



Folkhälsomyndigheten

Checklista för implementering med kvalitet

FRÅN NYHET TILL VARDAGSNYTTA - OM IMPLEMENTERINGENS MÖDOSAMMA KONST

Projektets namn:

Datum:



Checklista för implementering med kvalitet

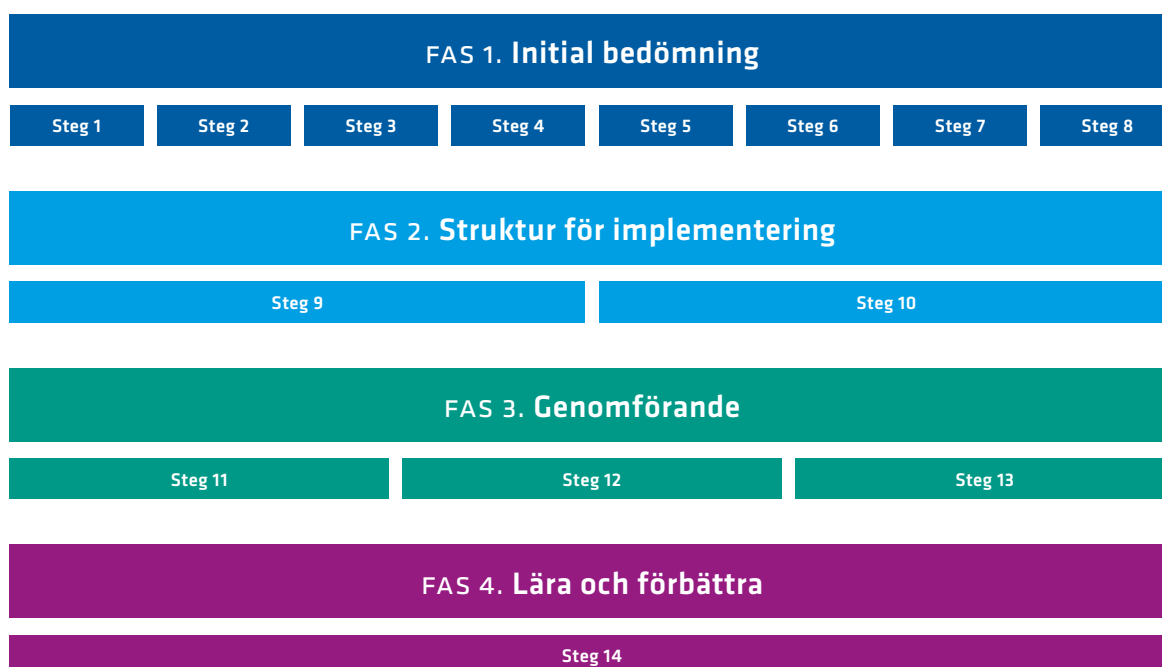
Som stöd för praktiskt implementeringsarbete har vi tagit fram en digital ”Checklista för implementering med kvalitet”. Checklistan bygger på en sammanställning av 25 teoretiska ramverk för implementering, gjord av tre amerikanska forskare. Genom att sammanställa centrala komponenter från de 25 ramverken har forskarna fått fram fyra övergripande faser och fjorton kritiska steg för att planera, bedöma och lyckas med implementeringsprocesser.

I den här checklistan presenteras ”ramverket för implementering med kvalitet”, fas för fas och steg för steg. Hela eller delar av checklistan kan användas i samband med planering och utvärdering av implementeringsprocesser.

Checklistan inleds med tre centrala frågor: ”Vilket behov har identifierats?”, ”Vilken metod ska implementeras?” och ”I vilken mån har metoden vetenskapligt stöd? Sedan följer specificerade frågor i fyra faser och fjorton steg. Frågorna kan besvaras med ja, nej, delvis, oklart, och kompletteras med kommentarer.

Observera att de *tio* första stegen (fas 1 och 2) i ramverket för implementering med kvalitet handlar om planering, dvs. om att tänka efter före. Inte förrän i de fyra sista stegen handlar det om själva genomförandet, om att följa upp och om att lära för framtiden.

