

Kvalitetsarbete inom elevvård

- ett seminariematerial

Skolverket

Förord

Barn och elever i behov av särskilt stöd har en ovillkorlig rätt att få det stöd de behöver i sin utbildning. Det är stadgat i styrdokumentet för skolan. Den enskilda skolan och kommunen ansvarar för att tolka vad det innebär i praktiken och att arbeta för att målen uppfylls. När ett barn får svårigheter ska skolan utreda vari svårigheterna består och vilka insatser som bör göras för att barnet skall få en bra skolgång. Det är särskilt angeläget att beakta lär- och arbetsmiljön i arbetet med att ge alla barn och ungdomar en likvärdig utbildning.

Elevvårdens yrkesgrupper arbetar för att tillsammans med pedagoger skapa goda lärmiljöer för alla barn samt med att utreda och på olika sätt ge stöd så att elever i behov av särskilt stöd får det stöd de har rätt till.

För att få kunskap om i vilken mån verksamheten uppfyller de mål som finns och för att fullgöra det uppdrag man har behövs uppföljning, utvärdering och utvecklingsarbete, det vill säga kvalitetsarbete. Det är viktigt att alla som arbetar inom skolan aktivt deltar i detta.

Skolverket arrangerar under hösten 2002 ett antal konferenser om kvalitetsarbete inom elevvård/elevhälsa. Syftet med konferenserna är att sprida kunskap och erfarenheter samt bidra med olika perspektiv som kan vara till hjälp när man vill förbättra det egna arbetet.

Det är Skolverkets förhoppning att seminariematerialet kan bidra till diskussioner om hur man i den egna verksamheten och i kommunen kan utveckla kvaliteten i det stöd som barn och unga har rätt till.

Lena Fischer
Avdelningschef

AnnSofi Persson-Stenborg
Undervisningsråd

Innehållsförteckning

Inledning	5
Kvalitet i skolan	7
- begreppsdiskussion och praktiska idéer	7
Varför är det så mycket prat om kvalitet?	8
Kvalitetstänkande och kvalitetssystem – en utblick	10
Kvalitetssystem i utbildningssektorn	14
Vad är kvalitet?	15
En skolspecifik syn på kvalitet	21
Kvalitetsarbete och kvalitetssystem i skolan	25
Kvalitetsarbete - att ta vara på och utveckla kompetens, verksamhet och delaktighet	26
Litteraturreferenser	28
Vad innebär kvalitetsarbete för kuratorer och psykologer inom skolan?	29
Inledning	29
Bakgrund	30
Kvalitetsarbete i skolan	31
Det var mycket vi behövde lära oss	32
Mål, strategi; uppdragsgivare på tre nivåer	32
Kvalitetsutvecklingsarbete; att finna metoder för dokumentation och utvärdering	34
Dokumentationsskyldighet, sekretess, arkivering och tillstånd att föra register	35
Att göra saker rätt och att göra rätt saker	36
Modell för kvalitetsutveckling inom Elevvårdsenheten	37
Arbetsplan / Utvecklingsplan	38
Dokumentation av enskilda ärenden	40
Dokumentation av indirekta och mer generellt förebyggande ärenden	43
Läsårsrapport	44
Dokumentationssammanställning	45
Kvalitetsarbete inom en samlad specialistorganisation	46
Slutord	47
Källor	50
Kvalitetsarbete inom skolhälsovård – varför, vad och hur?	53
Inledning	53
Vad är det frågan om – kvalitet, utveckling och hälsa?	54
Vem är vi till för?	59
Empowerment inom skolhälsovården	59
Elever i behov av särskilt stöd	60
Elever med långvarig sjukdom och handikapp	61
Föräldrasamverkan	61
Föräldrträffar för barn med allergi – en metod för kvalitetsutveckling	62
Sekretess	62
Att göra uppgiften rätt – det dagliga arbetet	63
Hälsosamtalet	63
Medicinsk studie- och yrkesvägledning (SYV)	64
Skolans arbetsmiljö	65
Allergi	66
Mobbning	67
Skador och våld	68
Förutsättning för att arbeta med rätt uppgifter	68

Verksamhetsplan och verksamhetsberättelse	69
Ledningsansvar	70
Samverkan kring barn som far illa	72
Organisation för omhändertagandet av barn med dyslexi och utvecklingsneurologiska störningar	73
Sammanställning av hälsodata	73
Tillbuds- och avvikelserapportering	75
Dokumentation / journalhantering	76
Slutord	77
Kvalitetsarbete inom Hjärter åtta	81
Inledning	81
Principer för styrning och uppföljning	81
Riktlinjer för Hjärter åtta	82
Kvalitetsuppföljning	83
Kvantitetsuppföljning	87
Uppgifter som följs upp	87
Individuell lönesättning	90
Fördjupat kvalitetsarbete	91
Erfarenheter - slutsatser	92
Bilagor	92

Inledning

Specialpedagoger, kuratorer, psykologer, skolsköterskor och skolläkare arbetar i skolan såväl med elever som med skolans övriga personal. Deras arbete handlar ofta om att utreda behov av särskilt stöd samt planera, genomföra, utveckla och följa upp olika insatser som de själva och skolan gör. Dessa yrkesgrupper har därmed stor betydelse för hur skolor och kommuner arbetar med att uppfylla skolans mål.

Regeringen har i propositionen Hälsa, lärande och trygghet (2001/02:14) gjort bedömningen att elevhälsa bör införas som ett eget verksamhetsområde i skolan. Skolhälsovård, elevvård och specialpedagogiska insatser ingår i elevhälsan. Det innebär att fokus kommer riktas mot elevhälsans arbete under de närmaste åren såväl när det gäller mål för arbetet, arbetsätten som vad elevhälsans insatser innebär för skolan som helhet och för enskilda elever. Regeringen anser att elevhälsans arbete så långt som möjligt ska vara förebyggande och att de faktorer som främjar lärande, utveckling och hälsa ska få mer genomslag i skolan.

Elevhälsans personal har ofta god kunskap om orsaker till att vissa elever får svårigheter. De kan finnas i skolans arbetsmiljö och sätt att arbeta, i relationerna mellan elever och elever och lärare samt hos enskilda elever. Denna kunskap är en viktig grund för skolans och kommunens förbättringsarbete och prioritering av resurser.

Som ett stöd för att utveckla kvalitetsarbete inom elevhälsan anordnar Skolverket konferenser om kvalitetsarbete inom särskilt stöd. Dessa riktar sig till elevhälsans personalkategorier samt de som är ansvariga för dessa verksamheter på skol- och kommunnivå.

Inför konferenserna har detta seminariematerial tagits fram. Seminariematerialet består av fyra artiklar. Syftet är att dels ge en bakgrund till framväxten av kvalitetsarbete och dess betydelse inom skolan, dels att ge exempel på hur man kan arbeta med konkret kvalitetsarbete inom elevvård och skolhälsovård. Författarna svarar själva för innehållet.

Hans Nyttell, doktorand i pedagogik och projektledare för Uppsalagruppen, gör en historisk genomgång av framväxten av kvalitetsarbete och vad begreppet står för. Han skriver vidare om kvalitetsarbete och kvalitetssystem inom skolan och ger praktiska idéer på hur man kan arbeta för att ta vara på och utveckla kompetens, verksamhet och delaktighet.

Ewa Lauritzén, enhetschef för skolkuratorsenheten i Stockholm, berättar om hur enheten arbetat med kvalitetsarbete för skolkuratorer och skolpsykologer sedan 1995. Hon beskriver det konkreta arbete och de svårigheter som funnits samt den modell för kvalitetsutveckling som de valt att arbeta utifrån.

Linda Frank var projektledare för framtagandet av handboken ”Kvalitet i skolhälsovård” på uppdrag av Socialstyrelsen. Materialet togs fram som ett komplement till Sos-rapporten 1998:10 ”Skolhälsovården 1998 – underlag för egenkontroll och granskning.” Hon berättar i seminariematerialet om olika områden som finns med i handboken och ger exempel på frågor att arbeta med i kvalitetsarbete inom skolhälsovård.

Claes Carneck, avdelningschef för Hjärter 8, en central stödenhet i Eskilstuna, skriver om de riktlinjer som stödenheten har och hur de följer upp och utvärderar medarbetarnas insatser. Han redovisar också ett flertal frågeställningar och synpunkter kring det egna kvalitetsarbetet som diskuterats.

Skolverket har också gett ut en antologi *Att arbeta med särskilt stöd – några perspektiv*¹ som presenteras på konferenserna.

¹ Skolverket 2002. *Att arbeta med särskilt stöd några perspektiv*. Red. AnnSofi Persson-Stenberg. Liber distribution tel. 08 690 95 76, beställningsnummer 01:689.

Kvalitet i skolan

- begreppsdiskussion och praktiska idéer

av Hans Nytell

I alla verksamheter avlöser nya trender, ord och begrepp gamla. I skolans värld kan de som varit med ett tag räkna upp ett antal sådana exempel; dialogpedagogik, utvärdering, ansvarspedagogik, arbetsenheter, lokala arbetsplaner, målstyrning, projekt, handledare, mentor m.m. Ett ord som vi under de senaste åren hört allt oftare är KVALITET. Kvalitet förekommer ofta i olika sammansättningar som kvalitetsarbete, kvalitetssäkring, kvalitetsstyrning, kvalitetsutveckling etc.

I den decentraliserade målstyrda skolan är det personalen ute i skolorna som ska planera och genomföra verksamhet inom de ramar som lagar och läroplaner anger. Kvalitetsbegreppets utbredning och användning uppväcker känslor och reaktioner i skolorna. En del är entusiastiska och andra blir ilska; Vad är nu det här? Har inte vi alltid pratat kvalitet? Vi har ju alltid jobbat för kvalitet!

Begreppet kvalitet med sitt ursprung i tillverkningsindustri och ofta använt i en företagsekonomisk insnävad betydelse kan upplevas som en främmande fågel eller som något av kejsarens nya kläder i skolans kultur och tradition.

Det kan konstateras att kvalitetsbegreppet har växt in i och är etablerat i det officiella språkbruket i utredningar, förordningar, allmänna råd och propositioner. Det förekommer i den allmänna debatten i massmedia, i politiska rum och runt köksborden i skolbarnsfamiljer. Det finns alltså all anledning för de professionellt verksamma i skolan att fundera kring vad som egentligen avses när vi talar om kvalitet, hur vi förhåller oss till det och vad det ger anledning till för handlingar.

I det här kapitlet är avsikten att granska och resonera kring begreppet kvalitet, dess historia, utveckling och användning. I texten argumenteras för vikten av en skolspecifik syn på, en uttydning av, kvalitetsbegreppet utifrån skolans och elevvårdens särart vad gäller innehåll, uppgifter och förutsättningar.

Det är en förutsättning för att välja kloka handlingsvägar och för att kvalitetstänkande ska bli ett positivt koncept för skolans ledning och utveckling, för personalens lärande och till gagn för elever och föräldrar. Då kan det fungera som stimulans och grund för ett positivt utvecklande samtal om skolans förutsättningar, processer och resultat. Kvalitetstän-

Kvalitetstänkande blir ett nav för ledning, utveckling, lärande och kommunikation mellan alla de aktörer som finns i och runt skolan.

Kapitlet avslutas med några praktiska råd kring kvalitetsarbete och bygande av kvalitetssystem.

Varför är det så mycket prat om kvalitet?

I skolan har kvalitetsfrågor länge funnits med som ett inslag i det pågående samtalet. Det går att se en utveckling där kvalitet tidigare till stor del handlat om en diskussion om förutsättningar i form av t ex antal barn per klass, tillgången på behöriga lärare, fördelning av resurser, standard på material etc. Efterhand har fokus för kvalitetsdiskussionen flyttats till verksamhetens resultat t ex i form av betygsresultat och genomförd skolgång. Intresset verkar nu rikta sig mot processerna i verksamheten – det som görs och hur det görs. Skolan har under senare tid blivit mer öppen för insyn och granskning utifrån. Intresset är stort och synpunkterna många. Det är ju inte heller förvånande då skolan är den största samhällsinstansen med så många medborgare direkt och indirekt engagerade. Skolan upplevs med rätta som viktig. Viktig ur ett nationellt perspektiv för Sverige som demokratisk välförhållande, viktig för kommuner och bygder och självfallet viktig för familjer och individer.

Det går att peka på några påtagliga förändringar inom skolans värld som bakgrund och skäl till varför diskussionen om kvaliteten i skolan blivit så framträdande under senare år.

Decentralisering och målstyrning

Under de senaste decennierna har styrningen av skolan genomgått omfattande förändringar med en övergång från en centralistisk styrning med ett omfattande regelverk, till decentraliseringstänkande med ramregler och mål- och resultatstyrning som princip.

Den tidigare centralistiska styrningen via utbildningsdepartement, Skolöverstyrelsen och länskolnämnder skedde genom detaljerade regler och specificerade bidragssystem till skolan. I det detaljreglerade systemet var den avsedda kvaliteten, så att säga garanterad genom reglerna som styrde verksamheten. Tanken var ungefär att om experter utformar den verksamhet som ska bedrivas och starka styrmedel ser till att det realiserar – då är resultatet garanterat.

Mål- och resultatstyrning samt det ökade lokala ansvaret och friheten ger upphov till, och behov av, problematisering och diskussion om mål, verksamhet och resultat. Kvaliteten kan inte på samma sätt som tidigare "tas för given", utan utsätts för granskning och diskussion. Det sker, mer eller mindre formaliserat och systematiserat, av många grupper och intressen. Från statens sida har uppföljningen av skolans kvalitet förstärkts och utövas av Skolverket. Det nya styrsystemet och ansvarsfördelningen innebär att måldiskussioner, lokal planering, uppföljning och utvärdering

uppföljning och utvärdering också är en uppgift för kommuner (som skolans huvudman) och enskilda skolor.

Nya former för styrning och ledning i kommuner

Många kommuner har i sin organisation och funktion gjort tydligare åtskillnad mellan politikerroll och utförarroll t ex i form av beställare-utförare eller olika former av köp-säljssystem. Detta ställer krav på beställarna att specificera vad de avser med sin beställning. Det kan uttryckas i mål- och resultatetermer eller i krav på viss inriktning och verksamhet. Om verksamheten öppnas för anbudsgivning av andra utförare än den kommunala organisationen understryks behovet av att göra beställningen i kvalitetstermer och att kontrollera att beställningen ”levereras”. I realiteten är detta i allmänhet inte en teknisk procedur utan tar formen av en utökad dialog mellan medborgare, politiker och professionella.

En ökad valfrihet och konkurrens

Reformer har ökat möjligheterna för barn och föräldrar när det gäller val av skola. För skolornas del innebär det (i alla fall i delar av landet och i vissa skolformer) också en ökad konkurrens om elever. Därmed följer ett växande behov av information om olika skolors inriktningar, för- och nackdelar och resultat.

Ett påtagligt inslag i utbudet är det ökande antalet fristående skolor, som för medborgarna utgör ett alternativ till den kommunala skolan.

Ökat krav på insyn, rättsäkerhet och medborgarinflytande.

Medborgarna har genom ökade kunskaper och ett förändrat förhållningssätt gentemot myndigheter och överhet blivit mer benägna att ställa frågor och framställa krav. Man nöjer sig inte längre med att ”det är som det är”. I alla fall vissa samhällsgrupper, ställer krav på insyn och har artikulera uppfattningar om den behandling/service de erbjuds. Brukar- eller medborgarinflytande i den samhälleliga verksamheten ses alltmer som en del i en demokratisyn, där deltagardemokrati är princip och honnörsord. (Jfr Demokratiutredningen SOU 2000:1)

Kravet på ökad effektivitet

Under många år har krav ställts på ökad effektivitet och hushållning med resurser i offentlig verksamhet. Skolan ses alltmer som en nationell investering i framtida konkurrenskraft och som utvecklingsstrategi för Sverige som demokrati och välfärdsnation. Visionen om ”Europas bästa skola” sätter fokus på kvaliteten i form av förutsättningar, verksamhet och resultat. Effektivitet är ett problematiskt begrepp i offentlig verksamhet. I debatten om skolan syns detta i form av olika åsiktsriktningar och ideologier om vad som egentligen är skolans uppgift och hur stort skolans ansvar är.

Utveckling av individuell och organisatorisk kompetens

Kompetensutveckling bedrivs nu alltmer som en del i arbetsprocesserna. I stort sett alla verksamheter talar om vikten av att vara en lärande organisation. Arbetsuppgifter och organisation ska ge förutsättningar och stimulans för att utveckla den individuella skickligheten och kunnandet. Kvalitetstänkande och förbättringsarbete kan fungera som lärande- och utvecklingsinstrument både för den enskilda individen och som organisatoriskt lärande.

Påverkan från andra samhällssektorer

Kvalitetsbegreppet har i sin moderna form sin uppkomst i tillverkningsindustrin. Efterhand har det kommit att tillämpas inom tjänstesektorn och spridits över till offentlig verksamhet. Kvalitet har alltmer kommit att bli ett lednings- och utvecklingsverktyg i skiftande verksamheter. Som redovisas nedan är det en historisk utveckling som är internationell. Idéer och koncept sprids mellan olika samhällssektorer och länder.

Kvalitetsredovisningar - ett krav på skolor och kommuner

Enligt förordningen om årliga kvalitetsredovisningar (SFS 1997:702) som trädde i kraft 1997 ska skolor och kommuner årligen upprätta en kvalitetsredovisning. Där ska det framgå hur man nått sina mål och vilka åtgärder och program som görs i det fall målen ej nåtts. Motiv och bakgrund till förordningen kan utläsas i utredningar, propositioner, utvecklingsplaner m m.

För skolhälsovården finns Socialstyrelsens föreskrift om kvalitetssystem inom hälso- och sjukvården (SOSFS 1996:24).

Kvalitetstänkande och kvalitetssystem – en utblick

I den tidiga svenska jordbruks- och hantverksnäringen bestämdes och upprätthölls kvaliteten genom auktoritet och erfarenhet; Man visste hur det skulle göras.

I ett auktoritärt och stabilt samhälle fanns det tydliga och klara uppfattningar hos de som hade makten om vad som skulle åstadkommas och vilka metoder som gav rätt resultat. Kontrollen över produktionen och produktionsmetoderna skedde bl a genom det starka skråväsendet. Lagar och regler, system för mätning och vägning, hantering, mästare-lärling, certifiering genom skråna etc. var delar i de dåtida kvalitetssystemen.

I offentlig verksamhet och förvaltning var hierarki, rättsordning, professionell kodex och byråkratimodeller ett sorts kvalitetssystem.

Med industrialismens genombrott följde maskinernas intåg, storskaliga tillverkningsmetoder, logistik, finansiering, management etc som ställde de gamla systemen och kvalitetssynen på ända. Men det var en lång process innan nya sätt att tänka kring kvalitet nådde ut i tillverkningsindu-

tillverkningsindustrin, den privata tjänstesektorn och offentlig service som skola, vård och omsorg.

Starten i amerikansk tillverkningsindustri

I 1920-talets USA var intresset stort för frågor kring arbetsorganisation och effektivitetsutveckling. Walter E. Shewart (1891-1967) arbetade med statistiska metoder för produktkontroll, SQC, (Statistical Quality Control) vid amerikanska AT & T. Efterhand prövade han och hans kollega W Edwards Deming (1900-1993) nya, utvecklade metoder för kvalitetskontrollen. Kontrollen flyttades ut till produktionen och fler engagerades i kontrollarbetet. Resultatet blev en påtaglig effektivitetsutveckling. Ur de statistiska metoderna för att kontrollera produktionen växte en teknik för åtgärder i produktionen kallad Demingcykeln: Plan-Do-Check-Act (P-D-C-A). Det kan ses som ett steg från slutkontroll mot processorientering i kvalitetsarbetet.

Deming var mycket anlitad som föreläsare och konsult och gjorde stora insatser i den amerikanska krigsindustrin i samband med uppbyggnaden inför och under andra världskriget.

Japan tar täten

Efter kriget kallades Deming till Japan som ville dra nytta av hans kunskaper och metoder för att bygga upp den japanska industrin.

Under 1950-talet kommer även en annan amerikan till Japan, Joseph M Juran. Jurans bidrag var ett mer uttalat ledningsperspektiv på kvalitet. Alla delar och alla som arbetar i företaget ska engageras i kvalitetsarbetet. Det ställer stora krav på ledning i form av att fastställa mål, kriterier, standarder och sätt att avläsa måluppfyllelse. En sådan kvalitetsorienterad ledning inbegriper mer än själva tillverkningsprocessen. Ledning för kvalitet handlar också om företagens idé, arbetsorganisation, personalpolitik, kompetensutveckling m.m.

Det japanska näringslivet anpassade och utvecklade Demings och Jurans idéer efter japansk historia och kultur. Utvecklingen gick mot förenklingar och större delaktighet i kvalitetsarbetet. Alla skulle göras delaktiga och förstå motiv och metoder. De metoder och strategier som blev resultatet av sammanförningar och anpassning brukar betecknas TQC (Total Quality Control)

USA återimporterar TQM

De japanska framgångarna blev uppenbara i västerlandet och konkurrensen från Japan inom en rad områden som t ex bilar och elektronik framstod som hotande. Hur stor del i framgångarna som beror på kvalitetssystemen och de tillämpade metoderna, och hur stor del som kan hänföras till andra faktorer i japansk kultur, ekonomi, utbildningsstandard etc. är svårt att veta. Flera amerikanska storföretag sökte dock begripa sig på vari den remarkabla japanska utvecklingen bestod. Man insåg att de japanska metoderna inte bara var ytliga tekniska instrument utan hade en

instrument utan hade en djupare innebörd som berörde alla delar av företagets processer och de som arbetade i företaget.

Så gick ett bearbetat utvecklat kvalitetstänkande i retur till ett antal amerikanska storföretag (Chrysler, Motorola, IBM m fl). Ur denna import formades en amerikansk motsvarighet som benämns TQM (Total Quality Management).

TQM beskrivs ofta genom ett antal grundläggande värderingar som anses vara avgörande för framgångsrik verksamhet. De är:

- kundorientering
- engagerat ledarskap
- allas delaktighet
- kompetensutveckling
- långsiktighet
- samhällsansvar
- processorientering
- förebyggande åtgärder
- ständiga förbättringar
- lära av andra
- snabbare reaktioner
- faktabaserade beslut
- samverkan.

I USA var kvalitetssystem och metoder i första hand en fråga för företagen som effektivitetsutveckling, konkurrensmedel och kamp om marknadsandelar. Efterhand stöddes kvalitetstänkandet av regering och myndigheter bl. a genom inrättandet av kvalitetstävlingar och kvalitetsutmärkelser.

Europa och Sverige - standardisering och certifiering

I Europa kom standardiseringstänkande och tredjepartscertifiering tidigt att bli förhärskande. De företag som arbetade på exportmarknader hade stora problem med de många olika standarder som utvecklades i skilda länder. Arbetet med att harmonisera de olika standarder som fanns resulterade i ISO-systemet som fått stor spridning och legitimitet. För exportföretag är det en sorts kvalitetsstämpel och ett konkurrenskrav att vara certifierade enligt någon av ISO-serierna.

ISO-serierna bygger på mätning och standarder, och kan beskrivas som ett antal checklistor och kontrollpunkter som bevisar att företaget har kontroll på sina processer och sina produkters kvalitet. ISO-arbetet ska

resultera i dokumentation och det ska också visas att kontrollsystemet verkligen används. Certifiering sker genom auktoriserade konsulter.

USK, KUS, QUL m fl - kvalitetsinstrument med TQM- anknytning

I Utmärkelsen Svensk Kvalitet (USK) finns ett uttalat TQM-perspektiv på kvalitetsutveckling. USK är en kvalitetstävling som i väsentliga drag överensstämmer med den amerikanska förebilden. I de europeiska länderna finns The European Foundation för Quality Management (EFQM) med sin utmärkelse, The European Quality Award, som är en i många stycken likartad organisation. Själva tävlingsmomentet är inte det mest framträdande utan inriktningen är att tillhandahålla instrument och verktyg för självvärdering och utveckling av organisationen. Instrument och metoder utvecklas och förändras mer eller mindre år från år, efter som det sägs "erfarenheter från framgångsrika organisationer". Bakom Utmärkelsen Svensk Kvalitet står Institutet för kvalitetsutveckling (SIQ). I sina skrifter säger SIQ att "kriterierna i Utmärkelsen Svensk Kvalitet är skrivna för att kunna användas i alla organisationer". (USK, 1998. Kriterier och anvisningar). USK baseras på ett antal grundläggande värderingar enligt TQM. Verktyget är en samling frågor på sju aspekter eller huvudkriterier på verksamheten. Verktyget kan användas på flera sätt. Det kan ske som en självvärdering inom organisationen eller som ett led i deltagande i tävlingen Utmärkelsen Svensk Kvalitet. I det senare fallet sänds självvärderingen in till SIQ och auktoriserade examinatoreer lämnar en återföringsrapport.

USK (och den amerikanska förebilden) ligger till grund, mer eller mindre fullständigt, för en rad utmärkelser i olika branscher och organisationer. Mest intressant för skolan är kanske Kvalitetsutmärkelsen Svensk Skola (KUS) som administreras av Kommunförbundet. Förbättringsinstrumentet Svensk skola överensstämmer till sin huvuddel med SIQ:s verktyg.

QUL är ett system för landstingets verksamhet - hälso och sjukvård. Liknande system, baserade på SIQ:s USK finns inom t ex: Posten, Vattenfall, Stockholms Stad m fl.

Vidare finns exempel på andra standardsystem och lokala egenutformade system.

BSC - Balanced Scorecard

Idag finns ett växande intresse för konceptet Balanced Scorecard som ett system för styrning, kontroll och utveckling. BSC-konceptet introducerades 1992 av de amerikanska forskarna Kaplan & Norton. Idémässigt handlar det om styrning, kontroll, redovisning och kommunikation av verksamhetens resultat och utveckling. Kaplan & Norton (1992) har sökt sätt att balansera företagets redovisning som tidigare utgjordes till övervägande delen av finansiella mått på resultat och tillgångar. Balansen gäller de andra investeringar och resultatdelar som inte synliggörs i en traditionell årsredovisning. Det är sådana delar som investeringar i kun-

som investeringar i kunskap, kunder, kundvärden, marknadsföring, relationer etc. Det är tillgångar i form av innovationsklimat, företagskultur, märken och koncept. Balans åstadkoms också genom att det finns en tidsdimension som är längre än ett (eller ett par) år, vilket ju är det vanliga i traditionell finansiell redovisning. I Sverige har tänkandet tagit konkret form i Föreningsparbanken, SJ, Telia, ABB m fl (Johanson & Skoog, 2001).

Scorecard översätts oftast i svensk tillämpning med begreppet styrkort. Boken *Balanced Scorecard i svensk praktik* (Olve, Roy & Wetter, 1997) har fått undertiteln ”Ledningsverktyg för strategisk verksamhetsstyrning”. Författarna säger i förordet till den andra, bearbetade utgåvan att ”Ytterst tror vi att ambitionen med *Balanced Scorecard* är att skapa en lärande organisation”.

Kvalitetssystem i utbildningssektorn

I Sverige har skolan sedan lång tid varit en del av samhällsbygget och den sociala ingenjörskonsten. Under efterkrigstiden har skolsystemet kraftigt byggts ut. Skolreformerna har varit återkommande och styrts med starka centralistiska förtecken. Sverige har (fram till 1980-talet) haft ett av västvärldens mest centralstyrda skolväsenden med ett omfattande regelsystem. Grovt förenklat, och kanske lite karikerat, innebär det att då experter tänker ut och fastställer mål, innehåll och medel och gör det till detaljerade regler, kan det inte bli fel och behöver heller varken följas upp eller förbättras. Det senare gäller i alla fall den lokala nivån. Upp-täcks missförhållanden rättas det till genom de centrala organens försorg.

Kvaliteten garanterades (i alla fall i teorin) genom läroplaner, kursplaner, regler och förordningar, lärarutbildning och skolledarutbildning, system för statsbidrag m m.

Trots detta finns några exempel på kvalitetssäkring från statligt håll under perioden fram till decentraliseringsvågen under 1980-talet och den mål- och resultatstyrning som då infördes som styrningsfilosofi.

- Inspektörer har funnits (och har nu återinförts!) i det svenska skolväsendet. De skulle besöka skolor och göra uppskattningar om kvaliteten i skolan.
- Mätningar av olika slag har tidvis varit ett stort inslag. Standardprov och centrala prov har använts för resultatuppföljning. I de gamla läroverken och sedan i gymnasierna fanns censorer som skulle delta i studentexamen.
- Statistikinsamling av kvantitativa data om skolväsendet som t ex antal behöriga lärare, kostnader för olika verksamhetsdelar m.m. har årligen genomförts. I sin nuvarande form återfinns det framförallt i en sammanställning från Skolverket – Jämförelsetal för huvudmän

- Länskolnämnderna hade fram till sin avveckling 1991, uppdraget att inspektera verksamheten.
- Experter och utredare har gjort uppföljningar, utvärderingar och utredningar om reformernas genomslag och effekt i skolor och kommuner.

Decentralisering, mål och resultatstyrning innebär att kravet på utvärdering och uppföljning (och kontroll) på alla nivåer blir markerat. Skolverket ansvarar för uppföljningen och utvärderingar på en nationell nivå. Kommunerna och de enskilda skolorna ska utifrån de sätt de finner lämpliga sköta uppföljning och utvärdering av sina ansvarsområden.

Skolverket gör på nationell nivå

- jämförelsetal mellan skolhuvudmän via statistik som samlas in av SCB
- skolbilsundersökningar som riktar in sig på attityder och uppfattningar om skolan
- nationella provresultat
- tillståndsbeskrivningar av kommuners skolväsenden

Uppföljningsarbetet kompletteras med utvärderingar där man djupare studerar delar av skolverksamheten t ex läsinlärning, könsaspekter, utveckling av demokrati etc.

Under de senaste åren finns en trend i riktning mot ett utökat kontrolltänkande. Det kan dels ses i uppföljningsaktiviteterna ovan, dels som exempel i den nyinrättade kvalitetsgranskningsnämnden (utbildningsinspektörerna).

Vad är kvalitet?

