

PRODUKTIONSFAKTA:

Text och foto: Birgitta Johansson

Grafisk form: Anders Henning/Kombinera

Illustrationer: Ninni Oljemark/Kombinera

ISBN: 91-89314-59-x

BESTÄLLNINGSDRESS:

Liber Distribution

Publikationstjänst

162 89 Stockholm

Tfn: 08-690 95 76

Fax: 08-690 95 50

E-post: skolverket.lidi@liber.se

Beställningsnummer: 01: 676

Finns som pdf-fil på Skolverkets webbplats: www.skolverket.se

BRUK

– för kvalitetsarbete
i förskola och skola

Innehåll

Förord	5
1. Vad är BRUK?	6
BRUK i korthet	6
2. Varför finns BRUK?	9
Att mäta det omätbara	9
Utvecklat i samarbete med 35 kommuner	10
BRUK i kvalitetssystemet	10
3. BRUKsanvisning	12
Huvudområden strukturerar tänkandet	12
Fem nivåer i BRUK	12
Hur ser en indikator ut?	13
Hur gör man bedömningen?	13
Hur kan man välja i BRUK?	15
Så här kan man göra	18
Att tänka på	19
4. Exempel från fyra kommuner	21
Alvesta kommun	21
Borås kommun	28
Karlstad kommun	35
Uppsala kommun	39
5. Ett fall för ”akutväskan” BRUK	43
Den oroliga skolan som lugnade sig	43

Förord

Denna skrift är avsedd att ge en introduktion till BRUK, Skolverkets verktyg för kvalitetsarbete i skola och förskola, samt en bruksanvisning till verktyget. Vidare innehåller skriften exempel på hur fyra kommuner som deltagit i utprovningen har använt BRUK.

Skolverket fick 1998 i uppdrag av regeringen att utveckla nationella indikatorer och kvalitetsmått för att bedöma kvalitetsutvecklingen. Arbetet inriktades mot att utifrån de nationella styrdokumenterna härleda ett antal indikatorer som kan användas för självvärdering på verksamhetsnivå, som underlag för skolornas och förskolornas kvalitetsbedömningar samt för att stimulera den pedagogiska debatten.

Det fortsatta arbetet bedrevs i samverkan med ett antal kommuner och verktyget har nu utprovats i två omgångar. Resultatet av arbetet har blivit verktyget BRUK vilket omfattar verksamhetsformerna förskola, grundskola, förskoleklass, obligatorisk sarskola, gymnasieskola och gymnasiesarskola.

Vår avsikt är inte att BRUK skall ersätta andra verktyg. Däremot vill vi erbjuda ett verktyg som dels är lätt att komma igång med och att använda, dels är neutralt avseende värdering av de nationella målen. Genom att det har sin grund i de nationella måldokumenterna kan det även tjäna som ett stöd för det lokala läroplansarbetet. BRUK innebär således ett förtydligande av de nationella målen i form av ett praktiskt utvecklingsverktyg.

BRUK finns tillgängligt på Skolverkets webbplats, <http://www.skolverket.se>. På hemsidan finns också mer information om det tidigare arbetet med kvalitetsindikatorerna (under rubriken Publicerat/Regeringsuppdrag/Redovisningar 1999 respektive Redovisningar 2000).

Till sist – ett tack till alla kommuner, förskolor och skolor som medverkat i arbetet med att ta fram detta verktyg och till alla övriga som medverkat i arbetet.

Stockholm i november 2001

Staffan Lundh
Chef för avdelningen för
uppföljning och utvärdering

Maria N. de Agé
Projektledare

1. Vad är BRUK?

Målen i de nationella styrdokumenterna ställer många krav på förskolan och skolan. Men det är inte lätt att veta hur väl man klarar att uppnå mål som ibland är svårämbara, som exempelvis barn- och elevinflytande och personalsamverkan. Skolverket har tagit fram ett verktyg som ska underlätta arbetet. Verktøget heter BRUK och är ett nationellt kvalitetsindikatorsystem.

Alla minns väl kemilektionernas lackmuspapper som visade om en lösning var sur eller basisk. Indikatorn lackmus säger något om surhet. BRUK-indikatorerna säger något om hur väl förskolan och skolan lever upp till målen i styrdokumenterna, dvs. hur det står till med verksamhetens kvalitet. BRUK står för:

B Bedömning
R Reflektion
U Utveckling
K Kvalitet

BRUK är ett verktyg som Skolverket nu ställer till förfogande och som kan användas för att granska, bedöma och utveckla kvalitet i förskolans och skolans verksamhet. Det ska vara en hjälp både för den enskilda förskolan, skolan och för kommunen. Verktøget kan användas parallellt med eller som alternativ till andra kvalitetsystem.

Kommunen kan använda BRUK vid tillsyn och utvärdering, exempelvis som inspiration till enkäter. Enheter och platschefer kan använda verktøget som arbetsunderlag för uppföljning och utvärdering av den

lokala arbetsplanen och lokala kursplaner. Arbetslaget kan använda BRUK för uppföljning och utvärdering och när man ska formulera nya mål.

Utgångspunkter för Skolverkets arbete med BRUK har varit:

- de nationella styrdokumenterna
- att tydliggöra de nationella målen
- att inte tillföra några nya mål
- att utgå från förskolans och skolans språkbruk
- att verktøget ska vara enkelt att använda
- att inga stora utbildningsinsatser ska krävas för att komma igång

BRUK i korthet

Medvetenhet om hur det borde vara och om hur det verkligen är leder till utveckling. Det är själva idén med bruk. Verktøget kan användas som karta och kompass för orienteraren. Det ger information om både var man befinner sig och i vilken riktning man ska gå. Den som granskar och bedömer sin egen verksamhet med hjälp av BRUK blir medveten på det här sättet. Det leder till att man blir motiverad och inspirerad att förbättra verksamhetens kvalitet.



Med BRUK ser man
både var man är och
vart man ska!

BRUK har tre huvudområden: *Process*, *Måluppfyllelse* och *Bakgrundsfaktorer*. Varje huvudområde är indelat i indikatorområden, delområden och indikatorer. För varje indikator finns ett antal önskvärda egenskaper angivna. I BRUKsanvisningen på sidan 12 finns mer att läsa om hur BRUK är uppbyggt och hur det kan användas.

BRUK täcker stora delar av förskolans och skolans verksamhet. Därför är materialet omfattande. Avsikten är att det ska användas i småportioner och att man själv väljer vilka delar man vill arbeta med – om man väljer att arbeta med BRUK.

BRUK är inget rankingsystem. För de flesta av indikatorerna får man ett siffervärde som resultat av bedömningen. Däremot ska man aldrig väga samman de enskilda indikatorvärdena, eftersom de olika egenskaperna och indikatorerna har olika stor betydelse för olika förskolor och skolor. Verktaget ska alltså inte användas för att få fram någon form av samlat kvalitetsvärde för enheten. Det är bara enskilda indikatorer eller profiler för delområden som kan jämföras.

BRUK är inte heller framtaget för att öka den nationella styrningen inom förskola och skola eller för att det ska bli fler uppgifter att lämna in. Däremot är det Skolverkets avsikt att på sikt kunna använda BRUK för att få in ett underlag för att kunna bedöma kvalitetsutvecklingen nationellt. Hur en sådan bedömning ska göras är inte klart när detta skrivs hösten 2001, t.ex. vilka som ska göra bedömningen eller vilka indikatorer inom utvalda områden som ska ingå.

BRUK ska inte ersätta andra bedömningsverktyg. Skolverkets avsikt med BRUK är att erbjuda ett verksamhetsanpassat verktyg som det är lätt att komma igång med. Men förskolor och skolor behöver även andra verktyg, t.ex. enkäter för att kunna bedöma vissa delar av sin verksamhet. Ju fler metoder man använder för att utvärdera sin verksamhet, desto fler belägg har

man för att de resultat man har nått faktiskt speglar verkligheten och mäter det som man avser att mäta. BRUK är ett möjligt sätt att arbeta. Den som hellre vill använda något annat bedömningsverktyg kan göra det.

Viktigt att veta om verktyget BRUK

- Det utgår från de nationella måldokumentet
- Det för inte in några nya mål
- Det rangordnar inte målen
- Det är i första hand ett hjälpmedel för lokal kvalitetsbedömning inom förskola och skola
- Det avgör inte i vilken ordning olika åtgärder ska vidtas
- Det kan fungera som hjälpmedel i arbetet med kvalitetsredovisningar
- Det är inget rankingsystem

Skolverkets definitioner

KVALITET

Kvalitet inom förskola och skola är en samlingsbeteckning för hur väl verksamheten:

- uppfyller nationella mål
- svarar mot nationella krav och riktlinjer
- uppfyller andra mål, krav och riktlinjer som är förenliga med de nationella (t.ex. skolplan, lokal arbetsplan, arbetslagens prioriterade mål)
- kännetecknas av en strävan till förnyelse och ständiga förbättringar utifrån de förutsättningar man har

KVALITETSINDIKATOR

Kvalitetsindikatorer är kännetecken på kvalitet. Sammantagna i ett indikatorsystem säger de något väsentligt om en helhet, t.ex. skolans kvalitet.

2. Varför finns BRUK?

År 1998 gick startskottet för regeringens stora kvalitetssatsning på förskoleverksamhet, skolbarnomsorg och skola. Vad var det som gjorde att Skolverket vid den tiden fick i uppdrag att utarbeta ett kvalitetsindikatorsystem? Och vad var det som fick statsmakterna att kräva kvalitetsredovisningar och statliga inspektioner på skolorna?

Jo, i olika undersökningar hade det kommit fram att många kommuner fortfarande brast i sin uppföljning och styrning av den egna verksamheten. Regeringen ansåg att de grundläggande frågorna om kvalitet och likvärdighet i utbildningen inte hade prioriterats tillräckligt.

Därför fick Skolverket uppdraget att utveckla nationella indikatorer och kvalitetsmått. Samtidigt kom det krav på att alla skolor varje år skulle upprätta skriftliga kvalitetsredovisningar och att statliga utbildningsinspektörer skulle genomföra nationella kvalitetsgranskningar.

Att mäta även det omätbara

Kvalitet och likvärdighet måste utvärderas i det avreglerade utbildningssystem som Sverige har sedan början av 1990-talet. I det tidigare mål- och regelstyrda systemet var man mer intresserad av att kontrollera att reglerna följdes; utvärdering ansågs inte så viktig. På 1980-talet var det fortfarande t.ex. många lärare som såg de övergripande målen som läroplanens poesidel som man inte hade någon större skyldighet att ta hänsyn till

i sin undervisning. I dagens mål- och resultatstyrda utbildningssystem krävs det en helt annan typ av uppföljning och utvärdering av verksamheten.

Men på en del håll har det varit svårt att få igång utvärderingar. En orsak kan vara att kravet på mätbarhet ofta förs fram tillsammans med kravet på utvärdering, samtidigt som många mål inte är direkt mätbara. Hur mäter man exempelvis om barn och elever har inflytande, om de får utveckla sin kreativa förmåga, om de grundläggande värdena förankras hos dem, eller om elever i grundskolan når målen som gäller miljö?

För att få svar på sådana frågor kan man behöva använda intervjuer, enkäter eller observationer och olika former av skriftliga beskrivningar av verksamheten. Om man sedan ska kunna diskutera resultaten i en större grupp och kunna jämföra sig med andra arbetslag eller andra skolor, krävs det dels att målen är tydliga, dels att det finns en gemensam och tydlig struktur för hur bedömningen av måluppfyllelsen ska gå till.

Det är här kvalitetsindikatorerna kommer in – för att ge förskolor och skolor en gemensam struktur och en vägledning när de ska mäta även det omätbara.

Utvecklat i samarbete med 35 kommuner

Arbetet med kvalitetsindikatorerna inriktades mot att utifrån de nationella styrdokumenterna härleda ett antal indikatorer som skulle kunna användas på olika sätt:

- för självvärdering på verksamhetsnivå
- som underlag för skolornas och förskolornas kvalitetsbedömningar
- som stöd för fortsatt utvecklingsarbete
- för att stimulera den pedagogiska debatten

Skolverkets arbete resulterade i verktyget BRUK. Det omfattar följande verksamhetsformer:

- förskolan
- grundskolan, förskoleklassen och den obligatoriska särskolan
- gymnasieskolan och gymnasiesärskolan

BRUK har utvecklats i samarbete med ett stort antal kommuner. Verktyget gjordes tillgängligt för allmänt bruk i slutet av år 2001. Det utprovades första gången vintern 1999/2000 av 12 kommuner och andra gången vintern därpå av cirka 35 kommuner. En del av deras arbete redovisas i kapitel 4.

Efter utprovningarna har BRUK bearbetats. En del indikatorområden och delområden har fått andra namn, och en del indikatorer har flyttats till andra delområden. Det gör att vissa av de indikatorer som nämns i kommunexemplen i kapitel 4 inte finns på samma plats i verktyget i dag som vid tiden för utprovningen.

BRUK i kvalitetssystemet

I dagens utbildningssystem ligger ansvaret på tre nivåer: stat, kommun och lokal enhet. Det finns styrdokument för varje nivå, t.ex. skollag och läroplan på den na-

tionella, skolplan på den kommunala och lokal arbetsplan på skol- och förskolenivån. Även arbetslaget kan ha sina prioriterade mål och sin arbetsplan.

Enligt utprovningen har BRUK en naturlig roll i den process som ständigt pågår: målformulering, genomförande, bedömning av måluppfyllelse, kvalitetsredovisning och formulering av nya mål. BRUK kan komma in vid uppföljning och utvärdering, i samband med kvalitetsredovisningen, när man ska komma överens om åtgärder och när man ska bestämma sig för nya mål.