Läs mer om implementering i rapporten *Från nyhet till vardagsnytta – om implementeringens mödosamma konst*.



Tre inledande frågor

Vilket behov* har identifierats?

Vilken metod ska (eventuellt) implementeras?**

I vilken mån har metoden vetenskapligt stöd*?**

- * Med begreppet behov menas här problem som ska åtgärdas eller behov som ska uppfyllas, t.ex. minska andelen unga som röker eller öka andelen som är fysiskt aktiva i befolkningen.
- ** Begreppet metod innefattar här även kunskap, insatser, interventioner, produkter eller annat som kan vara föremål för implementering.
- *** Här anges vilken typ av vetenskapligt stöd som underbygger valet av metod, exempelvis med referens till en relevant systematisk litteraturöversikt

FAS 1

Initial bedömning

Den första fasen i ramverket för implementering med kvalitet handlar om att noggrant bedöma om en ny forskningsbaserad metod fyller ett reellt behov och om den passar i organisationen (exempelvis kommunen, landstinget, regionen, länsstyrelsen eller föreningen). I denna fas bedöms också om metoden behöver och kan anpassas för att passa in i organisationen. Fas 1 består av åtta steg som vart och ett innehåller centrala frågor som bör besvaras innan man går vidare till fas 2.

Steg 1. Varför gör vi detta? Vilka behov har vi som vi bedömer att den nya metoden kan hjälpa oss att möta?

I steg 1 görs en bedömning av behoven. Vilka problem skulle kunna lösas för vilka målgrupper? Vem eller vilka i organisationen skulle vinna på en implementering av den nya metoden?

Många gånger erbjuds metoder som är både komplexa och resurskrävande till mottagare som inte uppfattar att de har något större problem som kan lösas med metoden i fråga. En skolledare exempelvis ser kanske ett *större* behov av pedagogiska insatser än av tobaksförebyggande insatser, även om hen känner till att tobakslagen även gäller skolans område.

Om de som ska genomföra en implementering inte anser att metoden behövs finns det sannolikt bara två alternativ, att antingen arbeta med motivationshöjande insatser eller att avbryta implementeringsprocessen. Om motivationshöjande insatser ska genomföras måste det givetvis finnas reella behov som ska tydliggöras för de som ska genomföra en eventuell implementering.

1a. Har vi gjort en behovsbedömning?

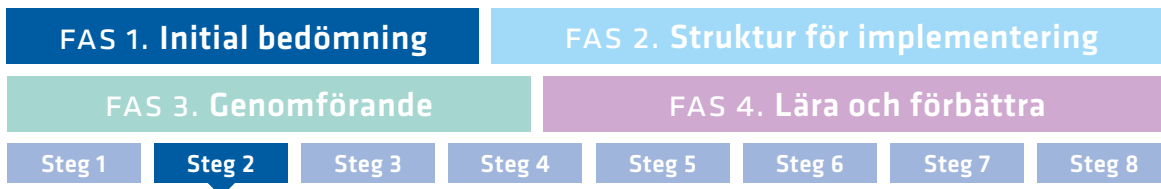
Ja Nej Delvis Oklart

Kommentar:

1b. Har vi bedömt resursbehoven?

Ja Nej Delvis Oklart

Kommentar:



Steg 2. Passar den nya metoden vår organisation, vår kultur, våra behov och värderingar?

I steg 2 bedöms ”passningen” mellan organisationen och den nya metoden. Det handlar t.ex. om att den nya metoden måste stämma med organisationens kultur, värderingar och visioner. Finns det någon risk för etiska problem om metoden implementeras? Kan metoden anpassas till den organisatoriska kulturen? Eftersom politiska värderingar och prioriteringar varierar kan en specifik metod ”passa” i en tid men inte i en annan.

Metoden måste också stämma med de slutliga mottagarnas behov och värderingar, och ibland kan kulturanpassning av en metod ingå som ett moment i en implementeringsprocess. Men här är det viktigt att väga behovet av anpassning av metoden mot behovet av programtrohet, se vidare steg 4.

