

Växla upp!

Uppgiftsväxling i praktiken – ett stöd för bättre kompetensförsörjning

Med stöd från



VÄSTRA
GÖTALANDSREGIONEN



**“En trygg start för er som vill förstå,
utforska och testa – utan att behöva
ha alla svar från början.”**

Inledning

Detta metodstöd erbjuder stöd till kommuner och regioner som vill arbeta mer systematiskt med uppgiftsväxling för att möta kompetensbrist i välfärden. Här finns samlad kunskap, konkreta verktyg och erfarenheter som underlättar arbetet i praktiken. Materialet har tagits fram inom projektet **Innovativ kompetensförsörjning**.

Här får ni stöd i att förstå vad uppgiftsväxling innebär i praktiken, skapa en gemensam bild av nuläget, pröva nya arbetssätt i liten skala och ta nästa steg mot mer hållbara lösningar för kompetensförsörjning. Materialet är uppbyggt i fyra moduler som kan användas var för sig eller tillsammans – beroende på var ni befinner er.

En trygg start för er som vill förstå, utforska och testa – utan att behöva ha alla svar från början.

Det här är en del av det VGR-finansierade projektet **Innovativ kompetensförsörjning med genomförande 2023-januari 2027**.

Projektparter är: Lidköpings kommun, Ulricehamns kommun, Västra Götalandsregionen och RISE Research Institutes of Sweden.

Din resa mot
hållbar uppgiftsväxling

Börja växla upp!

FRÅGOR OCH SVAR

Om 'Växla upp metodstöd'

MODUL 1

Lär dig mer om uppgiftsväxling

MODUL 2

Lägg grunden för ett förändrat arbetssätt

MODUL 3

Testa i praktiken

MODUL 4

Fördjupa och fortsätta

Samlat Metodbibliotek



Börja här för att
förstå hur du
använder Playbooken

FRÅGOR OCH SVAR OM
Växla upp!

RI.
SE



Innehåll Frågor och svar

Här får du en snabb överblick över vad som finns i detta metodstöd – och hur du kommer igång.

Om materialet

- Utmaning
- Syfte och mål
- Målgrupp

Så använder du den

- När den är till nytta
- Så är den uppbyggd
- Kom igång

Förutsättningar

- Omfattning och avgränsningar
- Bakgrund och källor



Om Frågor och svar

Här samlar vi vanliga frågor om metodstödet. Vad är den till för, hur kan den användas och vad kan vara bra att veta innan ni börjar?

Målgrupp

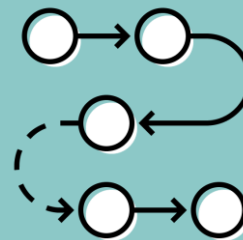
Detta avsnitt passar dig som:

- ...vill förstå vad metodstödet är till för
- ...vill veta hur den är tänkt att användas
- ...vill se vem den riktar sig till
- ...söker svar på praktiska frågor innan ni sätter igång.



Nästa steg

Börja med de frågor som känns mest relevanta för dig. När du har fått en överblick kan du gå vidare till modul 1.



UTMANING

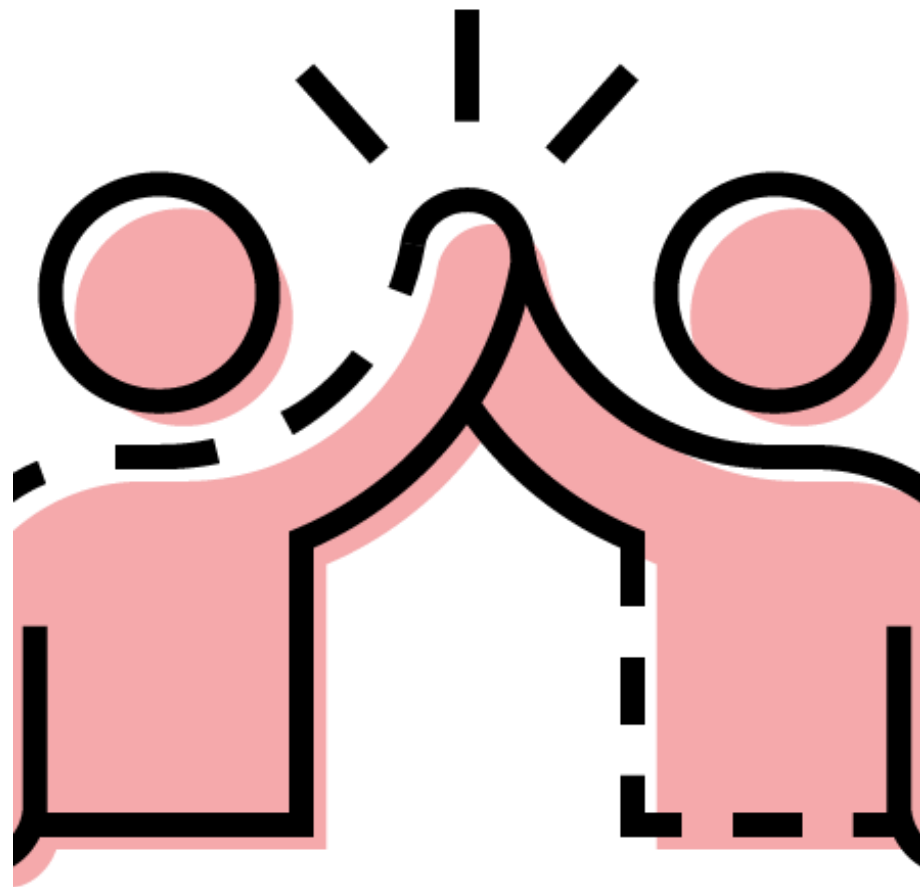
Varför behövs detta metodstödet?

Vi står inför en stor kompetensutmaning inom offentlig sektor.

Behoven inom vård, omsorg och service ökar – samtidigt som färre väljer att arbeta inom offentlig sektor. Fler äldre behöver stöd, men arbetskraften räcker inte till. Detta metodstöd är framtagen för att hjälpa verksamheter att använda den kompetens som finns på ett smartare och mer hållbart sätt.

Många verksamheter vet att de står inför en kompetensutmaning – men upplever att **kunskap, exempel och stöd är utspritt hos många olika aktörer** och svårt att överblicka. Det gör det extra svårt att ta det första steget.

Här samlar vi kunskap och stöd om uppgiftsväxling på ett ställe och hjälper verksamheter att ta sig över den första tröskeln – från insikt till att våga börja.



SYFTE OCH MÅL

Vilket är problemet vi försöker lösa?

I många verksamheter förväntas du och dina kollegor idag göra mer – med färre resurser än tidigare. Det skapar hög belastning, gör organisationen sårbar och gör det svårt att hålla en jämn kvalitet över tid.

Uppgiftsväxling kan vara en del av lösningen. Samtidigt är det vanligt att känna osäkerhet inför hur man faktiskt ska gå tillväga. Det kan vara svårt att veta var du ska börja, hur du genomför förändringar på ett tryggt sätt och vilka risker som finns om de görs utan eftertanke – till exempel enformiga arbetsuppgifter, otydliga roller eller försämrad arbetsmiljö.

Detta metodstöd är framtagen för att ge vägledning. Den hjälper till med att minska osäkerhet och utforska nya arbetsätt på ett genomtänkt, hållbart och tryggt sätt – med fokus på samarbete, kvalitet och långsiktighet. Målet är inte att springa snabbare, utan att skapa arbetsätt som fungerar över tid.

Uppgiftsväxling

Uppgiftsväxling handlar om att fördela arbetsuppgifter på ett mer ändamålsenligt sätt, så att rätt kompetens används till rätt saker.

Det kan handla om små justeringar i vardagen, tillfälliga lösningar eller mer långsiktiga förändringar som nya roller eller team – alltid med kvalitet, arbetsmiljö och verksamhetens behov i fokus.

Uppgiftsväxling är en del av helheten kring kompetensförsörjning.

Genom att:

- ta bättre tillvara på befintlig kompetens
- skapa mer attraktiva och hållbara roller
- minska sårbarhet i verksamheten

kan organisationer både behålla, utveckla och attrahera medarbetare.

MÅLGRUPP

Vem är metodstödet till för?

Den riktar sig till:

- **måltidspersonal** i kommuner och regioner
- **yrkesgrupper nära verksamheten**, till exempel inom vård, skola och omsorg
- **chefer, HR och strateger**
- **politiker och beslutsfattare**

Innehållet är flexibelt och kan användas av många olika målgrupper och i flera olika sammanhang.

Är innehållet bara till för chefer?

Nej.

Även om chefer ofta navigerar i verktyget, är innehållet tänkt att användas **tillsammans med medarbetare**. Det finns material, exempel och underlag som fungerar bra i dialog, arbetsplatsträffar och gemensam reflektion.

För verklig förändring är det viktigt att arbeta med materialet **tillsammans**.

När är metodstödet till nytta

Den passar bra när ni till exempel:

- **har hört talas om uppgiftsväxling men är osäkra på vad det innebär**
- **upplever att tiden inte räcker till**, trots stort engagemang
- **ser att vissa roller är överbelastade**, medan annan kompetens inte används fullt ut
- **har arbetssätt som vuxit fram över tid**, utan en helhetsbild
- **vill förändra**, men saknar struktur och samsyn
- **behöver ett gemensamt språk** mellan verksamhet, HR och ledning

Känner ni igen er i något av detta kan den hjälpa er vidare.



Hur är stödet uppbyggt?

Kärnan i stödet består av fyra moduler:

1. Intro till uppgiftsväxling och kompetensförsörjning

En kunskapshöjande introduktion som skapar förståelse för grunderna.

2. Förstå nuläget

Stöd för att skapa en gemensam bild av situationen, hantera oro och se möjligheter.

3. Testa i liten skala

Prova, justera och lär i praktiken.

4. Etablera och ta vidare

Stöd för att etablera nya arbetssätt och funktioner, till exempel ett serviceteam eller servicearbetare.

Utöver modulerna finns också ett frågor och svar-avsnitt samt ett stödbibliotek med metoder, verktyg och material som kompletterar modulerna.

Måste man använda modulerna i en viss ordning?

Nej, ni måste inte använda metodstödet i en bestämd ordning – men vi rekommenderar det.

Materialet är utformat för att modulerna ska bygga på varandra. För många kommuner och verksamheter är det därför hjälpsamt att börja med modul 1 och sedan ta sig vidare steg för steg.

Samtidigt vet vi att organisationer befinner sig på olika nivåer i arbetet med uppgiftsväxling. Därför är metodstödet flexibelt. Ni kan börja i den modul som känns mest relevant för er just nu, återvända till tidigare delar eller använda olika delar vid olika tillfällen.

Stödbiblioteket fungerar dessutom fristående och är gjort för att ni ska kunna bläddra i det utifrån era behov, frågor och situationer.

Hur kommer vi igång?

Det räcker att börja – ni behöver inte ha allt på plats.

För många är modul 1 en bra start för att skapa en gemensam förståelse, men ni kan också välja att börja där det känns mest relevant för er just nu.

Även om ni upplever att ni redan kommit en bit kan det vara värdefullt att gå tillbaka och snabbt titta igenom tidigare moduler. Det ger en chans att få syn på sådant som annars lätt missas.

Kan jag använda metodstödet på egen hand?

Ja – metodstödet kan användas helt på egen hand.

Om ni vill ha extra stöd kan ni också välja att anlita oss som processstöd, workshopledare eller bollplank.

Kontakt:

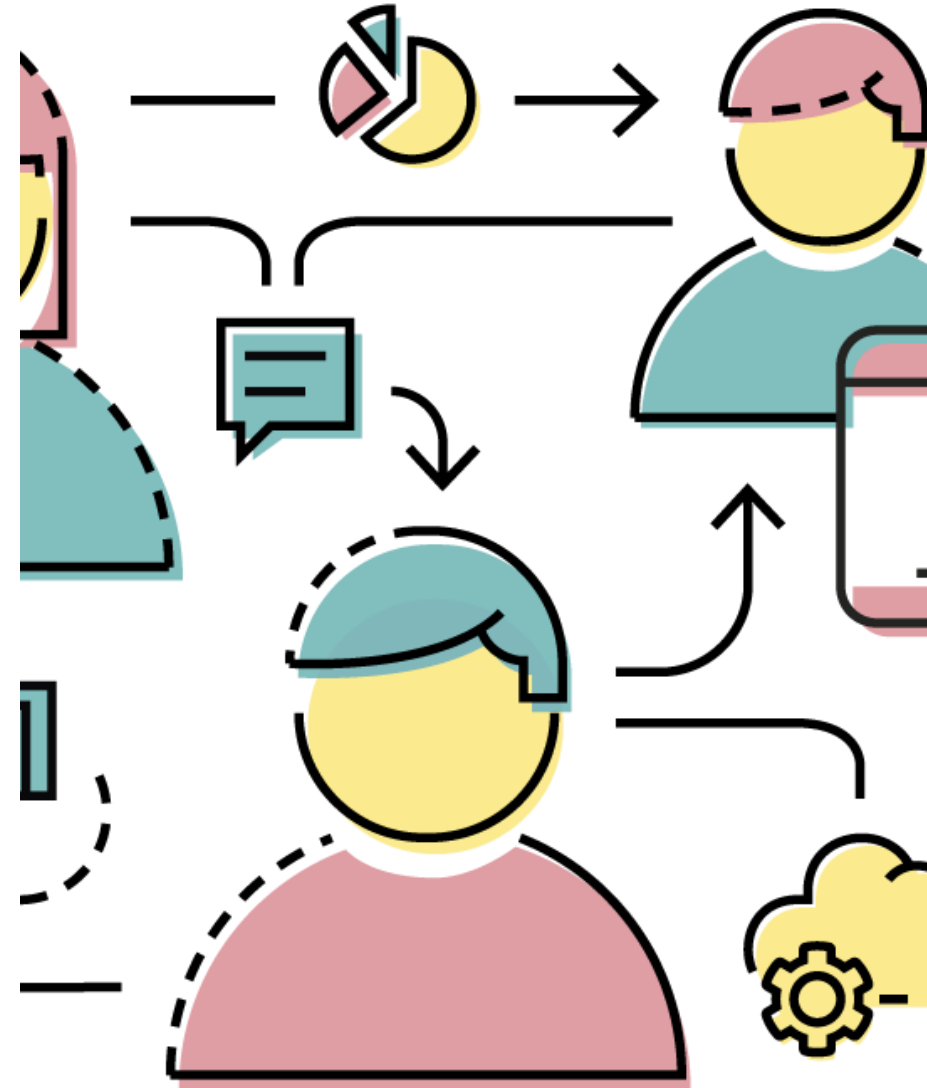
Vad kan metodstödet hjälpa oss med – och vad behöver vi lösa på annat sätt?

Det här får ni:

- ett kostnadsfritt, praktiskt stöd
- struktur, språk och verktyg för dialog
- möjlighet att arbeta i egen takt

Det här är det inte:

- ingen färdig lösning som passar alla
- inget beslutsstöd som ersätter lokala bedömningar
- ingen snabb besparingsåtgärd



Var kommer innehållet ifrån?

Innehållet bygger på:

- erfarenheter från kommunal och regional praktik
- tjänstedesign och förändringsarbete
- forskning och lärdomar från utvecklingsprojekt

Metodstödet är framtagen i nära samarbete mellan verksamhet, HR och forskning.

Vem står bakom detta material?

Metodstödet är framtagen av RISE inom projektet Innovativ kompetensförsörjning, finansierat av Västra Götalandsregionen 2023-2026.

Projektparter:

- Västra Götalandsregionen
- Lidköpings kommun
- Ulricehamns kommun
- RISE Research Institutes of Sweden



RI.
SE

MODUL 1

Lär dig mer om uppgiftsväxling

Innehåll modul 1

1. Introduktion
2. Vad menas med uppgiftsväxling?
3. Exempel på uppgiftsväxling
4. Nationella strategier och riktning
5. Risker och möjligheter
6. Vanliga frågor och invändningar
7. Snabbtest: Kan uppgiftsväxling vara aktuellt för oss?

Om modul 1

Denna modul ger en grundläggande förståelse för

- vad uppgiftsväxling innebär
- vilka möjligheter och utmaningar som finns och hur det hänger samman med kompetensförsörjning, arbetsmiljö och attraktiva arbetsplatser.

Fokus ligger på att skapa orientering och förståelse med målet om att ge stöd inför att bedöma om uppgiftsväxling kan vara relevant för den egna organisationen.

För vem?

Modulen är för dig som:

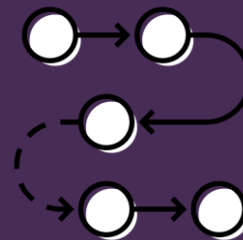
- Är nyfiken på att lära dig mer uppgiftsväxling och vad uppgiftsväxling innebär i praktiken.
- Har hört om uppgiftsväxling och vill bilda dig en egen uppfattning.
- Vill förbereda dig för att ta initiativ till dialog om frågan internt i din organisation.



Nästa steg

När innehållet känns begripligt och tryggt är ni bättre rustade än innan för att avgöra om uppgiftsväxling är relevant för er.