Definitioner

UPPFÖLJNING

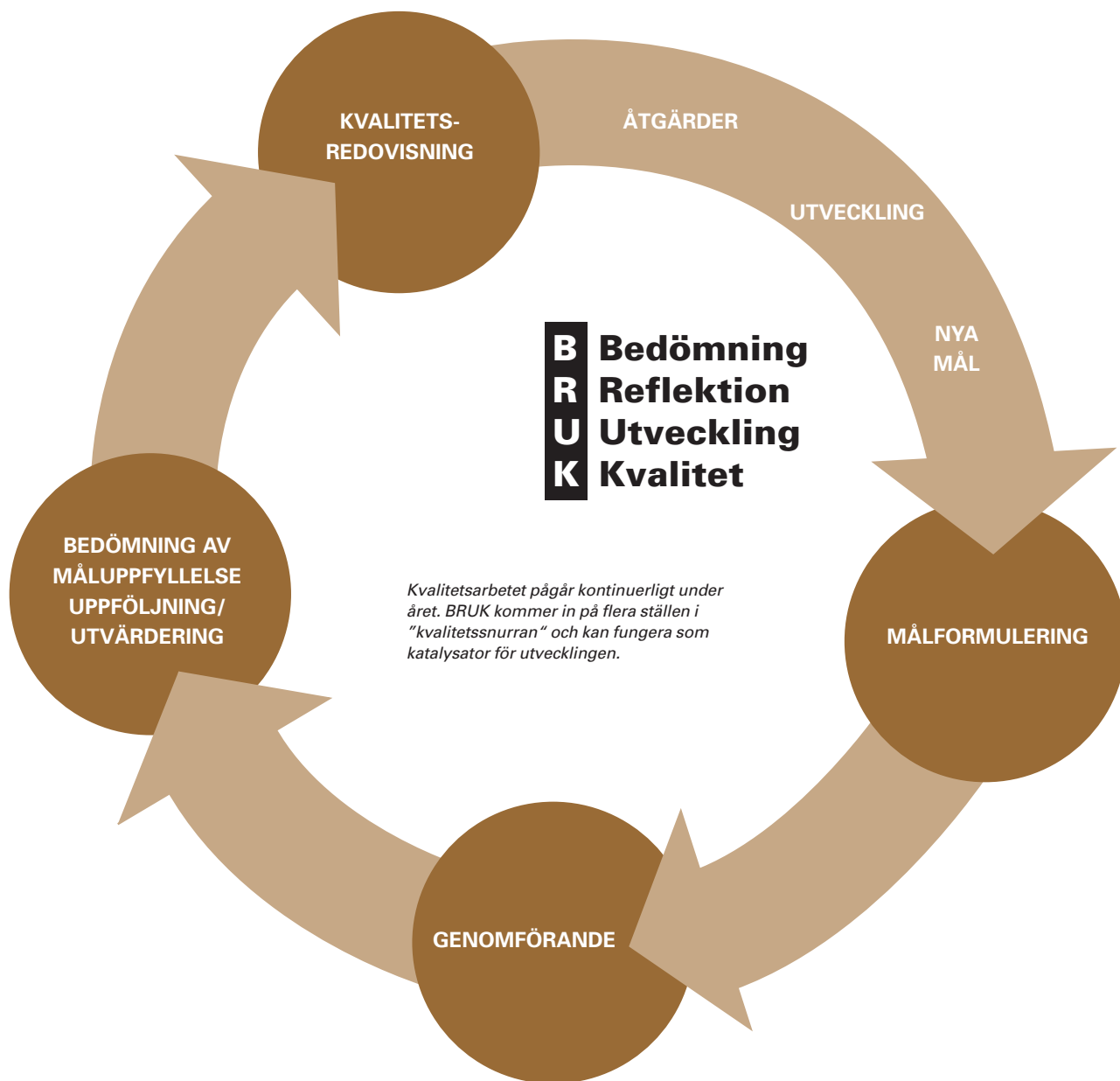
Uppföljning kallas det när man fortlöpande samlar in information för att beskriva verksamheten och dess förändringar när det gäller grundläggande förutsättningar, funktioner och resultat.

UTVÄRDERING

Utvärderar gör man när man granskar och värderar särskilt utvalda delar av verksamheten gentemot överenskomna kriterier.

KVALITETSREDOVISNING

Sedan 1997 är skolorna skyldiga att varje år lämna en skriftlig kvalitetsredovisning (SFS 1997:702, senast ändrad i SFS 2001:649). Kvalitetsredovisningen ska innehålla en bedömning av i vilken mån de nationella målen för utbildningen har uppnåtts och en redogörelse för vilka åtgärder skolan avser att vidta om målen inte har uppnåtts. Redovisningen är ett led i den kontinuerliga uppföljning och utvärdering av verksamheten som föreskrivs i skollag och läroplaner. Skolverkets allmänna råd om kvalitetsredovisning inom skolväsendet (1999:1) beskriver närmare vad kvalitetsredovisningen ska innehålla. Flera av de kommuner som har provat BRUK använder indikatormaterialet i samband med kvalitetsredovisning och uppföljning av skolplanen.



3. BRUKsanvisning

BRUK omfattar stora delar av förskolans och skolans verksamhet. Därför gäller det att bli bekant med strukturen och att hitta ett bra arbetssätt som passar den egna verksamheten. Då kan verktyget bli till nytta i det löpande arbetet med uppföljning, utvärdering och kvalitetsbedömning. Men verktyget är omfattande; det gäller att välja. Starta arbetet med en mindre del av materialet!

Hur kommer man snabbt igång med BRUK? Det är bra att först läsa igenom avsnitten *Vad är BRUK?* och *Varför finns BRUK?* Indikatorförteckningen som finns i BRUK-applikationen på Skolverkets webbplats ger överblick över de områden som verktyget omfattar. Här följer en beskrivning av hur verktyget är uppbyggt och hur man använder det.

Huvudområden strukturerar tänkandet

BRUK-indikatorerna är indelade i tre *huvudområden*:

- Process
- Måluppfyllelse
- Bakgrundsfaktorer

Inom området *Process* pekar indikatorerna på förhållningssättet till verksamheten, hur man arbetar och hur utveckling och lärande går till. Inom *Måluppfyllelse* visas resultaten av verksamheten. De *Bakgrundsfaktorer* som har tagits med är sådana som bedömts kunna påverka verksamheten i någon riktning. I tabell 1 ges exempel på frågor som besvaras med hjälp av indikatorer inom de olika huvudområdena.

För indikatorerna inom huvudområdet Process och

för de flesta inom Måluppfyllelse finns det egenskaper angivna. Egenskaperna är formulerade som positiva påståenden, t.ex:

– Både elever och lärare känner till olika arbetssätt, och den kunskapen används varje gång man väljer hur man ska arbeta med en uppgift.

Inom huvudområdet Bakgrundsfaktorer och till viss del även inom Måluppfyllelse används för en del indikatorer beräknade värden (nyckeltal) i stället för egenskaper. Ibland är värdena uttryck för en kvot, dvs. förhållandet mellan täljare och nämnare, t.ex. lärartäthet. Värdena kan också vara en summa, som antal dagar för kompetensutveckling under ett år. Flera av dessa beräknade värden går tillbaka på mått i det nationella uppföljningssystemet.

Fem nivåer i BRUK

BRUK delar upp varje huvudområde i ett antal *indikatorområden* som vart och ett har en bokstav som beteckning, t.ex. *A Pedagogisk verksamhet*.

Vart och ett av indikatorområdena är i sin tur inddelat i ett antal *delområden* som har en beteckning som består av både en bokstav och en siffra, t.ex. *A1 Elevernas ansvar och inflytande*.

PROCESS	MÅLUPPFYLLELSE	BAKGRUNDSFAKTORER
<p>Hur använder vi våra resurser?</p> <p>Vad arbetar vi med?</p> <p>Hur arbetar vi?</p> <p>Hur mycket arbetar vi med olika frågor?</p> <p>Hur organiserar vi undervisningen?</p> <p>Hur går utveckling och lärande till?</p>	<p>Vad har vårt arbete lett till?</p> <p>Hur har arbetet påverkat barnen/eleverna?</p> <p>Hur har vi lyckats leva upp till styrdokumentens mål och krav?</p> <p>Hur har vi tillgodosett de behov vi utgick ifrån?</p>	<p>Med vad ska vi genomföra verksamheten? (bemanning, budget, miljö m.m.)</p> <p>Vad har vi att utgå från?</p> <p>Vad står till vårt förfogande?</p>

Tabell 1. BRUK:s tre huvudområden ska ge svar på olika frågeställningar.

För varje delområde har några *indikatorer* valts ut. Exempel på indikatorer inom delområdet A1 är *A1.7 Elevinflytande* och *A1.2 Former för inflytande*. Det är indikatorerna som ska kunna säga något väsentligt om den egna verksamheten.

Varje indikator innehåller en beskrivning över vad indikatorn ska belysa samt ett antal önskvärda *egenskaper* som verksamheten bör kännetecknas av.

Totalt är det alltså fem nivåer i BRUK (tabell 2).

Hur ser en indikator ut?

En indikator presenteras på en blankett där man också kan bedöma den egna verksamheten (se sidan 16). Blanketten innehåller uppifrån och ner:

- en beskrivning av vad som är tänkt att belysas med indikatorn
- exempel på viktiga egenskaper att beakta vid bedömningen
- ett par tomma rader för egenskaper som den egna förskolan/skolan anser vara ytterligare tecken på god kvalitet
- vägledande frågor och kommentarer (för flertalet)

- sammanfattande bedömning där man även beskriver sina starka och svaga sidor samt de egenskaper som förskolan/skolan anser vara de viktigaste i den aktuella indikatorn
- förslag till åtgärder

Hur gör man bedömningen?

På en skala 1–6 ska egenskaperna bedömas först var för sig. Varje skalsteg säger något om hur långt förskolan, skolan eller arbetslaget har kommit i arbetet mot att uppnå det som egenskapen anger:

1. Egenskapen kännetecknar inte alls förskolan/skolan
2. Inledande diskussioner om hur man ska nå detta har inletts
3. Personalen har enats om hur man ska arbeta för att nå detta
4. Arbetet har påbörjats och vissa kännetecken finns
5. Förskolan/skolan kännetecknas till stor del av detta
6. Denna egenskap kännetecknar förskolan/skolan

HUVUDOMRÅDEN	PROCESS	MÅLUPPFYLLELSE	BAKGRUNDSFAKTORER
INDIKATOROMRADEN	A Pedagogisk verksamhet B Styrning och ledning C Kvalitetskontroll/ kvalitetsutveckling	D Verksamhetsmål E Utbildningsmål	F Utbildningsmöjligheter G Personal H Elever I Kostnader J Materiella resurser
DELOMRADEN under A, D resp. G	A1 Elevernas ansvar och inflytande A2 Normer och värden A3 Det pedagogiska arbetet A4 Särskilda stödinsatser A5 Samverkan mellan skola och hem A6 Personalsamverkan A7 Samverkan med sko- lor, fritidshem och närsamhälle	D1 Normer och värden samt personlig utveck- ling D2 Ämnesövergripande kunskapsområden D3 Samlat resultat D4 Resultat i basämnen	G1 Täthet G2 Kontinuitet G3 Utbildning G4 Kompetensutveckling
INDIKATORER under A3, D1 och G2	A3.1 Det dagliga arbetet A3.2 Individualisering A3.3 Arbetsformer A3.4 Kreativitet och ska- pande verksamhet A3.5 Kritisk granskning och problemlösning A3.6 Användning av skol- biblioteket A3.7 Utnyttjande av den fysiska miljön A3.8 Anpassning av den pedagogiska miljön A3.9 Pedagogiskt utveck- lingsarbete	D1.1 Grundläggande demokratiska värde- ringar D1.2 Kommunikation, samarbete och kon- fliktlösning D1.3 Respekt för män- niskors olikheter D1.4 Självkänsla och själv- tillit D1.5 Initiativ och ansvarstagande D1.6 Kritisk granskning och problemlös- ningsförmåga D1.7 Skapande förmåga	G2.1 Läraromsättning G2.2 Omsättning övrig pedagogisk personal G2.3 Tillsvideareanställda pedagoger G2.4 Deltidsanställda pedagoger G2.5 Personalens frånvaro
EGENSKAPER (exempel från A3.3, D2.1 och G2.1)	e) Eleverna är delaktiga i beslut om innehåll och arbetsformer.	a) Eleverna tar ansvar för sin egen miljö i form av kretsloppstänkande såsom kompostering, odlande, pappersåtervinning.	Antalet lärare som slutat under mätåret dividerat med antalet lärare som fanns vid mätårets början.

Tabell 2. BRUK har fem nivåer: huvudområden, indikatorområden, delområden, indikatorer och egenskaper. (Exemplet gäller grundskolan.)

För vissa av egenskaperna svarar man ja eller nej i stället för att använda skalan. Bedömningen kan också utgöras av en kvot eller något annat mått.

Det är viktigt att komma ihåg att siffrorna 1–6 talar om hur långt personalen på enheten anser att arbetet har kommit. Den sexgradiga skalan är en glidande skala som ska vara enkel att använda vid självbedömning. Det kan ändå vara svårt att jämföra bedömningarna eftersom meningarna kan gå isär om hur väl egenskaperna stämmer med verkligheten, både inom en verksamhet och jämfört med andra. Det kan också finnas olika uppfattningar om skalstegen och hur stor skillnaden i kvalitet är mellan de olika stegen. Hur man gör bedömningen på skalan hänger ihop med vilka förväntningar och tidigare erfarenheter man har. Därför är det bra om man tidigt har en inledande diskussion om skalan och hur den bör tolkas utifrån den egna verksamheten.

Långt ner på indikatorblanketten står det:

”Med hänsyn till den vikt vi lägger vid de olika egenskaperna har vi enats om att vi befinner oss på följande nivå: (6 skalsteg)”

Här gör alltså gruppen en gemensam värdering av den aktuella indikatorn. Men värderingen bör inte vara ett medelvärde av de bedömningar som har gjorts för de olika egenskaperna. Här måste man fundera på hur tungt olika egenskaper ska få väga. Tyngdpunkten i bedömningarna bör ligga på sådant som direkt rör barnets/elevens utveckling och lärande.

Det är inte heller meningen att bedömningarna för de olika indikatorerna ska vägas samman till ett gemensamt medelvärde för skolan eller förskolan. Om man vill kan man däremot upprätta en profil över resultaten för de valda indikatorområdena. Det viktigaste är att man ökar medvetenheten om den egna verksamheten och vilka möjligheter det finns att gemensamt förbättra den. Om man vill jämföra sig med andra eller inte

är något förskolor, skolor och arbetslag själva får ta ställning till.

