

Hva må til for å få til god implementering?

Parallellsesjon, PALS-konferansen 2017

Anette Arnesen Grønlie, NUBU og

Laila Merete Kristoffersen Mikalsen, Bufetat region sør

Hva tar oss fra idé til varig drift?



Agenda

- Kort om NUBU og TIBIR
- Hvorfor være opptatt av implementering?
- Hvilke faktorer viser forskning og erfaring at er viktig å jobbe med for å sikre god implementering?
 - Implementeringsteori og eksempler fra implementeringen av TIBIR

Mål: Innholdet skal ha overføringsverdi til andre programmer og modeller, slik at de kan virke slik det er tenkt.

Kort om NUBU og TIBIR



Forskningsavdelingen

Utviklingsavdeling ungdom

Multisystemisk Terapi (MST)

Funksjonell familierterapi (FFT)

Læringsbasert rusbehandling (MST/CM)

Behandlings-fosterhjem (TFCO)

MATCH
Modulbasert behandling av barn med angst, traumer, atferdsproblemer og depresjon

Barns sosiale utvikling 6 mnd - 8 år (BONDS)

Utviklingsavdeling barn

Parent Management Training (PMTO)

PALS skolemodell

Tidlig innsats for barn i risiko (TIBIR)

PMTO for minoritetsfamilier

Andre NFR prosjekter

Familie – og nærmiljøbaserte intervensjoner

Gjennomgang av Atferdssenterets implementeringsvirksomhet

Oxford Research i samarbeid med prof. Torill Larsen (UiB)

Utarbeidet for Norges forskningsråd
September 2015



Research on Social Work Practice OnlineFirst, published on May 27, 2009 as doi:10.1177/1049731509335530

Research on Social Work Practice
Volume 000 Number 00
Month 2009 1-10
© 2009 The Author(s)
10.1177/1049731509335530
<http://rswp.sagepub.com>

Implementing and Evaluating Evidence-Based Treatments of Conduct Problems in Children and Youth in Norway

Terje Ogden
Kristine Amlund Hagen
Elisabeth Askeland
Bernadette Christensen
The Norwegian Center for Child Behavioral Development, University of Oslo