För er som vill jobba vidare rekommenderar vi [modul 2](#), som på ett mer praktiskt sätt guidar er som vill skapa en hållbar grogrund för en lyckad uppgiftsväxling.



Uppgiftsväxling som möjlig lösning

Svensk välfärd står inför en omfattande utmaning: att attrahera, utveckla och behålla rätt kompetens.

I det sammanhanget lyfts uppgiftsväxling allt oftare fram – men är det hela lösningen eller en del av den?

För att kunna ta ställning behöver vi först förstå de förändringar som påverkar verksamheter i kommuner och regioner och som gör att arbetssätt behöver utvecklas och förnyas.

VANLIGA UTMANINGAR I KOMPETENSFÖRSÖRJNINGEN

- Stora pensionsavgångar under kommande år
- En snabbt växande äldre befolkning
- Färre personer i arbetsför ålder
- Ökad konkurrens om arbetskraften i hela landet
- Svårigheter att rekrytera till välfärdsyrken
- Ökade behov – men inte motsvarande ökning av resurser

“Välfärden måste klara att leverera 125 procent av dagens behov med endast 75 procent av dagens tillgängliga resurser och personal. Det innebär att verksamheter framöver behöver skapa mer värde – med färre medarbetare.”

Sveriges Kommuner och Regioner (SKR)

Vad betyder detta i praktiken?

Enligt SKR behöver kommuner och regioner rekrytera omkring 410 000 medarbetare fram till 2031, främst på grund av pensioneringar och demografisk utveckling. Samtidigt växer inte gruppen i arbetsför ålder i samma takt.

Antalet personer över 80 år beräknas öka med nästan 50 procent, vilket innebär ett kraftigt ökat behov inom äldreomsorg och hälso- och sjukvård.

Det är tydligt att kompetensförsörjningsutmaningen inte enbart kan lösas genom att rekrytera fler.

Är uppgiftsväxling lösningen på kompetensförsörjningsutmaningen?

Ja, uppgiftsväxling är en viktig och konkret del av lösningen på kompetensförsörjningsutmaningen – men den behöver också ses som en del av en större helhet.

Kompetensförsörjning handlar om flera saker samtidigt:

- att vara en attraktiv arbetsgivare
- att utveckla arbetsmiljö och kultur
- att arbeta smartare och mer resurseffektivt
- att ta tillvara och utveckla den kompetens som redan finns

Det är just här uppgiftsväxling spelar en central roll. Genom att se över hur arbete organiseras, hur uppgifter fördelas och hur olika kompetenser används kan verksamheter inom kommuner och regioner frigöra tid, stärka kvaliteten och skapa mer hållbara arbetsätt.

Uppgiftsväxling är därför inte en snabb lösning – utan ett strategiskt verktyg för att möta långsiktiga utmaningar på ett mer hållbart sätt.

EXEMPEL

Offentliga måltider

Inom offentliga måltider syns kompetensutmaningen tydligt:

- Varje dag serveras omkring tre miljoner offentliga måltider i Sverige
- Antalet som söker utbildningar inom kök och restaurang minskar
- Behovet av utbildade kockar och kökspersonal ökar – särskilt i offentlig sektor
- Konkurrensen om kompetens är hård

Måltider i skola, vård och omsorg spelar en avgörande roll för hälsa, klimatomställning, studieresultat och livskvalitet. Samtidigt riskerar bristen på utbildad personal att förstärka en redan pressad situation.

Här blir uppgiftsväxling en möjlig pusselbit – genom att:

- tydliggöra roller
- fördela arbetsuppgifter smartare
- frigöra tid för rätt kompetens
- skapa nya samarbetsformer



Vad menas med uppgiftsväxling?

En övergripande förklaring

Uppgiftsväxling innebär att arbetsuppgifter organiseras på nya sätt – så att rätt kompetens används till rätt saker.

Det handlar om att:

- fördela arbetsuppgifter mellan yrkesgrupper
- frigöra tid för specialistkompetens
- använda befintliga resurser mer effektivt
- skapa hållbara arbetsroller över tid

Inom kommuner och regioner är uppgiftsväxling ett viktigt verktyg i det strategiska arbetet med kompetensförsörjning.

När enklare eller mer rutinmässiga uppgifter växlas över till servicefunktioner kan exempelvis:

- kockar fokusera på matlagning, kvalitet och utveckling
- vårdpersonal fokusera på omvårdnad
- specialister arbeta med det som kräver deras utbildning

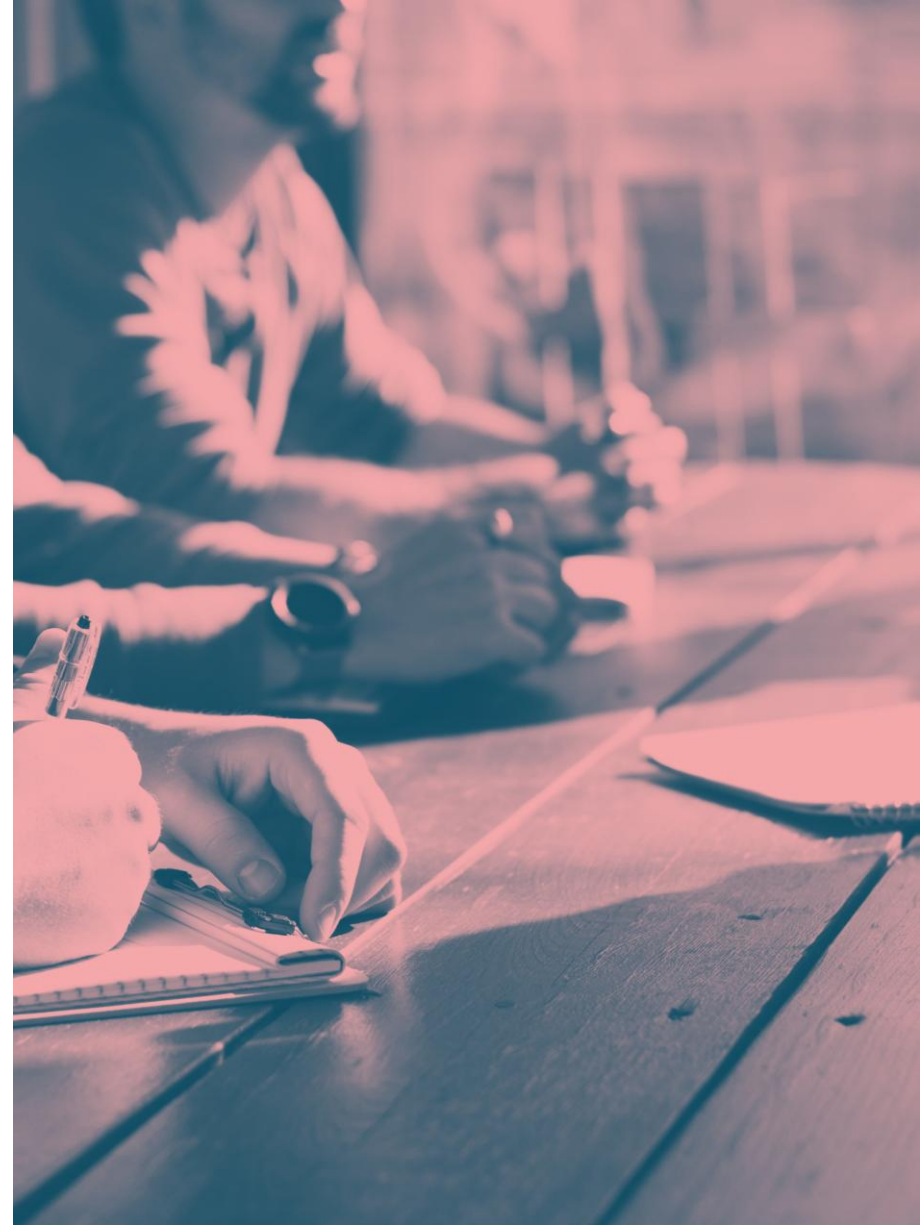
Samtidigt kan nya roller och instegstjänster skapas, vilket stärker den långsiktiga kompetensförsörjningen.

Uppgiftsväxling på olika nivåer

Uppgiftsväxling är inte en enskild modell – den kan se olika ut beroende på behov, tempo och ambition.

Det kan handla om små justeringar i vardagen, där arbetsuppgifter fördelas på nya sätt, men också om tillfälliga lösningar vid exempelvis arbetstoppar eller frånvaro. I andra fall leder uppgiftsväxling till mer permanenta förändringar, som nya roller, kombinationstjänster eller teamlösningar där kompetenser används mer flexibelt.

Det finns ingen enskild modell som passar alla – ofta utvecklas lösningarna stegvis över tid.



Uppgiftsväxling – 3 nivåer

Det är vanligt att verksamheter börjar i liten skala och utvecklar lösningarna över tid. Det ena behöver inte utesluta det andra!



Centrala begrepp

I arbetet med uppgiftsväxling möter man ofta flera olika begrepp, vilket kan upplevas som förvirrande. Vissa begrepp är direkt kopplade till uppgiftsväxling, medan andra är närbesläktade eller används i liknande sammanhang.

Här förklarar vi de vanligaste begreppen för att skapa ett gemensamt språk och göra det enklare att ta del av resten av innehållet.

Centrala begrepp	Förklaring	Exempel
Uppgiftsväxling	En definierad arbetsuppgift överförs från en yrkesgrupp till en annan.	Vårdplanering kan flyttas från läkare till sjuksköterska – eller från sjuksköterska till läkare.
Växlingsbara tjänster	De arbetsuppgifter som identifierats som möjliga att uppgiftsväxla inom en eller flera verksamheter.	Läkemedelshantering, planering, måltidshantering eller administrativa uppgifter som kan utföras av olika yrkesroller beroende på kompetens och organisation – i flera enheter eller verksamheter.
Differentierade arbetsuppgifter	En strategi där arbetsuppgifter delas upp för att frigöra specialistkompetens och skapa fler ingångar till arbetsmarknaden.	Enklare uppgifter utförs av instegspersonal så att kockar och vårdpersonal kan fokusera på sina kärnupdrag.
Kombitjänst	En tjänst där en medarbetare arbetar i två verksamheter, ofta med två chefer. Uppdelning per dag, vecka eller under året. En av cheferna är huvudansvarig, även vid 50/50-fördelning.	Arbete inom gata/park under sommarhalvåret och i storkök under vintern.
Pooltjänst	En anställning i personalpool för att täcka planerat behov av vikarier eller förstärkning.	Medarbetare som arbetar i en eller flera verksamheter vid frånvaro eller arbetstoppar.
Vårdnära service	Serviceuppgifter som utförs nära vården och stödjer verksamheten, utan att vara medicinska insatser.	Måltidshantering, städ, logistik eller förrådshantering på en vårdenhet.
Servicemedarbetare och serviceteam	Medarbetare som utför praktiska service- och stöduppgifter i verksamheten.	Matleveranser, disk, enklare vaktmästeri, tvätt av sängar eller logistikuppgifter.

Exempel på uppgiftsväxling

Här har vi samlat några exempel från kommuner och regioner som arbetat strukturerat med att omfördela uppgifter, skapa nya roller eller organisera arbetet på nya sätt.

Exemplen visar att arbetet med uppgiftsväxling kan se väldigt olika ut, men gemensamt är att uppgiftsväxling kan:

- frigöra tid för kärnverksamhet
- stärka arbetsmiljö och kvalitet
- skapa nya vägar in i arbete
- öka flexibiliteten och minska sårbarheten



Vårdnära service - Västra Götalandsregionen

Vad gjordes?

Inom regionens sjukhus infördes initiativet *Avlastning genom vårdnära service*. Utbildade servicemedarbetare tog över serviceuppgifter som tidigare utförts av vårdpersonal, exempelvis frukostdukning, rengöring av vårdplatser och patienttransporter. Arbetet organiserades systematiskt och följdes upp genom utvärdering.

Läs mer: [Utvärdering av vårdnära service - slutrapport \(2022\)](#)

EFFEKTER I VERKSAMHETEN

- Frigjord tid för undersköterskor och sjuksköterskor
- Förbättrad arbetsmiljö och återhämtning
- Mer ändamålsenligt kompetensutnyttjande
- 94% färre städanmärkingar
- Förbättrad patientupplevelse

Lidköpings kommun – Flexibla kombitjänster

Vad gjordes?

samlade lokalvård och måltidsservice i en gemensam enhet inom Kommunen Sektor Service. Syftet var att stärka samarbetet mellan funktionerna och utveckla flexibla arbetsätt som kombitjänster och rotation mellan arbetsuppgifter.

Förändringen har stärkt helhetstänket och underlättat kompetensutveckling, bland annat genom handledarutbildningar och stöd från Validering Väst.

Läs mer: [Sektor Service – Lidköpings kommun](#)

EFFEKTER I VERKSAMHETEN

- Starkare samarbete mellan funktioner
- Minskade barriärer mellan yrkesgrupper
- Ökad flexibilitet i bemanning
- Tydligare gemensamt mål och ökad samhörighet

Ale kommun – Serviceteam i skola och omsorg

Vad gjordes?

Ale kommun samlade vaktmästeri och lokalvård i gemensamma serviceteam som stödjer både skolor och omsorgsverksamheter. Tidigare arbetade mindre enheter separat, men genom att samla funktionerna skapades bredare roller och bättre samordning.

Läs mer: Slutrapport

EFFEKTER I VERKSAMHETEN

- Mer varierade arbetsuppgifter
- Mindre sårbar verksamhet
- Ökad flexibilitet i bemanning
- Stärkt kompetens genom utbildning och handledning

Skövde kommun – Skövdemodellen

Vad gjordes?

Skövde utvecklade en modell för att frigöra tid till kärnverksamheter genom att systematiskt analysera arbetsuppgifter och omfördela dem mellan roller. Modellen bygger på att tydliggöra vad som är kärnuppdrag och vad som kan organiseras annorlunda.

Läs mer: [Mer tid till kärnverksamheter – Skövdes modell ett vinnande koncept | Skövde kommun](#)

EFFEKTER I VERKSAMHETEN

- Mer tid för professionernas kärnuppdrag
- Tydligare rollfördelning
- Effektivare användning av resurser

Enhetsassistent – Ny roll genom ESF-projekt

Vad gjordes?

Inom projektet *Rekrytera bredare* utvecklades en ny roll, Enhetsassistent, för att avlasta vårdverksamheter. Rollen togs fram i dialog med verksamhet och fackliga parter, och kombinerades med tydlig utbildningsinsats och introduktion.

Läs mer: [Rekrytera och attrahera bredare - SKR](#)

EFFEKTER I VERKSAMHETEN

- Tidig facklig förankring
- Tydlig utbildning kopplad till rollen
- Klar rollbeskrivning och avgränsning

Göteborgsregionen (GR) – Samverkansmodell för kompetensförsörjning

Vad gjordes?

Göteborgsregionen utvecklade en samverkansmodell för att skapa strukturerade vägar in i arbete för personer utanför arbetsmarknaden. Modellen bygger på en trappstruktur där deltagare stegvis närmar sig anställning, med handledare som central funktion.

Läs mer: [Samverkansmodell för kompetensförsörjning – Projekt Care Vårda GR | Göteborgsregionen \(GR\)](#)

EFFEKTER I VERKSAMHETEN

- Tydlig trappmodell
- Starka handledarfunktioner
- Strukturerad samverkan mellan förvaltningar
- Individanpassat stöd

Uppgiftsväxling i ett större sammanhang – nationella strategier och riktning

Uppgiftsväxling är inte en isolerad idé. Metoden ligger i linje med flera nationella strategier som pekar på behovet av nya arbetssätt i offentlig sektor.

Ett tydligt exempel är **Arbetsmiljöstrategi för ett förändrat arbetsliv (2026–2030)**. Strategin beskriver hur Sverige behöver möta framtidens kompetensutmaningar, teknikutveckling och förändrade förutsättningar i arbetslivet.

Genom att förstå hur uppgiftsväxling kopplar till denna bredare riktning blir det tydligare varför frågan är aktuell – och varför många kommuner och regioner redan arbetar med liknande lösningar.

Här hittar du strategin i sin helhet:

[En arbetsmiljöstrategi för ett förändrat arbetsliv - Regeringen.se](#)

Arbetsmiljöstrategins fokusområden

Ett arbetsliv i förändring

- Färre personer i arbetsför ålder
- Fler äldre och ökade behov
- Offentlig sektor behöver ställa om snabbare

Kompetensförsörjning på riktigt

- Ta tillvara senior kompetens
- Skapa förutsättningar för ett längre arbetsliv
- Minska sjukfrånvaro genom bättre arbetsmiljö
- Underlätta rörlighet mellan verksamheter

Innovation och nya arbetssätt

- Ett mer innovativt arbetsliv är ett uttalat mål
- Digitalisering, AI och nya arbetssätt ska minska belastning och öka kvalitet

HUR DETTA KOPPLAR TILL UPPGIFTSVÄXLING

Uppgiftsväxling är ett konkret sätt att arbeta med flera av dessa mål:

- Att använda kompetens där den gör mest nytta
- Att minska belastning på nyckelroller
- Att skapa nya vägar in i arbete
- Att möjliggöra mer flexibla arbetsformer

Med andra ord: uppgiftsväxling är en praktisk tillämpning av den omställning som strategin beskriver.



