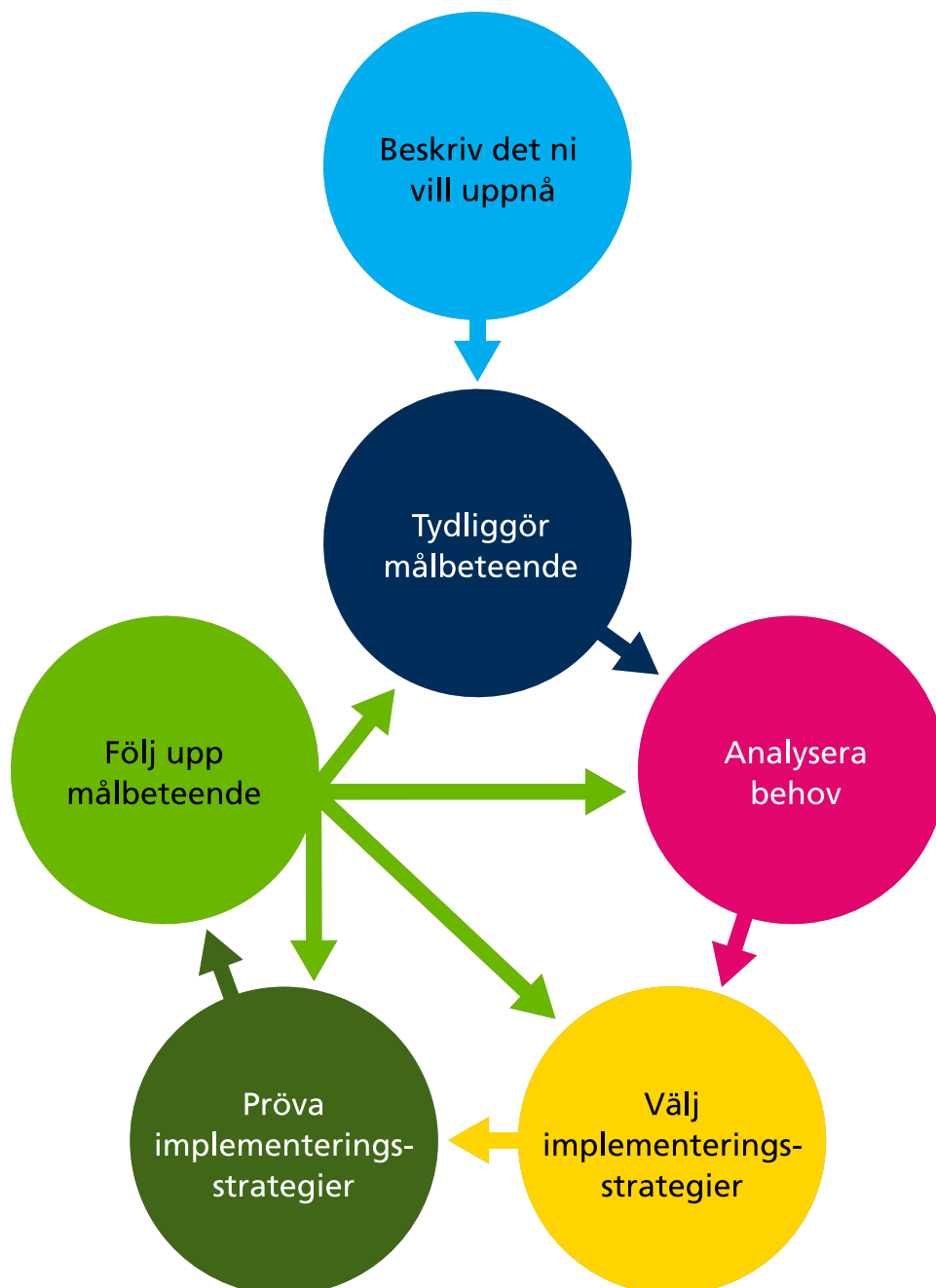


Arbetshäfte

Metodstöd i implementering för arbetsgrupper



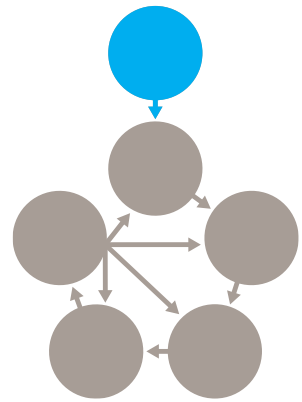
Innehåll

Beskriv vad ni vill uppnå	3
Tydliggör målbeteende.....	4
Analysera behov	8
Modell för beteendeförändring	8
Välj implementeringsstrategier.....	12
Följ upp målbeteende	21
Anteckningar	23
Ritövning	24

Metodstödet i implementering för arbetsgrupper har utvecklats av Centrum för epidemiologi och samhällsmedicin, Region Stockholm. Metodstödet har utvärderats och resultaten publicerats i den vetenskapliga artikeln *Building implementation capacity (BIC): a longitudinal mixed methods evaluation of a team intervention* av Mosson m.fl. (2019). Metodstödet i implementering för arbetsgrupper bygger huvudsakligen på *Behaviour Change Wheel* som tagits fram av Michie m.fl. (2011). Slutligen baserar sig listan med behov även på *A checklist for identifying determinants of practice* av Flottorp m.fl. (2013) och *Theoretical Domains Framework (TDF)* av Cane m.fl. (2012).

