



atferdssenteret

Hvordan gjøre kompleksiteten i implementeringsprosessen synlig, forståelig og håndterbar?

**Utviklingen av en implementeringsveileder for
Tidlig Innsats for Barn i Risiko (TIBIR)**

**v/ Dag Erik Kristiansen & Anette Arnesen Grønlie,
Atferdssenteret, Norge**

Plan for presentasjon

- Hvorfor være opptatt av implementering?
- Kort om Tidlig Innsats for Barn i Risiko (TIBIR)
- Implementeringsveilederen som et redskap i implementeringen av TIBIR
- Survey av kommuners anvendelse av implementeringsveilederen



atferdssenteret

Hvorfor være opptatt av implementering?

Hvorfor er vi opptatt av implementeringskvalitet?



- Uten fokus på implementering overføres kun 14 % av intervensjoner til praksisfeltet etter i gjennomsnitt 17 år.

(Balas & Boren, 2000)

- Med systematisk bruk av implementeringskunnskap gjennomføres i gjennomsnitt 80 % av det planlagte forandringsarbeidet etter circa tre år.

(Fixsen, Blase, Timbers & Wolf, 2001)

«*Implementation matters*»

- *Data fra litteraturgjennomgang av 542 effektstudier på forebyggende og helsefremmende programmer for barn og unge viste at:*
 - implementering har vesentlig betydning for effekten av intervensjonene
 - indikerte en gjennomsnittlig effektstørrelse to til tre ganger større når programmer ble innført med høy implementeringskvalitet.



(Durlak & Dupre, 2008)



atferdssenteret

Implementering = Broen mellom forskning og praksis





atferdssenteret

”Implementering er en planlagt og målrettet prosess med et sett av spesifiserte aktiviteter som skal til for å innføre en metode eller et program til praksisfeltet”

(Fixsen et al., 2005)

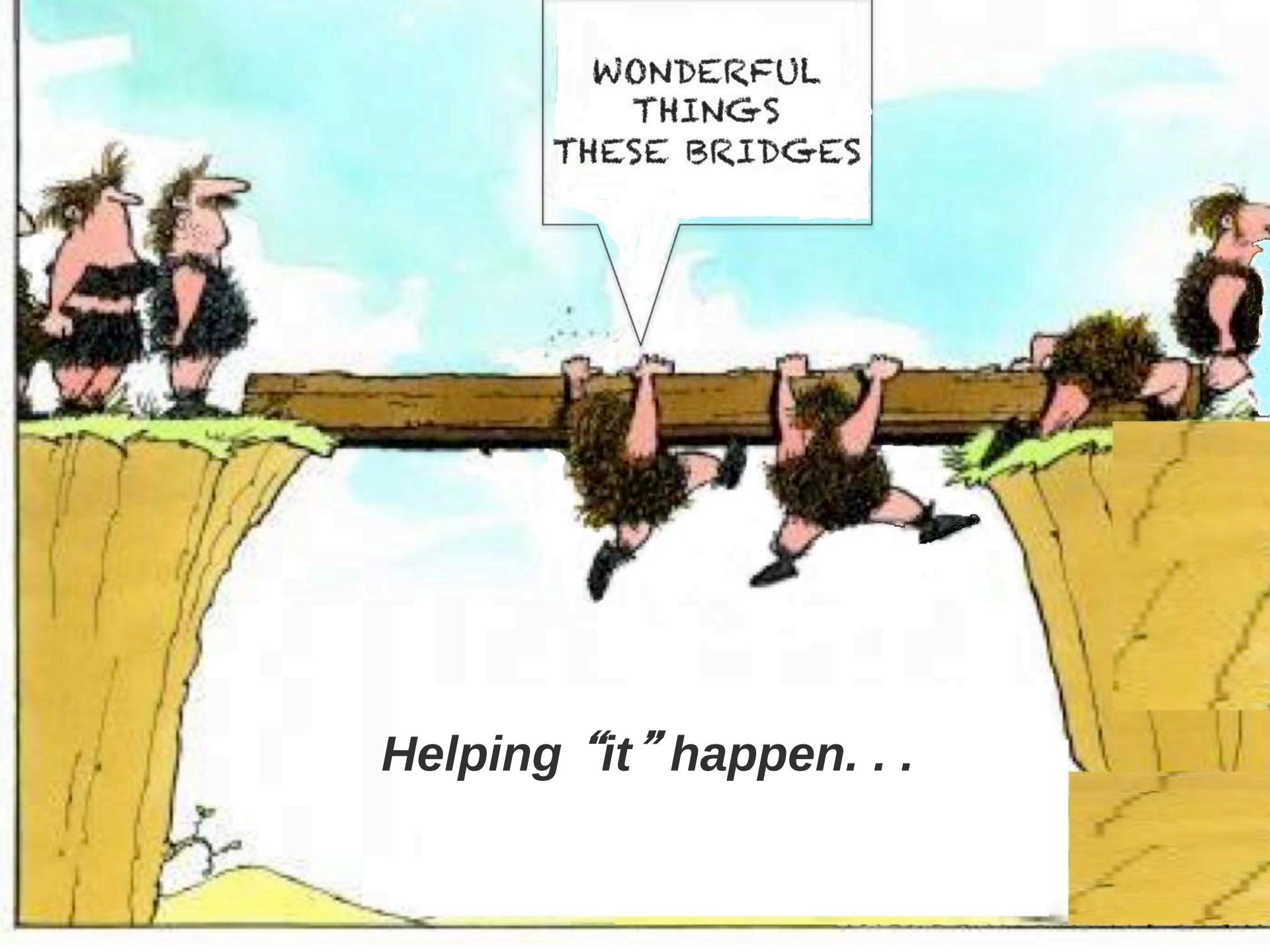


**Måten implementeringen skjer på
er viktig for effekten!**

A photograph of a fishing net strung between wooden poles in a misty, overcast environment. A small rectangular sign is attached to one of the poles. The background is a soft, greyish-white mist, suggesting a coastal or island setting. The overall mood is quiet and somewhat somber.

*Letting “it” happen. . .
 (“Spray & pray”)*

Sea & Forest
Water conservation
for your habitat
don't litter
- Neil Young -



WONDERFUL
THINGS
THESE BRIDGES

Helping “it” happen. . .

Making “it” happen. . .



Features

◀ 1 of 4 ▶

New Era of Leadership Opens at NIRN



Dean Fixsen and Karen Blase created the (NIRN) in 2002 to accelerate growth in the field of implementation science. The co-founders are now passing responsibilities for leading the organization to scientists Melissa Van Dyke and Allison J. Metz. [Read more >](#)

im·ple·men·ta·tion

"A specified set of activities designed to put into practice an activity or program of known dimensions"

Quick Resource Links

- [The Hexagon Tool - Exploring Context](#)
- [ImpleMap: Exploring the Implementation Landscape](#)
- [Stages of Implementation Analysis: Where Are We?](#)
- [Implementation Drivers: Assessing Best Practices](#)

[View All Resources >>](#)

Project Portfolio

The NIRN team has been very fortunate to have the opportunity to engage in National and Global initiatives across Human Services. Read a brief review of the types of projects the NIRN team is and has been engaged in.

[Read More >](#)

Stay Connected



Fixsens rammeverk for aktiv implementering

EFFEKTIV IMPLEMENTERING

***Anvend-
bare
interven-
sjoner***

***Implemen-
terings-
team***

***Implemen-
terings-
drivkrefter***

***Implemen-
terings-
faser***

***For-
bedrings-
sykluser***

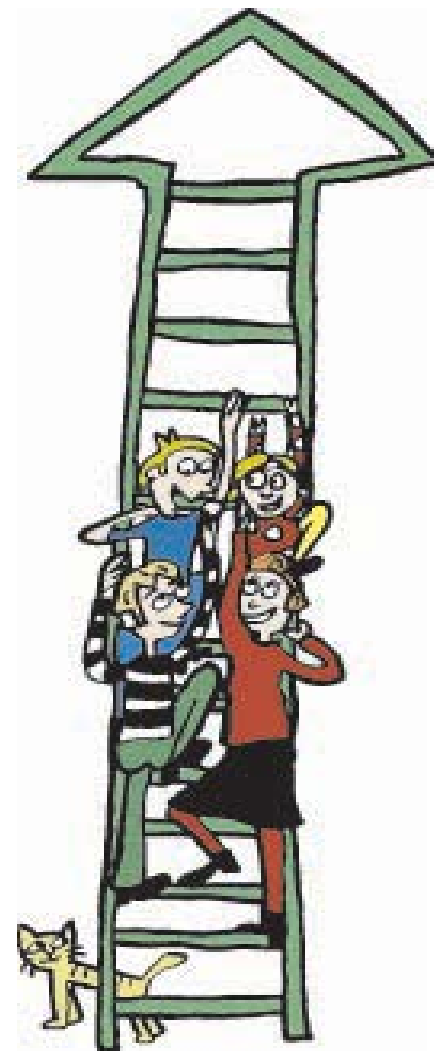


atferdssenteret

Kort om Tidlig Innsats for Barn i Risiko (TIBIR)

TIBIR – Tidlig innsats for barn i risiko

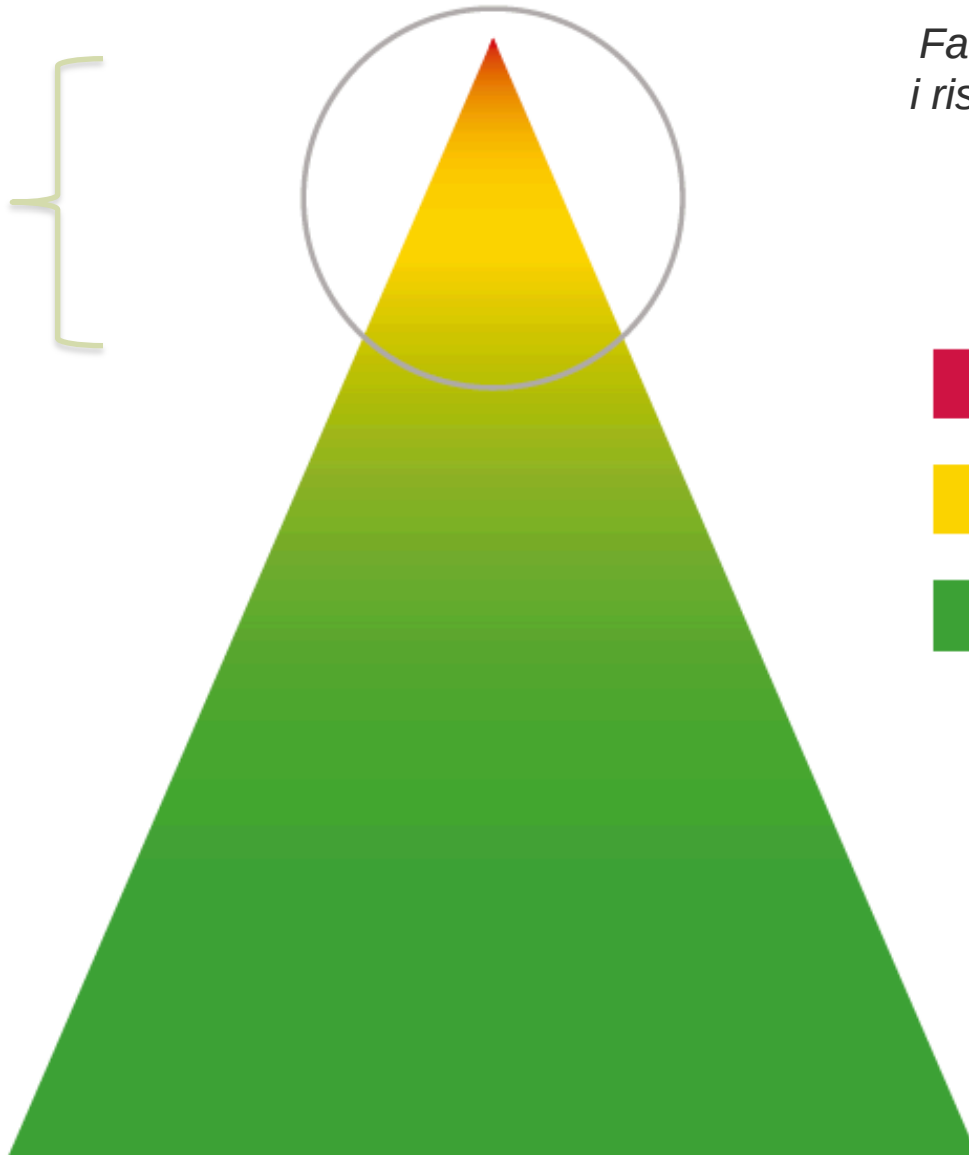
- TIBIR er et program for forebygging og behandling av atferdsproblemer hos barn i alderen 3 – 12 år.
- Programmet er utviklet for å identifisere og tilby tidlige, effektive og skreddersydde intervensjoner, og skape positive utfall for familier i målgruppen.
- 5 RCT'er konkluderer med at TIBIRs intervensjoner gir bedre utfall for familiene, sammenliknet med vanlig praksis.
- Består av seks ulike intervensjonsmoduler som er rettet mot foreldre, skole/barnehage eller barnet selv.
- Det er et mål å gi ledere og ansatte som kommer i kontakt med barn og familier med atferdsvansker en felles forståelse for hvordan atferdsvansker oppstår og hvordan de kan avhjelpes. Modulene utgjør sammen en helhetlig innsats