Vilken betydelse har strategin för kommuner och regioner?

- Frågor som dessa är redan politiskt prioriterade.
- Det finns nationell legitimitet för att arbeta med nya arbets sätt, som till exempel uppgiftsväxling.
- Samverkan och innovation uppmuntras.
- Uppgiftsväxling kan ses som en del av en större omställningsrörelse.

Läs hela strategin:

[En arbetsmiljöstrategi för ett förändrat arbetsliv - Regeringen.se](#)

Uppgiftsväxling – en del av lösningen

Uppgiftsväxling är ett viktigt verktyg i arbetet med kompetensförsörjning – men det fungerar bäst som en del av ett större sammanhang.

För att skapa långsiktigt hållbara lösningar behöver verksamheter inom kommuner och regioner också arbeta med:

- Attraktiv arbetsplats och arbetsgivarvarumärke
- Företagskultur, ledarskap och delaktighet
- Tydliga karriärvägar och kompetensutveckling
- Jämställdhet, icke-diskriminering och tillgänglighet
- Starka team och samverkan över verksamhetsgränser
- Handledarskap och lärande i vardagen
- Uppföljning och kontinuerlig utveckling

Mer konkreta tips och metoder för att arbeta med detta hittar ni bland annat i Modul 2 och Modul 4.

Vill ni fördjupa er i arbetet med attraktiv arbetsgivare och strategisk kompetensförsörjning som ett komplement till uppgiftsväxling finns stödmaterial från bland annat:

[RISE – Handbok för framgångsrik kompetensförsörjning inom offentlig måltid](#)

[SKR – Vad är Employer Branding](#)

[SKR – Inspiration till att bli en attraktiv arbetsgivare](#)

Utmaningar och möjligheter med uppgiftsväxling

Precis som i många andra förändringsprocesser finns både möjligheter och utmaningar. Genom att vara medvetna om dem blir det lättare att förbereda och agera på ett sätt som skapar en mer hållbar och värdeskapande förändring.

Uppgiftsväxling är ingen snabb lösning, men när den utforskas stegvis och i dialog kan den ge många positiva effekter – för vardagen, arbetsmiljön och verksamhetens långsiktiga utveckling.

INTRO

Sju möjligheter med uppgiftsväxling

Uppgiftsväxling kan öppna upp för många olika möjligheter – både för verksamheten, medarbetarna och dem man finns till för. När arbete, roller och ansvar organiseras på nya sätt kan det skapa bättre flyt, starkare team, tydligare roller och mer hållbara arbetsätt över tid.

De möjligheter som lyfts här bygger på erfarenheter, utvärderingar och konkreta exempel från kommuner och regioner som testat olika sätt att arbeta med uppgiftsväxling. Effekterna kommer inte av sig själva, utan påverkas av hur förändringen genomförs och vilka förutsättningar som finns. Men tillsammans visar exemplen vilken potential som kan finnas när man börjar utforska nya sätt att organisera arbetet.

MÖJLIGHET 1

Mer tid för de uppgifter som skapar mest värde i vardagen

När arbetsuppgifter organiseras på nya sätt kan olika yrkesroller få bättre förutsättningar att fokusera på de delar av sitt arbete som skapar mest värde i mötet med brukare, patienter eller elever. Det kan bidra till högre kvalitet, bättre flyt i arbetet och en upplevelse av att tiden räcker bättre.

MÖJLIGHET 2

Stärkt rollidentitet och yrkes stolthet med rätt kompetens för rätt uppgift

Genom att se över "vem som gör vad" kan arbetsuppgifter bättre matchas mot kompetens, utbildning och ansvar. Det gör det möjligt för olika roller att använda sin kompetens fullt ut, istället för att fastna i uppgifter som inte kräver just deras kunskaper.

Det kan också bidra till tydligare rollidentitet och ökad yrkes stolthet när ansvar och uppdrag blir mer avgränsade och synliga.

MÖJLIGHET 3

Förbättrad arbetsmiljö och bättre återhämtning

När arbetsbelastning, ansvar och arbetsflöden blir tydligare kan stress minska och återhämtning förbättras. På sikt kan detta bidra till ett mer hållbart arbetsliv, med ökad trivsel och minskad sjukfrånvaro.

MÖJLIGHET 4

Jämnare kvalitet och tydligare arbetsätt

I de fall där uppgifter organiseras mer samlat och strukturerat har man sett att arbetet blir mer enhetligt och förutsägbart. Det kan minska risken för fel, stärka kvaliteten och skapa tryggare rutiner för både medarbetare och dem som tar del av verksamheten.

MÖJLIGHET 5

Ökad flexibilitet och minskad sårbarhet i verksamheten

När fler kan utföra liknande uppgifter, eller när roller och team utformas mer flexibelt, blir verksamheten mindre känslig för frånvaro, arbetstoppar eller snabba förändringar i behov.

MÖJLIGHET 6

Stöd för långsiktig kompetensförsörjning och attraktiva arbetsplatser

Uppgiftsväxling kan, när den görs medvetet, bidra till fler vägar in i arbete, tydligare utvecklingsmöjligheter och mer varierade roller. Det kan stärka organisationens attraktivitet och förmåga att både attrahera och behålla medarbetare över tid.

MÖJLIGHET 7

Bättre resursbalans och långsiktigt mer hållbar ekonomi

När rätt kompetens används till rätt uppgift kan resurser användas mer ändamålsenligt. Det kan minska behovet av övertid, tillfälliga lösningar och dyra bemanningsinsatser, samtidigt som kvaliteten bibehålls eller stärks.

På sikt kan uppgiftsväxling bidra till en mer hållbar ekonomisk utveckling – inte genom att göra mindre, utan genom att organisera smartare.

INTRO

Sju utmaningar med uppgiftsväxling

Att synliggöra utmaningar betyder inte att uppgiftsväxling är fel eller något man bör undvika. Tvärtom. De utmaningar som beskrivs här handlar oftast om hur uppgiftsväxling genomförs, i vilket sammanhang och med vilka förutsättningar – inte om uppgiftsväxling i sig.

Syftet med att ta upp risker redan här är därför inte att bromsa, utan att förbereda. Genom att tidigt lyfta vanliga utmaningar blir det lättare att föra nyanserade samtal, skapa gemensam förståelse och lägga en tryggare grund för förändring som håller över tid.

Även dessa utmaningar baseras på erfarenheter och utvärderingar från kommuner och regioner.

UTMANING 1

Otydlighet kring ansvar, roller och prioriteringar

När uppgifter flyttas eller delas mellan roller kan gränserna bli oklara om man inte är tillräckligt tydlig från början. Det kan leda till osäkerhet, dubbelarbete eller att uppgifter faller mellan stolarna.



UTMANING 2

Upplevelse av oro, motstånd eller minskad trygghet

Förändringar som berör arbetsinnehåll, ansvar och identitet kan väcka oro och motstånd – även när intentionen är god. Ofta är majoriteten försiktigt positiv, men osäker på vad förändringen innebär för den egna rollen. I vissa fall kan motstånd ta mer organiserade uttryck, exempelvis genom fackliga kanaler, sociala medier eller lokal media, vilket kan skapa ytterligare press på ledning och organisation.

Om syfte, mål och ramar inte är tydliga – och dialogen brister – kan detta påverka både engagemang, arbetsmiljö och förtroende för förändringsarbetet.

UTMANING 2

Risk för mer enformigt eller snävt arbetsinnehåll för vissa

Om uppgifter samlas eller specialiseras för hårt finns en risk att vissa roller får ett mer repetitivt arbete, med mindre variation och utveckling. På sikt kan det påverka motivation, hälsa och möjlighet till lärande. Denna risk handlar om hur arbetsinnehållet organiseras, om variation, arbetsmiljö och hållbar arbetsbelastning.



UTMANING 4

Kompetens- och kvalitetsrisker om stöd och lärande saknas

När nya uppgifter införs utan tillräcklig introduktion, utbildning eller handledning kan kvalitet, säkerhet och arbetsmiljö påverkas negativt. Uppgiftsväxling kräver ofta mer stöd i början än man först tror.

UTMANING 5

Risk att uppgiftsväxling blir en isolerad eller förenklad lösning

Om uppgiftsväxling genomförs som en enskild åtgärd – utan koppling till arbetsmiljö, kultur, ledarskap och attraktiv arbetsplats – finns risk att effekterna blir kortsiktiga eller att tilliten påverkas negativt.



UTMANING 6

Ökad belastning om förändringen sker i ett redan pressat läge

I verksamheter med hög arbetsbelastning kan även välmenade förändringar upplevas som ytterligare krav. Utan rätt timing, dialog och delaktighet riskerar uppgiftsväxlingen att skapa mer stress istället för avlastning.

UTMANING 7

Risk för “slaskhinkskänsla” och ensidig uppgiftsväxling

Om uppgiftsväxling endast innebär att arbetsuppgifter flyttas i en riktning – exempelvis från yrken med högre status till roller med lägre upplevd status – finns en risk att arbetssättet uppfattas som en förenklad besparingslösning eller som att vissa roller blir en “slaskhink” för sådant andra inte vill göra.

Utan medvetet arbete med paketering, status, yrkesstolthet och attraktiva karriärvägar kan detta påverka både motivation, tillit och långsiktig hållbarhet. Uppgiftsväxling behöver därför utformas så att den skapar värde, tydlighet och utvecklingsmöjligheter – inte hierarkier eller känslor av nedvärdering.



Vanliga frågor och invändningar

När uppgiftsväxling diskuteras väcker det ofta frågor, funderingar och ibland oro. Det är naturligt – förändringar som berör roller, ansvar och identitet gör det.

Här har vi samlat några av de vanligaste invändningarna vi mött i kommuner och regioner, tillsammans med korta svar och fördjupningar. Syftet är inte att övertyga, utan att skapa ett mer nyanserat samtal och ge stöd i den interna dialogen.

Många av invändningarna kring uppgiftsväxling är både kloka och viktiga. De är ofta en signal om att frågan behöver utforskas tillsammans – inte lösas snabbt.

FRÅGA

“Kommer detta att leda till ökad otrygghet för medarbetarna?”

Svar: Uppgiftsväxling är inte en snabb besparingsåtgärd. Däremot kan ett bättre samspel mellan roller och uppgifter, i vissa fall, leda till både högre kvalitet, bättre arbetsmiljö och ett mer effektivt resursutnyttjande över tid.

FRÅGA

“Betyder det här att vissa yrken eller uppgifter blir mindre viktiga?”

Svar: Nej. Uppgiftsväxling utgår från att alla roller behövs, men att de kan bidra på olika sätt. Syftet är inte att värdera uppgifter eller yrken, utan att skapa bättre samspel mellan dem – så att varje roll får förutsättningar att bidra med sitt kunnande.

FRÅGA

“Är detta egentligen bara ett sätt att spara pengar?”

Svar: Förändringar kan skapa oro, särskilt om de upplevs som otydliga eller påtvingade. Därför är dialog, delaktighet och tempo avgörande. När uppgiftsväxling utforskas stegvis och tillsammans med dem som berörs ökar ofta tryggheten snarare än minskar.

FRÅGA

“Måste vi veta exakt hur det ska bli innan vi börjar?”

Svar: Nej. Tvärtom, i utvecklings- och designbaserat arbete är det vanligt att inte ha alla svar från början. Poängen är att skapa tillräcklig förståelse för att kunna testa i liten skala, lära sig längs vägen och justera efter behov. Det är just därför denna modul fokuserar på förståelse – inte beslut.

FRÅGA

“Är uppgiftsväxling något alla verksamheter borde använda sig av?”

Svar: Nej. Uppgiftsväxling är ett möjligt verktyg, inte en universallösning. För vissa verksamheter kan det vara mycket relevant, för andra mindre. Målet är att ni efter denna modul ska kunna avgöra om, på vilken nivå och i vilket tempo uppgiftsväxling är relevant för just er.

FRÅGA

“Låter bra – men vi har redan väldigt fullt upp. När ska vi hinna?”

Svar: Det är en vanlig och rimlig invändning. Erfarenheter visar att tajming spelar stor roll. Ibland handlar nästa steg inte om att göra mer, utan om att stanna upp, skapa samsyn och välja bort. Att gå för snabbt fram kan bli mer belastande än hjälpsamt.

För mer konkreta tips kring denna utmaningar hittar du i modul 2.

Snabbtest: Kan uppgiftsväxling vara aktuellt för oss?

Detta är inte ett beslutsunderlag – det är en första temperaturmätning.

Läs påståendena på följande sida och sätt ett kryss där ni känner igen er. Underlaget kan sen användas för att diskutera frågan i en arbetsgrupp eller för dig att få en tydligare känsla om hur ni vill gå vidare.

NIVÅ 1

Tillfällig växling vid behov

Känner ni igen något av detta?

- Vid arbetstoppar eller frånvaro löser vi det ad hoc
- Vi gör som vi alltid gjort "för att det alltid varit så"
- Vi har svårt att prioritera när det blir stressigt
- Det finns uppgifter som skulle kunna utföras av fler – men vi har inte organiserat det så

Om flera rutor stämmer kan tillfällig växling vara ett första, lågrisk-steg att utforska.

NIVÅ 2

Permanent växling inom befintlig personal

- Vissa yrkesroller upplever att de inte hinner sitt kärnuppdrag
- Arbetsuppgifter är otydligt fördelade
- Det finns kompetens i organisationen som inte används fullt ut
- Vi upplever dubbelarbete eller att saker faller mellan stolarna
- Flera roller gör liknande saker utan gemensam struktur

Om detta känns igen kan det finnas potential att se över "vem som gör vad" mer systematiskt.

NIVÅ 3

Nya roller eller serviceteam

- Vi återkommer ständigt till samma belastningsproblem
- Vi behöver hitta nya vägar in i arbete eller bredda rekryteringsbasen
- Vi vill skapa mer flexibla team över verksamhetsgränser
- Vi har svårt att rekrytera till vissa specialistroller
- Vi ser att en ny roll skulle kunna stärka både kvalitet och arbetsmiljö

Om flera av dessa stämmer kan nya roller eller teamlösningar vara värda att utforska vidare.

Reflektionsfrågor

Var fick ni flest kryss?

Vilken nivå känns mest relevant att börja fundera vidare kring?

Det ena behöver inte utesluta det andra.

Hur tar jag frågan vidare i min organisation?

Uppgiftsväxling kan börja med en enkel fråga, det behöver inte innebära ett färdigt förslag.

Oavsett om du är medarbetare, chef eller arbetar strategiskt i kommunen eller regionen kan ett första steg vara att:

- Dela ett exempel eller en artikel
- Ställa frågan: "Skulle vi kunna organisera detta annorlunda?"
- Koppla det till något konkret som skaver i vardagen
- Be om att få prata om frågan på ett möte

Det första steget är inte att veta hur det ska bli – utan att våga lyfta frågan.

Vill du ha stöd i hur du kan förankra och ta frågan vidare i organisationen?

I Modul 2 finns en presentation och stödmaterial som hjälper dig att föra dialogen vidare på ett tryggt sätt.

MODUL 2

**Lägg grunden
för ett förändrat
arbetssätt**



Innehåll modul 2

1. Syfte/intro till modulen och dess innehåll
2. Att driva uppgiftsväxling som förändringsfråga
 - Perspektiv på motstånd
3. Skapa gemensam riktning och långsiktig ambition
4. Förstå nuläget och systemets förutsättningar

Om modul 2

Den här modulen hjälper er att ta de första stegen för en hållbar grunden för att arbeta med uppgiftsväxling som en förändringsfråga i den egna verksamheten.

Fokus ligger på att skapa förståelse för:

- vilka förutsättningar som behövs
- vilken riktning ni vill ta
- hur nuläget ser ut hos er
- Vad som skulle kunna tas vidare till ett test i modul 3

För vem?

Dig som:

- har ansvar att driva eller stötta förändringsarbete
- vill skapa en gemensam grund innan ni går vidare
- behöver involvera fler perspektiv i arbetet

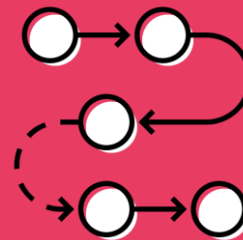
Kapitlet riktar sig främst för chefer, HR och utvecklingsledare i kommuner och regioner, men innehåller material som ska användas av många fler än så.



Nästa steg?

När ni har arbetat med den här modulen har ni förhoppningsvis skapat samsyn, trygghet och orientering nog för att gå vidare till ett praktiskt test.

För er som vill gå vidare blir nästa steg och testa i mindre skala finns stöd till det i [modul 3](#). (LÄNK)



**Att driva uppgiftsväxling
som förändringsfråga**

Uppgiftsväxling är ett förändrat arbetssätt – inte en åtgärd

I början av 1400-talet gick det långsamt att kopiera böcker. Experternas lösning? Fler munkar och bättre ljussättning.

Ingen föreslog en tryckpress. Den fanns inte i deras föreställningsvärld. Den typen av begränsning finns även idag.