Beskriv vad ni vill uppnå

Det första steget vid en implementering är att reflektera över frågan *Varför ska vi göra det här?* Det är viktigt att formulera både vilket problem ni vill lösa och vad ni vill uppnå. Den första övningen handlar därför om vilket problem ni vill lösa och vad ni vill uppnå med implementeringen.



Tabell 1: Beskriv vad ni vill uppnå

Vilket problem vill ni lösa?

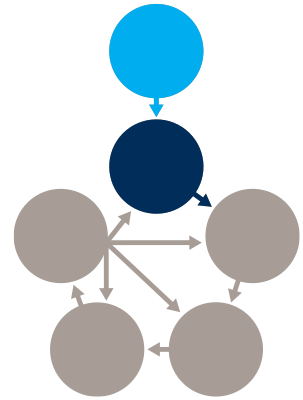
Brainstorma och formulera tydliga problemformuleringar

Vad vill ni uppnå:

Brainstorma och formulera målet med implementeringen

Tydliggör målbeteende

Det ni vill uppnå behöver brytas ned till konkreta beteenden för att medarbetarna ska förstå vad de förväntas göra när implementeringen är klar. Ett beteende är så konkret att det kan filmas. Vidare ska beteenden vara återkommande, inte engångsföreteelser.



Tabell 2: Ange tänkbara målbeteenden som medarbetarna ska göra när implementeringen är klar

Lista möjliga målbeteenden:

Brainstorma och skriv ner alla beteenden utan att värdera dem – kvantitet före kvalitet.

Tabell 3: Planera hur ni tänker förankra ert förändringsarbete mellan workshop 1 och 2

Hur och när ska ni ge information?

Hur och när ska ni ta emot synpunkter på er planering?

Efter att ni tagit emot synpunkter:

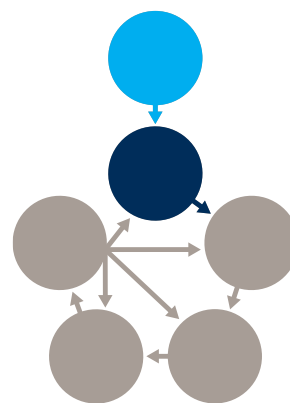
Anteckna vilka förändringar ni vill göra utifrån de synpunkter som framkommit:

Tydliggör målbeteende, forts.

Titta på listan över tänkbara målbeteenden. För att kunna gå vidare måste ni nu först fundera över vilka av dessa beteenden ni vill *börja* arbeta med. Därefter behöver ni precisera målbeteendets olika delar.

När ni väljer vilka målbeteenden ni ska börja med kan ni utgå från följande frågor:

- Vilka beteenden skulle ha störst effekt på det problem ni försöker lösa?
- Vilka beteenden skulle kunna införas lättast?



Tabell 4: Prioritera målbeteenden

Prioritera tre av de målbeteenden ni tog fram i förra övningen:

Utgå från vad som får störst effekt och är lättast att införa.

Tabell 5: Tydliggör ett prioriterat målbeteende

Målbeteende:

Välj ett av de tre målbeteendena att arbeta vidare med och beskriv det här.

Tydliggör målbeteendet:

Var så konkret och utförlig som möjligt. Tänk att ni ska kunna ge listan till en vikarie som ska kunna förstå vad som ska göras.

Vem:

Var:

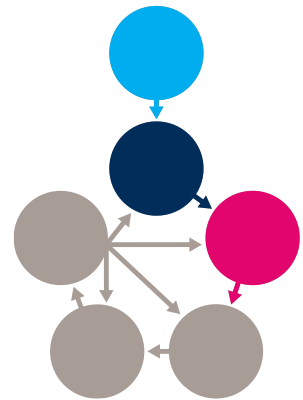
När:

Hur ofta:

