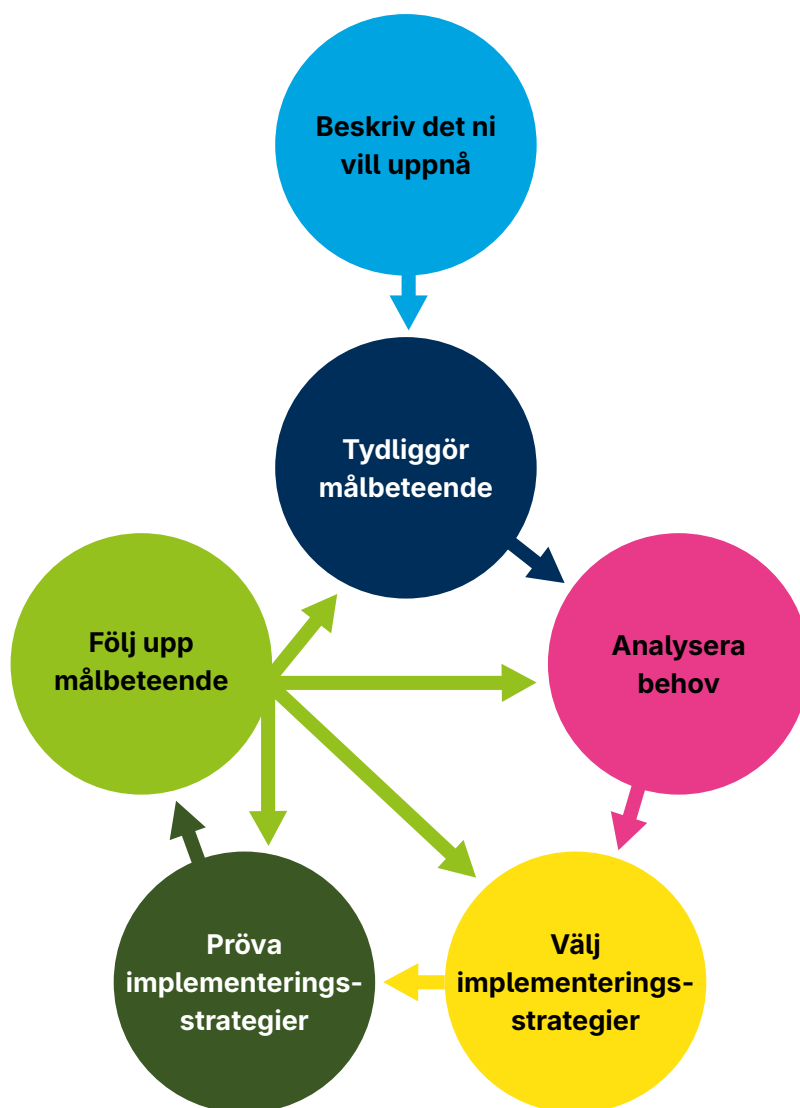


Metodstöd i implementering för arbetsgrupper

Arbetshäfte

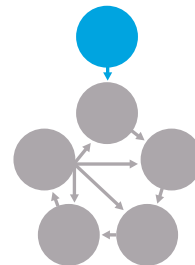


Innehåll

Beskriv det ni vill uppnå	3
Tydliggör målbeteende.....	4
Tydliggör målbeteende, forts.	5
Analysera behov	7
Modell för beteendeförändring	7
Välj implementeringsstrategier	10
Pröva implementeringsstrategier	15
Följ upp målbeteende	19
Anteckningar.....	20

Metodstödet i implementering för arbetsgrupper

Metodstödet i implementering för arbetsgrupper har utvecklats av Centrum för epidemiologi och samhällsmedicin, Region Stockholm. Metodstödet har utvärderats och resultaten publicerats i den vetenskapliga artikeln Building implementation capacity (BIC): a longitudinal mixed methods evaluation of a team intervention av Mosson m.fl. (2019). Metodstödet i implementering för arbetsgrupper bygger huvudsakligen på Behaviour Change Wheel som tagits fram av Michie m.fl. (2011). Slutligen baserar sig listan med behov och implementeringsstrategier även på A checklist for identifying determinants of practice av Flottorp m.fl. (2013), Theoretical Domains Framework (TDF) av Cane m.fl. (2012) samt matchningsverktyget <https://theoryandtechniquetool.humanbehaviourchange.org/tool>



Beskriv det ni vill uppnå

Det första steget vid en implementering är att reflektera över frågan *Varför ska vi göra det här?* Det är viktigt att formulera både vilket problem ni vill lösa och vad ni vill uppnå. Den första övningen handlar därför om vilket problem ni vill lösa och vad ni vill uppnå med implementeringen.