Det kan vara bra att låta någon utomstående göra granskningen enligt BRUK för att få en mer oberoende bedömning. I många kommuner finns det i dag s.k. observatörsprojekt där kommuner/skolor/förskolor byter tjänster med varandra för att granska verksamheten; BRUK kan då läggas till grund för bedömningarna. Arbetet med ”kritisk vän” i Alvesta är ett sådant exempel (sidan 26). Man kan också låta någon utomstående värdera de bedömningar som personalen har gjort. Om det är viktigt att få en jämförelse mellan olika förskolor eller skolor bör man låta en eller flera utomstående göra bedömningen.

Hur kan man välja i BRUK?

Eftersom BRUK-materialet är stort gäller det att göra kloka och allsidiga val för att kunna belysa både styrkor och svagheter ur olika synvinklar. Det är ingen idé att arbeta med fler indikatorer än man sedan orkar åtgärda.

I en kommun kan det finnas krav på vilka områden skolan och förskolan ska utvärdera enligt skolplanen. Om områdena finns i BRUK kan verktyget vara användbart i det arbetet.

Man kan också välja indikatorområden och delområden som känns särskilt relevanta för ögonblicket för den egna skolan eller förskolan. Kapitel 4 innehåller exempel på hur man har gjort på några av de skolor och förskolor som har provat BRUK.

När man reflekterar över orsak och verkan och andra intressanta samband är huvudområdena en ram för tänkandet. De bygger på ett vanligt tänkesätt inom utvärdering där man försöker avgöra om och hur något görs och vilket resultatet blir. I bedömningen finns också bakgrundsfaktorer som anger ramarna för en verksamhet, t.ex. personal och lokaler.

Indikatorn visar i vilken omfattning skolan utnyttjar olika arbetsformer för att bidra till att utveckla elevernas förmåga att arbeta, såväl självständigt som tillsammans med andra.

Exempel på viktiga egenskaper att beakta vid bedömningen

Vår bedömning

- a) Undervisningsformerna varierar så att eleverna kan utveckla förmåga att arbeta både självständigt och tillsammans med andra.
- b) Lärarna känner sig trygga i sin yrkesroll och klarar att leda arbetet både när eleverna arbetar självständigt och när de arbetar i grupp.
- c) Arbetsformerna utvärderas ofta, och den kunskap som utvärderingarna ger omsätts i handlingar som syftar till att utveckla både formerna för individuellt arbete och formerna för samarbete.
- d) Både elever och lärare känner till olika arbetssätt, och den kunskapen används varje gång man väljer hur man ska arbeta med en viss uppgift.
- e) Eleverna är delaktiga i beslut om innehåll och arbetsformer.

1 2 3 4 5 6

--	--	--	--	--	--

--	--	--	--	--	--

--	--	--	--	--	--

--	--	--	--	--	--

--	--	--	--	--	--

På vår skola/i vårt arbetslag anser vi att även följande egenskap/er är ett tecken på god kvalitet i detta avseende:

f)

--	--	--	--	--	--

g)

--	--	--	--	--	--

Vägledande frågor/kommentar

Lämpligen kan såväl personal och elever delta i bedömningen av de angivna egenskaperna.

Sammanfattande bedömning:

Våra starka sidor är:

Våra svaga sidor är:

Vi har enats om att de viktigaste egenskaperna är:

Med hänsyn tagen till den vikt vi lägger vid de olika egenskaperna har vi enats om att vi befinner oss på följande nivå:

1 2 3 4 5 6

--	--	--	--	--	--

Förslag till åtgärder

Vår bedömning

- 1 Egenskapen kännetecknar inte alls skolan
2 Inledande diskussioner om hur man skall nå detta har inletts
3 Personalen har enats om hur man skall arbeta för att nå detta

- 4 Arbetet har påbörjats och vissa kännetecken finns
5 Skolan kännetecknas till stor del av detta
6 Denna egenskap kännetecknar skolan

Gymnasieskolans indikator A3.3 Arbetsformer är ett exempel på hur en BRUK-indikator kan se ut.

HUVUDOMRÅDE	PROCESS	MÅLUPPFYLLELSE	BAKGRUNDSFAKTORER
DELOMRADE	A4 Särskilda stödinsatser	D3 Samlat resultat	G3 Utbildning G4 Kompetensutveckling J1 Innemiljön
INDIKATORER	A4.1 Personalsamverkan A4.2 Handledning, kompetensutveckling och konsultation A4.3 Åtgärdsprogram A4.4 Uppföljning och utvärdering av särskilda åtgärder	D3.1 Betyg i samtliga ämnen år 9 D3.2 Betyg saknas i ett ämne år 9	G3.1 Pedagogisk utbildning G4.1 Kompetensutveckling av lärare J1.1 Tillgång till ändamålsenliga lokaler

Tabell 3. Om man vill göra en bedömning av verksamheten inom en skola kan man exempelvis enas om att använda de indikatorer som framgår av tabellen. Exemplet är hämtat från grundskolan.

HUVUDOMRADE	PROCESS	MALUPPFYLLELSE
DELOMRADE	A6 Personalsamverkan B2 Rektors ansvar och skyldigheter	D2 Ämnesövergripande kunskapsområden
INDIKATORER	A6.1 Planering A6.2 Ämnesövergripande kunskapsområden och ämnessamverkan B2.1 Pedagogiskt ledarskap	D2.1 Miljö D2.2 Jämställdhet D2.5 Trafik

Tabell 4. Om man vill värdera arbetet med något av läroplanens övergripande kunskapsområden miljö, jämställdhet eller trafik kan man välja indikatorer enligt tabellen. Exemplet är hämtat från grundskolan.

BRUK bygger på att man ska hitta sambanden mellan huvudområdena. Man kan därför lägga huvudområdena bredvid varandra för att hitta indikatorområden, delområden och indikatorer som anknyter till varandra. Om man vill göra en bedömning av verksamheten inom en skola kan personalen enas om att använda exempelvis de indikatorer som framgår av tabell 3.

Om man vill värdera arbetet med något av läroplanens övergripande kunskapsområden miljö, jämställdhet eller trafik kan man välja indikatorer enligt tabell 4. Värderingen kan med fördel knytas till delområdena *A6 Personalsamverkan* och *B2 Rektors ansvar och skyldigheter*.

Det är inte självklart att bakgrundsfaktorerna har

påverkat eller begränsat utfallet för process och måluppfyllelse. Men det är viktigt att man tar en diskussion om ifall de har gjort det och i så fall på vilket sätt.

Så här kan man göra

Vi utgår från att det huvudsakligen är elever, lärare och annan personal som ska bedöma var den egna skolan eller förskolan befinner sig. Då skulle arbetet med BRUK *exempelvis* kunna starta enligt beskrivningen nedan.

1. Presentera verktyget och börja använda det!

Vid ett tillfälle då personalen är samlad (t.ex. en personalkonferens eller studiedag) presenterar rektorn eller föreståndaren själva verktyget. Var och en i gruppen får ett eget exemplar av ett antal intressanta indikatorer tillsammans med BRUKsanvisningen. Var och en ska till följande veckas samling:

- ha skaffat sig överblick över materialet
- ha tagit personlig ställning till indikatorerna x, y och z, dvs. ha jämfört de önskvärda egenskaperna med den verklighet de har runt omkring sig

Vid samlingen följande vecka lägger man BRUK åt sidan. I stället skriver personalen i arbetslagen eller någon annan grupp ner hur man faktiskt arbetar med varje utvald indikator. Sedan tar man på nytt fram BRUK och gör en bedömning av egenskaperna i varje indikator utifrån det man skrivit.

Ett skriftligt underlag kan se ut som i tabell 5. I hur-rutan beskriver personalen hur de arbetar för att nå indikatorns kännetecken. I varför-rutan anger man varför man har organiserat arbetet på det sättet.

Någon kan ges ansvar för att de värden beräknas som finns i huvudområdena Bakgrundsfaktorer och Måluppfyllelse. I vissa fall behövs det troligen hjälp från kommunen centralt för att få fram underlag till beräkningarna.

För andra indikatorer behövs det förmodligen underlag från elever, föräldrar och ibland andra grupper för att man ska kunna göra bedömningen. Ibland kan det hända att det finns en nyligen genomförd enkät eller intervjuundersökning som kan användas som underlag.

För vissa indikatorer kan det vara lämpligt att skolans elevråd eller någon annan elevgrupp får medverka vid bedömningen. Även skolans föräldraråd eller motsvarande kan tillfrågas om sin bedömning av exempelvis delområdet *A5 Samverkan mellan skola och hem*. I förskolan kan man försöka arbeta med intervjuer för att fånga upp barnens tankar. Det kan även vara lämpligt att ta fram enkäter med utgångspunkt från BRUK. (Se avsnittet *Ett fall för "akutväska" BRUK* på sidan 43.)

2. Enas om en sammanfattande bedömning av utvalda indikatorer!

Efter ungefär en vecka är det dags att samtala gruppvis om de utvalda indikatorerna i exempelvis arbetsgrupper, arbetslag, ämnesgrupper, mentorsgrupper eller klasser. Gruppen ska först ta ställning till vilka av egenskaperna den tycker är viktigast. Det är bra att doku-

Indikatorn	Hur?	Varför?
Varje elev/barn ska ges förutsättningar att ...	Eleverna/barnen arbetar enskilt med ...	Därför att de ska lära sig att ...

Tabell 5. Exempel på skriftligt underlag för personalens arbete med BRUK. Exemplet är hämtat från grundskolan.

mentera viktiga ställningstaganden från diskussionen.

På vilken nivå befinner sig vår skola eller förskola? Här är målet att enas om en för gruppen gemensam bedömning, som också måste innefatta en rimlighetsvärdering av de värden som har tagits fram inom exempelvis Bakgrundsfaktorer.

Resultatet överlämnas till rektor eller föreståndare som nu alltså får in ett antal bedömningar av de utvalda indikatorerna. Utifrån dem enas man sedan i ledningsgruppen om en sammanfattande nivå för varje indikator. Rektor/föreståndare redovisar ledningsgruppens slutsatser vid lämpligt tillfälle när personalen är samlad.

Även om man ska försöka enas om en samlad bedömning för enheten får man inte tappa bort den viktiga information som ligger i de enskilda arbetslagens bedömningar. Om ett arbetslag gör bedömningen 2 för en indikator medan resten av arbetslagen hamnar på 5 – var ligger då skolan/förskolan? Kanske är det så att spridningen i sig är det intressanta och att arbetslagen har mycket att lära av varandra.

3. Förbättra det som kan förbättras!

Nu har personalen blivit medveten om både det önskvärda tillståndet och om läget för dagen. Med denna medvetenhet som grund bör man diskutera vilka åtgärder som behöver vidtas för att förbättra verksamheten. På varje indikatorblad finns det plats att ange förslag till åtgärder.

Det gör inget om de resultat man får när man börjar arbeta med BRUK inte är särskilt positiva. Förutsättningen för kvalitetsarbete är att *viljan till förbättring* finns. Den viljan uppmuntras genom arbetet med BRUK, och verksamheten kan bli bättre på sikt.

Skapa en egen BRUKsanvisning!

Det som har beskrivits ovan är bara *ett* sätt att arbeta med BRUK. Man kan göra på många olika sätt. Därför är det

lämpligt att varje förskola, skola och kommun utformar sitt eget sätt att arbeta, dvs. gör sin egen BRUKsanvisning. I kapitel 4 redovisas hur man har valt att använda BRUK i fyra olika kommuner. Förhoppningen är att det ska ge idéer till andra som ska börja arbeta med BRUK.

Att tänka på

... när det gäller särskolan

De indikatorer och delområden som gäller för grundskolan respektive gymnasieskolan kan också i de flesta fall användas i särskolan. I några fall kan en indikator uppfattas som mindre relevant eller mera sällsynt i särskolan, men Skolverket har ändå valt att låta den stå kvar i materialet. Det gäller t.ex. ”att kritiskt granska och bedöma sådant som har med skolans drift att göra” (finns i gymnasiedelen). När det gäller indikatorer som rör elevinflytande får man utgå från att de används efter elevernas förutsättningar.

Det blir den enskilda skolan som genom sitt val av indikatorer eller genom kommentarer till dem avgör om en viss indikator är relevant eller ej. I några få fall finns det kvar markeringar som speciellt pekar ut gymnasiesärskolan, t.ex. när det gäller uppföljning av elever efter skolgången, eftersom det är en viktigare fråga för särskolans elevgrupp än för övriga elever.

När det gäller måluppfyllelse finns det en del indikatorer som inte alls är relevanta för särskolan. I dessa fall finns inte den obligatoriska särskolan respektive gymnasiesärskolan nämnda i sidhuvudet. De här indikatorerna har även markerats med två stjärnor (***) i indikatorförteckningarna.

... när det gäller elever med funktionshinder

Utgångspunkten är att all verksamhet i skolan riktar sig till de barn som finns i verksamheten, dvs. till barn med

och utan behov av särskilt stöd, till barn med och utan funktionshinder, osv. Det innebär exempelvis att indikatorn ”tillgång till ändamålsenliga undervisningslokaler” betyder att *alla* elever, dvs. även elever med funktionshinder, ska ha tillgång till sådana. Detta sägs inte särskilt i materialet. Det förutsätts att användarna beaktar det.

... när det gäller förskoleklassen

Materialet för grundskolan skall kunna användas även för förskoleklassen. Eftersom grundskolan omfattar elever i mycket olika åldrar innebär det att vissa egenskaper kan kännas mindre betydelsefulla eller vara utformade på ett mindre lämpligt sätt. Det är därför viktigt att man gemensamt tänker igenom om egenskaperna duger som de är eller om de behöver anpassas. Kanske behöver man formulera vissa egna egenskaper.

... när det gäller språket i indikatorerna

BRUK är skrivet för förskolans och skolans personal. Om elever eller föräldrar ska använda materialet bör

det kanske omformuleras på något sätt. Se exempelvis hur en gymnasieskola i Uppsala kommun utformade en elevenkät med utgångspunkt från innehållet i några indikatorer (sidan 43).