Men i en tid av demografiska förändringar och kompetensbrist räcker det inte att "anställa fler munkar". Vi behöver förändra själva arbetssättet.

Det är här uppgiftsväxling kommer in.

” När trycket ökar försöker vi ofta göra mer av det vi redan gör – snabbare, effektivare, med fler händer. ”

Innovation och transformation: Vad är det egentligen?

Uppgiftsväxling handlar inte bara om att flytta en arbetsuppgift från en roll till en annan. Det handlar om att ompröva hur arbete organiseras, hur kompetens används och hur värde skapas i verksamheten.

Det är därför uppgiftsväxling i praktiken är en form av organisatorisk innovation.

Vi lever dessutom i en tid av systemisk transformation. Spelplanen förändras – hur vi organiserar välfärd, leder verksamheter och skapar värde. Transformation är sällan förutsägbar. Den behöver utforskas och läras fram.

Det är därför vi utgår från designmetodik och iterativa arbetssätt – inte för att “skapa workshops”, utan för att bygga förändringsförmåga.

Det finns många föreställningar om innovation som kan skapa onödig osäkerhet. I praktiken är förändringsarbete sällan linjärt – det rör sig fram och tillbaka och förståelsen utvecklas längs vägen.

Det handlar inte om en enskild idé eller lösning, utan om flera perspektiv och förändringar som tillsammans gör skillnad. Ofta hänger flera problem ihop, och behöver mötas med en palett av insatser.

Under resans gång är det vanligt att det känns rörigt eller oklart. Det är en naturlig del av processen – inte ett tecken på att något är fel.



FÖRDJUPNING

Vill du fördjupa dig i ämnen som förändringsledning, innovation och transformation i offentlig verksamhet, kan du ta del av följande resurser:

Podtips!

Podcasten *Skiftenas skifte*

Samtal med olika röster om transformation och hur organisationer kan navigera i större systemförändringar, finns på ex. Spotify, Apple, Podbean.

Måltid Sveriges forskarpodd – Avsnitt 7

Innovation i offentlig måltidsverksamhet - Ett samtal med Natalie Gustafsson (RISE) om hur innovation kan bli en del av vardagen och hur idéer går från tanke till praktik:

Tillsammans med Måltid Sverige och Skolmatsakademin. Om att gå från fina ord till praktiskt görande i kommunal vardag:

[Webbinariet "Alla säger att man ska jobba innovativt – men hur gör man då?"](#)

Metoder, projekt och insikter om hur man bygger kapacitet att arbeta i komplex förändring:

[Guideboken Forskarnas framväxande guide till systemisk transformation](#)

Omgiven av Gränsgångare: Framväxten av nya samverkansroller i offentlig sektor. Av forskare Heiti Ernits:

[Guideboken Omgiven av gränsgångare](#)

En miljö och ett arbetssätt för gränsöverskridande problemlösning, lärande och samarbete. Av forskare Heiti Ernits m.fl:

[Guideboken Projektstudio](#)

Perspektiv på motstånd

Motstånd som en naturlig del av processen

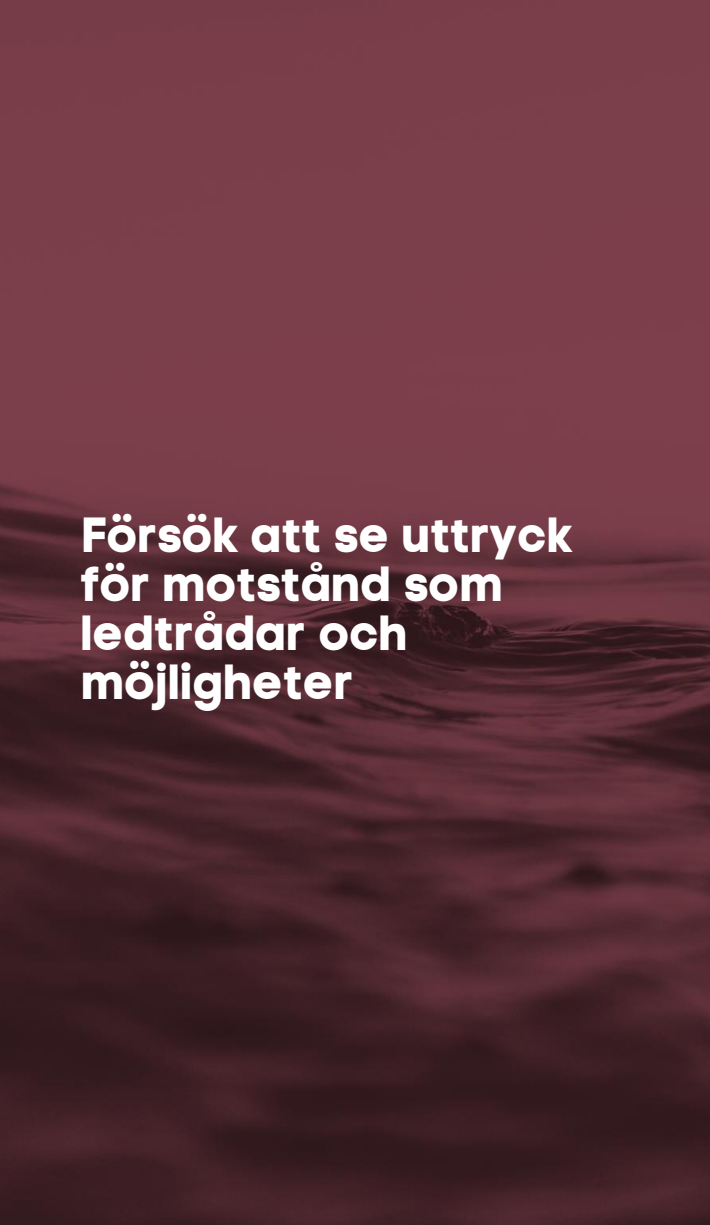
Att börja arbeta med uppgiftsväxling innebär att förändra hur arbete organiseras. Det är inte en justering – det är en förskjutning och förändring av roller, ansvar och ibland makt.

Motstånd är ingenting som bara existerar, det uppstår ofta ur till exempel:

- Rädsla för det okända
- Förlust av kontroll
- Hot mot professionell identitet
- Faktisk upplevd försämring av arbetsituation
- Bristande tillit till ledning eller kollegor

(Ahrnefelt + Carlgren mfl)

Försök att se uttryck för motstånd som möjligheter att förstå bättre, som ledtrådar som hjälper att göra det nya ännu bättre...



**Försök att se uttryck
för motstånd som
ledtrådar och
möjligheter**

Motivationsklyftan

I förändring uppstår ofta ett gap mellan chef och medarbetare.

Chefer är oftare orienterade mot:

- resurser
- organisering
- mandat

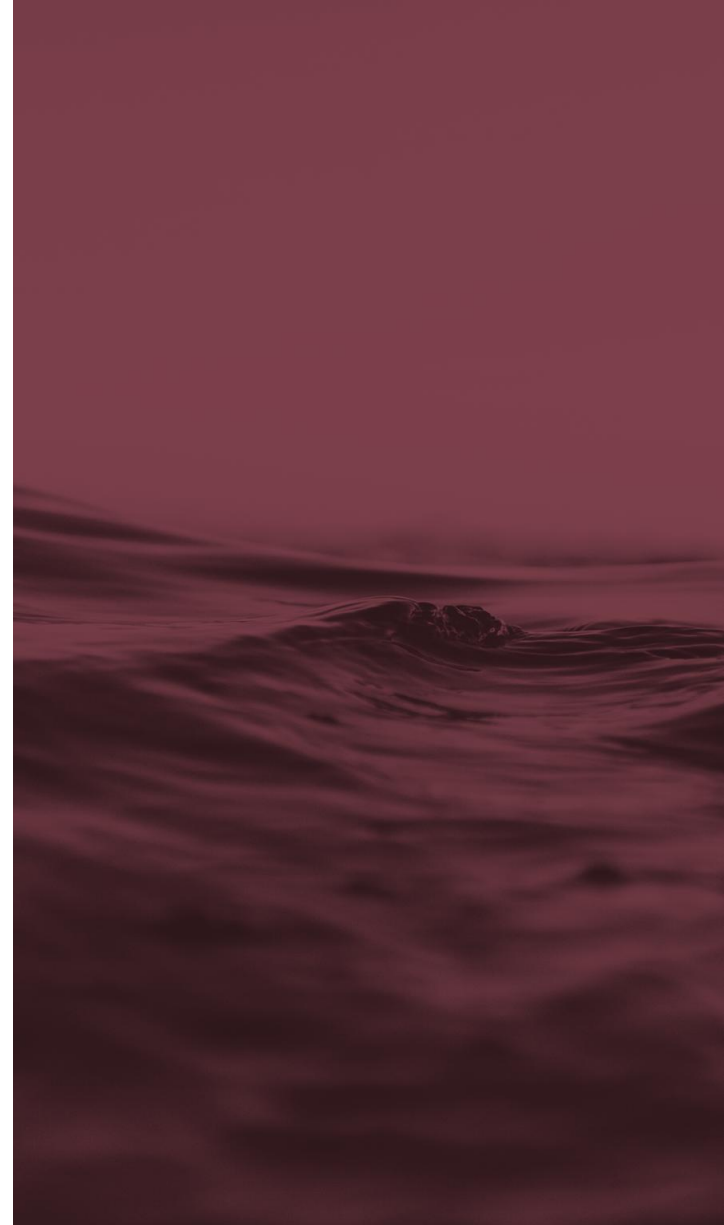
Medarbetare är oftare orienterade mot:

- uppdrag
- vardag
- syfte

(Arhenfeldt, samt Carlgren m.fl.)

När förändringen kommuniceras utifrån resurs- eller effektivitetsperspektiv, men tas emot utifrån uppdrags- och värdeperspektiv, uppstår friktion.

Detta är inte personligt motstånd.
Det är en systemisk missanpassning.



Erkänn att transformation påverkar makt

Transformation och förändring är aldrig neutral även om vi vill det. Roller och tolkningsföreträde kan förändras.

Om detta inte erkänns öppet, riskerar vi att ett tyst motstånd uppstår.

Frågor att våga ställa:

- **Vems agenda styr?**
- **Vem definierar problemet?**
- **Vem riskerar att förlora inflytande?**
- **Vilka professioner påverkas mest?**
- **Finns det grupper som får ökad belastning?**

(Systemisk transformation – Carlgren m.fl.)



citat

Två parallella uppdrag samtidigt

För att lyckas i förändringsarbetet behöver ni arbeta med två saker samtidigt:

Det handlar både om att skapa trygghet och att skapa rörelse i förändringen.

- **Minska destruktiv oro**
Skapa förståelse, tydlighet och tillit i det som upplevs osäkert.
- **Bygga konstruktivt engagemang**
Skapa mening, delaktighet och driv framåt.

Det ena utan det andra räcker inte.

För lite trygghet bromsar förändringen.

För lite driv gör att inget händer.

När båda utvecklas samtidigt blir förändringen möjlig att genomföra i praktiken.

UPPDRAG A

Minska destruktiv oro
Skapa förståelse, tydlighet och tillit i det som upplevs osäkert.



Bygga konstruktivt engagemang
Skapa mening, delaktighet och driv framåt.

UPPDRAG B

UPPDRAG A

Minska destruktiv oro

Skapa begriplighet. Förändring är svår att ta till sig om den inte förstås. Det handlar om att:

- förklara varför förändring är nödvändig
- tydliggöra vad som förändras – och vad som inte gör det
- skilja på det som är beslutat och det som fortfarande är öppet

Gör det konkret i vardagen:

- använd visuella illustrationer (t.ex. systemkartor eller före/efter-bilder)
- upprepa budskap i flera sammanhang
- bjud in till frågor och lyssna, utan att gå i försvar

UPPDRAG A

Hantera olika motstånd olika

Motstånd ser olika ut och behöver bemötas på olika sätt. Utgå från vad reaktionen handlar om – och möt den där den är.

Typ av motstånd	→	Kräver
“Jag förstår inte”.	→	Tydlighet
“Jag gillar det inte”	→	Dialog
“Jag litar inte”	→	Relationellt arbete
“Det blir sämre för mig”	→	Reell konsekvensanalys

Känslomässigt motstånd hanteras oftast bäst i mindre sammanhang, genom dialog snarare än i större forum.

(Källor: Kotter, ADKAR, systemisk transformation, arnefelt)

UPPDRAG B

Bygga konstruktivt engagemang

När oro minskar kan driv börja byggas.
För att skapa engagemang behöver förändringen upplevas som meningsfull.

Människor mobiliseras sällan av effektivisering i sig.
Koppla istället förändringen till det som är viktigt i vardagen:

- kvalitet
- rimlig arbetsbelastning
- professionell stolthet

Tips: Golden Circle-övning (finns senare i modul 2)

Gör förändringen konkret

Abstrakta visioner skapar osäkerhet. Konkreta, avgränsade steg skapar rörelse.

- Visualisera hur arbetet kan se ut
- Testa i liten skala
- Lär och justera längs vägen
- Ett iterativt arbetssätt minskar risken och gör förändringen mer hanterbar.

Skapa delaktighet i förändringen

Motstånd minskar när människor får vara med och påverka.
Involvera medarbetare som medskapare:

- Låt dem vara med och definiera problem
- Identifiera risker tillsammans
- Synliggör konsekvenser och följd effekter
- Det flyttar förändringen från något som "görs med oss" till något vi formar tillsammans.

Organisatorisk förankring – mer än information

Att arbeta med uppgiftsväxling kräver mer än att en arbetsgrupp är överens.

Organisatorisk förankring handlar om att skapa legitimitet, tydlighet i mandat och samsyn kring riktning. Det innebär att:

- rätt nivåer är informerade och involverade
- roller och ansvar är klargjorda
- förändringen kopplas till övergripande mål och styrning
- eventuella risker och konsekvenser är synliggjorda

När förankringen brister riskerar förändringsarbetet att stanna vid goda ambitioner. När den fungerar skapas stabilitet, handlingsutrymme och långsiktighet.

För att förändringen ska hålla över tid behöver den vara förankrad i organisationen i stort – i ledning, stödfunktioner, fackliga parter och berörda verksamheter.

Erfarenhet från praktiken: Förankring under press

Gunilla Martinsson, Erfarenhet från Munkedals kommun

“Under pandemin gick allt väldigt fort. Beslut behövde fattas snabbt. Men vi märkte ganska tidigt att om vi inte samtidigt förankrade i verksamheten, så landade besluten sämre – och skapade mer oro än nödvändigt.”

Gunilla beskriver hur tempo och osäkerhet lätt leder till att dialog prioriteras bort.

“När människor inte förstår varför något görs – eller får information för sent – fyller de själva i tomrummen. Det skapar rykten och otrygghet.”

I pressade lägen är förankring inte ett “extra steg”. Det är en förutsättning för att organisationen ska kunna hålla riktning och handlingskraft.

ERFARENHETEN FRÅN PANDEMIN BLEV TYDLIG:

- Dialog behöver ske tidigt – även om allt inte är färdigt
- Information måste nå alla, inte bara några
- Transparens skapar trygghet, även när svar saknas
- Närvaro och lyhördhet är avgörande, särskilt på distans
- “Trygghet handlar inte om att ha alla svar. Det handlar om att vara tydlig med vad vi vet, vad vi inte vet – och att visa att vi tar människors oro på allvar.”

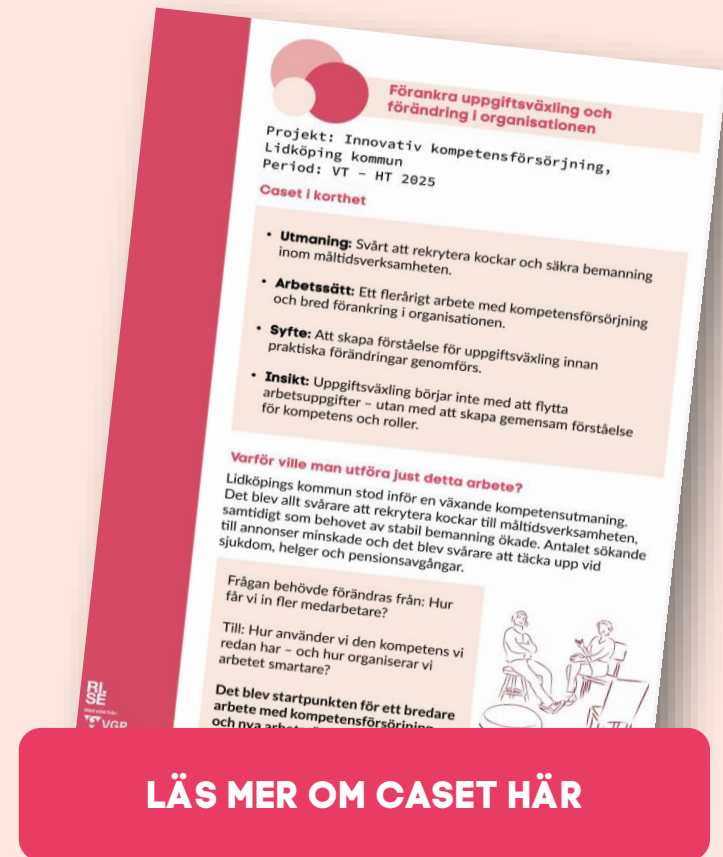
Case: Förankra uppgiftsväxling och förändring i organisationen

Hur skapar man förståelse och acceptans för nya arbetsätt i en organisation?