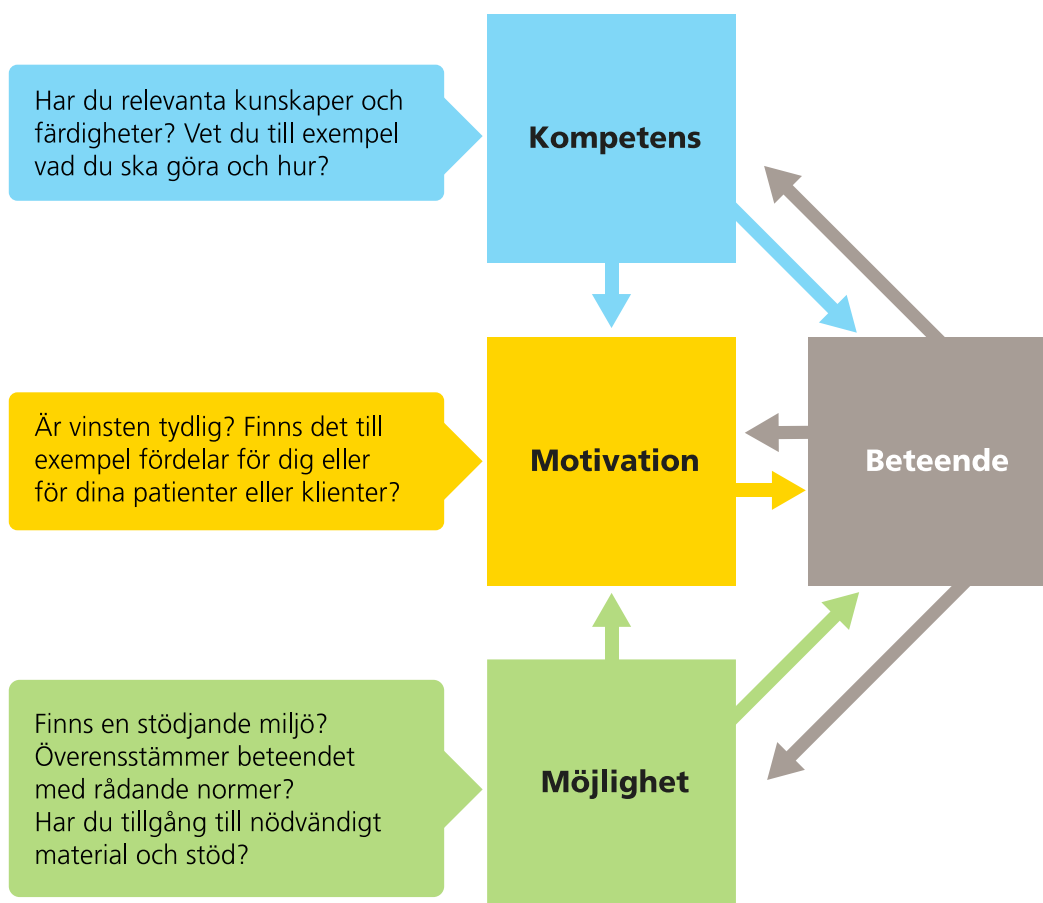
Med vem:

Analysera behov

Denna övning handlar om att föreställa sig vad medarbetarna behöver för att de ska kunna genomföra de prioriterade målbeteendena. Det är viktigt att göra en noggrann analys av behoven eftersom analysen används när ni väljer implementeringsstrategier. I analysen använder vi modellen för beteendeförändring som syns nedan. I tabell 6 finns exempel på behov inom de tre kategorierna: kompetens, motivation och möjlighet. Vad behöver just era medarbetare för att genomföra det målbeteende ni valt?



Modell för beteendeförändring



Referens: Susan Michie mfl. The behaviour change wheel: a new method for characterising and designing behaviour change interventions. *Implement Sci*, 2011. 6: p. 42.

Tabell 6: Möjliga behov hos medarbetarna för att kunna genomföra målbeteendet

Kompetens	Medarbetarna behöver ...
Fysisk förmåga	mer hjälp att göra målbeteendet rent fysiskt
Kunskap	mer kunskap om vad målbeteendet innebär
Kommunikativ förmåga	kunna kommunicera, övertyga eller förhandla
Färdigheter	veta mer om hur målbeteendet görs eller prova på att göra målbeteendet
Planering eller prioritering	kunna planera eller prioritera för att göra målbeteendet
Medvetenhet om nuvarande beteende	insikt om i vilken utsträckning målbeteendet utförs som det ska

Motivation	Medarbetarna behöver ...
Professionell roll	bättre överensstämmelse mellan målbeteendet och sin professionella roll
Upplevd relevans	ökad förståelse för varför målbeteendet är viktigt
Förväntade effekter	tro på fördelarna med målbeteendet
Tilltro till egen förmåga	tro på sin förmåga att genomföra målbeteendet
Positiva känslor	starkare positiva känslor till målbeteendet
Stimulans	belöning, erkännande, karriärutveckling när målbeteendet genomförs
Incitament	materiell morot för att göra målbeteendet