... om det saknas en indikator

Verksamheten inom förskola och skola är mångsidig och läroplanens mål förutsätts genomsyra all verksamhet. Ändå har verksamheten i BRUK delats upp i indikatorområden, delområden och indikatorer. Det är inte osannolikt – det är i själva verket ganska troligt – att förskolor och skolor kan vilja se på sin verksamhet utifrån en aspekt som saknas i BRUK. Dessutom finns det sådant som är viktigt i verksamheten men där tydliga mål saknas i de nationella styrdokumenterna. Exempel på sådana områden är ”Kontinuerlig dokumentation av barns/elevs utveckling” och ”Att skapa sammanhållning på förskolan/skolan”. Problemet löser man enklast genom att utforma en ny indikator som kan bestå av egenskaper från befintliga indikatorer eller egenskaper som förskolan eller skolan utformar själv.

4. Exempel från fyra kommuner

Hur väljer man indikatorer i BRUK – och vem ska göra det?

Hur startar man? Hur får man tid? Hur kan BRUK användas?

Och vad händer i verksamheten när man börjar använda verktyget?

Det är de kommuner som har deltagit i utprovningen av BRUK som hösten 2001 bäst kan belysa hur det är att använda verktyget. Sammanlagt handlar det om ungefär 35 kommuner – från Piteå i norr till Kävlinge i söder. Genom en särskild undersökning har fyra av dem fått möjlighet att ge sina synpunkter på BRUK och berätta hur de har valt att arbeta med verktyget.

Kommunerna är Alvesta i Småland, Borås i Västergötland, Karlstad i Värmland och Uppsala i Uppland.

Observera att det i exemplen nämns olika indikatorer som var aktuella vid utprovningstillfällena. Sedan dess har indikatorerna förändrats till följd av utprovningen. Därför stämmer inte alltid beteckningarna med dem som finns i verktygets slutversion, och vissa indikatorer har försvunnit helt. Dessutom var under utprovningen materialet samlat i pärmar, som också nämns i exemplen.

Alvesta kommun

I Alvesta kommun arbetar politikerna mycket ambitiöst med utvärdering i förskolan och skolan, och BRUK kommer in som hjälp och stöd i arbetet. En grundskolerektor i Alvesta säger att BRUK kan bli den kick som lärarna behöver för att orka följa upp den lokala arbetsplanen. I förskolan är man stolt över sin nya läroplan och säger att BRUK kan vara till stor hjälp för att utveckla arbetet och nå målen.



År 1999 startade ett projekt i Alvesta kommun som gick ut på att stödja uppföljning och utvärdering i förskolan och skolan. Parallellt skapades ett sammanhängande system för kommunens, förskolornas och skolornas kvalitetsredovisning. *Hans-Göran Nygren* är kvalitetsutvecklare i Alvesta kommun, och det var han som ledde projektet.

– Politikerna i Alvesta tar verkligen sitt uppdrag på allvar, säger han. De är engagerade och vill göra en bra verksamhet ännu bättre. Därför är de mycket intresserade av resultaten från olika uppföljningar och utvärderingar.

– I Alvesta har vi inte anammat något ”industriellt” kvalitetssystem utan utvecklat vårt eget utifrån förskolans och skolans uppdrag i styrdokumentet. Externa kvalitetssystem är inte tillräckligt uppdragsrelaterade. De saknar relevant språkbruk och bygger för mycket på standardiserade procedurer som passar illa i förskolans och skolans dynamiska verksamhet. Eleverna är ständigt medskapare i processen, och för pedagoggen handlar det snarare om att olikbehandla för att uppnå likvärdighet än att följa fasta strukturer.

BRUK i kommunens kvalitetssystem

BRUK används och kommer att användas som stöd och komplement till kommunens kvalitetssystem. BRUK-materialet har både möjligheter och begränsningar, säger Hans-Göran.

– Man måste vara klar över syftet med BRUK – att det i första hand är ett instrument för arbetslagens självvärdering och uppföljning och alltså inget direkt utvärderingsmaterial. Genom sin utformning är det ett utmärkt underlag för arbetslagets reflektion och lärande.

– När förvaltningen har använt BRUK som utvärderingsunderlag har vi kompletterat lärarnas självvärdering på olika sätt. I ett fall speglade vi lärarbedömningen mot elevernas uppfattningar. I ett annat fall lät vi

lärarna genom skriftliga kommentarer redovisa på vilka grunder de hade gjort sina ställningstaganden.

ELEVINFLYTANDE UTVÄRDERAT

Hösten 2000 antog kommunfullmäktige i Alvesta en ny skolplan. Barn- och ungdomsnämnden har efter det antagit en uppföljnings- och utvärderingsplan som säger att skolplanen ska utvärderas med några målområden per år för att i sin helhet vara utvärderad i slutet av 2003. Varje år ska det dessutom ske en uppföljning av elva särskilt utvalda målområden. Ett av målområdena är *Delaktighet/medinflytande och ansvar*. Det var också det område som Barn- och ungdomsförvaltningen utvärderade under år 2000 med hjälp av BRUK. I BRUK motsvaras målområdet elevinflytande av delområdet *A1 Barn-/elevinflytande*.

Utvärderingen omfattade förskolan, grundskolan och gymnasieskolan, inklusive vuxenstuderande. Totalt har 27 arbetslag medverkat i förvaltningens utvärdering. Eftersom varje enskild indikator i BRUK är rik på olika innebörder uppstod det ett tolkningsdilemma. Det löstes genom att lärarna redovisade sina utgångspunkter för värderingen på skrivrader i direkt anslutning till varje indikator. Som komplement till arbetslagens självvärdering har sedan 27 gruppintervjuer genomförts med fyra elever från respektive arbetslag, dvs. totalt 108 elever.

Med stöd av BRUK utarbetades en intervjuguide och vid intervjutillfället redovisade eleverna sina erfarenheter mot samma indikatorer som lärarna. De bandade intervjuerna skrevs ut och återkopplades till lärarna som fick möjlighet att komma med kommentarer. Därefter analyserades de två resultatbilderna, och en rapport överlämnades till politikerna.

I Alvesta har man alltså använt BRUK för att bedöma kvaliteter som sedan tidigare ingår i kommunens planerade uppföljnings- och utvärderingsverksamhet.

STADIEÖVERGÅNGAR SKA GRANSKAS

Genom den utvärdering som gjordes med utgångspunkt i BRUK har man sedan preciserat ett antal utvecklingsinsatser. Hans-Göran Nygren tror att kommunen kommer att använda BRUK flitigt framöver. Ett målområde som står i tur att utvärderas är *Kontinuiteten i barns och elevers lärande* som finns i skolplanen under rubriken "Samverkan".

– Vi kommer att avgränsa målområdet och särskilt granska stadieövergångarna förskola–grundskola–gymnasieskola. Utvärderingen finns med i kommunens uppföljnings- och utvärderingsplan. Därför har förskolorna och skolorna haft god tid på sig att tillsammans skriva mål och arbeta mot målen. BRUK-indikatorn A8.1 är en utmärkt utgångspunkt för målskrivning, uppföljning och utvärdering av målområdet. BRUK är tillsammans med styrdokumentet en självklar utgångspunkt när det blir dags att utforma utvärderingsunderlagen.

Förvaltningen har också enligt uppföljnings- och utvärderingsplanen konstruerat ett omfattande uppföljningsmaterial som med råge innefattar skolplanen. Uppföljningen genomförs med hjälp av tolv olika enkäter riktade mot förskolan, skolan och gymnasieskolan (förskolans föräldrar och personal; skolans elever, föräldrar och lärare i år 2, 5 och 8; elever, föräldrar och lärare i gymnasieskolan). BRUK-indikatorerna har anpassats efter lokala förhållanden och prioriteringar, och många av de egenskaper som ingår i indikatorerna finns med i enkäternas påståenden.

RESULTATET MÅSTE FÖRKLARAS

I praktiken har betydligt fler omfattats av uppföljningen och kommit i kontakt med BRUK. De flesta platschefer har nämligen gjort bredare lokala uppföljningar med stöd av materialet än vad som föreskrevs från förvaltningen och då kopplat till den lokala arbetsplanen.

Hans-Göran Nygren ser en stor kvalitet i att enheterna själva får välja vilka indikatorer de vill arbeta med utifrån sina lokala behov och prioriteringar. Det ger också ett bredare kommunalt kvalitetsspektrum än om exempelvis barn- och ungdomsnämnden skulle föreskriva vissa gemensamma målområden.

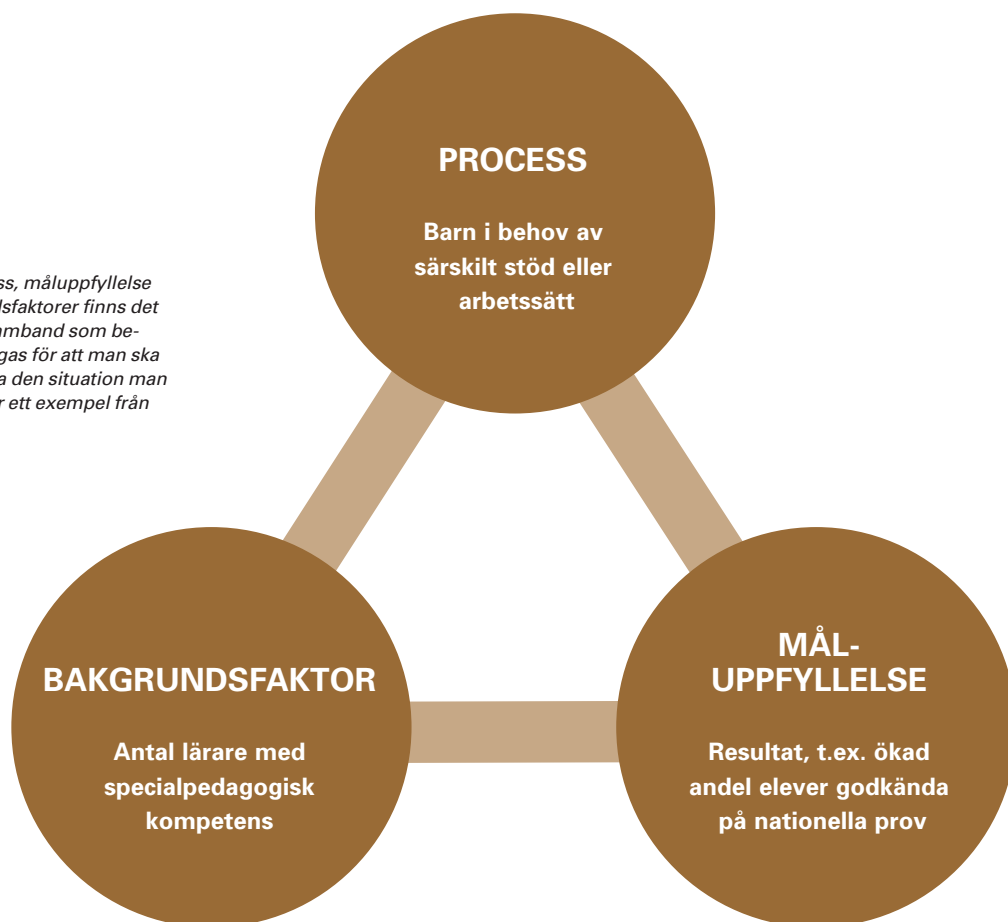
– Det är också bra att materialet inte bara omfattar måluppfyllelse utan även bakgrundsfaktorer och processer, säger Hans-Göran. När man genomför en utvärdering räcker det inte med att konstatera och beskriva skillnader mellan verksamhetens mål och resultat. Om utvärderingen ska vara till någon nytta, dvs. om man ska kunna göra något åt situationen, måste resultatet också kunna förklaras.

– För att det ska vara möjligt att förstå, förklara och värdera ett visst resultat krävs det att hela kedjan process–måluppfyllelse–bakgrundsfaktorer kartläggs och analyseras. Resultatet kan förstås, förklaras och värderas bara genom att de tre komponenterna relateras till varandra. BRUK har indikatorer för alla tre. Sist men inte minst gäller det att precisera och motivera vilka åtgärder som behövs för att resultat ska förbättras.

Det finns också tydliga pedagogiska och organisatoriska argument för att använda BRUK, säger Hans-Göran. Materialet kommer att bidra till ett icke obetydligt lärande för alla medverkande. Han tänker då i första hand på elever, föräldrar, lärare, skollädares och skolpolitiker.

– Om exempelvis elevernas inflytande och medvetenhet om skolans mål ökar med hjälp av BRUK kan man på goda grunder anta att det stärker deras motivation – och skolan fungerar bättre. BRUK blir ett instrument för att förbättra arbetsplatsen, höja kvaliteten och göra skolan mer attraktiv för alla som arbetar där. BRUK medverkar på så sätt till att skapa en aktiv och lärande organisation.

Mellan process, måloppfyllelse och bakgrundsfaktorer finns det intressanta samband som behöver kartläggas för att man ska kunna förklara den situation man har. Det här är ett exempel från Alvesta.



OPPOSITION PÅ KVALITETSREDOVISNINGAR

Indikatorsystemet är mycket användbart för att skapa underlag för kvalitetsredovisningar, anser man i Alvesta. Kommunens och enheternas kvalitetsredovisningar ska bl.a. innehålla mål, resultat/måloppfyllelse och åtgärder. Man ska också ange vilka metoder som har använts för uppföljning och utvärdering. Det är här BRUK kommer in i bilden som en metod bland flera andra.

I Alvesta inbjuds kommunfullmäktige och barn- och ungdomsnämnden till s.k. oppositionsseminarier kring kvalitetsredovisningarna. Seminariet är i första hand en diskussion mellan respondenten (platschefen på den enhet som ansvarar för kvalitetsredovisningen) och opponenter som är en platschef på en annan enhet. Opponentens roll är att kritiskt granska kvalitetsredovisningen mot givna utgångspunkter. Syftet med semi-

narierna är bland annat att de ska bidra till att kvalitetsredovisningarna blir allt bättre, liksom underlagen de bygger på.

Genom seminarierna har Alvesta också skapat en arena där politikerna och förskolans och skolans personal kan mötas och diskutera kvaliteten i verksamheten utifrån ett gemensamt underlag.

