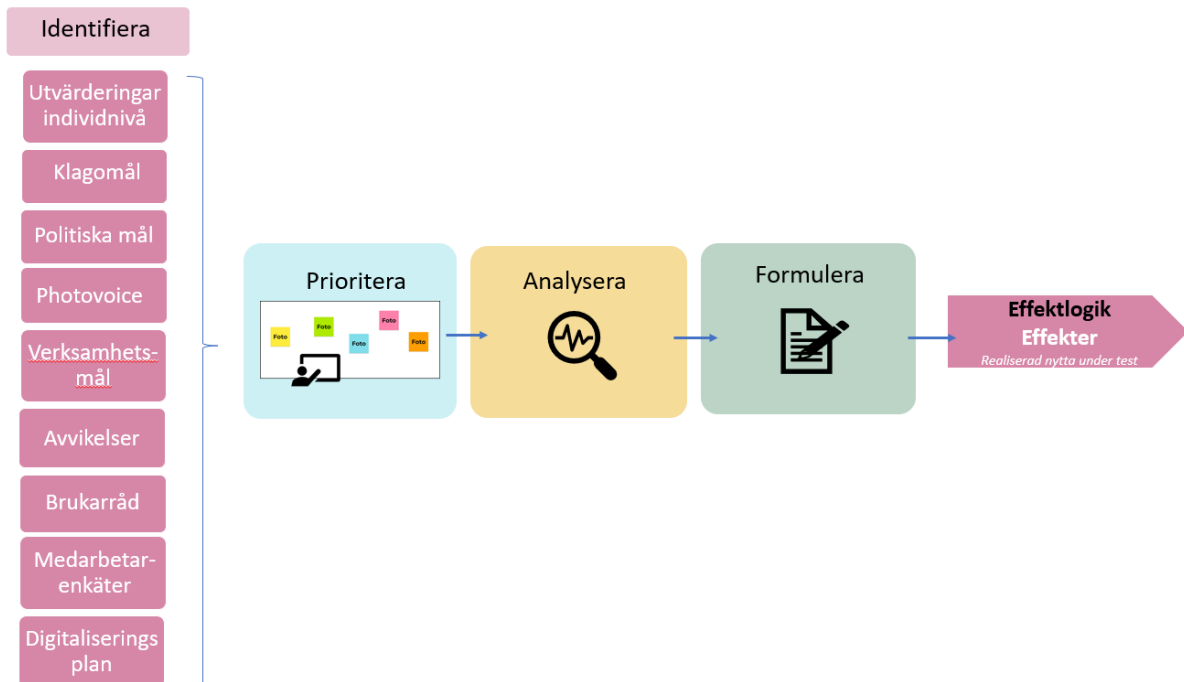


Modell för behovsinventering på verksamhetsnivå

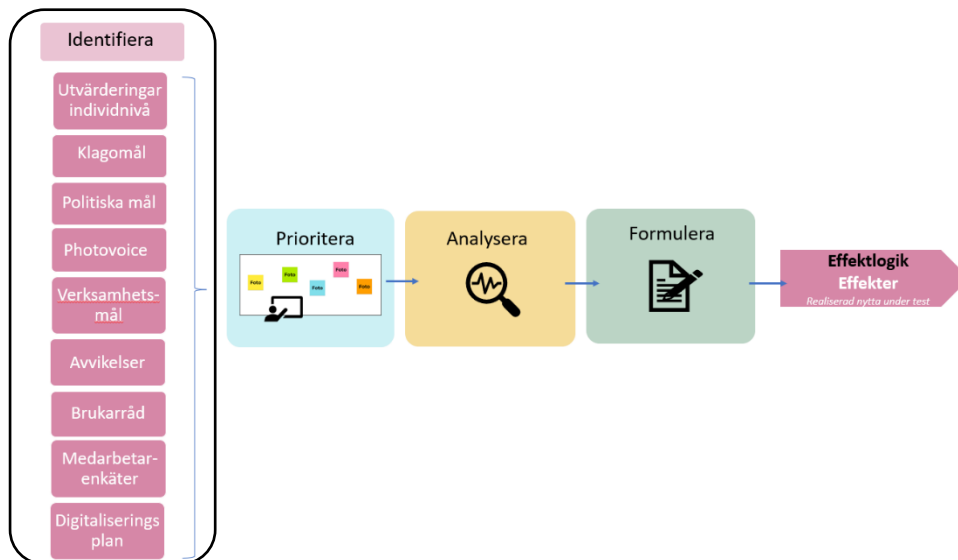


En modell för utvecklingsarbete som bygger på att personal och chefer involveras aktivt i att identifiera utvecklingsområden och reella behov. Modellen kan användas som ett verktyg för att identifiera och prioritera behov som sedan kan presenteras för näringslivet. Materialet är tänkt som en vägledning och kan anpassas utifrån situation, tillfälle och grupp.