Möjlighet	Medarbetarna behöver ...
Ansvar för målbeteendet	tydligare beskrivning av vem som har ansvar för att göra målbeteendet
Mandat och ansvar för uppföljning	tydligare beskrivning av vem som har mandat och ansvar för att följa upp att målbeteendet görs
Stöd från chefer	mer stöd och återkoppling från chefer
Stöd från andra	handledning, konsultation eller annat stöd
Tydlighet i teamarbete	ökad tydlighet om roller, arbetsuppgifter, mål eller samspel i arbetsgruppen
Material	material som checklistor eller beslutsstöd
Arbetsgrupp som är positiv till målbeteendet	en generellt mer positiv inställning till målbeteendet i arbetsgruppen
Kulturell lämplighet	ändring av vanor, normer och arbetssätt
Lokala styrdokument	ändring av lokala policys, regler eller rutiner
Minskad arbetsinsats	hjälp att minska den arbetsinsats som krävs
Prioriteringar	prioritering av målbeteendet på arbetsplatsen
Tillgängliga resurser	resurser i form av ekonomi, personal, lokaler, utrustning eller administrativa system
Uppföljning och återkoppling	metoder för uppföljning och återkoppling av hur målbeteendet görs och vilka resultat som uppnås

Möjlighet	Medarbetarna behöver ...
Överensstämmelse med patienters eller klienters behov	efterfrågan eller acceptans av målbeteendet från patienter eller klienter
Remissförfarande	större möjlighet att remittera patienter/klienter till andra kollegor eller verksamheter
Kvalité på underlaget	trovärdigt vetenskapligt underlag för beteendet och trovärdighet hos upphovsmannen
Kvalitetssäkring	ändringar i journalsystem eller smidigare kvalitetssäkerhetssystem/patientsäkerhetssystem
Avtal	ändringar i avtal eller avtalsuppföljning

Tabell 7: Sammanställ vad medarbetarna behöver för att genomföra det prioriterade målbeteendet

<p>Målbeteende: Ange det målbeteende som ni valde i föregående övning.</p>
<p>Viktigaste behov Ange de tre viktigaste behoven och vilken kategori de tillhör – kompetens, motivation eller möjlighet</p> <p>1.</p> <p>2.</p> <p>3.</p>

Tabell 8: Planera hur ni ska förankra ert förändringsarbete mellan workshop 2 och 3

Hur och när ska ni ge information?

Hur och när ska ni ta emot synpunkter på er planering?

Efter att ni tagit emot synpunkter:

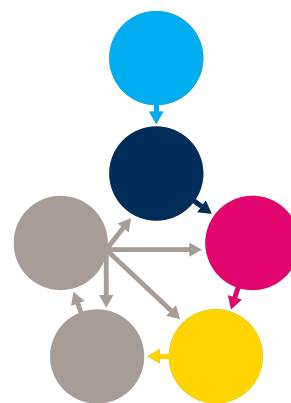
Anteckna vilka förändringar ni vill göra utifrån de synpunkter som framkommit:

Välj implementeringsstrategier

Nästa steg är att välja implementeringsstrategier, skräddarsydda efter målgruppens behov. Om ett behov tillhör kategorin Motivation ska ni välja en implementeringsstrategi ur kategorin Motivation.

Ett vanligt misstag vid implementering är att lägga för mycket fokus på implementeringsstrategier som syftar till att sätta igång mål beteendet snarare än att vidmakthålla det. Försök därför att lägga större vikt vid vidmakthållande strategier i övningen.

Tabell 9 ger en översikt över implementeringsstrategierna medan tabell 10 fördjupar dem och ger exempel. Vilka strategier passar just er?



Tabell 9: Implementeringsstrategier som syftar till att sätta igång och vidmakthålla mål beteenden

Behov inom	Implementeringsstrategi	Fungerar bäst när ett beteende ska
Kompetens	Informationsspridning	Sätts igång
	Instruktion om hur mål beteendet utförs	Sätts igång
	Skapa handlingsplan	Sätts igång
	Demonstration	Sätts igång
	Övning	Sätts igång
	Börja enkelt	Sätts igång eller vidmakthållas
	Införa hjälpmedel	Sätts igång eller vidmakthållas
	Förändra den fysiska miljön	Sätts igång eller vidmakthållas
	Utvärdera sig själv	Sätts igång eller vidmakthållas
	Någon annan utvärderar	Sätts igång eller vidmakthållas
Motivation	Trovärdig källa	Sätts igång
	Påverka känslor	Sätts igång
	Utvärdera sig själv	Sätts igång eller vidmakthållas
	Någon annan utvärderar	Sätts igång eller vidmakthållas
	Belöning	Vidmakthållas
	Känslomässigt stöd	Vidmakthållas
Möjlighet	Demonstration	Sätts igång
	Påminnelser	Sätts igång
	Skapa handlingsplan	Sätts igång
	Förändra den fysiska miljön	Sätts igång eller vidmakthållas
	Införa hjälpmedel	Sätts igång eller vidmakthållas
	Lösa problem	Sätts igång eller vidmakthållas
	Praktiskt stöd	Sätts igång eller vidmakthållas

