

Tips på litteratur

Behov av stöd vid implementering av nationellt kunskapsstöd – första linjens chefer. Socialstyrelsen (2013).

Om implementering. Socialstyrelsen (2012).

Kort fakta om utvärdering av implementering, Centrum för epidemiologi och samhällsmedicin CES. Enheten för Implementering (2013).

Brownson, R., Colditz, G. & Proctor, E.K. *Dissemination and implementation research in health.* New York: Oxford University Press (2012).

Evidensbaserat folkhälsoarbete. Red: Schäfer Elinder, L & Kwak, L. Studentlitteratur (kommande 2014).



Besöksadress: Widerströmska huset, Tomtebodavägen 18 a
(inom Karolinska Institutets område, Solna)

November 2013

Centrum för epidemiologi och samhällsmedicin
Box 1497
171 29 Solna
E-post ces@sll.se
Tfn vx 08-123 400 00
www.folkhalsoguiden.se


**Centrum för epidemiologi
och samhällsmedicin**
STOCKHOLMS LÄNS LANDSTING

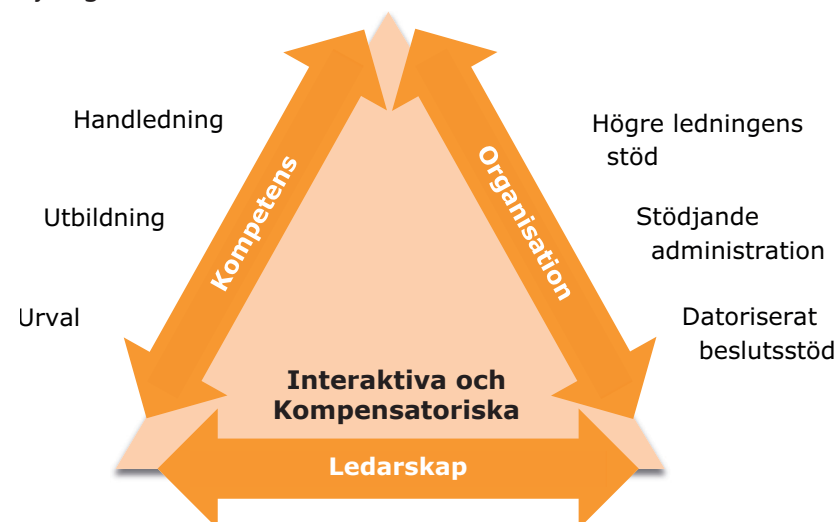
Kort fakta om implementering

Denna broschyr ger en kort översikt av vetenskaplig kunskap om hur nya metoder kan implementeras effektivt.

“Implementering avser de procedurer som används för att införa nya metoder i en ordinarie verksamhet och som säkerställer att metoderna används så som det var avsett och med varaktighet”

Källa: Om implementering, Socialstyrelsen, 2012

Tre faktorer har beskrivits som centrala för att lyckas med en implementering. Dessa är kompetens hos användarna, en stödjande organisation och ett effektivt ledarskap (figur 1). Aktiviteter som endast syftar till att stödja en av faktorerna, t.ex. öka medarbetarnas kompetens, leder sällan till en framgångsrik implementering. Detta innebär att implementering ofta kräver mycket planering, organisering, resurser, engagemang och kontinuerlig uppföljning.



Figur 1. Faktorer som är centrala för framgångsrik implementering.

Källa: The National Implementation Research Network (2013). (Modifierad)

Kompetens

Inom kompetensfaktorn ingår urval, utbildning och handledning av medarbetare. Urvalet av personal handlar om att identifiera rätt personer för implementering och att skapa en tydlig målbild. Målbild är viktigt då det ofta finns specifika krav på de som ska arbeta med en ny metod och tydlig information hjälper medarbetare att förstå vad arbetet kommer att innebära. Medarbetare behöver också utbildning i kombination med kontinuerlig handledning för att metoden ska vidmakthållas. Handledning är viktigt eftersom framförallt den initiala användningen av en ny metod ofta innebär svårigheter. Det behövs en person som kan fånga upp problemen och hjälpa till att hitta lösningar.

Organisation

Organisatoriskt stöd handlar om olika system på arbetsplatsen och i organisationen i stort som stödjer och ger återkoppling kring arbetet med metoden. Enskilda medarbetare får ofta i uppdrag, till exempel som ombud, att implementera olika metoder. Enskilda individer kan sällan implementera metoden bland alla medarbetare på ett varaktigt och följsamt sätt om inte de får stöd från organisationen. De enskildas engagemang räcker därmed inte för långvarig och framgångsrik implementering.

Stöd från organisationen handlar om exempelvis tydliga signaler om att implementering av en viss metod (eller användning av evidensbaserade metoder generellt) är prioriterat i organisationen. Det innebär att ledning på olika nivåer i organisationen tydligt har kommunicerat att arbetet är prioriterat och att de också stödjer implementeringsarbetet konkret genom att fördela resurser i form av tid, ekonomi och personal.

Organisatoriskt stöd kan också handla om tillgång till expertkunskap kring en metod, kontinuerlig handledning i användningen av metoden och beslutsstöd såsom checklistor, vårdprogram m.m. Det är också viktigt med en stödjande administration som ger möjlighet till uppföljning av arbetet genom exempelvis journalsystem. Tidsbrist beskrivs ofta som det vanligaste hindret för implementering. Anledningen till upplevd tidsbrist beror ofta på bristande organisatoriskt stöd. För att möjliggöra att medarbetare och chefer har realistiska möjligheter att implementera en metod är bra organisatoriskt stöd avgörande.

Ledarskap

I ledarskapsfaktorn ingår uppgifter såsom tydliggörandet av roller och ansvar för medarbetare, tilldelning av uppgifter och att följa upp arbetsprocessen. Det handlar också om att kunna inspirera och motivera förändringen. Detta är viktigt för hanteringen av eventuellt motstånd. Ledaren är en viktig länk mellan det organisatoriska stödet och medarbetare. Sammantaget kräver implementering ett aktivt ledarskap. Ledarna behöver inte vara specialister i de metoder som implementeras men de behöver vara aktiva i processen att införa dessa. Det finns en stor samstämmighet i forskningen kring att närmsta chefs attityd och aktiviteter är avgörande för implementeringsutfall.

De tre faktorerna (ledarskap, kompetens och organisatoriskt stöd) är interaktiva och kompensatoriska, vilket innebär att de samverkar. Svaghet i en faktor kan uppvägas av de andra faktorerna. Exempelvis kan ett bristande organisatoriskt stöd kompenseras, i alla fall kortsiktigt, med en mycket aktiv arbetsplatsledare. Däremot är det viktigt att komma ihåg att när de tre faktorerna samverkar kommer de avsedda metoderna att användas mer konsekvent, och fördelar för brukare uppnås.

Vad erbjuder Centrum för epidemiologi och samhällsmedicin (CES)?

Enheten för implementering vid Centrum för epidemiologi och samhällsmedicin erbjuder regelbundna seminarier om implementering och utvärdering av implementering. Utöver detta kan enheten erbjuda mer riktat stöd vid implementering i specifika projekt.

Kontakta Enheten för implementering: implementering@sll.se