– Nästa steg är att vi också bjuder in föräldrarna till seminarierna. Föräldrarna har visserligen redan i dag tillgång till kvalitetsredovisningarna via kommunens nätplats, men deras närvaro kommer säkert att ytterligare stärka dynamiken i seminarierna, säger Hans-Göran Nygren.

BRUK i grundskolan

Bernt Friberg är biträdande rektor på Vislandaskolan som är en F–9-skola. Han säger att enheternas ambitioner när det gäller kvalitetsutveckling hänger ihop med chefens inställning.

– Tidigare tilläts lärare att stänga dörrarna om sig. Man accepterade att förändringar kunde ta 20–25 år. Sådant tänkande håller inte i dag. De flesta lärare är otroligt positiva numera. Men om fem procent stretar emot kan de hejda utvecklingen flera år.

Bernt säger att BRUK är ett stöd när arbetet med den lokala arbetsplanen och lokala kursplaner ska utvärderas, men framför allt när de ska följas upp. Det är ett hjälpmedel som sparar tid. Uppföljning ska göras, men lärarna har inte riktigt orkat med det tidigare. BRUK kan bli den kick som behövs. Första gången han presenterade BRUK för sin personal tyckte de att materialet var bra men alldeles för stort. Andra gången presenterade han ett tunt kompendium med vissa utvalda delar. Reaktionen blev positiv: Det här ska vi arbeta med! Den lokala arbetsplanen blev utgångspunkt för arbetet.

– Det är viktigt att betona de tidsvinster man kan

göra genom att använda BRUK. Fast vi vill förstås anpassa materialet till våra egna förutsättningar.

I samband med kommande kvalitetsredovisningar kommer Vislandaskolan att använda BRUK bl.a. för att följa upp den psykosociala arbetsmiljön. Indikatorerna *A9.7 Personalvård* och *A9.8 Personalens inflytande över arbete, kompetensutveckling och budget* blir i det sammanhanget utmärkta uppföljningsinstrument, säger Bernt Friberg. BRUK ska användas som underlag för intervjuer med personalen. Det ska också göras gruppintervjuer med elever och föräldrintervjuer. Därefter är det dags för åtgärder.

– På Vislandaskolan har vi tvärgrupper som arbetar med olika frågor. En av dem arbetar med elevinflytande. BRUK-indikatorer kan vi använda för uppföljning inom enheten, men det är när elever och föräldrar kommer in i bilden som det blir utvärdering av det hela.

– Det är viktigt för elever att få skriva sina egna mål och målkriterier utifrån lokal arbetsplan, lokal kursplan samt nationella kurs- och läroplaner. Inte minst för svaga elever är det viktigt att få sätta upp egna mål, säger Bernt.

BRUK i förskolan

Eva Hoff är platschef på Blommagårdsenheten med två förskolor och tolv familjedaghem. Hon har uppmuntrat alla att bekanta sig med BRUK-materialet. Beroende på arbetslagets prioriterade mål har man använt sig av passande indikatorer dels för att formulera mål, dels för att följa upp och utvärdera.

– I förskolan har BRUK upplevts mycket positivt som utgångspunkt för kollektiv självreflektion, säger hon. Materialet är oerhört konkret och täckande. Det väcker många frågor, och diskussionen kommer igång. Vi i förskolan fick vår första läroplan 1998. Hos oss är BRUK till stor hjälp när det gäller att utveckla arbetet för att uppnå målen.

BRUK är mycket användbart i förskolan. Det är bara brist på fantasi som begränsar användandet, säger Eva. Materialet har träffat rätt. Följande indikatorområden anses viktigast på Blommagårdsenheten (enligt den andra utprovningversionen):

- A2.1–A2.6 Normer och värden
- A1.1 Barns inflytande
- A3.2 Helhetssyn på utveckling och lärande
- A8 Planering, uppföljning, utvärdering och utveckling

– Det är viktigt att personalen känner att de äger indikatorsystemet. Jag föreskriver inte vad de ska välja eller hur de ska göra.

”KRITISK VÄN”

Blommagårdsenheten arbetar med något man kallar *kritisk vän*. Det innebär att en kollega från en annan enhet kommer på besök och gör en observation med ”friska” ögon. Systemet har provats vid bedömning av t.ex. elevinflytande och ansvar i förskolan med hjälp av BRUK. Först gör den kritiske vännen sin bedömning enligt BRUK. Därefter följer ett samtal med arbetslaget om åtgärder för utveckling.

I Blommagårdsenhetens kvalitetsredovisning 2001 finns en utvärdering som har gjorts med metoden ”kritisk vän”. Den visar att barnen både kan och vill ha inflytande och att leken betyder mycket för deras påverkan på innehållet i verksamheten. Vid den centrala utvärderingen påpekades det bl.a. att frågan om inflytande och ansvar måste lyftas över stadiegränserna från förskolan till gymnasieskolan.

ENHETS RÅD

I enhetsråden är föräldrarna i majoritet. Där är BRUK användbart för diskussion. Vid ett tillfälle fick föräldrarna bedöma sitt barns avdelning när det gäller bar-

nens inflytande och ansvar. Det blev en mycket givande dialog mellan föräldrar och personal. Den leder till fortsatt utveckling av arbetet med inflytandefrågorna i förskolan.

STUDIEBESÖK

Personalen har använt BRUK inför studiebesök på andra förskolor i landet. Studiebesöken ingår i ett EU-projekt. Ur BRUK använder de lämpliga indikatorer beroende på vad de ska titta på under besöken, t.ex. könsroller, fysisk miljö och temaarbete. Deras frågor blir på det sättet kopplade till målen i läroplanen.

PLANERING

BRUK är till stor hjälp vid planering, målskrivning, uppföljning och utvärdering. Det är ett detaljerat och bra verktyg för förskolans utveckling, enligt Eva Hoff.

Tankar om BRUK i Alvesta

BRUK-materialet är mycket genomtänkt och strukturerat. Instruktionen är lätt att förstå. Språkbruket i indikatorerna stämmer väl överens med styrdokumentens; det innebär i praktiken ett lärande för många.

BRUK ger en bra överblick över skolans uppdrag. Materialet skapar en tydlig och insiktsfull debatt om kvalitet. Det är ett utmärkt verktyg som startar pedagogiska diskussioner. Det bidrar till att öka medvetenheten om hur det *är* och hur det *borde vara*. Man blir medveten om skillnaden och motiverad för utveckling. Personalen inser nyttan med uppföljning och utvärdering; det är viktigt att synliggöra utvecklingen både för sig själv och andra.

De vägledande frågorna och kommentarerna är mycket bra. Man får hjälp att vidga sitt perspektiv och ser därmed helheten: Har alla barn kommit till tals? Har alla åsikter samma värde?

BRUK passar bra för arbetslagens interna reflektion

och bedömning. Men om bedömningen ska göras tillgänglig för utomstående måste alla värderingar, dvs. varje påstående, kompletteras med att arbetslaget redovisar sin tolkningsbas. Det gäller när BRUK-resultat ska presenteras för andra arbetslag, förvaltningens tjänstemän, föräldrar, vid eventuell offentlig publicering osv. BRUK ska i första hand användas av enheterna, i andra hand av kommunen och först i tredje hand för nationella syften.

Det är viktigt att man äger materialet lokalt och kan använda det hur man vill. Det är bra att målen inte är rangordnade. Användning och redovisning av BRUK ska inte föreskrivas av Skolverket. Det ska vara frihet under ansvar.

Det kommunala och lokala syftet är helt klart: att främja verksamheten. Det nationella syftet är mera oklart; tanken att materialet skulle användas för nationell kontroll känns främmande.



Eva Hoff, Hans-Göran Nygren och Bernt Friberg är helt överens om att BRUK är ett mycket användbart verktyg.

Kommentarer från Alvesta

"Att använda BRUK är ett sätt att ta till sig läroplanen."

"Det finns en tendens att ett arbetslag som inte har reflekterat särskilt mycket bedömer sig ligga högt på skalan, medan ett arbetslag som har reflekterat ställer större krav och därför gör en lägre värdering. Därför är det viktigt att diskutera hur långt enheten har kommit i sitt reflekterande."

"BRUK kommer i framtiden att bli ett mycket bra hjälpmedel i kvalitetsarbetet på skolorna. Det är åtminstone vår övertygade uppfattning i dagsläget."

"Problemet var att få personalen att inse att materialet faktiskt är arbets- och tidsbesparande."

"Uppföljning ska göras, men lärarna har inte riktigt orkat med det tidigare. BRUK kan bli den kick som behövs."

"Sifferbetygen är den stora svagheten i materialet. Risken är stor att du sätter bra betyg på dig själv och på så sätt blir det ett sömnpiller för verksamheten."

"Det är bara brist på fantasi som begränsar användandet av BRUK."

Borås kommun

BRUK är en tillgång som kan skapa kvalitet i skolornas utvecklingsarbete, säger en lärare i Borås. Många förskolor och skolor deltog i utprovningen av BRUK – från alla stadier. Indikatorerna har nu vävts in i det kvalitetssystem som redan finns i kommunen, med utgångspunkt i skolplanen.

I Borås talar man om två olika sätt att använda BRUK:

- som inspiration för att tänka efter före och sätta upp mål
- för uppföljning

Det gäller att först definiera ”äpplet” så att säga, och där efter kontrollera om det man åstadkom blev ett äpple – eller om det kanske blev ett päron.

Gymnasieskolan

Gymnasieskolan har deltagit i båda utprovningssomgångarna av BRUK. Första gången bjöd kvalitetsutvecklare *Elisabeth Asker* och utvecklingsledare *Bengt-Göte Freding* in skolorna till en tvådagarskonferens då materialet presenterades. Andra gången valde gymnasiecheferna tillsammans med Elisabeth och Bengt-Göte ut ett antal gemensamma indikatorer som skulle provas.

– Vi tyckte att det var en vinst att gymnasieskolorna fick en gemensam plattform för framtida diskussioner om utveckling. Vi valde därför att låta samtliga skolor prova ut samma indikatorer, säger Elisabeth.

VALET AV INDIKATORER

De indikatorer som valdes handlade om rektorsrollen, dvs. indikatorområdena *Styrning och ledning* (B2–3) samt *Kvalitetskontroll/utveckling* (C1–2). Man valde de här områdena dels därför att man var mitt uppe i en omorganisation av ledningsorganisationen, dels därför att ut-

bildningsnämnden hade fastställt en plan som kräver årlig utvärdering av ledarskapet.

Från ledningens sida såg man möjligheten att direkt knyta indikatorerna till en aktuell situation i verksamheten. En av skolorna säger att man skulle ha valt andra delområden om man hade fått välja själv, och att de indikatorer som ligger närmast det pedagogiska arbetet är mest intressanta att arbeta med, t.ex. indikatorområde A, delområde *A3 Det pedagogiska arbetet*. För många på den skolan var det svårt att ta ställning till indikatorer för de områden som ledningen hade valt.

BRUK KAN SKAPA KVALITET I UTVECKLINGSARBETET

Henrik Johansson, lärare på Almåsgymnasiet, funderar över vilken roll BRUK kommer att få i kommunens utvärdering. Ska användningen av BRUK styras från centralt håll, eller ska det vara frivilligt? Elisabeth säger att det är viktigt att se BRUK som en redskapslåda och inte som ett paraply. BRUK är i första hand ett internt utvecklingsmaterial för den enskilda skolan. Om det ska användas på något annat sätt måste förvaltningens ledningsgrupp enas om användbara indikatorer.

– Det låter bra, säger Henrik. Det är irriterande med dagens osäkerhet när det gäller utvärdering på skolorna. BRUK är en tillgång som kan skapa kvalitet i utvecklingsarbetet. Förväntningarna är stora på utvärdering och kvalitetssäkring. Det behövs väl genomarbetade indikatorer för att man inte ska förlora orienteringen i utvecklingsarbetet.

– Det behövs också högre kompetens, och den bör man få genom vägledning och utbildning. Skolorna måste avsätta medel för att få kvalitet i utvecklingsarbetet, bl.a. för att arvoda någon som fungerar som ”motor”.

Den första reaktionen på Henriks skola var att BRUK-materialet är komplicerat. Sedan har man ändrat sig och tycker nu att materialet är genomtänkt.

– Vi kommer att göra en utvärderingsplan enligt tankestrukturerna i BRUK. Man måste mena allvar med det man gör!

KONTROLL ELLER UTVECKLING?

BRUK är användbart på olika nivåer, säger Elisabeth Asker. I den nya skolplanen skärps kraven på kvalitetsredovisningar, samtidigt som de knyts till Skolverkets utvecklingsdialoger där diskussionen gäller styrkor och förbättringsområden. Skolplanen har 65 mål. Varje år prioriteras ett antal områden, och i utvärderingen av dessa kan man använda t.ex. BRUK.

Förvaltningen styr en hel del redan i dag, enligt Bengt-Göte Freding. I BRUK finns det en dualism. Ska BRUK användas för kontroll eller för utveckling?

– För utveckling har materialet en styrka, säger han. För kontroll ger det en viss struktur, men här måste man vara klok från centralt håll. Skolplanen har fyra prioriterade områden: läs- och skrivutveckling, likvärdig bedömning (betyg), specialpedagogiska insatser och elevinflytande. Det är klart att man från förvaltningens sida tittar i BRUK om det finns några lämpliga indikatorer. Om förvaltningen bestämmer sig för att skolorna ska titta på en viss sak är det en fördel om de använder samma metod, annars är det svårt att jämföra dem.

Bengt Dufva, rektor på Viskastrandsgymnasiet, säger att det inte är lätt att hinna genomföra alla intentioner. Det behöver komma påbud uppifrån om saker som ska utvärderas i skolan.

– Den lokala arbetsplanen är styrande. Personalen har skrivit den tillsammans och utvärderar mål och åtgärder. BRUK måste in i den här processen som redan pågår, och delar av materialet passar bra för det. Vi sprider ut olika papper i ett högt tempo. BRUK måste vi hantera försiktigt annars kan det bli bakslag. Jag vill föra in BRUK på mitt eget sätt.