Tabell 10: Beskrivning av implementeringsstrategier

Beskrivning av strategierna	Exempel
<p>Informationsspridning Ge information om</p> <ul style="list-style-type: none"> • vad som kan underlätta målbeteendet. • vilka konsekvenser målbeteendet kan få på individ-, organisations- eller samhällsnivå. 	<p>Informera om vad som kan underlätta ett personcentrerat förhållningssätt i vården, vilka positiva konsekvenser det har för patienter, närstående, personal och samhället samt att liknande vårdverksamheter arbetar personcentrerat.</p> <p>Informationsspridningen kan ske genom exempelvis mejl, föreläsningar, workshoppar, skriftlig information, webbplatser, filmer eller en särskild arbetsgrupp som informerar.</p>
<p>Instruktion om hur målbeteendet utförs Komma överens eller ge instruktioner om hur målbeteendet ska utföras.</p>	<p>Ge instruktioner om hur man använder ett sökord i journalsystemet.</p> <p>Instruktionerna kan vara skriftliga, muntliga, bilder eller filmer.</p>
<p>Skapa handlingsplan Skapa en individuell handlingsplan för att planera det egna målbeteendet som innehåller vad, när och hur målbeteendet ska göras.</p>	<p>Skapa en detaljerad plan för hur patienter ska tillfrågas om behov av stöd för rökavvänjning (var de ska tillfrågas, när, hur ofta och av vem).</p>
<p>Demonstration Titta på hur målbeteendet utförs för att kunna härma beteendet.</p>	<p>Demonstrera för medarbetare hur man kan ta upp frågan om våldsutsatthet med en patient eller klient.</p> <p>Demonstrationerna kan göras genom rollspel, case-seminarium, bilder, filmer eller studiebesök på annan enhet. Någon som gör beteendet kan vara en förebild och medarbetare kan få gå bredvid.</p>
<p>Övning Öva på målbeteendet en eller flera gånger för att öka vana och färdighet.</p>	<p>Öva på hur man kan ta upp frågan om våldsutsatthet med en patient eller klient.</p> <p>Övningarna kan göras genom att rollspela med kollegor, öva på att fylla i en checklista, prova själv eller träna med en kollega.</p>
<p>Börja enkelt Om målbeteendet har olika delar, börja med de som är lättast.</p>	<p>Starta med att fråga patienter om deras alkoholvanor, ge sedan enkla råd och till sist rådgivande samtal om riskbruk av alkohol.</p> <p>Diskutera vad som känns enklast för olika personer att börja med eller börja med patienter som upplevs "lättare".</p> <p>Om målbeteendet skulle vara att springa 10 km, börja med att springa en kortare sträcka som stegvis ökas.</p>
<p>Införa hjälpmedel Införa hjälpmedel för att öka den fysiska förmågan för målbeteendet.</p>	<p>Tillhandahåll golvlift för förflyttning av patienter.</p>