2a. Uppfyller metoden våra behov?

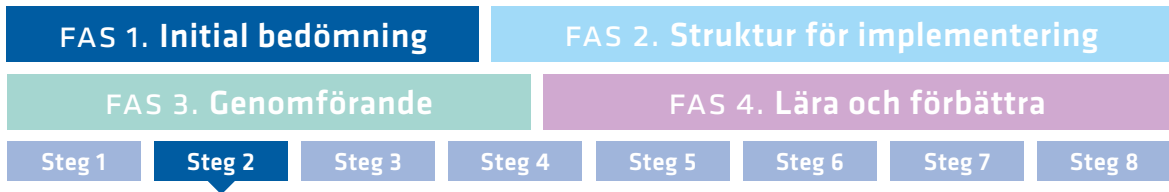
Ja Nej Delvis Oklart

Kommentar:

2b. Passar metoden för våra mål och uppdrag?

Ja Nej Delvis Oklart

Kommentar:



2c. Stämmer metoden med våra värderingar?

Ja Nej Delvis Oklart

Kommentar:

Steg 3. Är vår organisation redo för den nya metoden och är vi redo för förändring?

I steg 3 bedöms om organisationen är ”redo” för den nya metoden. Finns viljan och medlen, i form av exempelvis adekvata resurser, kunskap och motivation, för att genomföra implementeringen? Är organisationen redo för förändring? Är organisationens ledning redo för förändring?

3a. Har vi bedömt vår beredskap för förändring?

Ja Nej Delvis Oklart

Kommentar:

Steg 4. Bör och kan vi anpassa den nya metoden till vår organisation?

Observera att fråga 4c har betydelse för programtroheten.

I steg 4 bedöms om den nya metoden kan och bör anpassas innan en eventuell implementeringsprocess inleds. För att kunna bedöma detta måste alla involverade känna till den nya metodens ”aktiva ingredienser”, dvs. kärnkomponenterna som ingår. Först därefter kan potentiella användare ta ställning till om någon specifik del bör anpassas.

Anpassning kan exempelvis handla om att förenkla eller förkorta ett omfattande föräldrastödsprogram så att det blir lite mindre kostnadskrävande. Om användarna framför önskemål om anpassning är det viktigt att de som erbjuder den nya metoden vet vilka komponenter som kan anpassas och vilka som inte kan ändras (dvs. kärnkomponenterna). Det är viktigt att inte ”anpassa bort” de delar i en ny metod som ger de positiva effekterna. Det handlar alltså om att balansera behovet av anpassning mot behovet av programföljsamhet.

4a. Finns det komponenter i metoden som vi skulle behöva anpassa?

Om nej, gå vidare till steg 5.

Ja Nej Delvis Oklart

Kommentar:

4b. Vet vi vilka komponenter i metoden som skulle kunna anpassas till vår organisation?

Ja Nej Delvis Oklart

Kommentar:

FAS 1. Initial bedömning

FAS 2. Struktur för implementering

FAS 3. Genomförande

FAS 4. Lära och förbättra

Steg 1

Steg 2

Steg 3

Steg 4

Steg 5

Steg 6

Steg 7

Steg 8

4c. Vet vi vilka komponenter i metoden som inte bör anpassas?

Ja Nej Delvis Oklart

Kommentar:

4d. Har de som genomför implementeringen i praktiken möjlighet att föreslå anpassningar av metoden?

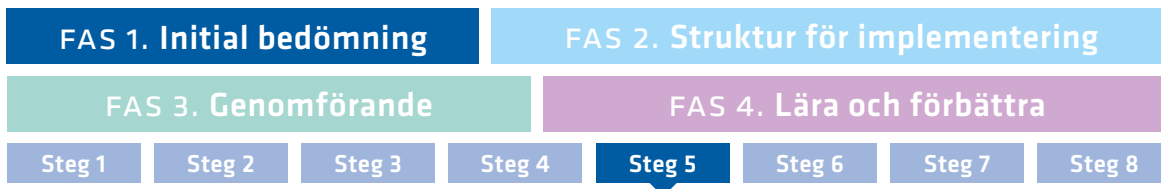
Ja Nej Delvis Oklart

Kommentar:

4e. Finns ett system för att följa och dokumentera eventuella anpassningar av metoden?