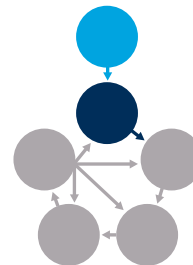
Tabell 1: Beskriv det ni vill uppnå

Vilket problem vill ni lösa?

Formulera vilket problem implementeringen ska lösa och vilka konsekvenserna blir om ni inte löser problemet.

Vad vill ni uppnå:

Formulera vad implementeringen ska leda till på ett sätt så att målgruppen förstår varför den är viktig.



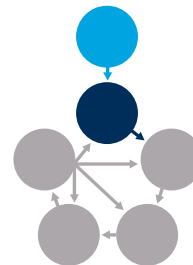
Tydliggör målbeteende

Det ni vill uppnå behöver brytas ned till konkreta beteenden för att medarbetarna ska förstå vad de förväntas göra när implementeringen är klar. Ett beteende är så konkret att det kan filmas. Vidare ska beteenden vara återkommande, inte engångsföreteelser.

Tabell 2: Ange tänkbara målbeteenden som medarbetarna ska göra när implementeringen är klar

Lista möjliga målbeteenden:

Brainstorma och skriv ner alla beteenden utan att värdera dem – kvantitet före kvalitet.



Tydliggör målbeteende, forts.

Titta på listan över tänkbara målbeteenden. För att kunna gå vidare måste ni nu först fundera över vilka av dessa beteenden ni vill börja arbeta med. Därefter behöver ni precisera målbeteendets olika delar.

När ni väljer vilka målbeteenden ni ska börja med kan ni utgå från följande frågor:

- Vilka beteenden skulle ha störst effekt på det problem ni försöker lösa?
- Vilka beteenden är möjliga att införa?

Tabell 3: Prioritera målbeteenden

Prioritera tre av de målbeteenden ni tog fram i förra övningen:

Utgå från vad ni tror kan ha störst effekt och är möjligt att införa.

Tabell 4: Tydliggör ett prioriterat målbeteende

Målbeteende:

Välj ett av de tre målbeteendena att arbeta vidare med och beskriv det här.

Tydliggör målbeteendet:

Var så konkret och utförlig som möjligt. Tänk att ni ska kunna ge listan till en vikarie som ska kunna förstå vad som ska göras.

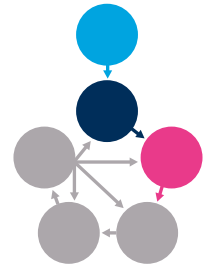
Vem:

Var:

När:

Hur ofta:

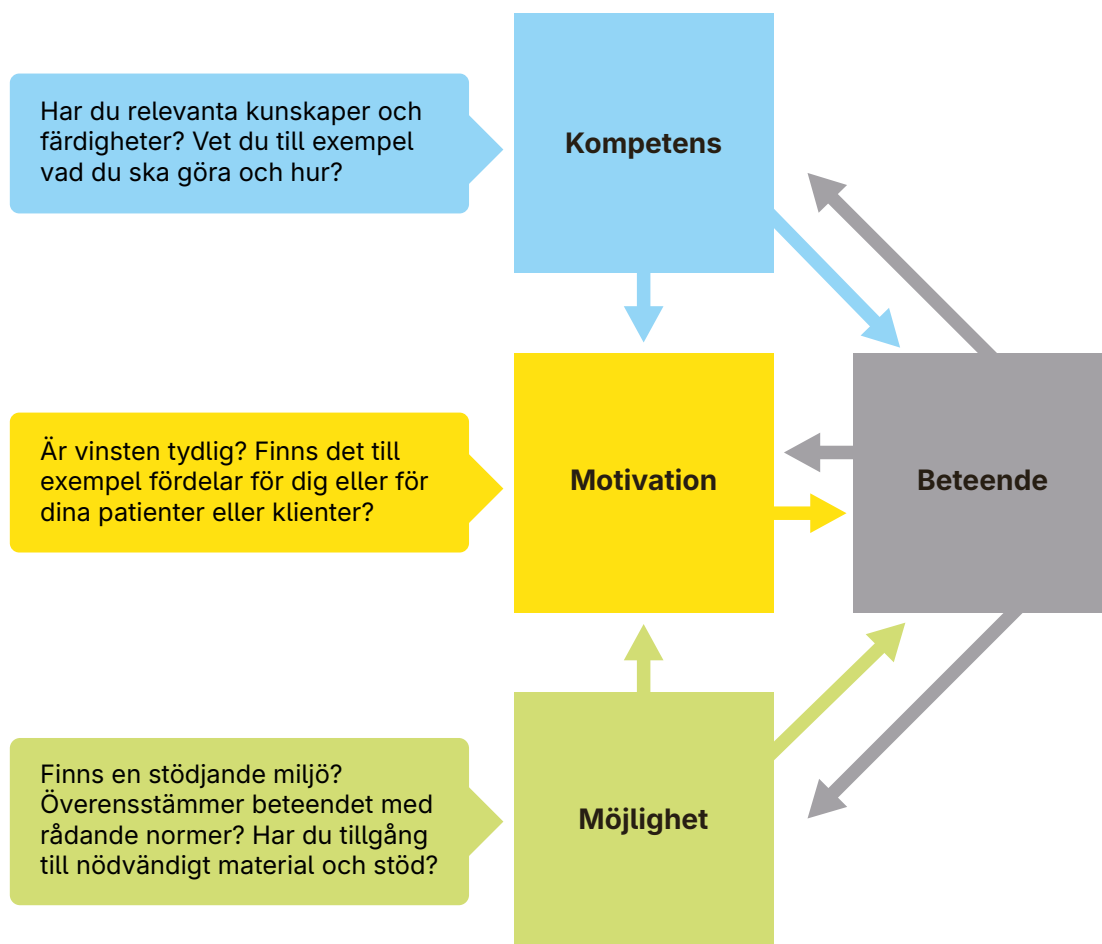
Med vem:



Analysera behov

Denna övning handlar om att föreställa sig vad medarbetarna behöver för att de ska kunna genomföra de prioriterade målbeteendena. Det är viktigt att göra en noggrann analys av behoven eftersom analysen används när ni väljer implementeringsstrategier. I analysen använder vi modellen för beteendeförändring som syns nedan. I tabell 5 finns exempel på behov inom de tre kategorierna: kompetens, motivation och möjlighet. Vad behöver just era medarbetare för att genomföra det målbeteende ni valt?

Modell för beteendeförändring



Tabell 5: Möjliga behov hos medarbetarna för att kunna genomföra målbeteendet

Kompetens	Medarbetarna behöver ...
Kunskap	mer kunskap om vad målbeteendet innebär
Kommunikativ förmåga	kunna kommunicera, övertyga eller förhandla med chefer, medarbetare eller patienter/klienter
Färdigheter	veta mer om hur målbeteendet görs eller prova på att göra målbeteendet
Planering eller prioritering	kunna planera eller prioritera för att göra målbeteendet
Medvetenhet om nuvarande beteende	insikt om i vilken utsträckning målbeteendet utförs som det ska
Ändrade vanor	ändra ett invant arbetssätt

Motivation	Medarbetarna behöver ...
Professionell roll	bättre överensstämmelse mellan målbeteendet och sin professionella roll
Upplevd relevans	ökad förståelse för varför målbeteendet är viktigt
Förväntade effekter	tro på fördelarna med målbeteendet, både för medarbetaren, organisationen och patienter/klienter
Tilltro till egen förmåga	tro på sin förmåga att genomföra målbeteendet
Inställning	starkare positiva känslor till målbeteendet
Incitament	erkännande, materiell morot, karriärutveckling när målbeteendet genomförs