Henrik Johansson säger att arbetsplanen i högre

grad kan bli utvärderingsbar om man tar vara på BRUK:s indelning i process–måluppfyllelse–bakgrundsfaktorer. Det möjliggör jämförelser över tid och rum. Bakgrundsfaktorena säger något om var man börjar. Det är viktigt med uppföljning. Utvärderat har man gjort länge på hans skola. Men strategierna för uppföljning bör förbättras, annars vet man inte hur det går.

– Lärarna måste förstå att uppföljningsarbetet kommer dem själva tillgodo, att de tjänar på det i slutändan, säger han.

ATT DEFINIERA ARENAN

Om man ska definiera en arena blir svaren i BRUK högst relevanta. Det kan t.ex. gälla att lärarna ska förstå och acceptera skolans mål kring elevinflytande, säger *Margareta Danielsson* som är lärare på Björkängsgymnasiet.

– Elevinflytande kan betyda många olika saker. På Björkängsgymnasiet har vi ett treårigt projekt om elevinflytande i undervisningssituationen. Det ska utvärderas varje läsår och då kan vi använda BRUK.

Bengt-Göran Freding talar om två olika sätt att använda BRUK. Man kan använda BRUK som inspiration för att tänka efter före och sätta upp mål, t.ex. att eleverna ska delta i planeringsprocessen inför nya kurser. Sedan kan man också använda BRUK för uppföljning.

Just elevinflytande är ett svårt område, säger Bengt. Alla vill ha det, både lärare och elever. Men det fungerar inte; lärarna upplever att eleverna inte vill delta. Därför är det viktigt att göra rätt saker. Skolorna i Borås lever i dag mitt emellan mål- och regelstyrning, och eleverna är i rätt stor utsträckning kvar i regelstyrningen.

Poängen är att man måste komma till klarhet om vad som indikerar elevinflytande. Vilka indikatorer vill vi använda? Vilket syfte har vi? Vad vill vi mäta? Både Margareta och Henrik tycker att BRUK:s indikatorer är en bra början.

GYMNASIESÄRSKOLAN ARBETAR MED BRUK

Gymnasiesärskolan i Borås kommun tänker fortsätta arbeta med indikatorerna. De anses mycket användbara. Materialet är ett bra underlag för att skapa en process för dialog och diskussion samt möjligheter att uttrycka olika åsikter. Lärarna har provat indikatorer för elevers personliga och sociala utveckling och för det pedagogiska arbetet och har också formulerat egna egenskaper som är tecken på god kvalitet utöver dem som Skolverket föreslår.

Grundskolan

Inom grundskolan och förskolan har samtliga 44 enheter fått en BRUK-pärm. De olika kommundelarna arbetade med BRUK på olika sätt under utprovningen. I vissa kommundelar var det enheterna som valde indikatorer; i andra gjordes valet av kommunledningskontoret utifrån skolplanen. Det fanns motivation för arbetet eftersom valet av indikatorer gjordes nära verksamheten och utifrån behov som fanns.

– Indikatorerna har gett många bekräftelse på att de gör saker som är bra, säger *Christina Josefsson* som är verksamhetssamordningschef på kommunledningskontoret.

INVÄVT I KOMMUNENS KVALITETSSYSTEM

Det är viktigt att BRUK vävs in i det kvalitetssystem som redan finns, säger Christina. Det får inte bli två parallella system.

– Arbetet med indikatorerna har gett många idéer till utveckling av det pågående kvalitetsarbetet. För att ge underlag till kommunens kvalitetsredovisning är BRUK en användbar metod. Den måste naturligtvis kompletteras med t.ex. nationella prov, individuella utvecklingsplaner för elever, enkäter och åtgärdsprogram.

Borås kommun har en skolplan som antogs av kommunfullmäktige i november 2000. Den bygger på

visionen ”Lust att lära – möjlighet att lyckas” som ska genomsyra verksamheten. Skolplanen innehåller bland annat:

- särskilt prioriterade åtgärder
- riktlinjer för kvalitetsutveckling
- utvärdering av skolplanen

Alla de här tre delarna innehåller listor med mål av olika dignitet. I ett PM för kvalitetsredovisning har man numrerat målen i skolplanen och kopplat dem till de områden som ska redovisas. För varje område anges



metod för utvärdering och hur rapporteringen ska ske. Där det passar anges också vilka BRUK-indikatorer som är användbara.

Arbetet i klassrummet är ett område som ska tas upp i kvalitetsredovisningen, bl.a. arbetet med att utveckla det individfokuserade och undersökande arbetssättet. Här anges för skolan indikatorerna *A2 Elevers personliga och sociala utveckling*, *A3 Det pedagogiska arbetet*, *D1.4 Självkänsla och självtillit*, *D1.5 Initiativ och ansvarstagande*, *D1.6 Kritisk granskning och problemlösningsförmåga* samt *D1.7 Skapande förmåga*. För förskolan gäller indikatorerna *A3.1 Att "lära sig lära"*, *A3.14 Drama och rollek*, *A5.1 Rutiner och insatser*, *A2 Normer och värden* samt *D1.4–7* (som ovan).

För kvalitetsredovisningen finns en blankett som ska fyllas i för varje utvecklingsområde. Den har delarna: mål, resultat, målpuppfyllelse och utvecklingsåtgärder. BRUK-indikatorerna kommer in när det gäller att bedöma målpuppfyllelsen.

– För att kunna följa upp målen i skolplanen behöver vi indikatorerna, säger Christina. Nu när vi har

påbörjat jobbet förstår vi poängen! BRUK blir ett hjälpmedel när vi ska mäta hur det har gått. På det här sättet har vi skapat vårt eget system där indikatorerna ligger rätt i styrkedjan. De kan bl.a. ge impulser till diskussioner om nya inriktningar och nya mål att foga till skolplanen.

TIDIGT KVALITETSARBETE I DALSJÖFORS

Dalsjöfors kommun del var tidigt med kvalitetsarbete, helt på frivillig basis. Kommundelen deltog i utprovningsversionen av BRUK och valde då indikatorerna *A3.1 Det dagliga arbetet i skolan*, *A3.2 Individualisering*, *A8.1 Samverkan mellan förskoleklass/lägre årskurser* och *A8.2 Samverkan med fritidshem*. Indikatorerna valdes av verksamhetschefen tillsammans med rektorerna *Rolf Runesson* och *Eva Andersson*. Man valde utifrån sina prioriterade utvecklingsområden. Arbetet med BRUK skulle inte bli något merarbete utan vara ett hjälpmedel för att den dagliga verksamheten skulle fungera.

Man begränsade sig till år 1–3 samt berörda förskoleklasser och fritidshem och involverade bara per-

OMRÅDE	UTVÄRDERAS		ANVISNINGAR	INDIKATORER	
	Metod	Rapport		Skola	Förskola
Arbetet i klassrummet	Hur?	Utveckling av individfokuserat och undersökande arbetssätt. Redovisas i skolans och kommundelens kvalitetsredovisning.	Ska beskrivas i lokal arbetsplan	A2 A3 D1.4–7	A3.1 A3.14 A5.1 A2 D1.4–7

Tabell 6. Arbetet i klassrummet är exempel på ett område som ska utvärderas enligt skolplanen i Borås. I kolumnerna till höger anges användbara indikatorer så som de såg ut i utprovningsversionen av BRUK. De har ändrats sedan dess.

sonal i arbetet. Rektor informerade vid en konferens om bakgrund och tankarna kring kvalitetsindikatorer. Var och en i personalen fick blanketter och uppgiften att först göra en enskild bedömning av indikatorerna. Vid nästa konferens diskuterade man i grupper och enades om bedömningarna. Grupperna redovisade sedan sina resultat och skolan enades om en gemensam bedömning och förslag till åtgärder. Modellen var uppskattad: enskild reflektion först och därefter gruppdiskussion.

– Lärarna känner sig inte kontrollerade genom BRUK utan tycker det är positivt med den pedagogiska diskussion som kommer igång, säger Rolf.

– Men det gäller att inte presentera hela pärmen på en gång, säger Eva. Det blir för mycket.

Christina Josefsson säger att bara de områden där ledarna förstod att välja ut indikatorer fick vara med i utprovnigen. Bra ledare ska våga välja, säger hon. Man kan t.ex. göra en lathund med vissa utvalda indikatorer som passar för enhetens behov.

Förskolan

På förskolan Håsslegården valde man indikatorer dels utifrån att förskolan har profilerat sig inom språk, rörelse och kultur, dels utifrån att förskolan ligger i ett invandrartätt område. Alla sex arbetslagen deltog. Två arbetslag tog hand om barnen från tre avdelningar när det tredje arbetslaget arbetade med BRUK. Indikatorerna gav upphov till givande diskussioner. I en grupp hade man från början olika uppfattningar men enades efter diskussionen.

På en annan förskola kom man fram till att man behövde arbeta vidare med trygghet och empati i barngruppen, och man ville bli bättre på att dokumentera. En tredje förskola sa att processen har skapat en dialog som resulterar i god kvalitet i verksamheten, och att BRUK är ett bra underlag för uppföljning om det används under en längre tid.

Förskolorna har kompletterat listorna över egenskaper som är tecken på god kvalitet. Exempelvis har Ängsgården under indikator *A3.4 Lekinriktat arbetssätt* lagt till:

- Våra barn har lekförmåga och fantasi som automatiskt leder till bra och fungerande lek.
- Vi utnyttjar vår naturnära miljö.

Under *A3.3 Den dagliga verksamheten* har man kompletterat med:

- Att ha roligt och leka tillsammans.
- Att barnen ska kunna känna sig trygga hos oss.

Tankar om BRUK i Borås

BRUK kan bringa tankereda och struktur i den osäkerhet som finns runt den praktiska innebörden av utvärdering, kvalitetssäkring och utvecklingsarbete. Strukturen med bakgrundsfaktorer, process och måluppfyllelse är bra och kan bli användbar när man har lärt sig att koppla bakgrundsfaktorer till process. BRUK är bra som instrument för reflektion och analys på den enskilda skolan, inte i första hand som kontrollinstrument för kommun och stat. Indikatorerna kan bli ett bra utvecklingsinstrument.

Upplägget, konstruktionen och strukturen är mycket bra, men det behöver utbildas handledare. Det går inte att släppa ut materialet utan utbildning. Det är bra med hänvisningar till styrdokumentet. Materialet är mycket användbart och till stor hjälp vid kvalitetsredovisningar. När det gäller skolans värdegrund och uppgifter är det klart uttalat i styrdokumentet att särskild uppmärksamhet måste ägnas åt de elever som av olika anledningar har svårt att nå utbildningsmålen. I det sammanhanget är BRUK:s delområde A4 ett klart, tydligt och åskådligt verktyg för att bedöma och utveckla den del av verksamheten som riktar sig till dessa elever.

Genom sin utformning kan BRUK visa resultat i för-

Det är viktigt att se
BRUK som en verktyglåda
– och inte ett paraply



hållande till förutsättningar. Det ger en tydlig och ”rättvis” helhetsbild. Indikatormaterialet kommer att användas vid resultatanalys som i sin tur förs in i skolans kvalitetsredovisning. Det kräver att skolans utvärderingsformer anpassas till indikatormaterialet och att kopplingen till skolplan och arbetsplan kontrolleras.

Indikatorerna är meningsfulla. Frågorna som hör till är relevanta och ringar in det som avses. Indikatorerna och frågorna samt hänvisningar till styrdokumenten gör att man blir varse de omfattande krav som staten ställer på skolan.

Kommentarer från Borås

”Förväntningarna är stora på utvärdering och kvalitetssäkring. Men det behövs väl genomarbetade indikatorer för att man inte ska tappa orienteringen i utvecklingsarbetet. BRUK är ett viktigt bidrag som kan skapa kvalitet i arbetet.”

”Indikatorerna ger tankeställare: Hur blir det bättre?”

”BRUK ska vara en bank och en uppslagsbok.”

”BRUK får inte ha en kontrollfunktion. Indikatorerna ska vara ett stöd – för eget BRUK!”

”Det ifyllda materialet var åskådligt och det var lätt att komma fram till åtgärder. Arbetet har startat en professionell diskussion om kvalitet i verksamheten. Vi sparar indikatorblanketterna och tar fram dem när vi kvalitetsredovisar.”

”Lärarna måste förstå att uppföljningsarbetet kommer dem själva tillgodo, att de tjänar på det i slutändan.”

”Materialet har hjälpt oss att upptäcka brister i vår arbetsplan. Det är lätt att se vad vi behöver arbeta med.”

”Det blir tydligt att vissa insatser och resurser måste till i verksamheten – bra!”

Karlstad kommun

I Karlstad kommun har BRUK:s indikatorer vävts in i kvalitetsredovisningen för skolområdet Herrhagen/Norrstrand. Lärare och skolledare är mycket nöjda. Det är första gången de stött på ett material som är direkt anpassat för kvalitetsarbete i förskolan och skolan. De uppskattar den starka knytningen till styrdokumentet. De ser arbetet med BRUK som en investering som kan ge vinster, bl.a. trygghet i arbetslaget och motiverade elever.

I Karlstad har BRUK-materialet provats ut av förskolor och skolor inom bl.a. Herrhagens/Norrstrands skolområde. Där finns sedan tidigare en pilotgrupp för kvalitetsutveckling på fem personer. Det är *Gunnar Fast* (verksamhetschef), *Cathrina Asph-Bouzy* (fritidspedagog på en F-3-skola), *Annica Jenshammar* (lärare år 1-3 och platsansvarig på en F-6-skola), *Christina Ebrath* (lärare år 4-6) och *Thomas Ericsson* (lärare år 7-9). Hela kommunen har använt en lokal variant av ett kvalitetsmaterial från Svenska Institutet för kvalitetsutveckling (SIQ) för uppföljning av skolplan och lokala arbetsplaner.

Kvalitetsutvecklingsgruppen grep sig också an arbetet med BRUK. Det var första gången de såg ett material som är helt anpassat för skolan, och det blev en mycket positiv upplevelse.

– Det är det bästa materialet hittills, säger Gunnar. Men det finns en risk att det är för omfattande. Det gäller att välja ut något viktigt delområde och därefter något ur vardera Process, Måluppfyllelse och Bakgrundsfaktorer.