9/18/2017



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

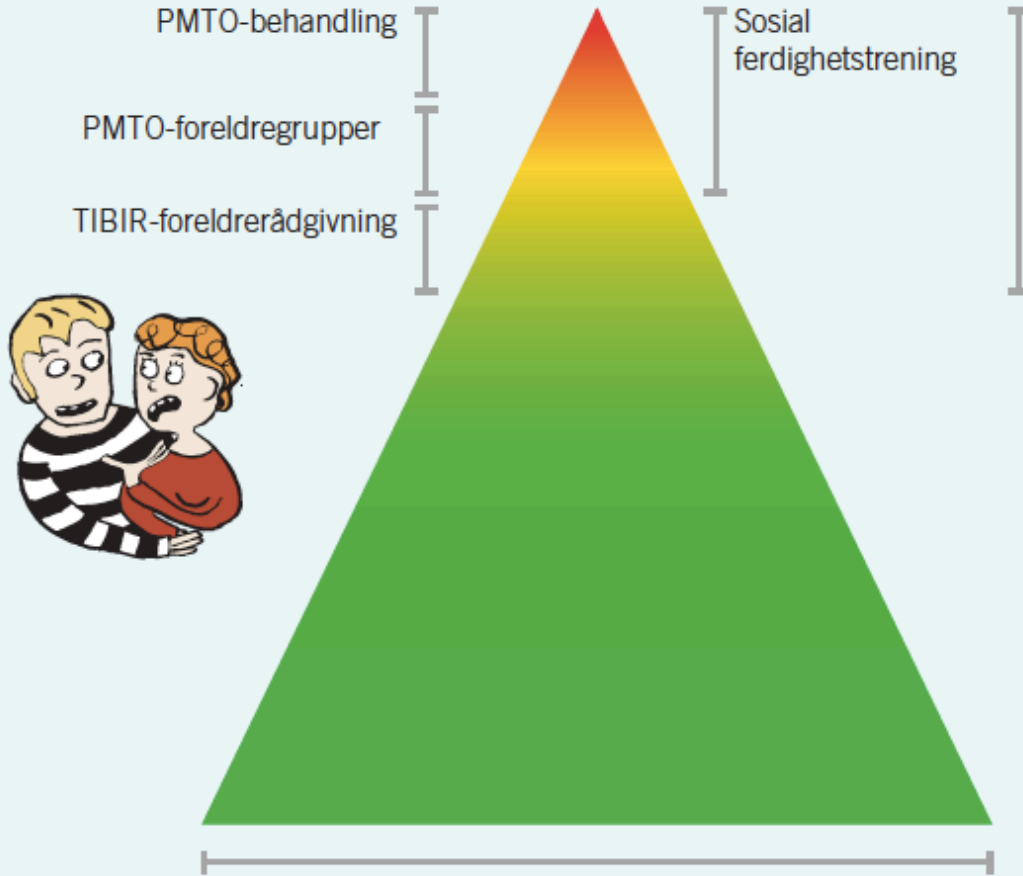


TIBIR = Tidlig innsats for barn i risiko

- 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.
- 4 RCT'er konkluderer med at TIBIRs intervensjoner gir bedre utfall for familiene, sammenliknet med vanlig praksis.
- Består av 6 ulike intervensjoner rettet mot foreldre, skole/barnehage og barnet selv.
- Tilpasset det kommunale hjelpeapparatet og utgjør et helhetlig tiltaksnettverk. Programmet involverer de fleste kommunale tjenesteområdene for barn (barnehage, skole, helsestasjon, PPT, PHBU og barnevern).



Tidlig Innsats for barn i Risiko (TIBIR)



Kartlegging og tidlig identifisering av barns atferdsproblemer

- Indikert innsatsnivå
- Selektert innsatsnivå
- Universelt innsatsnivå

Implementeringsstruktur

TIBIR har blitt implementert i 106 kommuner/bydeler over en periode på 13 år. Det gjør det tilgjengelig for over 30 % av den norske befolkningen. Programmet har over 1400 utøvere fordelt på over 600 tjenestesteder i kommuner, BUP og Bufetat, og er estimert til å ha bistått mer enn 20 000 familier. 30 TIBIR-kommuner har PALS på én eller flere skoler.

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

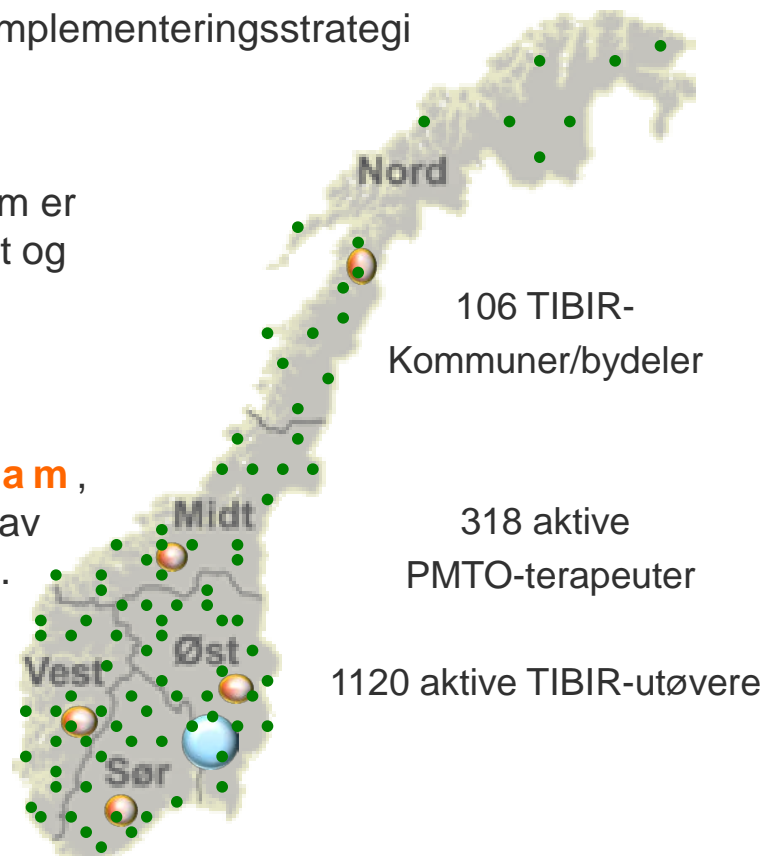
1 nasjonalt implementeringsteam (NIT), som er ansvarlig for å utvikle, forbedre og kvalitetssikre programmet og implementeringsverktøyene.