I Robert M. Pirzigs kulturförklarade bok *Livet, kärleken och konsten att sköta en motorcykel* för författaren inträngande resonemang om kvalitetsbegreppet. Pirzig (1977) uttrycker sina bryderier:

”Kvalitet...visst vet man vad det är för något, men samtidigt vet man det inte. Men det är ju en självmotsägelse. Men vissa ting är ju faktiskt bättre än andra, har med andra ord högre kvalitet. Det är bara det att när man ska försöka definiera vad som menas med kvalitet, istället för att bara peka på sådant som har kvalitet, så spricker alltsammans. Man har ingenting att peka på. Men om man alltså inte kan förklara vad kvalitet är för något, hur kan man då veta vad det är, hur kan man veta att begreppet ens existerar? Om ingen vet vad det är för något, då måste det ju ur alla praktiska synpunkter vara nonexistent. Men nu existerar det ju faktiskt, ur alla praktiska synpunkter. Vad bygger annars hela betygssystemet på? Varför skulle folk annars betala förmögenheter för vissa saker medan de slänger andra på tippen? Så uppenbarligen måste vissa saker

vissa saker vara bättre än andra...men vad är det då som gör dem "bättre"? Och så snurrar det hela vidare och tankehjulen bara slirar oh sladdar och lyckas inte få grepp någonstans. Vad fan är Kvalitet för något? Vad är det?"

Ett uttalande som är en bestämning av kvalitet tillskrivs Sokrates.

"Kvalitet är det som övertygar" lär han ha sagt. En annan, okänd, tänkare uttryckte det som: *"Kvalitet vet jag vad det är när jag ser det"*.

Även om vi kanske kan tycka att det här är vettiga synsätt som fungerar i vardagslivet gör de oss knappast klokare kring själva begreppet kvalitet. I den tidigare utblicken har framgått att kvalitetstänkande och kvalitetssystem kommer från tillverkningsindustri. Det finns många viktiga lärdomar, kunskaper och verktyg att hämta från industrin. Men det står samtidigt klart att skolan är en från kommersiell tillverkningsindustri artskild verksamhet. Skolan kan med fog beskrivas som en synnerligen komplex verksamhet av kvalitativ natur. Det är en samhällelig verksamhet som är politiskt styrd och där många andra intressenter (t ex föräldrar, lärargrupper, elevvårdspersonal, omgivande samhälle etc.) utövar påverkan formellt och informellt. Det är en traditionsbunden och värdefylld verksamhet där många åsiktsriktningar, livsstilar, behov, yrkestraditioner och ideal ska mötas. Att okritiskt överta en uppfattning om vad kvalitetsbegreppet innebär och vad det ges för operationell mening från andra samhällssektorer, kan betyda risker för bakslag i arbetet. Utgångspunkten för en uttydning av begreppet kvalitet i skolan är traditioner och kultur, innehåll och uppgifter och de speciella ramar och förutsättningar skolan har som samhällsinstitution.

I texten förekommer ett antal sammansättningar med kvalitet som prefix eller suffix. **I marginalen** anges några allmänt använda definitioner av dessa sammansättningar. Den kritiske läsaren ställer med rätta frågan:

Vad är då i så fall kvalitet?

Definitioner

Kvalitetssystem = processer, resurser, organisatorisk struktur och rutiner för ledning och styrning av verksamheten med avseende på kvalitet.

Kvalitetssäkring = Planerade, systematiska aktiviteter för att uppfylla kvalitetskrav.

Kvalitetsutveckling = Åtgärder för att öka verkan i processer och aktiviteter

Här ska vi närma oss en syn på kvalitet i skolan genom att resonera kring några spår, kvalitet som objektiv kontra en subjektiv storhet, kvalitet som måluppfyllelse, kvalitet kopplat till tjänsteforskning.

Kvalitet – som en objektiv storhet

I dagligt tal har kvalitet kommit att få betydelsen ”god” kvalitet. *”Det är verkligen en bil med kvalitet”. ”Jag köper alltid kvalitet”.*

Det är uttalanden om ett objekts kvalitet, eller bilens egenskaper, som får en prägel av att vara objektivt. För vissa väl avgränsade produkter går det (kanske) att tala om kvalitet som en objektiv storhet. Då har det subjektiva inslaget i värderingen av objektets egenskaper på något sätt konstanthållits, eller man betraktar kriterierna för kvalitetsuppfattningen som så självklara, att det inte råder någon tvekan eller diskussion om vad kriterierna innebär.

Sådana bestämmingar uttrycks ofta (t ex i tillverkningsindustrin) som:

”i överensstämmelse med standard”, ”enligt specifikation”.

För skolans del finns inslag som för tankarna till att se kvalitet som en objektiv storhet. Exempel på det är kursplaner och betygskriterier. Det framhålls ibland som ett ideal att kunna ange tydliga och avläsbara mål för kunskapsinhämtande och social och emotionell utveckling. Men en mer inträngande fundering kring skolans som utvecklingsmiljö säger oss att det är hart när omöjligt att i detalj specificera allt det som skolan innebär. Barnen, personalen och skolan och deras gemensamma liv och arbete, går inte att beskriva och bestämma på samma sätt som mekaniska komponenter i bilar eller som proceduren att ta emot en beställning, färdigställa och servera en hamburgare. Därför är ju inte heller skolans mål, kursplaner och betygskriterier utformade på ett sådant sätt, utan lämnar möjligheter för lärare, elever och föräldrar att tillsammans planera, genomföra och värdera arbetet inom angivna ramar.

Kvalitet som en relation mellan subjekt och objekt

I en statlig utredning (SOU 1993:102) sägs:

”Kvalitet är ett omdöme om en företeelse, angivet av en intressent - vid ett visst tillfälle - grundat på en subjektiv bedömning av dess värde för honom eller henne.”

En liknande definitionerna på kvalitet kommer från ISO-systemet;

”...alla de sammantagna egenskaper hos ett objekt eller en företeelse som ger dess förmåga att tillfredsställa uttalade eller underförstådda behov”. (SS-EN ISO 9000).

Bestämningen av kvalitet görs här utifrån upplevelser av egenskaper hos objektet eller ”företeelsen” (det behöver alltså inte vara ett fysiskt objekt) av betraktaren. *”Skönheten ligger i betraktarens öga”.*

En sådan syn på kvalitet är säkert relevant och praktisk i utpräglad kund- och marknadsorienterad verksamhet. Tycker inte kunden att en kafferostning är av god kvalitet och attraktiv att köpa till ett visst pris, kommer inte verksamheten att fungera. Med en subjektivt grundad syn på kvalitet blir det svårt att tala om god konst eller kvalitetskonst, eller att inslag i en

inslag i en skola kan vara av god kvalitet om inte barn och föräldrar delar den upplevelsen.

Ett kund- eller medborgarperspektiv kan knappast avvisas som en syn på kvalitet. Visserligen uttrycker ansvarig minister (SOU 1996/97:112) att skolan inte har ett enkelt producent-konsument förhållande där kundens behov och upplevelse av tjänsten kan utgöra tillräcklig bestämning på skolans kvalitet. Det är nog de allra flesta beredda att skriva under på, men samtidigt kan man inte hävda en ståndpunkt som fränkänner elever och föräldrar förmåga till bedömningar och uttryck för sina uppfattningar. Det går knappast att i längden påstå att politiker och skolpersonal vet vad som är en god kvalitet om denna uppfattning går på tvärs med dem som skolan närmast är till för; elever och föräldrar. Omvänt vore det förknippat med problem att arbeta med inställningen att "kunden har alltid rätt". Det skulle med sannolikhet ofta ge kollisioner gentemot det nationella uppdraget. En offentlig verksamhet som skolan, som i lagens mening är en myndighet och där ett både formellt och informellt tvång är en påtaglig ingrediens, kan knappast bygga sin verksamhet och styras med hjälp av kundupplevelser.

Elever och föräldrars uppfattningar om och upplevelse av skolan har sin relevans när vi talar om kvalitet i skolan. Men det är också rimligt att säga att kundens upplevelser inte kan vara tillräckligt för att bestämma vad som är kvalitet i skolan.

Kvalitet som måluppfyllelse

I det betänkande Barn och skola kommittén (BOSK) överlämnade 1997 (SOU 1997:21), Växa i lärande. Förslag till ny läroplan för barn och unga 6-16 år, sägs

"Med begreppet kvalitet avses egenskaper i verksamheten och dess resultat vad avser förmåga att uppfylla mål" (s 86).

Likartade resonemang kan läsas i officiella texter från statligt håll. I regeringens utvecklingsplan (Skr. 1996/97:112) uttrycks det som:

"Ytterst är det kvaliteten i form av utbildningsresultatet i vid mening, dvs. att eleverna når de i läroplaner och kursplaner formulerade målen som måste stå i fokus vid kvalitetsbedömningarna" (s. 104).

Måluppfyllelsetänkandet har en självklar relevans sett ur det faktum att skolan är tillskapad och har fått sina uppgifter och regleringar av riksdag och regering. Det manifesteras med tydlighet i nationellt giltiga lagar och läroplaner. Detta förhållande kan inte uppfattas som ett enkelt målrationellt system där läroplanernas mål och riktlinjer direkt kan omsättas till handlingar vars resultat sedan kan avläsas och bedömas i förhållande till målen. Därtill är skolans uppgifter och mål alltför komplexa och kvalitativa. Styrningen i form av läroplaner och kursplaner är mer av riktning-givare och lämnar ett friutrymme på den kommunala politiska nivån, åt skolpersonal och elever. Mål och riktlinjer i läroplanerna är inte heller statiska, för alltid givna, utan lever i en dynamisk process, som en del av

dynamisk process, som en del av och ett uttryck för samhällliga värderingar och strömningar. Läroplanens syn på skola och utveckling bygger på värden, kunskap och erfarenhet som dels är en politisk kompromiss och dels utgör det som är en samhälllig ståndpunkt i den tid vi lever i. Det innebär också att den har förändrats, förändras och kommer att förändras som resultat av samhällets (och därmed skolans) utveckling.

Tjänstekvalitet

Kvalitetstänkande och kvalitetssystem har sin uppkomst och har främst utvecklats i näringslivet och tillverkningsindustrin, dvs det har handlat om tillverkning och saker, fysiska objekt. Efterhand blir tjänster den dominerande produkten på marknaden. Tjänsterna produceras av näringsliv och i offentlig verksamhet. Skolan är en tjänsteproducerande verksamhet. Hur ska då kvalitetstänkande tillämpas på tjänster?

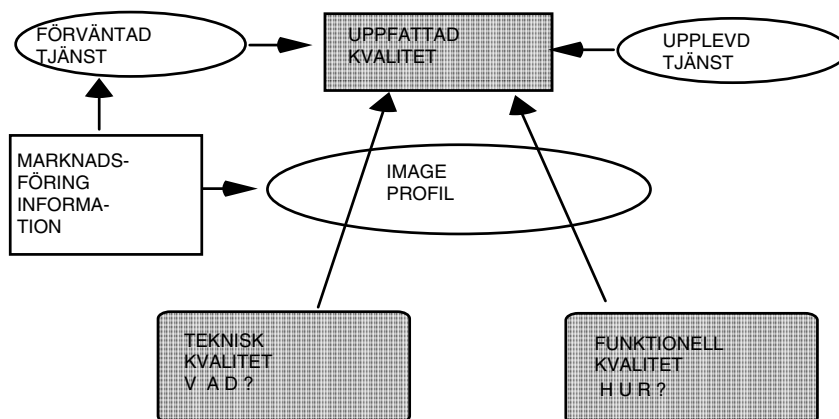
Tjänster är på många sätt mer svårhanterliga ur kvalitetssynpunkt än varor - produkter. En tjänst utmärks bland annat av att den:

- Produceras och konsumeras samtidigt
- Kan inte säljas vidare
- Kan inte lagras
- Producent och konsument samverkar
- Är abstrakt - svår att beskriva och demonstrera
- Produktionen är ofta personalintensiv

Forskningen kring tjänstekvalitet har i hög grad inriktats på upplevelser av tjänsten, t ex i form av kundtillfredsställelse. I skolans värld känns det igen som undersökningar om hur nöjda föräldrar är med skolan.

Ett annat angreppssätt är att söka finna de underliggande dimensioner t ex pålitlighet, tillgänglighet, bemötande etc. som kan finnas i tjänster och påverka den upplevda kvaliteten.

En pionjär inom tjänsteforskningen är finländaren Christian Grönroos. Han kombinerar teknisk kvalitet (vad) och funktionell kvalitet (hur). Den tekniska kvaliteten inriktas mot vad som utförs (eller den vara som ingår i tjänsten t ex transporten, maten, reparationen), medan den funktionella kvaliteten handlar om hur tjänsten utförs (t ex tillgänglighet, bemötande, klimat etc.). Den kvalitet kunden upplever påverkas även av förväntningar och attityder till tjänsten från kundens sida.

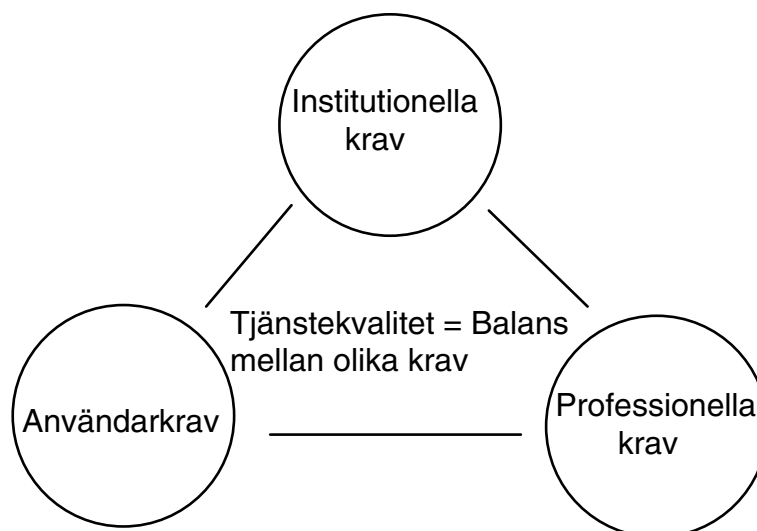


Modell för tjänstekvalitet modifierad efter Grönroos (1987).

Kundperspektivet är framträdande i Grönroos modell. Begreppet kund är något problematiskt i skolsammanhang, vem är egentligen skolans kund? vad utmärker en kund – och ett kundförhållande?

Hur ställer sig t ex föräldrars och elevers upplevelse av en skolas kvalitet i jämförelse med samhällsuppdraget, och gentemot de professionellas krav på verksamheten?

Gustavsson (1991) har föreslagit en modell som mer anknyter till skolans särart som en politiskt styrd samhällelig institution.



Gustavsson 1991. Tjänstekvalitet som en avvägning mellan olika krav.

Gustavsson ser tjänster och dess värden, kvaliteten, som en process där bestämningen av kvaliteten uppstår i ett samspel mellan olika aktörer.

- Användarkrav.

Användarna/brukarna (kunderna) är för skolans del närmast elever och föräldrar. Deras förväntningar, behov, krav och upplevelser av relevans är en del i bestämningen av kvalitet.

- Professionella krav.

De professionella är de som utformar och genomför verksamheten. Skolpersonalen utövar sin påverkan i kraft av sin speciella kunnighet och yrkesroll. De har ett formaliserat medinflytande vad gäller arbetsmiljö och utformning av arbetet och arbetsorganisation. Påverkan sker också genom t ex yrkespraxis och organisationskultur.

- Institutionella krav.

Skolan är en samhällelig institution med ett specifikt uppdrag; Att genom undervisning och träning ge eleverna kunskaper och färdigheter för fortsatta studier och yrkesliv, och att vara förmedlare och utvecklare av vår svenska demokrati och samhällsmodell. Uppgiften att vara en del av omsorgen om barnen har blivit tydligare genom integrationen med barnomsorgen och i den praktiska vardagen i skolan.

En skolspecifik syn på kvalitet

Måluppfyllelsestänkande och kundens eller brukarens upplevelser samt de professionellas ansvar och inflytande framstår som viktiga och relevanta delar som tillsammans formar en syn på kvalitet på skolan. Kopplingen till tjänstekvalitet och de modeller som presenteras är näraliggande och tillämpbara för skolans verksamhet. Praktisk erfarenhet visar att för att kvalitetstänkande i skolan ska bli ett nyttigt, inspirerande och verksamt koncept behöver det ha en direkt anknytning och anpassning till de speciella organisatoriska, innehållsmässiga, professionella och traditionsbundna drag som kännetecknar den svenska skolan.

För vår förståelse av kvalitetsbegreppet i skolan och då det ska göras till handlingar och system framstår följande element som särskilt viktiga att ha med i kvalitetstänkandet, innehållsaspekten, utvecklingsaspekten, kommunikationsaspekten.

Innehållsaspekten

Kvalitet i skolan blir intressant, viktigt och inspirerande när det ses i relation till de uppgifter och funktioner som är specifika för skolan.

Skolan handlar ju om så mycket att det ofta känns svårt att på något tydligt sätt beskriva innehåll och uppgifter. I en intervjusituation (Forsberg 1999) ger två elever sin bild av skolan:

”Intervjuaren: Vad är det man behöver lära sig?

Elev 2: Man behöver lära sig i stort sett allting: Man får lära sig hur man ska leva. Man bygger ju upp hela sitt liv på skolan. Skolan är ju som en mamma och pappa för en, mamma och pappa.

Elev 1: Det är ju skolan som bygger upp hur ens liv ska se ut i framtiden, kan man säga. Inte till 100 procent, men till en stor del. Skolan har ju betydelse för hur framtiden kommer att se ut.

Elev 2: Skolan är som en mamma och en pappa för det är de som bestämmer och säger vad som är rätt eller fel. Så har man ju klasskompisar. Utan skolan tror jag inte man skulle ha så många kompisar.”

Skolans uppgift är kunskapsutveckling (undervisning och lärande) samt att överföra och arbeta i enlighet med vår demokratiska syn i vid betydelse. Men skolan är ju så mycket mer. Den är en mötesplats där individer och grupper gnuggas mot varandra i arbete, lek och samvaro. Den är samsättning och omsorg om de unga i ett specialiserat och diversifierat samhälle. För en del är det trygghet, för andra kanske tvång och tristess. Vad skolan ”är” handlar både för personal och elever om sådant som fysisk och psykisk miljö, ledning, bemötande, förväntningar och anda. I skolan finns värdebaser och traditioner inbäddade i personalens kollektiva och personliga förhållande till skolans innehåll i form av ämnen, kunskapsgoods och arbetsformer. I dessa delar har skolans personal stor kunskap och engagemang, och en ofta djup känsla för skolan, skolarbetet och eleverna. Det nära och personligt grundade förhållningssättet är ett utmärkande drag för verksamma i skola, vård och omsorg.

Utvecklingsaspekten

För skolan finns inget fixt och färdigt recept för alla de delar som ingår i skolans verksamhet. Utifrån de styrdokument som uttrycker den (politiska) samhälleliga viljan och ambitionen för skolan har lärare och annan personal att finna de rätta sätten att arbeta. De mål och riktlinjer som är bestämda för skolan lämnar ett betydande utrymme för lokal tolkning. Det är inte bara ett utrymme för lokala tolkningar och prioriteringar utan får ses som ett uppdrag till de professionella att ständigt söka vägar, välja strategier och handla, för att utveckla skolan i riktning mot mål inom den gemensamma grunden uttryckt i läroplaner och kursplaner. Personalen har genom sin kunnighet, utbildning och erfarenhet ett ansvar för genomförande och utveckling av skolans verksamhet.

Kvalitet i skolan är inte bara resultatavläsningar, utan här ingår även det pågående målarbetet, planeringen, genomförande, uppföljning och förbättringsarbete.

Kommunikationsaspekten

Att utforma, gestalta och diskutera skolan får inte vara begränsat till de professionella, skolans personal. I skollagens § 2 stadgas om hemmens medverkan i barnens utveckling:

”Utbildningen skall ge eleverna kunskaper och färdigheter samt, i samarbete med hemmen, främja deras harmoniska utveckling till ansvars-kännande människor och samhällsmedlemmar.”

I läroplanerna finns samma grundsyn om samverkan, kommunikation och delaktighet vid planering, genomförande och utvärdering.

En kommunikativ aspekt som en del av en syn på kvalitet i skolan handlar om är att aktörerna i skolan, personalen och eleverna, och aktörerna utanför skolan, engageras och deltar i arbetet och samtalet om skolan. Det handlar om att skapa arenor, former och metoder för samtal mellan de aktörer som finns i och kring skolan.

Kommunikation betyder ungefär ”göra tillsammans”. Kommunikation kan med andra ord inte bara ha en kanal utan är dubbelriktad. Det kan inte bestå av diktat, postulat eller sanningar som inte låter sig granskas och värderas. Den kommunikativa uppgiften är istället en inbjudan till samtal. Det samtal som avses är ett samtal som bygger på rationella, faktabaserade argument, fastställda kriterier och uppföljning. I ett sådant rationellt samtal ska ståndpunkter, värderingar och synsätt mötas. Det blir ett samtal som ett byte av argument mellan skolans (samhällets) aktörer. Wallin (1997) uttrycker elegant samtalets kärna:

”Samtalet – i en skola, i en arbetsenhet, i en utbildningsnämnd – kommer att spegla skilda uppfattningar om uttolkningar av mål och deras praktiska konsekvenser; några kommer att mena si, och andra så, några finner målen meningsfulla, andra inte. Detta är samtalets poäng: att skilda uppfattningar möts men där mötet sker med argument och inte med tyckanden eller emotionella tillrop”.

På den kommunala arenan visar ofta kommunikationen mellan politiker och professionella brister och svårigheter att finna sina former. Inte sällan är det kanske just avsaknaden av dokumenterade data om verksamhetens förutsättningar, processer och resultat som gör att bra samtal inte uppstår. Argumentet har som minimikrav att det bygger på något. Att det finns skäl för ett påstående. Politikerna ger sina argument i form av skolplan, budget och strategier. Skolpersonalen visar hur man omsätter detta i handling och motiverar och förklarar de vägar som väljs ur ett professionellt perspektiv. Avlästa resultat behöver ofta förklaring i form av beskrivningar och data om förutsättningar och processer – och då blir det intressant och spännande!

I skolan, bland personalen, talar vi om det professionella samtalet. Tolkan- det av läroplaner och kursplaner och gestaltandet av den egna skolan och dess verksamhet. Kvalitetstänkande och utvecklingsarbete i skolan är beroende av kommunikation, och också en skapare av det pedagogiska-professionella samtalet.

Mellan skolan och hemmen finns många inarbetade former för kontakt och kommunikation. Tidigare användes mest uttryck som skolans ”information till hemmen”, medan senare läroplaner betonar elevers och föräldrars inflytande och delaktighet. Ett exempel på delaktighet och

kommunikation är utvecklingssamtalen, som just ska vara samtal. För grundskolan gäller enligt skolförordningarna att en åtgärdsplan skall upprättas i det fall elever har svårigheter med skolarbetet. Vederhäftiga dokumenterade data om gjorda insatser och elevens utveckling är en förutsättning i ett samtal med elev och föräldrar där en sådan plan görs.

Samtalet om skolan förs också gentemot, och tillsammans med, det omgivande samhället. Inte minst är det massmedia som ägnar skolan stort intresse. Många är bedrövade och nedslagna av den negativa bild kring skolans miljö och resultat som ofta är genomgående tema. Skolpersonal talar om att det bara är tråkigheter och problem som lyfts fram i rampljuset och dominerar det allmänna samtalet. Många tycker att debatten ofta bygger på otillräckliga kunskaper om de villkor och förutsättningar som gäller och att alla goda insatser och resultat som man faktiskt ständigt åstadkommer inte upplevs intressanta och kommer fram. En mer offensiv inriktning från personalen i skolan att på ett positivt, intresseväckande och vederhäftigt sätt presentera och sprida data om verksamheten skulle kunna ändra situationen och påverka samtalets innehåll och utformning. Kommer inte sådana initiativ från de verksamma i skolan lämnas fältet fritt för andra, kanske mindre kunniga och initierade, intressenter. Vi kan se det i form av rankinglistor på skolor, olika typer av granskningar om produktivitet och effektivitet och i tidningsreportage om "tillståndet" i skolan.

Samtalet i och om skolan kan ses som den pågående bestämningen och utvecklingen av kvalitet. Ett samtal som rör sig kring skolans uppdrag och roll med bäring på behov, handling, resultat och utveckling. Det tar sikte på kvalitet med frågor som;

- Vad görs?
- Varför ?
- Hur?
- Under vilka villkor?
- Vilka resultat kan avläsas?
- Hur kan resultaten förklaras och förstås?
- Vad kan förbättras?
- Hur ska det ske?

Samtalet är också uttryck för skolans samhälleliga och demokratibefrämjande roll och möjlighet. Det rationella faktaunderbyggda samtalet uppstår i, och hålls vid liv av, data om skolans förutsättningar, processer och resultat. Det öppnar för olika syn och värderingar på kvalitet från skolans aktörer (hellre än kunder) i ett samtal som innebär ett byte av argument. Det rationella samtalet om och i skolan utvecklar skolan och demokratin.

Kvalitetsarbete och kvalitetssystem i skolan

I skolans tradition och personalens kunskapsbas finns goda plattformar för kvalitetsarbete. Skolpersonal är vana och skickliga på att arbeta med behovsinventering och behovsanalyser. Det finns tradition, vana och kunskap att formulera mål och innehåll i arbetet utifrån skolans uppdrag och grundläggande värderingar. I undervisningen och skapandet av lärandesituationer och i omsorg och stöd till ungdomarna pågår ständig metodisk utveckling och reflektion över framgångar och problem. Utvärdering och bedömning är ett naturligt inslag, även om det till största delen handlat om bedömning av elever på individ- och gruppnivå. Skolan har alltså generellt sett ett gott utgångsläge och kompetens för att redovisa, utveckla och kommunicera kvaliteten.

Om personalen på en skola sätter sig och inventerar vad som görs och vad som finns när det gäller mål- och policyarbete, planering, utvecklings- och förbättringsarbete, uppföljningar och diskussion och samtal kring framgångar och problem finner man ofta ett väl utvecklat kvalitetstänkande. Möjliga förbättringsområden som då kanske uppmärksammas kan vara:

Dokumentation

Det är för de flesta väl bekant att mycket av det utmärkta arbete som sker i skolan finns i personalens huvuden. Det är inte dokumenterat och faller därför också lätt i glömska, är personbundet och svårare att kommunicera.

Tyvärr kan de som arbetat länge i skolan vara rejält trötta på dokumentation, måldiskussioner och planarbete. Utvärdering och uppföljning har haft svårt att finna sina former. Det har medfört att sådant arbete kanske inte upplevts meningsfullt och intressant. En del av de ansträngningar som gjordes i början av nittiotalet var kanske ibland missriktade och gav lite tillbaka i form av lust, kreativitet, lärande och dialog. Kanske de erfarenheter som gjorts nu kan öppna upp för, och skapa detta. Något planseri och dokumentation för sin egen skull är inget som propageras för här. Men att på ett begripligt sätt kunna tala om vad som görs i skolan och vilka resultat som nås, är rimligt. Om vi söker komma bort från målprocesser och planering i form av målkataloger och istället tänker utifrån ett verksamhetsinriktat - kommunikativt perspektiv kommer frågor som:

- Vad är vår uppgift?
- Vad vill/kan vi göra?
- Hur ska vi göra det?
- Hur ska vi avläsa resultat?
- Hur ska vi dra nytta av och sprida våra kunskaper?

Det är frågor som öppnar upp för viktiga och intressanta samtal om uppgifter och arbetsvillkor i skolan. Det kräver naturligtvis arbete och tar sin tid. Men det ger också mycket tillbaka i form av professionella samtal, lärande och egen utveckling.

Skolhälsovården lyder under Socialstyrelsens föreskrifter (SOSFS 1996:24) om kvalitetssystem i hälso- och sjukvården. I dessa föreskrifter anges på detaljnivå vilka dokumentationsrutiner som ska förekomma.

För skolans del finns inte lika detaljerade föreskrifter om dokumentation. Det finns dock krav om en lokal arbetsplan, plan för att förebygga mobbing och plan för internkontroll av arbetsmiljön (enligt arbetsmiljölagen, AML). Dessutom finns i enlighet med förordningen om kvalitetsredovisning (SFS 1997:702) krav på årlig redovisning av hur kvaliteten utvecklas. En analys av läroplanen visar att det finns anledning för en skola att ha dokumentation om verksamheten inom andra områden. Det kan handla om planering för temaarbeten, olika kurser, betygskriterier, jämställdhetsarbete m.m., och som ju förespråkas här, en plan för kvalitetsarbetet.

Systematik

Som tidigare framhållits finns i skolan en rad delar som inryms under rubriken kvalitetsarbete. Däremot saknas ibland systematik och rutiner för arbetet. Det kan röra dokumentation som diskuterats ovan. Det kan också handla om enkla, välkända rutiner för planering, uppföljning och reflektion över resultat och processer. En systematisering och rutinisering av kvalitetsarbetet skulle med det språkbruk som tillämpas benämnas ett kvalitetssystem. Kvalitetssystem förstås som rutiner, strukturer, processer och resurser för ledning, styrning, kontroll och utveckling av verksamheten. Kvalitetssystemet bör dokumenteras i en kvalitetsplan som visar vad vi menar med kvalitet, och hur vi arbetar med kvalitetsfrågorna.

Kvalitetsarbete - att ta vara på och utveckla kompetens, verksamhet och delaktighet

När personalen i en skola diskuterar hur ett kvalitetssystem ska byggas upp och hur arbetet med att utveckla och förbättra skolan ska bli till verklighet redovisas här några råd och idéer.

- Utgå från det som finns.

Det handlar inte om att skapa nya metoder och uppgifter. I de flesta skolor finns en god arsenal av mål och planer, pågående utvecklingsarbete, utvärderingsprogram och etablerade tekniker samt forum för samtal och reflektion över verksamheten. Utifrån denna grund kan ett lokalt anpassat system utvecklas.

- Enkelhet utan att förenkla.

Komplicerade och eleganta system kan verka attraktiva på papperet men behöver inte innebära att de verkligen är effektiva i praktiken. Det är ett

gott råd att söka enkla, tids- och arbetseffektiva delar. Samtidigt får enkelhet som dygd inte innebära att skolans komplexitetsgrad förenklas.