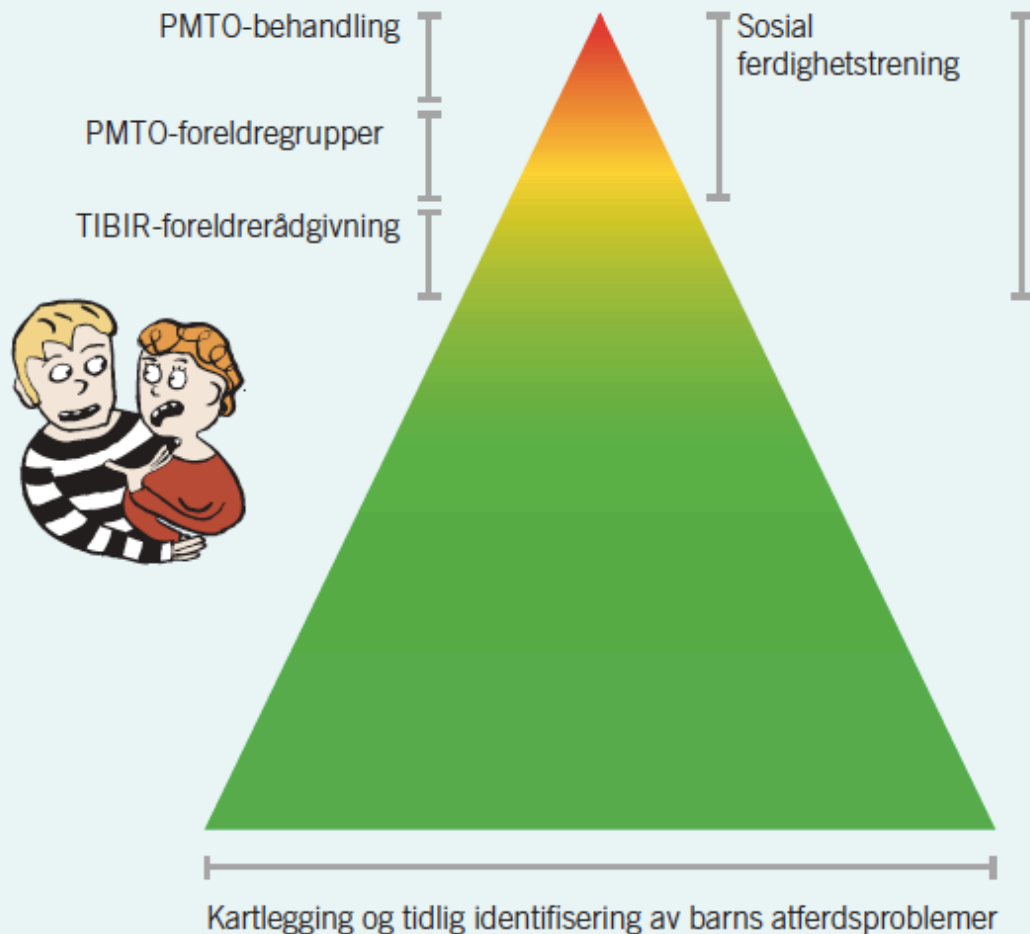
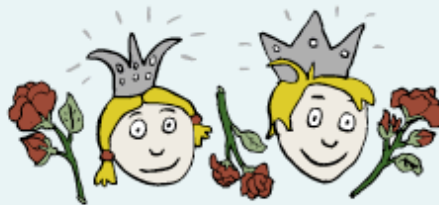
Målgruppen for TIBIR

Familier med barn i alderen 3-12 år som er i risiko for å utvikle atferdsvansker eller som allerede fremviser slike vansker.



	Høy risiko	2–5%
	Moderat risiko	5–15%
	Lav eller ingen risiko	80–90%

Modulene i TIBIR



Konsultasjon for ansatte i barnehage og skole

- Indikert innsatsnivå
- Selektert innsatsnivå
- Universelt innsatsnivå

Implementeringsinfrastruktur

TIBIR har blitt implementert i over **100 kommuner** over en periode på 12 år. Det gjør det tilgjengelig for ca. **30 % av den totale norske befolkningen**. Programmet har ca. 800 aktive utøvere fordelt på over 600 tjenestesteder, og er estimert til å ha bistått mer enn 11 000 familier.

Oppskaleringen av TIBIR har gjort det nødvendig å velge en implementeringsstrategi som bygger opp den lokale kapasiteten. Implementeringsinfrastrukturen består av:

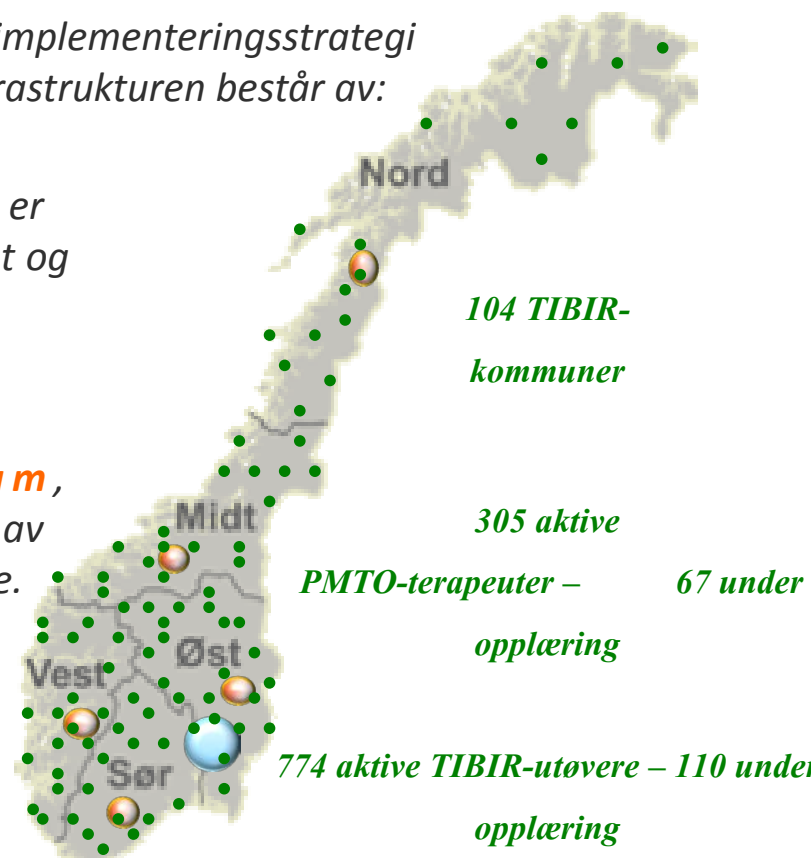
1 nasjonalt implementeringsteam (NIT), som er ansvarlig for å utvikle, forbedre og kvalitetssikre programmet og implementeringsverktøyene.



NIT består av **5 regionale implementeringsteam**, som er ansvarlige for regional spredning og implementering av programmet, samt støtte de lokale implementeringsteamene.



De **100 lokale implementeringsteamene** er ansvarlige for den praktiske implementeringen av TIBIR i sin egen kommune.





atferdssenteret

Implementeringsveilederen som et redskap i implementeringen av TIBIR





atferdssenteret



atferdssenteret



IMPLEMENTERING AV TIDLIG INNSATS FOR BARN I RISIKO (TIBIR) FRA TEORI TIL PRAKSIS

Begoña Gomez, Anette Arnesen Grønlie,
Dag Erik Kristiansen og Kristin Richardsen

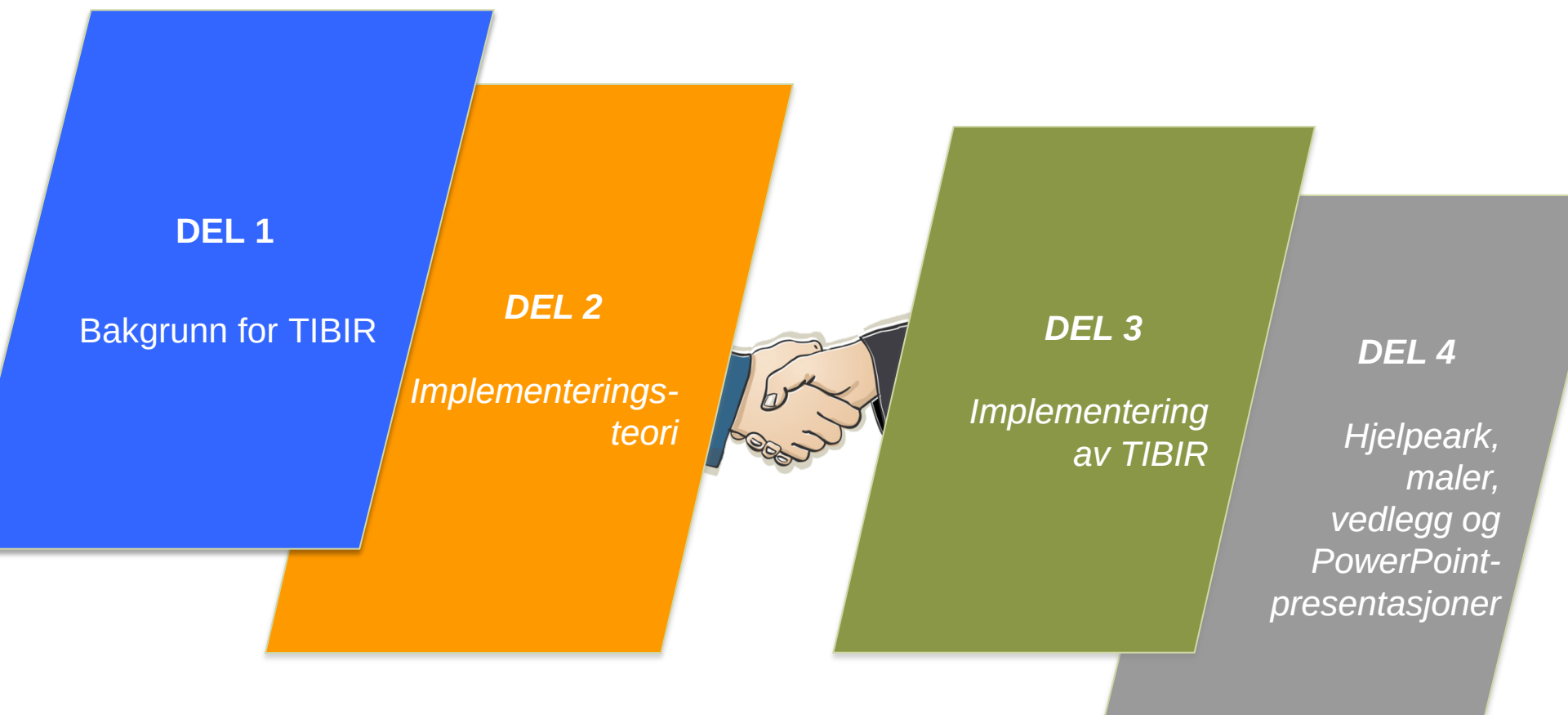
Forholdet mellom implementeringen og effekt av intervensjonene

		IMPLEMENTERING	
		Effektiv	Ikke effektiv
INTERVENSJON	Effektiv	Faktiske fordeler	Inkonsekvent; Ikke bærekraftig Dårlige resultater
	Ikke effektiv	Uforutsigbare eller dårlige resultater	Dårlige resultater; noen ganger skadelig

Hensikten med implementeringsveilederen

- Boken er hovedsakelig et hjelpe- og styringsverktøy for å guide TIBIR-kommuner gjennom implementeringsprosessen.
- Gjøre kompleksiteten i implementeringsprosessen synlig, forståelig og håndterbar.
- Målet er å støtte kommunene i å etablere rutiner for å sikre og opprettholde høy implementeringskvalitet, slik at TIBIR kan nå fram til brukerne med tiltenkt innhold og riktig omfang.