Ja Nej Delvis Oklart

Kommentar:



Steg 5. Har den nya metoden ett stöd från centrala personer i vår organisation, dvs. beslutsfattare, chefer, praktiker m.fl.?

(I fråga 5b–5d kan olika relevanta aktörer anges)

Steg 5 handlar om att bedöma om det finns ett stödjande klimat i organisationen för implementering av den nya metoden. I detta steg ingår att försäkra sig om att rätt aktörer är aktiva i implementeringsprocessen, och att de upplever att den nya metoden är ”värd besväret” och kommer att gynna organisationen. Om man exempelvis vill att skolan ska arbeta med hälsofrämjande insatser inom olika områden är det en fördel om dessa insatser kan integreras med skolans kärnuppdrag. I detta steg är det alltså viktigt att identifiera hindrande såväl som främjande faktorer för implementering.

De som ansvarar för implementeringen bör se till att den nya metoden hamnar i linje med organisationens visioner och värderingar och utveckla policyer som stödjer användning (och motverkar icke-användning) av den nya metoden. Dessutom bör aktörer som kan stimulera och stödja användandet av den nya metoden, identifieras.

5a. Är relevanta beslutsfattare och chefer positiva till metoden?

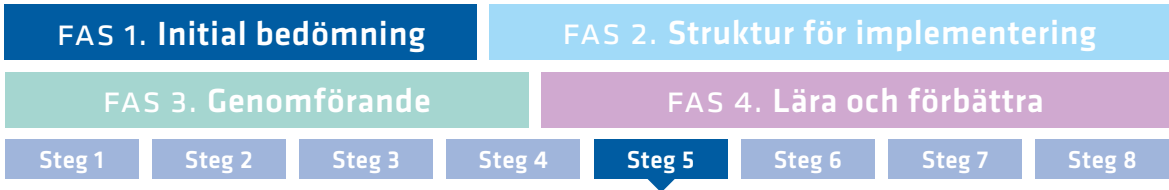
Ja Nej Delvis Oklart

Kommentar:

5b. Är aktör positiv till metoden?

Ja Nej Delvis Oklart

Kommentar:



5c. Är aktör positiv till metoden?

Ja Nej Delvis Oklart

Kommentar:

5d. Är aktör positiv till metoden?

Ja Nej Delvis Oklart

Kommentar:

5e. Har någon eller några extra drivande och positiva aktörer identifierats?

Ja Nej Delvis Oklart

Kommentar:

FAS 1. Initial bedömning

FAS 2. Struktur för implementering

FAS 3. Genomförande

FAS 4. Lära och förbättra

Steg 1

Steg 2

Steg 3

Steg 4

Steg 5

Steg 6

Steg 7

Steg 8

5f. Har eventuellt motstånd mot metoden hanterats?

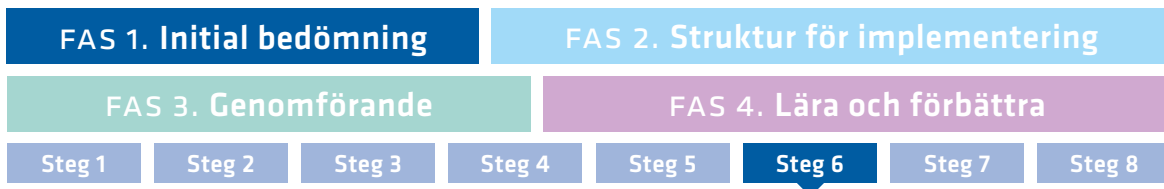
Ja Nej Delvis Oklart

Kommentar:

5g. Har eventuella hinder för implementering hanterats?

Ja Nej Delvis Oklart

Kommentar:



Steg 6. Behöver vi stärka infrastrukturen och motivationen, eller höja kunskapsnivån i organisationen?