Möjlighet	Medarbetarna behöver ...
Mandat och ansvar för implementeringen	tydligare beskrivning av vem som har mandat och ansvar för att stödja och följa upp att målbeteendet görs
Stöd från chefer	mer stöd och återkoppling från chefer
Stöd från andra	handledning, konsultation eller annat stöd
Tydlighet i teamarbete	ökad tydlighet om roller, arbetsuppgifter, mål eller samspel i arbetsgruppen
Material	material som checklistor eller beslutsstöd
Medarbetare som grupp är positiva	en generellt mer positiv inställning till målbeteendet i arbetsgruppen
Kulturell lämplighet	ändring av vanor, normer och arbetssätt
Lokala styrdokument	ändring av lokala policys, regler eller rutiner
Prioriteringar	prioritering av målbeteendet på arbetsplatsen
Tillgängliga resurser	resurser i form av ekonomi, personal, lokaler, utrustning eller administrativa system
Uppföljning och återkoppling	metoder för uppföljning och återkoppling av hur målbeteendet görs och vilka resultat som uppnås
Överensstämmelse med patienters eller klienters behov	efterfrågan eller acceptans av målbeteendet från patienter eller klienter
Remissförfarande	större möjlighet att remittera patienter/klienter till andra kollegor eller verksamheter
Kvalité på underlaget	trovärdigt vetenskapligt underlag för beteendet och trovärdighet hos upphovsmannen
Dokumentation	ändringar i journalsystem eller smidigare kvalitetssäkerhetssystem/patientsäkerhetssystem
Avtal	ändringar i avtal eller avtalsuppföljning

Tabell 6: Sammanställ vad medarbetarna behöver för att genomföra det prioriterade målbeteendet

Målbeteende:

Ange det målbeteende som ni valde i föregående övning.

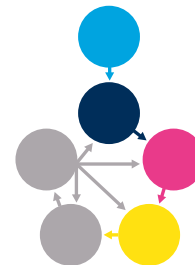
Viktigaste behov:

Ange de tre viktigaste behoven och vilken kategori de tillhör – kompetens, motivation eller möjlighet.

1.

2.

3.



Välj implementeringsstrategier

Nästa steg är att välja implementeringsstrategier. Om ett behov tillhör kategorin Motivation ska ni välja en implementeringsstrategi ur kategorin Motivation. För varje behov finns särskilt rekommenderade implementeringsstrategier, men alla strategier inom en viss kategori (färg) kan användas för behov inom samma kategori (färg). Tänk på att det vid en implementering kan vara bra med engagemang från olika personer såsom chefer, utvalda medarbetare och så vidare. Fundera på vem som lämpligast genomför de olika strategierna!

Ett vanligt misstag vid implementering är att lägga för mycket fokus på implementeringsstrategier som funkar bäst för att sätta igång målbeteendet snarare än att vidmakthålla det. Försök därför lägga större vikt vid vidmakthållande strategier. I tabellen är strategier som främst syftar till att sätta igång märkta med (S) och att vidmakthålla med (V).

Tabell 7 ger en översikt över vilka implementeringsstrategier som rekommenderas till specifika behov medan tabell 8 har en fördjupad beskrivning av dem och ger exempel. Vilka strategier passar just er? Tabell 8 ger exempel tagna från olika typer av verksamheter. Alla strategier kan dock genomföras i alla typer av verksamheter om strategin anses passande.

Tabell 7: Implementeringsstrategier som syftar till att sätta igång och vidmakthålla målbeteenden

Behov inom Kompetens	Förslag på implementeringsstrategier
Kunskap	Informationsspridning (S)
	Instruktion om hur målbeteendet utförs (S)
	Någon annan följer upp och återkopplar (S, V)
Kommunikativ förmåga	Börja enkelt (S, V)
	Demonstration (S)
	Instruktion om hur målbeteendet utförs (S)
	Lösa problem (S, V)
	Övning (S)
Färdigheter	Börja enkelt (S, V)
	Demonstration (S)
	Instruktion om hur målbeteendet utförs (S)
	Lösa problem (S, V)
	Övning (S)
Planering eller prioritering	Lösa problem (S, V)
	Påminnelser (S)
	Utvärdera sig själv (S, V)
Medvetenhet om nuvarande beteende	Någon annan följer upp och återkopplar (S, V)
	Utvärdera sig själv (S, V)
Ändrade vanor	Informationsspridning (S)
	Lösa problem (S, V)
	Utvärdera sig själv (S, V)