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



De **106 lokale implementeringsteamene** er ansvarlige for den praktiske implementeringen av TIBIR i sin egen kommune.



Hvorfor være opptatt av implementering?



”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)

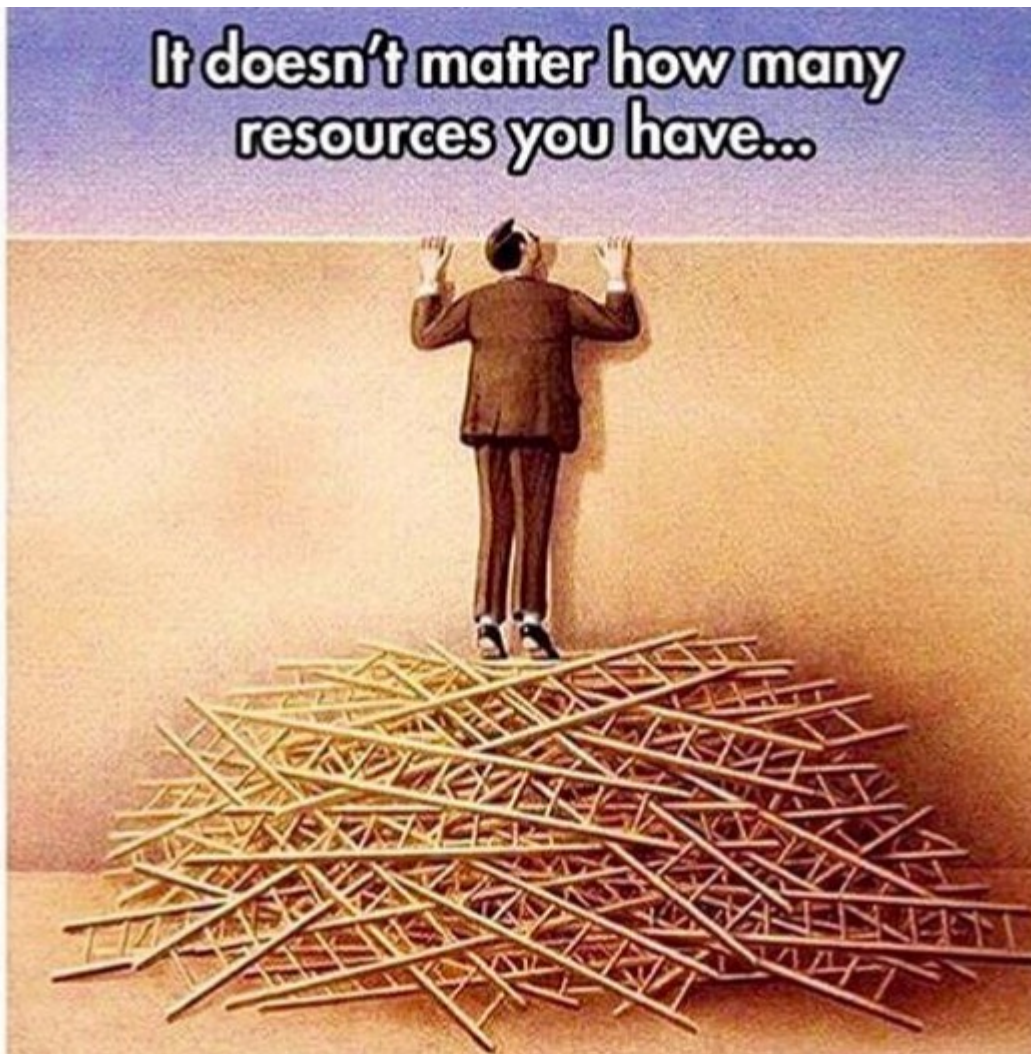




NUBU

NASJONALT UTVIKLINGSSENTER
FOR BARN OG UNGE

**It doesn't matter how many
resources you have...**



**If you don't know how to use
them, it will never be enough.**

Hvorfor være opptatt av implementering?