I steg 6 byggs den organisatoriska kapaciteten. Innan man går vidare till nästa steg bör följande frågor vara besvarade:

- Kan den nya metoden (i original eller anpassad) fungera i organisationen?
- I vilken utsträckning förstår de som ska genomföra implementeringen vad den nya metoden innebär?
- Hur kommer organisationen att hantera behov som uppträder till följd av den nya metoden?
- Är utförarna redo att stödja och använda den nya metoden?

Om svaren på frågorna huvudsakligen är positiva finns sannolikt en organisatorisk kapacitet för att implementera den nya metoden. Om inte bör organisationens infrastruktur, motivation och kunskapsnivå ses över innan en implementeringsprocess initieras.

6a. Kan vi anpassa organisationen i syfte att uppnå framgångsrik implementering av metoden?

Ja Nej Delvis Oklart

Kommentar:

FAS 1. Initial bedömning

FAS 2. Struktur för implementering

FAS 3. Genomförande

FAS 4. Lära och förbättra

Steg 1

Steg 2

Steg 3

Steg 4

Steg 5

Steg 6

Steg 7

Steg 8

6b. Kan vi stärka motivationen i syfte att uppnå framgångsrik implementering av metoden?

Ja Nej Delvis Oklart

Kommentar:

6c. Kan vi öka kunskapsnivån i organisationen i syfte att uppnå framgångsrik implementering av metoden?

Ja Nej Delvis Oklart

Kommentar:

Steg 7. Har vi identifierat vilka som genomför implementeringen i praktiken? Hur kan vi stötta dem?

I steg 7 gäller det att identifiera både de som ska genomföra den faktiska implementeringen och de som ska utgöra stöd i processen. Dessutom ska behovet av stöd klargöras och rätt stöd i förhållande till den nya metoden ska erbjudas. De som ska genomföra implementeringen behöver kunskap om den nya metoden i sig och hur den ska användas. Det betyder att de först måste erbjudas utbildning och praktisk träning i den nya metoden, vilket ska följas upp med fortsatt stöd och handledning så länge det behövs.

De, interna eller externa, personer som ska ge stöd till genomförarna bör ha kunskap om den nya metoden, men också kunskap om implementeringsprocesser och utvärdering.

7a. Har vi identifierat och rekryterat personer som ska genomföra implementeringen?

Ja Nej Delvis Oklart

Kommentar:

7b. Kan vi erbjuda stöd till de som ska använda metoden i praktiken (dvs. specifikt om metoden)?

Ja Nej Delvis Oklart

Kommentar:

FAS 1. Initial bedömning

FAS 2. Struktur för implementering

FAS 3. Genomförande

FAS 4. Lära och förbättra

Steg 1

Steg 2

Steg 3

Steg 4

Steg 5

Steg 6

Steg 7

Steg 8

7c. Kan vi erbjuda stöd till de som ska genomföra själva implementeringen (dvs. specifikt om implementeringsprocessen)?

Ja Nej Delvis Oklart

Kommentar:

7d. Kan vi erbjuda stöd till de som ska utvärdera implementeringen?

Ja Nej Delvis Oklart

Kommentar:

Steg 8. Kan vi erbjuda tillräcklig utbildning och träning till de som ska genomföra implementeringen?

Steg 8, det sista steget i fas 1, handlar om praktisk träning. Organisationen måste kunna erbjuda effektiv och tillräcklig träning så att de som ska implementera metoden kan känna sig kunniga och trygga i att använda den.

8a. Kan vi erbjuda tillräcklig praktisk träning i metoden?

Ja Nej Delvis Oklart

Kommentar:

8b. Kan vi erbjuda tillräcklig teoretisk utbildning i metoden?

Ja Nej Delvis Oklart

Kommentar:

Fas 1 och de första åtta stegen handlar alltså bara om förberedelser för implementering. I nästa fas fortsätter förberedelserna, men nu med fokus på struktur.