Behov inom Motivation	Förslag på implementeringsstrategi
Professionell roll	Socialt stöd (S, V)
	Trovärdig källa (S)
Upplevd relevans	Diskutera för- och nackdelar (S)
	Påverka känslor (S)
Förväntade effekter	Diskutera för- och nackdelar (S)
	Informationsspridning (S)
	Någon annan följer upp och återkopplar (S, V)
	Påverka känslor (S)
	Social eller materiell belöning (V)
Tilltro till egen förmåga	Demonstration (S)
	Börja enkelt (S, V)
	Instruktion om hur målbeteendet utförs (S)
	Lösa problem (S, V)
	Någon annan följer upp och återkopplar (S, V)
	Övning (S)
Inställning	Diskutera för- och nackdelar (S)
	Informationsspridning (S)
	Påverka känslor (S)
	Trovärdig källa (S)
Incitament	Social eller materiell belöning (V)

Behov inom Möjlighet	Förslag på implementeringsstrategi
Mandat och ansvar för implementeringen	Ge mandat (S)
Stöd från chefer	Engagera chefer i implementeringen (S, V)
Stöd från andra	Tillhandahåll handledning (S, V)
Tydlighet i teamarbete	Skapa arbetsgrupp med tydliga roller och mål (S)
Material	Införa hjälpmedel (S, V)
Arbetsgrupp som är positiv till målbeteendet	Skapa delaktighet (S, V)
Kulturell lämplighet	Kommunicera kring hur målbeteendet kan integreras (S)
Lokala styrdokument	Ändra lokala policys (S, V)
Prioriteringar	Signalera implementeringens prioritet (S, V)
Tillgängliga resurser	Förändra den fysiska miljön (S, V)
	Införa hjälpmedel (S, V)
	Säkerställ resurser (S, V)
	Omfördelning av arbetsuppgifter (S)
Uppföljning och återkoppling	Någon annan följer upp och återkopplar (S, V)
	Utvärdera sig själv (S, V)
Överensstämmelse med patienters eller klienters behov	Informera patienter/klienter (S, V)
Remissförfarande	Tydliggör vidare hänvisning (S)
Kvalité på underlaget	Kommunicera kunskapsunderlaget (S)
	Trovärdig källa (S)
Dokumentation	Hitta lösningar för dokumentation (S)
Avtal	Förtydliga avtal och möjligheten att följa upp (S, V)