Beskrivning av strategierna	Exempel
<p>Förändra den fysiska miljön Förändra arbetsplatsen så att målbeteendet blir fysiskt lättare att utföra.</p>	<p>Se till att alla återvinningskärl är placerade så att en person i rullstol också kan sopsortera utan hinder.</p>
<p>Utvärdera sig själv Själv registrera när målbeteendet görs (gör jag det jag ska, hur ofta, när) eller resultatet av beteendet. Registreringen görs för att medvetandegöra i vilken utsträckning, och hur, målbeteendet utförs.</p>	<p>Alla medarbetare sätter ett streck på ett papper för varje anhörigvårdare som erbjudits stödinsatser (utvärdera målbeteende).</p> <p>Alla medarbetare skriver personlig dagbok där de reflekterar över vad som hänt när de frågat en patient om deras levnadsvanor (utvärdera resultatet av målbeteende).</p> <p>Andra exempel: Självreflektion efter varje arbetspass, intensitet eller kvalitet via skalor, filma sig själv, observera hur andra reagerar på beteendet, mätinstrument eller appar.</p>
<p>Någon annan utvärderar Någon annan observerar eller dokumenterar när målbeteendet görs (vad, när, hur ofta) eller resultatet av beteendet och ger återkoppling. Denna utvärdering görs för att ta reda på i vilken utsträckning, och hur, målbeteendet utförs.</p>	<p>En kollega observerar ett patientsamtal och ger återkoppling på hur många öppna frågor som ställdes (utvärdera målbeteende).</p> <p>Enhetschefen återkopplar till medarbetarna hur många kommuner som fått ta del av stödprogram efter att ha blivit erbjudna det av medarbetarna (utvärdera resultatet av målbeteende).</p> <p>Andra exempel: Medlyssna på telefonsamtal, gå parallellt då en observerar, för pinnstatistik över hur ofta arbetsgruppen utför målbeteendet, filma, ta fram webbstatistik eller gör journalgranskning.</p>
<p>Trovärdig källa Presentera information kring målbeteendet från en trovärdig källa.</p>	<p>Låt en person som har expertis i ämnet och som är respekterad informera om målbeteendet.</p>
<p>Påverka känslor Visa hur målbeteendet bidrar till verksamhetens mål eller till patienters eller klienters nytta genom att påverka känslor.</p>	<p>Diskutera på en arbetsplatsträff hur användandet av en ny rutin har minskat infektionsspridning på avdelningen.</p> <p>Låt patienter komma och berätta om sina upplevelser av personcentrerad omvårdnad under en svår cancerbehandling.</p> <p>Se en film om barns upplevelser av att bli lyssnade till i en vårdnadstvist.</p>

Beskrivning av strategierna	Exempel
<p>Utvärdera sig själv</p> <p>Själv registrera när målbeteendet görs (gör jag det jag ska, hur ofta, när) eller resultatet av beteendet. Registreringen görs för att för att på olika sätt stärka viljan att göra målbeteendet och tilltron till den egna förmågan att göra målbeteendet.</p>	<p>Alla medarbetare sätter ett streck på ett papper för varje anhörigvårdare som erbjudits stödinsatser (utvärdera målbeteende).</p> <p>Alla medarbetare skriver personlig dagbok där de reflekterar över vad som hänt när de frågat en patient om deras levnadsvanor (utvärdera resultatet av målbeteende).</p> <p>Andra exempel: Självreflektion efter varje arbetspass, intensitet eller kvalitet via skalor, filma sig själv, observera hur andra reagerar på beteendet, mätinstrument eller appar.</p>
<p>Någon annan utvärderar</p> <p>Någon annan observerar eller dokumenterar när målbeteendet görs (vad, när, hur ofta) eller resultatet av beteendet och ger återkoppling. Detta görs för att för att på olika sätt stärka viljan och tilltron till den egna förmågan att göra målbeteendet.</p>	<p>En kollega observerar ett patientsamtal och ger återkoppling på hur många öppna frågor som ställdes (utvärdera målbeteende).</p> <p>Enhetschefen återkopplar till medarbetarna hur många kommuner som fått ta del av stödprogram efter att ha blivit erbjudna det av medarbetarna (utvärdera resultatet av målbeteende).</p> <p>Andra exempel: Medlyssna på telefonsamtal, gå parallellt då en observerar, för pinnstatistik över hur ofta arbetsgruppen utför målbeteendet, filma, ta fram webbstatistik eller gör journalgranskning.</p>
<p>Belöning</p> <p>Informera om att belöning kommer att ges om målbeteendet görs. Det finns olika typer av belöning; materiell, social och självbelöning.</p>	<p>Informera om att biobiljetter kommer att lottas ut till medarbetarna varje månad om enheten lyckats genomföra X antal demensutredningar (materiell belöning).</p> <p>Informera om att den läkare som förskrivit flest Fysisk Aktivitet på Recept varje månad kommer att uppmärksammas på intranätet för sitt hälsofrämjande arbete (social belöning).</p> <p>Uppmuntra medarbetare att ta en friskvårdstimme eller klappa sig själv på axeln när de genomfört X antal motiverande samtal (självbelöning).</p>
<p>Känslomässigt stöd</p> <p>Ge känslomässigt stöd så att målbeteendet kan genomföras.</p>	<p>Erbjud stöd till medarbetare som ska göra, eller har gjort, en orosanmälan. Kan till exempel göras genom att:</p> <p>Bekräfta personens känsla och upplevelse.</p> <p>Klargöra vad som hänt.</p> <p>Visa att du tror att de klarar av situationen, fråga om de vill ha råd.</p>