I detta case får du ta del av hur Lidköpings kommun arbetade med att förankra uppgiftsväxling – från strategisk nivå till medarbetare i verksamheten. Genom dialog, visualisering och praktiska tester byggdes en gemensam förståelse för kompetensutmaningen, vilket lade grunden för mer flexibla och hållbara arbetsätt.

Du får också konkreta exempel på hur förändringsarbetet genomfördes i praktiken – och vilka lärdomar som kan vara relevanta för andra verksamheter.

Vill du veta mer om hur de gjorde?



Starka och trygga team – en förutsättning för förändring

Uppgiftsväxling påverkar relationer, roller och samarbete. Därför är förändringsförmåga nära kopplat till hur trygga och samspelade teamen är. Att arbeta med uppgiftsväxling utan att samtidigt stärka teamens samarbete riskerar att förstärka konflikter istället för att skapa utveckling.

I trygga team:

- vågar människor ställa frågor
- uttrycka oro utan att tappa ansiktet
- dela idéer och förbättringsförslag
- testa nytt och lära av misstag

I otrygga team:

- tystnar osäkerhet
- kritik blir personligt
- ansvar skjuts mellan roller

Vill du fördjupa dig?

Ta del av webinariet **”Starka team och det goda värdskapet” med Jeanette Alfredsson (Hast utveckling), beteendevetare och utvecklingskonsult med lång erfarenhet av grupp- och teamutveckling.**

Webinariet ger konkreta tips om:

- hur man bygger tillit i arbetslag
- hur man skapar tydlighet i roller och ansvar
- hur man stärker samarbete under förändring
- hur värdskap och bemötande påverkar arbetsklimatet

[Det starka teamet och det goda värdskapet](#)

Hantera tidsbristen – utan att vänta på “rätt läge”

Tidsbrist är sällan ett undantag – det är ett normalläge.

Att vänta på lugnare perioder innebär ofta att förändring aldrig blir av.

Det viktiga är inte att skapa mycket tid – utan att skapa rätt typ av tid.

Förändringsarbete behöver inte vara omfattande för att vara betydelsefullt.

Det behöver vara fokuserat.

KONKRETA PRINCIPER:

- Arbeta i små intervaller (30–60 minuter räcker för startdialoger)
- Använd befintliga forum istället för att skapa nya
Schemalägg stående bokning, ex 30 min varje fredagmorgon – så det inte prioriteras bort (välj dag och tid utifrån mindre arbetsbelastning)
- Avgränsa tydligt vad ni inte ska göra
- Gör arbetet synligt – det som prioriteras får legitimitet
- Koppla till vardagsproblem – inte abstrakta mål

Mappa systemaktörer och bygg en vägledande koalition

Innan ni börjar prata brett om uppgiftsväxling är det en bra idé att börja med att förstå organisationens landskap.

Förändring handlar inte bara om idéer – den rör mandat, ansvar, professioner och relationer.

Därför behöver ni tidigt identifiera vilka som behöver vara med och bära frågan.

En vägledande koalition behöver inte vara stor.

Den behöver ha legitimitet, förtroende och vilja att utforska frågan tillsammans.

- (Kotter – Guiding Coalition)

Ställ er frågor som:

- Var finns formellt mandat?
- Var finns informellt inflytande?
- Vilka roller påverkas direkt?
- Finns det personer med särskilt driv eller trovärdighet i verksamheten?

På följande sida finns ett metodmaterial och mall ni kan använda för att skapa en karta över just era systemaktörer, så har ni kommit en bra bit mot en mer framgångsrik förändringsresa.

METOD

Vägledande koalition

 30-60 min

VAD?

Ett dialog- och kartläggningmaterial (A3) för att identifiera nyckelpersoner, roller, mandat och relationer inför ert förändringsarbete.

SYFTE?

Skapa en gemensam bild av vilka som behöver vara involverade för att kunna driva förändringen framåt – och lägga grunden med legitimitet och handlingskraft.

FÖR VEM?

Används av ex. chefer, HR och utvecklingsledare tillsammans med andra nyckelpersoner i verksamheten som har en viktig roll i att möjliggöra och driva förändringen.



LADDA HEM MATERIALET HÄR

Involvera HR och fackliga organisationer från start

HR och fackliga företrädare bör inte kopplas in när lösningar redan är formulerade. De behöver vara med när frågan fortfarande är öppen.

När HR och fack involveras från början ökar förtroendet, och risken minskar att processen senare upplevs som toppstyrd.

HR kan bidra med perspektiv på:

- arbetsmiljö
- regelverk
- kompetensförsörjning
- organisatoriska konsekvenser

Fackliga företrädare kan bidra med:

- medarbetarperspektiv
- legitimitet
- tidig signal om oro
- insikt i vad som är praktiskt genomförbart

Ett enkelt första steg är att skicka ett kort introduktionsmejl där ni beskriver syftet med att utforska uppgiftsväxling – och tydliggör att inget är beslutat. Därefter kan ni boka dialogmöten där fokus ligger på att lyssna in perspektiv, identifiera möjliga hinder och fånga viktiga frågor tidigt.

(Tips! Se praktisk checklista för tidig kontakt.)

Börja prata om uppgiftsväxling på rätt sätt

Hur frågan introduceras påverkar hur den tas emot.

Om uppgiftsväxling presenteras som en effektiviseringsåtgärd riskerar det att skapa oro.

Om den istället ramas in som ett sätt att skapa hållbara arbetssätt, bättre kvalitet och tydligare roller öppnas andra samtal.

När ni börjar prata om uppgiftsväxling:

- Var tydliga med varför frågan är aktuell hos er
- Skilj mellan vad som är beslutat och vad som ska utforskas
- Undvik att presentera färdiga lösningar
- Koppla till verksamhetens uppdrag och vardagsutmaningar

Målet är inte att övertyga. Målet är att skapa begriplighet och en gemensam startpunkt.

På följande två sidor finns två stödmaterial framtaget av projektet. Det ena ger en mer informativ och kunskapshöjande introduction till ämnet, medan de andra är utformat tydligare som ett dialogmaterial där ni tillsammans får utforska ämnet kopplat till er verksamhet.

Intro/Varför uppgiftsväxling (PPT) – för att skapa gemensam begreppsgrund och förståelse för utmaningen och uppgiftsväxling som lösning

- **Förändringskartan – Del 1: Varför** – Arbetsmaterial för att tillsammans lära sig mer om uppgiftsväxling och för att formulera drivkrafter och risker tillsammans

METOD

Uppgiftsväxling intro

 30-60 min

VAD?

Ett presentationsmaterial (PPT) som introducerar uppgiftsväxling, varför det är aktuellt och vilka utmaningar det kan bidra till att möta.

SYFTE?

Skapa en gemensam begreppsgrund och förståelse för både nuläget och varför uppgiftsväxling kan vara en relevant väg framåt.

FÖR VEM?

Kan användas brett i kommuner och regioner – för chefer, HR, medarbetare, fackliga företrädare och andra berörda. Passar som introduktion i olika sammanhang där en gemensam förståelse behöver byggas upp.

[LADDA HEM MATERIALET HÄR](#)

METOD

Varför-kartan

 30-60 min

VAD?

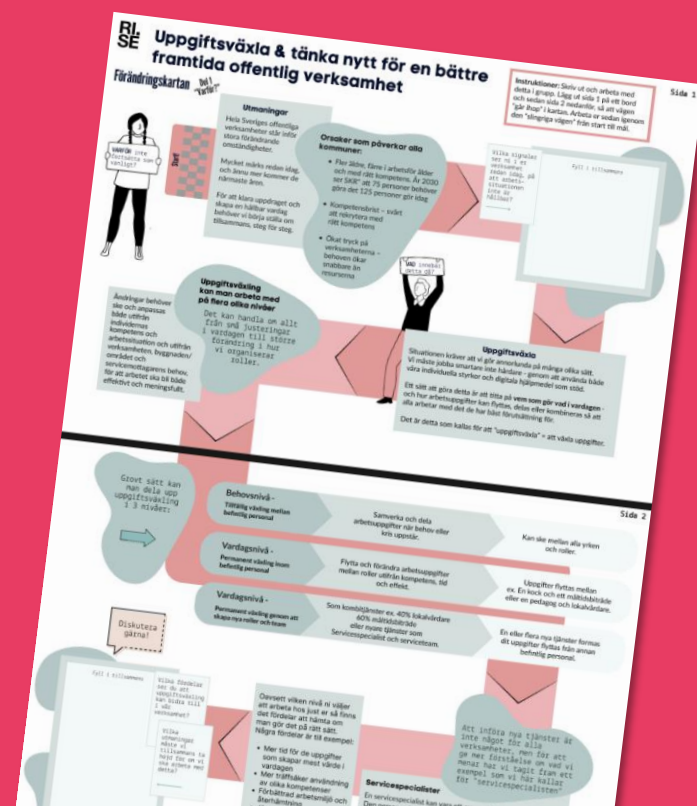
Ett utskrivbart dialogmaterial (A3) för att introducera uppgiftsväxling och varför det är aktuellt i en grupp.

SYFTE?

Skapa samsyn, väcka reflektion och lägga grunden för ett gemensamt samtal om möjligheter och utmaningar i er verksamhet.

FÖR VEM?

Materialet är framtaget för att användas i en arbetsgrupp och leds av chef eller arbetsledare.



LADDA HEM MATERIALET HÄR

Intervju med Linda i Ale

om deras
motgångar &
framgångar under
införande av
serviceteam



Beskrivning av Ale kommuns införande av serviceteam

Ale kommun genomförde en större förändringsprocess där flera tidigare separata enheter inom vaktmästeri och lokalvård slogs samman till en gemensam *serviceenhet*. Syftet var att skapa mer flexibla tjänster, förbättra samarbetet och minska stuprörstänkandet som tidigare präglade verksamheterna.

En viktig målsättning var att avlasta skolan samt frigöra tid för undersköterskor inom vård och omsorg genom att utvidga serviceavdelningen. Genom att medarbetare i serviceteamen lärde sig fler uppgifter kunde kommunens resurser användas mer effektivt och verksamheten blev mindre sårbar.

Införandet innebar en lång inlärningskurva och under projektets gång upplevdes ett betydande missnöje bland personalen, delvis på grund av osäkerhet och otydlighet i rollerna. Med tiden har förändringen dock uppskattats, då många upplever arbetet som mer varierat och stimulerande.

Parallellt har kommunen satsat på kompetensutveckling inom bland annat service, bemötande och lokalvård. Genom utbildning, tester och praktisk prövning har man arbetat för att "klä med kompetens" och stärka professionalismen i teamen. Det finns också ett stort intresse bland medarbetare att ta på sig handledarroller.

En av utmaningarna i processen har varit HR-frågor kopplade till nya tjänster och titlar, men den nya serviceenheten har på sikt skapat en mer flexibel och attraktiv arbetsorganisation.

Hallå där... Linda Widmark, verksamhetschef i Ale kommun, som lett arbetet med införandet av serviceteam!

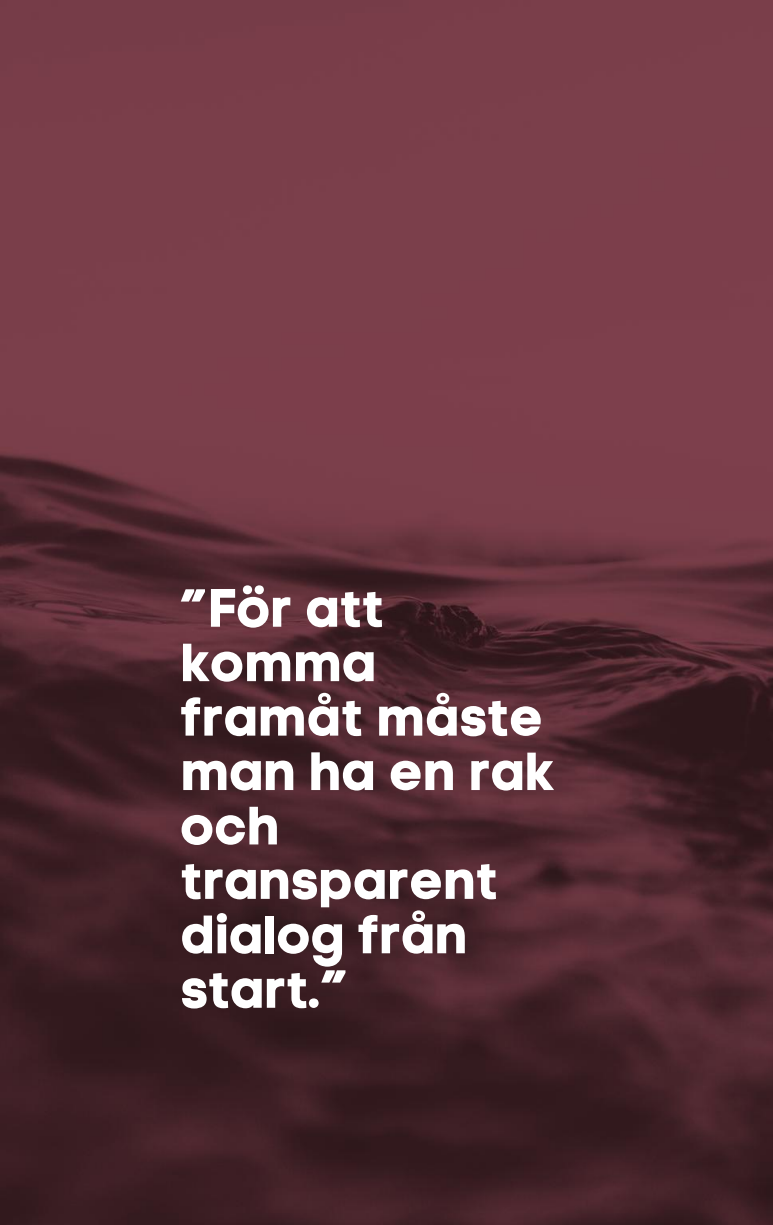
Varför genomförde ni den här stora förändringen med att införa serviceteam i Ale kommun?

– Det här var den största förändringen vi gjort sedan 2016, när hela serviceförvaltningen bildades. Vi såg att våra arbetssätt hade fastnat i stuprör och att både vaktmästeri och lokalvård behövde moderniseras. Målet var att skapa mer flexibla tjänster, avlasta andra verksamheter och få en organisation som är mindre sårbar. Men vi visste tidigt att det skulle skapa både osäkerhet och utmaningar.

Vad var den största utmaningen under införandet?

– Att många medarbetare arbetat väldigt länge i kommunen och därmed är vana vid ett visst arbetssätt. Under perioder blåste det ordentligt och missnöjet var stort – det måste man vara ärlig med. Men i dag ser vi kvittot: arbetet fungerar bättre, fler förstår vad rollen innebär och även de som var mest negativa säger i dag att de trivs bättre med en mer varierad arbetsdag.

**“Förändringar
behöver tid,
delaktighet och
mycket dialog”**



“För att komma framåt måste man ha en rak och transparent dialog från start.”

Forts. intervju

Vad gjorde att ni lyckades hålla i under de tuffaste perioderna?

– Två saker. Dels målbilden av att vi faktiskt var på väg mot en bättre arbetsvardag som skapar mer värde i verksamheten. Dels en otroligt sammansvetsad chefsgrupp. Vi orkade både glädjas och vara frustrerade tillsammans. Det är helt avgörande i ett så stort förändringsarbete.

Vilka kontakter blev allra viktigast i projektet?

Ni nämner ofta facklig samverkan – varför var den så central?

–Vi involverade både lokala skyddsombud och centrala ombud tidigt och lät dem delta på APT. Det skapade en förståelse för arbetsmiljöfrågorna och varför förändringen behövde göras. Att alla fick höra samma sak var oerhört värdefullt.

Hur såg HR:s roll ut?

– HR var en viktig aktör, men vi fick också föra många diskussioner. Det handlade om allt från nya titlar till att tydliggöra syftet med förändringen. När HR väl såg hur stora skillnaderna var mellan vaktmästarnas och lokalvårdarnas uppdrag blev de en tydligare medspelare.

Gjorde ni någon omvärldsanalys?

– Ja, och det var en av de mest värdefulla delarna. Vi tittade på hur andra kommuner gjort – både framgångsfaktorer och fallgropar. Kommunal samverkan är fantastisk på det sättet: man kan både ge och få erfarenheter. Det rekommenderar jag varmt alla att använda.

Forts. intervju

Ni har också satsat mycket på utbildning. Varför var det så viktigt?

Vilka utbildningsinsatser har ni gjort?

– Lokalvården har haft PRYL som standard sedan 2016, men vaktmästarna hade ingen tidigare utbildning alls. Därför erbjöds PRYL inför uppstarten. Vi har också arbetat länge med kompetenshöjande paket inom ergonomi, golvvård, höghöjdsstäd och riktade utbildningar till samordnare.