Tabell 8: Beskrivning av implementeringsstrategier

● Kompetens ■ Motivation ▲ Möjlighet

Kategori	Beskrivning av strategierna	Exempel
● ■	Börja enkelt Om målbeteendet har olika delar, börja med de som är lättast.	Starta med att fråga patienter om deras alkoholvanor, ge sedan enkla råd och till sist rådgivande samtal om riskbruk av alkohol. Diskutera vad som känns enklast för olika personer att börja med eller börja med patienter som upplevs "lättare".
● ■	Demonstration Visa tydligt hur målbeteendet utförs.	Demonstrera för medarbetare hur man kan ta upp frågan om våldsutsatthet med en patient eller klient. Demonstrationerna kan göras genom rollspel, case-seminarium, bilder, filmer, att skugga en medarbetare som gör målbeteendet eller studiebesök på annan enhet.
■	Diskutera för- och nackdelar Diskutera målbeteendets för- och nackdelar med medarbetarna.	Diskutera möjliga för- och nackdelar med att genomföra målbeteendet på ett kliniskt möte för att underlätta att farhågor och hinder identifieras och adresseras.
▲	Engagera chefer i implementeringen Ge chefer tydliga roller i genomförandet såsom uppföljning av målbeteendet.	Bjud in enhetschefer tidigt i planeringen och förtydliga att deras roll i implementeringen är att stärka barns delaktighet i utredningar innefattar att följa upp att socialsekreterare använder de nya frågestöden i samtal med barn samt att återkoppla resultat på arbetsplatsträff och medverka till att justera arbetssättet vid behov.
▲	Förtydliga avtal och möjligheten att följa upp Förhandla med beställare kring tydlighet, uppföljning och resurstilldelning.	Vid en kommuns upphandling av öppenvårdsinsatser för unga förtydligas avtalen med krav på regelbunden resultatrapportering. Det framgår också hur och när uppföljning ska ske mellan utförare och socialtjänst.
▲	Förändra den fysiska miljön Skapa en mer stödjande miljö för målbeteendet.	Dela av matsalen för att underlätta för en mer rofylld måltid på ett omsorgsboende, eller förändra utbudet i en varuautomat för att underlätta möjligheten att välja hälsosammare mellanmål.
▲	Ge mandat Ge mandat till person eller grupp som ska stödja implementeringen.	Tillsätt en person eller grupp som ska stödja implementeringen och säkerställ att den eller dessa har mandat för att genomföra nödvändiga förändringar såsom att ta beslut om att medarbetare får delta i kompetenshöjande insatser.
▲	Hitta lösningar för dokumentation Planera för hur målbeteendet ska dokumenteras.	När socialtjänsten inför ett nytt bedömningsstöd skapas färdiga mallar för genomförandeplaner. Mallarna gör det enkelt att dokumentera på ett enhetligt sätt utan att öka administrationen.
● ■	Informationsspridning Ge information om • vad som kan underlätta för att målbeteendet görs. • vilka konsekvenser målbeteendet kan få på individ-, organisations- eller samhällsnivå.	Informera om vad som kan underlätta ett personcentrat förhållningssätt i vården, vilka positiva konsekvenser det har för patienter, närstående, personal och samhället samt att liknande vårdverksamheter arbetar personcentrerat. Informationsspridningen kan ske genom exempelvis mejl, föreläsningar, workshoppar, skriftlig information, webbplatser, filmer eller en särskild arbetsgrupp som informerar.
▲	Informera patienter/klienter Tillhandahåll relevant information för patienter/klienter.	Dela ut en broschyr om när antibiotikaförskrivning är befogad med syfte att öka acceptansen hos patienter till att de inte får antibiotika förskrivet när de har influensa.
▲	Införa hjälpmedel Skapa stödjande verktyg för att underlätta genomförande av målbeteendet.	Ta fram en checklista som kan användas när medarbetare ska genomföra en demensutredning.
● ■	Instruktion om hur målbeteendet utförs Kom överens eller ge instruktioner om hur målbeteendet ska utföras.	Ge instruktioner om hur man använder ett sökord i journalsystemet. Instruktionerna kan vara skriftliga, muntliga, bilder eller filmer.

Tabell 8: Beskrivning av implementeringsstrategier, forts.