Beskrivning av strategierna	Exempel
<p>Demonstration Titta på hur målbeteendet utförs för att kunna härma beteendet.</p>	<p>Demonstrera för medarbetare hur man kan ta upp frågan om våldsutsatthet med en patient eller klient. Demonstrationerna kan göras genom rollspel, case-seminarium, bilder, filmer eller studiebesök på annan enhet. Någon som gör beteendet kan vara en förebild och medarbetare kan få gå bredvid.</p>
<p>Påminnelser Skapa ett systematiskt sätt att påminna medarbetare om att göra målbeteendet.</p>	<p>Påminn medarbetare om målbeteendet genom påminnelsemejl, post it-lappar, muntlig påminnelse vid möten, SMS, punkt på dagordning i varje möte och lapp på toa eller i hiss.</p>
<p>Skapa handlingsplan Skapa en gemensam handlingsplan för att tydliggöra roller m.m. i organisationen som innehåller vad, vem, när och hur målbeteendet ska göras.</p>	<p>Skapa en detaljerad plan för hur patienter ska tillfrågas om behov av stöd för rökavvänjning (var de ska tillfrågas, när, hur ofta, av vem).</p>
<p>Förändra den fysiska miljön Förändringarna kan genomföras för att skapa en mer stödjande miljö för målbeteendet.</p>	<p>Dela av matsalen för att underlätta för en mer rofylld måltid, eller förändra utbudet i en varuautomat för att underlätta möjligheten att välja hälsosammare mellanmål.</p>
<p>Införa hjälpmedel Införa hjälpmedel för att skapa stödjande verktyg för målbeteendet.</p>	<p>Inför en checklista som kan användas när medarbetare ska genomföra en demensutredning.</p>
<p>Lösa problem Följ upp vad som påverkar målbeteendet och lösa problem som uppkommer.</p>	<p>Följ upp hur det gått den senaste veckan varje måndag på arbetsplatsträffen. Om problem uppstår så diskuteras detta och om möjligt så hittas en lösning under mötet. Utse en person eller arbetsgrupp för att kontinuerligt fånga upp problem och lösa dem.</p>
<p>Praktiskt stöd Ge råd eller praktiskt stöd så att målbeteendet kan utföras.</p>	<p>Erbjud en medarbetare praktisk hjälp med att utföra vissa arbetsuppgifter för att frigöra tid.</p>

Tabell 11: Välj implementeringsstrategier och beskriv hur dessa strategier ska genomföras

Behov	Implementeringsstrategi	Sätta igång	Vidmakt-hålla
		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<p>Vem genomför strategin:</p> <p>Hur genomförs strategin:</p> <p>När ska strategin genomföras:</p>			

Behov	Implementeringsstrategi	Sätta igång	Vidmakt-hålla
		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<p>Vem genomför strategin:</p> <p>Hur genomförs strategin:</p> <p>När ska strategin genomföras:</p>			

Behov	Implementeringsstrategi	Sätta igång	Vidmakt-hålla
		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<p>Vem genomför strategin:</p> <p>Hur genomförs strategin:</p> <p>När ska strategin genomföras:</p>			

Behov	Implementeringsstrategi	Sätta igång	Vidmakt-hålla
		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<p>Vem genomför strategin:</p> <p>Hur genomförs strategin:</p> <p>När ska strategin genomföras:</p>			

Behov	Implementeringsstrategi	Sätta igång	Vidmakt-hålla
		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<p>Vem genomför strategin:</p> <p>Hur genomförs strategin:</p> <p>När ska strategin genomföras:</p>			

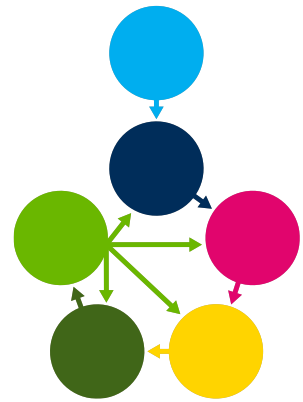
Behov	Implementeringsstrategi	Sätta igång	Vidmakt-hålla
		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<p>Vem genomför strategin:</p> <p>Hur genomförs strategin:</p> <p>När ska strategin genomföras:</p>			

Behov	Implementeringsstrategi	Sätta igång	Vidmakt-hålla
		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<p>Vem genomför strategin:</p> <p>Hur genomförs strategin:</p> <p>När ska strategin genomföras:</p>			

Behov	Implementeringsstrategi	Sätta igång	Vidmakt-hålla
		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<p>Vem genomför strategin:</p> <p>Hur genomförs strategin:</p> <p>När ska strategin genomföras:</p>			

Följ upp målbeteende

Om ni följer upp och återkopplar på hur implementeringen går har ni större möjlighet att justera valda målbeteenden, behov eller strategier efter hand. Tips för en bra uppföljning och återkoppling är att den görs av en chef eller en respekterad kollega, både muntligen och skriftligen. Den upprepas flera gånger och innehåller konkreta mål och en tydlig handlingsplan.