- Lokal utformning och ”ägande”.

Det är viktigt att system för planering, uppföljning, utveckling och förbättring arbetas fram av de som är i verksamhetens front. Det ska bygga på de lokala behoven och traditionerna. Kommer det uppifrån eller utifrån ger det ofta motreaktioner och kommer inte att vårdas av ansvariga.

- Kommunikationsinriktat.

Kvalitetsarbete ska hjälpa till att tydligare och bättre kunna kommunicera förutsättningar, mål, verksamhet och resultat så att både professionella och andra aktörer bättre kan förstå, vara delaktiga i verksamheten och samtalet om verksamheten.

- Nyttighet och relevans.

Siktet är inställt på att hjälpa till stimulans för förståelse, delaktighet, kompetensutveckling, lärande och effektivitet i verksamheten. Vi ska inte ägna oss åt arbete som inte ger nytta.

- Anpassat till myndighetskrav.

Förordningarna för skolan ställer krav på årlig kvalitetsredovisning. Åläggandet kan fungera som ett incitament till fokusering på kvalitetsfrågorna och utformandet av skolans kvalitetssystem.

För skolhälsovården gäller att utformningen överensstämmer med Socialstyrelsens föreskrifter om Kvalitetssystem i hälso- och sjukvården (SOSFS 1996:24).

Litteraturreferenser

Forsberg, E. 1999. *Elevs reflektioner över skolan i ett didaktiskt perspektiv*. En delrapport från utvärderingen av projekt "Skola 2000". UppsalaGruppen utbildning & organisation.

Grönros, C. & Monthelie, C. 1988. *Service management i den offentliga sektorn*. Liber

Gustavsson, B-O. 1991. *Tjänstekvalitet som en dialektisk process*. CTF, Högskolan i Karlstad.

Johanson, U & Skoog, M. 2000. *Att mäta och styra verksamheten – modeller med fokus på icke-materiella resurser*. Uppsala Publishing House.

Kaplan, R S & Norton, D P. 1992. *The Balanced Scorecard – Measures that drive performance*. Harvard Business Review. Vol.70, Nr. 1, s 75-85.

SOU 1993:102. *Kvalitet och dynamik. Förslag från resursberedningen rörande statsmakternas resurstilldelning till grundläggande högskoleutbildning samt forskning och forskarutbildning*. Utbildningsdepartementet.

SOU 1997:21. *Växa i lärande - förslag till läroplan för barn och unga 6-16 år*. Stockholm. Utbildningsdepartementet.

SOU 2000:1. *En uthållig demokrati!* Demokratiutredningens betänkande. Regeringskansliet. Fritzes.

Olve, Roy & Wetter. 1999. *Balanced Scorecard i svensk praktik*. Liber ekonomi.

Pirzig, R M. 1977. *Livet, kärleken och konsten att sköta en motorcykel*. Hemmets Journals Bokförlag.

Regeringens skrivelse 1996/97:112. *Utvecklingsplan för förskola, skola och vuxenutbildning - kvalitet och likvärdighet*. Stockholm. Utbildningsdepartementet.

Wallin, Erik. 1997. I: *Från regler till eget ansvar*. Skolverket. Liber distribution.

SIQ, 1998. *Verksamhetsutveckling med Utmärkelsen Svensk Kvalitet 1998*. Kriterier och anvisningar. SIQ, Institutet för kvalitetsutveckling.

Vad innebär kvalitetsarbete för kuratorer och psykologer inom skolan?

Av Ewa Lauritzén

Inledning

Avsikten med denna skrift är att sammanfatta erfarenheter av kvalitetsarbetet inom den sammanhållna Skolkurators- och Skolpsykologverksamheten i Stockholm. Det som från början var en gemensam Elevvårdsenhet är idag organiserad som en Skolkuratorsenhet och en Skolpsykologenhet inom Utbildningsförvaltningen i Stockholm.

Undertecknad har varit med, inom Elevvårdsenheten som 1:e skolkurator och därefter som enhetschef för Skolkuratorsenheten. Kvalitetsarbetet har varit likartat för kuratorer och psykologer varför gruppernas erfarenheter nedan kommer att beskrivas gemensamt.

Åtstramningen inom samhällsekonomi i början av 1990-talet tillsammans med en förändrad syn på medborgarnas rättigheter och valmöjligheter inom den offentliga sektorn, fick konsekvenser både för skolan liksom för övrig offentlig verksamhet. Så förutsatte t.ex. beslutet, att eleverna själva skulle kunna välja skola, att skolorna var mer självständiga och hade en egen profil.

Elevvårdsenheten tillkom som en följd av Skolstyrelsens beslut att konkurrensutsätta kurators- och psykologverksamheten i Stockholms skolor. Därmed blev det nödvändigt att påbörja ett förändringsarbete för att anpassa kurators och psykologers tjänster till den nya ”marknads”situationen.

Skolkuratorer och skolpsykologer är viktiga stödfunktioner i skolans arbete med att förebygga och undanröja skolhinder, för att alla elever ska kunna tillgodogöra sig utbildning och utvecklas som individer. För många i skolan är det självklart att ha tillgång till kurator och psykolog. Men mer precist vad dessa yrkesgrupper utför för insatser är mindre känt och hur dessa grupper vidareutvecklar sitt arbete blir sällan uppmärksammat.

Som intäktsfinansierad och konkurrensutsatt enhet blev det nödvändigt att tydliggöra och kunna påvisa värdet av kuratorernas och psykologernas arbete. I sammanhanget lärde vi oss hur en tjänsts värde påvisas genom att relateras till förväntningar och behov. Vi började därför fundera över hur behov och önskemål skulle kunna kartläggas inom våra yrkesområden. Därmed hade vi inlett den process, som vi senare kom att kalla vårt ”kvalitetsutvecklingsarbete”, där vi på olika sätt försökt klargöra, utforma och utvärdera alla de insatser och uppdrag kuratorer och psykologer utför i skolan och sätta dem i relation till förväntningar och önskemål

och önskemål från skolledning, lärare, elever och föräldrar. Arbetet kom att bli omfattande. Man kan beskriva det som en kontinuerlig läroprocess, eftersom vi tillägnade oss en metodik som gjorde det möjligt att fortlöpande lära av gjorda erfarenheter.

Det vi konkret gjorde och hur vi tänkte, vill jag visa med denna artikel.

Bakgrund

Elevvårdsenhetens tillkomst

I början av 1990-talet omprövades stora delar av den offentliga sektorn. Den offentliga ekonomin skulle saneras. Verksamheter decentraliserades och konkurrensutsattes. Nya ekonomi- och styrsystem infördes.

Inom skolans värld medförde reformer som kommunaliseringen, nya läraravtal, det fria skolvalet etc. förväntningar på förändring. Genom Lpo/Lpf 94 blev skolans arbete målrelaterat och friheten ökade när det gällde att välja arbetsformer och arbetssätt. Vid Stockholms skolor infördes skolpeng 1993 och skolorna, nu ekonomiska resultatenheter, fick själva ta ställning till bl.a. hur elevvården skulle utformas och vilken elevvårdspersonal som skulle anlitas.

Kuratorers och psykologers anställningar övergick 1993 från att ha varit centralt anslagsfinansierade och utplacerade vid olika rektorsområden, till en egen, konkurrensutsatt, intäktsfinansierad enhet; Elevvårdsenheten. Tanken var att skolorna skulle köpa eller "abonnera" på kurators- och psykologtjänster från Elevvårdsenheten i den utsträckning de ansåg sig ha behov.

Elevvårdsenheten bestod ursprungligen av sammanlagt drygt 150 kuratorer och psykologer, den leddes av en ledningsgrupp bestående av en enhetschef, 1:e skolkurator och 1:e skolpsykolog, en centralt placerad skolkurator och skolpsykolog samt en kanslist. Elevvårdsenheten hade personal- och kompetensutvecklingsansvaret för alla sina medarbetare. Tio procent av arbetstiden avsattes för kompetensutveckling; handledning, fortbildning, utvecklingsarbete. Varje enskild medarbetare kom att tjänstgöra vid en eller fler skolor i enlighet med de avtal som upprättades med skolorna. Rent praktiskt kom man att betraktas som en medarbetare i respektive skola. Skolorna abonnerar på tjänsterna mot en fast avgift, för en termin eller ett år i taget. Kontraktet mellan enheten och skolan förlängs automatiskt, i enlighet med den ordning som formulerats i avtalet.

För kuratorer och psykologer upplevdes övergången från anslagsfinansiering till ett intäktsfinansierat system, som ett genomgripande "systemsifte", eftersom tjänsterna nu blev prissatta och skolorna i princip kunde välja en ny möbel till lärarrummet istället för att abonnera på en kurator eller psykolog. Förändringen blev inte så dramatisk. Det visade sig att skolorna valde att förse sig med kurators- och/eller psykologkompetens i ungefär samma omfattning som tidigare. Några byten från termin till termin blev det heller inte frågan om. De överenskommelser

överenskommelser som styrde abonnemangen löpte på från det ena året till det andra.

Några konkurrenser i form av andra enheter eller företag som sålde elevvårdstjänster har inte förekommit.

Den konsekvens av konkurrensutsättningen som kom att få den största inverkan på verksamheten var att ett antal skolor valde att direktanställa ”sin” kurator eller psykolog. Detta innebär en viss försvagning av enheten, eftersom enheten förlorade en löpande kontakt med dessa skolor och att möjligheten till full överblick över och perspektiv på elevers problem och trender i hela Stockholm minskade. Den kurator eller psykolog, som övergår till anställning direkt vid en skola riskerar dessutom yrkesmässig isolering, eftersom de inte längre får tillgång till enhetens nätverk och kompetensutvecklingsprogram.

Antalet anställda har varierat genom åren. I dagsläget finns inom Skolkuratorsenheten ca 45 kuratorer och inom Skolpsykologenheten ca 60 psykologer.

Kvalitetsarbete i skolan

I spåren av de förändrade ekonomi- och styrsystemen, som kom in i skolan under 90-talet, började kravet på kvalitetssäkring göra sig gällande. Begreppet hämtades från näringslivet, där det stod för förmågan att tillfredsställa kundens ”uttalade och underförstådda krav och behov”, (Konkurrens och kvalitet, Stockholms Stads finansavdelning, 1993). Man menade att dessa krav och behov noga skulle utforskas så att rätt vara eller tjänst skulle kunna erbjudas redan från början.

Kvalitetsarbetets kundbegrepp stämde emellertid inte för skolan. Elever och deras föräldrar är inte kunder i vanlig bemärkelse. ”De verksamheten är till för”, blev ett uttryck som kom att passa bättre. Med frågan - ”hur skapar vi bästa förutsättningar för dem vi är till för?”-, kom många skolor att få en drivkraft till verksamhetsutveckling. Det blev även vårt sätt att angripa kvalitetsarbetet.

När vi inom Elevvårdsenheten började fundera över vilka vi var till för, stod det klart att vi först måste skilja mellan vem vi var till för och vem som beställde och bekostade våra tjänster, d.v.s. som var våra ”kunder” i mer vanlig bemärkelse. Att kuratorer och psykologer har elever som målgrupp är självklart, men eleverna och deras föräldrar kan inte själva beställa kurators- och psykologtjänster direkt från enheten. Kontakt med en medarbetare från oss förutsätter en överenskommelse med skolan. Vi måste därför logiskt se den som företräder skolan och som har mandat att ingå ekonomiskt bindande överenskommelse med oss, som vår kund eller *uppdragsgivare* som vi valt att säga.

Vi behövde reda ut hur kuratorer och psykologer kunde klargöra vad som förväntades av dem och med vem de skulle föra en dialog om vilka hjälpbehov som förekom. Vi ville också kunna dokumentera och bedöma om det man sedan gjorde även motsvarade förväntningarna. Det sist-

sistnämnda inte minst viktigt för möjligheten att få förlängt uppdrag på skolan.

Vi ville även på ett systematiskt sätt dokumentera och sammanställa kuratorers och psykologers arbete för att kunna nyttiggöra den unika möjlighet vi har till överblick och samlat Stockholmsperspektiv. På ett tidigt stadium var vi dessutom upptagna av att utveckla formerna för de mer formella delarna av elevvårdsarbetet såsom sekretesskydd och dokumentation av t.ex. elevvårdskonferens.

Det var mycket vi behövde lära oss

Jakten på inspiration och kunskapskällor.

Det var många nya tankar som väcktes och det kändes både ansvarsfullt och spännande att ställas inför uppgiften att utforma en konkurrenskraftig samlad, professionell enhet för kuratorer och psykologer.

För att komma igång sökte vi idéer och kunskap på många olika håll. Vi gjorde många studiebesök i närliggande verksamheter, som visserligen gav tankar, men vi fann inte någon riktigt tydlig förebild. Forskningen på skolans område belyser väsentliga perspektiv på skolans hela sammanhang som det pedagogiska ledarskapet, elev- och kunskapssyn, arbetsformer, föräldrasamverkan, betygskriterier etc. Det gav en viktig allmän orientering om utveckling- och förändringsarbetet i skolan, men ingenstans fann vi någon studie av kuratorers och psykologers funktioner i den förändrade skolan.

I den kvalitetslitteratur som började komma i mitten av 1990-talet fann vi ledtrådar och stöd för tänkandet kring själva kvalitetsutvecklingsbegreppet, men beskrivningarna förutsatte styrning och inflytande över alla led t.ex. i ett företag eller i en skola på ett sätt som vi inte hade. Våra medarbetares förutsättningar var mer att likna vid konsultens, d.v.s. att tillhöra en organisation med yrkes- och kompetensutvecklingsansvar, men praktiskt verka vid en annan organisation, på dennes ”mark” och uppdrag.

Direkt användbar kunskap fick vi från litteratur och kurs i utvärderingsmetodik och från intervjuer med kollegor inom andra verksamhetsområden. I diskussioner inom enheten och i seminarier med en organisationskonsult kunde vi sedan successivt omsätta alla de intryck och idéer vi fått i praktiskt användbara metoder för vårt eget utvecklingsarbete.

Inspiration- ja. Men vi fann inga genvägar i det konkreta utvecklingsarbetet.

Mål, strategi; uppdragsgivare på tre nivåer

För att samla och styra ett utvecklingsarbete måste ett tydligt mål formuleras. Vi upptäckte att vi inte kunde formulera något mål innan vi ytterli-

ytterligare hade klargjort vilket uppdrag kuratorer och psykologer faktiskt har i skolan.

Vi kom fram till att kuratorer och psykologer har uppdrag på tre nivåer:

- Utbildnings- och utvecklingsuppdrag på nationell nivå, styrt av Skollag, läroplan och förordningar
- Uppdrag på kommunal nivå, formulerat i skolplanen
- Uppdraget i skolan, där skolledningen formulerar sin skolas behov av kurators- och psykologkompetens.

Därutöver styrs kurators och psykologs arbete av sin yrkestillhörighet, av professionens metoder, etiska regler och andra yrkesmässiga kopplingar.

Det första försök till målformulering som gjordes blev en mycket omfattande skrivning. Den speglade behovet vi hade av att klargöra ansvar och kurators och psykologers förhållande till olika uppdragsgivare, snarare än att vara en målbeskrivning för verksamheten.

Elevvårdsenhetens mål som de formulerades i september 1994

Enheten har:

- Medarbetare som är väl förtrogna med Lpo 94 och Lpf 94, skollag och skolförordning och som har reflekterat över och tydliggjort den egna rollens möjligheter, ansvar och begränsningar utifrån dessa styrdokument.
- Medarbetare som kan se elevvården utifrån ett Stockholmsperspektiv, d.v.s. som känner stadens förutsättningar, struktur (socioekonomiskt, sociokulturellt, befolkningsmässigt), aktuell problematik, invandring etc.
- Medarbetare som känner till stadens viljeyttringar förmedlade bl.a. via skolplan, verksamhetsplan och skolinspektörer.
- Medarbetare som i lokala arbetsplaner formulerar elevvårdsarbetet där uppdragsgivarens/skolans önskemål om och behov av insatser möter en professionell tolkning grundad på specialistkompetens och ett generellt perspektiv på skolans ansvar.

Trots omfattning blev beskrivningen av uppdrag och ansvar till stor hjälp. Den klargjorde uppdragen på skilda nivåer och inom vilka ramar kuratorer och psykologer arbetar. Vi kunde konstatera att när dialogen om det konkreta uppdraget förs och uppdragets inriktning och prioritering klargörs, måste det ske i perspektiv av alla tre nivåerna.

Kvalitetsutvecklingsarbete; att finna metoder för dokumentation och utvärdering

Kravet på uppföljning och utvärdering inom de mjuka sektorerna ökade under 90-talet. Inom ledningen för Elevvårdsenheten kom vi att betrakta utvärdering som själva utgångspunkten för kvalitetsutveckling; att kunna se tillbaka och lära av erfarenheterna för att därigenom förbättra sitt arbete. Vi började söka metoder för utvärdering av såväl direkta insatser med enskilda elever som generellt förebyggande arbete. Bland enhetens medarbetare, liksom allmänt bland socionomer och psykologer vid den tiden, fanns en tveksamhet mot vad man menade allt för naturvetenskapligt utformade utvärderingsmetoder, som bara såg till orsak – verkan och inte tog hänsyn till själva processerna i det psykosociala arbetet. Men efter omfattande och givande diskussioner samt studier av olika utvärderingsmetoder insåg vi, att för att få tillgång till en metod som var tillräckligt lätthanterlig och kommunicerbar var vi tvungna att välja bland de metoder som mer fokuserade *effekter* och *resultat* av företagna insatser, snarare än processerna i sig.

Naturligtvis ville vi också att det skulle var möjligt att identifiera och studera det mönster av händelser och åtgärder, d.v.s. de *processer* som bidragit till effekterna. Men vi kom fram till att det ingår i den analys som följer av att arbetets effekter och resultat granskas.

I den utvärderingslitteratur vi tog del av, fastnade vi för en modell för uppföljning och utvärdering av enskilda ärenden, utvecklad inom socialtjänstens individ- och familjeomsorg (Eriksson, Jonasson och Strid; Från ord till handling, Kommentus förlag 1993). Modellen användes som en dokumentationsmetod i mötet med enskilda klienter. Den var tilltalande för att den verkade enkel nog att kunna användas i det dagliga arbetet, men samtidigt tillräckligt genomtänkt för att motsvara de krav vi ställde på en utvärderingsmodell. Med den metoden som inspirationskälla utvecklade vi sedan vår egen dokumentations- och utvärderingsmodell, som kommer att beskrivas längre fram.

Inom Elevvårdsenheten kom vi alltså att genomgående bygga kvalitetsutvecklingsarbetet på dokumentation och utvärdering. Begreppen uppföljning och utvärdering användes ibland synonymt. Men i vår dokumentations- och utvärderingsmodell använder vi:

- *uppföljning*, för att beskriva resultat i förhållande till uppställda mål
- *utvärdering*, för att beskriva effekterna eller värdet av insatserna för berörda elever och föräldrar.

Den modell för dokumentation och utvärdering av enskilda ärenden, som vi valde som utgångspunkt, gör det möjligt att både utvärdera effekter och följa upp resultat av en insats i samband med att ett ärende avslutas. Modellen utgår från att behandlaren tillsammans med klient gemensamt inledningsvis har diskuterat arbetets upplägg och kommit överens om mål för kontakten. Innan ärendet avslutas ska behandlaren tillsammans

med berörd ta ställning till om det överenskomna målet har uppfyllts. Klienten ska också ge uttryck för på vilket sätt hon värdesatt kontakten. Frågorna formuleras och besvaras direkt i rummet.

En utvärdering som görs av den som själv är involverad kallas *självutvärdering*. Det är enligt utvärderingsteorin en förenklad utvärderingsmetod, som har en tendens att ge ett mer positivt utfall än vad andra utvärderingsmetoder skulle ge. Men vi bedömde ändå att fördelarna med självutvärdering övervägde. Den största fördelen är att alla, som blivit föremål för en kontakt, får frågorna innan ärendet avslutats. Det ger en bättre svarsfrekvens än t.ex. med brev någon tid efter avslutad kontakt. Dessutom trodde vi inte att enkäter skulle vara praktiskt eller tidsmässigt möjligt att hantera för våra kuratorer och psykologer.

Den felkälla, som själva beroendeförhållandet i en behandlingskontakt kan utgöra, minskas när kuratorerna och psykologerna är uppmärksamma på denna. De måste lyhört lyssna på val av ord och nyanser i tonfall i samband med utvärderingssamtalet. På så sätt kan syftet med utvärderingssamtalet uppnås. Elever och föräldrar får möjlighet att uttrycka vad som varit bra eller mindre bra för dem i kontakten. Synpunkterna ger kurator/psykolog en viktig återkoppling samtidigt som elever och föräldrar får möjlighet till spegling av sina respektive roller i sammanhanget.

Dokumentationsskyldighet, sekretess, arkivering och tillstånd att föra register

Det var svårt att i lagen klart kunna uttyda skolkuratorernas dokumentationsskyldighet. Skolpsykologer som är legitimerade psykologer, räknas rättsligt till hälso- och sjukvårdspersonal och med skyldighet att föra journal, när de utför utredande och behandlande uppgifter.

Enligt Förvaltningslagen ska alla insatser som föregår ett myndighetsbeslut dokumenteras och för övrigt ska förvaltningar bedriva sina verksamheter med god kvalitet, i en öppen och tillgänglig anda, där part har rätt till insyn och delaktighet.

Vi menade att en förutsättning för detta är att arbetet med elever och föräldrar tydligt och sakligt dokumenteras, och görs tillgängligt för insyn.

De handlingar som upprättas hos myndigheter är enligt Tryckfrihetslagen allmänna. En upprättad, allmän handling ska, till skillnad mot en minnesanteckning, som i princip bara existerar som underlag eller beredning av ett ärende, göras tillgänglig när den som har rätt ta del av handlingen begär det. En handling betraktas som upprättad när den är slutbehandlad hos myndigheten. Enligt Patientjournalen anses en handling upprättad så snart en anteckning införts (Norström, Sekretess i Skola och Förskola, Gothia 1999).

Eftersom vi valde att se på dokumentationen inom enheten på ett enhetligt sätt, har vi följt samma regler för kuratorer som för psykologer.

Därav följer att kuratorernas kuratorskort och psykologernas journalföringsblad förs på likartat sätt i enlighet med vår modell för dokumentation och utvärdering. Uppgifterna är sekretesskyddade enligt 7 kapitlet 9 paragrafen Sekretesslagen och de ska arkiveras när ärendet avslutats.

Hur arkiveringen ska ske regleras av Kommunfullmäktiges föreskrifter för kommunens arkivvård och förvaltningens arkiveringsplan.

För att få dokumentera uppgifter om elever på data krävdes tidigare enligt Datalagen tillstånd från Datainspektionen. Vi fick tillstånd att föra det s.k. Elevvårdsregistret. Tillståndet gav oss rätt att föra journaler på data under förutsättning att datamaterialet skyddades enligt en särskild ordning, att vissa uppgifter kring kriminalitet och hälsa inte fördes i registret samt att elev och/eller föräldrar *informerades* om dokumentationen.

Den 24 oktober 1998 trädde Personuppgiftslagen i kraft och ersatte Datalagen. Personuppgiftslagen gäller för datoriserad ord- och textbehandling som innehåller personuppgifter, men också för annan behandling av personuppgifter om uppgifterna ingår i någon strukturerad samling eller register. För vissa personregister, bl.a. Elevvårdsregistret, gäller dock det gamla tillståndet fram till den 1 oktober 2001, därefter ska Personuppgiftslagen gälla. Säkerhetsåtgärderna för personuppgifter har stärkts i Personuppgiftslagen och en förutsättning för att få föra personuppgifter i ett register som Elevvårdsregistret är att eleven och/eller föräldrar lämnar sitt *samtycke* (Norström, Sekretess i skola och förskola, Gothia 1999).

Att göra saker rätt och att göra rätt saker

En viktig kvalitetsaspekt är att göra saker ”rätt” redan från början. Vi kom att associera detta resonemang till de formella inslagen i elevvårdsarbetet. Kuratorer och psykologer företräder elever i behov av särskilt stöd och ska då verka för att elevernas och deras föräldrars lagliga rättigheter iakttas. Det är också viktigt att den dokumentation som görs sköts korrekt, med kunskap om vilka uppgifter som omfattas resp. inte omfattas av lagens sekretesskydd, t.ex. att beslut i elevvårdsärenden och s.k. disciplinära beslut är offentliga. Vid Elevvårdsenheten togs därför fram ett protokollsunderlag för elevvårdskonferenser som våra medarbetare kunde införa på sina skolor.

Kuratorerna erbjöds också en föreläsningsserie med en högskolelärare i rättskunskap. Tonvikten lades på skolans sekretess, dokumentation samt skyldighet att samverka.

Syftet var att skapa en större säkerhet i de juridiska delar som annars lätt skapar osäkerhet i skolan och leda till felaktigheter, med risk för att elever och föräldrar kommer i kläm.

Inom enhetens introduktionshandledning fick informationen om Skollag, läroplan, förordningar samt sekretess särskild vikt. Lagkunskap, med anknytning till skolans område, saknas i både socionomers och psykologers grundutbildning.

Modell för kvalitetsutveckling inom Elevvårdsenheten

För att en verksamhets eller en tjänsts kvalitet ska kunna beskrivas som god, måste både dess olika delar, *delprocesserna*, och helheten, *huvudprocessen*, uppfattas som tillfredsställande. Inom elevvårdens arbetsområde kan det vara svårt att identifiera huvudprocessen och de olika delprocesserna. För många både inom och utanför skolan kan det t.o.m. vara svårt att förstå vad en skolkurator och en skolpsykolog egentligen gör. Elevvårdsarbetet kringgärdas ofta av mystik. Det är heller inte ovanligt att det sätts ett likhetstecken mellan arbetsinsatser och person.

Ett viktigt moment i kvalitetsutvecklingen blev nödvändigheten av att komma ifrån mystifieringen och istället i sakliga och begripliga termer lyfta fram våra respektive yrkeskunskaper och metoder. En kurator och en psykolog måste konkret och tydligt kunna beskriva sina metoder och arbetssätt för att tillsammans med berörda kunna diskutera önskemål och förväntningar vad gäller stöd och insatser på ett sätt som kan ligga till grund för uppdraget på skolan eller beslut om en insats och som också ger möjlighet till relevant uppföljning. Vi såg också vikten av att kunna formulera begripliga mål och sätta ord på insatser i kontakten med en annan verksamheter eller myndigheter som kan bli aktuella för en elev med allvarliga psykosociala svårigheter.

Det viktigaste skälet för kvalitetsutvecklingsarbetet var dock det som redan tidigare betonats – behovet att kunna studera effekter och dra lärdom av gjorda erfarenheter. I skolans värld är arbetstempot ofta högt. Det är lätt gjort att arbetsinsatser sker under stor brådska och att arbetet avslutas utan att man ger sig tid till eftertanke. Det är förklarligt, men inte acceptabelt eftersom därmed värdefull erfarenhet inte tas tillvara och möjligheten till nödvändig metod- och kompetensutveckling minskas.

Vi började rusta oss för att våra kuratorer och psykologer skulle ha förmågan att:

- Tydliggöra sitt yrkeskunnande både för sig själv och andra.
- Göra berörda delaktiga i val av insatser och formulering av rimliga mål att arbeta emot.
- Arbeta med en ständig förbättringsprocess med fortlöpande dokumentation och utvärdering

De metoder för kvalitetsarbete som utvecklades inom Elevvårdsenheten kan sammanfattas under följande punkter:

- Arbetsplan/utvecklingsplan

- Fortlöpande dokumentation och utvärdering av arbetet med enskilda elevärenden
- Dokumentation av indirekta ärenden
- Utvärdering av arbetsplan/Läsårsrapport
- Dokumentations-sammanställning
- Uppdragsgivarundersökning

Arbetsplan / Utvecklingsplan

Att arbeta som kurator eller psykolog är en mångfacetterad uppgift, med förväntningar från många håll och på flera plan. I vardagsarbetet har skolkuratorn/skolpsykologen som regel ingen yrkeskollega eller yrkesmässig dagligledning. Det ställs stora krav på att den enskilde kuratorn/psykologen själv kan planera och styra sina åtaganden utan att låta sig splittras av alla förväntningar och motstridiga önskemål. Förmågan att arbeta självständigt blir en avgörande och nödvändig egenskap.

Som tidigare beskrivits är det med rektor som uppdraget inför kommande läsår diskuteras och avtalas. Mötet med rektor är för kuratorerna och psykologerna utgångspunkten för arbetet med kvalitet. Vi kallar mötet för *uppdragsgivarsamtal*, vilket förutsätts vara ett i tid omsorgsfullt planerat möte. Mötet ger rektor tillfälle att ge sin beskrivning och vision av skolan, vad han/hon vill vidareutveckla och vilka konkreta önskemål det finns på kuratorns/psykologens medverkan i den aktuella skolan. Kuratorn/psykologen ger sin yrkesmässiga bild av skolans behov och klargör hur han/hon bäst kan motsvara rektorns förväntningar. Mötet sammanfattas i en överenskommelse om prioriterade arbetsområden under läsåret, som kuratorn/psykologen sedan preciserar och dokumenterar i en särskild arbetsplan.

På många håll i skolan skrivs olika arbetsplaner. Varje skola skall ha en arbetsplan för hela skolan. Det finns dessutom arbetsplaner för elevvårdsteam, för arbetslag och som beredskap inför olika händelser som: kris, våldshändelser, förstörelse och mobbning. En genomtänkt och väl formulerad arbetsplan som hålls levande är ett utomordentligt redskap för att vägleda och styra ett arbete. Den uttrycker en avsikt, en vilja och ett synsätt och utgör utgångspunkt för att kunna samla fokus och resurser på ett framgångsrikt sätt. De mål och ambitioner som uttrycks i planen görs möjliga att följa upp och utvärdera om de formulerats konkret och tydligt. Arbetsplanen utgör en hörnsten i kvalitetsarbetet.

Den arbetsplan som kuratorer och psykologer upprättar, blir även ett hjälpmedel att leda och styra det egna professionella utvecklingsarbetet. Arbetsplanen har tillkommit efter uppdragsgivarsamtalet och är ett formellt uttryck för uppdraget. I uppdragsgivarsamtalet förenas rektors visioner för skolans utveckling och skolkuratorns/psykologens professionella perspektiv och i detta möte formuleras planen. Arbetsplanen undertecknas av både rektor och kurator/psykolog.