Ni har även infört utbildning i infästningsteknik?

– Ja, sedan 2025. Vi identifierade tidigt att det var ett riskområde – om något man sätter upp faller ner kan följderna bli allvarliga. Det här har varit otroligt uppskattat och skapat en helt ny standard i verksamheten, precis som PRYL gjorde för lokalvården.

Om du skulle skicka med ett råd till andra som står inför liknande förändringar – vad skulle det vara?

–Ta stöd av varandra, använd stödfunktioner som HR och lita på det som gjorde att förändringen startade från början. Det finns en bättre arbetsvardag där framme – även om vägen dit ibland är skakig.

“Våga hålla i och hålla ut, även om den frasen känns uttjatad hos oss vid det här laget.”

**Skapa gemensam
riktning och långsiktig
ambition**

Skapa gemensam riktning och långsiktig ambition

Nu har ni byggt förutsättningar för att arbeta med uppgiftsväxling som en förändringsfråga. Innan ni analyserar nuläget i detalj behöver ni tydliggöra vart ni vill på längre sikt.

Vad vill ni att uppgiftsväxling ska bidra till hos er – över tid?

Börja i drivkrafterna

För att skapa engagemang i förändring behöver ni börja i det som redan driver verksamheten.

Innan ni pratar om hur uppgifter kan fördelas annorlunda behöver ni prata om:

- Vad är kärnan i vårt uppdrag?
- Vad fungerar bra idag och bör bevaras?
- Vad vill vi utveckla eller förstärka?
- Vad är det långsiktiga värdet vi vill skapa?

Detta handlar inte om att formulera ett "varför" för uppgiftsväxling.

Det handlar om att tydliggöra varför ert arbete finns och vad ni vill värna framåt.

Använd Golden Circle som samtalsstöd för att förstå drivkrafter

Eftersom uppgiftsväxling handlar om att förändra hur arbete organiseras, behöver ni först vara överens om varför ni överhuvudtaget vill utveckla ert arbetssätt.

Ett sätt att strukturera samtalet är att arbeta med **Golden Circle** – med fokus på varför och hur i det nuvarande arbetet.

(Se metodmaterial.)

Syftet är att skapa samsyn kring:

- drivkrafter
- värden
- Principer

Detta blir en kompass när ni senare ska ta ställning till hur uppgifter kan fördelas och utvecklas.

METOD

Golden Circle

 60 min

VAD?

Ett utskrivbart dialogmaterial (A3) för att utforska varför ni gör det ni gör – och vad som skapar engagemang i er verksamhet.

SYFTE?

Skapa en gemensam förståelse för drivkrafter, värderingar och mening i arbetet, som kan användas för att bygga engagemang i förändring.

FÖR VEM?

Används i grupp och leds av chef, arbetsledare eller annan som driver förändringsarbete.



[LADDA HEM MATERIALET HÄR](#)

Formulera en långsiktig ambition

Uppgiftsväxling är inget mål i sig – det är ett medel för att nå något större.
När drivkrafterna är synliggjorda kan ni börja formulera en övergripande målbild:

- Hur vill vi att arbetet ska fungera om 3–5 år?
- Vad ska vara tydligare, enklare eller mer hållbart?
- Vad ska medarbetare uppleva?
- Vad ska invånare/brukare märka?

Detta är inte en detaljerad plan.

Det är en riktning som hjälper er att avgöra vilka förändringar som faktiskt är meningsfulla.
Kom ihåg att göra detta med alla berörda på olika nivåer och verksamheter för att få en bra bredd och djupare förståelse för både ev. konflikter och samhörigheter.

Skapa metodmaterial

METOD

Långsiktig ambition

 30-60 min

VAD?

Ett dialogbaserat arbetssätt för att formulera en gemensam, långsiktig ambition för vad uppgiftsväxling ska bidra till i er verksamhet.

SYFTE?

Skapa en tydlig riktning som gör det lättare att avgöra vilka förändringar som är meningsfulla att gå vidare med.

FÖR VEM?

Används i grupp och involverar flera nivåer och roller i verksamheten – för att fånga olika perspektiv och skapa en gemensam målbild.



LADDA HEM MATERIALET HÄR

**Förstå nuläget och
systemets
förutsättningar**

Förstå nuläget och systemets förutsättningar

Nu är det dags att undersöka verkligheten mer systematiskt.
Om det tidigare avsnittet handlade om riktning, handlar detta om förutsättningar.

Hur ser arbetet faktiskt ut idag?

Hur hänger roller, uppgifter och mandat ihop?

Kartlägg arbetsuppgifter och kompetens

Uppgiftsväxling handlar om hur arbete fördelas i praktiken.

Börja med att synliggöra:

- Vem gör vad idag?
- Var finns dubbelarbete?
- Var finns outnyttjad kompetens?
- Var uppstår flaskhalsar?

En enkel enkät eller strukturerad dialog kan vara en start.

TA FRAM TYDLIGARE GUIDE

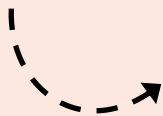
Case: Undersökning av uppgiftsväxling via medarbetarenkät

Ulricehamns kommun stod inför utmaningen att både möta framtida personalbrist och pensionsavgångar. För att förbereda organisationen och skapa delaktighet valde de att genomföra ett inledande test: en enkel enkät med 3 frågor för att "känna pulsen" på medarbetarna inom kosten.

När Ulricehamn frågade medarbetarna blev det tydligt att många arbetsuppgifter tar fokus från kärnuppdraget – måltider. Insikterna visade stor potential att omfördela arbete, minska administration och skapa bättre arbetsmiljö.

Nu testas nya arbetssätt för framtidens måltidsverksamhet.

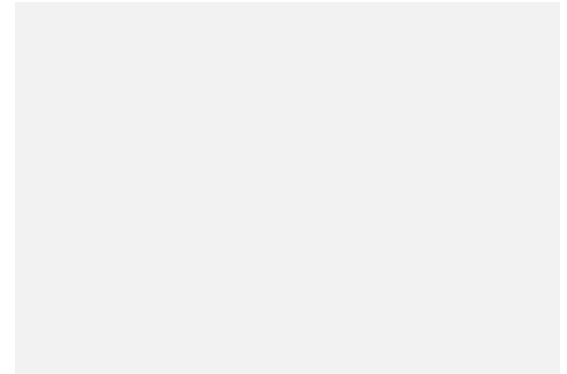
Vill du veta mer om hur de gjorde?



LÄS MER OM CASET HÄR

- För fördjupning kan ni använda en **Service Blueprint-workshop** för att visualisera arbetsflöden och gränssnitt mellan roller.

(Se metodmaterial.)



METOD

Vardags-ritning

 30-60 min

VAD?

En workshop där ni tillsammans med medarbetare visualiserar en dag eller vecka i verksamheten – arbetsuppgifter, roller och hur arbetet hänger ihop.

SYFTE?

Skapa en gemensam bild av hur arbetet faktiskt ser ut idag, och synliggöra beroenden, överlapp och möjliga förändringsytor.

FÖR VEM?

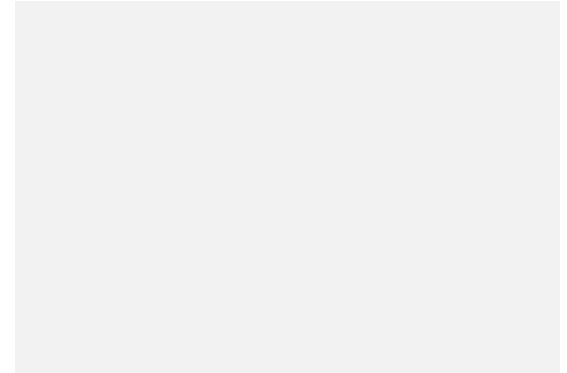
Används tillsammans med medarbetare och chefer i verksamheten för att fånga arbetsätt och perspektiv nära det dagliga arbetet.



[LADDA HEM MATERIALET HÄR](#)

Strukturstöd och fördjupning i kartläggningen

Validering Väst erbjuder modellerna **KUB** och **FYR**, som kan användas för att skapa struktur i kartläggningsarbetet på arbetsplatsen. [KUB- och FYR-modellerna - Validering Väst](#)
(Se beskrivning och kontaktuppgifter via Validering Väst.)



METOD

Förändringslandskapet Systemkarta

 30-60 min

VAD?

En systemkarta där ni visualiserar pågående förändringar, beroenden, möjligheter och begränsningar i verksamheten.

SYFTE?

Skapa en gemensam bild av förändringslandskapet och identifiera var det finns momentum, riskzoner och möjligheter att koppla uppgiftsväxling till annat som redan är i rörelse.

FÖR VEM?

Används av chefer, HR och utvecklingsledare tillsammans med andra nyckelpersoner för att förstå och navigera i det förändringsarbete som redan pågår.



LADDA HEM MATERIALET HÄR

RI.
SE

MODUL 3

Testa i praktiken



Innehåll modul 3

- Om modul 3
- Gå från insikt till ert första test
- Planera testet
- Genomför testet
- Följ upp testet

Om Modul 3

Här går ni från insikter och idéer till att testa uppgiftsväxling i praktiken. Fokus ligger på att prova i liten skala, lära längs vägen och skapa underlag för hur ni kan gå vidare.

Målgrupp

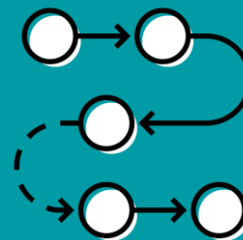
Detta avsnitt passar dig som:

- ...vill testa uppgiftsväxling i praktiken
- ...ska planera eller samordna ett test
- ...är del av ett team som ska genomföra ett test
- ...vill få stöd i hur man testar, följer upp och lär av resultat



Nästa steg

Börja med att välja vad ni vill testa och planera ert första test. Efter genomfört test kan ni fortsätta testa vidare i liten skala eller gå vidare till modul 4 för att arbeta mer långsiktigt med roller, team och organisering.



**Gå från insikt till ert
första test**

Gå från insikter till ert första test

Test i liten skala – varför och hur

Att testa i liten skala är ett sätt att **våga börja utan att behöva ha alla svar**. Det finns inget “rätt” eller “fel” i hur stort eller litet ett test är – det viktiga är att ni provar, lär er och justerar längs vägen. Små tester gör det möjligt att utforska uppgiftsväxling i praktiken, med låg risk och hög lärandegrad.

Genom att arbeta med test skapar ni tidig kunskap om vad som fungerar i er verksamhet, vilka antaganden som håller och vilka som behöver omprövas. Det gör besluten framåt mer förankrade och minskar behovet av stora omtag längre fram.

En avgörande framgångsfaktor är att **medarbetare och andra berörda är med från start**. När de som påverkas av testet får vara med och forma *vad* ni testar och *hur* det genomförs, ökar både kvaliteten i testet och engagemanget i processen. Medskapande bidrar till fler perspektiv, bättre lösningar och större förståelse för förändringen – redan innan testet ens har börjat. Att involvera medarbetare i att ta fram och följa upp tester är också ett sätt att skapa trygghet i förändringen. När testet upplevs som något man **gör tillsammans – och lär av**, snarare än något som ”införs”, ökar både engagemanget och viljan att bidra med ärliga erfarenheter.

Ett test i liten skala är alltså inte ett svagt första steg, utan ett medvetet sätt att bygga trygghet, delaktighet och lärande inför nästa steg.

Uppgiftsväxling som test i praktiken

När det gäller uppgiftsväxling går det inte att tänka sig fram till alla svar från ett skrivbord. Hur något faktiskt fungerar – i vardagen, i arbetsflöden och mellan människor – kan vi bara förstå genom att **prova på riktigt**.

Därför utgår detta avsnitt från uppgiftsväxling som ett test:

- något ni gör i liten skala,
- under en begränsad tid,
- för att lära er mer innan ni tar större beslut.

Ett prototypande arbetsätt

Ibland kallas den här typen av arbetsätt för att *prototypa* – det vill säga att prova en tidig version av något för att se hur det fungerar i praktiken. För oss handlar det om att testa ett arbetsätt tillfälligt, följa upp vad som händer och sedan justera, förbättra eller tänka om.

De exempel och case som presenteras här ska inte ses som färdiga lösningar eller mallar att kopiera till punkt och pricka, utan som **inspiration och lärdomar** från andra som har testat. De visar olika sätt att börja – och att utveckla sina tester vidare över tid.

Vad kan ett test innebära i praktiken?

EXEMPEL PÅ TESTER

Ett test behöver inte vara stort eller omfattande. Det kan till exempel handla om att:

- under en kort period prova att flytta en enskild uppgift mellan två roller,
- låta en medarbetare testa ett nytt arbetssätt några timmar i veckan,
- genomföra ett gemensamt arbetspass eller skuggning för att utforska nya ansvar,
- testa ett samarbete mellan verksamheter i ett tydligt avgränsat sammanhang.

Gemensamt för testerna är att de är:

- tidsbegränsade,
- möjliga att förändra
- och alltid följs upp.

Fokus ligger inte på frågan ”ska vi fortsätta eller sluta?”, utan på ”hur kan vi justera detta för att fungera bättre?”. I vissa fall leder ett test till att man avslutar eller skalar upp – men oftast handlar lärandet om nyanser, förbättringar och anpassningar snarare än svart eller vitt.

Syftet med att testa är att steg för steg bygga förståelse för vad som fungerar, för vem och under vilka förutsättningar – och att använda den kunskapen för att fatta mer genomtänkta beslut framåt.

Exempel från Lidköping och Ulricehamns kommun

På följande sidor presenteras fyra case med riktiga exempel där Lidköping och Ulricehamn testat i sina verksamheter och där de delar med sig av de lärdomar de dragit från dessa.

1. Uppgiftsväxla i samband med ny måltidslösning

I samband med en ny måltidslösning har Lidköping skapat en kombitjänst inom måltid, där en medarbetare arbetar i två kök. De planerar också att utveckla en kombitjänst där en lokalvårdare kombinerar sina arbetsuppgifter med måltidsuppgifter.

2. En köksrenovering blev till ny måltidslösning

För att frigöra kockarnas tid på vardagar har verksamheten testat att låta omsorgspersonal värma och servera mat under helgerna.

3. Uppgiftsväxla vid kris och behov

Ett demenscentrum och en skola/förskola har tillsammans testat ett nytt arbetssätt för att hantera korttidsfrånvaro (1–3 dagar) utan att ta in vikarier.

4. Volontärer som matsalsvärd

Verksamheten har introducerat ett initiativ där volontärer kan bidra som matsalsvärdar inom äldreomsorgen, med fokus på att stärka måltidssituationen och avlasta personalen.

Case: Uppgiftsväxling i samband med ny måltidslösning

En ny helglösning blev starten på viktiga insikter. För att möta utmaningar med bemanning och kompetensförsörjning testades ett nytt arbetssätt där omsorgspersonal värmdde och serverade maten på helgerna. Tanken var att frigöra kockresurser till vardagarna och skapa en mer hållbar organisation.

Testet blev inte den lösning man hoppats på – men gav värdefulla lärdomar om förändringsarbete, samverkan och vad som krävs för att nya arbetssätt ska fungera i omsorgens vardag.

Vill du veta mer om hur de gjorde?



LÄS MER OM CASET HÄR

Case: En köksrenovering blev till ny måltidslösning

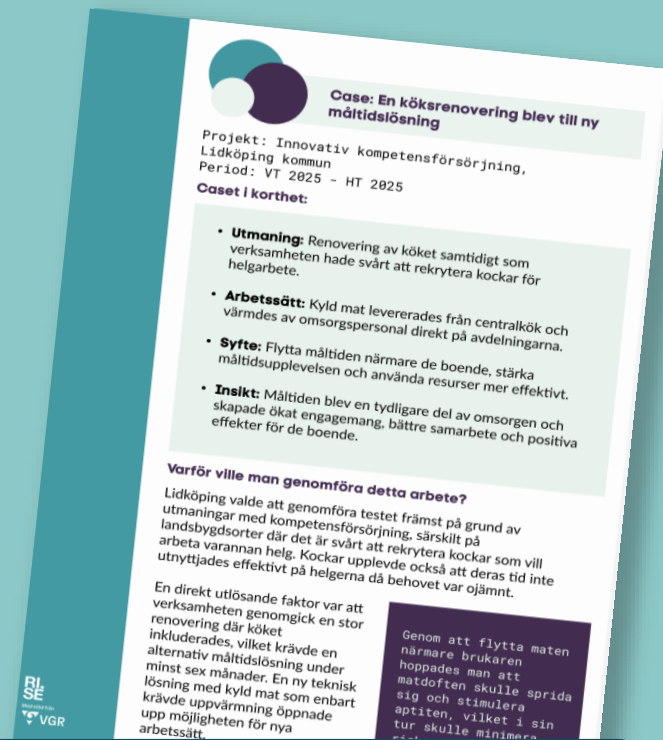
En stängd köksdörr blev starten på något nytt.

När verksamheten stod utan kök valde man att inte bara hitta en tillfällig lösning – utan att tänka om på riktigt. Vad händer måltiden flyttar ut från köket och in i vardagen?

När doften av mat sprids i korridoren och fler medarbetare blir en del av upplevelsen?