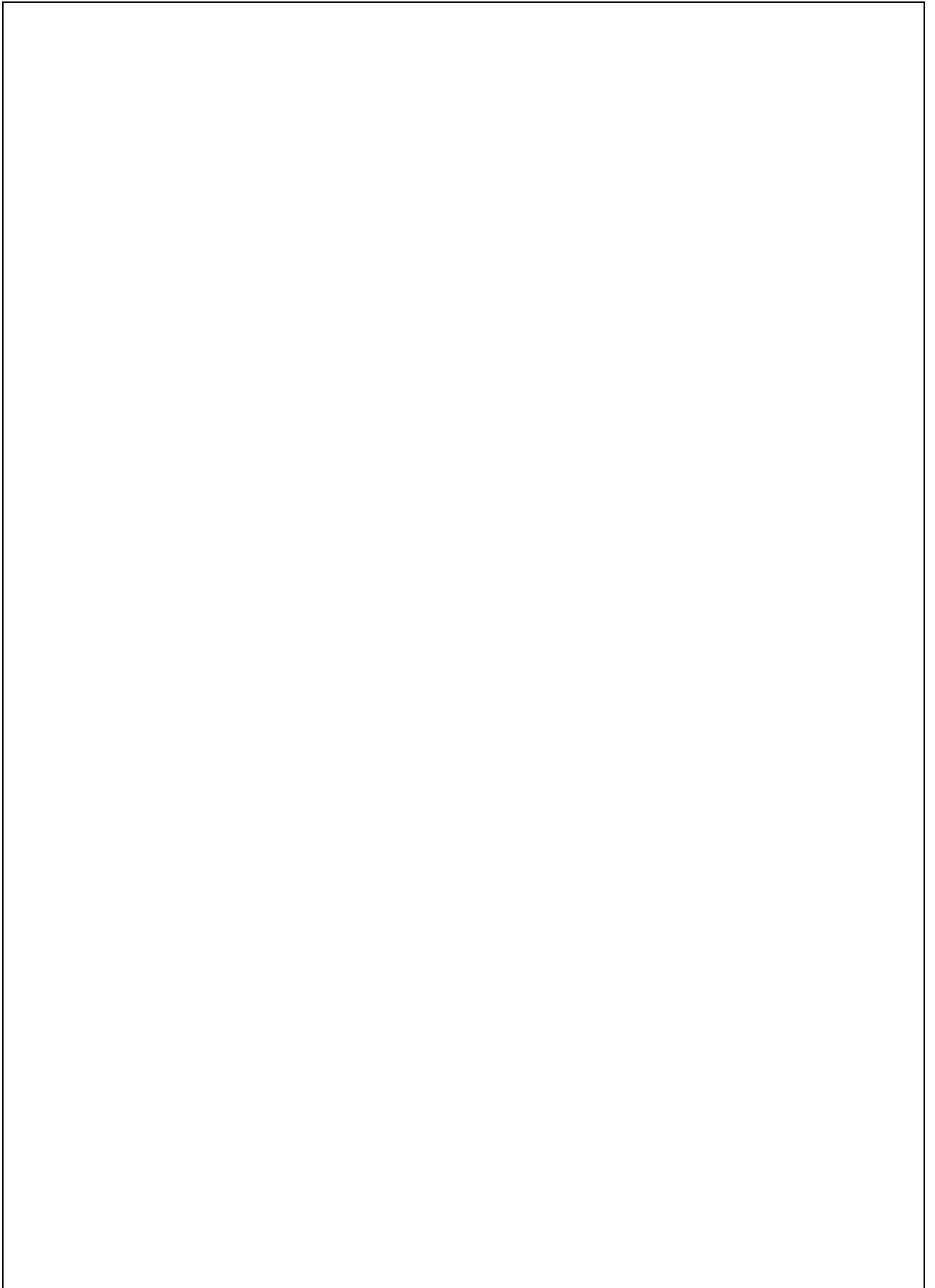
Tabell 12: Planera hur ni tänker följa upp och återkoppla målbeteendet

<p>Målbeteende: Ange det målbeteende som ni beskrivit tidigare</p>
<p>Vem följer upp att målbeteendet utförs som planerat?</p>
<p>Hur följs det upp?</p>
<p>När följs det upp?</p>
<p>Hur sker återkopplingen?</p>

Tabell 13: Planera hur ni tänker förankra ert förändringsarbete mellan workshop 3 och 4

<p>Hur och när ska ni ge information?</p>
<p>Hur och när ska ni ta emot synpunkter på er planering?</p>
<p>Efter att ni tagit emot synpunkter: Anteckna vilka förändringar ni vill göra utifrån de synpunkter som framkommit:</p>

Anteckningar

A large, empty rectangular box with a thin black border, intended for taking notes. It occupies most of the page below the title.

Ritövning