Redan ett par år efter det att ordningen med uppdragsgivarsamtal och arbetsplaner infördes, noterades emellertid en tendens att arbetsplanerna formulerades likadant år från år. De kom mer att likna arbetsbeskrivningar än arbetsplaner. Efter första nyhetens behag blev det också allt svårare för våra medarbetare att motivera rektor till ett uppdragsgivarsamtal. Ingenting kunde riktigt se nödvändigheten av att föra ett samtal om kuratorns/psykologens arbete inför varje nytt läsår.

Vi utarbetade därför ett hjälpmedel som stöd till våra medarbetare i förberedelsen inför uppdragsgivarsamtalet och formuleringen av arbetsplan. Hjälpmedlet, ett litet häfte, presenterades och diskuterades ingående i smågrupper vid personalkonferenser.

Vi valde att döpa om arbetsplanen till *arbetsplan/ utvecklingsplan*, för att markera att den situation som kurator/psykolog möter i skolan faktiskt förändras varje år; nya elever, elever som blivit äldre, förändrad personalstyrka etc. Mycket kan te sig likt, men det är i preciseringen och analysen av de förändrade förutsättningarna som arbetsinsatsen kan vässas och effektiviseras.

Med stöd av häftet kan kurator/psykolog förbereda sig för uppdragsgivarsamtalet. En viktig avsikt med mötet med rektor är att skapa dialog och väcka intresse för kuratorns/psykologens arbete satt i relation till skolans övriga verksamhet. Tanken är att den väl förberedde kuratorn/psykologen genom sin beskrivning och presentation av tankar och idéer hjälper och stimulerar rektorn att utveckla sin syn och sina tankar rörande skolans utveckling. Förhoppningen är att mötet därigenom både ska bli visionärt, men också tillräckligt noggrant och seriöst för att kunna tjäna som utgångspunkt för läsårets arbete.

Stegen i arbetet inför uppdragsgivarsamtal och skrivandet av arbetsplan/utvecklingsplan:

1. Bakgrundsanalys; föregående läsårsutvärdering med styrkor och förbättringsmöjligheter och lärdom från föregående års uppdragsgivarsamtal. Tidsfaktorn.
2. Aktuella förutsättningar; elever, lärare, klasser, organisationen, lokaler, föräldragrupper, skolledning, inflytande från stadsdelen och andra. Den egna situationen.
3. Professionell bedömning; elevarbete, klasser, lärarlag, skolledarstöd, utveckling av skolans organisation, samverkan, utvecklingsprojekt, kompetensutveckling.
4. Uppdragsgivarsamtalet; skapa dialog, klargöra insatser och prioriteringar.
5. Arbetsplan/Utvecklingsplan; beskriv prioriterade arbetsområden, arbetssätt, åtaganden och hur uppföljningen ska ske.
6. Bekräftelse; arbetsplanen/utvecklingsplanen godkännes.

Dokumentation av enskilda ärenden

Med arbetsplan/utvecklingsplan och dess uppföljning i slutet av läsåret skapas en ram för utvecklingsarbetet på skolan. Men vi ville också kunna tydliggöra arbetet med enskilda elever. Vi ville kunna beskriva vilka svårigheter kuratorer och psykologer ser att elever har, berätta om allt det arbete som faktiskt bedrivs och klargöra vilka omständigheter som ligger bakom att elever får problem i skolan. Vi hade sedan länge ambitionen, men saknade ett enhetligt sätt att beskriva de problem kuratorer och psykologer mötte och med vilka insatser de arbetade. Försöken vi gjort, var intressanta och talande var och en för sig, men hart när omöjliga att sammanställa eftersom de saknade systematik och enhetligt definierad referensram.

Inom ledningsgruppen började vi, som tidigare beskrivits, söka idéer för dokumentation. Det vi önskade finna var ett system som förtydligade arbetet, som innebar ökad rättssäkerhet för berörda elever och föräldrar och som möjliggjorde sammanställningar av utförda insatser samt mätning av effekter och resultat.

Den modell vi så småningom fann, var utformad för individ- och familjeomsorgen i en kommun utanför Stockholm. Modellen verkade svara mot de flesta önskemål vi hade och den föreföll enkel nog att kunna användas fortlöpande i vardagsarbetet. Vi var medvetna om att modellen inte levde upp till alla krav som kan ställas på ett vetenskapligt uppföljnings- och utvärderingssystem. Då den ändå föreföll tillräckligt vederhäftig för våra behov och dessutom var tillräckligt enkel för att kunna användas i vardagen, valde vi att ha den som utgångspunkt för arbetet med att utveckla en egen dokumentationsmodell. Vi förstod att vi inte kunde införa ett system som skulle uppfattas som en ytterligare börda för våra kuratorer och psykologer. Att fortlöpande dokumentera sitt arbete, var redan mer än tillräckligt för de flesta.

Med den funna modellen som hjälp att tänka, tog vi fram ett skelett till en egen modell. Eftersom den var avsedd att användas i det dagliga arbetet ute på skolorna, måste ordval och begrepp uppfattas som naturliga och relevanta av våra medarbetare. En arbetsgrupp bildades, bestående av representanter från ledningsgruppen och "fältet" med uppgift att ta fram och formulera begrepp till dokumentationsmodellen så att den skulle passa skolkuratorers och skolpsykologers verksamhet.

En källa till många diskussioner i början, både i arbetsgruppen och sedan också ute bland övriga medarbetare, var det faktum att dokumentationsmodellen i sig också utgör en *metod*. Metoden strukturerar arbetet med en tydlig början och ett tydligt avslut för varje ärende. En elev kan bli aktuell vid flera tillfällen och vid varje nytt aktualiseringstillfälle skapas ett nytt ärende. En elev kan alltså förekomma med flera ärenden. Metoden föreskriver att ett mål formuleras för varje ärende. Målet ska sedan följas upp för att se om insatserna förbättrat situationen för eleven. Att metoden på detta sätt styr arbetet innebär självklart ett ingrepp i den enskilde kurators/psykologens självständiga yrkesutövning. Men ett arbete

kuratorns/psykologens självständiga yrkesutövning. Men ett arbete som ska kunna redovisas och utgöra underlag för gemensamma sammanställningar, förutsätter någon form av systematik. En förståelse för detta har under åren vuxit fram.

När gruppen var klar trycktes blanketter upp och samtliga fick under en period pröva systemet. Därefter diskuterades dokumentationsmodellen i personalkonferens. Fr.o.m. höstterminen 1996 infördes dokumentationssystemet på allvar. De första åren skedde all dokumentation och sammanställning manuellt med papper och penna, därefter övergick vi till datorer, mer om detta senare.

Dokumentationsmodellen följer två principer: den är för det första *kvantitativt beskrivande* (ger underlag för sammanställningar) och för det andra *kvalitativt uppföljande* (ger mått på effekt och värde).

Dokumentationen görs i journalföringskort.

Arbetsgången i journalföringen är:

<i>Vem?</i>	beskrivning av aktuell elev, kön, ålder, vårdnadshavare, ev. myndig
<i>Varför?</i>	vem aktualiserar, aktualiseringsorsak
<i>Mål?</i>	mål/delmål, så konkreta som möjligt, formuleras i samråd med elev/föräldrar
<i>Vad?</i>	insatser
<i>Resultat?</i>	uppföljning

Arbetsgruppens val av begrepp och termer sammanfattades i en mall. Mallen är avsedd att fungera som underlag för journalföringsbladet. I den finns alla begrepp samlade som kan användas vid rubricering av problem och insatser. Om man t.ex. under "aktualiseringsorsak" ska ange att det är elevens hälsa i vid bemärkelse som är skäl till aktualisering kan man välja mellan begrepp som eget missbruk, funktionshinder, nedstämdhet, ängslan/oro etc. Om det är relationsproblem som är skäl till aktualiseringen, väljer man bland begrepp som kamratsvårigheter, mobbning, skoltrötthet, störande beteende etc. Begreppen utgör rubriker, därutöver kan var och en skriva fritt. Vår gemensamma statistik bygger på dessa begrepp.

Vid ifyllandet av journalföringskortet följs en förskrivna arbetsgång och varje personuppgift ska kontrolleras. Det gäller särskilt uppgiften om vårdnadshavare. Kurator och psykolog måste ovillkorligen veta vilken/vilka man får och ska kommunicera med när det gäller varje enskild elev.

Vem som aktualiserar ett ärende är intressant sett i ett längre perspektiv. Vilka är det som är mest lyhörda för elevernas problem och behov, vilka hör inte av sig och vad kan det bero på?

När det gäller aktualiseringsorsak är det vad som anges i samband med aktualiseringen som ska noteras. Självfallet behöver inte det som sägs i samband med aktualiseringen, t.ex. att en elev har svårt med kamrater, vara det "egentliga" problemet. En stor del av den inledande kontakten används till att reda ut vad problemet egentligen handlar om, för att komma fram till vad man ska göra och mot vilket mål man ska arbeta. När kuratorn/psykologen gör sin bedömning av problemets orsak, har som regel arbetet redan flutit på ett tag. Utredande insatser har företagits etc. Man har då att ta ställning till huruvida man är problemet på spåren och kan fortsätta den inledda insatsen, eller att något annat behöver göras. Om det är aktuellt att avsluta den första insatsen är det enklast att börja "på nytt", d.v.s. aktualisera ärendet med en ny aktualiseringsorsak och sedan arbeta efter den definitionen. Vare sig man väljer att fortsätta med den ursprungliga aktualiseringsorsaken som startpunkt eller inte, har man alltid möjlighet att göra sin egen bedömning och föra in den i en särskild ruta på journalföringskortet.

Som redan tidigare beskrivits ska kuratorn/psykologen tillsammans med elev och/eller föräldrar, beroende av elevens ålder, sätta mål för kontakten/insatsen. En svårighet i socialt och psykosocialt arbete är att kunna formulera tillräckligt konkreta och avgränsade mål, som går att följa upp. Vi brukar råda våra nya medarbetare att försöka formulera målen i betydelsetermer. Om t.ex. en elev är aktuell p.g.a. skoltrötthet och har hög frånvaro, kan målet vara att eleven inom en viss överenskommen tid, regelbundet ska delta på lektionerna i ett visst antal ämnen. Ju mer allmänna och generella målen är, desto svårare blir det för båda parter att dra några slutsatser av värdet av kontakten.

Insatser antecknas med datum i löpande ordning. Insatsrubriken hämtas från mallen, därefter är det fri skrivning. Dock med beaktande av vanliga regler för journalföring. Neutralt, sakligt, och objektivt. Texten ska när som helst kunna läsas av de som är berörda.

I samband med att ärendet avslutas ska resultatet av kontakten följas upp. Kurator/psykolog diskuterar tillsammans med elev och/eller föräldrar hur väl målet uppnåtts: *helt, nästan, delvis* eller *inte alls*.

Innan kontakten avslutas ska också effekten värderas och frågan ställas huruvida eleven och/eller föräldern är: *nöjd, ganska nöjd, mindre nöjd* eller *missnöjd*.

Arbetet med att formulera och följa upp mål är centralt i dokumentationsmodellen. Med den systematiken får kuratorerna och psykologerna en fortlöpande återkoppling i arbetet. Ett ärende kan aldrig avslutas utan att möjligheter har getts till reflektion kring resultat och effekt. Att reflektera över sina insatser, metoder, förhållningssätt etc. har ett avgörande värde både för den professionella och personliga utvecklingen. Av särskilt stor betydelse är reflektionsmöjligheten för dem, som tidigare

dem, som tidigare sagts i samband med arbetsplanens roll, är ensam i sin yrkesroll och som i många sammanhang måste var sin egen arbetsledare.

1998 kunde vi med hjälp av datakonsult lägga över vårt dokumentationsprogram till ett dataprogram. Samtliga medarbetare fick tillgång till en bärbar PC. Tillstånd att dokumentera i det s.k. Elevvårdsregistret inhämtades från dåvarande Datainspektionen (DI). Både program och dator skyddades från olovligt intrång i enlighet med DI:s regler. I och med att dokumentationsprogrammet fanns som datorprogram förenklades systemet med kodord ur mallen. I programmet ligger kodorden i rullistor som bara klickas fram. Insatsdatum kommer av sig själv. Personuppgifter för en elev som tidigare varit aktuell, kan lätt tas fram på nytt. Sammanställningsarbetet inför statistiken sker automatiskt i datorn. Dokumentationsarbetet kan kvalitetssäkras genom att vissa frågor inte går att lämna obesvarade. T.ex. måste frågan om vem som är vårdnadshavare besvaras, eller om eleven är myndig. Man kan heller inte avsluta ett ärende utan att först ha besvarat frågorna om resultat och insatsens värde.

Avslutade ärenden ska enligt DI förvaras och arkiveras på papper. Den sammanställning kuratorerna och psykologerna gör i slutet av varje läsår insändes som diskett till enheten för samlad statistikföring. Den skrivs även ut på papper för att ge en överblick för varje skola över läsårets arbete med enskilda elever.

Dokumentation av indirekta och mer generellt förebyggande ärenden

Skolkuratorer och skolpsykologer har i huvudsak två stora arbetsuppgifter. Den ena handlar om stöd riktat mot enskilda elever, den andra handlar om att bidra till skapandet av en god miljö för elevernas lärande och utveckling. Exempel på det senare kan vara att kurator/psykolog är med i skolans allmänna planering och utveckling som organisation. Det handlar om ett strukturellt arbete att utveckla arbetsformer som skapar trygghet för elever och lärare. Att delta i det förebyggande arbetet med upprättande av handlingsplaner mot mobbning, våld och sexuella trakasserier. Att genom konsultation och handledning stödja lärare och övrig skolpersonal. Att initiera och delta i ämnet Livskunskap. Arbeta med konflikthantering i grupp. Leda tjejgrupper och annat klassarbete för att skapa ett gott arbetsklimat.

Listan kan göras lång, men sammantaget handlar alla dessa insatser om att bidra till en god socialpedagogisk miljö, vilken ger eleverna möjlighet att utvecklas som individer och i sin sociala kompetens genom relationer, där alla känner sig trygga och blir väl bemötta. Skolan använder i hög grad kuratorer och psykologer i detta förebyggande arbete och vilket vi nu, genom vår modell, kan lyfta fram och dokumentera på ett systematiskt sätt. När vi hade kommit en bit på väg i utvecklandet av dokumentationssystemet för enskilda ärenden, gjorde vi ett motsvarande för de indirekta ärendena.

Arbetsgången vid dokumentation av det indirekta arbetet är:

Typ? handledning/konsultation, klass/grupparbete, organisation, studiedagar etc.

Bakgrund? vem har önskat hjälpen och varför

Mål? upprättas med målgrupp

Vad? insatserna noteras tillsammans med tidsåtgång

Uppföljning? resultat av insatserna följs upp tillsammans med målgrupp

Dokumentationsblanketten för det indirekta arbetet blev något enklare i sitt utförande än för det direkta. En ny variabel *tidsåtgång* tillfördes emellertid. För det indirekta ärendet ska tiden anges vid varje aktivitet. Därmed klargörs en viktig faktor när det gäller förebyggande arbete; att det omfattar mycket mer tid, än de ”synliga” tillfällen där kuratorn/psykologen t.ex. möter en klass för att bearbeta klassrumsklimatet. Det handlar om planering och efterarbete, samplanering med andra samt en rad möten. Särskilt möten med ansvariga lärare är viktiga, för att påbörjade processer i klassen kan hanteras och utvecklas vidare, även när kurator/psykolog har avslutat sin del i klassarbetet. När tidsåtgången underskattas riskerar viktiga arbetsmoment att antingen förfuskas eller bara försummas, därför att tiden inte medgav ett ordentligt arbete.

Läsårsrapport

I läsårsrapporten, som skrivs inför sommaruppehållet, summeras läsårets arbete och arbetsplanen/utvecklingsplanen från läsårets början, följs upp. Arbetet summeras genom den sammanställda dokumentationen av direkta och indirekta ärenden. Viktiga kommentarer och slutsatser till sammanställningarna tas med i rapporten.

När det gäller enskilda ärenden kan det handla om hur olika omständigheter på en skola skapar svårigheter för eleverna. Sammanställningen ger även möjlighet att analysera och värdera vilka problemställningar som hör hemma hos kurator/psykolog eller som egentligen tillhör någon annan yrkesgrupps kompetensområde. På så sätt hjälper läsårsrapporten både skolan och kurator/psykolog i att planera för bästa resurs och kompetensutnyttjade.

Sammanställningen av det indirekta arbetet ger exempel på de olika sätt kuratorn/psykologen arbetat för att bidra till att förbättra elevernas psykosociala lärandemiljö. När det gäller arbetet med lärandemiljön är det viktigt att det bedrivs i samklang med skolans övriga utvecklingsarbete. Läsårsrapporten bör därför innehålla en reflektion över vad kurators/psykologs insatser i förhållande till skolans samlade utvecklingsarbete.

Läsårsrapporten innehåller förutom beskrivning och analys av den sammanställda dokumentationen även en uppföljning av arbetsplanen/utvecklingsplanen.

Sammantaget blir den beskrivning och analys som ges i läsårsrapporten en viktig information till skolan i planeringen av det förebyggande arbetet. För kuratorn/psykologen ger läsårsrapporten värdefull grund inför planeringen av det kommande läsåret.

Dokumentationssammanställning

Kuratorernas och psykologernas dokumentation av arbetet med enskilda elever sammanställs läsårsvis för hela enheten. Syftet är att få en samlad överblick över vilka problem kuratorerna och psykologerna möter hos eleverna. Den samlade dokumentationen ger också ett perspektiv på de insatser kuratorerna och psykologerna arbetar med, vilket resultat insatserna får i relation till uppställda mål samt hur elever och föräldrar uppfattar hjälpen. Det är viktigt att framhålla att det sammanställda materialet gäller just för den grupp som ingår i materialet. Svaren är i princip inte generaliserbara att gälla för alla, men insatser som visat sig effektiva för en bestämd grupp kan förbättras ytterligare och stimulera till nytänkande i val av metod även för andra grupper. Insatser som visat sig ineffektiva kan omprövas eller väljas bort.

Den samlade statistiken ger ett betydelsefullt underlag till det interna utvecklingsarbetet; för fortbildning, handledning och metodutveckling. Skolor och beslutsfattare får i materialet viktig information om vilka psykosociala förhållanden som skapar svårigheter i skolan.

Genom sammanställningen erhåller vi ett Stockholmsperspektiv och kan studera mönstren i hur olika förhållanden och problembilder utvecklar sig. ”Vi kan se både träd och skog” vilket både tillför den enskilda kuratorn/psykologen ett vidgat perspektiv att ha med sig i arbetet inom en enskild skola och skapar en grund för en gemensam metod och kunskapsutveckling.

Många problem blir möjliga att se och effektivt hanteras först när de kan förklaras i ett större sammanhang.

Den första sammanställningen gjordes för läsåret 1996/1997. Då hade datoranvändningen ännu inte fått genomslag och materialet fick därför till största delen bearbetas manuellt. Läsåret 1999/2000 dokumenterade flertalet elektroniskt och vi hade ett insamlingsprogram där det gick att i efterhand också lägga in handskrivet material. Därmed öppnade sig oändliga möjligheter att i tabeller redovisa frekvenser och procent och studera hur olika variabler samvarierade. Vi kunde jämföra aktualiseringsorsaker och uppnådda resultat eller se om vem som aktualiserar ett ärende har någon betydelse för resultatet. All sådan information ger viktigt underlag till interna metoddiskussioner och gör det möjligt att bättre rikta utvecklings- och fortbildningsinsatser.

Även för skolorna har en samlad dokumentationssammanställning ett värde. Tillsammans med den dokumentationssammanställning som den lokala kuratorn och/eller psykologen har bidragit med, utgör materialet en källa för analys av skolans elevvårdsarbete. Vilka slutsatser kan skolan t.ex. dra av att vissa problem visar sig vara överrepresenterade på den egna skolan i jämförelse med totalmaterialet eller att det visar sig att kurator/psykolog lägger ner mycket kraft på en problemtyp som varken på den egna eller på andra skolor verkar leda till bra resultat.

Förutom det värde en samlad dokumentation ger som analys- och utvecklingsunderlag, ger den ett viktigt övergripande perspektiv på elevers problem och svårigheter. Barn och ungdomar i en storstad som Stockholm har ett brett kontaktnät och de rör sig i olika delar av staden. En samlad dokumentation och det faktum att gruppen kuratorer och psykologer träffas regelbundet ger en tillgång till en gemensam erfarenhet vilket breddar kunskan i gruppen och ökar möjligheten att förstå och bemöta elevernas problem. Att ställa samman en stor mängd observationer innebär också att tendenser och nya "trender" bland barn och ungdomar kan synliggöras, t.ex. förekomsten av nya livsstilar, levnads- och drogvanor.

Kvalitetsarbete inom en samlad specialistorganisation

De uppdragsfinansierade Skolkurators och Skolpsykologenheter har tillsammans genom arbetet med kvalitetsssäkring samt systematisk mål och uppföljningsarbete utvecklat ett system för kontinuerligt förbättringsarbete. Att ständigt reflektera och vara beredd att ompröva sitt arbete ställer emellertid stora krav på medarbetare. Kraft och näring till detta måste medarbetarna kunna hämta inom respektive enhet. Ett kvalitetsarbete måste för att vara trovärdigt, omfatta alla berörda av verksamheten, inte minst medarbetarna själva. Medarbetarna måste känna att verksamheten ger stöd och hjälp samt allmänt bidrar till deras kompetensutveckling. De måste också känna förtroende för att de får relevant information, att de blir uppdaterade och är delaktiga i verksamheten. Rätten till inflytande och möjlighet att påverka är också viktiga delar i varje organisation som arbetar med kvalitetsutveckling. Inom vår verksamhet utformas tjänsterna så att tio procent av tjänstgöringstiden kan användas för kompetensutveckling genom att delta i studiedagar, medverka i interna konferenser och arbetsplatsträffar samt ingå i en handledningsgrupp.

Första året som nyanställd inom enheten inbjuds alla att ingå i en grupp för introduktionshandledning. Nyanställda kuratorer och psykologer är vanligen inte nyutexaminerade. Vi ser det som en viktig tillgång att medarbetarna har erfarenheter från andra verksamheter och att de redan har hunnit verka som socialarbetare resp. psykolog. Det är betydelsefullt att man har en egen yrkeserfarenhet med sig i bagaget eftersom skolkurators- och skolpsykologarbetet i så hög utsträckning är ett ensamarbete. Men trots tidigare yrkeserfarenhet, saknas relevant kunskap om skolans värld. Därför blev det viktigt att kunna tillhandahålla ett introduktionspa-

introduktionspaket, innehållande avsnitt om skolans styrdokument, skolans organisation, konferenssystemen i skolan, skolan och sekretessen o.s.v. Det gemensamma kvalitetsarbete är också en viktig del i att skapa sammanhang och samhörighet.

Fortbildningsprogrammet hos oss bygger på en kombination av önskemål uttryckta vid medarbetarsamtal, behov som framkommit av dokumentationssammanställningarna och uttalade förväntningar från våra uppdragsgivare.

Vid två tillfällen har vi genomfört stora uppdragsgivarenkäter. Rektorer-na tillställdes en lång rad frågor om hur de uppfattade oss som organisation och hur de såg på kuratorernas och psykologernas kompetens, arbete med enskilda elever och bidrag i utvecklingen av elevvården på skolan. Av svaren kunde vi utläsa att man allmänt var nöjda, men att det fanns områden där det kunde blir bättre. Inför bedömningen av framtida behov märktes en tydlig tendens till att rektorerna förväntade att kuratorerna och psykologerna i mindre omfattning skulle arbeta direkt individrelaterat, till förmån för ett mer indirekt, stödjande och handledande arbete.

Minst en gång per termin träffas kuratorer och psykologer i mindre grupper, för utvecklings- och metoddiskussioner. Merparten av det som här har redovisats, har fastställts vid dessa tillfällen. I samband med terminsstart och avslut har vi haft speciella program för inspiration och information, men också för att stärka samhörigheten och kraftsamlingen i att utveckla våra respektive professioner.

Inom nuvarande Skolkurators- och Skolpsykologenheterna följer vi i stort det program för stöd och kompetensutveckling som arbetades fram under den tid vi var organiserade i en gemensam Elevvårdsenhet. En något tydligare yrkesprofilering i fortbildningsinslagen kan dock förmärkas jämfört med tidigare.

Slutord

Under snart sju år har vi inom verksamheterna för skolkuratorer och skolpsykologer i Stockholm arbetat med kvalitetsutveckling. Det har varit en mycket intressant och stimulerande tid, där nya tankar och idéer löpande väcks av den dialog som förs internt och föds ur den dokumentation som tas fram. Ovan har jag så konkret som möjligt försökt beskriva hur vårt kvalitetsarbete i skolan har bedrivits.

Vårt arbetssätt har växt fram ur våra speciella förutsättningar. I andra sammanhang krävs sannolikt andra metoder. Men de grundläggande tankegångarna, delvis inhämtade från den litteratur som finns om kvalitetsarbete, tror jag är allmängiltiga.

Det handlar om att skapa rutiner som gör kvalitetsarbetet till en del i vardagen. Rutinerna är till för att skapa en struktur där uppdrag och förväntningar klargörs, insatser preciseras och en klar dialog förs om vad insatserna ska syfta till. På så sätt skapas en intern läroprocess. Genom syste-

systematisk beskrivning, värdering och omprövning av vad man gör, etableras det system för förbättringsarbete som utgör kärnan i vårt kvalitetsarbete.

Kvalitetsarbete tar tid att införa och det är viktigt att varje nytt moment noga förankras bland medarbetarna. Ändå finns det risk att införandet väcker en del motstånd och ifrågasättande. Kuratorerna och psykologerna hos oss uppfattade, framför allt i början, den fortlöpande dokumentationen som ett betungande merarbete. Man upplevde också att det var påfrestande att ständigt utsätta sitt arbete och därmed sig själv för granskning.

Några kuratorer och psykologer fick dessutom erfara att deras ansträngningar att förtydliga och utvärdera sina insatser möttes av ointresse och t.o.m. ovilja på skolan. I sådana situationer fick kuratorn eller psykologen dra ner på takten i förändringsarbetet och påminna sig om sin konsultroll på skolan och att man arbetar på rektors uppdrag. Men det innebär för den skull inte att ge upp sina ambitioner. Att vinna förståelse för betydelsen av utveckling och förändring kan ta tid. Uppdraget att försöka stimulera till ett mer utvecklingsbefrämjande synsätt har kuratorn/psykologen i de styrdokument som gäller samtliga inom skolans område. I enlighet med läroplanen ska skolorna sträva mot att verksamheten ständigt förbättras till gagn för elevernas möjligheter att tillägna sig utbildning och att utvecklas. Så även om rektors önskemål i egenskap av kund väger tungt, så menar vi att när det gällde att befrämja situationen för dem vi är till för, d.v.s. eleverna så har vi en skyldighet att utnyttja ev. utrymmen för argumentation och motivation gentemot de skolor som behöver ”puffas på”.

När man beskriver ett kvalitetsarbete kan det lätt uppfattas som om det huvudsakligen är en administrativ process, långt från de möten med elever, föräldrar och lärare som trots allt arbetet i skolan handlar om. Många menar att det tar bort värdefull tid från de direkta kontakterna med elever. Det är riktigt att arbetet med att beskriva och dokumentera sina insatser och arbetsprocesser ökar, när man inför system för kvalitetsutveckling. Samtidigt är det svårt att lära av gjorda erfarenheter, utveckla sina arbetsmetoder och sin verksamhet om man inte analyserar och systematiskt granskar vad man har gjort.

I samband med vårt kvalitetsutvecklingsarbete brukar vi använda ett citat, ursprungligen hämtat från Sören Kirkegaard, som vi tycker så träffande beskriver varför man måste granska vad man gör för att förstå vad man har gjort .

”Livet levs framlänges, men förstås baklänges” (citerat fritt ur minnet).

Jag har just avslutat läsningen av kuratorernas läsårsrapporter från det gångna läsåret. En inspirerande läsning. I läsårspektivet görs viktiga analyser. Sammanhang mellan elevarbete, skolförhållanden och arbetsinsatser studeras. Rapporterna innehåller beskrivningar av organisationsmodeller och arbetsrutiner som är till hjälp och stöd för lärandemiljön, men också det motsatta. Man beskriver stora förebyggande projekt t.ex.

förebyggande projekt t.ex. för att utveckla god kamratskap och förebygga mobbning, där kurator inte sällan tilldelats en ledande roll.

Farhågan framförs att värdegrundsfrågorna bara stannar som elevvård och kurators frågor såvida de inte integreras i den ordinarie skolutvecklingen.

Vår förhoppning är att dessa rapporter läses och begrundas av skolornas ledning och att de väcker tankar och idéer om förändring.

Idag ser vi hur vårt dokumentationsarbete kan hjälpa skolorna i sitt kvalitetsarbete, samtidigt som vi löpande kommer att anpassa vårt system efter skolorna. Vi måste vara flexibla och beredda på en ständig förändring. Att i alla sammanhang oförtrutet verka för att eleverna erbjuds de bästa möjliga förutsättningarna för utbildning och utveckling.

Vår professionella kvalitet ligger i att vi kan formulera vad vi gör, visa resultat och ständigt vässa vår kompetens för att effektivt kunna ge vårt bidrag till skolorna.

Källor

Stockholms Stads finansavdelning, Konkurrens och kvalitet, Stockholm 1993.

Eriksson, Jonasson och Strid, Från Ord till Handling, Kommentus förlag 1993.

Norström, Sekretess i skola och förskola, Gothia 1999.

Kvalitetsarbete inom skolhälsovård – varför, vad och hur?

Av Linda Frank

Inledning

Från den 1 januari 1997 gäller Socialstyrelsens föreskrift om Kvalitetssystem i hälso- och sjukvården (SOSFS 119:24), vilken innebär att all hälso- och sjukvårdspersonal ska medverka i den systematiska och fortlöpande kvalitetsutvecklingen av verksamheten. Med kvalitetssystem menas organisatorisk struktur, rutiner, processer och resurser för att leda och styra verksamheten med avseende på kvalitet. Huvudansvaret för att förverkliga intentionerna har vårdgivaren som ska ge direktiv och säkerställa att det i verksamheten finns ett ändamålsenligt kvalitetssystem. Verksamhetschefen/motsvarande ansvarar för att ta fram och fastställa ett sådant kvalitetssystem.

