



LUNDS
UNIVERSITET



Implementering

Robert Holmberg
Institutionen för psykologi
Lunds universitet



Vad är det vi talar om?

- Vad skall implementeras?
- Varför?
- Vem skall implementera?



Diffusion = spridning

Dissemination = avsiktliga insatser
för att informera och stödja
tillämpning

Implementering = avsiktliga
åtgärder för att integrera en
ny metod i en verksamhet



Implementering

Begreppet implementering omfattar de procedurer som används för att *införa nya metoder* eller ny kunskap i en verksamhet, och *säkerställa att metoderna eller kunskaperna kommer att finnas kvar* under tillräckligt lång tid, för att ge en effekt.

Implementering omfattar därför de *strategier som används för att förankra och kvalitetssäkra* insatserna från beslut till genomförande



Några faktorer som påverkar mottagandet av en innovation (Rogers, 1995)

Innebär det en relativ fördel mot tidigare metoder?

Hur stämmer det med befintliga handlingsmönster och föreställningar?

Hur lättillgängligt är det?

Går det att prova på i mindre skala?

Finns det praktiska exempel och dokumentation?



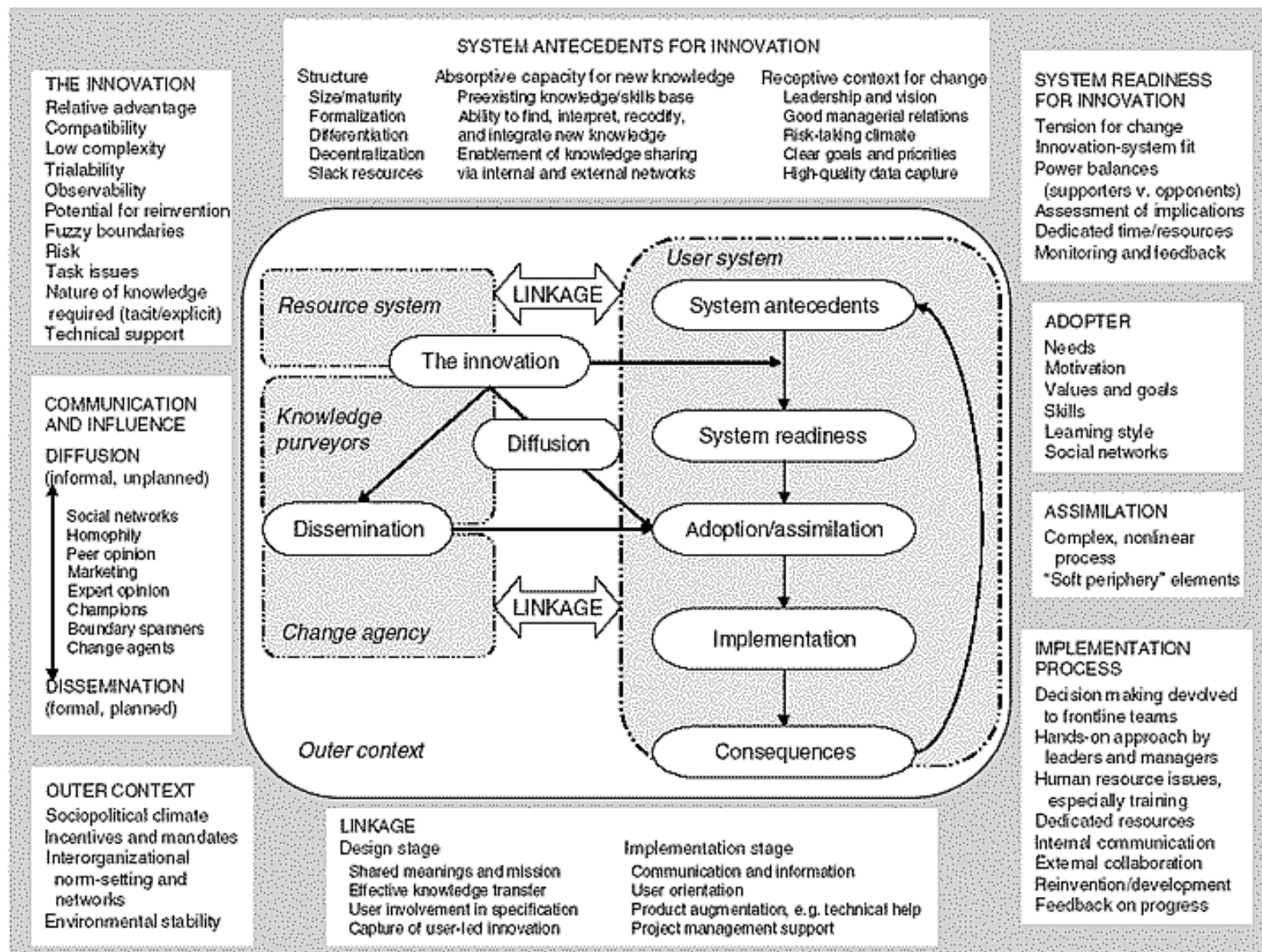


FIGURE 3. Conceptual Model for Considering the Determinants of Diffusion, Dissemination, and Implementation of Innovations in Health Service Delivery and Organization, Based on a Systematic Review of Empirical Research Studies

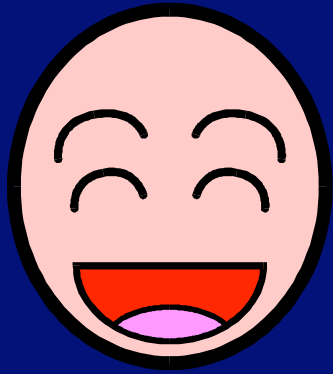


Ett exempel från en studie om implementering av behandlingsprogram inom kriminalvården

Vad påverkade behandlarnas arbete med en ny metod?

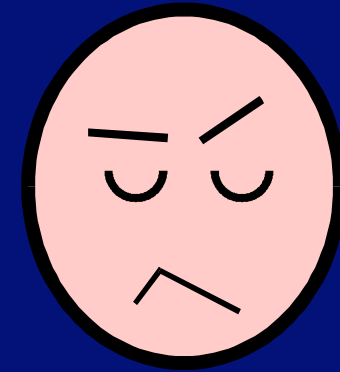


Övervägande positivt



- Utbildning
- Kunskapsnivå
- Lokaler och teknik
- Stöd av kollegor
- Stöd från närmaste chef

Övervägande kritiskt