- Hvor lang tid tror dere det tar fra ny kunnskap produseres og til det når praksisfeltet?
- Uten fokus på implementering overføres kun 14 % av intervensjoner til praksisfeltet etter i gjennomsnitt 17 år.
- Med systematisk bruk av implementeringskunnskap gjennomføres i gjennomsnitt 80 % av det planlagte forandringsarbeidet etter ca. 3 år.



(Balas & Boren, 2000)

(Fixsen, Blase, Timbers & Wolf, 2001)

«Implementation matters»


- Litteraturgjennomgang av 542 effektstudier på forebyggende og helsefremmende programmer for barn og unge viste:
- Implementering har vesentlig betydning for effekten av intervensjonene.
- Indikerte en gjennomsnittlig effektstørrelse 2 til 3 ganger større når programmer ble innført med høy implementeringskvalitet.



(Durlak & Dupre, 2008)

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





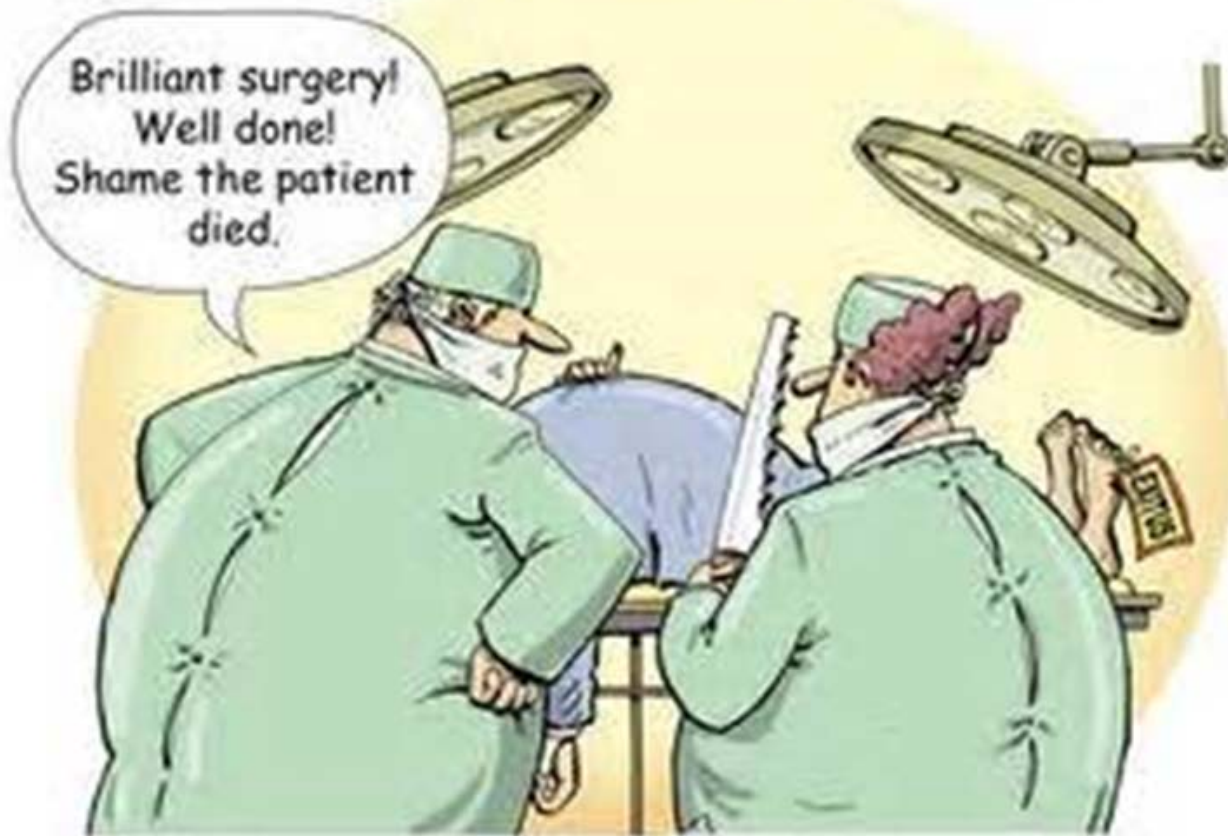
WONDERFUL