Man kan exempelvis parallellt arbeta med elevernas personliga och sociala utveckling (under Process), värdegrundsmål, social och personlig utveckling (under Måluppfyllelse) och bakgrundsfaktorer som lärartäthet, föräldrarnas utbildningsbakgrund samt könsfördelning.

VERKTYG FÖR PEDAGOGISK DISKUSSION

Pilotgruppen är nöjd med strukturen i arbetssättet som börjar med *Exempel på viktiga egenskaper*, därefter *Vägledande frågor* och slutligen *Förslag till åtgärder*. En annan fördel är blankettens utseende och att man gör en bedömning i skalsteg. Det är ett konventionellt arbetssätt som lärare är vana vid.

– Det är lätt att förstå frågorna eftersom de är starkt knutna till styrdokumentet. Det känns tydligt att det handlar om *vår* verksamhet, säger Annica. Det blir väldigt tydligt vad vi behöver bli bättre på.

– Man kommer snabbt in i materialet. Engagemanget kommer väldigt fort, och det uppstår tidigt bra diskussioner som ofta leder fram till vad som bör förbättras. Det är bra att poängsättningen tvingar fram en sorts värdering och ett ställningstagande kring kriterierna.

Christina har presenterat BRUK för arbetslagen för år 4-6. De har efterlyst en pedagogisk diskussion, och nu har de fått ett konkret material som kan strukturera diskussionen. Det handlar om att öka medvetenheten.

– BRUK kan ge vinster i det vardagliga arbetet för mig som lärare, nämligen om arbetet med materialet kan åstadkomma att eleverna mår bra och har roligt, säger Christina. Under diskussionerna kommer man in på de didaktiska frågorna *vad, varför, hur* och *när*, som är mycket viktiga för elevernas motivation.

TIDEN STÖRSTA PROBLEMET

Diskussionerna utifrån BRUK tar mycket tid, som inte är så lätt att hitta. Det är svårt att arbeta bara någon timme; man behöver sitta en halv dag i taget. Det blir mycket diskussion om definitionsfrågor. Man måste ha en inkörningsperiod och välja en liten del av materialet i taget. Thomas berättar att arbetslagen använde en studiedag i juni månad för att sätta sig in i materialet.

– De flesta av lärarna tyckte att det var ett enkelt och bra material som ledde till viktiga diskussioner. Det är bra med hänvisningar till läroplanen, och det är bra att man ska föreslå åtgärder, säger Thomas.

Han tror att man bör använda BRUK kontinuerligt, kanske en gång i månaden. Cathrina säger att det saknas tid för konferenser på dagarna.

– Hos oss ska vi ta upp BRUK på arbetsplatsträffar kvällstid en gång i månaden, säger hon. Vi jobbade tidigare med SIQ:s material, och personalen är positiv. Det ska bli roligt att fortsätta, och nu väntar alla på BRUK som är ett lättare och mer konkret material.

Annica tror också att det är kvällstid som gäller, men BRUK konkurrerar förstås med andra frågor även om den tiden. Gunnar säger att han som rektor kan öronmärka studiedagstid för BRUK, men att det troligen inte får ske för ofta. Kraven är mycket stora; personalen har en kompott av frågor att hantera. Då blir inte BRUK så högt prioriterat, tror Annica. Men Thomas säger att det gäller att inse att BRUK har mycket att ge i vardagen.

– Man ska se arbetet med BRUK som en investering som kan ge vinst. Man kan faktiskt vinna tid om man börjar ifrågasätta hur arbetet i skolan går till. BRUK är också en enkel metod att följa upp den lokala arbetsplanen, eftersom arbetsplanens rubriker rätt väl följer BRUK-materialet, säger han.

Christina säger att det gäller att våga öppna sin dörr för kollegorna. Man måste få trygghet i arbetslaget. Det tror hon man kan få genom diskussionerna utifrån BRUK. Då ökar också möjligheterna att ge eleverna mera inflytande.

GRADEN AV STYRNING – ETT DELIKAT PROBLEM

Det var pilotgruppen som bestämde vilka indikatorer som skulle användas under utprovningen. Området elevinflytande är ett av tre prioriterade områden i

kommunens skolplan. Bl.a. av den anledningen var det ganska givet att utprovarskolorna valde just det delområdet i BRUK.

– Elevinflytandet är större i dag än tidigare, men det blir ingen skillnad när man mäter det, säger Gunnar Fast. I och med att vi slår på trumman för elevinflytande höjer vi också förväntningarna, och då blir bedömningen inte högre än tidigare.

Det är en intressant fråga hur mycket styrning som är lämplig när det gäller valet av indikatorområden. Politikerna kan i och för sig bestämma vilka indikatorer enheterna ska titta på. Men pilotgruppen är helt överens om att det är bäst om enheterna själva bestämmer områdena. Det är viktigt att alla är delaktiga. Valet av indikatorer måste ske genom samma process som med eleverna.

BRUK I KVALITETSREDOVISNINGEN

Arbetet med kvalitetsindikatorerna har vävts in i den lokala kvalitetsredovisningen för år 2000 för skolområdet Herrhagen/Norrstrand. Det är ett exempel på hur BRUK konkret kan användas i det lokala utvecklingsarbetet.

Karlstads universitet har gjort en kartläggning av elevinflytande år 5 och 9. Slutsatsen är att arbetssättet behöver bli mer elevaktivt för att eleverna ska få bättre kunskaper, bättre samarbetsträning och större självständighet. Det behöver komma igång en diskussion om hur skolledningen och arbetslagen *förstår* det uppdrag som finns i styrdokumentet. Ett sätt är att starta en särskild granskning av de här områdena genom att använda Skolverkets kvalitetsindikatorer, står det i kvalitetsredovisningen 2000.

Där hittar man också resultatet från BRUK-arbetet med följande delområden och indikatorer som skolområdet tyckte var de viktigaste att börja granska:

- *A1 Elevers medverkan och inflytande*
 - Elevinflytande
 - Former för inflytande
- *A2 Elevernas personliga och sociala utveckling*
 - Kommunikation, samarbete och konfliktlösning
 - Könroller och jämställdhet
 - Respekt för sociala, etniska och kulturella skillnader
 - Grundläggande demokratiska värderingar
 - Självkänsla och självtillit
 - Initiativ och ansvarstagande
 - Kritisk granskning och problemlösning
 - Kreativitet, skapande verksamhet

Man arbetade inte bara med processindikatorer utan också med motsvarande indikatorer inom Måluppfyllelse, dvs. *D1 Värdegrundsmål, social och personlig utveckling*. Det visade sig exempelvis att skolområdet uppfyller de formella kraven på elevinflytande (elevråd och klassråd), att stämningen är god och att eleverna uppmanas att ta initiativ och ansvar. Som svaga sidor nämns bl.a. att skolans personal inte i tillräcklig grad har gjort klart för sig själva vad elevinflytandet kan användas till. Det brister också när det gäller elevernas deltagande i planering och utvärdering av undervisningen.

Det gick inte alltid att göra en enda bedömning för elever av alla åldrar. Då delade man upp bedömningen och satte en siffra för äldre och en annan för yngre elever.

STYRKOR OCH SVAGHETER BLIR TYDLIGA

Wåxnäs skolområde har också deltagit i utprovningsen av BRUK. Där säger man att materialet är tydligt och bra. Pärmen kan verka avskräckande innan man börjar använda den och förstår att man kan välja det man behöver för stunden. Kunskapen om styrdokument

ökar, det blir bra diskussioner och man får inblick i hur andra arbetslag gör i olika situationer. Det blir väldigt tydligt vad som är styrkor och svagheter.

Wåxnäs skola valde att pröva indikatorer under delområdena *A1 Elevers medverkan och inflytande, A2 Elevers personliga och sociala utveckling, A4 Elever i behov av särskilt stöd, A5 Samverkan mellan skola och hem* samt *A6 Samspel personal och elever*. Egentligen tycker man att alla områden är lika viktiga och att allt hör ihop. Före gruppdiskussionerna funderade alla enskilt igenom de delar av materialet som skulle användas; det fungerade mycket bra.

NÖJDA POLITIKER

Från Barn- och ungdomsnämndens sida säger man att BRUK ligger väl i linje med nämndens arbete med kvalitetsredovisningar. Det ger inkörsportar till diskussioner om process och måluppfyllelse och möjlighet att förankra kvalitetsarbetet hos elever och föräldrar. Nämnden uppmanar förskolor och skolor att pröva BRUK som en del i strategin för kvalitet. Utöver BRUK behövs det för en kvalitetsredovisning också externa utvärderingar, enkäter och provresultat.

Gunnar Fast ska hjälpa till att sprida BRUK vidare i Karlstads kommun, bl.a. vid kvalitetsdagar för rektorsgruppen. Gunnar ser BRUK också som ett hjälpmedel i samband med det nya läraravtalet som säger att lärarna ska ha lön efter resultatet. BRUK kan strukturera diskussionen så att den inte svävar iväg.

Tankar om BRUK i Karlstad

BRUK kan bli ett värdefullt tillskott i arbetet med kvalitetsutveckling. Om man använder BRUK klokt, dvs. bara vissa delar och inte helt och hållet, så är det en utmärkt verktygslåda i det lokala kvalitetsarbetet. Det går snabbt att komma in i materialet tack vare enkla blanketter och goda förklaringar. Men man får alltså inte

gapa över ett för stort stycke i BRUK-arbetet. Materialet är alltför omfattande för det, och det bör användas under en längre tid, exempelvis fyra år på en skola eller i en kommun.

När det uppstår en kris av något slag i skolan kan man få hjälp av BRUK-materialet genom att plocka relevanta blad och arbeta med just de frågor som är aktuella. Engagemanget kommer väldigt fort. Det uppstår tidigt bra diskussioner. Det blir naturliga diskussioner kring hur vi förstår och förhåller oss till vårt uppdrag. BRUK konkretiserar läroplanen. Det är bra att materialet hela tiden har en ansats i måldokumentet och hänvisningar till dem. Det behövs i skolan!

Strukturen på materialet är bra. Uppdelningen i Process, Måluppfyllelse och Bakgrundsfaktorer är alldeles utmärkt. Det blir väldigt tydligt vad som är styrkor och svagheter.

BRUK kan ge vinster i det vardagliga arbetet för lärarna, nämligen om arbetet med materialet kan åstadkomma att eleverna mår bra och har roligt. Man ska se arbetet med BRUK som en investering som kan ge vinst. Man kan faktiskt vinna tid om man börjar ifrågasätta hur arbetet i skolan går till. Lärarna måste få trygghet i arbetslaget. Det kan man få genom diskussionerna utifrån BRUK. Då ökar också möjligheterna att ge eleverna mera inflytande.

Kommentarer från Karlstad

"BRUK fungerar som ett facit på var vi står nu."

"Pärmen kan verka avskräckande innan man börjar använda den och förstår att vi kan välja vad vi prioriterar för stunden."

"Det är diskussionen fram till siffran som är det viktiga – inte siffran i sig!"

"Det är bäst om enheterna själva bestämmer indikatorområden att arbeta med. Det är viktigt att alla är delaktiga."



Pilotgruppen för kvalitetsutveckling inom Herrhagens/Norrstrands skolområde i Karlstad består av från vänster Gunnar Fast, Christina Ebrath, Cathrina Asph-Bouzy, Annica Jenshammar och Thomas Ericsson.

Uppsala kommun

I Uppsala kommun arbetar man med BRUK på skolor och förskolor – utifrån sina egna behov. BRUK som ”akutväska” är en idé från Uppsala. Det gäller att bläddra i pärmen och anpassa materialet till den situation man har för tillfället. Där emot finns det ännu inget beslut om att använda BRUK som underlag för kvalitetsredovisningen.

I Uppsala har alla stadier deltagit i utprovningen av BRUK. Intresset för kvalitetsarbete är stort, men det är svårt att veta hur man ska angripa det. I och med att det finns regler som säger att man ska följa upp och utvärdera verksamheten ökar också intresset för användbara metoder.

– När man väl har kommit igång med BRUK går arbetet av sig självt. Man förstår att man har nytta av det, säger *Agneta Sellin-Westling* som är platschef och lärare på Lyckeboskolan (F-3).

Maud Ededahl arbetar på skolförvaltningen med kvalitetsutveckling för gymnasieskolan. Samma sak gäller där, säger hon. Intresset växer när man inser att det handlar om den dagliga verksamheten. Men det är inte alla som ser det så än. Vissa tycker att det bara blir mera jobb, säger *Calle Håkansson* som är gymnasielärare. Då måste det finnas någon som kan indikatorsystemet lite bättre och kan hjälpa de andra att sätta sig in i det.

HELTÄCKANDE

Anders Ekegård är pedagogisk ledare och biträdande rektor i Centrala Gottsundaområdet i Gottunda kommun. Han säger att det är viktigt att gå ut med BRUK på bred front. Materialet täcker in allt. Det innehåller delar för den dagliga verksamheten, men även delar för chefer och politiker.

– Med hjälp av BRUK kan vi arrangera en ”utbild-

ningsresa” för våra barn så att förskolan, grundskolan och gymnasieskolan länkas ihop. Dessutom finns det delar i BRUK som rör förutsättningarna ekonomi och politiska beslut.

– Att reaktionerna på BRUK-materialet har varit positiva från förskolan beror på att förskolan så nyligen har fått en läroplan. BRUK ger mycket kött på benen och många idéer och tankar om själva läroplanen. Det är skönt att någon har strukturerat och satt ord på vad uppdraget innebär, säger Anders.

AKUTVÄSKAN BRUK

Materialet innehåller bra frågeställningar om t.ex. mobbning, säger Agneta. Det finns mycket att tänka kring, och man upptäcker att man tänker olika. Det blir lätt bra diskussioner.

Valet av indikatorer kan göras på olika sätt:

- utifrån skolplanen
- med anledning av en jobbig situation på arbetsplatsen
- utifrån ett problem som förvaltningen vill följa upp

BRUK blir lite som en akutväska, säger *Christer Söderlind*, projektledare på kommunledningskontoret. Agneta håller med; när det dyker upp ett problem kan man leta bland BRUK-indikatorerna och ta tag i problemet den vägen. Det är vanligt att man går direkt på lösningen, säger Christer. Här kan man också reda ut begreppen på lite högre nivå, och det är en poäng. BRUK är en uppslagsbok; det gäller att göra materialet till sitt. Det håller Calle med om. Materialet är inte komplicerat, men man måste förstå strukturen.