Modellen tar sikte på att redan inför ett test ha en tanke om en kommande implementering. Att identifiera reella problem som behöver en lösning, det vill säga behov, för att sedan söka lösningar och testa dessa ger större möjlighet att vi prickar rätt. Vi vill alltså utgå från behov som söker lösning, inte en lösning som söker behov. Arbetet med att implementera välfärdsteknik behöver kopplas till det ordinarie kvalitets- och utvecklingsarbetet i varje kommun. Välfärdstekniken ska vara ett medel för att uppnå kvalitet, för "brukare" och/eller personal. Att arbeta med att testa och implementera välfärdsteknik är ett förändrings- och utvecklingsarbete.

Exempel på vägar in i processen

Identifiera



Utgångspunkt för att identifiera behov kan, som figuren visar, komma från olika källor. Det kan till exempel handla om politiska mål, utvärderingar av genomförandeplaner, avvikelsehantering eller digitaliseringsplaner. Det arbete som redan bedrivs med systematiskt kvalitetsarbete ger löpande underlag till utvecklingsområden.

Den verksamhetsnära personalen är de som har bäst kännedom om verksamhetens utmaningar och det är också de som kommer att testa lösningar i testmiljön. Personalens delaktighet och engagemang är därför avgörande för en lyckad testsituation. När personal får vara aktivt involverade i att identifiera reella behov i verksamheten är chansen större att engagemang skapas.

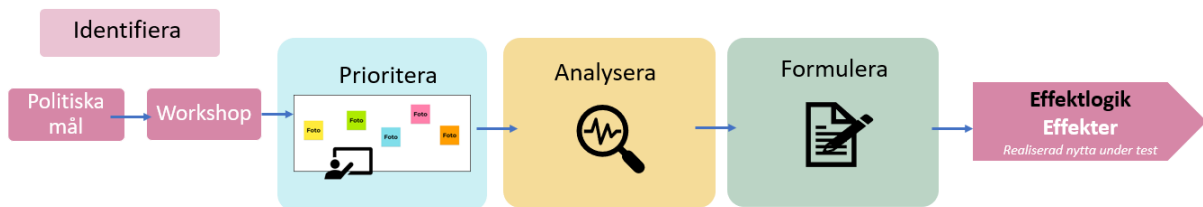
Beroende på källa till att starta ett utvecklingsarbete behövs olika sätt att ta sig an arbetet för att skapa engagemang. I de fall personalen själva identifierat ett behov i sitt vardagsarbete är det sannolikt att engagemang redan finns för att hitta en lösning. I de fall där källan är ett politiskt mål eller ett verksamhetsmål kan det behövas ett metodiskt sätt att arbeta för att väcka engagemang i gruppen.

Politiskt mål

I de fall källan till utvecklingsarbetet och in i ett eventuellt test är ett politiskt mål behövs två steg i identifierafasen i processen. Politiska mål är brett formulerade och varje verksamhet behöver analysera vad målet innebär för just dem och vad man ska arbeta med för att ta sikte på målet. Ett politiskt mål kan exempelvis se ut så här:

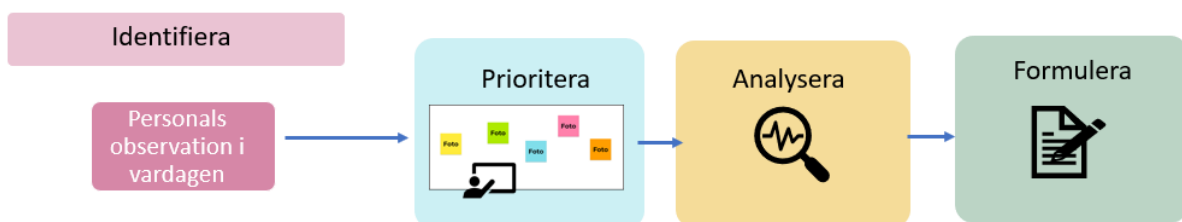
Den enskilde ska få insatser av god kvalitet som erbjuder delaktighet och stärker förmågan att leva ett självständigt liv

Verksamheten har ofta ett eget mål formulerat utifrån det politiska målet men även detta mål behöver brytas ner i mer konkreta mål. I vår modell finns därför två steg i identifierafasen där verksamheten själva identifierar konkreta områden att arbeta vidare med. En workshop där personal involveras i identifiering och prioritering är ett sätt att göra det på. Har ni andra metoder för detta kan ni använda dem.