Det som började som en nödvändig lösning utvecklades till ett nytt sätt att arbeta – där måltiden blev en självklar del av omsorgen.

Vill du veta mer om hur de gjorde?



LÄS MER OM CASET HÄR

Case: Uppgiftsväxling vid kris och behov

När vardagen inte längre gick att lösa med vikarier valde två helt olika verksamheter i Lidköping att göra något annat. Istället för att fylla luckor utifrån började man bygga styrka inifrån.

Genom gemensamma förberedelser, nya sätt att samarbeta och tydliga prioriteringar testade medarbetarna hur de själva kan hantera korttidsfrånvaro. Resultatet blev ett arbets sätt som förändrade mer än schemat – det förändrade hur teamet arbetar tillsammans.

Vill du veta mer om hur de gjorde?



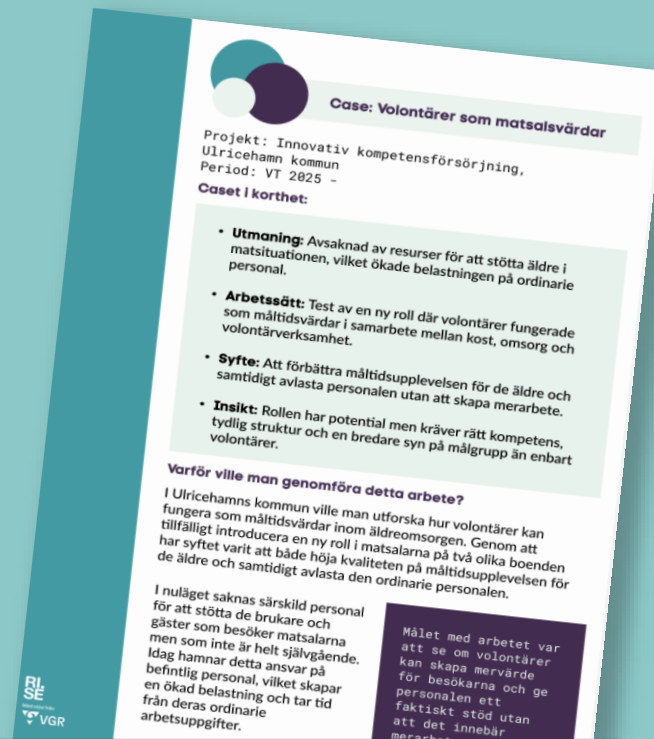
LÄS MER OM CASET HÄR

Case: Volontärer som matsalsvärdar

Vad händer när en liten förändring i matsalen kan göra stor skillnad – både för de boende och personalen?


I detta case testas en ny roll, matsalsvärd, med målet att skapa en mer trivsam måltidsupplevelse och samtidigt avlasta verksamheten. Testet nådde inte hela vägen enligt den ursprungliga bilden, men har gett värdefulla insikter och tydliggjort vad som krävs för att ta nästa steg mot en hållbar lösning.

Vill du veta mer om hur de gjorde?



LÄS MER OM CASET HÄR

MALL VÄLJ ETT TEST

 30-60 min

VAD?

En enkel mall för att välja och formulera ert första test av uppgiftsväxling, baserat på de insikter ni tagit fram i modul 2.

SYFTE?

Att hjälpa er gå från analys till handling genom att ringa in vad som är mest relevant att testa just nu.

Fokus ligger på att välja ett första steg som är möjligt att genomföra, kopplat till verkliga behov och som ger er lärdomar inför nästa steg.

FÖR VEM?

Används av de som varit involverade i analysen i modul 2 – till exempel chefer, utvecklingsledare, HR och medarbetare – för att gemensamt prioritera och besluta om ett första test.



LADDA HEM MATERIALET HÄR

Planera testet

Planera testet – från idé till genomförbart upplägg

Den här mallen är ett stöd för att gå från en övergripande idé om *vad ni vill testa* till ett **konkret, genomförbart och gemensamt planerat test**. Den används när ni har gjort en första kartläggning av nuläge, behov och möjligheter – och har en ungefärlig bild av vilket test ni vill genomföra – men behöver tydliggöra rammar, ansvar och lärandefokus innan ni sätter igång.

Mallen hjälper er att avgränsa testet, planera genomförandet och skapa samsyn kring vad ni vill lära er. Minst lika viktigt är att den gör det möjligt att tidigt fånga upp riskfyllda antaganden och praktiska förutsättningar som behöver vara på plats för att testet ska kunna starta på ett tryggt sätt.


För att mallen ska bli ett verkligt stöd i praktiken är det avgörande att **berörda medarbetare och andra involverade verksamheter är med och fyller i den**. De som arbetar nära uppgifterna bidrar med kunskap om vardagen, arbetsflöden och samverkan mellan sektorer – sådant som annars riskerar att förbises. Att ta fram planen tillsammans ökar både kvaliteten i testet och förankringen i organisationen.

Mallen fungerar också som ett verktyg för dialog mellan olika delar av organisationen. Genom att tydliggöra roller, ansvar och förväntningar skapas bättre förutsättningar för samarbete över verksamhets- och sektorsgränser, redan innan testet startar.

När mallen är ifylld har ni ett gemensamt underlag som gör testet lättare att genomföra, följa upp och justera – och som kan användas som stöd i både kommunikation och utvärdering.

MALL PLANERA TEST

MALL PLANERA TEST

 30-60 min

VAD?

En mall för att planera och konkretisera ert test – från en första idé till ett genomförbart upplägg med tydliga ramar, ansvar och lärandefokus.

SYFTE?

Att hjälpa er avgränsa testet, skapa samsyn kring vad ni vill lära er och säkerställa att viktiga förutsättningar är på plats innan start.

FÖR VEM?

För er som ska planera och genomföra testet, tillsammans med berörda verksamheter.



LADDA HEM MATERIALET HÄR

Att planera för uppföljning redan från start

I mallen för att planera testet ingår också att **bestämma hur testet ska följas upp och utvärderas**. Redan innan testet startar är det viktigt att vara överens om *vad ni vill titta efter, hur ni ska fånga det* och *vem som ansvarar för uppföljningen*. Det gör utvärderingen tydligare och mer användbar när testet är genomfört.


Medarbetarnas erfarenheter och upplevelser är en central del av uppföljningen, men de är inte den enda. Beroende på vad ni testar kan det också vara relevant att följa upp andra typer av effekter, till exempel:

- upplevd kvalitet i arbetet eller tjänsten,
- upplevelser hos servicemottagare, brukare eller invånare,
- samarbete mellan roller, verksamheter eller sektorer,
- arbetsbelastning, tidsanvändning eller flöden,
- enkla kvantitativa mått som kompletterar de kvalitativa lärdomarna.

Poängen är inte att mäta allt, utan att **välja några få sätt att följa upp som är rimliga och meningsfulla** i relation till testets syfte. Det som definieras i planeringen blir sedan det ni utgår ifrån under testets gång och i den samlade utvärderingen – och skapar en tydlig röd tråd genom hela processen.

LÄGG IN MALL/HÄFTE

MALL FÖLJA UPP TEST

 30-60 min

VAD?

En mall för att planera hur testet ska följas upp – vad ni vill lära er, hur ni fångar det och vem som ansvarar.

SYFTE?

Att redan innan testet startar skapa en tydlig grund för uppföljningen, så att lärdomarna blir relevanta, användbara och kopplade till testets syfte.

FÖR VEM?

För er som ska planera och genomföra testet, tillsammans med berörda verksamheter.



LADDA HEM MATERIALET HÄR

Utföra testet – genomförande och lärande i vardagen

När testet pågår ligger fokus på **att genomföra, observera och lära i realtid**. Det handlar inte om att dra slutsatser ännu, utan om att fånga upp det som händer i praktiken: hur arbetssättet fungerar i vardagen, hur det upplevs av medarbetare och vilka situationer som skapar friktion eller flyt.

Under testets gång är det viktigt att samla in lärdomar kontinuerligt, snarare än att vänta till slutet. Därför finns en **mall för löpande dokumentation**, som kan användas för att fånga observationer, reflektioner, frågor och spontana reaktioner medan testet fortfarande pågår.


Testet ska också kunna **justeras längs vägen**. Mindre anpassningar i upplägg, roller eller arbetssätt är en naturlig del av genomförandet och bidrar till ökat lärande. Samtidigt är det viktigt att inte ge upp för tidigt – nya arbetssätt kräver ofta en viss inkörningsperiod innan de kan bedömas rättvist.

I detta skede handlar det alltså om att **skapa underlag**: erfarenheter, observationer och tidiga signaler.

Ta fram mall för löpande dokumentation under testet

MALL

DOKUMENTERA TEST

 30-60 min

VAD?

En mall för att genomföra testet och löpande samla in observationer, reflektioner och lärdomar under tiden det pågår.

SYFTE?

Att fånga vad som faktiskt händer i praktiken – hur arbetssättet fungerar, upplevs och utvecklas över tid.

FÖR VEM?

För er som deltar i och följer testet, och som behöver dokumentera och dela lärdomar längs vägen.



[LADDA HEM MATERIALET HÄR](#)

Utvärdera och följ upp – lärande, effekter och nästa steg

Utvärderingen tar avstamp i det ni tidigare har definierat i **mallen för att planera testet**. Det är de frågor, lärandemål och sätt att följa upp som ni gemensamt formulerade där som nu blir grunden för uppföljningen. På så sätt hänger planering, genomförande och utvärdering ihop – och lärandet blir mer tydligt och användbart.

En viktig del i utvärderingen är att **involvera medarbetare och andra berörda**. Deras erfarenheter ger fördjupad förståelse för hur testet har fungerat i praktiken, bortom det som går att läsa ut i siffror eller dokumentation. Samtidigt är det ofta värdefullt att komplettera dessa perspektiv med andra indikatorer, beroende på vad testet har handlat om.

Det kan till exempel handla om:

- upplevd kvalitet i arbetet eller tjänsten,
- upplevelser hos servicemottagare, brukare eller invånare,
- förändringar i arbetsbelastning, samarbete eller flöden,
- enkla mått som visar på tidsanvändning eller resursutnyttjande,
- andra signaler som ni bedömde som relevanta redan i planeringen.

Att kunna peka på konkreta exempel och tidiga effekter – även små – kan stärka motivationen att fortsätta utveckla arbetssättet, även när förändringen upplevs som utmanande. Synliga resultat är också en viktig förutsättning för att **kunna dela erfarenheter vidare och inspirera fler verksamheter eller enheter**.

Ett lyckat test betyder dock inte att allt har fungerat perfekt. Tvärtom kan ett minst lika värdefullt resultat vara att se att något **inte fungerade som tänkt**. Då blir frågorna istället: varför blev det så, vad kan vi lära oss av det och hur kan vi justera eller pröva något annat nästa gång? I detta perspektiv är lärandet i sig ett resultat.

Utvärderingen mynnar ut i tydliga beslutspunkter kring testet i justera och testas igen, utvärklavardera, delkollavardera eller

EVENTUELLT ta fram mall för att ta
beslut om fortsättning



**RI.
SE**

MODUL 4

Fördjupa och fortsätta

Innehåll modul 4

- Syfte/intro till modulen och dess innehåll
- Formulera och förankra nya roller
- Rekrytera till nya arbetssätt
- Säkerställa kompetens och progression
- Följa upp och mäta effekt – effekthemtagning?
- Framtidsinspiration – En dörr in

Om Modul 4

Här riktar ni blicken mot det mer långsiktiga arbetet.

Fokus ligger på hur uppgiftsväxling kan etableras, utvecklas och bli en hållbar del av verksamheten över tid – i roller, team och arbetsätt.

Modulen är mer utforskande till sin karaktär och samlar erfarenheter, exempel och inspiration.

Den ger inte en färdig modell, utan en överblick och inspel för det fortsatta arbetet.

Målgrupp

Detta avsnitt passar dig som:

- ...vill ta arbetet vidare efter genomförda tester
- ...arbetar med att utveckla eller etablera nya roller eller team
- ...vill förstå vad som krävs för att få uppgiftsväxling att fungera långsiktigt
- ...vill få inspel, exempel och frågor att utforska vidare

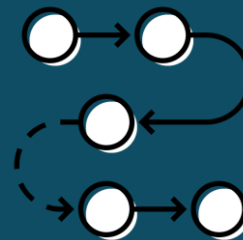


Nästa steg

Använd modulen som ett stöd för att utforska hur arbetet kan tas vidare i er organisation.


Ni kan fördjupa det ni redan testat, inspireras av andras exempel eller identifiera frågor att arbeta vidare med.

Det är en startpunkt för fortsatt utveckling – där ni själva formar vägen framåt utifrån er kontext.



MALL

FORMA NY ROLL

 30-60 min

VAD?

En mall för att formulera och tydliggöra syftet med en ny roll vid uppgiftsväxling.

SYFTE?

Att skapa en gemensam förståelse för varför rollen behövs, vad den ska bidra med – och vad den inte ska omfatta.

FÖR VEM?


För er som arbetar med att ta fram eller förankra en ny roll, till exempel i ledningsgrupp eller tillsammans med HR och verksamhet.



[LADDA HEM MATERIALET HÄR](#)

MALL

CHECKLISTA HR

 30-60 min

VAD?

Checklista för att involvera HR

SYFTE?

När verksamheter förändras – exempelvis genom att införa servicemedarbetare, serviceexperter eller serviceteam – är HR avgörande för att rollerna ska få: rätt organisatorisk placering, rätt kompetenskrav, rätt befattningsstruktur, hållbara lönevillkor


FÖR VEM?

För er som arbetar med att ta fram eller förankra en ny roll, till exempel i ledningsgrupp



[LADDA HEM MATERIALET HÄR](#)

MALL CHECKLISTA HR SSYK

 30-60 min

VAD?

En mall för att sätta rätt befattningskoder och SSYK

SYFTE?

Befattningskoder och SSYK används för att säkerställa: rätt title, tydliga kompetenskrav, korrekt lönestruktur, jämförbarhet inom organisationen, statistik och uppföljning

FÖR VEM?

För er som arbetar med att införa eller förankra en ny roll, till exempel i ledningsgrupp, tillsammans med HR, fackliga parter eller berörda verksamheter.



[LADDA HEM MATERIALET HÄR](#)

Steg 6: Tänk långsiktigt

En roll är inte färdig när den är införd.

Planera för:

- Introduktion och handledning
- Uppföljning efter 3–6 månader
- Justering av uppdrag
- Utvecklingsvägar
- Kompetensutveckling

Om rollen ska bli attraktiv och hållbar behöver den ha:

- tydlig identitet
- utvecklingsmöjligheter
- rimlig arbetsbelastning
- organisatoriskt stöd

Sammanfattande checklista

Innan ni etablerar en ny roll – säkerställ att ni har:

- Tydliggjort syftet
- Beskrivit uppdrag, ansvar och gränser
- Definierat kompetenskrav
- Involverat HR tidigt
- Säkrat befattningskod och SSYK
- Förankrat i ledning och facklig dialog
- Plan för uppföljning och justering

2. Rekrytera till nya arbetsätt

När roller är definierade behöver ni kunna rekrytera till dem.

Välkommen till ett nytt sätt att tänka rekrytering. I en tid där serviceyrken förändras och arbetsmarknaden rör sig snabbare än någonsin behöver vi våga utmana gamla normer. Istället för att fastna i traditionella CV:n och personliga brev riktar vi blicken dit kompetensen faktiskt syns: i beteenden, förmågor och hur människor agerar i verkliga situationer.

I moderna, kompetensbaserade rekryteringar lägger vi större fokus på det som verkligen spelar roll – **bemötande, ansvarstagande och samarbetsförmåga**. Det är egenskaper som ofta är svåra att fånga i ett dokument, men

tydliga i ett strukturerat, rättvist och situationsbaserat urval.

Det här är särskilt viktigt för servicetjänster, där kandidater från butik, omsorg, restaurang, civilsamhälle och andra delar av arbetslivet besitter värdefull erfarenhet som sällan syns på papper. Genom smarta urvalsfrågor och öppnare ansökningsprocesser får fler chans att visa sin potential – och arbetsgivare får möjlighet att hitta rätt personer, inte bara rätt formalia.



2. Rekrytera till nya arbetsätt

- **bemötande, ansvarstagande och samarbetsförmåga.** Det är egenskaper som ofta är svåra att fånga i ett dokument, men tydliga i ett strukturerat, rättvist och situationsbaserat urval.
- Det här är särskilt viktigt för servicetjänster, där kandidater från butik, omsorg, restaurang, civilsamhälle och andra delar av arbetslivet besitter värdefull erfarenhet som sällan syns på papper. Genom smarta urvalsfrågor och öppnare ansökningsprocesser får fler chans att visa sin potential – och arbetsgivare får möjlighet att hitta rätt personer, inte bara rätt formalia.

Att rekrytera med **glimten i ögat** handlar om att hitta människor som kan – och vill – bidra till en trygg, mänsklig och hållbar välfärd. I offentlig sektor är de mjuka kompetenserna en av våra viktigaste framtidsinvesteringar. Här spelar *sinnlig intelligens* och förmågan att skapa goda upplevelser en lika stor roll som tekniska färdigheter.