Som ett komplement till SoS-rapporten 1998:10 *”Skolhälsovården 1998. Underlag för egenkontroll och granskning.”* har *”Kvalitet i skolhälsovården. En praktisk handbok”* tillkommit. I denna artikel beskrivs en del av de områden som finns med i handboken och exempel på frågor att arbeta med i kvalitetsarbete inom skolhälsovården ges.

Handbokens syfte är att stödja och stimulera ett praktiskt kvalitetsutvecklingsarbete på den enskilda SHV-enheten. Handboken tar sin utgångspunkt i SoS-rapporten och innehåller praktiska redskap för kvalitetsarbete såväl när det gäller struktur, process som resultat. Materialet är utformat så att det kan användas för egengranskning och egenvärdering av den lokala verksamheten, utgöra underlag för intern och extern revision och vara utgångspunkt vid jämförelse mellan egna och andra verksamheter inom och utom den egna kommunen.

Målsättning med materialet är att:

- erbjuda ett smörgåsbord av praktiska och enkla redskap som enheten kan välja från efter sina aktuella behov.
- utifrån ett hälsoperspektiv se till elevens totala skolsituation.
- framhålla betydelsen av samverkan i kvalitetsarbetet såväl internt på skolan som externt med samarbetspartners ute i samhället.
- betona vikten av ett ”bottom-up”-perspektiv vad gäller elevinflytande och föräldrasamverkan.

Arbetet togs fram på uppdrag av Socialstyrelsen. Fortlöpande kontakter har också hållits med Svenska Kommunförbundet och Folkhälsoinstitutet.² Engagerad elevvårdspersonal har berikat materialet med egna kvalitetsarbeten och ett stort antal kollegor har testat och granskat det.³

Handboken är inget slutgiltigt dokument över kvalitetsarbete för skolhälsovård utan ska mer ses som ett avstamp för ständig utveckling och förbättring. Protokoll, checklistor och formulär i handboken får gärna omarbetas, anpassas och förbättras.

Vad är det frågan om – kvalitet, utveckling och hälsa?

Hälsa, kvalitet och utveckling är centrala begrepp i handboken. ”Kvalitet” har i skolans värld nästan avlöst ”utveckling” som beteckning för det alla eftersträvar - förbättring. Men det görs även försök att gifta ihop begreppen, som t ex i ”kvalitetsutveckling”. Rolf Lander diskuterar bruket och förändring av dessa begrepp i följande avsnitt.

Begreppskonkurrens

Begreppen har dock olika bakgrund. Kvalitet kommer i sina senaste upplagor från industrin och den ekonomiska vetenskapen medan utveckling hör hemma i den mjuka sektorn och stöds av utvecklingspsykologi och pedagogik. På ett vis är det fråga om att perspektiv konkurrerar med varandra och att det ekonomiskt/industriella perspektivet nu är i opinionsmässigt överläge. Tillsammans med begreppet kvalitet kommer i många texter gärna mera omstridda begrepp som kund och marknad, vilka inte lika gärna knyts till utveckling.

Utveckling var ett begrepp som vann terräng på 1970-talet och då på bekostnad av kunskapsbegreppet i betydelsen av ”bara ämneskunskaper”. Även detta gällde en konkurrens mellan olika perspektiv, fast inom pedagogiken och undervisningen. Idag är den konflikten delvis - men bara delvis - bilagd.

”Hälsa” lanseras nu med sitt särskilda perspektiv på skolan. Det är emellertid inga problem att få begreppen hälsa och utveckling att samexistera och även stödja varandra. Tvärtom - de handlar ju båda om individens välbefinnande och växt som människa. Detta är särskilt tydligt med det

² Det kan beställas från Primärvårdens Fou-enhet i Jönköping.

³ Följande personer ingick i arbetsgruppen; Linda Frank, projektledare, samordnare för barns och ungdomars hälsa, primärvårdens, FoU-enhet, Habo, Anders Ader, rektor, Götene, Margareta Bondestam, skolhälsovårdsöverläkare Göteborgs stad och vetenskaplig sekreterare i Svenska Skolläkareföreningen, Siv Ehnberg, samordnande skol-sköterska Göteborgs stad, Liselotte Everhag, skolsköterska, Tibro, Margaretha Krantz, högskoleadjunkt, Hälsöhögskolan, Jönköping, Rolf Lander, docent, Institutionen för pedagogik, Göteborgs universitet, Kjell Lindström, chef för primärvårdens FoU-enhet, Habo, Hans Lingfors, vårdcentralschef/skolläkare, Boda vårdcentral, Habo, Ingemo Reinefeldt, skolsköterska, Tibro.

med det salutogena hälsobegrepp som lanserats allt kraftigare på senare år. I ett salutogent perspektiv frågar man efter vad som främjar hälsan istället för vad som orsakar sjukdom. Salutogen teori understryker att människan redan från späda ålder söker utveckla psykologiska mekanismer för att hantera livets påfrestningar. De bästa försvaren är djupt etablerade övertygelser om att världen är begriplig, hanterbar och meningsfull. Men tyvärr skadas utvecklingen av denna förmåga när barndomens och ungdomsårens uppväxtmiljöer är alltför påfrestande. Utvecklingsteori och salutogen teori liksom socialpsykologi kan båda ge oss kunskap om hur mera hälsosamma miljöer kan byggas.

Man talade - och talar - också om utvecklingsarbete. Är det egentligen någon skillnad på det begreppet och t ex kvalitetsarbete? Handlar de inte båda om att förbättra verksamheten? Jo, den enklaste lösningen är förstås att säga att det är synonyma begrepp och att man väljer vilket man vill. Men man kan också se närmare på deras potentiella innebörder och då kan det nog ändå finnas en skillnad. Då ser man att kvalitetsbegreppet fyller en lucka i det tidigare tänkandet samtidigt som utvecklingsbegreppet kan bli mera specifikt. Det blir möjligt att se dem som komplementära istället för som konkurrenter.

Komplementaritet

Den centrala innebörden i utveckling är att en individ eller en organisation skaffar sig en större förmåga att hantera mera komplexa situationer genom att man skaffar sig mera komplexa handlingsmönster, förhållningssätt och uppfattningar. För organisation är det ofta en mer komplex samordningsförmåga. Begreppet stimulerar ett långsiktigt tänkande om den eller det som behöver utvecklas. Det är självklart att barn och ungdomar utvecklas och vi hoppas att vi genom att göra dem till elever hjälper dem med det. Skolans moderna pedagogik, med t ex problembaserat lärande, ställer även många lärare inför utmaningen att utveckla nya, anorlunda repertoarer. Men begreppet kan också tillämpas på organisationer - man talar ju om "organisationsutveckling" och "lärande organisationer", som alltså likt ett fotbollslag systematiskt kan träna sig att utveckla sitt samspel. Riktigt vad man kan bli när man utvecklas vet ingen - det ligger något utmanande och öppet i begreppet utveckling.

Själva begreppet kvalitet tar inte ställning till om den förbättring som eftersträvas innebär en ny, mera komplex förmåga eller om det gäller en förfining av en existerande förmåga. Men kvalitetsbegreppet knyts hårt till mål och styrning via mål. Det tyder på att det mera gäller en förfining av existerande kapaciteter. Det är bara om dem man kan ange tydliga och precisa mål. När det man vill uppnå är mera okänt och kräver nytänkande, så är mål inte till mycket hjälp. Då är visioner mera användbara för att peka ut en allmän färdriktning. Låt gå för att övergripande mål eller strävansmål också har sådan karaktär, men det är inte dem kvalitetslitteraturen bekymrar sig så mycket om, utan om de operativa, mätbara målen. Att ständigt putsa på det man redan i princip kan och vet är inte det-

kan och vet är inte detsamma som utveckling, men det är klart att det också kan åstadkomma stora förbättringar i en verksamhet.

Den som kan sin psykologi minns att Piaget talade om ackommodation och assimilation som komplementära delar av samma utvecklingsprocess. Ackommodation är den stegvisa förmågan att greppa nya verkligheter, assimilation är att finslipa det man nyss lärt sig, så att det nya blir en del av ens repertoar. Med hjälp av denna analogi kan vi säga att utveckling och kvalitet som processer är komplementära begrepp.

Det nya med kvalitetsbegreppet är dock att det fört in en större systematik än man brukar förknippa med utvecklingsarbete. Man kan uttrycka det populärt som att *kvalitet* är att göra rätt sak, på rätt sätt, vid rätt tillfälle. Men hur vet man vad som är rätt? Kvalitetssäkringen är till för att hjälpa till med detta. Kvalitetssäkringen bär särskilt upp systematiken i detta.

Grovt sett kan man tala om två slags kvalitetsprocesser: Kvalitetsförbättring och kvalitetssäkring.

Kvalitetsförbättring är själva förbättringen av enskilda processer eller produkter/tjänster. Man ser kvalitetsproblem i t ex hälsosamtalen, specialundervisningen etc. Man ställer sig frågan, vad kan jag - eller vi - göra bättre och hur ska det gå till?

Kvalitetssäkring är förmågan att initiera och utföra kvalitetsarbete inom hela organisationen. Inför kvalitetssäkring bör man ställa sig frågan: hur kan jag *styra arbetet* mot bättre kvalitet och vad gör jag då? Har jag - eller vi - pålitliga *procedurer* för att bevaka, säkerställa och helst höja kvaliteten?

Har man bra sådana procedurer kan man säga att man har ett pålitligt *kvalitetssystem*, ett som garanterar att det kontinuerligt blir bättre kvalitet över hela linjen.

I en av Institutet för kvalitetsutveckling (SIQ) inspirerad text kan vi finna en närmare precisering av kvalitetssäkringen: Arbetsflöden är detsamma som avgränsade processer i arbetet, t ex hälsosamtal eller en kurs i utbildningen. Kvalitetssäkring är då att kunna besvara följande typ av frågor:

1. Vilka metoder använder ni för att styra arbetsflödena?
2. Hur upptäcker och utreder ni problem då arbetsflödena inte fungerar som avsett?
3. Hur tar ni fram och förankrar och inför åtgärder som undanröjer problemen?
4. Hur förvissar ni er om att problemen är lösta?
5. Hur kartlägger, analyserar och förenklar ni arbetsflödena?

Detta slags frågor handlar, som man ser, om att förfina och förbättra det man redan gör i den existerande organisationen (styra, kartlägga, förenkla), inte om att utveckla i meningen förändra verksamheten till något kvalitativt nytt. Samtidigt ställer frågorna de ansvariga inför verkliga utmaningar när det gäller att förstå hur den egna verksamheten fungerar och tar man dem på allvar kan det vara verkligen utvecklande för ens förmåga. Man kan med fog hävda att en sådan djupare förståelse av det man redan gör kraftigt förbättrar möjligheten att göra något nytt och annorlunda. Dessutom kan införandet av *nya* rutiner för kvalitetssäkring kräva en så komplex förmåga att det också innebär utveckling.

Kvalitetssäkring innebär därför att möjligheterna till utveckling förbättras, även om det inte är en nödvändig följd av arbetet. Ty kvalitetssäringen kan ju nöja sig med att finputs på det kvalitetssystem man redan har. Det är först med utmaningen, ifrågasättandet av det existerande som utvecklande förändringar är möjliga. Nu har kvalitetsrörelsen begrepp och metoder även för detta. Man talar om "ständiga förbättringar" och som metod kan man särskilt nämna s k "benchmarking", d v s att jämföra sig med en norm, som helst ligger över den man själv uppnår för närvarande. Man uppmuntras att jämföra sig själv med andra, gärna med konkurrenter som är framgångsrika. Vad kan man lära av dem? Det kan innebära stimulans till utveckling. Sådana systematiska jämförelser har inte varit vanliga i vare sig skola eller hälsovård och är det inte än.

Vi har alltså kommit fram till att utveckling och kvalitet kan vara komplementära när vi ser på dem som begrepp för processen, hur arbetet går till. Vi föreslår därför att man talar om *kvalitetsutveckling* när man särskilt vill betona ett utvecklande syfte med kvalitetsförbättring och kvalitetssäkring. När man inte vill vara så bestämd på den punkten kan man använda termen *kvalitetsarbete*. Det får vara den allmänna termen för all verksamhet med bättre kvalitet som syfte.

Professionell självkänsla och kundens preferenser

Om vi ser på kvalitet och utveckling som produkter är det inte lika givet att de är komplementära begrepp. De kan då stå för olika perspektiv. Åtminstone om man hävdar, som många gör, att kvalitetsmättet ska vara kundens preferenser. Men man kan också tala om kundens - eller klientens, patientens, elevens - behov. Det är inte samma sak. Att någon vill något är inte samma sak som att någon behöver något.

Socialstyrelsen har anslutit sig till följande internationella definition av kvalitet: *..”alla sammantagna egenskaper hos ett objekt eller en företeelse som ger dess förmåga att tillfredsställa uttalade och underförstådda behov.”* (SOSFS 1996:24). Denna definition är (säkert medvetet) oklar om hur man bestämmer vad som är behoven. Vem avgör det? Är det kunden eller den som tillhandahåller det som kunden behöver?

Kvalitet som produkt är det man erbjuder andra. Det är egenskapen hos en vara eller en tjänst. Skolhälsovården är i detta perspektiv en tjänst, undervisning är också en tjänst. Med termen tjänst vill man understryka att man är till för någon annan än den egna organisationen. Detta är menat att ge stimulans åt en serviceinställning hos de professionella inför kunderna. I de vanligaste texterna om kvalitet är servicens mål ”kundtillfredsställelse”. Kunden ska vara tillfredsställd med den erbjudna tjänsten. Det är ingen tvekan om att tjänstbegreppet och serviceinställning kan vara positivt. Det är ju inte så länge sedan den offentliga sektorn hade mycket svårt för sådana fenomen. Samtidigt vet vi ju att när företag använder kundbegreppet så praktiserar de dubbel bokföring. På kort sikt hävdar man att kunden alltid har rätt. På lång sikt gör företagen sitt bästa för att övertyga kunden om att deras tillfredsställelse ligger i att köpa just företagets produkter. De försöker dessutom ofta avgränsa sin marknad så att de endast får kunder av en typ som de själva vill ha.

Utveckling är ett begrepp som är betydligt mera förankrat i en professionell och t.o.m. vetenskaplig begreppsvärld. Det finns experter på vad utveckling (likaväl som hälsa) är, som bl. a ser som sin uppgift att övertyga kunden (eleven, patienten) om vad som är bäst för henne. I skolan finns det dessutom en läroplan med politiskt bestämda mål för vad som är bäst för eleverna.

Hårddraget är utveckling (liksom hälsa) begrepp, som lättare låter sig förenas med professionella normer medan kvalitet och kund lättare låter sig förenas med normer för marknadsföring. Med hårddraget avses att skiljelinjen inte är entydig. Även professionella har behov av att upprätthålla sin trovärdighet och påverka kunden om att de vet vad kunden behöver. Skolan försöker också övertyga elever och föräldrar om meningsfullheten i studier. Avgränsa sin marknad kan man också försöka göra t.ex. genom profilering av sitt kursutbud, men det kommer lätt i konflikt med ett annat honnörsord - en skola för alla.

Man kommer lätt in på ideologiska preferenser när man diskuterar dessa ting. Hur vill man att de professionella i skola och hälsovård ska uppträda? Hur mycket, och på vilket sätt, ska de hålla på sin professionalism och hur mycket, och på vilket sätt, ska de utöva service? När man hör ordet kvalitet - ligger det en preferens för marknadslösningar bakom, att skolor och dess personal ska konkurrera med varandra? När man hör ordet utveckling - ligger det en preferens för offentligt monopol och expertstyre bakom?

Kvalitetslitteraturen gör ofta läsarna en otjänst genom att framställa kundtillfredsställelse som ett okomplicerat mått på kvalitet. Det är tvärtom ett mycket komplicerat begrepp. De professionella inom skolhälsovård, elevvård och undervisning gör rätt i att ställa frågorna utifrån sitt eget perspektiv - vad menar vi med kvalitet i termer av utveckling av kunskaper och förhållningssätt eller hälsa? Och *för vem* är kvaliteten till? Vad ligger i *vårt uppdrag* när det gäller att hävda professionella kriterier inför elever, lärare, politiker och allmänhet? Kvalitetsbegreppet är såle-

Kvalitetsbegreppet är således inte ett neutralt eller ofarligt begrepp. Det blir man varse, om inte förr, när man börjar ställa krav på andra utifrån sin analys av vad kvalitet är. Genomgången visar dock att kvalitet som process kan länkas ihop med utveckling och utveckling med hälsa. Framför allt är kvalitetssäkring ett begrepp väl värt att arbeta med - förmågan att ta ett grepp på hela sin arbetssituation, att verkligen styra den utifrån klargjorda kriterier. Det är en utmaning för skolhälsovården likväl som för hela skolan.

Vem är vi till för?

Stor samstämmighet rådde i arbetsgruppen för att i handboken betona kundperspektivet d v s elever och föräldrar. En dialog bygger på kommunikation, först då kan ett möte uppstå. När föräldrar och elever bjuds in till samtal ska det ske med en uppriktig önskan att få ta del av deras åsikter och önskningsar.

En skola där samverkan utan gränser är parollen är Källby Gård, en liten landsortsskola i Götene kommun. I arbetet med att skapa en trygg, säker och stimulerande läromiljö finns all personal, föräldrar och elever. När 6-åringen inbjuds till och förväntas medverka i arbetsmiljöarbetet och får se konkreta resultat av sitt engagemang, ger det en god start för fortsatt samhällsengagemang och ansvarstagande också senare i livet.

Utifrån denna grundinställning kändes det naturligt att lyfta in begreppet empowerment. Vi ville också ge praktiska förslag på hur elevers åsikter kan tas tillvara samt frågeställningar och exempel på föräldrasamverkan. En sammanfattning följer nedan.

Empowerment inom skolhälsovården

Tidigare dominerade uppfattningen att ökad kunskap om en hälsorisk automatiskt leder till förändrat beteende mot en mer hälsofrämjande livsstil. Detta synsätt har under senare år kommit att omvärderas. Nya tankar som ursprungligen kommer från USA och betecknar olika fenomen såsom kvinnors frigörelse, att särskilt utsatta grupper i samhället arbetar för sina rättigheter benämns *empowerment*. Flera definitioner av begreppet återfinns. Som ett exempel kan nämnas en hjälpande process mellan patient och vårdare i ett ömsesidigt beslutsfattande i syfte att göra patienten medveten om sin styrka, förmåga och personliga kraft. Den inkluderar maktindelning, självrespekt och respekt för andra, en frihet att välja och en frihet att ta ansvar. Empowerment kan också ses som ett hjälpande kompanjonskap som respekterar de involverade och som möjliggör för eleven att ta kontroll över egna beslut (Wredling 1997).

Strategin inom empowermentbegreppet i skolan kan bl.a. innebära startpunkt för ett lokalt förändringsarbete, där kärnfrågan handlar om relationen mellan elever, lärare och skolans ledning. Forsberg och Starrin (1997) ser att eleverna i skolan är ryggraden för inflytande och påverkan, där lärare och skolledning är de som stödjer och stöttar denna process.

Hälsoarbetet, såsom det bedrivits i skolan, har ofta haft karaktären av insatser för eleverna snarare än med och av eleverna. De sistnämnda har i olika avseenden betraktats som objekt snarare än subjekt.

Skolhälsovården kan bidra i detta arbete t ex genom att i hälsosamtal lyfta fram frågan om eleven anser sig ha möjlighet att påverka sin egen skolsituation och återföra den samlade utsagan från eleverna till skolledare/lärare. Ett annat exempel är att medverka i elevskyddsutbildning och där låta elevskyddsombuden bli medvetna om sina rättigheter att vara delaktiga i utformandet av sin skolmiljö.

Att regelbundet ställa frågor om en verksamhets utbud och service till sina kunder är en källa till systematisk förbättring. I mycket liten utsträckning har man hittills frågat kunderna – eleverna - om hur de uppfattar skolhälsovården. Erbjuder man de tjänster som eleverna efterfrågar och med vilken servicegrad? Nedan följer ett urval frågor från en enkät som vänder sig till elever i årskurs 4 – 9 om hur de ser på skolhälsovården. Enkäten kan med fördel delas ut under en vecka årligen till samtliga elever som besöker mottagningen. I informationen ska framgå att frågorna besvaras frivilligt och anonymt. Flertalet frågor har svarsalternativ men utrymme finns också för fria kommentarer.

- Hur lång tid fick du vänta?
- Kunde du fråga det du hade tänkt dig?
- Kunde du prata öppet med skolsyster/läkaren om de frågor och tankar du har?
- Är Du nöjd med den hjälp du fick?
- Om du skulle behöva komma tillbaka till skolhälsovården, hur känner du inför det?
- Har du några förslag på hur vi skulle kunna hjälpa dig på ett bättre sätt?

Elever i behov av särskilt stöd

Skolan har ett speciellt ansvar för elever i behov av särskilt stöd. Rektor är den som är ytterst ansvarig för elevvårdsarbetet på skolan. För ett väl fungerande elevvårdsarbete behövs samverkan mellan skolans olika professioner. Elevens rätt till stöd är ovillkorligt, men det finns inga klara angivelser för hur stödet ska utformas. Varje elevvårdsteam, i vilket skolhälsovården står för den medicinska kompetensen, måste utifrån sina lokala förutsättningar komma fram till hur man samverkar. Åtgärdsprogram utformas i samråd med elev och förälder utifrån kunskap om elevens svårigheter. Skolan ska ha kompetens att vid behov göra pedagogisk, medicinsk, social och psykologisk utredning. Likaså är kvalitetssäkring av elevvårdsarbetet en gemensam uppgift för skolledning och elevvårdsteam. Inom området behöver samarbete utvecklas också med andra institutioner och organisationer. Viktiga frågor att ställa sig i sammanhanget är:

- Träffar SHV regelbundet övrig elevvårdspersonal?

- Finns en handlingsplan för elevvårdsarbete?
- Upprättas skriftliga åtgärdsprogram utifrån en tydlig problembeskrivning och klar ansvarsfördelning?
- Följs åtgärdsprogrammen upp?
- Skrivs årligen en verksamhetsberättelse för elevvården?

Elever med långvarig sjukdom och handikapp

I elevvårdsarbetet är skolhälsovården en av flera aktörer med olika kompetenser som ska samverka för elevernas rätt till en bra skolgång. Skolhälsovårdens ansvar för elever med långvariga sjukdomar och somatiska handikapp är genom den medicinska sakkunskapen särskilt stort. Exempel på frågor för kvalitetsuppföljning på individnivå:

- Har skolläkare och/eller skolsköterska med elevens/föräldrars tillstånd informerat berörda lärare om elevens sjukdom/handikapp?
- Har skolläkare eller skolsköterska tillsammans med eleven deltagit i planering av skolarbetet?
- Finns skriftliga instruktioner från behandlande läkare och/eller föräldrar vid ev. behov av akutmedicinering?
- Upplever elevens föräldrar att skolan visar hänsyn och omtanke om eleven?
- Upplever eleven att den fysiska arbetsmiljön (t ex inomhusluft, framkomlighet, arbetsplats) är tillfredsställande?
- Upplever eleven att det finns en allmän förståelse i skolan för hans/hennes problematik?

Föräldrasamverkan

En väl fungerande, trygg och lyhörd skola, där barnen trivs och utvecklas är i sig ett av de bästa stöd föräldrar kan få. Och omvänt, föräldrar som är delaktiga och engagerade i skolans utveckling är bland de bästa tillgångar skolan kan ha. Vinnare i dubbel bemärkelse är barnen.

Samverkan i skolan handlar om att föräldrarna känner till och bjuds in till samtal om vad som händer i skolan, skolans arbetsplan, vilka normer och regler som gäller, att föräldrarna har en bra kontakt med andra föräldrar, att föräldrarna kan använda skolan som en mötesplats och få stöd och uppmuntran till föräldrasamarbete och föräldracirklar.

I skolans samverkan med hemmen utgör skolläkare och skolsköterska en mycket viktig resurs när det gäller kompetens om barn och ungdomars hälsa och levnadsvillkor. Dessa förutsättningar utgör en grund för att skolhälsovården inte bara kan utan bör vara ledande i ett offensivt föräldrasamarbete tillsammans med övrig skolpersonal. Skolhälsovården utgör också en resurs i detta arbete tillsammans med andra verksamhetsföreträdare såsom fritidsförvaltning, kyrkor, polis, invandrarföreningar, frivilligorganisationer och socialtjänst. Exempel på frågor om skolhälsovården och föräldrasamverkan:

- Betraktar du som skolsköterska föräldrar som en resurs i ditt arbete?
- Bjuder skolhälsovården in till föräldramöten/träffar/studiecirklar/ information eller liknande, i frågor som rör (droger, uppfostringsfrågor, normer, värderingar, gränssättning mm)?
- Bjuds föräldrar in för att diskutera frågor som barnens arbetsmiljö (t ex skolgården, trafik, skolskjutsar, skollokaler)?
- Inhämtas föräldrars synpunkter på skolhälsovårdens arbetssätt och samverkansformer?

Föräldraträffar för barn med allergi – en metod för kvalitetsutveckling

Det är av största vikt att frågor om allergi kommer upp så tidigt som möjligt vid skolans möte med föräldrarna. Att helst före skolstart fånga upp föräldrarnas frågor och oro, kan göra att vissa problem överhuvudtaget aldrig behöver uppstå.

Som underlag för föräldraträffar finns ett material från Folkhälsoinstitutet ”Skola fri från allergi” med en plan för kvalitetsutveckling när det gäller att förebygga och hantera allergi i grundskolan. Genom en ökad kunskap om allergi i skolan, kontakt och gemenskap familjer emellan samt möjligheter att kunna påverka förhållanden som kan främja barnens hälsa stöds och stärks föräldrarna i sitt föräldraskap.

Skolsköterskan är med sina kunskaper en lämplig person att initiera träffarna. Antalet träffar, uppläggning, innehåll och medverkan av ytterligare resurspersoner utformas av föräldrar och skolsköterskan tillsammans. Skolsköterskan kan också ha som uppgift att informera och bjuda in familjer till nyinflyttade barn och ”nybörjare” i grupperna. Grupperna kan sedan mycket väl drivas av föräldrarna själva, kanske i Hem och Skolas regi, i s.k. självhjälpsgrupper. På orter där Astma- och Allergiföreningen har utbildat allergiombud kan de vara ett utmärkt stöd liksom allergikon-sulenten eller ibland barnets läkare. Eftersom problemen skiljer sig mycket mellan tonåringen och ”förstaklassaren” kan flera grupper behöva finnas på samma skola.

Sekretess

Sekretessen inom skolhälsovården regleras i Sekretesslagen och Ålig-gandelagen, vilka i detta avseende är innehållsmässigt lika, men utforma-de på olika sätt. Sekretessbestämmelserna för skolhälsovården skiljer sig från övrig elevvård i skolan. I Socialtjänstlagen beskrivs några omstän-digheter som bryter mot tystnadsplikten. Sekretessbestämmelserna har också stor betydelse för journalhanteringen.

Följande frågeställningar är centrala för skolhälsovårdens kvalitetsarbete. Checklistan kan besvaras individuellt, men kan också tjäna som underlag för principdiskussioner i kollegiala grupper eller utgöra struktur för fort-bildningsaktiviteter.

- Finns styrdokument för sekretesshantering tillgängliga?

- Känner du dig förtrogen med tillämpningen av lagtext?
- Vet du hur du ska ta itu med: begränsningar i sekretess, eftergivande av sekretess, sekretess i förhållande till vårdnadshavare?
- Vet du hur du ska ta itu med: anmälningsplikt enligt socialtjänstlagen, medverkan i utredning enligt socialtjänstlagen,

Att göra uppgiften rätt – det dagliga arbetet

Att fokusera på vardagliga förhållanden och ofta förekommande uppgifterna inom skolhälsovården, såg arbetsgruppen som en självklar uppgift. Skollagen 14 kap skolhälsovård § 2 säger att skolhälsovården skall främst vara förebyggande och att den ska omfatta hälsokontroller och enkla sjukvårdsinsatser. Frågeställningar kring ett urval av sådana arbetsområden får bilda utgångspunkt i hur vi kan säkra arbetsmetoder för att ”göra uppgiften rätt”.

Att lära av andra kollegor är utvecklande och ökar likvärdigheten i bedömning och behandlingsrutiner vilket är särskilt viktigt för den som ofta sitter ensam och ska fatta beslut. En bra idé att tillsammans med kollegor presentera konkreta fall och diskutera hur man skulle hantera dessa på sin egen skolhälsovårdsmottagning. Förutom att öppna diskussioner med ett reflekterande innehåll ökar kunskapen är det också ett sätt att stärka det kollegiala nätverket och tryggheten i gruppen

Hälsosamtalet

I anslutning till skollagen 1985 utfärdades allmänna råd om årskursföreläggning och innehåll i skolhälsovårdens hälsokontroller (SÖ-FS 1985:203). För de allmänna hälsoundersökningarna anges inledningsvis:

”Innehållet i skolhälsovårdens allmänna hälsokontroller bör präglas av en helhetssyn på hälsan, där kropp, själ, miljö och sociala faktorer ses i ett sammanhang hos varje barn. Undersökningarna bör således inte ha avvikelser i olika organ som främsta utgångspunkt. Innehållet bör vidare anpassas till aktuella behov och krav i det enskilda fallet.”

Denna skrivning avspeglar, jämfört med tidigare, en vidgad syn på begreppet hälsokontroll. En idag allmän uppfattning bland skolläkare och skolsköterskor är att den allmänna hälsokontrollen utgör ett kontakttillfälle mellan elev/föräldrar och skolsköterska/skolläkare som har flera syften, däribland att utnyttja hälsoundersökningen för samtal och diskussion om frågor som är relevanta för elevens egen upplevelse av sin hälsa.

I Sverige saknas idag konsensus om vad som avses med ett hälsosamtal. I Danmark menar man att ett hälsosamtal är en årligen återkommande, planerad och systematiskt genomförd dialog mellan elev och skolsköterska, som bygger på elevens ansvarstagande för den egna hälsan. För att relatera hälsobudskapet till varje elevs individuella behov, används

används ofta ett frågeformulär som eleven har besvarat om sin hälsosituation.