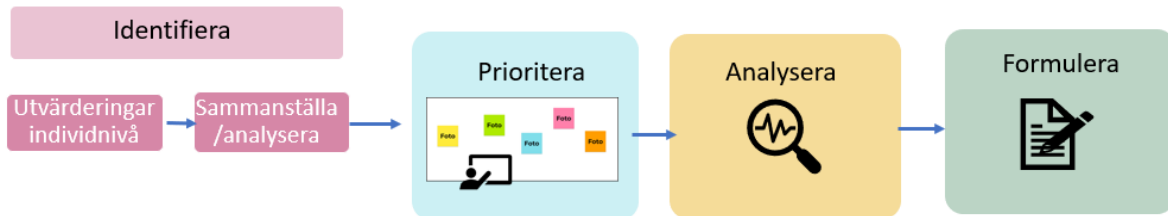
Personalens egna observationer

När man utgår från observationer som personal redan gjort i verksamheten är detta per definition identifierade behov. I det fallet kan man direkt gå vidare till prioriteringsfasen.



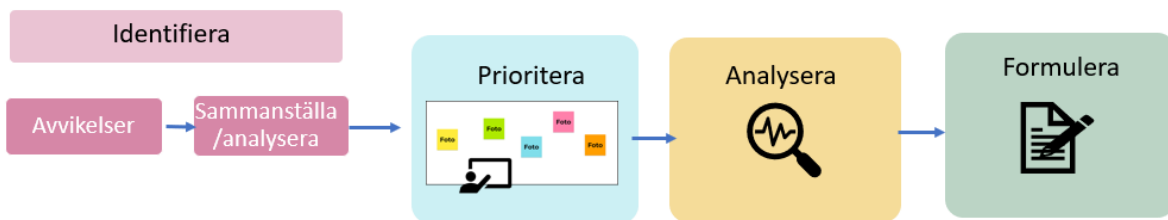
Uppföljning på individnivå

I upprättande eller uppföljning av exempelvis genomförandeplaner kan utvecklingsområden identifieras. När man sammanställer och analyserar uppföljningen kan generella problem uppdagas som verksamheten behöver ta tag i och utveckla.



Avvikelsehantering

De system som finns för avvikelser eller klagomål ger underlag för att hitta utvecklingsområden. När uppgifter från dessa system sammanställs och analyseras kan mönster hittas som ger underlag för utveckling.



Prioritera



Prioritera behov/utvecklingsområde

För att ge möjlighet för arbetsgruppen att vara delaktiga i processen att identifiera och prioritera utvecklingsområden och behov för att skapa bättre kvalitet och/eller arbetsmiljö behövs ett strukturerat sätt att arbeta med detta. Det behövs metoder för att få alla i gruppen att vara delaktiga. I vår modell ger vi förslag på en workshop men andra modeller som ni redan har erfarenhet av kan så klart användas. Det viktiga är att alla i gruppen ges möjlighet att uttrycka sin mening och vara delaktiga. Photovoice är ett exempel på en metod för att ge gruppen möjlighet att vara förberedda inför en workshop där utvecklingsområde ska prioriteras. Som beskrivits ovan kan metoden användas för att konkretisera verksamhetens egna behov utifrån exempelvis ett politiskt mål.

På Innovationsguidens hemsida finns fler förslag och mallar som kan användas för att identifiera och prioritera <https://innovationsguiden.se/innovationsguiden/metoderochmallar.64404.html>

Photovoice

Prioritering sker till exempel genom en workshop där gruppen tillsammans arbetar fram ett prioriterat utvecklingsområde. I de fall man använt sig av metoden photovoice så är gruppens egna fotografier utgångspunkt för workshopen. I de fall där exempelvis personalens observationer i vardagen är utgångspunkt används post-it lappar där de skriver ner de utvecklingsbehov de har identifierat. Om man använt någon av de föreslagna metoderna från Innovationsguiden kan mallar därifrån användas.