FAS 2

Struktur för implementering

Den andra fasen i ramverket för implementering med kvalitet handlar om att utveckla en struktur för implementering av den nya metoden, även på lång sikt. Innan fas 2 avslutas bör det finnas en tydlig plan över vad som ska hända och när. Det bör också stå klart vem eller vilka som ansvarar för olika delar i implementeringsprocessen.

Steg 9. Utse organisatoriskt ansvariga och stödpersoner samt specificera roller, ansvar och processer

I detta steg skapas ett ”implementeringsteam” med tydligt ansvar och mandat att planera, genomföra och utvärdera implementeringsprocessen. Inom teamet utses ansvariga för olika delar i implementeringsprocessen. Vem är ytterst ansvarig, vem erbjuder stöd till genomförarna osv.? I detta steg fördelas och specificeras alltså rollerna mellan de som ansvarar för och ger stöd i implementeringsprocessen.

Deltagarna i implementeringsteamet bör ha goda kunskaper om sakfrågan, den nya metoden och organisationens verksamhet. Det är också en stor fördel om deltagarna i implementeringsteamet har ett starkt förtroende inom organisationen.

För att kunna följa och justera implementeringsprocessen är det viktigt att implementeringsteamet, i den mån det är möjligt, får återkoppling under arbetets gång. Vad fungerar? Vad fungerar inte? Vad bör åtgärdas?

9a. Har vi tillsatt ett implementeringsteam eller motsvarande?

Ja Nej Delvis Oklart

Kommentar:

9b. Har vi utsett en huvudansvarig för teamet?

Ja Nej Delvis Oklart

Kommentar:

FAS 1. Initial bedömning

FAS 2. Struktur för implementering

FAS 3. Genomförande

FAS 4. Lära och förbättra

Steg 9

Steg 10

9c. Har vi knutit ämnes- och metodexperter till teamet?

Ja Nej Delvis Oklart

Kommentar:

9d. Har vi definierat roller, processer och ansvar i teamet?

Ja Nej Delvis Oklart

Kommentar:

Steg 10. Utveckla en implementeringsplan med konkreta uppgifter och tid för genomförande, även på lång sikt

I steg 10 tas en implementeringsplan fram. I denna plan tydliggörs vilka olika delar som ingår i implementeringsprocessen, när de ska vara klara och vem som ansvarar för att det ska bli gjort. Med en tydlig plan blir det lättare att förutse eventuella problem eller hinder som därmed kanske kan undvikas eller hanteras i tid. I planen tydliggörs vad som kan behöva komma på plats innan implementeringen av den nya metoden inleds på allvar, exempelvis att personal kan behöva utbildning och träning och att verktyg och lokala rutiner måste utarbetas. Hur uppföljning och utvärdering ska ske bör också tas upp i implementeringsplanen.

10a. Har vi tagit fram en implementeringsplan med tydliga uppdrag?

Ja Nej Delvis Oklart

Kommentar:

10b. Har vi tagit fram en tydlig tidplan som innefattar långsiktig hållbarhet?

Ja Nej Delvis Oklart

Kommentar:

FAS 1. Initial bedömning

FAS 2. Struktur för implementering

FAS 3. Genomförande

FAS 4. Lära och förbättra

Steg 9

Steg 10

10c. Har vi fördelat uppdragen i implementeringsplanen till relevanta utförare?

Ja Nej Delvis Oklart

Kommentar:

FAS 3

Genomförande

Först den tredje fasen i ramverket för implementering med kvalitet handlar om faktisk implementering. Struktur och stöd för arbetet är viktiga delar i denna fas. I fas 3 ingår följande komponenter: praktiskt och tekniskt stöd till genomförarna, utvärdering av implementeringsprocessen och återkoppling till alla involverade.

Steg 11. Erbjud stöd, t.ex. handledning och teknisk assistans, till de som genomför implementeringen

Steg 11 innefattar konkret stöd, coachning och handledning under själva implementeringen. Det konkreta stödet innebär hjälp till genomförarna att lösa praktiska problem med t.ex. material, schemaläggning eller resurser. Det kan också handla om nyupptäckta behov av utbildning och träning eller fortsatt anpassning av den nya metoden. Bristande kunskap hos och bristande stöd till utförarna försvårar naturligtvis implementeringen av en ny metod.