Hälsosamtalet har av skolsköterskor utvecklats till en särskild metod där kontakten med eleven står i fokus. En majoritet av eleverna har tackat ja till deltagande i det årligen återkommande hälsosamtalet. Eleverna har också visat ett stort intresse och en hög grad av aktivitet under samtalet. I en dansk studie dras konklusionen att metoden har en oanad potential, speciellt för elever från lägre socialgrupper och resurssvaga miljöer.

Mot denna bakgrund är hälsosamtalet ur kvalitetsutvecklingssynpunkt ett viktigt verktyg. Att sammanställa avidentifierade data från hälsosamtal för att få en samlad bild av hälsosituationen bland skolans elever över tid tas upp i ett senare avsnitt under rubriken underlag för kvalitetsarbete.

Som utgångspunkt för att identifiera eventuella brister i kvaliteten av hälsosamtalets form och innehåll har ett stort antal kritiska frågor ställts. Dessa kan besvaras för egen del eller i diskussion med andra skolhälsovårdsenheter. Här följer ett urval av frågorna:

- Ingår erbjudande om hälsosamtal med elever som en rutin i skolhälsovårdsarbetet?
- Finns mål för hälsosamtalet?
- Har du erbjudits fortbildning för att bedriva hälsosamtal?
- Tillämpar du någon särskild metod vid hälsosamtalen?
- Har du möjlighet att vid behov erhålla handledarstöd?
- Sker någon form av utvärdering (process, resultat) av hälsosamtalen?

Medicinsk studie- och yrkesvägledning (SYV)

Att arbetslivet och arbetsmiljön ska anpassas till människan är en god målsättning. Många ungdomar möter dock en annan verklighet och arbetsskadorna och förtidspensioneringarna ökar. En del yrken ställer vissa krav på utövaren. Av denna anledning finns olika förordningar som reglerar vissa yrkeskrav. När det gäller gymnasieskolan finns inga sådana krav, inte ens när det gäller de yrkesinriktade programmen. Situationen kan också vara den omvända. Viss yrkesutövning utgör en större eller mindre påfrestning på var och en som har ett handikapp. Här föreligger då krav på skolan att tillrättalägga miljön, så att den är den bästa möjliga för eleven.

Att välja sitt framtida yrkesliv är ett dilemma för många ungdomar, men mer svårhanterligt om man dessutom förväntas ta hänsyn till ett hälsoproblem, som man kanske inte helt har accepterat själv. Syftet med medicinsk SYV är att underlätta studie- och yrkesvalet för elev som har hälsoproblem, genom att synliggöra de speciella krav en del yrken ställer samt att medvetandegöra för eleven om de konsekvenser och om den risk för den egna hälsan som ett visst yrkesval kan innebära.

Medicinsk SYV är ett gemensamt ansvar för studie- och yrkesvägledaren och skolhälsovården, d v s skolsköterska och skolläkare. Elevvårdsteamet kan i vissa fall vara rådgivare. Varje rektorsområde bör ha en lokalt väl förankrad plan för hur den medicinska SYV ska bedrivas, så att ansvarsfrågorna är klara. Experter utanför skolan såsom konsulenter från specialpedagogiska enheter eller landstinget, behandlande läkare eller sjuksköterska kan medverka vid denna vägledning. Handikapporganisationerna har ibland personer med specialkunskaper inom området, som kan vara till stor hjälp. Företagshälsovården kan spegla arbetslivet på ett mer realistiskt sätt, en resurs som används alltför lite i skolan. En av de allra viktigaste resurserna för barnet är givetvis föräldrarna.

Vägledningen för medicinsk SYV bör vara kontinuerlig och kan aldrig börja för tidigt, men vissa ”specialtillfällen” bör uppmärksammas d v s vid varje studiebyte, praktiktillfälle och APU (arbetsplatsförlagd utbildning). En fördjupad medicinsk SYV bör ges i årskurs 8 och upprepas i årskurs 9 före valet till gymnasiet. Utöver detta måste en uppföljning ske kontinuerligt under gymnasietiden, och förnyad vägledning ges om eleven önskar byta program. Elev och föräldrar avgör alltid om den information de gett får föras vidare, till vem och med vilket innehåll.

Exempel på frågor ur materialet för området medicinsk studie- och yrkesvägledning:

- Finns rutiner/handlingsprogram för medicinsk SYV på skolan?
- Vid handikapp eller sjukdom av betydelse för framtida utbildning och yrkesval: Förs samtal med elev/föräldrar?
- Inhämtas föräldrarnas medgivande att information angående elevs sjukdom får föras vidare till SYV och berörda lärare?
- Dokumenteras tillhandahållen medicinsk SYV i elevens journal?
- Informeras eleven på gymnasieskolan om möjlighet till förlängd studietid?
- Följer skolan kontinuerligt upp de avhopp från gymnasieskolan som görs av medicinska skäl?

Skolans arbetsmiljö

Att tillgodose en fysiskt och psykiskt god arbetsmiljö är i lag reglerat. Skolan som sysselsätter 1,3 miljoner elever och 200 000 anställda är Sveriges största arbetsplats, vilket medför att omsorgen om en god miljö kommer många människor tillgodo.

Samhällets riktade satsningar på barn och ungdom är nästan undantagslöst positiva också för den vuxna befolkningen. Viktiga frågor – grundbultar i sammanhanget – Hur vill vi att det samhälle ska se ut där våra barn växer upp? Med vilka strategier kan våra visioner förverkligas? Inte enbart ekonomiska ramar styr förutsättningarna när det gäller att skapa en god miljö. Arbetet bygger i lika hög grad på öppenhet, samverkan och

samverkan och delaktighet mellan skolans personal, elever, föräldrar och samhället i stort i en fortgående utvecklingsprocess.

Enligt arbetsmiljölagen har arbetsgivaren ansvaret för elevernas arbetsmiljö, vilket på den enskilda skolan ofta innebär rektor. Skolsköterskan har en unik möjlighet att få kännedom om hur skolans miljö påverkar elevernas hälsa. Med sin kunskap om barns hälsa och levnadsvillkor är hon en viktig resursperson i skolans arbetsmiljöarbete.

I handboken belyses skolans arbetsmiljö inom följande områden: inomhus- och utomhusmiljö, allergi, mobbning, skador och våld. Dessutom finns förslag på hur en arbetsmiljörund kan läggas upp.

Nedan följer ett sammandrag av kapitlet skolans arbetsmiljö.

Inomhusmiljö

Vi tillbringar mer än 90 % av vår tid inomhus. Under uppväxten är inomhusvistelsen till stor del kopplad till skolans miljö. Ett flertal studier har visat att brister i svenska skolor när det gäller ventilation, städning och underhåll är vanligt. Andra faktorer av betydelse för inomhusmiljön är buller, akustik, ljusförhållanden samt ergonomi.

Utomhusmiljö

En god utomhusmiljö runt skolan ska ge möjligheter till såväl fysiska aktiviteter som lugn och avskildhet. Skolhälsovårdens roll är att uppmärksamma och påtala förhållanden som stödjer en funktionell, säker och i övrigt hälsofrämjande utomhusmiljö. Arbetet ska ske i samråd med skolans ledning.

Allergi

40 % av alla skolbarn har någon form av allergi eller annan överkänslighet av varierande grad. Omfattningen gör allergi till en viktig folkhälsofråga. Syftet med ett allergiförebyggande arbete i skolan bör vara både att minska riskerna att utveckla allergi och överkänslighet men också att minska lidandet för dem som redan är allergiska.

Det är av största vikt att frågor om allergi kommer upp så tidigt som möjligt vid skolans möte med föräldrarna. Att helst före skolstart fånga föräldrarnas frågor och oro kan göra att vissa problem aldrig behöver uppstå. Här är skolsköterskans närvaro naturlig och värdefull. En god kontakt med familjen gör att det går lättare att nå fram med både behandling och undervisning. Om ett allergiförebyggande arbete ska bli framgångsrikt krävs att hela skolan deltar. Gemensamma mål med en klar strategi är grunden för detta. För att underlätta ett sådant arbete har Folkhälsoinstitutet tagit fram ett material ”Skola fri från allergi”. Det vänder sig till all personal, elever och föräldrar och erbjuder förslag på åtgärder för inomhusmiljö, utemiljö, undervisningssituationer, skolmåltider och inte minst föräldrasamverkan.

Frågor för egengranskning eller som diskussionsunderlag för arbetsgrupp har tagits fram utifrån ett konsensusmaterial framtaget av Skolläkarföreningen och Riksföreningen för skolsköterskor. Några frågor med utgångspunkt från detta dokument är:

- Finns rutiner inom skolhälsovården för att följa upp allergiska elevers skolsituation, behandling och skolfrånvaro?
- Finns direktiv för skolsköterskan att kunna göra ett korrekt medicinskt ingripande vid akut astmatiskt/allergiskt tillstånd hos elev?
- Informeras vid behov samt efter elev och förälders medgivande berörd personal om allergiska elevers speciella livssituation?
- Förmedlas tidigt studie- och yrkesvägledning till elever med astma/allergi?

Mobbning

I Skollagen 1 kap 2§ slås fast:

”Verksamheten i skolan skall vara utformad i överensstämmelse med grundläggande demokratiska värderingar. Var och en som verkar inom skolan skall främja för människans egenvärde och respekt för vår gemensamma miljö. Särskilt skall den som verkar inom skolan bemöda sig om att hindra varje försök från elever att utsätta andra för kränkande särbehandling.”

Vidare återfinns följande lydelse angående mobbning i Lpo94 för grundskolan:

”Skolan skall främja förståelse för andra människor och förmåga till inlevelse. Ingen skall i skolan utsättas för mobbning. Tendenser till trakasserier skall aktivt bekämpas. Främlingsfientlighet och intolerans måste bemötas med kunskap, öppen diskussion och aktiva insatser.”

Först när vi i ord och handling visar att vi inte accepterar mobbning, kan vi säga oss respektera de grundläggande demokratiska värderingarna som är en förutsättning för en hälsosam psykosocial miljö i skolan. Arbete med skolans inre miljö d v s hur vi bemöter varandra för att förebygga mobbning tillsammans med en genomarbetad strategi att tillgripa då mobbning upptäcks förebygger uppkomst av mobbning. När det gäller att kvalitetssäkra ett mobbningsprogram belyses de olika delarna i handboken: att förebygga mobbning, beredskap att upptäcka mobbning, när mobbning inträffat.

Utöver exempel på åtgärder vid akutmobbing, handlingsprogram för stödkompis och arbetsplan mot mobbning finns checklistor som stöd för att se var verksamheten befinner sig i detta arbete. Frågor när det gäller att förebygga mobbning tar bl a upp:

- Finns kunskap bland skolans personal och elever om mobbning som föreelse?
- Finns en medvetenhet på skolan om förekomst/omfattning av mobbning? (via elevenkäter, studiedagar etc)?

- Finns ett gemensamt förhållningssätt på skolan när det gäller mobbningsproblematik?
- Har en handlingsplan upprättats i syfte att förebygga mobbning?

Skador och våld

Skador utgör ett av Sveriges – och västvärldens - viktigaste folkhälsoproblem. Skador vilka innefattar olyckshändelser, våld och självtillfogad skada, är den vanligaste dödsorsaken bland barn och ungdomar. Varje år skadas minst 35 000 elever i skolan så svårt att de får uppsöka sjukhus eller vårdcentral.

Barn och ungdom är högt prioriterade grupper i det skadeförebyggande arbetet och satsningar på elevers arbetsmiljö och elevskador är av största betydelse. Skador inträffar särskilt ofta på skolgården, under skolvägen och i samband med idrottsundervisning. Mobbning är också en viktig orsaksfaktor bakom vad som kan uppfattas som olycksfall. Mer kunskap behövs om elevers arbetsmiljö och skador som inträffar inom skolområdet för att utveckla det lokala skadeförebyggande arbetet.

I handboken ges lokal exempel på skadeförebyggande arbete tillsammans med registreringsblankett för olycksfall. Som stöd för att beskriva hur det egna skadeförebyggande arbetet är organiserat och fungerar har ett diskussionsunderlag i form av frågeställningar tagits fram. Några exempel härifrån är:

- Tas skadeförebyggande arbete upp i skolans lokala arbetsplan?
- Framkommer i den lokala arbetsplanen skolhälsovården som en resurs i det skadeförebyggande arbetet?
- Inbjuds eleverna att aktivt delta i skolans skadeförebyggande arbete?
- Inbjuds föräldrar/Hem och skola förening att delta i det skadeförebyggande arbetet?
- Finns elevskyddsombud på skolan?
- Har elevskyddsombud erhållit utbildning för sin uppgift?
- Ingår skolsköterskan i den grupp som planerar och genomför skydds rond?
- Finns rutiner för registrering av tillbud/olycksfall?
- Finns rutiner för bearbetning, analys samt rapportering av skadedata?

Förutsättning för att arbeta med rätt uppgifter

Kvalitet har definierats på många sätt. En vardagsnära innebörd kan uttryckas som att göra rätt sak, på rätt sätt och vid rätt tillfälle. Den kanske viktigaste förutsättningen för en verksamhet att långsiktigt lyckas med sitt systematiska förbättringsarbete är ledningens stöd och engagemang. Stöd och engagemang kan komma till uttryck på olika sätt: t ex genom samverkan när det gäller att sätta mål, tillskapande av resurser för kompetensutveckling samt intresse och delaktighet beträffande resultat.

Ledning, samverkan (såväl inom skolan som i relation till andra aktörer i samhället) samt organisation, sedda utifrån skolhälsovårdens perspektiv på kvalitet utgör fundamentala delar i handboken. Arbetsgruppen pekar här också på underlag och resurser för kvalitetsarbete bl. a. sammanställning av hälsodata och dokumentation. Efter ett inledande resonemang ges exempel på hur man kan arbeta med de olika delarna.

Ledningen upprätthåller ansvarsrelationerna i organisationen. Likaväl som skolhälsovården har ett eget verksamhetsansvar, så styrs den av verksamhetschefen som i de allra flesta fallen är en rektor. Verksamhetschefen ska också stimulera och stödja skolhälsovårdens personal i dess yrkesutövning och kompetensutveckling. Man kan se att ledningen är mera reglerad än vad som gäller för samverkan.

Samverkan är ett nyckelbegrepp i varje framgångsrik organisation. Det är väsentligt att genom samverkan kombinera många kompetenser såväl hos medarbetare som hos kunder, leverantörer, partners, ägare och huvudmän. Processer överskrider nästan alltid organisatoriska gränser. Samverkan innebär samarbete mellan människor, inom och mellan enheter.

För skolhälsovårdens vidkommande finns ett stort antal samarbetspartners. Föräldrar, lärare och annan skolpersonal, landstinget med vårdcentralen som sin förlängda arm, sociala myndigheter och polisen är några av dem. För att åstadkomma ett bra arbete med elever behövs ofta hjälp från en eller flera av dessa partners. I skolverkets referensmaterial talas om att samverkan också ska vara ett samarbete mellan olika instanser som har ansvar för högre utbildning, forskning och utvecklingsarbete. Skolsköterskor hjälper också till med att utbilda nya medarbetare genom att vara handledare för studenter. Det innebär ett givande och tagande vad gäller nya och gamla men befästa kunskaper.

Verksamhetsplan och verksamhetsberättelse

Enligt Socialstyrelsens föreskrifter ska all hälso- och sjukvårdsverksamhet ha ett system för planering, utförande, uppföljning och utveckling av kvaliteten i verksamheten som all personal ska medverka i.

Ett sätt att få struktur i sitt arbete som skolläkare och skolsköterska är att årligen upprätta en verksamhetsplan som följs upp och utvärderas i en verksamhetsberättelse. Nedan följer ett förslag på hur man kan gå tillväga.

Hur man kan skriva en verksamhetsplan

Inledning svarar på frågan: *Varför finns skolhälsovård?* Hänvisa till styrdokument som skollag, skolplan, arbetsplan på skolan, arbetsmiljölager, lokala folkhälsomål samt barnkonventionen.

Bakgrund svarar på frågan: *Vilka gäller det?* Beskriv skolan utifrån: elevantal och fördelning på olika stadier och enheter, resurser inom skol-

skolhälsovården (tid och kompetens hos skolläkare, skolsköterska, lokaler, utrustning), resurser inom övrig elevvård, elevernas behov utifrån lokal problematik.

Målsättning svarar på frågan: *Vad vill jag uppnå med mitt arbete?* Grunda målen på ovan beskrivna styrdokument och de elever som är i behov av särskilt stöd.

Beskrivning av planerad verksamhet svarar på frågan: *Hur gör jag?* beskriver syfte och ger en viss uppskattning av tid för olika moment som t ex: hälsoundersökningar, vaccinationer, journalföring, öppen mottagning hos skolsköterskan, tidsbeställd mottagning hos skolläkaren, medicinsk yrkesvägledning, elevvård, elever i behov av särskilt stöd, medverkan i skolans hälsopedagogiska arbete, elevernas arbetsmiljö, föräldrakontakter, medverkan i skolans mobbningsförebyggande arbete, krisgrupp, utvecklingsarbete mm.

Diskussion svarar på frågan: *Vilka positiva effekter förutser jag? alternativt Vad kan jag inte utföra på grund av otillräckliga resurser?*

Planerad uppföljning svarar på frågan: *När/hur planerar jag att följa upp och utvärdera min verksamhet?*

Hur man kan skriva en verksamhetsberättelse

Inledning hänvisar till verksamhetsplanen och planerad uppföljning.

Uppföljning svarar på frågan: *Vad hade jag? Stämde organisation, lokaler, utrustning och personalresurser i förhållande till elevantal och elevernas behov? Vad ville jag? Var min målsättning med de olika delmålen realistiska? Hur gjorde jag? Har verksamheten fungerat som planerat? Har det funnits hinder? Borde jag pröva en annan arbetsmetod? Hur blev resultatet? Är jag nöjd med min arbetsinsats? Vet jag att eleverna är nöjda med skolhälsovården? Vet jag om skolledningen är nöjd med skolhälsovårdens insats?*

Diskussion sammanfattar uppföljningen och svarar på frågan: *Upplever jag de positiva effekter jag förutsåg? alternativt Vad kunde jag inte utföra på grund av otillräckliga resurser?* Erfarenheter att ta med till den nya verksamhetsplanen för att utveckla en bättre kvalitet i arbetet för elevernas hälsa.

Ledningsansvar

Styrdokument

För all hälso- och sjukvård ska enligt Tillsynslagen finnas en definierad vårdgivare, som för skolans del är skolhuvudmannen. Skollagen reglerar huvudmannaskap för skolhälsovård. Vårdgivaren ska enligt Hälso- och sjukvårdslagen utse en verksamhetschef som svarar för verksamheten och som har det samlade ledningsansvaret. Samtidigt är, enligt Läroplan för det obligatoriska skolväsendet (*Lpo94*), respektive Läroplan för de

frivilliga skolformerna (*Lpf94*), rektor pedagogisk ledare och chef för skolans lärare och övrig personal.

Vårdgivarens ansvar

Att utse verksamhetschef och ansvara för att denne har tillräcklig kompetens för uppgiften och att han/hon ges möjlighet att utföra sina arbetsuppgifter så att patientsäkerheten är tillfredsställande och vården vid enheten har god kvalitet.

Verksamhetschefens ansvar

Verksamhetschefen är den person som såväl tillsynsmyndighet som elever, föräldrar och personal ska kunna vända sig till när det gäller frågor rörande verksamheten. Verksamhetschefen får dock bestämma över diagnostik eller vård och behandling av enskilda patienter endast om han eller hon har tillräcklig kompetens och erfarenhet av detta.

Verksamhetschefen får uppdra åt sådan befattningshavare inom verksamheten som har tillräcklig kompetens och erfarenhet att fullgöra enskilda ledningsuppgifter. Verksamhetschef som uppdrar åt annan att fullgöra vissa ledningsuppgifter bör tydligt ange uppdragets omfattning och eventuella inskränkningar i uppdragsgivarens befogenheter.

Verksamhetschefen ansvarar för att det för enheten finns ett ändamålsenligt kvalitetssystem för att fortlöpande styra, följa upp, utveckla och dokumentera kvaliteten i verksamheten för att nå kvalitetsmålen och främja kostnadseffektiviteten.

Verksamhetschefen ansvarar för den löpande verksamheten inom sitt område och ser till att den fungerar på ett tillfredsställande sätt. Hit räknas det medicinska omhändertagandet med krav på hög patientsäkerhet och god vård, att samverka och samordning med andra enheter fungerar tillfredsställande, att det finns de direktiv och instruktioner som verksamheten kräver samt att personalens kompetens upprätthålls genom adekvata utbildningsinsatser.

Alla arbetsuppgifter som skolläkare och skolsköterska utför fordrar givetvis ingen ledning. Skolläkare och skolsköterska har enligt Åliggandelagen ett eget yrkesansvar.

Verksamhetens mål

Enligt Skollagen (1985:1100); (utdrag) 14 kap har skolhälsovården till ändamål att följa elevernas utveckling, bevara och förbättra deras själsliga och kroppsliga hälsa och verka för sunda levnadsvanor hos dem. Skolhälsovården skall främst vara förebyggande. Den skall omfatta hälsokontroller och enkla sjukvårdsinsatser. För elever i särskolan och specialskolan skall i skolhälsovården också ingå särskilda undersökningar som föranleds av deras funktionshinder.

Som stöd för verksamhetens systematiska förbättringsarbete återfinns i handboken checklistor som kan användas som diskussionsunderlag. Några exempel på viktiga frågor härifrån:

Erhåller du stöd och stimulans från verksamhetschefen i ditt arbete när det gäller:

- Riktlinjer för kvalitetssäkring
- Regelbunden information/fortbildning om nya rön/metoder?
- Möjlighet att vid behov få handledning?
- Vid delegation av ledningsuppdrag, är denna tydligt definierad och avgränsad?
- Tillgodoses krav på kompetens och erfarenhet beträffande uppgifter med diagnostik, vård och behandling?
- Finns rutiner för dokumentation och uppföljning som svarar mot verksamhetens uppsatta mål?

Samverkan kring barn som far illa

Den kunskap och kompetens vi har när det gäller barn och ungdomars behov är sammantaget bra. Men den är splittrad på olika myndigheter och huvudmän och utnyttjas sällan på ett effektivt sätt. Vi arbetar ofta med samma barn som:

- inom skolan/skolhälsovården identifieras som elever i behov av extra stöd
- på socialkontoren betecknas som barn som far illa
- inom barnpsykiatri är de med psykosociala problem
- inom barnhälsovården är de barn som man är mest bekymrad för
- inom barnomsorgen är barn med särskilda behov
- hos polisen uppmärksammas i samband med anmälningar om misshandel och sexuella övergrepp.

I Tibro kommun har utarbetats en handlingsplan ”Med gemensamma krafter för barn och ungdom...” för ökad samverkan mellan myndigheter. Det har man gjort genom att skapa närgrupper där förskola/skola, fritids, daghem, BVC, skolhälsovård, kurator, psykolog, socialtjänst, barnpsykiatri och polis finns representerad.

Syftet med närgruppen är att skapa kontakter mellan yrkesgrupper som arbetar nära föräldrar och barn. Den som uppmärksammar tecken på att barn far illa eller behöver stöd ska veta vart han/hon ska vända sig och med vem man ska ta kontakt. Samtycke från förälder/vårdnadshavare är en förutsättning för samarbete. Berörd familj träffar personal från olika yrkesgrupper/myndigheter för att tillsammans planera åtgärder och sätta upp gemensamma mål som sedan följs upp. Arbetssättet innebär att resurser kring familjen används på ett effektivt sätt.

Frågorna nedan kan användas vid egengranskning eller vid kvalitetsrevision, kollegiala grupper eller teamträffar.

Antal kontakter (telefonsamtal och möten) mellan:

- -skolhälsovård och socialtjänst?
- skolhälsovård och barnpsykiatri?
- skolhälsovård och BVC?
- skolhälsovård och ungdomsmottagning?
- Känner varje skolsköterska till vem i respektive organisation hon ska kontakta vid problem?
- Finns det regelbundna sammankomster där olika myndigheter/yrkesgrupper möts? Hur ofta? Innehåll?
- Förekommer gemensam fortbildning/utveckling mellan olika myndigheter/yrkesgrupper? Hur ofta? När senast?
- Upplevs sekretess ett hinder?

Organisation för omhändertagandet av barn med dyslexi och utvecklingsneurologiska störningar

Från betänkandet ”Det gäller livet. Stöd och vård till barn och ungdom med psykiska problem” (SOU 1998:31) citeras följande angående skolans elevvård:

Elevers särskilda behov skall uppmärksammas, utredas och åtgärdas inom skolan, i samråd med förälder/vårdnadshavare och eleven själv.---

Elevvårdsteamet skall besitta specialpedagogisk, medicinsk och social kompetens och bistå övrig skolpersonal med konsultation och handledning och utformandet av åtgärdsprogram. Åtgärdena kan gälla skolmiljön i stort eller en enskild elevs utbildningssituation.

Elevvårdsteamet skall kunna genomföra en allsidig elevutredning, innefattande pedagogiska, psykologiska, medicinska och sociala aspekter, som är inriktade på att ge underlag för åtgärder för elevens skolsvårigheter. Teamet skall även i normalfallet klara av utredning inför ett eventuellt mottagande i särskolan.---

Frågor för egengranskning som handboken tar upp är:

- Har kommunen elevvårdsteam, där utredning av t ex koncentrationssvårigheter kan utföras?
- Finns kompetens i teamet att ställa diagnoser som t ex dyslexi?
- Finns det någon i teamet med samordningsansvar?
- Har kommunen en plan för hur föräldrar, lärare etc kommer i kontakt med teamet?
- Finns det ett specialiserat neuropediatrikt/psykiatriskt länsteam dit lokala teamet kan remittera vidare vid behov?

Sammanställning av hälsodata

Skolhälsovården skall enligt lagen följa barns och ungdomars hälsa. Detta har av de flesta tolkats som att skolhälsovården ska följa hälsan på

individnivå. Skolhälsovården har emellertid unika möjligheter att följa barns och ungdomars hälsa på skol- och kommunalnivå, då en stor mängd data som rör elevernas hälsa årligen insamlas. Trots detta finns mycket lite sammanställda data om barns och ungdomars hälsa på nationell, kommunal och skolnivå. I folkhälsoarbetet lyfts skolan fram som en av de viktigaste arenorna i ett förebyggande arbete.

Moderna hälsoteorier ser hälsan som ett dynamiskt jämviktstillstånd. Hälsa låter sig därför inte enkelt mätas vid ett givet tillfälle. I arbetet med att främja barns och ungdomars hälsoutveckling har skolhälsovården de bästa möjligheterna att insamla data för att ge planerare och beslutsfattare viktiga underlag för inriktningen av detta arbete. Då skolhälsovården är en del i skolans arbetslag och känner skolans arbetssätt, har den goda förutsättningar att utifrån en samlad kunskap om barn och ungdom bidra till en positiv skolutveckling. Olika typer av data kan i detta arbete fylla olika funktioner.

Vid en datorisering av skolhälsovården kommer sammanställning av data att underlättas betydligt. I dagsläget är de flesta mottagningar hänvisade till manuella sammanställningar. Detta underlättas om man kontinuerligt vid hälsokontroller och hälsosamtal för statistik. En mall för en sådan sammanställning och exempel på aggregerade data som sammanställts på skolnivå i Uppsala. Följande frågor analyserades på gruppnivå :

- Känner du dig frisk?
- Har du ofta huvudvärk?
- Har du svårt att somna?
- Är du nöjd med din vikt?
- Röker eller snusar du?
- Dricker du alkohol någon gång?
- Äter du regelbundet frukost, lunch eller middag?

För att kunna göra nationella uppföljningar, krävs att vi åtminstone till en del har samma frågeställningar inom skolhälsovården i alla kommuner. Vid Göteborgs universitet pågår för närvarande ett samarbete med skolhälsovården i Jönköpings kommun för att ta fram ett strukturerat underlag för det enskilda hälsosamtalet användbart för jämförelse över tid och även sammanställt skolor emellan.

Utifrån förutsättningen att journalen är väl strukturerad kan datorn vara ett utmärkt hjälpmedel i skolhälsovårdens kvalitetsarbete på flera sätt:

- Med hjälp av ett bra ordbehandlingsprogram underlättas produktion av enkäter och informationsmaterial som används i kvalitetsarbetet. Det är lätt att göra ändringar med hjälp av ordbehandlingsprogrammet, vilket gör att arbetsmaterial snabbare kan förnyas.
- Med hjälp av ett bra databasprogram kan enkäter matas in och bearbetas.
- Med hjälp av ett bra statistikprogram kan analysen fördjupas.

- Med hjälp av ett bra grafikprogram kan resultat presenteras på ett lättöverskådligt sätt och underlätta den fortsatta diskussionen i kvalitetsarbetet.
- Med hjälp av ett presentationsprogram kan pedagogiskt undervisningsmaterial presenteras.
- Med lämpliga program kan datorn vara ett hjälpmedel i hälsoundervisningen i klasserna samt i en hälsodialog med enskilda elever.

Ett bra datajournalprogram för skolhälsovårdsjournal med väl genomtänkt struktur kan eventuellt underlätta det dagliga arbetet på mottagningen.

Ett bra datajournalprogram som är sökordsbaserat kompletterat med ett bra sökverktyg ger möjlighet att ta fram aggregerade utdata ur journalen för jämförelser mellan skolområden, klasser, åldrar, kön mm sett över olika tidsperioder förutsatt att journalen är väl strukturerad. Den här senare delen är speciellt viktig om man vill skaffa sig ett bra diskussionsunderlag för det fortsatta kvalitetsarbetet. Det är därför viktigt att man först tittar på vad programmet förmår med avseende på den här delen innan man bestämmer sig för att skaffa ett datajournalprogram.

Tillbuds- och avvikelserapportering

Med tillbud menas en händelse som inte stämmer med våra krav på god service och tillfredsställande medicinskt omhändertagande.