– Regelstyrningen har blivit målstyrning. Och nu är vi på väg mot reflektionsstyrning. Målstyrningen räcker inte, säger Christer.

Gymnasieskolan

Hur ska man hitta tiden som behövs för att arbeta med BRUK?

– På Celsiusskolan är vi ett arbetslag på fyra personer som har arbetat med BRUK, säger Calle. Det måste finnas en särskild grupp på skolan som mot ersättning i tid lägger upp en plan för arbetet.

STRUKTURERAR PROBLEM

Arbetslaget på Celsiusskolan har deltagit i båda utprovningarna och tycker att materialet är utmärkt eftersom det skapar diskussion och tankar om skolsituationen. Typiskt för BRUK är att materialet ökar medvetenheten om hur man *bör* göra. En annan positiv aspekt är att det synliggör läget på en skola, t.ex. hur stämningen mellan elever och lärare är. Med hjälp av BRUK kan man strukturera och precisera de eventuella problemens omfattning och de behov av ytterligare resurser som en skola har.

Det är också bra att varje indikator avslutas med punkten ”Förslag till åtgärder”. På det sättet kan undersökningen följas upp och man kan inleda ett arbete för att rätta till eventuella brister. För arbetslaget kändes det svårt att sammanfatta bedömningen av varje indikator i en siffra som ett medelvärde. Därför sammanfattade man i stället resultatet med ord och tillfogade förslag på åtgärder som bör vidtas.

I den andra provomgången valde de indikatorer som kändes särskilt relevanta för stunden. I varje indikator finns det visserligen intressanta egenskaper, men de upptäckte att den fråga de ville diskutera inte täcktes helt av något delområde eller av någon indikator. Därför gjorde de en egen variant som gällde den allmänna ordningen och arbetsmiljön på skolan (se *Ett fall för ”akutväskan” BRUK* på sidan 43).

DÅLIG PA ELEVINFLYTANDE?

I slutet av varje termin utvärderar skolledningen ele-

vernans inflytande på undervisningen via en enkät till samtliga klasser. Lärarna sammanställer sedan svaren. Skolledningen kommer att använda enkätutfallet vid sina utvecklingssamtal med personalen.

– De svar jag fick på enkäten fick mig att börja fundera, säger Calle. Eleverna tyckte att jag var dålig på elevinflytande, och det är ju inte särskilt smickrande. När jag sedan tog upp frågan till diskussion visade det sig att det eleverna tänkt på när de svarade var framför allt sin möjlighet att påverka om och när vi skulle ha prov. Där går jag ibland emot deras åsikter och alltså uppfattar de att de inte har inflytande. Vi tolkar begreppet olika.

– Däremot visade enkätsvaren att eleverna tycker att min undervisning är varierad, vilket jag själv blev lite förvånad över. Det är ju inte alltid man hittar nya grepp när något ska tas upp. Enkäten fick alltså både mig och eleverna att börja fundera, och den gav dessutom upphov till fruktbara diskussioner!

Kanske är det just materialets förmåga att väcka tankar och diskussioner som är dess främsta styrka, säger Calle.

– Materialet ska användas för att utveckla och förbättra skolor, undervisning och eleverans situation genom de diskussioner det ger upphov till, inte som ett kontrollredskap i negativ mening. Skolverket formulerar detta väl genom att säga: ”Medvetenhet om hur det är och medvetenhet om hur det borde vara leder till utveckling”.

Grundskolan

På Lyckeboskolan har lärarna för år F–3 varit med i utprovningen av BRUK. Rektor var drivande första gången. Andra gången var all personal med, och även en del av eleverna. Man arbetade med indikatorer för mobbning och kränkande behandling, elev- och föräldramedverkan samt specialundervisning. Det var

skolutvecklingsgruppen som valde indikatorområden.

– Vi kom på att vi inte har någon plan för kränkande behandling av personal, säger Agneta Sellin-Westling. Vi upptäckte också att vi var dåliga på att informera föräldrarna tidigt när det gäller uttagning till specialundervisning. Av föräldrarna till barn i år 1 och 3 var det 70 procent som tyckte att BRUK-frågorna var intressanta och väckte nya tankar om skolan.

Skolutvecklingsgruppen på Lyckeboskolan träffas en förmiddag varje månad. I den första utprovningen skickade de ut BRUK-indikatorerna som de var till elever och föräldrar. Det ska göras nya utvärderingar, och då ska de göra lite annorlunda. Arbetet inleds med brainstorming där de får fram vad som är viktigt att ta reda på. Därefter tittar de i BRUK-materialet och formulerar om indikatorerna så att språket passar bättre för elever och föräldrar.

Förskolan

Anders Ekegård har fått mycket positiva reaktioner när han har arbetat med BRUK i förskolan i Centrala Gottsundaområdet. I första utprovningen försökte man greppa lite för mycket. I andra omgången koncentrerade man sig på processen och valde ut fem indikatorer. Personalen tycker att materialet är lätt att arbeta med, och det är bra med tydlig koppling till de nationella styrdokumenterna. Det ger tankar och idéer om hur verksamheten kan förbättras och vilken kvalitet man har på sin förskola.

Anders Ekegård har även beskrivit BRUK för skolorna i kommundelen. Övergången förskola–skola är exempelvis ett område att arbeta med. Även kring tvåspråkighet finns det indikatorer som är bra och direkt användbara.

– Det är annars bra att lägga till nya, egna egenskaper efter dem som Skolverket har föreslagit, säger

Anders. När jag möter arbetslag som tycker det är jobbigt och där delar av verksamheten inte fungerar kan vi tillsammans titta i BRUK för att få tips och idéer.

SPRIDNING AV BRUK

Christer Söderlind, Maud Ededahl och *Anethe Eriksson* (projektledare på kommunledningskontoret) funderar på hur de ska föra ut BRUK i hela kommunen. Det är ett av flera stöd man kan använda i samband med kvalitetsredovisningen. BRUK är ett jättebra hjälpmedel för att utvärdera vissa områden i skolplanen, säger Christer, som har lett en uppskattad kurs om materialet

– Allt som står i BRUK ingår i förskolans och skolans uppdrag. Men det är lite svårt för oss att introducera något som kan uppfattas som ett kontrollsystem, säger Anethe. Därför är det kanske de grupper som arbetar med BRUK ute på förskolor och skolor som ska åka runt och presentera materialet. Det kanske är ”fotfolket” som ska tala om för andra att BRUK är ett bra material. De skulle kunna åka ut med några få indikatorer och låta lärarna på förskolor och skolor arbeta med dem.

Christer tror att det är bra att koppla till något som händer på den aktuella skolan så att det blir konkret. Om man har förstått ett område i BRUK, förstår man även de andra. Det gäller att inte ”trycka ut” materialet; skolorna måste förstå det och inse nyttan, dvs. att man som lärare har mycket att tjäna på BRUK.

– BRUK ger oss tillgängliga, konkreta och tidsbesparande redskap att starta diskussioner om bl.a. värdegrundsfrågor som fortfarande är en påлага för många, säger Calle.

Christer och Calle betonar rektorernas viktiga roll. Det är lättare att få ut indikatorerna i hela verksamheten om rektor är väl insatt i materialet. Alla barn- och ungdomschefer bör också känna till BRUK, säger Agneta.

Tankar om BRUK i Uppsala

Alla skolor var glada att de hoppat på utprovnigen och tyckte att det hade givit mycket. Det var till och med roligt, tyckte vissa.

Frågeställningarna i BRUK är bra och tänkvärda; nästan varje fråga kan ge en lång och djup diskussion. Man inser hur många olika uppfattningar det finns. Det tar lite tid att sätta sig in materialet; därför bör en person eller grupp ha ansvaret.

Arbetet med BRUK höjer den professionella diskussionen i arbetslagen. Det känns som om vi kommer att återkomma regelbundet till flera av frågeställning-



Maud Ededahl, Anethe Eriksson, Calle Håkansson, Agneta Sellin-Westling, Anders Ekegård och Christer Söderlind – det var den grupp som Skolverkets utsända träffade i Uppsala.

”BRUK blir lite som en akutväska.”

”När jag möter arbetslag som tycker det är jobbigt och där delar av verksamheten inte fungerar kan vi tillsammans titta i BRUK för att få tips och idéer.”

arna. BRUK är ett mycket bra komplement till de rutiner vi redan har på skolan. Utvalda indikatorer kan med all säkerhet användas som underlag i kvalitetsredovisning.

Vi kom på att vi saknar rutiner för information till nyinflyttade elever, att vi inte har något enhetligt sätt att hantera klagomål och att vi inte har någon plan för hur vi gör när personal utsätts för kränkande behandling.

Sex skalsteg gör att man måste ta ställning åt det ena eller andra hållet. Du kan inte ”fega” och lägga dig i mitten.

Kommentarer från Uppsala

”Allt som står i BRUK ingår i skolans uppdrag.”

”Med hjälp av BRUK kan vi arrangera en utbildningsresa för våra barn så att förskolan, grundskolan och gymnasieskolan länkas ihop.”

”Det är skönt att någon har strukturerat och satt ord på vad uppdraget innebär.”

”Materialet är inte komplicerat, men man måste förstå strukturen.”

”BRUK ger oss tillgängliga, konkreta och tidsbesparande redskap för att starta diskussioner om bl.a. värdegrundsfrågor.”

5. Ett fall för ”akutväskan” BRUK

I förra kapitlet berättade flera förskolor och skolor om hur de använder BRUK för sina egna speciella behov i akuta situationer. De definierar sitt problem och letar i BRUK efter lämpliga indikatorer att arbeta med för att lösa det. Det blir en metod att öka den långsiktiga medvetenheten – och inte bara ett sätt att lösa ett akut problem.

Här berättar vi om ett fall från en gymnasieskola i Uppsala.

Den oroliga skolan som lugnade sig

Situationen på skolan var orolig. Det fanns problem med hög frånvaro, sena ankomster, konflikter och elever som inte tog ansvar. För att komma tillrätta med problemen skulle man träffas i ett allmänt klassråd där eleverna tillsammans med personalen skulle få tillfälle att komma med förslag till förbättringar. Inför klassrådet tog ett arbetslag fram BRUK-pärmen. Fanns det något indikatorområde som stämde för att kartlägga den situation man hade på skolan?

Inom huvudområdet Process hittade de många intressanta indikatorer och egenskaper att undersöka, men ingen enskild indikator som passade helt.

Arbetslaget bläddrade och bläddrade. De plockade ut egenskaper från flera olika indikatorer och sammanställde dem till en enkät som delades ut till alla klasser. Svaren skulle anges på en sexgradig skala, precis som i BRUK.

Syftet med enkäten formulerades så här:

”Enkäten avser att belysa ordning och arbetsmiljö ur

elevernas synvinkel, samt deras åsikter om hur dessa områden kan förbättras.”

Efteråt blev situationen på skolan lugnare. Det berodde framför allt på att diskussionerna kring enkäten gjorde eleverna mera medvetna om deras egen roll i arbetet med att skapa en trivsamt miljö på skolan. Alla måste bidra för att det ska bli bra!

Skolan fick också tillfälle att redovisa resultaten från arbetet med bruk för politikerna. De resultat man nått inom delområdet *H Elever* inom huvudområdet Bakgrundsfaktorer visade tydligt att skolan hade större andel studiesvaga elever än andra jämförbara gymnasieskolor i kommunen och att detta delvis orsakades av antagningsreglerna. På det sättet fick skolan politikerna att se över antagningsförfarandet, och en förbättring utlovades redan hösten därpå.

Arbetslaget på skolan använde inte BRUK-materialet rakt upp och ner. I stället konstruerade man en enkät som var anpassad till den aktuella situationen på skolan och som kunde användas som underlag i diskussionerna om åtgärder. BRUK-pärmen gav utmärkta uppslag och bra frågor att utgå från. De indikatorer som inspirerade arbetslaget finns under *A2 Elevers personliga och sociala utveckling* och under *A9 Arbetsmiljöarbete*. Resultatet, dvs. enkäten, syns på sidan 45.



ENKÄT RÖRANDE VÅR GEMENSAMMA ARBETSMILJÖ

Elev Lärare Övrig personal

- | | Stämmer
inte | | | Stämmer
helt | | |
|--|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 |
| 1. Det är en god stämning i skolan, t ex hälsar man på varandra i korridorer, café, bibliotek och visar hänsyn. | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 2. Jag försöker bidra till att skapa en god stämning på skolan. | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 3. Det finns bra och trivsamma mötesplatser på skolan, t ex matsal, café och korridorer, där man gärna träffas och samtalar med varandra. | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 4. De flesta konflikter som uppstår mellan elever löses på ett bra sätt. | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 5. De flesta konflikter som uppstår mellan elever och lärare löses på ett bra sätt. | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 6. Jag har någon på skolan att vända mig till för att få stöd, om jag är inblandad i en konflikt. | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 7. Jag känner till de grundläggande demokratiska värderingarna som skolan arbetar efter. | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 8. Personalen tar tydligt ställning mot ojämlig behandling av människor i skolan. | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 9. Lärare och annan personal har en naturlig och vänskaplig kontakt med eleverna. | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 10. Eleverna tar ansvar för skolans utrymmen. Någon medveten skadegörelse förekommer inte. | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 11. Förhållandet mellan människorna på skolan kännetecknas av förtroende och ömsesidig respekt. Elever och personal betraktar varandra som medarbetare med gemensamma mål. | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 12. Jag upplever att skolans personal försöker att göra verksamheten i skolan så meningsfull och tilltalande som möjligt för eleverna. | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 13. Jag upplever att eleverna försöker att göra verksamheten i skolan så meningsfull och tilltalande som möjligt för såväl elever som lärare. | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 14. Ordningen på skolan är bra. | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 15. Brott mot ordningsreglerna skall leda till straff som vi gemensamt kommit överens om på skolan. | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |

Enkäten är konstruerad utifrån BRUK:s indikatorer om dels elevers personliga och sociala utveckling, dels arbetsmiljöarbete. Den har använts med lyckat resultat på en gymnasieskola i Uppsala.