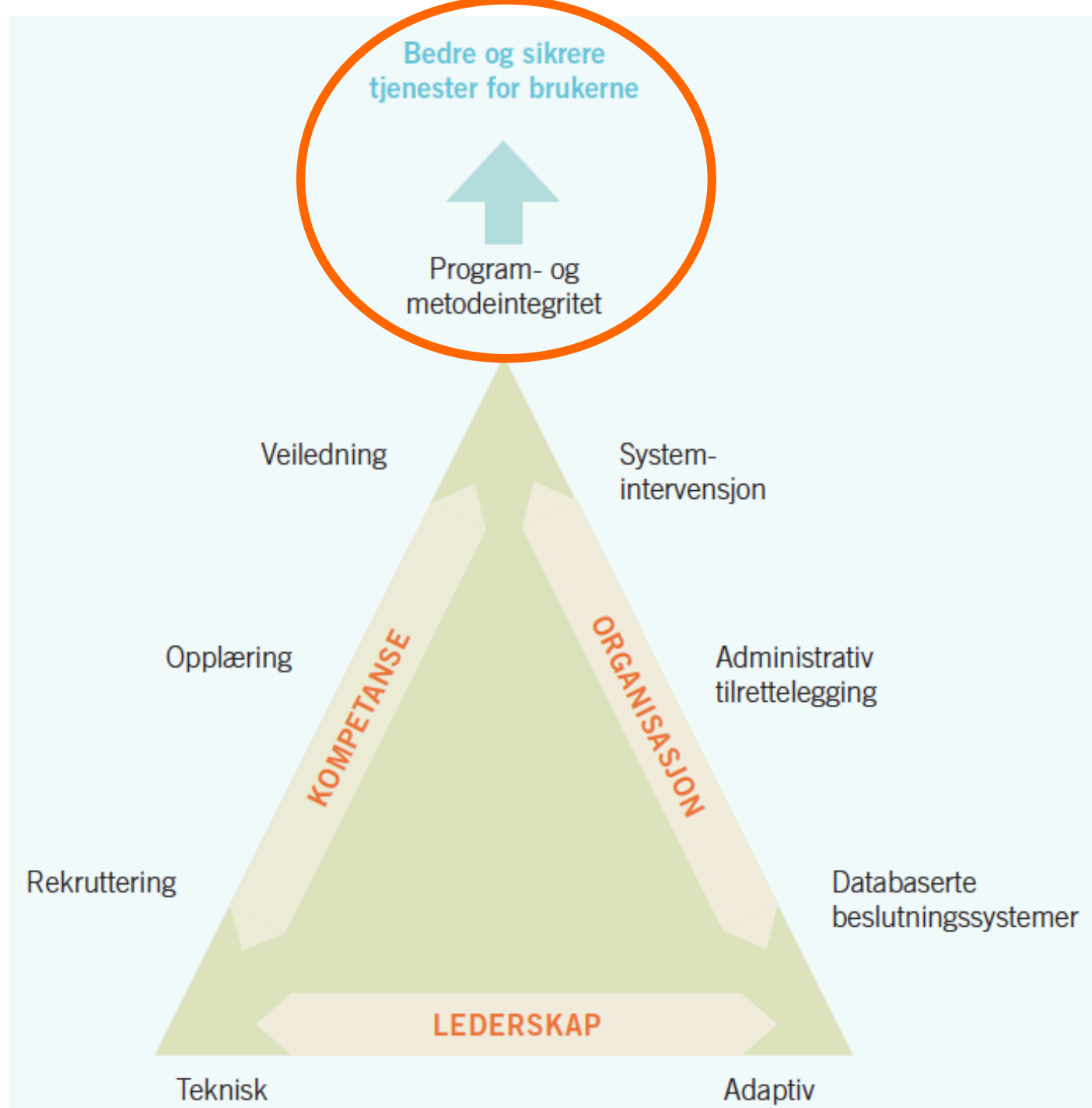
Oppbyggingen av implementeringsveilederen



Fra teori til praksis

- For å overføre kunnskapen til praksis har vi tatt utgangspunkt i **Fixsens fire faser**, og for hver fase har vi beskrevet i detalj handlingene som må gjøres og knyttet dem til **relevante implementeringsdrivkrefter**.
- I tillegg har vi laget **hjelpemark** og diverse **materiell** knyttet til flere av handlingene, som kan være nyttige i planleggingen og gjennomføringen av implementeringen.





Operasjonalisering av rammeverket

- Nedenstående viser hvordan vi har tatt utgangspunkt i hva Fixsen et al. ser som viktige aktiviteter i de 4 implementeringsfasene.
- Så har vi forsøkt å operasjonalisere dette i konkrete handlinger, som igjen deles inn i mindre delhandlinger.
- Mange av handlingene støttes så opp med hjelpeark og maler – og vi viser i det følgende bare noen eksempler på enkelte handlinger som er operasjonalisert i de respektive fasene.

Utforskningsfasen (*exploration*)



Utforsking

- Det overordnede målet er å kartlegge og undersøke:
 - hva som er behov for målgruppen
 - i hvilken grad programmet vil gjøre organisasjonen i bedre stand til å dekke behovet
 - om organisasjonen ønsker programmet.
 - potensielle barrierer for implementering, f.eks. motstand hos fagpersoner
- Det er viktig at organisasjonen kan innfri de nødvendige forutsetningene for at programmet kan implementeres (*readiness*).
- Ledelse og aktuelle deltakere skal informeres og involveres.
- Fasen ender med en beslutning om å satse på det aktuelle programmet eller ikke



Handlinger i utforskningsfasen:

1. Skaffe oversikt over kommunens organisering/ledelse og sikre forankring på tvers av tjenestene/etatene
2. Gi generell informasjon om TIBIR
3. Foreta en behovsanalyse
4. Drøfte foreløpige ønskede målsettinger med implementeringen av TIBIR
5. Identifisere fremmende og hemmende faktorer for implementeringen av TIBIR
6. Etablere en foreløpig styringsgruppe og identifisere en kontaktperson mot det regionale implementeringsteamet
7. Vurdere kommunens mulighet til å utdanne egne PMTO-terapeuter
8. Presentere intensjonsavtalen
9. Beslutte om kommunen skal implementere TIBIR



Eksempel: Identifisere fremmende og hemmende faktorer for implementeringen av TIBIR

- Ansvarlig: Kommunens ledere i samarbeid med det regionale implementeringsteamet
- Det er en rekke forhold som kan påvirke implementeringskvaliteten og derigjennom hvilken effekt programmet har. I denne fasen er det viktig å kartlegge:
 - Eksisterende tverrfaglige samarbeid og henvisningsrutiner
 - PMTO-kompetanse eller muligheter for bistand hos viktige samarbeidsinstanser utenfor kommunen (BUP, Bufetat)
 - Mulige hindringer som kan påvirke implementering av TIBIR, f.eks. motstand mot EBP eller uenighet vedr. prioriteringer
 - Mulige fremmende faktorer som kan bidra til vellykket implementering og eventuelt kompensere for hindringer, f.eks. kunnskap om og erfaring med implementering

Kategorier:	Fremmende:	Hemmende:
Kontekstfaktorer	<i>støtte fra politisk/administrativ ledelse</i>	<i>lite aksept for metoden eller kritiske fagmiljø</i>
Programfaktorer	<i>Intervensjonene er relativt enkle å bruke</i>	<i>praksis som vanlig oppleves som mer fordelaktig</i>
Organisasjonsfaktorer	<i>forpliktende/langsiktig innsats, finansiering og ressursbruk</i>	<i>manglende forankring i organisasjonen</i>
Personalfaktorer	<i>støtte og oppslutning i personalgruppen</i>	<i>store personalkonflikter</i>
Faktorer ved implementeringsteam	<i>høy grad av motivasjon og engasjement</i>	<i>lite strategisk utvelgelse av deltakere i implementeringsteamet</i>



Organisasjons- og personalfaktorer

Fremmende:

- ☐ Forankring, aktiv støtte og engasjement på alle nivåer (politisk, leder, mellomleder og enhetsleder)
- ☐ Støtte og oppslutning i personalgruppen
- ☐ Vilje til forpliktende innsats, langsiktig finansiering og prioritert ressursbruk over tid
- ☐ Ildsjeler som driver prosessene framover
- ☐ Opplevd eierskap til programmet
- ☐ Strategisk utvelgelse av utøvere – formell kompetanse og egnethet
- ☐ Stabilitet i personalet
- ☐ Høy kompetanse hos ledelse og høy grad av kollektiv kompetanse
- ☐ Godt samarbeidsklima
- ☐ Tilgang til nødvendige ressurser (tid, penger og personale)
- ☐ Fysisk og teknisk tilrettelegging
- ☐ Implementeringsplan med visjon, målsetting og konkretisering av tiltak
- ☐ Kvalitetssikrings- og evalueringsrutiner utvikles og følges opp
- ☐ Åpenhet for bruk av databaserte beslutningssystemer

Hemmende:

- ☐ Manglende forankring i organisasjonen
- ☐ Manglende vilje til prioritering og/eller til å fatte beslutninger hos ledelsen
- ☐ Overordnet beslutning om implementering uten støtte i personalgruppen
- ☐ Tilfeldig eller lite strategisk utvelgelse av utøvere
- ☐ Høy turnover hos sentrale aktører (ledere og fagpersoner)
- ☐ Store personalkonflikter
- ☐ Manglende faglig kompetanse og/eller implementeringskompetanse
- ☐ Manglende tid og/eller konkurrerende gjøremål
- ☐ Manglende enighet om mål og prioriteringer
- ☐ Implementeringsplan mangler eller følges ikke opp
- ☐ Manglende rutiner for kvalitetssikring og evaluering av praksis
- ☐ Endring av roller og mulig utjevning av status oppleves som truende

Organisasjons- og personalfaktorer vi bør jobbe med i vår kommune:

.....

.....

.....

.....

Etableringsfasen (*installation*)

- Viktig med stor grad av enighet i flere deler av organisasjonen om å ta i bruk det nye programmet.
- Bred forankring i ledelse er avgjørende.
- Etablering av lokalt implementeringsteam vil kunne bidra til å sikre nødvendige ressurser til implementeringsarbeid.
- Rekruttering og opplæring av ansatte
- Sikre økonomiske ressurser, tilgang til materiell, utstyr, lokaler etc.
- Utvikle gode henvisningsrutiner
- Avsette tilstrekkelig med tid



atferdssenteret

Handlinger i etableringsfasen:

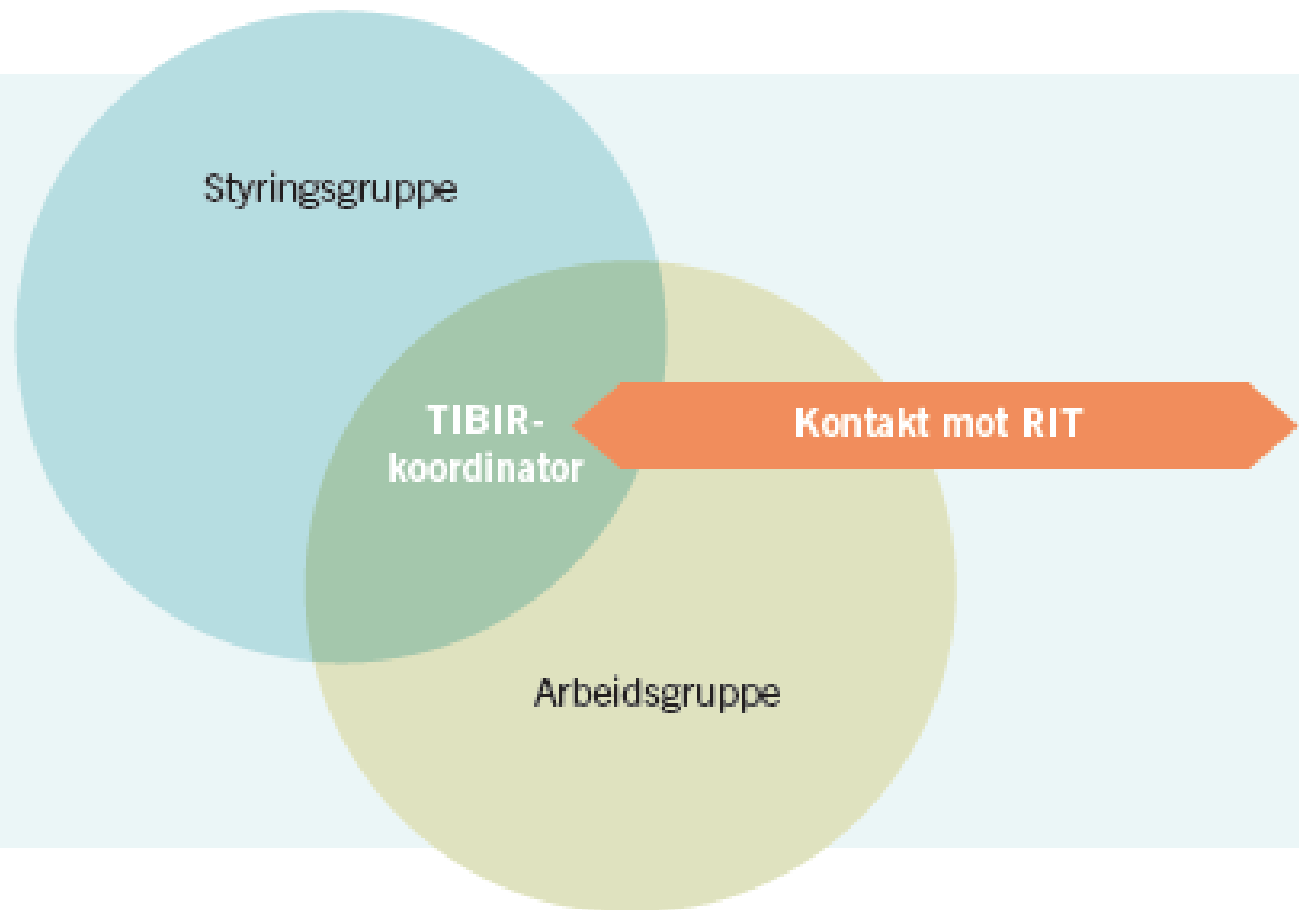
1. Etablere et kommunalt implementeringsteam for TIBIR
2. Innføre intervensjonen ~~PMTO-behandling~~
 - 2.1 Rekruttere kandidater til PMTO-opplæringen
 - 2.2 Gjennomføre opplæringen av PMTO-terapeuter
3. Utarbeide en implementeringsplan
4. Operasjonalisere implementeringsplanen for aktuelle tjenesteområder
5. Utvikle henvisningsrutiner for målgruppen
6. Lage en informasjonsstrategi og starte informasjonsspredning