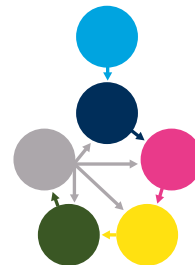
● Kompetens ■ Motivation ▲ Möjlighet

Kategori	Beskrivning av strategierna	Exempel
▲	Kommunicera kring hur målbeteendet kan integreras Tydliggör hur målbeteendet passar in i nuvarande arbetsprocesser.	Tydliggör när det kan vara lämpligt att ge barn som är anhöriga information om en patients sjukdom och ge dem möjlighet att ställa frågor.
▲	Kommunicera kunskapsunderlaget Kommunicera tydligt vilket vetenskapligt stöd som finns för målbeteendet.	Inför implementeringen av ett nytt arbetssätt för fallprevention informerar chefen på en geriatrisk mottagning om det vetenskapliga stödet bakom metoden på en arbetsplatsträff samt delar en kort kunskapsöversikt.
● ■	Lösa problem Analysera vad som påverkar målbeteendet och lös hinder som uppkommer.	Prata om hur det gått den senaste veckan varje måndag på arbetsplatsträffen. Om problem uppstår så diskuteras detta och om möjligt så hittas en lösning under mötet. Utse en person eller arbetsgrupp för att kontinuerligt fånga upp problem och lösa dem.
● ■ ▲	Någon annan följer upp och återkopplar Någon annan observerar eller dokumenterar hur målbeteendet görs (vad, när, hur ofta, var och med vem) eller resultatet av beteendet och ger återkoppling.	En kollega observerar ett klientsamtal och ger återkoppling på hur många öppna frågor som ställdes (utvärdera målbeteende). Enhetschefen återkopplar till medarbetarna hur många kommuner som fått ta del av stödprogram efter att ha blivit erbjudna det av medarbetarna (utvärdera resultatet av målbeteende). Andra exempel: Medlyssna på telefonsamtal, gå parallellt och observera, för pinnstatistik över hur ofta arbetsgruppen utför målbeteendet, filma, ta fram webbstatistik eller gör journalgranskning.
▲	Omfördelning av arbetsuppgifter Omfördela arbetsuppgifter mellan yrkeskategorier eller personalgrupper för att frigöra tid.	På ett särskilt boende tar undersköterskor över ansvaret för att genomföra vissa beställningar och förrådshantering för att möjliggöra att sjuksköterskor kan genomföra systematiska hälsobedömningar.
●	Påminnelser Skapa ett systematiskt sätt att påminna om målbeteendet.	Påminn medarbetare om målbeteendet genom påminnelsemejl, post-it-lappar, muntlig påminnelse vid möten, SMS, punkt på dagordning vid specifika möten, eller lapp på toa eller i hiss.
■	Påverka känslor Visa hur målbeteendet bidrar till verksamhetens mål eller till patienters eller klients nytta genom att påverka känslor.	Diskutera på en arbetsplatsträff hur användandet av en ny rutin har minskat infektionsspridning på avdelningen. Låt patienter komma och berätta om sina upplevelser av personcentrerad omvårdnad under en svår cancerbehandling. Se en film om barns upplevelser av att bli lyssnade till i en vårdnadstvist.
▲	Signalera implementeringens prioritet Övertyga ansvariga att de behöver kommunicera att implementeringen är viktig.	Förvaltningens chefer uppmanas att tydligt kommunicera att socialtjänstens nya strukturerade arbetssätt för uppföljning av placerade barn är prioriterat. Cheferna följer aktivt upp hur arbetet går och efterfrågar resultat i sina verksamheter.
▲	Skapa arbetsgrupp med tydliga roller och mål Skapa en arbetsgrupp och formulera tydliga rollbeskrivningar för gruppens medlemmar samt en gemensam målbild.	För att skapa struktur och underlätta samarbete, tillsätts en tillfällig arbetsgrupp med ansvarig chef och personer som har uppgifter som till exempel metodansvarig och utbildningssamordnare.

Tabell 8: Beskrivning av implementeringsstrategier, forts.

● Kompetens ■ Motivation ▲ Möjlighet

Kategori	Beskrivning av strategierna	Exempel
▲	Skapa delaktighet Engagera medarbetarna i en dialog kring olika perspektiv.	Bjud in medarbetarna till workshops för att fånga olika perspektiv kring implementeringens olika steg och skapa samsyn. Positivt inställda medarbetare kan agera som förespråkare som stöttar kollegor och driver arbetet framåt.
■	Social eller materiell belöning Informera om att en social eller materiell belöning kommer att ges om målbeteendet görs.	Informera om att det kommer bjudas på tårta till medarbetarna i slutet av månaden om enheten lyckats genomföra X antal demensutredningar (materiell belöning). Informera om att den läkare som förskrivit flest Fysisk Aktivitet på Recept varje månad kommer att uppmärksammas på intranätet för sitt hälsofrämjande arbete (social belöning).
■	Socialt stöd Tillhandahåll socialt stöd genom att uppmuntra eller ge råd kring utförandet av målbeteendet.	Uppmuntra en kollega att ställa frågor till patienter om deras alkoholvanor vid vårdbesök. Om kollegan vill ha råd, berätta hur du själv gått tillväga för att ställa liknande frågor.
▲	Säkerställ resurser Säkerställ resurser i form av personal, utrustning eller förbrukningsmaterial, både för uppstart och vidmakthållande.	När en mottagning inför teamrond som arbetssätt avsätts fast tid i schemat varje vecka hos alla som berörs av ronden och en samordnare får ansvar för planering och uppföljning.
▲	Tillhandahåll handledning Säkerställ att det finns tillgång till handledning i det arbetssätt eller den metod som ska införas.	Medarbetare på en vårdcentral som inför motiverande samtal får regelbunden handledning av en utbildad MI-handledare för att öva och få återkoppling för att öka medarbetarnas trygghet att använda metoden i patientmöten.
■ ▲	Trovärdig källa Presentera information kring målbeteendet från en trovärdig och respekterad källa.	Bjud in en forskare som tagit fram en metod som får berätta om metoden och dess fördelar.
▲	Tydliggör vidare hänvisning Ta fram tydlig rutin för hur och var patienter/klienter ska hänvisas vidare.	En ungdomsmottagning tar fram en tydlig rutin för hur ungdomar med misstänkt depression ska hänvisas vidare till relevant vårdnivå som beskriver både vem som ansvarar för remissen och var den ska skickas.
● ▲	Utvärdera sig själv Registrera själv eller reflektera över hur målbeteendet görs (vad, när, hur ofta, var och med vem) eller resultatet av beteendet.	Alla medarbetare sätter ett streck på ett papper för varje anhörigvårdare som erbjudits stödinsatser (utvärdera målbeteende). Andra exempel: Självreflektion efter varje arbets-pass, intensitet eller kvalitet via skalor, filma sig själv, observera hur andra reagerar på beteendet, mätinstrument eller appar.
▲	Ändra lokala policys Gör ändringar i lokala policys eller rutiner för att underlätta genomförandet av målbeteendet.	En akutmottagning reviderar sin lokala rutin så att smärtskattning alltid ska dokumenteras vid inskrivning. Rutinen tydliggör ansvar och gör momentet obligatoriskt. Arbetet omfattar även att se över om förändringen i den lokala rutinen innebär att andra lokala rutiner behöver uppdateras.
● ■	Övning Möjliggör att öva på målbeteendet en eller flera gånger för att öka vana och färdighet.	Öva på hur man kan ta upp frågan om våldsutsatthet med en patient eller klient. Övningarna kan göras genom att rollspela med kollegor, öva på att fylla i en checklista, prova själv eller träna med en kollega.