THINGS
THESE BRIDGES

Helping “it” happen. . .

Making “it” happen. . .



Do outcomes matter?



Utfall og konsekvenser av intervensjon og implementering

Effektive tiltak



**Effektiv
implementering**



Lokal kapasitet



**Sosialt
signifikante
utfall**

- <https://www.youtube.com/watch?v=Qg78NzjLcrQ>

Hvilke faktorer er viktig å jobbe med for å sikre god implementering?

Rammeverk for aktiv implementering

(Fixsen et al., 2005)

EFFEKTIV IMPLEMENTERING

Anvend-
bare
interven-
sjoner

Implement
erings-
team

Implemen-
terings-
drivkrefter

Implemen-
terings-
faser

For-
bedrings-
sykluser

Rammeverk for aktiv implementering

(Fixsen et al., 2005)



EFFEKTIV IMPLEMENTERING

**Implemen-
terings-
team**

Implementeringsteam

En gruppe som gir støtte og som bistår i implementeringsprosessen.

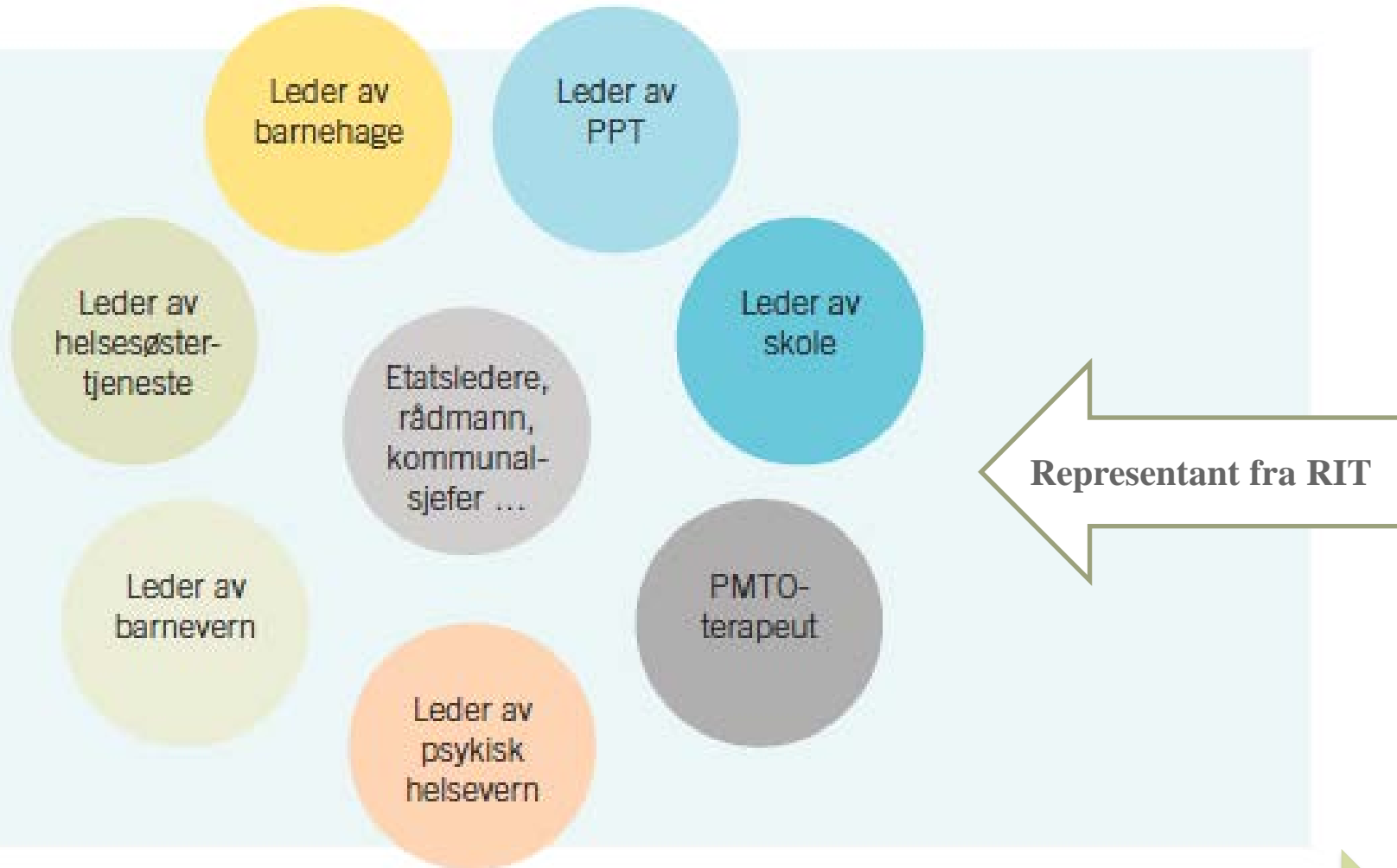
Implementeringsteamets medlemmer bør:

- ha spesialkompetanse om programmet / det som skal innføres
- ha kunnskap om implementering
- ha evne til å fremme endringer på systemnivå
- være representative for de tjenestene som er involvert i implementeringen





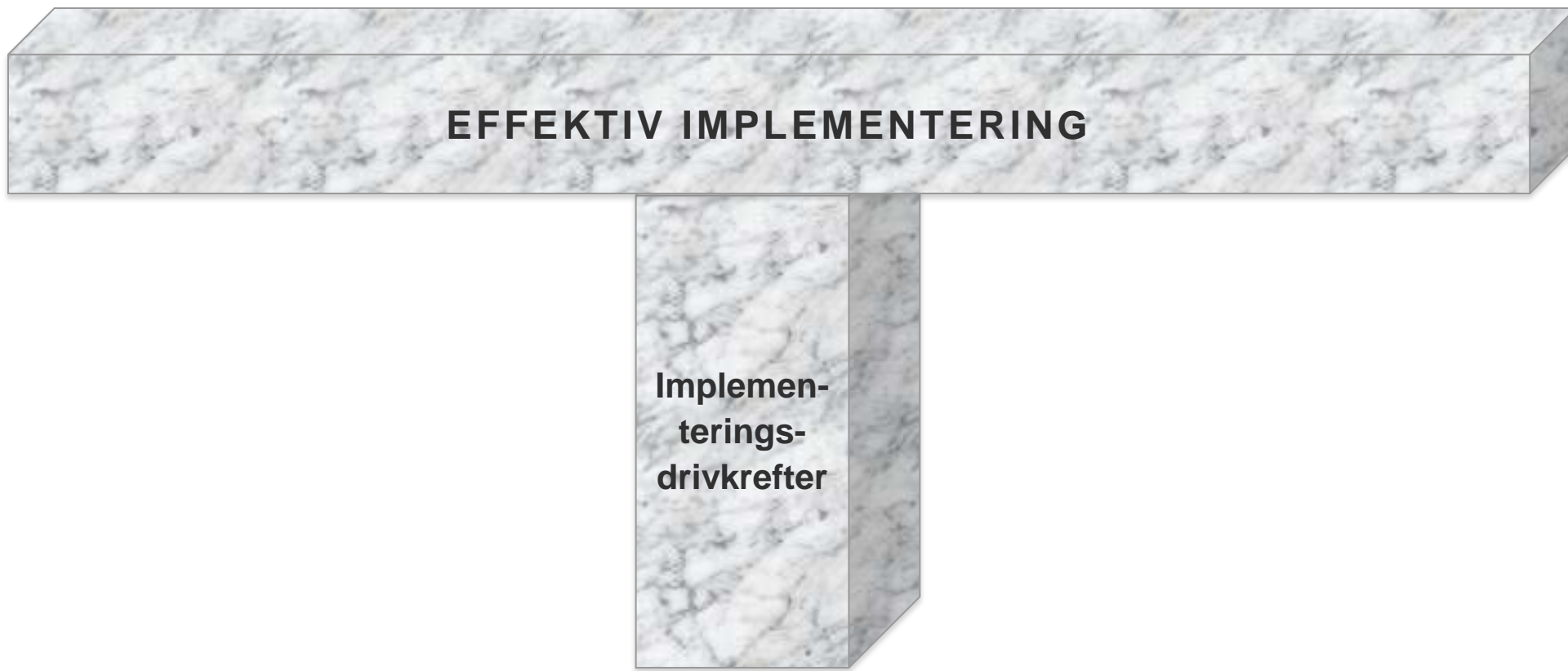
Kommunale implementeringsteam / Styringsgruppe