Eksempel: Etablere et kommunalt implementeringsteam for TIBIR

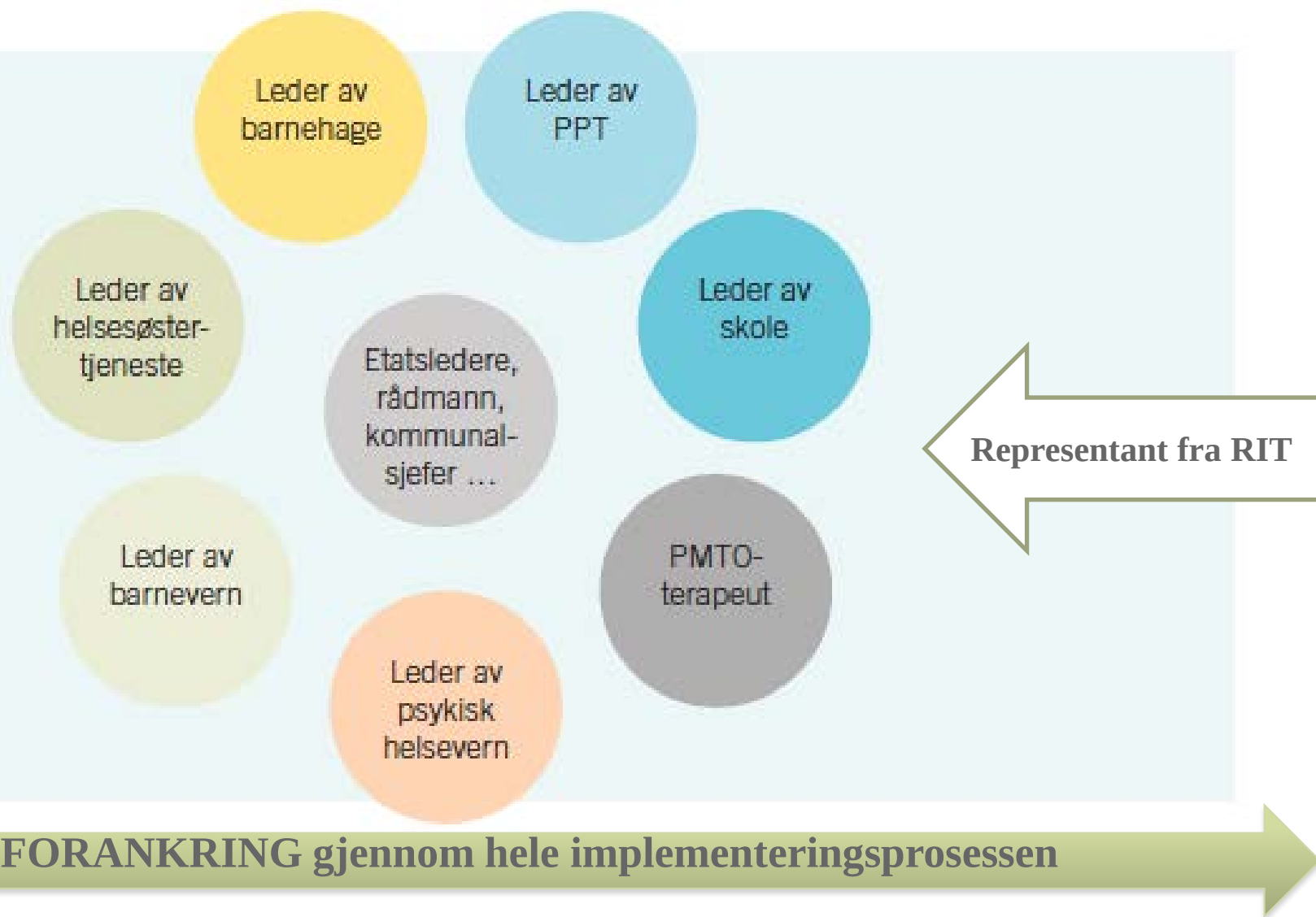
- Ansvarlig: Kommunens ledere i involverte tjenester i samarbeid med det regionale teamet
- Forutsetningen for å implementere TIBIR er at det etableres et gjensidig forpliktende samarbeid mellom kommunen og Atferdssenteret
- Samarbeidet forankres gjennom å opprette et kommunalt implementeringsteam
- Det kommunale implementeringsteamet vil i alle fasene av implementeringen ha det overordnede ansvaret for fremdrift, kvalitetssikring og evaluering av TIBIR

Implementeringsteam





Kommunale implementeringsteam / Styringsgruppe



[illegible]

(initial implementation)

Innføring

- Nylig lærte ferdigheter settes ut i livet.
- Den mest sårbare fasen – utøverne kan føle seg usikre på nye arbeidsmåter.
- Utfordringer forbundet med endring for både utøvere og ledelse, og det kan være sterke motivasjonsfaktorer for å gi opp og gå tilbake til gamle etablerte rutiner og praksis.
- Viktig å rydde unna barrierer og utvikle systemløsninger raskt.
- Fortløpende problemløsning og beslutningstaking basert på erfaring, evalueringssystemer og flere datakilder er nødvendig for å fremme kontinuerlig forbedring.
- Implementeringsteamet er avgjørende i denne fasen. De skal bidra til å utvikle ansattes kompetanse, hjelpe ledere med å tilpasse organisasjonens roller og gi nødvendig støtte og veiledning i å bruke programmet.



atferdssenteret

Handlinger i innføringsfasen:

1. Sikre PMTO-terapeutens videre arbeid i kommunen
2. Iverksette implementeringsplanen
 - 2.1 Sikre faglige, organisatoriske og forankringsmessige forhold i forbindelse med innføring av TIBIR-intervensjonene
 - 2.2 Fortsette informasjonsspredningen
 - 2.3 Innføre forelderådgivingsintervensjonen
 - 2.4 Innføre foreldregruppeintervensjonen
 - 2.5 Innføre konsultasjonsintervensjonen
 - 2.6 Innføre kartleggingsmodulen
 - 2.7 Innføre sosial ferdighetstreningsintervensjonen
 - 2.8 Etablere henvisningsrutiner og rutiner for samordning av intervensjonene
3. Sikre forsvarlig oppbevaring av sensitive personopplysninger
4. Etablere rutiner for datainnsamling og rapportering



Eksempel: Etablere rutiner for datainnsamling og rapportering

– Ansvarlig: Det kommunale implementeringsteamet og den enkelte utøveren

- Pmto.no er PMTO og TIBIRs databaserte beslutningssystem.
- 3-delt formål:
 1. Nettside for publikum med informasjon om PMTO/TIBIR
 2. Intranett og støtte for PMTO- og TIBIR-utøvere
 3. Kvalitetssikrings-, og rapporteringssystem for nasjonalt-, regionalt-, og kommunale implementeringsteam. Gir f.eks. kommunene mulighet til å følge med på de ulike TIBIR-aktivitetene i sin kommune, og slik ha et databasert grunnlag for å ta gode implementeringsbeslutninger.

Etablere rutiner for datainnsamling og rapportering forts.

- PMTO-terapeutene har blitt lært opp i systemet i sin utdanning, men nå skal alle TIBIR-utøvere læres opp i systemet og registrere informasjon om seg selv.
- Utøvere og kommuner har tilgang til:
 - oppdatert materiell,
 - TIBIR-opplæringer/kurs og veiledningsgrupper,
 - utøveres egen saksvirksomhet, inkl. effekt hos familien og brukerfornøydhet
 - ressursutnyttelse og kapasitet i kommunen
 - rapportgenerator
- egen side for foreldre – flere språk



Bør jeg søke hjelp?



Tilbud til familier



Mestringshistorier



Spørsmål og svar

Regionadmin Øst



Regionadmin Sør



Regionadmin Midt-Norge



Regionadmin Vest



Regionadmin Nord



PMTO-terapeut



[Materiell](#)

[Min opplæring](#)

[Veiledninger](#)

[Saker](#)

Foreldregruppe



PMTO-kurs for fosterforeldre



Foreldrerådgiver



Konsulent



Sosial ferdighetstrener



PMTO-terapeut – Materiell

← rsleder

Kursmateriell deltagere

Håndbøker

Kontrakter og samtykker

Skjemaer

Illustrasjoner

Til foreldre



F. Innledende presentasjon av familien

Oktober 2013
pdf 109,69 kB
[Last ned](#)



G. Oppsummering av timen

Oktober 2013
pdf 425,36 kB
[Last ned](#)



H. Daglig rapporterings-skjema

Mai 2014
pdf 777,69 kB
[Last ned](#)



I. Oversikt familier

Oktober 2013
pdf 25,42 kB
[Last ned](#)



K. Instruksjon til bruk av Eyberg-kalkulatoren

Desember 2015
pdf 69,69 kB
[Last ned](#)



L. Eyberg

Mai 2016
pdf 585,19 kB
[Last ned](#)



L. Tabell med oversikt inndeling raskårer_Eyberg

Desember 2015
pdf 116,00 kB
[Last ned](#)



SESBI-R

Mai 2016
pdf 219,09 kB
[Last ned](#)



Orientering om bruk av SESBI-R

Mai 2016
pdf 340,66 kB
[Last ned](#)



M. EARL-20B (gutt)

Mai 2013
doc 56,00 kB
[Last ned](#)



N. EARL-21G (jente)

Mai 2013
doc 55,50 kB
[Last ned](#)



O. Skjema for forespørsel om assistanse

Oktober 2013
pdf 142,09 kB
[Last ned](#)

Regionadmin Øst



Regionadmin Sør



Regionadmin Midt-Norge



Regionadmin Vest



Regionadmin Nord



PMTO-terapeut



Materiell
Min opplæring
Veiledninger
Saker

Foreldregruppe



PMTO-kurs for fosterforeldre



Foreldrerådgiver



Konsulent



Sosial ferdighetstrener



Kartlegger



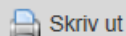
Mine opplysninger



Sak – AAG-T-101

Møter

Saksdetaljer



Slett saken



Samtykke trukket – slett saksopplysningene

SaksID: AAG-T-101

Oppstart sak:

Samtykke til registrering gitt

Barnets kjønn:

☐ Jente☐ Gutt

Barnets fødselsmåned/år:

☐ Opplæringsak

Barnets familiesammensetning:

Antall barn som bor i husstanden:

Hvem har tatt kontakt/henvist barnet:

Utøvers arbeidssted:

Norsk senter for studier av problematferd og innovativ praksis AS

Hvordan mottar foreldrene PMTO-behandling?

☐ Hver for seg☐ Sammen☐ Kun en forelder mottar behandling

Hvem mottar PMTO-behandling i denne saken?

☐ Mor☐ Far☐ Stemor☐ Stefar☐ Fostermor☐ Fosterfar☐ Andre

Eyberg alder start:

Eyberg intensitet start:

Eyberg problem start:

Eyberg utfylt av:

Har det vært gitt andre tiltak før oppstart av PMTO-behandling?

☐ PMTO-behandling☐ PMTO-gruppe☐ PMTO-kurs for fosterforeldre☐ PMTO-kurs for etniske minoriteter☐ TIBIR-Foreldrerådgivning☐ TIBIR-Konsultasjon☐ TIBIR-Sosial ferdighetstrening☐ Annet☐ Nei

Har det vært gitt andre tiltak samtidig med PMTO-behandling?

☐ TIBIR-Konsultasjon☐ TIBIR-Sosial ferdighetstrening☐ Annet☐ Nei

Eyberg alder slutt:

Eyberg intensitet slutt:

Eyberg problem slutt:

Eyberg utfylt av:

Er det kartlagt om det er behov for veiledning til barnehage/skole?