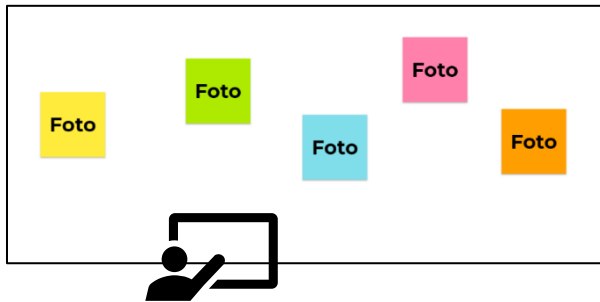
Photovoice förutsätter att personalen under en eller två veckor ombeds att fotografera situationer i vardagen som en förberedelse inför workshop. Frågeställningen inför fotograferingen kan utgå från till exempel ett politiskt mål som man bestämt sig för att arbeta med. Personalen ombeds att fotografera

- Minst en situation som är ett problem
- Minst en situation som fungerar bra

Det är viktigt att poängtera att inte fotografera personer eller på annat sätt göra det möjligt att identifiera specifika personer. Fotot kan vara symboliskt och fungerar som ett sätt för personalen själv att komma ihåg den situation hen identifierat. Självklart kan man i stället använda sig av ett system där situationer skrivs ner, huvudsaken är att själva insamlandet av informationen går snabbt och enkelt.

Workshop

Analys photovoice



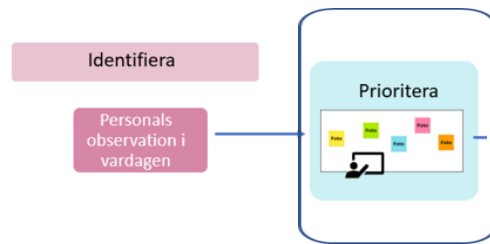
Samla gruppen och be alla visa sina fotografier. Samtala om bilderna, exempelvis utifrån frågorna:

1. Vad ser vi på bilden?
2. Vad händer på bilden?
3. Vad säger bilden om hur vi har det på vår arbetsplats? Känner fler igen detta?
4. Varför existerar detta problem/denna situation? Vad beror det på? Hur skulle det vara om det inte var så här?
5. Varför fungerar detta bra? Kan vi ta med erfarenheten till andra situationer?

I nästa steg sker själva prioriteringen

1. Para ihop/gruppera fotografier som säger samma sak
2. Alla får 3 prickar att markera det foto/problem som de tycker är viktigast att arbeta med. Det är valfritt att placera alla prickar på ett foto eller att fördela
3. Det foto som fått flest prickar är det problem som gruppen gemensamt prioriterat att börja arbeta med

Workshop med utgångspunkt från personalens egna observationer



1. Ge alla i gruppen några post-it lappar
2. Be dem lista områden eller situationer som de tycker att man behöver förändra, utveckla eller hitta en lösning på
3. Alla berättar om sina lappar och sätter upp på en gemensam tavla
4. Para ihop/gruppera lappar som säger samma sak
5. Alla får 3 prickar att markera den lapp/problem som de tycker är viktigast att arbeta med. Det är valfritt att placera alla prickar på en lapp eller att fördela
6. Den lapp som fått flest prickar är det område som gruppen gemensamt prioriterat att börja arbeta med

- Vilka modeller/metoder för inventering och prioritering har du erfarenhet av?
- Hur kan dessa modeller/metoder användas för att identifiera problem och behov?

Analysera



I nästa fas analyseras det område som gruppen gemensamt valt att prioritera. Börja med ett fritt och öppet samtal utifrån formuläret "Behovsanalys". Analysen är viktig för att kunna formulera ett behov på ett konstruktivt sätt. Syftet med övningen är att gruppen ska djupdyka i området utifrån olika infallsvinklar och få en gemensam bild av både problemet och orsaker till problemet. Analysen fylls i under rubrikerna "Problembeskrivning" och "Orsak till problemet" i tabellen. Det är viktigt att poängtera att det inte finns några rätta svar och att alla får "spåna" fritt utifrån frågorna.

I mallen för behovsanalys finns förklaringar till rubrikerna Problembeskrivning och Orsak till problemet. Det finns även frågor som stöd.

Problembeskrivning: Ett problem är skillnaden mellan hur det är och hur man vill att det ska vara. Beskriv problemet så konkret som möjligt och hur det yttrar sig i vardagen.

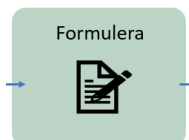
Vad fungerar inte så bra? Något som inte finns som borde finnas? Något det finns för mycket av?