FORANKRING gjennom hele implementeringsprosessen

Rammeverk for aktiv implementering

(Fixsen et al., 2005)



EFFEKTIV IMPLEMENTERING

**Implemen-
terings-
drivkrefter**

Implementerings- drivkrefter



Rammeverk for aktiv implementering

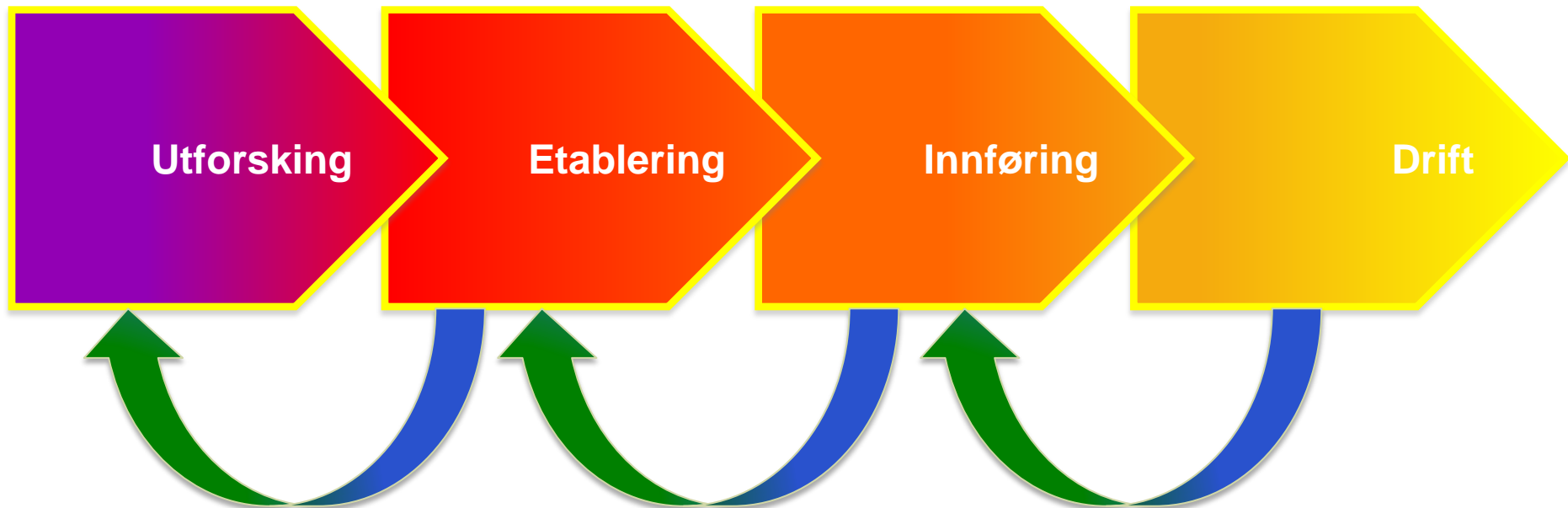
(Fixsen et al., 2005)