Type veiledning gitt:

Driftsfasen (*full implementation*)

- Driftsfasen er nådd når et program er blitt en integrert del av den vanlige praksisen i organisasjonen, dvs. at mer enn halvparten av de tiltenkte utøverne:
 - er opplært,
 - bruker programmet med høy grad av integritet, og dermed
 - oppnår gode resultater for målgruppen.
- Ledelsen har utviklet prosedyrer for å støtte den nye måten å jobbe på
- Systemet har blitt tilpasset for å imøtekomme de nye arbeidsformene
- Først i denne fasen vil man kunne se de endelige gevinstene som programmet innebærer for målgruppen og organisasjonen.



atferdssenteret

Handlinger i driftsfasen:

1. Evaluere implementeringsplanen
2. Lage plan for videre drift av TIBIR
3. Kvalitetssikre og utvikle TIBIR-utøvernes videre arbeid
4. Fortsette informasjonsspredningen
5. Fortsette datainnsamlingen og rapportering



Eksempel: Evaluere implementeringsplanen

– Ansvarlig: Det kommunale implementeringsteamet

- Er TIBIR etablert i kommunen med de rammebetingelsene og ressursene som er dokumentert som nødvendig? (programintegritet)
- Utøves TIBIR-intervensjonene overfor målgruppen i samsvar med de faglige prinsippene som er beskrevet og dokumentert effektive? (metodeintegritet)
- Videre må man evaluere måloppnåelsen av TIBIR-tilbudet

Bedre og sikrere
tjenester for brukerne



Har programmet blitt en integrert del av den vanlige praksisen i kommunen og gir det ønsket effekt for målgruppen?

Jobber utøverne med intervensjonen slik det er tenkt?

Mottar utøverne veiledning jf. vedlikeholdskravene?

Fungerer henvisningsrutinene og når TIBIR-utøverne målgruppen?

Har kommunen lært opp de tiltenkte utøverne innenfor hver intervensjon?

Har TIBIR-utøverne de ressursene de trenger for å utøve intervensjonene?

Er tilbudet bygd ut i de tjenestene som var tiltenkt?

Fungerer samarbeidet mellom etatene på en tilfredsstillende måte?

Har kommunen tilstrekkelig databasert støtte fra pmt.no til å ta beslutninger?

KOMPETANSE

ORGANISASJON

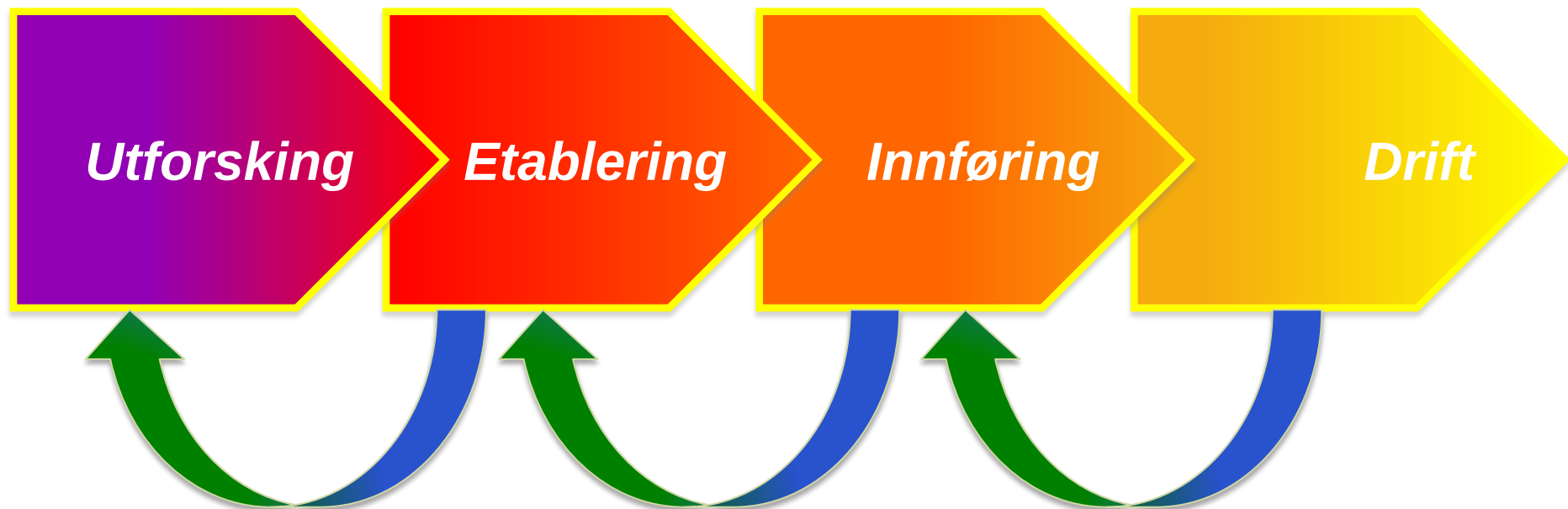
LEDERSKAP

Har lederne utviklet prosedyrer for å løse utfordringer og støtte den nye måten å arbeide på?



atferdssenteret

Implementeringsfaser

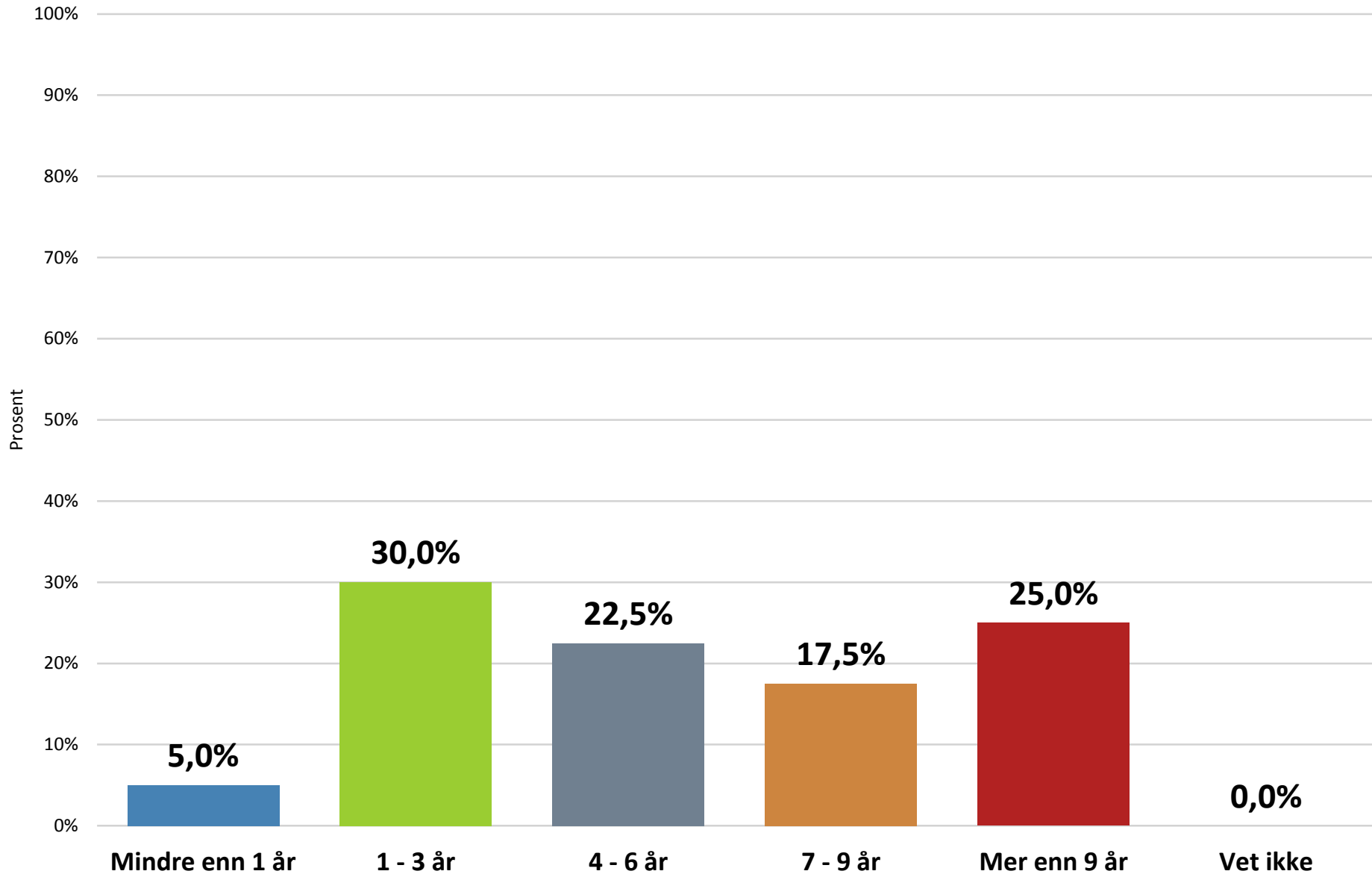




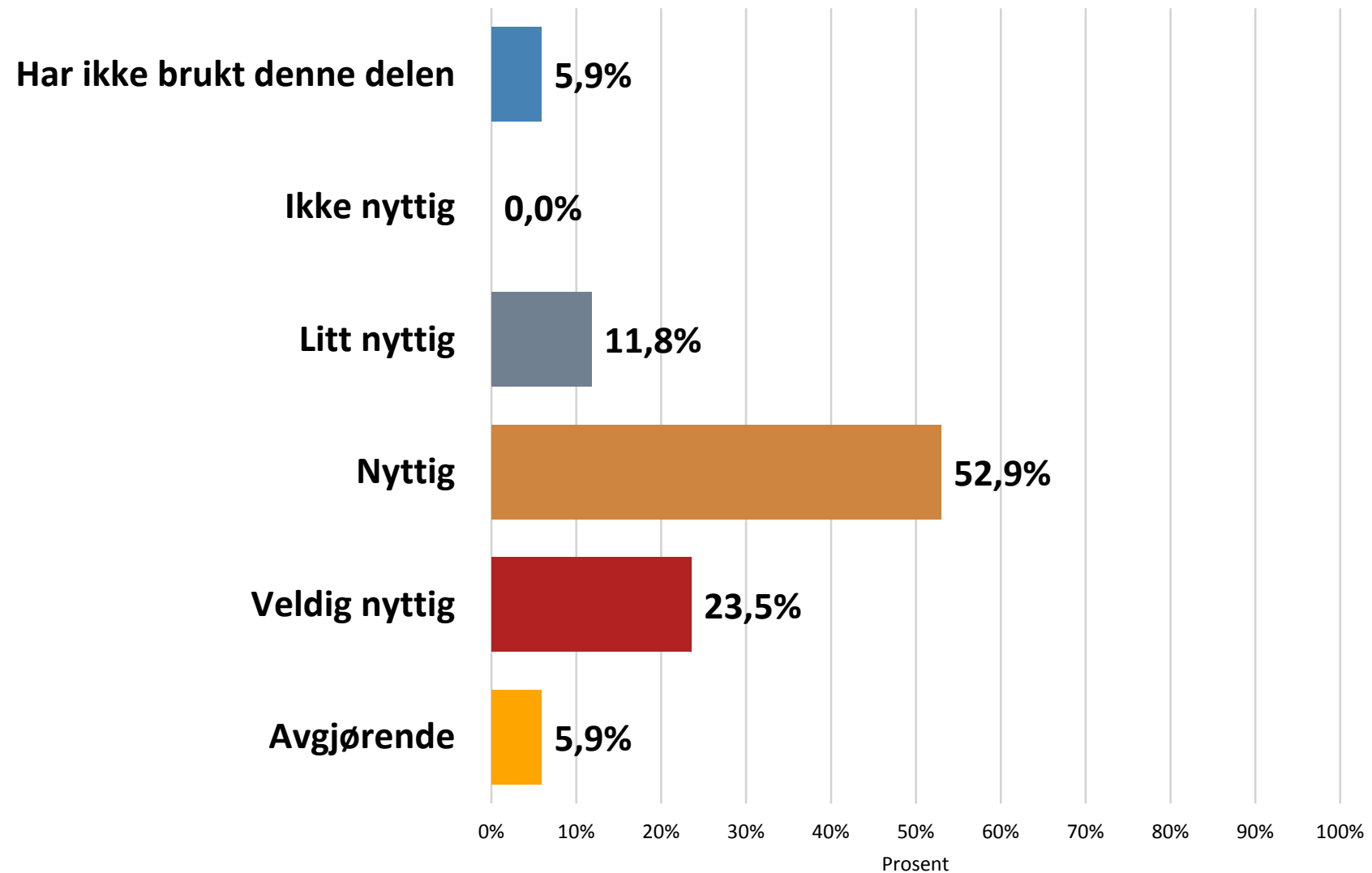
atferdssenteret

Survey av kommuners anvendelse av implementeringsveilederen - *noen utvalgte svar*