- Tid för förberedelser och efterarbete
- Handledning



Det konkreta implementeringsförloppet på ett verksamhetsställe



Orientering

Initiering

Integrering

(Roberts-Gray & Gray, 1983)

Exposure

Adoption

Implementation

Practice

(Simpson, 2002)



Idealtyper

"Implementering"

Finns tidigare erfarenhet

Urval förankrat

Systematisk rekrytering av klienter, tidigt ute

Tid genom specialisering, etc

Stöd från kollegor och chef gör att man "hänger i"

Kompetens genom erfarenhet

Lärande justeringar av programmet och verksamheten och stöds genom handledning, Lärande stöds genom handledning

Urval av programledare

Att komma tillbaks

Att lära sig

Beslut

Utbildning

Att komma igång

Att verka som programledare

Lite erfarenhet / kunskap

Ad-hoc-rekrytering,

Relativt ointresse
Letar klienter, "fyller" på med de man har. Bristande kunskaper hos kollegor

Upp till programledaren själv att hitta tid, ordna avlastning

Begränsade möjligheter till reflektion och handledning

Programledare ser sig som ensamt ansvariga för att lösa uppdraget

"Bortstötning" – Individprogrammet
Kris/alienation - grupprogrammet

Måttligt intresse från ledning
Fokus på kvantitet förutsättningar

Frustration
Ensamhet
Svårt att **fortsätta**

Tid



- **Barriärer för implementering**
- **Strategier**
- **Beredskap för förändring**
- **Kärnkomponenter i implementering**
- **Implementering och lärande, olika grundläggande perspektiv**
- **Ledningens roller**



Barriärer för överföring av evidensbaserade metoder i psykiatrisk rehabilitering (Corrigan m.fl, 2001)

- Attityder, kunskap
- Belastning och utbrändhet
- Samarbetssvårigheter i arbetsgrupper och låg grad av kontroll i arbetet
- Ledarskap som är oengagerat eller bara inriktat på att korrigera målavvikelser.