EFFEKTIV IMPLEMENTERING

**Implemen-
terings-
faser**

Implementeringsfaser



Fase 1: Utforsking

- Kartlegge behovet for målgruppen; i hvilken grad vil programmet gjøre skolen bedre i stand til å dekke behovet? Ønsker skolen programmet?
- Undersøke om skolen kan innfri de nødvendige forutsetninger for at programmet kan implementeres (*readiness*)
- Informere og involvere ledelse og aktuelle deltakere: forankring, forankring, forankring...
- Etablere et implementeringsteam på tvers av avdelinger
- Kartlegge fremmende og hemmende faktorer



Fremmende og hemmende faktorer

- En rekke forhold kan virke fremmende eller hemmende i en implementeringsprosess, og vil påvirke implementeringskvaliteten og hvilken effekt programmet til sist vil ha for målgruppen.
- Bør kartlegges og lages en plan for hvordan man skal jobbe med disse faktorene og overvinne eventuelle hindringer.

Kategorier:

Kontekstfaktorer

Programfaktorer

Organisasjonsfaktorer

Personalfaktorer

Faktorer ved implementeringsteam

Fremmende:

Støtte fra politisk/administrativ ledelse

Intervensjonene er relativt enkle å bruke

Forpliktende/langsiktig innsats, finansiering og ressursbruk

Støtte og oppslutning i personalgruppen

Høy grad av motivasjon og engasjement

Hemmende:

Lite aksept for metoden eller kritiske fagmiljø

Praksis som vanlig oppleves som mer fordelaktig

Manglende forankring i organisasjonen

Store personalkonflikter

Lite strategisk utvelgelse av deltakere i implementeringsteamet

Drøfteoppgave

Hva er den største **hemmende faktoren** for implementering i skole/barnehage?

Hva er den største **fremmende faktoren** for implementering i skole/barnehage?

Fase 2: Etablering

- Fortsette arbeidet med å skaffe bred forankring på øverste ledelsesnivå og stor grad av enighet i flere deler av organisasjonen.
- Sikre de nødvendige ressursene som trengs til implementeringsarbeidet.
- Starte opplæring av praktikere.

Fase 3: Innføring

- Nylig lærte ferdigheter og praksis settes ut i livet...
- Dette er den **mest sårbare fasen**. utfordringer og usikkerhet, både for utøvere og ledelse. Kan være sterke motivasjonsfaktorer for å gi opp og gå tilbake til gamle etablerte rutiner og praksis.
- Nå er det viktig å:
 - rydde unna barrierer, utvikle systemløsninger raskt
 - ha fortløpende problemløsning og beslutningstaking basert på erfaringer, evalueringssystemer og flere datakilder for å fremme kontinuerlig forbedring.



Fase 4: Drift

- Denne fasen nåes når et program eller en praksis er blitt en integrert del av den vanlige praksisen i skolen, dvs. når utøverne bruker programmet med høy grad av integritet og dermed oppnår gode resultater for elevgruppen
- Først i denne fasen man vil kunne se de endelige gevinstene for elevgruppen og for skolen

Evaluering

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?

KOMPETANSE

ORGANISASJON

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

LEDERSKAP

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

Din implementeringsplan



Din faktiske implementeringsreise



Hvis du skulle nevnt én viktig ting du har lært om implementering – 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”



Take home messages...

- Jo mer kjent implementeringsdrivkreftene er i skolen, desto lettere er det å gjennomføre en bærekraftig implementering
- Forankring på ledelsesnivå
- Implementeringsteamet må ha god kunnskap om intervensjonen og om implementering, og hele tiden drive implementeringsprosessen videre

Take home messages

- *"Keep dancing after the music stops"*
- Den nye blomsten trenger regelmessig tilsyn, stell, vanning, lys, luft, gjødsling og lusing. Ellers visner den hen.