11a. Har vi utsett någon som kan erbjuda praktiskt stöd om problem uppstår under implementeringsprocessen?

Ja Nej Delvis Oklart

Kommentar:

11b. Har den som ska erbjuda det praktiska stödet god kunskap om metoden?

Ja Nej Delvis Oklart

Kommentar:

FAS 1. Initial bedömning

FAS 2. Struktur för implementering

FAS 3. Genomförande

FAS 4. Lära och förbättra

Steg 11

Steg 12

Steg 13

11c. Har den som ska erbjuda det praktiska stödet god kännedom om lokala förutsättningar och resurser?

Ja Nej Delvis Oklart

Kommentar:

Steg 12. Utvärdera implementeringsprocessens styrkor och svagheter

I steg 12 utvärderas implementeringsprocessen och effekterna av den nya metoden. Då behövs en plan för utvärdering och datainsamling. Vad har fungerat bra? Har det framkommit några svagheter som bör och kan åtgärdas? Information om hur olika delar av implementeringsprocessen har genomförts samlas in och sammanställs.

12a. Finns en plan för utvärdering?

Ja Nej Delvis Oklart

Kommentar:

12b. Är variabler för utvärdering identifierade?

Ja Nej Delvis Oklart

Kommentar:

FAS 1. Initial bedömning

FAS 2. Struktur för implementering

FAS 3. Genomförande

FAS 4. Lära och förbättra

Steg 11

Steg 12

Steg 13

12c. Finns en plan för utvärdering av långsiktig hållbarhet (institutionalisering)?

Ja Nej Delvis Oklart

Kommentar:

Steg 13. Ge återkoppling till alla involverade

Steg 13 handlar om att kontinuerligt återföra resultat från utvärdering av implementeringsprocessen och effekter av den nya metoden till alla involverade. Resultat från del- och slututvärderingar kommuniceras, diskuteras och, om det behövs, hanteras. Ofta är många inblandade i en implementeringsprocess, t.ex. beslutsfattare, administratörer, praktiker och stödfunktioner, och då kan återkopplingen behöva ske på flera olika sätt. Syftet med utvärdering och återkoppling är att kvalitetssäkra och vidareutveckla metoden.

13a. Finns kanaler för spridning av utvärderingsresultat till involverade aktörer?

Ja Nej Delvis Oklart

Kommentar:

13b. Finns möjlighet till diskussion om utvärderingsresultat med involverade aktörer?

Ja Nej Delvis Oklart

Kommentar:

FAS 1. Initial bedömning

FAS 2. Struktur för implementering

FAS 3. Genomförande

FAS 4. Lära och förbättra

Steg 11

Steg 12

Steg 13

13c. Finns möjlighet att agera utifrån utvärderingsresultat, dvs. kvalitetsutveckling?

Ja Nej Delvis Oklart

Kommentar:

FAS 4

Lära och förbättra

Den fjärde och sista fasen i ramverket för implementering med kvalitet omfattar bara ett steg. Det handlar om att lära av erfarenheter.

Steg 14. Lär av erfarenheterna för att förbättra kommande implementeringsprocesser

(I fråga 14a-14c kan olika relevanta aktörer anges)

Steg 14 handlar om behovet att lära för framtiden, dvs. generellt om implementering, inte specifikt om den aktuella implementeringsprocessen. Vad har vi lärt oss av arbetet som vi kan dela med oss av till andra, om att implementera med kvalitet?

14a. Har erfarenheter inhämtats från aktör

Ja Nej Delvis Oklart

Kommentar:

14b. Har erfarenheter inhämtats från aktör

Ja Nej Delvis Oklart

Kommentar:

14c. Har erfarenheter inhämtats från aktör

Ja Nej Delvis Oklart

Kommentar:

| |
|--|
| |
|--|

14d. Har inhämtade erfarenheter delats med relevanta aktörer?

Ja Nej Delvis Oklart

Kommentar:

| |
|--|
| |
|--|