Förslag på strategier för överföring av evidensbaserade metoder (Corrigan m.fl, 2001)

- Användarvänliga manualer, anpassade för målgruppen
- Utbildning av personal i grundläggande teorier, färdigheter
- Förstärkning av nya beteenden
- Utveckla arbetsgrupper och ledningsfunktionen
- Utveckla organisationen, bred delaktighet i arbete med implementering och kvalitetsfrågor



Simpson, D. D. (2002). *A conceptual framework for transferring research to practice*. *Journal of Substance Abuse Treatment*, 22, 171-182.

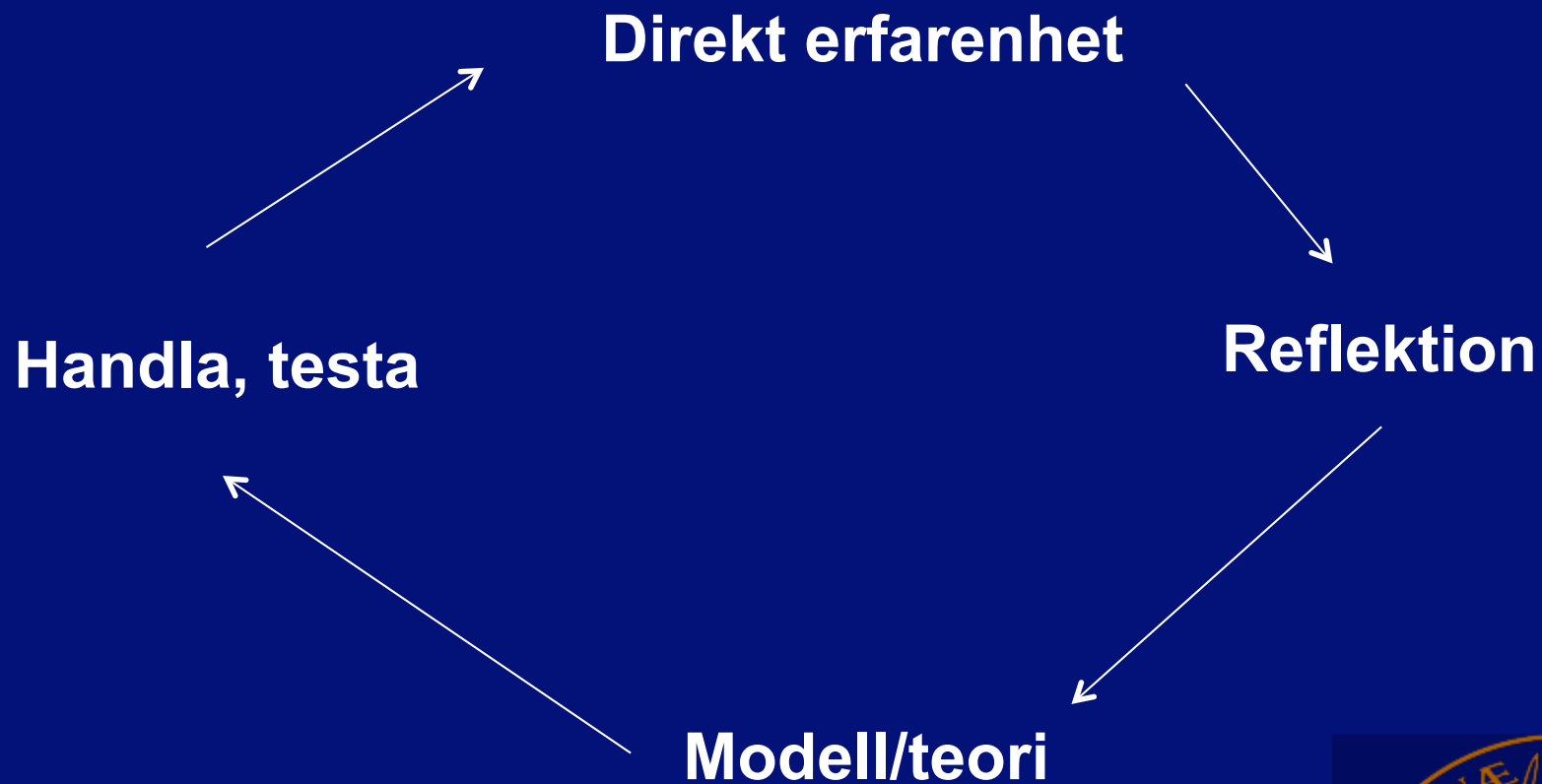




Fixsen, D.L., Naoom, S.F., Blase, K.A., Friedman, R.M., Wallace, F. (2005). Implementation research: A synthesis of the literature. Tampa, FL: University of South Florida, Louis de la Parte Mental Health Institute, The National Implementation Research Network (FMHI Publication #231).



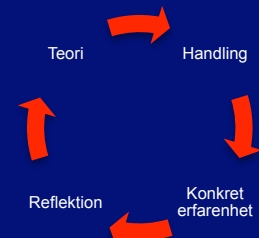
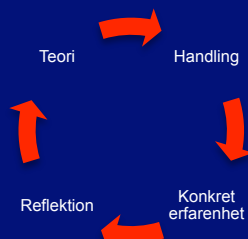
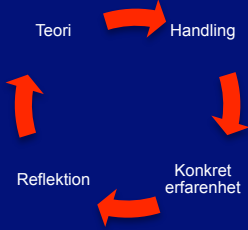
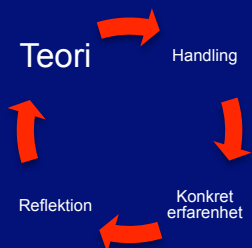
Implementering som lärprocess



Implementering
som enkelriktad
kommunikation?

Struktur,
roller och
ansvar

Återkoppling?



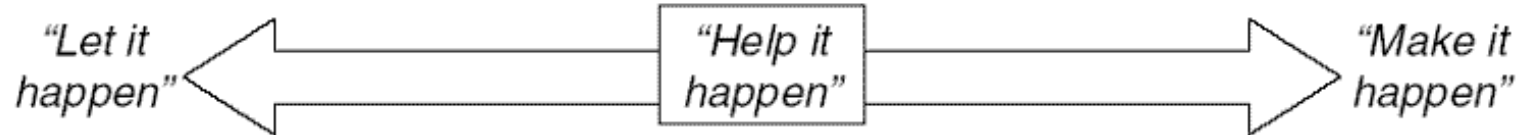
Beslut och implementering

Eller

Design

?





Defining Features

Unpredictable,
unprogrammed,
uncertain, emergent,
adaptive, self-
organizing

Negotiated,