Ett viktigt steg i kvalitetssäkringsprocessen är att identifiera och dokumentera kvalitetsbrister och risksituationer. Hur noga vi än försöker planera vår verksamhet så uppstår ändå problem, misstag eller ”strul”. Om problem identifieras och dess orsaker analyseras i ett tidigt skede kan skada förebyggas och kvalitetsbrister minimeras. Strävan mot högre kvalitet innebär både att göra saker rätt och att sträva efter att göra det på bättre sätt. Information om vardagliga misstag och risker kan ge värdefull kunskap om hur förbättringar och tillrättalägganden kan åstadkommas.

Tillbudsrapportering är ett vardagligt kvalitetssystem med tydliga rutiner för hur uppgifter om kvalitetsbrister samlas in och tas om hand. Rapporteringen bygger på en enkel blankett som alla på enheten har tillgång till. Den som är närvarande då ett missöde sker eller en kvalitetsbrist upptäcks fyller i blanketten innan händelsen glöms bort. Tillbudsrapporterna samlas och diskuteras regelbundet i lämpligt forum där det finns möjlighet att besluta om förändringar och kvalitetsförbättrande åtgärder.

Det är viktigt att i förväg ha en diskussion om vad man menar med god service, god etik och tillfredsställande medicinskt omhändertagande. Givetvis ska problem av allvarigare art och som faller inom ramen för Lex Maria på sedvanligt sätt rapporteras till Socialstyrelsen. Tillbudsrapporteringen ska givetvis inte heller försämra patienters möjlighet att kontakta förtroendenämnd eller hälso- och sjukvårdens ansvarsnämnd (HSAN).

Rutinerna för omhändertagande av tillbudsrapporterna måste anpassas lokalt. Vissa har samlat rapporterna i en pärm som alla har tillgång till och sedan diskuterat det rapporterade vid personalmöten. Andra har lämnat rapporten till enhetens kvalitetsombud, chef eller kvalitets-cirkel för sammanställning och bedömning av i vilket forum problemen bäst diskuteras och åtgärdas. Tillbudsrapporteringen kan utvidgas till att omfatta flera enheter.

Systemet med tillbudsrapport är knappast självgående utan kräver att ledningen, kvalitetsombudet eller enhetens kvalitetscirkel är pådrivande och underhåller systemet. Följande frågor finns i en blankettversion i handboken:

- Tidpunkt för tillbudet?
- I samband med vilket moment i arbetet?
- Vad hände (beskriv tillbudet)?
- Vad tror du orsakade tillbudet?
- Vilka åtgärder behövs för att tillbudet inte ska upprepas?
- Vad/vilka åtgärder vidtogs för att komma tillrätta med problemet?

Dokumentation / journalhantering

Grunden för uppföljning och utvärdering av den del av skolhälsovården som är inriktad på den enskilde eleven är dokumentation i skolhälsovårdsjournalen. Hög kvalitet ska eftersträvas i journalföring och gällande metodiska anvisningar ska finnas tillgängliga. Ska journalen följa elev från en skola till en annan måste man ta hänsyn till dels sekretesslagen dels arkivlagen. Några väsentliga frågor i sammanhanget hämtade från handboken redovisas nedan. En genomgång av ett 30-tal journaler ger en god uppfattning om hur det står till på enheten beträffande dokumentationen.

- Förvaras SHV-journalen juridiskt och säkerhetsmässigt korrekt?
- Finns arkivplan för SHV-journalen?
- Inhämtas elevens/målsmans medgivande när en elevs journal ska överlämnas från skola och SHV-enhet som ej lyder under samma nämnd?
- Finns anteckning om överkänslighet korrekt markerad?
- Signeras alla anteckningar i journalen?
- Är skriften arkivbeständig?
- Är löpande anteckningar adekvata, kan en oinvidig följa?
- Är rättelser/strykningar korrekt utförda ?
- Om datajournal förekommer, uppfylls datainspektionens krav gällande sekretess och säkerhet?

VIPS – en modell för dokumentation

Intresset för omvårdnadsdokumentation har ökat under senare år. En god dokumentation av omvårdnad bidrar till att öka patientens hälsa och välbefinnande och synliggör på ett strukturerat sätt omvårdnadsarbetet och i vårt fall skolsköterskans verksamhet. Att visa på de behov som finns hos eleverna är att visa på betydelsen av verksamheten. Ett strukturerat och heltäckande dokumentationssystem som kommit att utvecklas för många olika vårdområden är VIPS. En variant på VIPS för skolhälsovården har utarbetats av skolsköterskan Marie Golsäter Nässjö.

Modellen bygger på fyra nyckelbegrepp, vilka anger olika dimensioner och mål för god omvårdnad nämligen: **V**älbefinnande, **I**ntegritet, **P**revention och **S**äkerhet. De fördelar som framhålls är att kommunikation och enhetlighet förbättras, patienternas säkerhet förbättras, omvårdnadsarbetet blir mer synligt och hela vårdförloppet kan följas vilket möjliggör kvalitetssäkring och forskning. En kontinuerlig utvärdering för att ytterligare anpassa modellen pågår och ett nätverk för att underlätta arbetet med VIPS-modellen har bildats.

Slutord

Detta kapitel har velat visa på hur skolhälsovården, som en viktig del av skolans elevvårdsteam, i några avseenden kan granska och säkra sin mångfacetterade verksamhet. Det är min övertygelse att ett systematiskt förbättringsarbete, med adekvata resurser som stöd, har goda möjligheter att stimulera till en fortsatt utveckling av ett viktigt arbetsfält.

Med Barnkonventionen som grund har denna checklista utarbetats för kommuner och landsting inför beslut som rör barn och ungdom. En uppmaning till all skolhälsovårdspersonal är att medverka till att den kommer till ökad användning som ett viktigt bidrag för kvalitet och samverkan för Barns Bästa.

- Har vi tillräckligt med underlag för beslutet?
- Behöver vi bättre kartläggningar, statistik eller annan kunskap om barns och ungas villkor?
- Leder beslutet till likvärdiga villkor för barn och ungdomar?
- På vilket sätt brister det i likvärdighet och hur kan detta kompenseras?
- Har barn och ungdomar fått säga sin mening?
- Är beslutet till barnets bästa?
- Har konsekvensanalyser för barn och unga gjorts?
- Vad behöver vi veta mer för att kunna fatta ett beslut utifrån barnets bästa?
- Har vi ansträngt oss till det yttersta av våra tillgängliga resurser i fråga om de sociala, kulturella och ekonomiska rättigheterna?
- Har vi verkligen prioriterat barn och ungdomar och deras verksamheter?
- Har vi använt resurserna på bästa sätt?
- Vad kunde vi göra mer?

Kvalitetsarbete inom Hjärter åtta

Av Claes Carneck

Inledning

Eskilstuna kommun har ca 90 000 invånare och är organiserade med facknämnder (förutom den del av kommunen som utgörs av Torshälla stads nämnd).

Hjärter åtta är en anslagsfinansierad stödfunktion inom Eskilstuna kommun med inriktning främst på barn i behov av särskilt stöd. Den är placerad som en stabsenhet under förvaltningschefen inom barn- och utbildningsförvaltningen.

Hjärter åtta har funnits i sin nuvarande form ca tio år och har nu följande verksamheter: skolläkare (2.0-tjänst) 1:a skolsköterska (0.5), barn- och ungdomspsykologer (7.50), specialpedagoger (6.0), talpedagoger (6.0) och en ungdomsmottagning (4.0) tillsammans med landstinget. Dessutom finns nu en tvåårig satsning på handledning för pedagogisk personal med inriktning på yrkesrollen, HOPP (1.0-tjänst).

I Hjärter åttas uppdrag ingår att ge stöd till förskolor och skolor (grundskola och gymnasieskola) inom barn- och utbildningsförvaltningen och Torshälla stads förvaltning. Enskilda verksamheter inom förskolan ingår också i uppdraget. För särskolan ingår enbart skolläkarverksamheten i uppdraget.

Hjärter åttas namn har sitt ursprung i att det vid starten fanns åtta funktioner som arbetade med hjärtat och satt (och fortfarande sitter) i lokaler centralt i Eskilstuna där man en gång i tiden tillverkade Öbergs spelkort. Hjärter åtta skrivs ofta ♥8.

Principer för styrning och uppföljning

Det skall finnas en koppling mellan

- riktlinjerna för verksamheten – vad skall vi göra
- uppföljningen av verksamheten som helhet – vad har vi gjort
- uppföljning av de enskildes bidrag till helheten – vad har jag gjort

Både riktlinjerna och sättet att följa upp dem bör kännetecknas av såväl enkelhet som rimlig validitet och reliabilitet. Alternativen blir annars lätt att man inte gör något alls eller att man gör något med mycket hög ambitionsnivå som blir en engångssatsning som avlöses av ingenting.

Inriktningen bör vara att hitta modeller som ger möjlighet till långsiktighet genom en genomtänkt uppbyggnad och möjlighet till flexibilitet när

flexibilitet när förutsättningar förändras eller när erfarenheterna visar på behov av förändring.

Strävan bör vara att ha hög grad av delaktighet från personalen kring både utformning av riktlinjer för verksamheten och former för att följa upp den utan att därför göra avkall på arbetsgivarens yttersta ansvar för dessa frågor.

Riktlinjer för Hjärter åtta

Hjärter åtta har riktlinjer för sin verksamhet omfattande åtta sidor och beslutade om av förvaltningschefen. Här följer en sammanfattning av dessa.

Verksamhetsidé

Hjärter åtta hjälper skolor och förskolor att utveckla och stödja barn och ungdomar genom att erbjuda kvalificerade och kompletterande tjänster inom områden där det finns samordningsfördelar och behov av utifrånperspektiv.

Inriktning

Verksamheten grundas på en strävan efter att insatserna skall vara inriktade på att uppnå långsiktig effektivitet. Detta sker på två sätt:

Att komma in så tidigt som möjligt.

Detta innebär att tidiga insatser prioriteras. Det betyder att stor del av resurserna avsätts för barn inom förskola, förskoleklass och de lägre årskurserna i skolan.

Att arbeta genom skolans och förskolans personal så långt som möjligt.

Detta innebär att insatser gentemot personal prioriteras och prövas i första hand.

Arbetsuppgifter

Arbetet kan avse individer och grupper, medverkan i utbildning och arbetsgrupper, samordning av verksamheter, elevernas arbetsmiljö och redovisning av underlag för strategiska analyser.

Målgrupp

Finns avgiven för de olika verksamheterna, t ex för talpedagogverksamheten: stöd till personal och enskilda barn/elever i första hand i förskola, förskoleklass och grundskolans år 1-3.

Tillgänglighet

Hjärter åtta skall ha hög grad av tillgänglighet både med avseende på att det skall vara lätt att få kontakt och att man snabbt skall få ett första

samtal. Det finns angivet hur snabbt man skall få de första samtalet för de olika verksamheterna:

- *Konsultation med psykolog: 14 dagar*
- *Stödsamtal med psykolog: 14 dagar*
- *Psykologutredning: 2 månader*
- *Specialpedagog: 1 månad*
- *Talpedagog: 14 dagar*
- *Skolläkare: 3 veckor*

Resursfördelning

Fördelningen av Hjärter åttas resurser grundar sig på antal barn/elever inom området, barnens/elevernas ålder, områdets struktur och avståndet till området.

Kännetecken

I hela sin verksamhet skall Hjärter åttas verksamhet kännetecknas av tydlighet, lyhördhet, hög kompetens och engagemang.

Dokumentation – uppföljning

Hjärter åttas verksamhet följs upp löpande såväl kvantitativt som kvalitativt både för att kunna värdera verksamheten och för att få underlag för strategiska analyser.

Kvalitetsuppföljning

Uppföljning av kvaliteten i verksamheten med hjälp av löpande enkäter har genomförts sedan ca fem år tillbaka av psykolog-, specialpedagog- och talpedagogverksamheten. För psykologverksamheten finns enkäter för såväl konsultation som utredningar, däremot inte för stödsamtal. För skolläkarverksamheten har inga uppföljningsenkäter genomförts. För ungdomsmottagningen har det genomförts besöksenkäter under någon period plus en stor kartläggning till ett urval av alla ungdomar i grundskolan 7-9 och gymnasieskolan.

Utformning

Enkäterna, som bifogas i bilaga 1-4, består av fem-sex frågor med fem olika svarsalternativ, där det lägsta och högsta värdet finns definierade. Små korrigeringar av utformningen har gjorts under åren.

Med enkäten finns också ett enkelt brev som förklarar varför vi skickar ut enkäten och hur det kommer att användas. Värdet av uppriktiga och enskilda svar betonas. Det informeras om att den befattningshavare som har utfört tjänsten inte kommer att få se de enskilda svaren. Allt i syfte att få så uppriktiga svar som möjligt.

En skala med fem steg verkar ge lagom möjlighet till differentiering av svaren. För varje fråga finns möjlighet att göra kommentarer, vilket ungefär hälften utnyttjar. Kommentarererna gör att bilden av svaren blir betydligt fylligare och det är lättare att förstå hur insatsen har uppfattats.

Utskick

Enkäterna skickas ut några veckor efter att uppdraget har avslutats. Detta är avvägt med hänsyn till att man skall få lite distans till ärendet men ändå ha det i gott minne.

Hanteringen av talpedagoguppdragen skiljer sig från de övriga eftersom de kan pågå under flera år samtidigt som barnet byter verksamhet. Därför skickas enkäter, när det gäller talpedagoguppdragen, förutom när uppdraget avslutas definitivt även i samband med att barnet byter verksamhet (förskola – förskoleklass – skola).

Enkäten skickas ut till de som har önskat hjälpen, de som har det direkta ansvaret för barnen i skola och förskola, den enskilda läraren eller arbetslaget. Detta följer av Hjärter åttas verksamhetsidé, där det anges att vi är till för skolor och förskolor. När det gäller talpedagogverksamheten i förskolan skickas enkäten till den kontaktperson som finns på avdelningen och som har medverkat i arbetet. När det finns flera personer som har deltagit i arbetet så skickas en enkät ut till varje person.

Enkäterna skickas ut via internposten individuellt till var och en. Svaren skickas sedan in till chefen för Hjärter åtta. Det är viktigt att enkäterna skickas ut från Hjärter åtta och inte delas ut, t ex i samband med sista träffen med psykolog, specialpedagog eller talpedagog, för att svaren skall bli så reliabla som möjligt.

Enkäter skickas ut efter alla uppdrag som omfattar mer än en träff.

Användning

För uppföljning av en verksamhet som helhet (t ex specialpedagogverksamheten), som underlag för diskussioner internt inom Hjärter åtta, med ansvariga chefer eller med den politiska ledningen. För uppföljning tillsammans med den enskilda befattningshavaren (psykologen, specialpedagogen eller talpedagogen) ca en gång per år för att ge återföring och för att bedöma hur insatserna uppfattas. Som underlag finns då en sammanställning av de svar som inkommit sedan förra genomgången. Sammanställningen innehåller den procentuella fördelningen av svaren på varje fråga och samtliga kommentarer. Som underlag för individuell lönesättning.

Sammanställning

Svaren, sifferangivelser och samtliga kommentarer, sammanställs några gånger per år. Detta arbete görs av chefen, vilket innebär att ingen annan person har information om de enskilda svaren. Det är bara chefen och

den enskilda befattningshavaren som har tillgång till den årliga sammanställningen av de svar som avser denna person.

Antal svar och svarsfrekvens

Antalet enkätsvar (under den tid enkäterna sett ut ungefär som de gör nu) som inkommit i augusti 2002 är följande:

Psykologkonsultation:	661
Psykologutredningar:	503
Specialpedagoguppdrag:	303
Talpedagoguppdrag:	174

Några siffror på svarsfrekvensen totalt finns inte. Under perioder har en mätning av svarsfrekvensen gjorts och då visat sig ligga på ca 80%. Med det nya dataprogram som införts under 2000 (mer om det nedan) kommer vi löpande att kunna bedöma svarsfrekvensen.

Process

Arbetet med att ta fram enkäter för kvalitetsuppföljning började för ca sex år sedan. I början var det mycket diskussioner och prövande av utformning. Nu har utformningen varit i stort sett densamma under flera år. Diskussioner uppstår emellanåt kring vad det är man mäter, speciellt när ny personal anställs. Under senare år har mycket av diskussionerna handlat om användning av enkätsvaren som underlag för individuell lönesättning.

Diskussion

Under årens lopp har olika synpunkter funnits kring användning av enkäter som ett sätt att följa upp kvaliteten i verksamheten. Här redovisas en del av dessa och kommentarer till dem.

- *En del ärenden är så speciella och svåra att det är svårt att få positiva svar, vilket gör att det är svårt att göra jämförelser mellan olika befattningshavare. Det kan vara riktigt, men genom att antalet enkäter är relativt stort så innebär "de stora talens lag" att detta jämnar ut sig.*
- *Kunde det inte räcka med att skicka ut enkäter i vartannat eller vart tredje ärende? En sådan tanke fanns från början, men har övergetts på grund av behovet av storleken på underlaget (se föregående fråga).*
- *Skulle man inte kunna skicka ut enkäter en gång per år i stället för löpande? Säkerheten i svaren ökar om svaren kopplas tidsmässigt till insatsens genomförande. Om svaren inte har någon direkt koppling till genomförda insatser speglar svaren mera attityder till olika stödfunktioner än resultatet från enskilda insatser.*
- *Missar man inte en hel del av det som är syftet med insatsen om man skickar ut enkäten så kort tid efteråt, eftersom tanken ofta är att t ex*

konsultation skall sätta igång en process som ger resultat på sikt?
 Det gör man, men om man skickar ut enkäten efter t ex sex månader är det svårare att koppla ihop eventuella förändringar med själva insatsen. Helst skulle man vilja göra båda delarna, men i en valsituation ger enkäter som skickas ut en kort tid efteråt mer.

- *Blir inte personalen trött på att svara på en massa enkäter, vilket leder till svar som inte är valida och reliabla?* I ett underlag med över tusen enkätsvar är det inget som tyder på detta. För den enskilda personalen är det få enkäter som skall fyllas i. Det har under dessa år enbart funnits enstaka svar som varit i den riktningen. I stället märks det att personalen på olika sätt är angelägna att svara och ofta lägger ner möda på att lägga svaren i igenklustrade kuvert eller ihophaftade internkuvert för att svaren inte skall spridas till obehöriga.
- *Kan personalen verkligen avgöra om en insats har varit bra eller inte? Krävs det inte att det är professionell personal från samma yrkeskategori som har gjort insatsen som även värderar den?* Hjärter åttas verksamhetsidé innebär att hjälpa skolor och förskolor. De som avgör om de behöver hjälp i en enskild situation är personalen som har att klara av den. Det är också de som avgör när de tycker att de har fått hjälp och att stödet från Hjärter åtta kan avslutas. Av detta följer att de också i en enkät kan värdera insatsen. Det handlar här också till största delen om högskoleutbildad personal. Personer från samma yrkeskategori kan medverka i fördjupad utvärdering av verksamheten.
- *Finns det inte risk att man styrs av en vilja att få bra enkätsvar i stället för att göra ett bra arbete.* Om man gör ett bra arbete får man bra enkätsvar.
- *Det är obehagligt att bli bedömd.* Det finns en ovana vid att bli bedömd. Många har höga krav på sig själva. Det är viktigt att påpeka att det är naturligt att alla som anlitar oss inte alltid är nöjda.
- *Beror inte resultatet väl så mycket på hur förutsättningarna ser ut på den enskilda arbetsplatsen när det gäller t ex klimat och kompetens?* Erfarenheterna från när personer har bytt områden tyder på att det inte har så stor inverkan på resultaten. På arbetsplatser med dåliga förutsättningar begär man förmodligen hjälp i mindre utsträckning.
- *Är det säkra resultat som man får fram på detta sätt?* Det finns inga försök att mera systematiskt bedöma validitet och reliabilitet. Svaren från enkäterna stämmer dock bra med synpunkter från cheferna i verksamheten och det finns också en stabilitet i svaren över tid. Det är viktigt att vara medveten om de begränsningar som finns med enkäter och att det är en grov bild som ges och som inte skall övertolkas. Det är viktigt att vara medveten om att enkätsvaren inte är någon mätning av vilka verkliga förändringar som ägt rum.
- *På detta sätt får man inte synpunkter från de som inte använder tjänsterna.* Det är riktigt och det är en brist. Därför är det viktigt att

titta på i vilken utsträckning olika enheter använder tjänsterna och vad eventuella skillnader kan bero på. Emellanåt bör man även gå ut med frågor till enheter/personer som inte utnyttjar tjänsterna för att få deras synpunkter.

- *När det finns kritiska synpunkter vore det bra att veta från vilken arbetsplats det kommer för att bättre kunna förstå de synpunkter som framförs. Det vore önskvärt, men är inte möjligt eftersom ett sådant förfarande kan påverka uppriktigheten i svaren.*

Kvantitetsuppföljning

Uppföljning av verksamhetens omfattning (kvantitet) sker löpande sedan flera år tillbaka av psykolog, talpedagog och specialpedagogverksamheten. Sedan ett år tillbaka sker detta direkt av varje befattningshavare i en databas i Access. Ungdomsmottagningen har sedan fem år en motsvarande registrering som också är kopplad till ett bokningssystem. För skolläkarverksamheten finns ingen motsvarande uppföljning.

Uppgifter som följs upp

Ålder eller årskurs

För psykologer och specialpedagoger anges ålder för barn i förskolan och årskurs för barn i skolan. För talpedagoguppgifterna anges däremot födelseår beroende på att barnen kan gå hos en talpedagog under flera år och att barnets ålder därigenom förändras. Denna uppgift är viktig för att se hur resursen används och för att bedöma om vi följer riktlinjerna när det gäller att prioritera barn i lägre åldrar.

Kön

Här finns alternativen flicka, pojke och grupp. Denna uppgift ger möjlighet att analysera hur uppdragen fördelar sig på kön och därigenom möjlighet att diskutera och dra slutsatser kring detta. För 2001 fanns följande fördelning (%) på kön:

	Pojkar	Flickor
Psykologkonsultation	71	29
Psykologutredning	63	37
Stödsamtal med psykolog	30	70
Specialpedagoguppdrag		
- skola	96	4
- förskola	85	15
Talpedagog	68	32
Ungdomsmottagning	10	90

Anmälningsdatum

Det datum då ärendet anmäldes till Hjärter åtta, vilket sker direkt till berörd befattningshavare som har ansvar för den förskolan eller skolan. Detta ger möjlighet att bedöma hur långa väntetiderna är tills arbetet med ett ärende påbörjas. På detta sätt blir det möjligt att följa upp den punkten i riktlinjerna som anger hur lång tid det maximalt bör vara mellan anmälan och att insatser påbörjas.

Enhet

Här anges vilken skola eller förskola det är som anmält ärendet. Detta ger möjlighet att titta på hur uppdragen fördelar sig mellan olika enheter och se om detta stämmer med de riktlinjer som finns när det gäller fördelning av Hjärter åttas resurser, som bl a skall ske med hänsyn till områdets sociala tyngd. Om det finns skillnader i ”behov” och efterfrågan kan man diskutera vad det beror på.

Typ

Med detta avses vilken typ av verksamhet det är man bedriver. För psykologerna finns det fyra alternativ: konsultation, stödsamtal, utredning och medverkan i utbildning. För utredningar finns det möjlighet att ange om det är en hel utredning eller bara något enstaka samtal. För specialpedagogerna finns fem alternativ: observation, handledning, modellarbete, telefonrådgivning och medverkan i utbildning. För talpedagoger finns bara två alternativ: medverkan i utbildning och övrigt. Det har för talpedagogerna inte funnits vara så meningsfullt att differentiera vad det är för typ av insatser som görs. Dessa uppgifter är viktiga för att kunna värdera hur resurserna används. Sker arbetet t ex i första hand, som anges i riktlinjerna, genom annan personal med hjälp av konsultation och handledning?

För 2001 var fördelningen (%) av psykologuppdragen enligt följande:

	Ärenden	Samtal
Konsultation	62	38
Utredningar	25	41
Stödsamtal	13	21

Frågeställning

Här avses vilken frågeställning som finns. Detta anges än så länge enbart för talpedagoguppdragen, där det finns följande alternativ:

- Bristande språklig medvetenhet
- Enstaka uttalsvårigheter
- Funktionella röstrubbningar
- Försenad tal- och språkutveckling

- Grav språkstörning
- Nasalering
- Skenande tal
- Stamning
- Talängslan

Detta är också viktigt för att beskriva verksamheten och ger också möjlighet till att analysera utvecklingstendenser i skola och förskola och även skillnader mellan olika enheter, åldrar och kön.

Datum

För varje kontakt (konsultationssamtal, träff med barnet för att göra utredning, observation av specialpedagog, etc) anges dagens datum. På detta sätt går det att få fram antal samtal, etc totalt, liksom antal ärenden. Genom att det är datum som anges används detta också tillsammans med anmälningsdatum för att räkna ut väntetiden.

Längd

För att få en uppfattning om hur resurserna används anges även längden på aktiviteten i de fall då den inte är ganska standardiserad. För psykologerna sker ingen sådan registrering eftersom tiden för ett konsultationssamtal, stödsamtal och utredningssamtal är ganska lika. Däremot kan tiden för en observation av en specialpedagog skilja sig mycket åt i tid.

Kommentarer

För varje kontakt finns möjlighet att ange kommentarer, t ex vilket material som använts. Detta är inget som sammanställs utan är enbart till för den enskilda befattningshavaren. Detta används främst av yrkesfunktioner som inte för journal.

Avslutat

Datum för när ett ärende är avslutat anges. På detta sätt går det att hålla isär pågående och avslutade ärenden. Alla avslutade ärenden finns kvar i databasen.

Inställt

Används om samtalet har blivit inställt med kort varsel (samma dag eller dagen innan). Det är viktigt för att beskriva och diskutera verksamheten.

Enkätdatum

Här anges datum för utskick av enkät (se under kvalitets-uppföljning). Ett datum för varje utskickad enkät. Detta gör det möjligt att tillsammans med uppgiften om antal inkomna enkätsvar få en uppfattning om svarsfrekvensen.

ID

Varje ärende ges en identitet. Det är bara den enskilda befattningshavaren som vet vilket ärende som är kopplat till vilken identitet.

Registreringen

Registreringen bygger på ett eget framtaget dataprogram i Access. Varje befattningshavare matar in sina data med hjälp av detta program och har sedan tillgång till uppgifterna som ligger lagrade i en databas på kommunens server. För att få tillgång till sina inmatade uppgifter har var och en ett lösenord. Var och en kan också få en översikt över alla sina ärenden.

När ett ärende öppnas anges ID, ålder, enhet, typ, frågeställning, kön och anmälningsdatum. Det finns rullgardinsmenyer som gör det enkelt att göra registreringen. När en kontakt har ägt rum anges datum och ev. längd och kommentarer eller inställt. När ett ärende avslutas anges enkätdatum och avslutning. Efter lite inkörning är det ganska enkelt.

Rapporter

Följande rapporter är exempel på analyser som kan tas fram:

- Antal ärende/samtal fördelade per typ
- Antal ärenden för utvald typ fördelade på kön och ålder
- Antal ärenden/samtal fördelade per enhet
- Antal ärenden/samtal samt antal utskickade enkäter fördelade per psykolog
- Antal ärenden per specialpedagog fördelade efter tiden mellan anmälan och första kontakt
- Antal ärenden för utvald enhet fördelade på kön, ålder och frågeställning

Användning

För uppföljning av en verksamhet som helhet (t ex specialpedagogverksamheten), som underlag för diskussioner internt inom Hjärter åtta, med ansvariga chefer eller med den politiska ledningen. T ex för redovisning i den årliga verksamhetsberättelsen. Som underlag för individuell lönesättning

Individuell lönesättning

Centrala avtal

I de centrala avtalen anges följande när det gäller den individuella lönesättningen.

”Lönebildning och lönesättning ska bidra till att arbetsgivaren når målen för verksamheten. Lönen ska stimulera till förbättringar av verksamhetens effektivitet, produktivitet och kvalitet. Därför skall lönen vara in-

vara individuell och differentierad och avspegla uppnådda mål och resultat”.

Detta innebär att det måste finnas:

- någon form av mål/riktlinjer för verksamheten
- något sätt att följa upp uppnådda mål och resultat
- något sätt att bedöma den enskildes bidrag till resultatet

Tillämpning på Hjärter åtta

Huvudkriterier för lönesättning är i vilken utsträckning den enskilde bidragit till uppnående av verksamhetens mål kvantitativt och kvalitativt. Kvantitet mäts i första hand genom antal ärenden/samtal. Kvalitet mäts i första hand genom svaren på uppföljningsenkäterna. Kvantitet och kvalitet ges lika stor betydelse.

Viss hänsyn tas också till om den enskilde genom samverkan bidragit aktivt till att verksamheten som helhet fungerat bra, genom nytänkande medverkat till utveckling av verksamheten eller gjort särskilda insatser utöver grunduppdraget.

Tillämpningen följer också de kommungemensamma kriterierna för lönesättning.

Diskussion

Det är viktigt att den individuella lönesättningen blir rättvis och tydlig. Den får inte vara avhängig chefens personliga preferenser. Det finns en ovana vid att tillämpa den individuella lönesättningen som den är tänkt enligt avtalet. En del personer är motståndare mot individuell lönesättning av ideologiska skäl. Diskussion om vilka kriterier som skall användas vid lönesättningen förs ständigt och de kommer säkert aldrig att få sin slutgiltiga utformning.

Det finns emellanåt farhågor för att det kvantitativa får för stor betoning vid lönesättningen och att detta leder till att kvaliteten försämras. Det är viktigt att beakta kvalitet och kvantitet som lika viktiga. Erfarenheterna visar också att de som har höga värden när det gäller kvantitet också ofta har det när det gäller kvalitet, medan det omvända inte alltid gäller.

På många håll finns en tendens att underlaget för den individuella lönesättningen till stor del handlar om i vilken utsträckning och hur aktivt olika personer deltar i arbetsgrupper och utvecklingsarbete. Detta skymmer lätt värdering av bidragen till det som är verksamhetens grunduppdrag.