Pröva implementeringsstrategier

Beskriv nedan hur valda implementeringsstrategier ska genomföras, av vem och när.

Tabell 9: Beskriv hur implementeringsstrategierna ska genomföras.

Behov	Sätta igång	Vidmakthålla
	☐	☐
Implementeringsstrategi (Vad ska göras, av vem, när och hur ofta)		
	☐	☐
Implementeringsstrategi (Vad ska göras, av vem, när och hur ofta)		

Behov

Sätta igång

☐

Vidmakthålla

☐

Implementeringsstrategi

(Vad ska göras, av vem, när och hur ofta)

Behov

Sätta igång

☐

Vidmakthålla

☐

Implementeringsstrategi

(Vad ska göras, av vem, när och hur ofta)

Behov

Sätta igång

☐

Vidmakthålla

☐

Implementeringsstrategi

(Vad ska göras, av vem, när och hur ofta)

Behov

Sätta igång

☐

Vidmakthålla

☐

Implementeringsstrategi

(Vad ska göras, av vem, när och hur ofta)

Behov

Sätta igång

☐

Vidmakthålla

☐

Implementeringsstrategi

(Vad ska göras, av vem, när och hur ofta)

Behov

Sätta igång

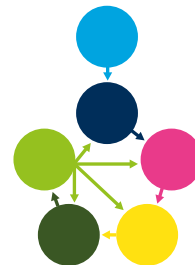
☐

Vidmakthålla

☐

Implementeringsstrategi

(Vad ska göras, av vem, när och hur ofta)



Följ upp målbeteende

Om ni följer upp och återkopplar på hur implementeringen går har ni större möjlighet att justera valda målbeteenden, behov eller strategier efter hand. Tips för en bra uppföljning och återkoppling är att den görs av en chef eller en respekterad kollega, både muntligen och skriftligen. Den upprepas flera gånger och innehåller konkreta mål och en tydlig handlingsplan.

Tabell 10: Planera hur ni tänker följa upp och återkoppla målbeteendet

Målbeteende:

Ange det målbeteende som ni beskrivit tidigare

Vem följer upp att målbeteendet utförs som planerat?

Hur följs det upp?

När följs det upp?

Hur sker återkopplingen?

Anteckningar

Enheten för implementering och utvärdering

<http://www.ces.regionstockholm.se>

Telefon vx: 08-123 400 00

E-post: implementering.slso@regionstockholm.se