influenced,
enabled

Scientific, orderly,
planned, regulated,
programmed,
systems "properly
managed"

Assumed Mechanism

Natural,
emergent

Social

Technical

Managerial

Metaphor for Spread

Emergence,
adaptation

Knowledge
construction,
making sense

Diffusion

Negotiation

Knowledge
transfer

Dissemination,
cascading

Re-
engineering

FIGURE 2. Different Conceptual and Theoretical Bases for the Spread of Innovation in Service Organizations

Greenhalgh, Trisha; Robert, Glenn; MacFarlane, Fraser; Bate, Paul & Kyriakidou, Olivia (2004). Diffusion of innovations in Service Organizations: Systematic review and Recommendations. *The Milbank Quarterly*, 82(4), 581-629.



Ledning?

**Utfall av förändring
(styrbarhet)**

**Ledning handlar om att
kontrollera**

**Ledning handlar om att
stödja**

Avsedda konsekvenser

Styra

Coacha

Delvis avsedda

Navigera

Tolka

Oväntade

Ta om hand /hålla

Odla

Efter Palmer och Dunford (2008)



Några reflektioner

- Utbildning är en bra start men räcker inte
- Implementering = lärprocess (modell, trial and error, mål, reflektion, förstärkning)
- Handledning/stöd i arbetet viktigt
- Personal på golvet, ledning, utbildare, handledare har OLIKA perspektiv och "kulturer", olika faser/beredskap. Ta hänsyn till detta.
- Aktivt arbete med hur man kan leda processen på olika sätt, integritet.