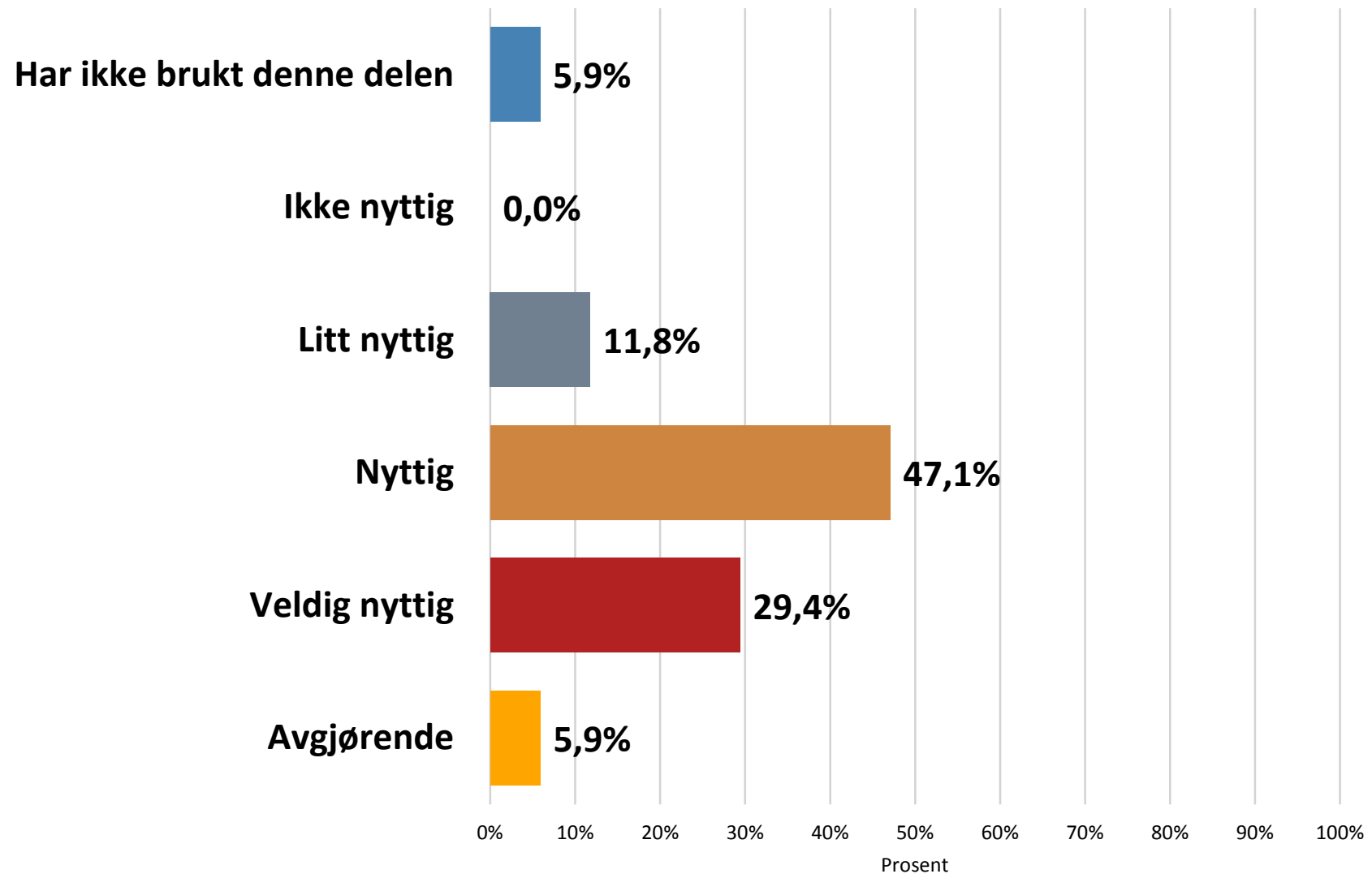
Hvor lenge har din kommune vært en TIBIR-kommune?



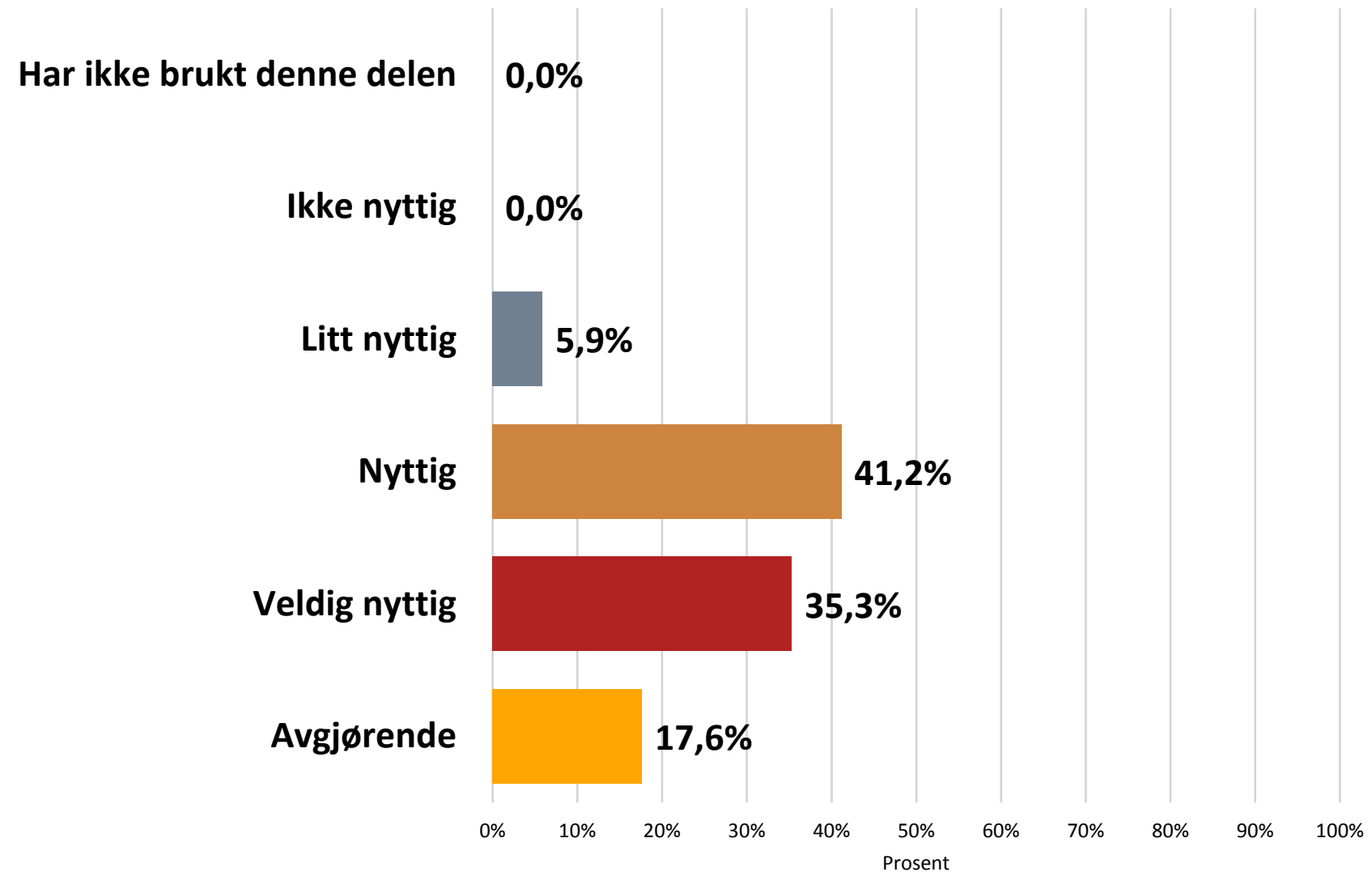
I hvor stor grad finner du del 1 (Bakgrunn for TIBIR) av veilederen nyttig?



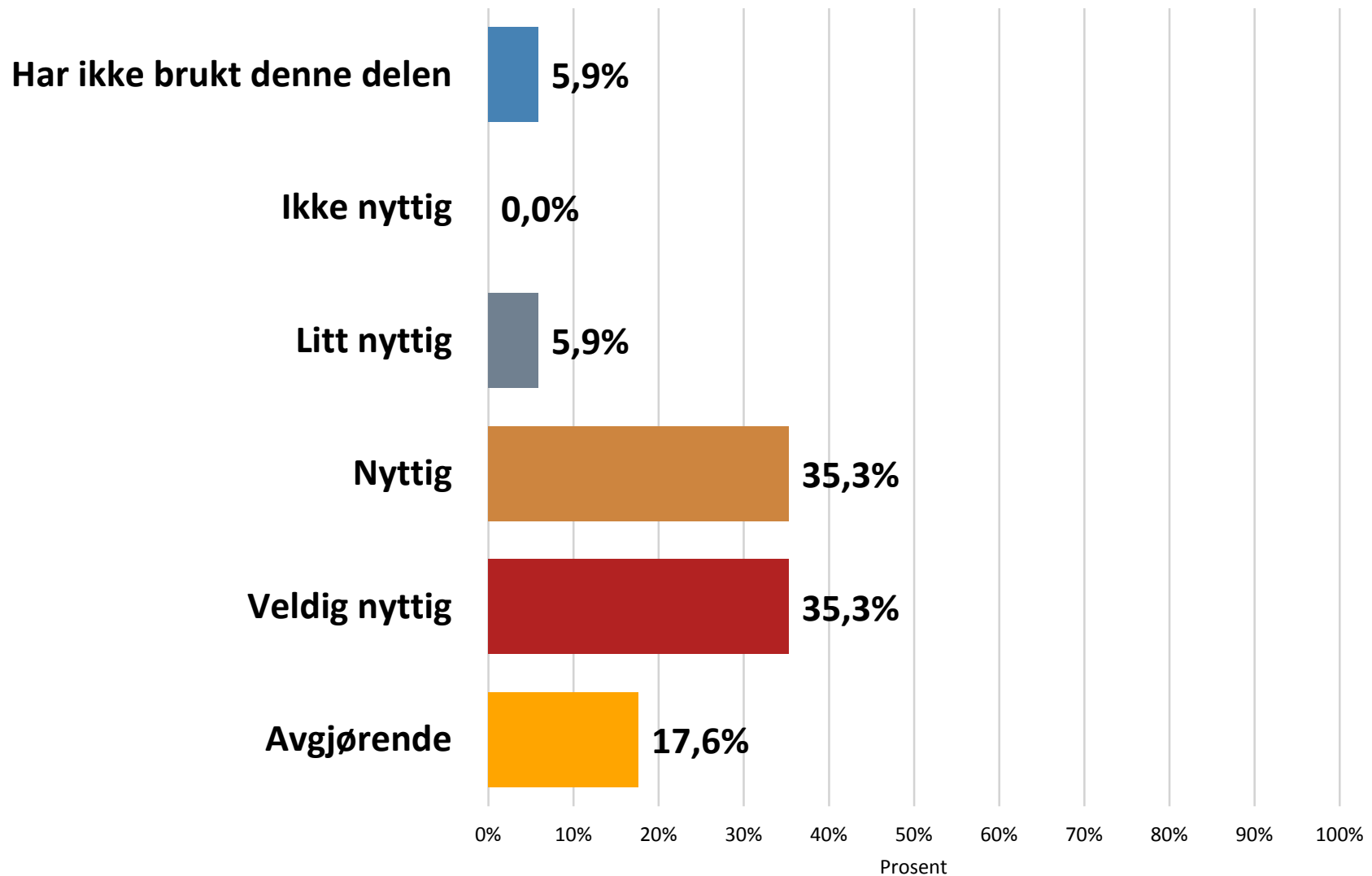
I hvor stor grad finner du del 2 (implementeringsteori) av veilederen nyttig?



I hvor stor grad finner du del 3 (Implementering av TIBIR) av veilederen nyttig?