- **Exempel på nytänkande, inkluderande och framåtblickande jobbbannonser – skapade för att attrahera rätt kompetens och öppna dörren för fler**
Inspireras här:

A photograph of a woman with curly hair, smiling and looking towards the camera. She is in a meeting or office setting, with another person partially visible in the background. The image has a soft, yellowish tint.

Citat
"När vi har ett cv framför oss är det lätt att börja dra slutsatser som egentligen inte har med kompetens att göra."

(Källa: Adda – Hylte kommun vågar utmana rekryteringsnormen, 4 sep 2025)

3. Säkerställa kompetens och progression

- Handledarskap och validering går hand i hand i arbetet med hållbar kompetensförsörjning. Genom strukturerat stöd på arbetsplatsen och metoder för att synliggöra och kvalitetssäkra kompetens skapas möjligheter för både individer och verksamheter att utvecklas, växa och möta förändrade kompetenskrav.

Vi behöver hitta alternativa rekryteringssätt för att locka ny arbetskraft till våra offentliga kök.



Validering Väst

Handledarskap för framtidens kompetensförsörjning



I en tid där arbetsmarknaden förändras snabbt och nya serviceroller växer fram behövs tydliga strukturer för kompetensförsörjning. Validering Väst arbetar för hållbara lösningar där kompetens synliggörs, utvecklas och kvalitetssäkras – oavsett om den är formell eller förvärvad genom arbetslivserfarenhet.

Handledaren är en nyckelperson när medarbetare utvecklas, växlar roll eller valideras mot nya krav.

För mer information, besök gärna Validering Västs officiella webbplats.

[Kontakt – Validering Väst](#)

GENOM ATT STÄRKA HANDELDARSKAPET FÅR VERKSAMHETER:

- Tryggare och mer strukturerade introduktioner
- Högre kvalitet i lärande på arbetsplatsen
- Förmågan att möta kompetensbehov i både befintliga och nya serviceroller
- Stärkt samarbete mellan chef, handledare och medarbetare
- Ett professionellt handledarskap bidrar till att medarbetare växer – och att organisationen blir mer attraktiv, hållbar och konkurrenskraftig.

Validering – verktyget som säkerställer rätt kompetens



VALIDERING ÄR EN SYSTEMATISK METOD FÖR ATT KARTLÄGGA OCH BEDÖMA INDIVIDERS KUNSKAPER OCH FÄRDIGHETER

Det ger flera fördelar:

- Effektivare rekrytering och intern karriärväxling
- Möjlighet att matcha rätt person till rätt roll – snabbare
- Synliggörande av osynlig kompetens
- Stärkt kvalitet i nya serviceroller där kraven snabbt utvecklas

Validering Väst erbjuder stöd, metoder och branschsamverkan som säkerställer att arbetet sker likvärdigt och kvalitetssäkrat.

För mer information, besök gärna:

[Validera dina kompetenser - UHR](#)

Kontaktuppgifter om ni har frågor gällande valideringsverktyget:

validering@uhr.nu

[Läs mer om projektet Future Kitchen och handledning i offentliga kök tillsammans med Måltid Sverige](#)

[Dokument från projektet Future Kitchen - Måltid Sverige](#)

Inspiration från avslutade projekt

Handledarskap och validering är centrala för att lyckas med uppgiftsväxling och införandet av nya roller.

För att arbetsuppgifter ska kunna utvecklas krävs både stöd i det dagliga arbetet och tydliga sätt att synliggöra kompetens.

Tidigare projekt, som Future Kitchen och Med smak för kunskap, visar att handledning, språkträning och kompetensutveckling hjälper både deltagare och verksamheter att utvecklas.

Projekten visar också att handledarskap och validering är viktiga för att skapa hållbara arbetssätt och möta framtidens kompetensbehov.



[Läs mer om projektet "Med smak för kunskap" - Måltid Sverige](#)

[LADDA HEM HANDBOKEN HÄR](#)

Modulbaserad utbildning

I många serviceyrken kan olika typer av utbildningar vara aktuella, beroende på verksamhetens inriktning och individens behov. För vissa roller kan baskunskaper i livsmedelshygien, specialkost eller hållbara måltider vara särskilt relevanta, medan andra främst behöver stärka sin språkliga förmåga för att skapa trygg och tydlig kommunikation.

Oavsett vilken serviceuppgift man har är ett gott värdskap och ett professionellt bemötande alltid avgörande. Det lägger grunden för positiva upplevelser, förtroende och en välkomnande miljö – något som är A och O i alla verksamheter där människor möts.



Webbutbildning

Webbutbildningarna är framtagna i kunskapsnätverken Måltid Sverige och Skolmatsakademien RISE för att användas som "påfyllnad" under validering alternativt för nyanställda eller för att fräscha upp baskunskap

Utbildning inom specialkost- grundläggande för måltidspersonal.

För att anmäla dig till kursen klicka på länken nedan:

SPECIALKOST


GRUNDLÄGGANDE UTBILDNING FÖR OFFENTLIG MÅLTIDSPERSONAL

Utbildningen innehåller grundläggande förståelse för hantering och planering av specialkost, och även för servering och beredskap inför incident. Du får även lära dig mer om de vanligaste födoämnesallergierna samt överkänsligheter. Kursledare är Andrea Mikkelsen som är legitimerad Dietist.

UPPLÄGG

Under kursens gång kommer du att få ta del av förinspelade föreläsningar på olika teman och få bekanta dig med viktiga nyckelord att ha koll på. Som avslut av varje enskilt tema kommer du även att få visa prov på dina nya kunskaper genom quizfrågor.

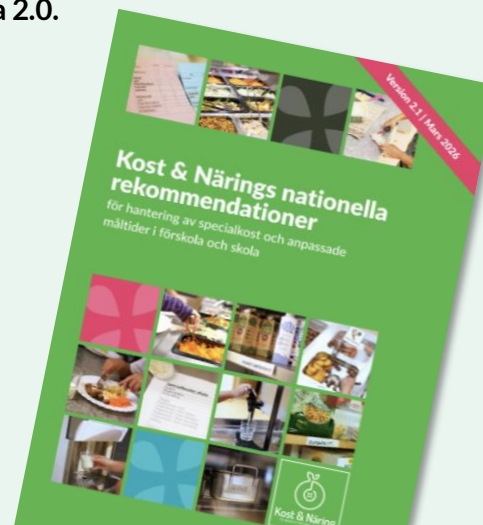
Efter genomgången kurs erhåller du grundläggande kunskaper inom specialkost för att kunna arbeta i ett offentligt kök.



[Specialkost - Måltid Sverige](#)

KOST & NÄRINGS NATIONELLA REKOMMENDATIONER

Välkommen till en digital version av Kost & Närings nationella rekommendationer för specialkost och anpassade måltider i förskola och skola 2.0.



[Kost & Närings nationella rekommendationer](#)



Webbutbildning



RISE har genom nätverken Måltid Sverige och Skolmatsakademien tagit fram utbildningar inom ämnet värdskap som man med fördel kan gå i grupp alternativt titta på enskilt.

Du kan läsa mer om utbildningarnas innehåll och uppbyggnad genom att klicka på länken nedan.

Syfte och mål
Målet med utbildningen är att du och ditt arbetslag ska förstå vikten av ett kvalitets säkert arbete inom värdskap och bemötande. Skapa förståelse om bemötande både externt och internt. Hur viktigt lagandan är för att bygga en attraktiv arbetsplats.

Upplägg och innehåll
Utbildningen består av nio avsnitt där varje avsnitt är ca 15 minuter långt. Varje avsnitt består av:

- Förinspelad film
- Tillhörande diskussionsfrågor/uppgifter
- Nyckelord som är särskilt viktiga att lära sig

Lämplar sig bäst att titta på gemensamt i arbetsgrupp, med en arbetsledare som styr upp aktiviteten på storbild. Förslagsvis kan man göra ett avsnitt i taget på APT och förläggas under 8-10 månader.

[Läs mer på vår hemsida](#)

Målgrupp: Utbildningen är främst för måltidspersonal. Men utbildningen tar även upp hur måltidspersonalen säljer in måltiden hos värdspersonalen/pedagoger för att de i sin tur ska lyckas nå fram med värdskapet/koeket till måltiden till gästerna på bästa sätt.

Webbutbildning
Värdskap, kvalitet och bemötande i offentlig måltidsverksamhet

Värdskap, kvalitet och bemötande i offentlig måltidsverksamhet - Måltid Sverige

LIVSMEDELSHYGIEN - GRUNDLÄGGANDE FÖR MÅLTIDSPERSONAL

För att anmäla dig till kursen klicka på länken nedan:

LIVSMEDELSHYGIEN
GRUNDLÄGGANDE UTBILDNING FÖR OFFENTLIG MÅLTIDSPERSONAL

Utbildningen innehåller grundläggande förståelse för mikroorganismer, men även kemiska och fysiska faror i livsmedel och livsmedelsproduktion, samt hur de kan förebyggas. Utbildningen innehåller också grundläggande rutiner för god livsmedelshygien och hantering av livsmedel i köket för att laga och servera säker mat. Egenkontroll och uppbyggnad av ett egenkontrollsystem.

- Kapitel 1 - Mikroorganismer & smittspridning (ca 40 min)
- Kapitel 2 - Matförgiftningar (ca 60 min)
- Kapitel 3 - Hantering av livsmedel (ca 40 min)
- Kapitel 4 - Egenkontroll (ca 15 min)
- Sammanfattning & avslut (ca 5 min)

UPPLÄGG

Denna utbildning är till för att höja kompetensen ute i era verksamheter. Använd utbildningen som introduktion för nya kollegor eller som uppträning för all personal som på något sätt redan arbetar med måltider!

Livsmedelshygien - Måltid Sverige

Webbutbildning

Utbildning med temat värdskap och bemötande inom vård och omsorg.

Fokus är den äldre individen som vårdas på sjukhus eller i särskilt boende.

Utbildningen riktar sig främst till personal som arbetar nära den äldre med att servera måltider och skapa måltidstrivsel.



The screenshot shows a digital course page for 'Måltider för äldre'. It features a photo of a caregiver assisting an elderly woman with a meal. The text on the page includes the course title, a description of the focus on care and service, and a list of topics: 'Före måltiden', 'Under måltiden', and 'Efter måltiden'. It also mentions the course structure (three 30-minute segments) and the content (pre-recorded webinars and discussion questions). A call to action 'Läs mer på vår hemsida' is present, along with a note about the target audience: 'Målgrupp: Personal som arbetar med måltider nära äldre på sjukhus eller på särskilt boende.' and a note that the course is available in Swedish.

Måltider för äldre – den viktiga måltiden, där vård och värdskap möts - Måltid Sverige

EN GUIDE TILL BÄTTRE MÅLTIDER

Ett material från Måltid Sverige om service och värdskap i vård och omsorg.



Broschyren hittar du här

INSPIRERAS AV

Introduktionsutbildningsmaterial VGR använder till sina servicevärdar



[Ta del av materialet](#)

Webbutbildning

Best service är ett nätverk som utvecklar vårdens servicefrågor.

Ta del av deras öppna utbildningsfilmer för vården för vården



[Ta del av utbildningsfilmer](#)

4. Följa upp och mäta effekt – effekthemtagning?

För att säkerställa att förändringar faktiskt gör skillnad behöver arbetet följas upp över tid. Utan uppföljning blir det svårt att veta om vi skapar rätt effekter – eller var vi behöver justera.

Att följa upp ger möjlighet att:

- Säkerställa kvalitet, arbetsmiljö och effektivitet
- Fånga medarbetares upplevelse av förändringen
- Se utveckling över tid och fatta välgrundade beslut
- I arbetet med långsiktig kompetensförsörjning handlar det om att säkerställa att vi har rätt kompetens – idag, imorgon och framåt.

Det kräver att vi följer upp både:

Kapacitet – har vi tillräckligt med resurser?

Kompetens – har vi rätt kompetens?

Uppföljningen blir grunden för att kunna justera, förbättra och utveckla arbetssätt över tid.

Exempelmall:





RI.
SE

Metodbibliotek

Intro metodbibliotek

Här i metodbiblioteket har vi sorterat allt stöd som vi tar upp i vårt metodstöd.....

Stödmaterialen är indelade utifrån syfte/när i processen som metoden/materialet passar att användas.

Metoderna har olika målgrupper, dessa ska ses som en riktning snarare än krav, ser ni fler användningsområden och målgrupper är ni självklart välkomna att använda dem till det också!

Nedan förklarar vi de fyra målgrupps-kategorierna som vi valt att använda:



Förändringsledning

Med förändringsledning menar vi den eller de som är med och driver en förändringsprocess. Det behöver inte automatiskt vara en chef.



Genomförare/Arbetsgrupp/Verksamheten??

De som deltar i arbetet i praktiken – till exempel arbetsgrupper, team eller medarbetare som är med och testar, utvecklar eller genomför förändringar i verksamheten.



Beslutsfattare

Personer eller funktioner som skapar förutsättningar för arbetet, till exempel politisk ledning, förvaltningsledning, HR, fackliga representanter eller andra nyckelroller som behöver vara involverade i beslut, förankring eller resurssättning



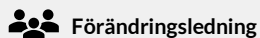
Alla

Material som kan vara relevant för flera roller och kan användas brett i organisationen.

Stöd för att skapa en bra grund

Vägledande koalition

Mall för er som vill mappa viktiga personer för att skapa mer framgångsrik förändringsprocess



ÖPPNA

Varför uppgiftsväxling?

Presentationsmaterial för dig som vill sprida information om uppgiftsväxling som lösning vitt i organisationen

ÖPPNA

Varför-kartan

Dialogmaterial för att börja prata om uppgiftsväxling

ÖPPNA

Långsiktigt mål

Dialogmaterial för att gemensamt sätt ett långsiktigt mål och ambition med förändringen

ÖPPNA

Golden circle-övning

Dialogmaterial för att förstå drivkrafter i en arbetsgrupp som kan användas för att driva förändring.

ÖPPNA

Checklista tidig kontakt med HR och fack

Checklista för dig som står inför en förändringsprocess där HR behöver med

ÖPPNA

Systemkarta

Dialogmaterial för att skapa en överblick över ert förändringslandskap, dess hinder och möjligheter

ÖPPNA

Kartlägg uppgifter nr.1

Mall för en enkel enkät med syfte att börja kartlägga arbetsuppgifter i en verksamhet

ÖPPNA

Kartlägg uppgifter nr.2

Workshopmaterial för att titta på arbetsuppgifter utspridda under en dag eller vecka

ÖPPNA

Stöd för att testa och prototypa

Vägledande koalition

Mall för dig eller er som vill börja mappa viktiga personer inför en förändringsprocess

ÖPPNA

Varför uppgiftsväxling?

Presentationsmaterial för dig som vill sprida information om uppgiftsväxling som lösning vitt i organisationen

ÖPPNA

Varför-kartan

Dialogmaterial för att börja prata om uppgiftsväxling

ÖPPNA

Långsiktigt mål

Dialogmaterial för att gemensamt sätt ett långsiktigt mål och ambition med förändringen

ÖPPNA

Golden circle-övning

Dialogmaterial för att förstå drivkrafter i en arbetsgrupp som kan användas för att driva förändring.

ÖPPNA

Checklista tidig kontakt med HR och fack

Checklista för dig som står inför en förändringsprocess där HR behöver med

ÖPPNA

Systemkarta

Dialogmaterial för att skapa en överblick över ert förändringslandskap, dess hinder och möjligheter

ÖPPNA

Kartlägg uppgifter nr.1

Mall för en enkel enkät med syfte att börja kartlägga arbetsuppgifter i en verksamhet

ÖPPNA

Kartlägg uppgifter nr.2

Workshopmaterial för att titta på arbetsuppgifter utspridda under en dag eller vecka

ÖPPNA

Stöd för att fördjupa och utveckla

Vägledande koalition

Mall för dig eller er som vill börja mappa viktiga personer inför en förändringsprocess

[ÖPPNA](#)

Varför uppgiftsväxling?

Presentationsmaterial för dig som vill sprida information om uppgiftsväxling som lösning vitt i organisationen

[ÖPPNA](#)

Varför-kartan

Dialogmaterial för att börja prata om uppgiftsväxling

[ÖPPNA](#)

Långsiktigt mål

Dialogmaterial för att gemensamt sätt ett långsiktigt mål och ambition med förändringen

[ÖPPNA](#)

Golden circle-övning

Dialogmaterial för att förstå drivkrafter i en arbetsgrupp som kan användas för att driva förändring.

[ÖPPNA](#)

Checklista tidig kontakt med HR och fack

Checklista för dig som står inför en förändringsprocess där HR behöver med

[ÖPPNA](#)

Systemkarta

Dialogmaterial för att skapa en överblick över ert förändringslandskap, dess hinder och möjligheter

[ÖPPNA](#)

Kartlägg uppgifter nr.1

Mall för en enkel enkät med syfte att börja kartlägga arbetsuppgifter i en verksamhet

[ÖPPNA](#)

Kartlägg uppgifter nr.2

Workshopmaterial för att titta på arbetsuppgifter utspridda under en dag eller vecka

[ÖPPNA](#)