Fördjupat kvalitetsarbete

Utöver det som har beskrivits tidigare behövs det ett fördjupat kvalitetsarbete som mera handlar om metoder och rutiner. Grundläggande här är att arbetet sker i enlighet med vetenskap och beprövad erfarenhet. Vi

beprovad erfarenhet. Vi behöver ofta ställa oss frågor i stil med; ”Vad finns det för stöd för det?”; ”Hur vet jag att det är bra?”. Det är viktigt att vi dokumenterar vårt sätt att arbeta. Exempel på detta hos oss är ett dokument om hur vi arbetar med psykologutredningar, rutiner vid misstanke om att en ungdom far illa och rutiner för avvikelshantering inom skolhälsovården. Vi har också diskuterat triangelrevision som en bra form för kvalitetsarbete. Den ger möjlighet till djup samtidigt som den inte är så resurskrävande. Ett viktigt medel för ett fördjupat kvalitetsarbete på individnivå är den löpande egna handledning som all personal på Hjärter åtta har. Detta skulle kunna kompletteras med videoinspelningar.

Erfarenheter - slutsatser

- Riktlinjer för verksamheten och uppföljning av dessa ger en fokusering på det vi är till för.
- Uppföljning av verksamheten ger viktigt underlag för strategisk analys.
- Det är viktigt för stödfunktioner att hitta former för att lyssna på hur verksamheten uppfattar deras tjänster.
- Det saknas bra möjligheter till jämförelser utanför den egna kommunen.
- Det behövs mycket dialog kring utformning av kvalitetsarbetet med såväl berörd personal som med chefer i verksamheten och förvaltningsledningen.
- Formerna för kvalitetsarbetet är en ständigt pågående process där det är viktigt att både beakta de svårigheter som finns och risken för att ”det bästa blir det godas fiende”.

Bilagor

1. Uppföljning av psykologverksamheten – enkät
2. Uppföljning av psykologutredningar – enkät
3. Uppföljning av specialpedagogverksamheten – enkät
4. Uppföljning av talpedagogverksamheten – enkät
5. Psykologkonsultation – sammanställning av enkätsvar
6. Psykologutredningar – sammanställning av enkätsvar
7. Specialpedagogverksamheten – sammanställning av enkätsvar
8. Talpedagogverksamheten – sammanställning av enkätsvar

Bilaga 1 – För personal som använt barn- och ungdomspsykiatri

Uppföljning av psykologverksamheten

Som ett led i vår kvalitetssäkring gör vi en uppföljning av alla psykologuppdrag två veckor efter att uppdraget är avslutat.

Jag ber Dig därför att så uppriktigt som möjligt och utan att diskutera med Dina arbetskamrater, fylla i bifogat svarsformulär. Jag är tacksam om Du även kan ge skriftliga kommentarer till de olika frågorna.

Jag kommer att redovisa halvårsvisa sammanställningar av svaren för respektive psykolog. Ingen annan kommer att få ta del av de enskilda svaren. Har Ni frågor så ta gärna kontakt med undertecknad, tel 10 70 35.

Svaren skickas till Claes Carneck, Hjärter åtta, helst inom 14 dagar.

Vänliga hälsningar och tack för hjälpen

Claes Carneck
Avdelningschef
Barn och utbildningsförvaltningen

Så här bedömer jag psykologinsatsen. Ange Ditt svar med ring kring lämplig siffra.

1. Hur lätt/svårt var det att komma i kontakt med psykologen?

1	2	3	4	5
Mkt lätt				Mkt svårt

Kommentar: _____

2. Har samtalen tillfört dig/personalgruppen något som varit till hjälp i arbetet?

1	2	3	4	5
Ja i stor utstr				Nej inte alls

Kommentar: _____

Bilaga 2 – För personal där barn- och ungdomspsykolog gjort utredning

Uppföljning av psykologutredningar

Som ett led i vår kvalitetssäkring gör vi en uppföljning av alla psykologuppdrag efter att uppdraget är avslutat. Denna enkät avser nyligen avslutad psykologutredning.

Jag ber Dig därför att så uppriktigt som möjligt och utan att diskutera med Dina arbetskamrater, fylla i bifogat svarsformulär. Jag är tacksam om du även kan ge skriftliga kommentarer till de olika frågorna.

Jag kommer att redovisa halvårsvisa sammanställningar av svaren för respektive psykolog. Ingen annan kommer att få ta del av de enskilda svaren.

Har Ni frågor så ta gärna kontakt med undertecknad, tel 10 70 35.

Svaren skickas till Claes Carneck, Hjärter åtta, helst inom 14 dagar.

Vänliga hälsningar och tack för hjälpen

Claes Carneck
Avdelningschef
Barn- och utbildningsförvaltningen

Så här bedömer jag psykologinsatsen. Ange Ditt svar med ring kring lämplig siffra.

1. Föregicks kontakten med utredningspsykologen av ett möte med skolans konsultationspsykolog?

Ja

Nej

Kommentar: _____

2. Hur upplevde du tidsåtgången för genomförandet av själva utredningen?

1

2

3

4

5

Mkt kort

Mkt lång

Kommentar: _____

Bilaga 3 – För personal som anlitat Specialpedagog/Hjärter åtta

Uppföljning av specialpedagogverksamheten

Som ett led i vår kvalitetssäkring gör vi en uppföljning av alla uppdrag, som specialpedagog genomfört, en månad efter att uppdraget är avslutat.

Jag ber Dig därför att så uppriktigt som möjligt och utan att diskutera med Dina arbetskamrater, fylla i bifogat svarsformulär. Jag är tacksam om du även kan ge skriftliga kommentarer till de olika frågorna.

Jag kommer att redovisa årsvisa sammanställningar av svaren för respektive specialpedagog. Ingen kommer att få ta del av de enskilda svaren. Har Ni frågor så ta gärna kontakt med undertecknad, telefonnummer: 10 70 35.

Svaren skickas till Claes Carneck, Hjärter åtta, helst inom 14 dagar.

Vänliga hälsningar och tack för hjälpen

Claes Carneck
Avdelningschef
Barn- och utbildningsförvaltningen

Så här bedömer jag specialpedagoginsatsen. Ange Ditt svar med ring kring lämplig siffra.

1. Hur bedömer du längden på specialpedagoginsatsen?

1	2	3	4	5
För kort		Lagom		För lång

Kommentar: _____

2. I vilken utsträckning har specialpedagoginsatsen tillfört något som varit till hjälp i arbetet?

1	2	3	4	5
Mkt stor				Inte alls

Kommentar: _____

3. I vilken utsträckning har specialpedagoginsatsen bidragit till någon förändring av själva problemet?

1	2	3	4	5
Mkt stor				Inte alls

Kommentar: _____

4. I vilken utsträckning tror du att specialpedagogens arbete har gett dig/personalgruppen större möjligheter att klara liknande svårigheter framöver?

1	2	3	4	5
Mkt stor				Inte alls

Kommentar: _____

5. Tror du att du kommer att vilja använda dig av specialpedagog från Hjärter åtta igen i framtiden?

1	2	3	4	5
Ja, absolut				Nej, absolut inte

Kommentar: _____

Arbetsplats: _____ Specialpedagog: _____

TACK FÖR HJÄLPEN – Skicka detta till Claes Carneck, Hjärter åtta.

Bilaga 4 – För personal som anlitat talpedagog

Uppföljning av talpedagogverksamheten

Som ett led i vår kvalitetssäkring gör vi en uppföljning av alla talpedagoguppdrag efter att uppdraget är avslutat eller innan barnet börjar skolan.

Jag ber Dig därför att så uppriktigt som möjligt fylla i bifogat svarsformulär och jag är tacksam om du även kan ge skriftliga kommentarer till de olika frågorna.

Jag kommer att redovisa en sammanställning av svaren årsvis för den berörda talpedagogen. Ingen kommer att få ta del av de enskilda svaren. Har Ni frågor så ta gärna kontakt med undertecknad, telefonnummer: 10 70 35.

Svaren skickas till Claes Carneck – Hjärter åtta, helst inom 14 dagar

Vänliga hälsningar och tack för hjälpen

Claes Carneck
Avdelningschef
Barn- och utbildningsförvaltningen

Så här bedömer jag talpedagoginsatsen. Ange Ditt svar med ring kring lämplig siffra.

1. Hur lätt/svårt var det att komma i kontakt med talpedagogen?

1	2	3	4	5
Mkt lätt				Mkt svårt

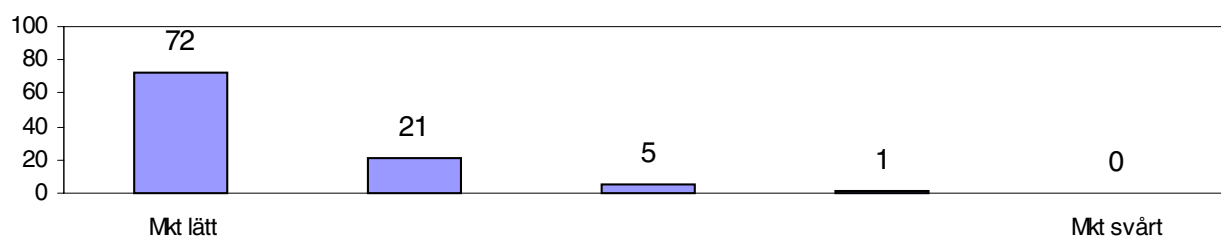
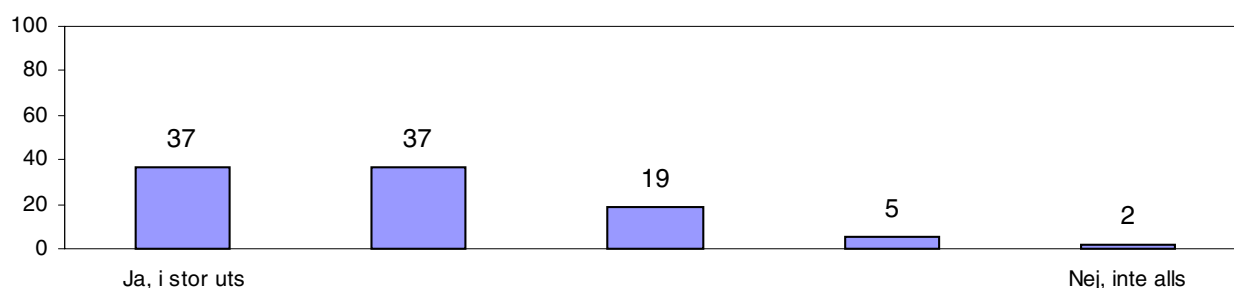
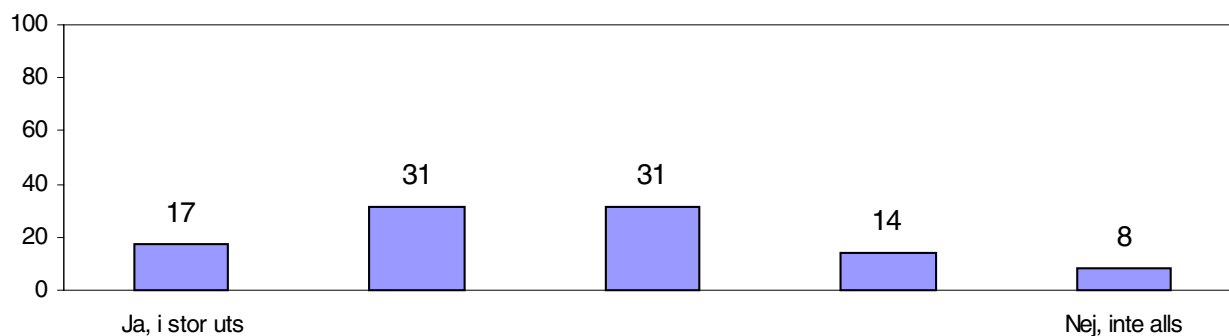
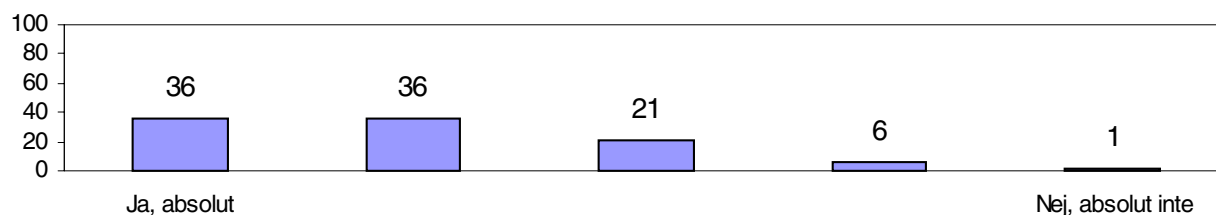
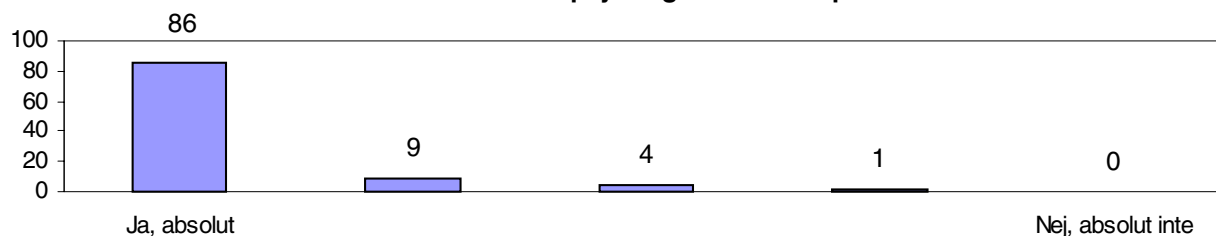
Kommentar: _____

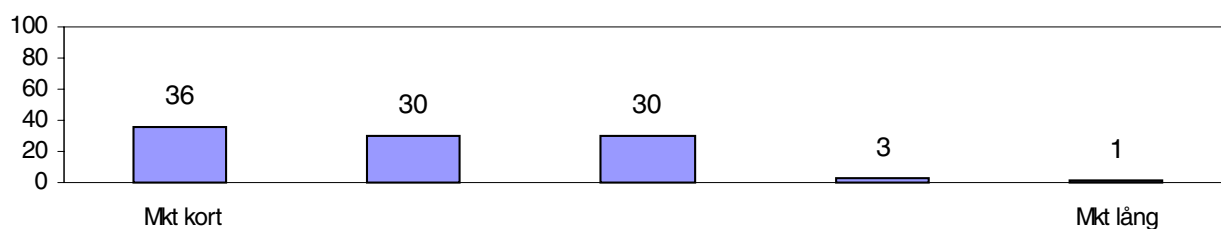
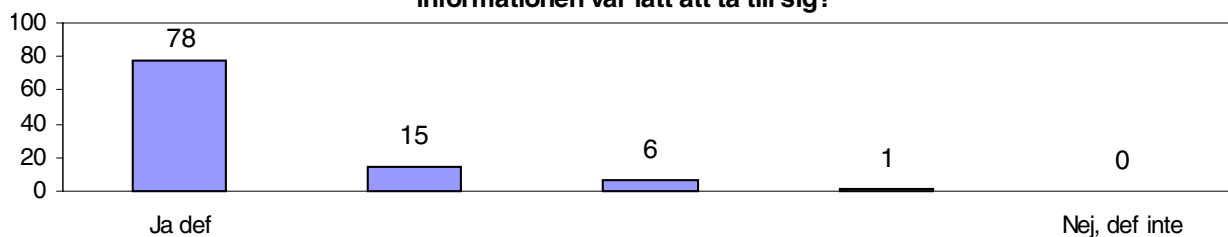
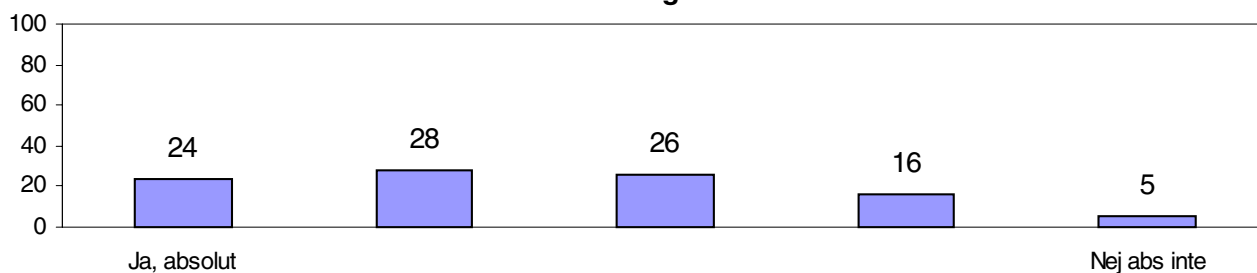
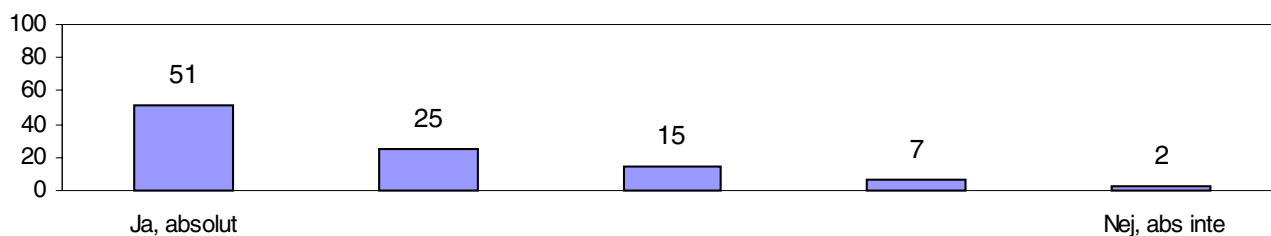
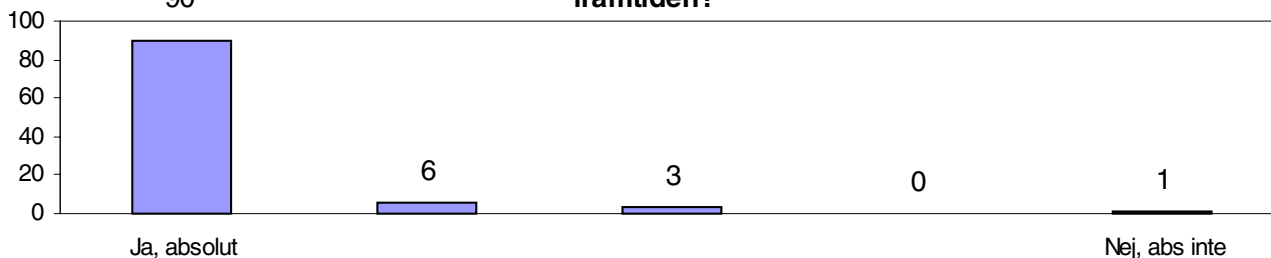
2. Hur bedömer du omfattningen på talpedagoginsatsen?

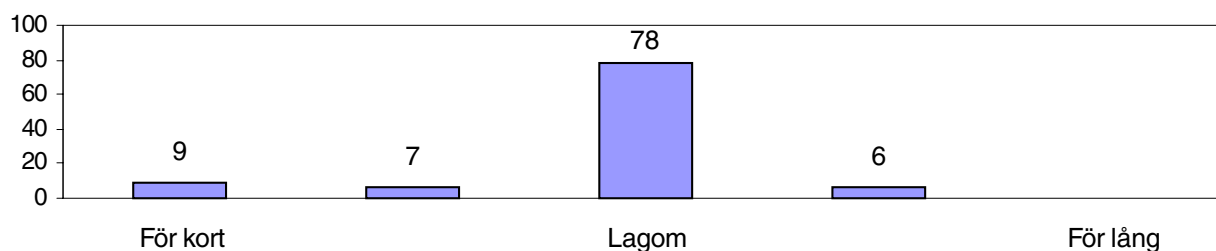
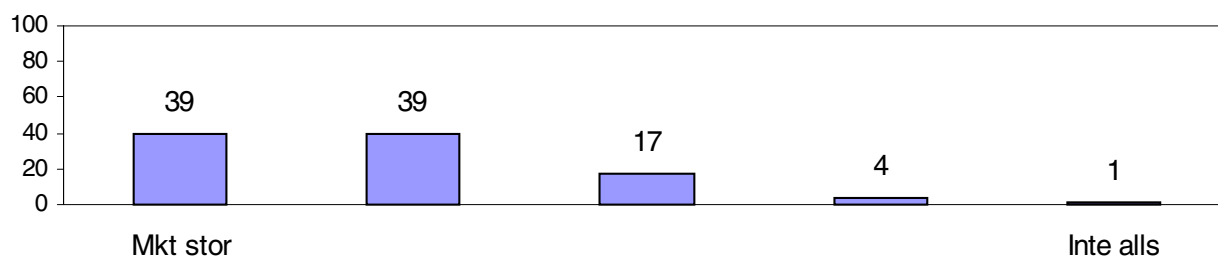
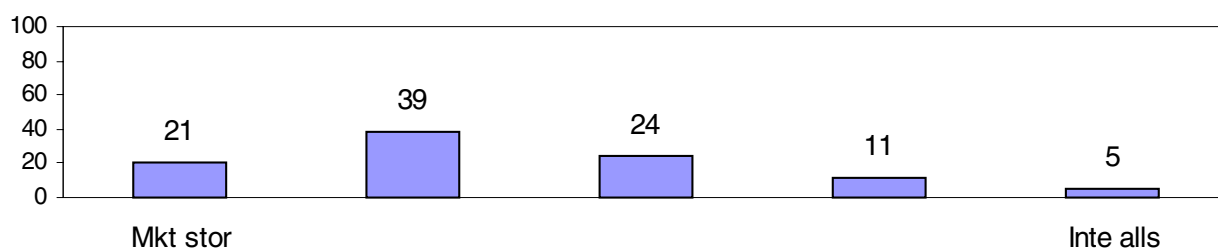
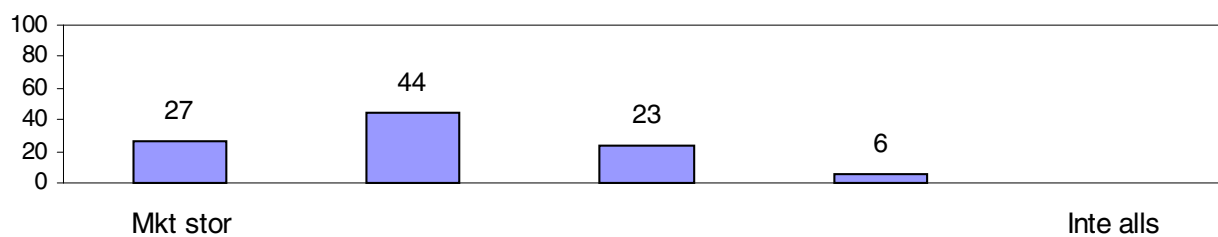
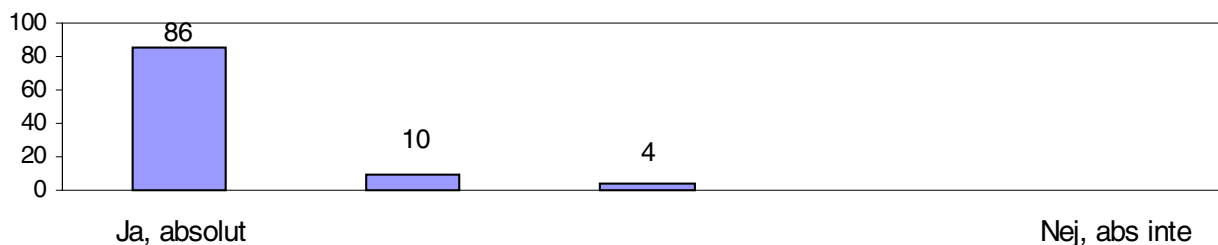
1	2	3	4	5
För kort		Lagom		För lång

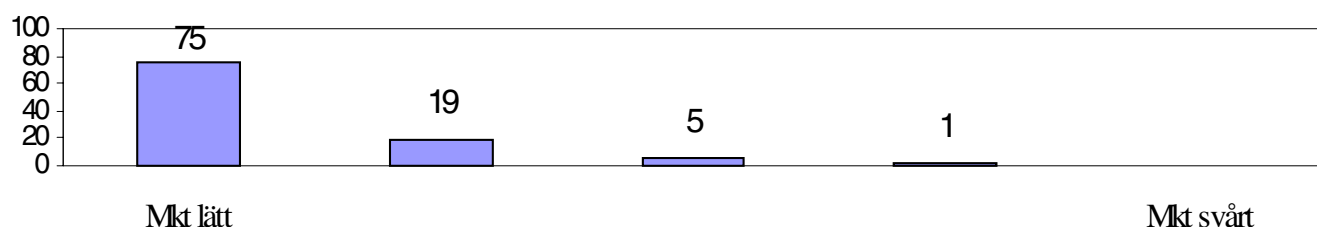
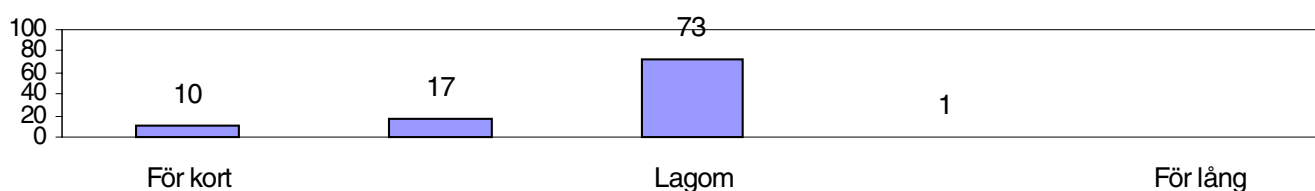
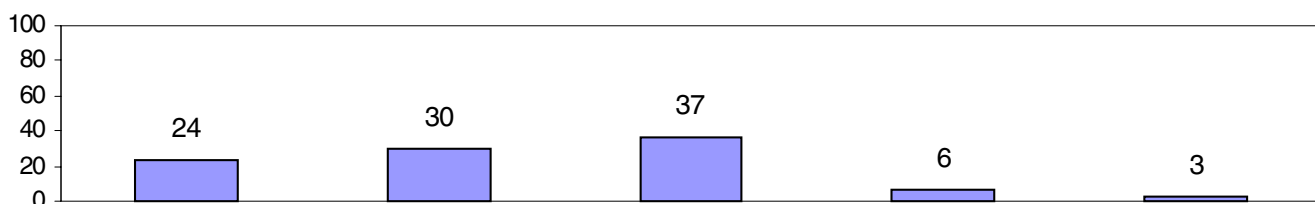
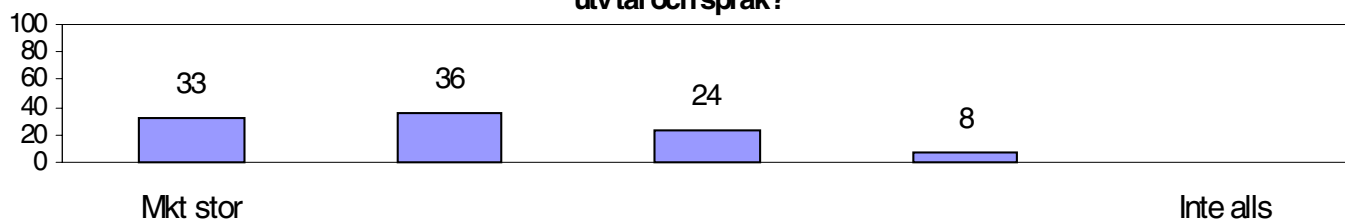
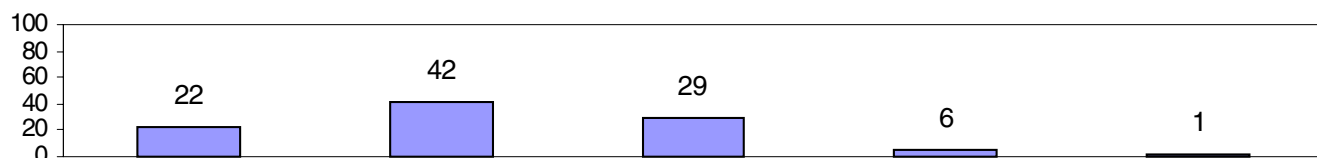
Kommentar: _____

3. I vilken utsträckning har talpedagogens insats bidragit till någon förändring beträffande själva problemet?

Bilaga 5**Psykologkonsultation 98/99 – 01/02 - 661 svar (%)****Hur lätt/svårt var det att komma i kontakt med psykologen?****Har samtalen tillfört dig/personalgruppen något som varit till hjälp i arbetet?****Har samtalen bidragit till någon förändring beträffande själva problemet?****Tror du att samtalen har bidragit till större möjligheter för dig/personalgruppen att klara liknande svårigheter i framtiden?****Kommer du att anlita konsultationspsykologen när du får problem i framtiden?**

Bilaga 6**Psykologutredningar 97/98 - 01/02 – 503 svar (%)****Hur upplevde du tidsåtgången för själva utredningen?****Tycker du att utredningsresultaten presenterades på ett sådant sätt att informationen var lätt att ta till sig?****Har psykologutredningen tillfört nya kunskaper jämfört med vad du visste sedan tidigare?****Gav utredningen information som du kommer att ha nytta av i ditt fortsatta arbete med barnet?****Tror du att du kommer att vilja använda dig av utredningspsykologen igen i framtiden?**

Bilaga 7**Specialpedagoger 97/98 – 01/02 – 303 svar (%)****Hur bedömer du längden på specialpedagoginsatsen?****I vilken utsträckning har specialpedagoginsatsen tillfört något som varit till hjälp i arbetet?****I vilken utsträckning har specialpedagoginsatsen bidragit till någon förändring av själva problemet?****I vilken utsträckning tror du att specialpedagoginsatsen har gett dig/p-gruppen större möjl att klara liknande svårigheter för andra barn framöver?****Tror du att du kommer att vilja använda dig av en specialpedagog från Hjärter åtta igen i framtiden?**

Bilaga 8**Talpedagoger 98/99 – 01/02 - 174 svar (%)****Hur lätt/svårt var det att komma i kontakt med talpedagogen?****Hur bedömer du omfattningen på talpedagoginsatsen?****I vilken uts har talpedagogens insats bidragit till någon förändring betr själva problemet?****I vilken uts har talped tillfört kunskap om hur du/p-gruppen skall hjälpa det aktuella barnet att utv tal och språk?****I vilken uts tror du att talpedagogens insats har gett dig/personalgruppen större möjligheter att klara liknande svårigheter för andra barn i framtiden?****Tror du att du kommer att vilja använda dig av talpedagogen i framtiden?**