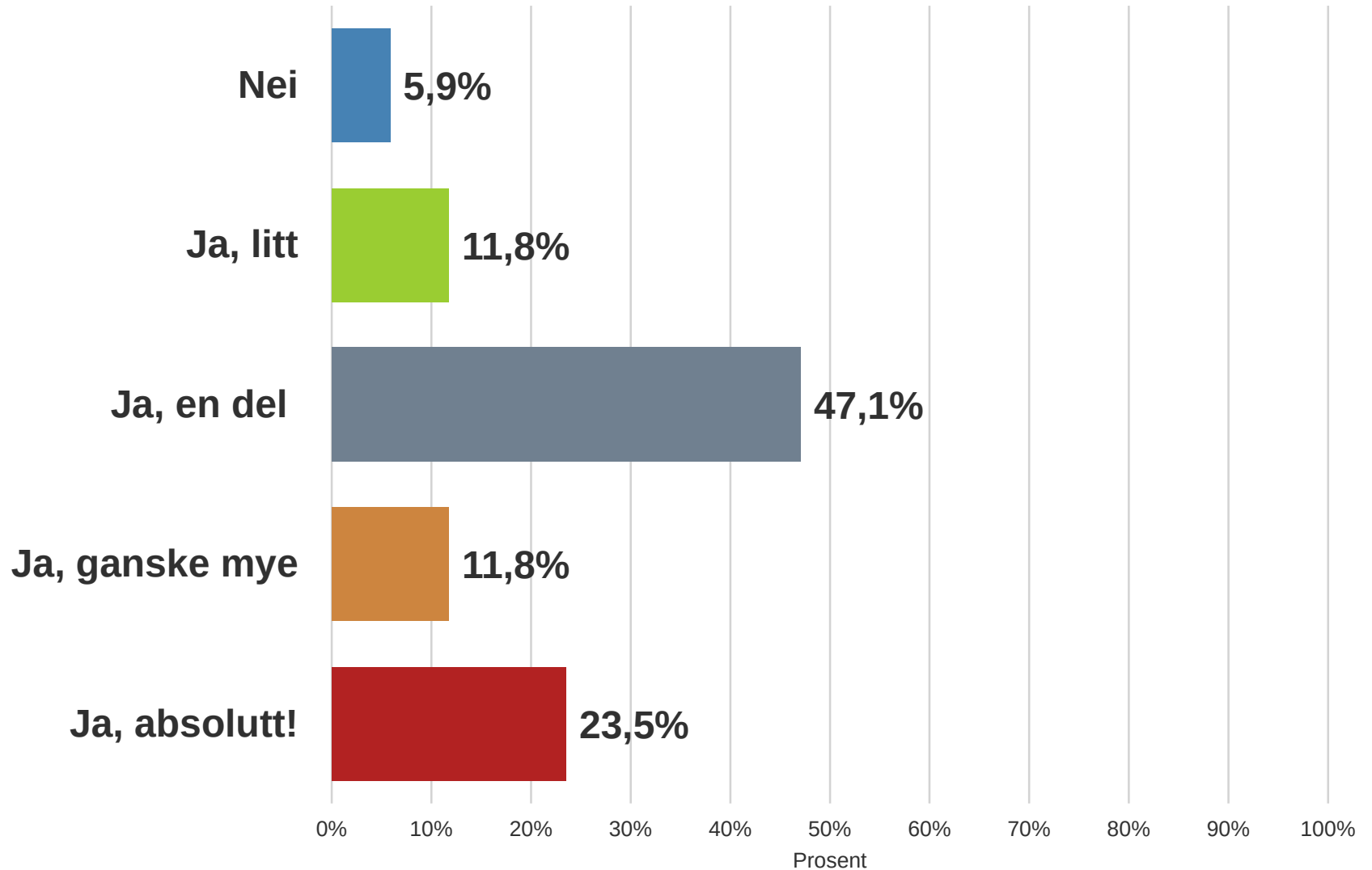
I hvor stor grad finner du del 4 (Hjelpearke, maler, vedlegg...) av veilederen nyttig?



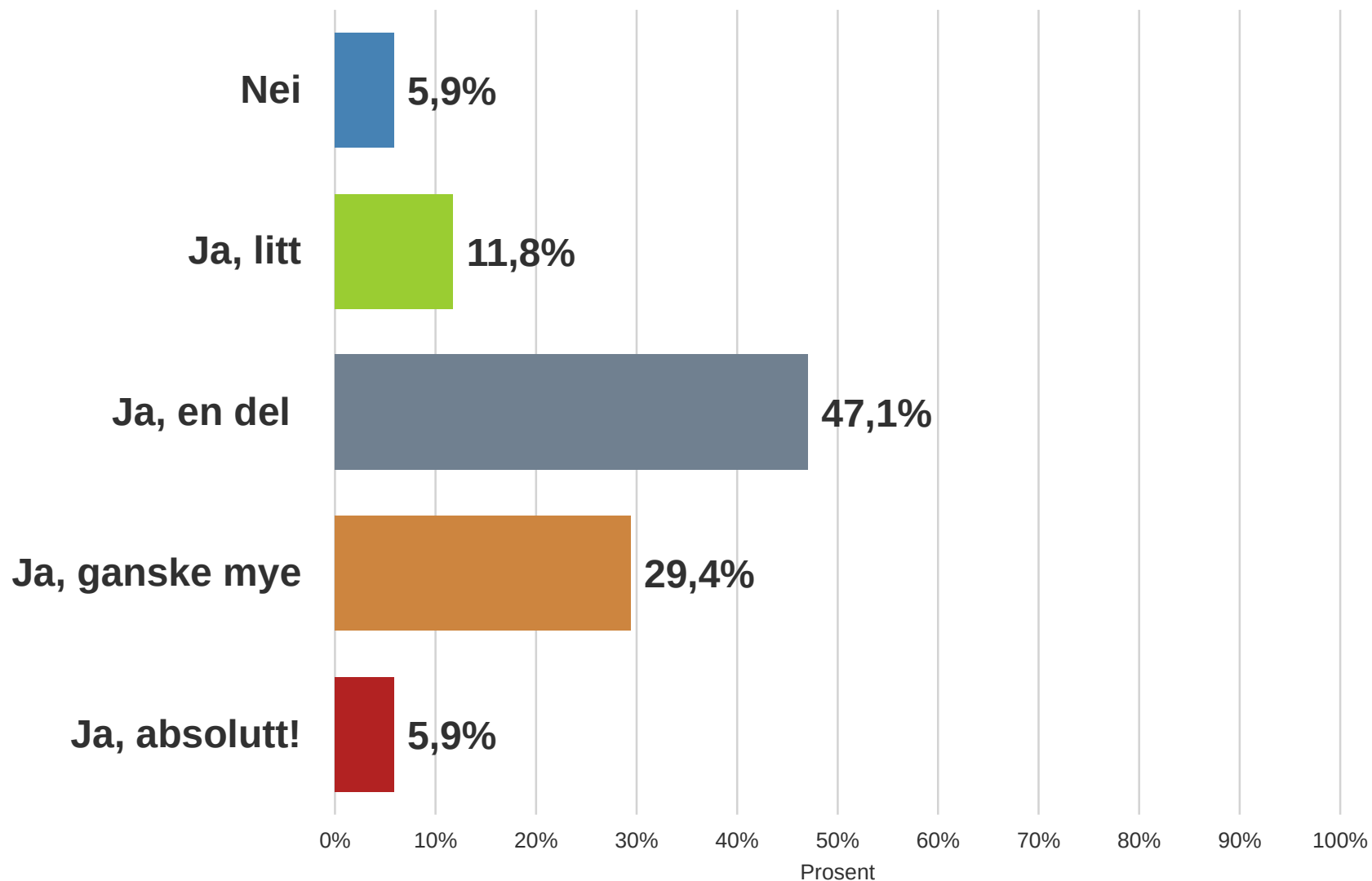
Fritekst: Er det spesifikke handlinger i implementeringsveilederen eller spesifikke hjelpeark, maler etc. du vil fremheve som spesielt nyttige?

- *«Del 3, fase 3 har vært og er en veldig god oppskrift og huskeliste. Den fungerer som en veiviser i arbeidet. Det har og vært nyttig for kommunen å ha veilederen som et oppslagsverk. Den signaliserer tydelig at man må være grundig i implementeringen for å sikre gode resultater. Veldig nyttig kunnskap som kan overføres til flere oppgaver.*
- *Enkelte av hjelpearkene for rekruttering, har jeg brukt mye. Ansvarliggjør ledere og sikrer at både ledere og deltakerne vet hva de går til»*
- *«Jeg har brukt veilederen svært mye, og det har vært av største betydning for meg å kunne gå til veilederen f.eks. ved presentasjon for sentrale ledere i bydelen av de ulike fasene man går igjennom i en implementeringsprosess, og ikke minst når det er snakk om fremmende og hemmende faktorer. At styringsgruppen forankres i ledelsen og hvor stor betydning arbeidsgruppens sammensetning har for å få et godt og forpliktende samarbeid. Til sist ønsker jeg å presisere hvor utrolig nyttig malen for implementeringsplanen har vært. Et nyttig verktøy som venter på å bli tatt i bruk, og man slipper all somlingen og frustrasjonen jeg opplevde da implementeringsplanen skulle skrives for første gang for mange år siden.»*

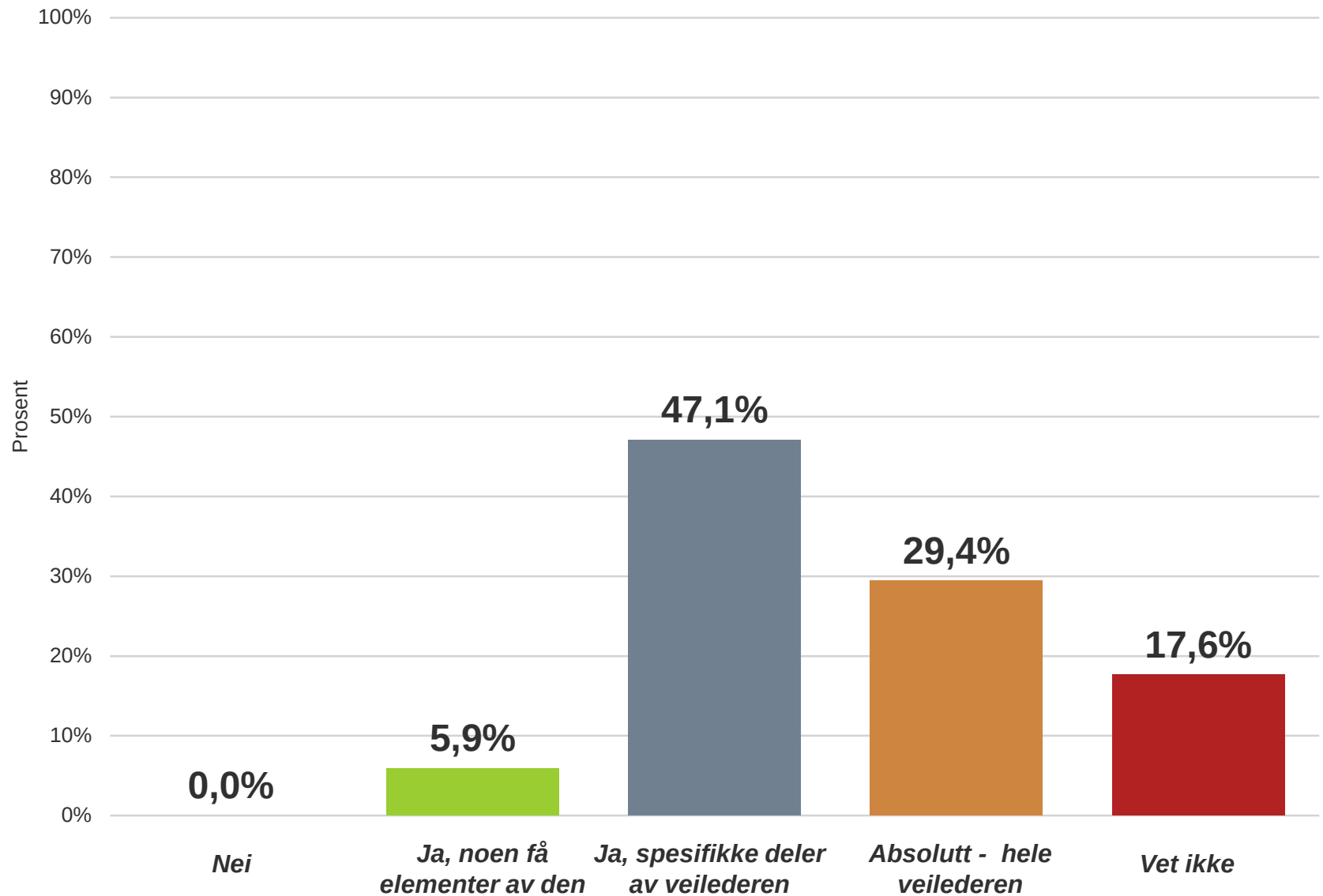
Har implementeringsveilederen gjort deg mer motivert og engasjert i TIBIR?