Problembeskrivningen är grund för en bra formulering under rubriken "Vad vill vi uppnå?". Vad blir annorlunda om vi löser problemet?

Orsak till problemet: Själva analysen sker i huvudsak under den här rubriken. Här ska ni ta fram alla tänkbara orsaker till det problem ni beskrivit. Ofta vet man inte orsaken men det går alltid att ha en teori eller fundering kring vad ett problem kan bero på. Det är bra att ta fram många olika förklaringar för att sedan enas om den/de förklaringar som flest tror på.

En bra beskrivning av orsaker gör det lättare att formulera det *behov* som ska ligga till grund för att efterlysa lösning att testa eftersom *det är orsakerna till problemet vi vill åtgärda*.

Formulera



De problem som identifierats och formulerats ska sedan omformuleras till ett mål under rubriken "Vad vill vi uppnå?". Man tar alltså utgångspunkt i problemet när man formulerar.

Här är det viktigt att hålla fast vid öppna formuleringar där inga lösningar definieras. Man ska alltså **beskriva VAD man vill uppnå, inte HUR man vill uppnå det**.

I testprocessens stödmaterial finns flera exempel på ifyllda behovsanalys för att inspireras och lära av.

<p>Den enskilde</p>	<p>Problembeskrivning Vad är problemet?</p>	<p>Orsak till problemet Vad beror problemet på?</p>	<p>Vad vill vi uppnå? Vad blir annorlunda när problemet är löst?</p>
<p>Hur påverkar problemet den enskilde?</p> <p>Frågor som stöd till problembeskrivningen: Påverkas exempelvis den enskildes delaktighet, trygghet, aktivitet, självständighet eller välbefinnande? Hur yttrar sig detta i vardagen?</p>	<p>Beskriv problemet ur den enskildes perspektiv så konkret som möjligt och hur det yttrar sig i vardagen.</p>	<p>Spåna först kring olika tänkbara orsaker och skriv sedan ner den eller de förklaringar som flest tror på och kan enas kring</p>	<p>Utgå från problembeskrivningen och formulera hur det är när problemet är löst.</p>
<p>Personal</p>	<p>Problembeskrivning Vad är problemet?</p>	<p>Orsak till problemet Vad beror problemet på?</p>	<p>Vad vill vi uppnå? Vad blir annorlunda när problemet är löst?</p>
<p>Hur påverkar problemet personalen?</p> <p>Frågor som stöd till problembeskrivningen: Påverkas arbetsmiljö? Försvåras eller underlättas arbetet av situationen? Innebär situationen risker? Hur yttrar sig detta i vardagen?</p>	<p>Beskriv problemet ur personalens perspektiv så konkret som möjligt och hur det yttrar sig i vardagen.</p>	<p>Spåna först kring olika tänkbara orsaker och skriv sedan ner den eller de förklaringar som flest tror på och kan enas kring</p>	<p>Utgå från problembeskrivningen och formulera hur det är när problemet är löst.</p>
<p>Verksamhet</p>	<p>Problembeskrivning Vad är problemet?</p>	<p>Orsak till problemet Vad beror problemet på?</p>	<p>Vad vill vi uppnå? Vad blir annorlunda när problemet är löst?</p>
<p>Hur påverkar problemet verksamheten?</p> <p>Frågor som stöd till problembeskrivningen: Påverkar detta möjligheten att nå verksamhetens mål? Påverkas effektivitet eller arbetsmiljö?</p>	<p>Beskriv problemet ur verksamhetens perspektiv så konkret som möjligt och hur det yttrar sig i vardagen.</p>	<p>Spåna först kring olika tänkbara orsaker och skriv sedan ner den eller de förklaringar som flest tror på och kan enas kring</p>	<p>Utgå från problembeskrivningen och formulera hur det är när problemet är löst.</p>
<p>Övergripande beskrivning</p> <p>Sammanställ problembeskrivning och orsaker till problemet.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Den enskilde, • Medarbetare • Verksamhet. <p>Formulera behovet utifrån analys av orsaker till problemet.</p>	<p>Problembeskrivning Vad är problemet?</p> <p>Gör en sammanfattning av det viktigaste i problembeskrivningarna ovan.</p>	<p>Orsak till problemet Vad beror problemet på?</p> <p>Gör en sammanfattning av det viktigaste i de orsaker som ni skrivit ovan.</p>	<p>Behov Behovet är sammanlagd analys av orsaker till problemet.</p> <p>Behovet formuleras utifrån orsaker ni beskrivit i den övergripande beskrivningen.</p>