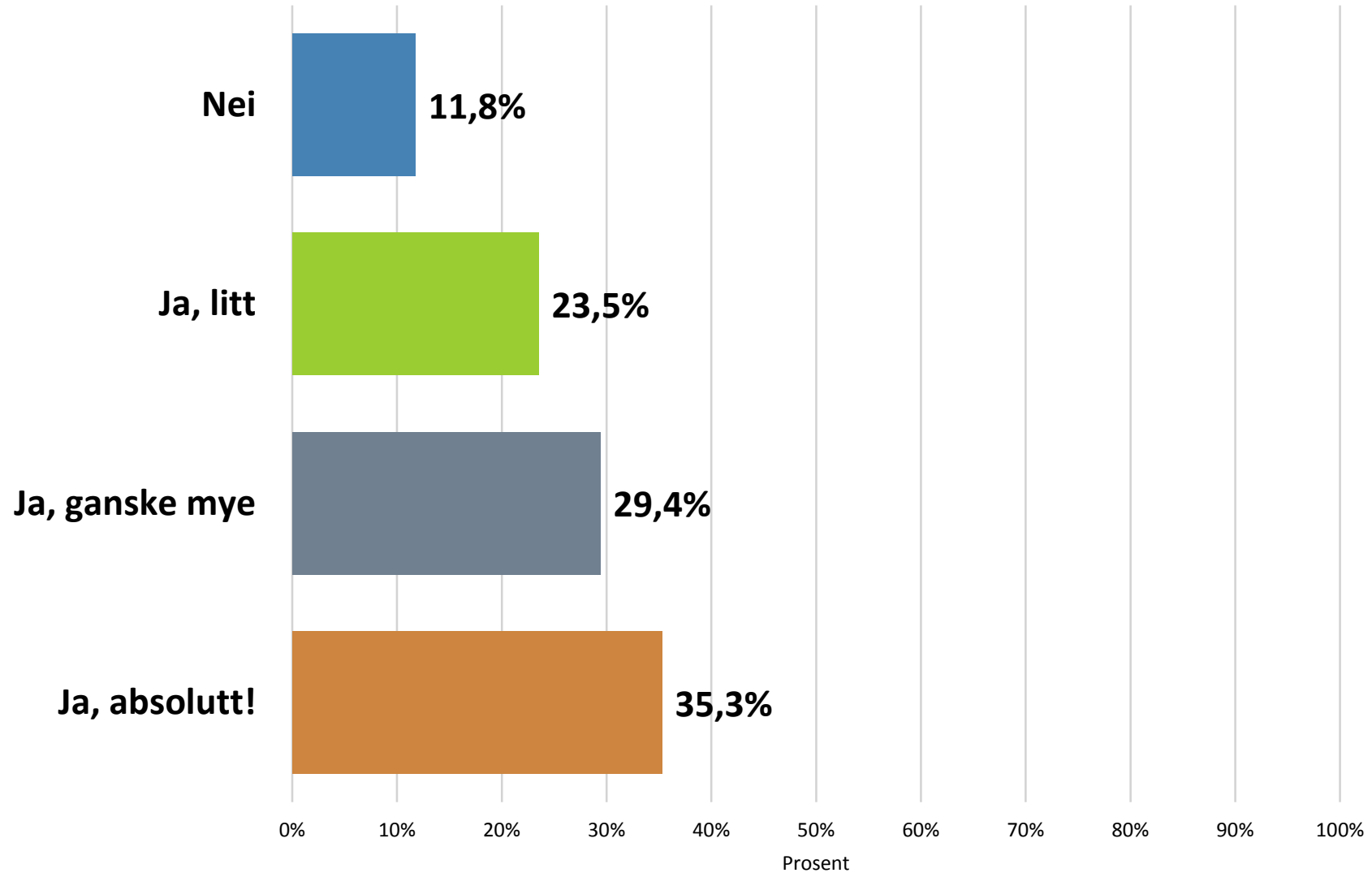
Har implementeringsveilederen gjort deg mer motivert og engasjert i implementering generelt?



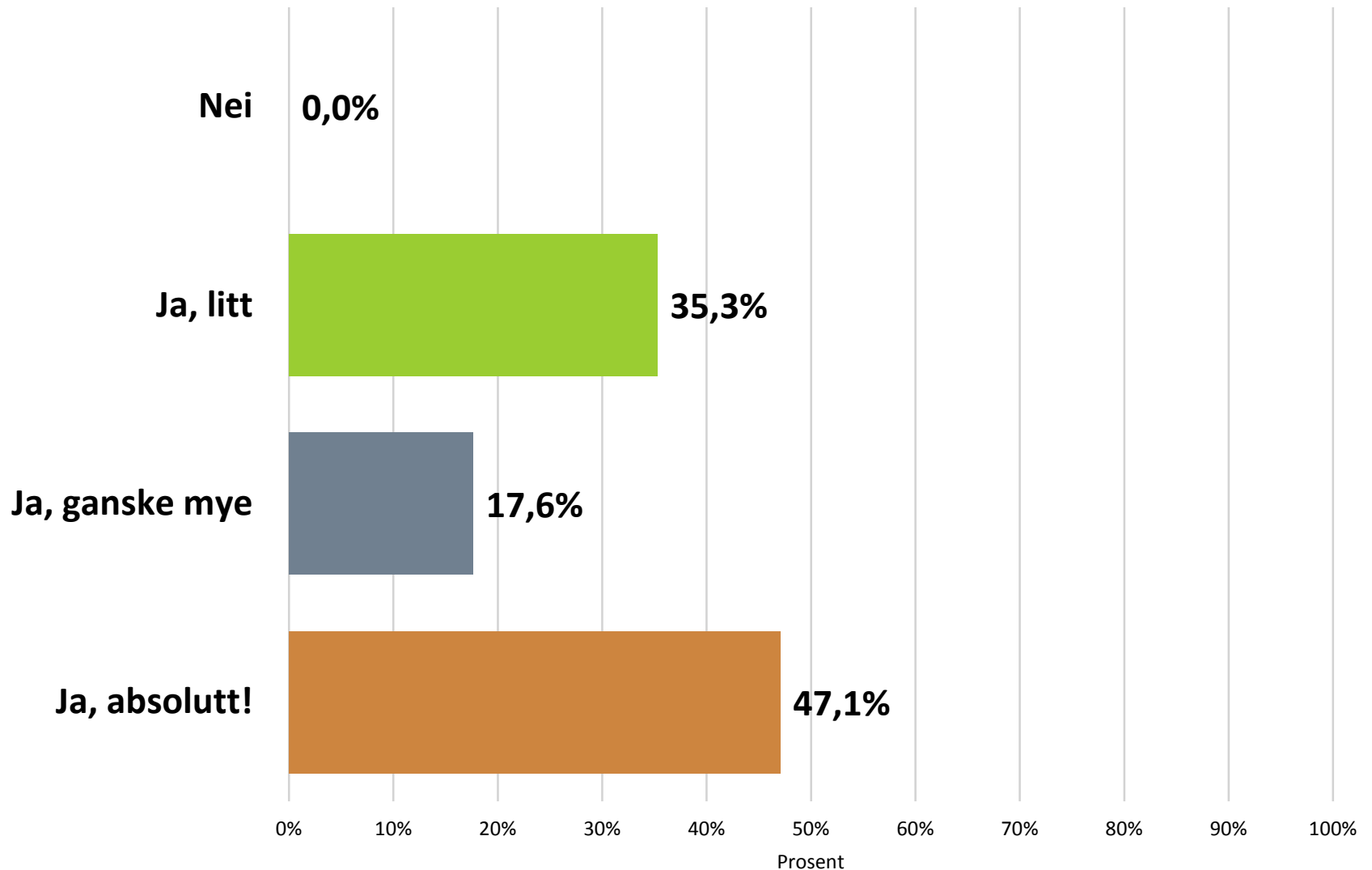
Er det noe overføringskunnskap å ta med seg fra implementeringsveilederen til andre områder eller andre program?



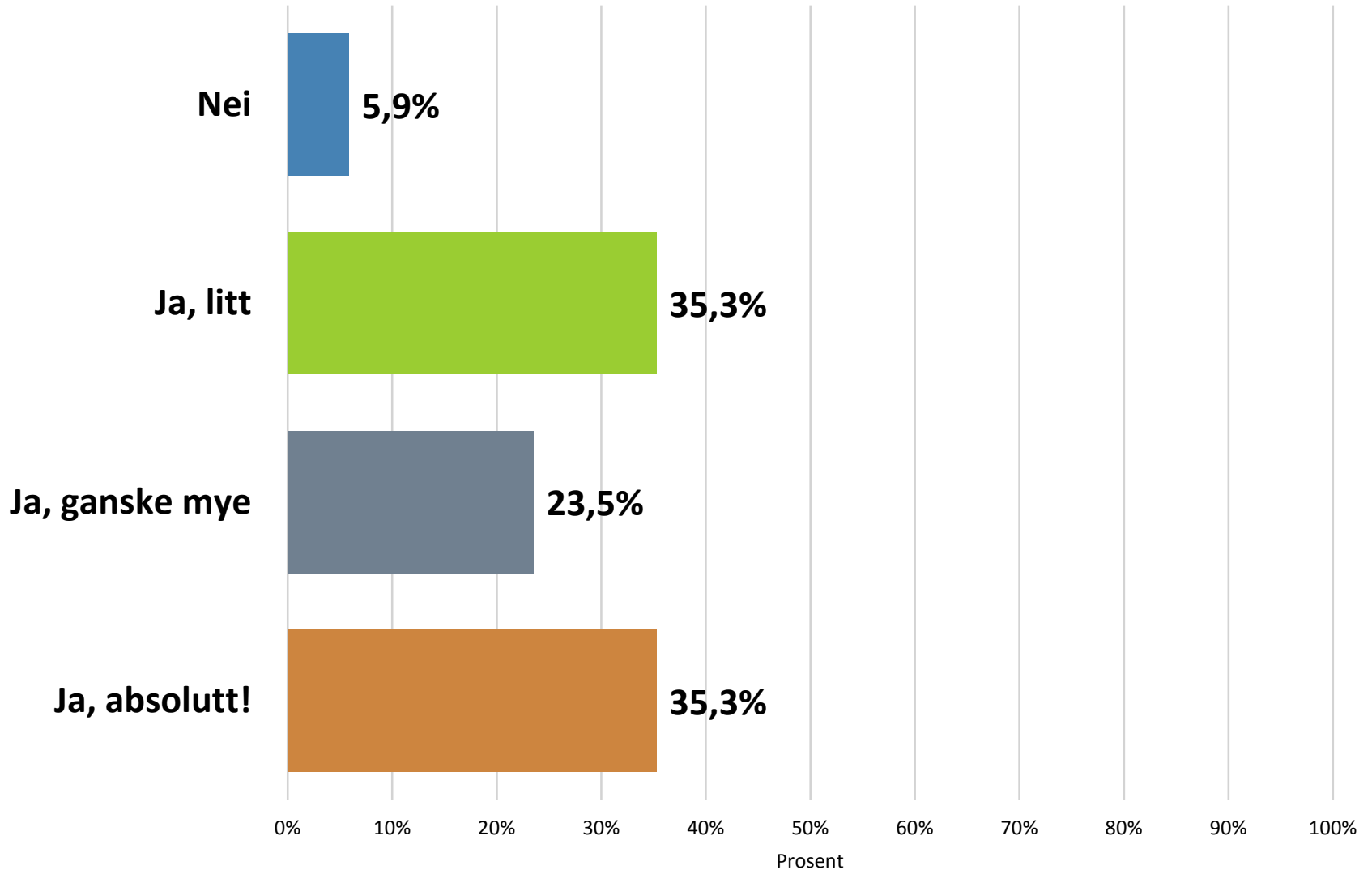
Har implementeringsveilederen gjort kompleksiteten i implementeringen av TIBIR mer *synlig*?



Har implementeringsveilederen gjort kompleksiteten i implementeringen av TIBIR mer *forståelig*?



Har implementeringsveilederen gjort kompleksiteten i implementeringen av TIBIR mer *håndterbar*?





atferdssenteret

Hvis du skulle nevnt én viktig ting du har lært om implementering etter å ha gjort deg kjent med og/eller anvendt (deler av) implementeringsveilederen – hva er det?

"At forankring i ledelsen er viktig (om ikke avgjørende)"

"At implementeringsarbeid er et evigvarende arbeid"

"Behovet for en fungerende styringsgruppe (noe vi ikke har)"

"Implementeringsveilederen hjelper til at man kommer i gang igjen hvis man føler at man stopper litt opp"

"Alle hjelpearkene er strålende gode verktøy, og vil på sikt bli uunnværlige i det videre arbeidet med implementering av TIBIR"

"At man beveger seg fram og tilbake i de ulike fasene gjennom årenes løp, og at man aldri er helt i mål"

"Det å ansvarliggjøre ledere særlig vedr. å ta ansvar for å legge til rette slik at de som får en kompetanse får tid & mulighet til å bruke den"

"Behovet for å være lojal mot vedtatt implementering av nye metoder"



Hvis du skulle nevnt én viktig ting du har lært om implementering etter å ha gjort deg kjent med og/eller anvendt (deler av) implementeringsveilederen – hva er det?

**“Å ha støtte fra ledelse.
Ledelsen må ha innsikt i at
implementering tar tid”**

**“Nyttige
hjelpearb”**

**“Å sikre faglige,
organisatoriske og
forankringsmessige
forhold”**

**“Beskrivelse av og
rekkefølge på denne
prosessen samt
kunnskap om
hemmende og
fremmende faktorer”**

**“Ansvarliggjøring
fra ledelse er
nødvendig for å
oppretholde
tilbudene”**

**“Jeg har brukt hele
veilederen fra A til
Å, og har hatt særs
god nytte av Del 2
og Del 3”**

**“I vår kommune har store
deler av implementeringen
foregått FØR veilederen kom
ut. Skulle ønske vi hadde hatt
den i starten”**

**“Må forankres i
ledelsen for at
implementeringen
skal ha noe kraft”**



atferdssenteret

Takk for oss!

a.a.gronlie@atferdssenteret.no

d.e.kristiansen@atferdssenteret.no