



Rapport -
Tromsø kommunes
evaluering av
Kommunalt innsats-
og Utviklingsteam
(KUTT)

Januar 2009

1- Innledning

KUTT – (Kommunalt Utviklingsteam for Tromsø) ble startet som prosjekt august 2006, med varighet fram til 31.07.2009. Ved budsjettbehandling desember 2008 vedtok kommunestyret at prosjektperioden skulle forlenges til 31.12.2009.

Ved etablering av prosjektet ble det forutsatt at det ved slutten av prosjektperioden skulle gjøres en evaluering av prosjektet. Evalueringen forutsettes å danne grunnlag for beslutning om eventuell videreføring av KUTT som fast tiltak.

Enhetsleder for PP-Tjenesten ble bedt om å lede evalueringen.

KUTT har også selv hatt evaluering som en av sine arbeidsformer, men det har vært evaluering med sikte på å kvalitetssikre og videreutvikle teamets arbeid.

Det skilles i dette arbeidet klart mellom den interne evaluering og den eksterne evaluering.

2- KUTT - Bakgrunn og oppdrag

KUTT – (Kommunalt Utviklingsteam for Tromsø) ble vedtatt som resultat av fire saker behandlet i Oppvekstkomiteen;

- Sak 11/05 Evaluering av Atferdsprosjektet
- Sak 15/05 Strategidokument for lærings- og oppvekstmiljø i Tromsø kommune
- Sak 24/05 Strategidokument for lærings- og oppvekstmiljø i Tromsø kommune
2. behandling.
- Sak 32/05 Oppfølging – Strategidokument for lærings- og oppvekstmiljø i Tromsø kommune.

I utgangspunktet ble teamet vedtatt etablert med to årsverk.

I forbindelse med sak 15/07 ”Atferdsretta tiltak på barnetrinnet” ble KUTT tilført ytterligere ett årsverk, for å utføre de oppgaver som var knyttet til dette tiltaket.

Tilsetting av de to første teammedarbeidere skjedde høsten 2006. Den tredje medarbeider ble tilsatt høsten 2007.

Sammensetning av teamet er nå:

En skolepsykolog /familieterapeut (teamkoordinator)

En klinisk sosionom/familieterapeut

En spesialpedagog

Oppdrag

Teamets oppdrag var følgende:

”Teamets oppgave er å bistå barne- og ungdomsskoler i Tromsø, samt fagpersoner i Pedagogisk-Psykologisk Tjeneste med kompetanse i å arbeide med barn – klasser – foreldre og system. I tillegg skal teamet knytte kontakt med høgskole og universitet.”

Målsetting

Teamets målsetting har vært følgende:

”Et overgripende mål for KUTT-teamet er at alle skolebarn skal gå ut av skolen med en god selvfølelse og med forutsetninger for å utnytte sine ressurser”. KUTT-teamet samarbeider med skoleledelse og andre personalgrupper for å skape et skolemiljø som på best mulig måte støtter hver elev i sin sosiale og faglige utvikling.

Organisatorisk forankring

KUTT har administrativt vært plassert under enhetsleder for PP-Tjenesten.

Den strategiske ledelse av prosjektet har skjedd i en styringsgruppe bestående av kommunalsjef for skole, voksenopplæring og PPT og enhetsleder for PP-Tjenesten.

Nivå:	Myndighet/beslutninger:
Strategisk	De strategiske veivalg drøftes jevnlig i møte med styringsgruppa, bestående av kommunalsjef og enhetsleder for PPT.
Operativt	Den daglige virksomhet ledes i stor grad av teamet selv v/teamkoordinator. Teamet prioriterer selv sine arbeidsoppgaver og vurderer ut fra det overordnede oppdrag.
Administrativt	Enhetsleder for PPT har arbeidsgiveransvar og er nærmeste leder.

Faglig profil og arbeidsmåte

Som prosjekt har KUTT hatt vide fullmakter til å utvikle sin faglige profil og arbeidsmåte, dialog med prosjektledelsen og med skolene.

KUTT har selv utarbeidet en fyldig beskrivelse i en egen-evalueringsrapport ”KUTT’s evaluering av prosjektet” utgitt 20 oktober 2008. Dette dokumentet beskriver KUTT’s

- Faglige sammensetning/kompetanse
- Arbeidsmodeller
- Faglig profil/teoretiske referanser
- Antall henvendelser/utførte oppdrag

KUTT’s forståelse av sitt oppdrag

I teamets egen dokumentasjon beskriver KUTT sin forståelse av oppdraget på denne måten:

”I vårt oppdrag inngår det å gi skolen verktøy og redskap

Med vårt utenfra-blikk og vår flerfaglige kunnskap om systemteori, utviklingspsykologi, konsultasjonsteori samt egne erfaringer fra arbeid i ”virkeligheten”:

- 1- *Gi rektor/lærer/pedagog økt praktisk, omsetningsbar kunnskap om hvordan de ut fra sine yrkesroller tar imot, arbeider med og tar avskjed med barn og deres foreldre, ulike myndighetspersoner og andre involverte.*
- 2- *Samt gi teoretisk forståelse og praktisk kunnskap eleven og elevens sammenheng, som de er avhengig av, påvirkes av og i sin tur påvirker, dvs. samvirker med.*
- 3- *I tillegg gi rektor/lærer/pedagog perspektiv på sine egne, sine kollegers og myndigheters ulike roller og funksjoner, samt relasjoner dem imellom. Her tydeliggjør vi grenser for rektors/lærerens/pedagogens arbeidsområde.*
- 4- *Videre reflekterer vi over hva som er mulig og ikke mulig innen skolens rammer.*

- 5- *Gi konsultander, rektorer/pedagoger kunnskap og verktøy som er mulig å anvende direkte i det daglige arbeidet.*

(oversatt til norsk av undertegnede)

Arbeidsoppgaver

De arbeidsoppgaver KUTT selv rapporterer å ha utført i perioden august 2006 – oktober 2008 er;

- 1- Konsultasjon
 - a. Til skole/rektorer (240 oppdrag)
 - b. Til familie (79 oppdrag)
 - c. Til PPT (61 oppdrag)
 - d. Til BP (17 oppdrag)
 - e. Til barnevern (43 oppdrag)
 - f. Til politiets forebyggende gruppe (4 oppdrag)
 - g. Til Læring Gjennom Arbeid (2 oppdrag)
 - h. Til helsesøster (25 oppdrag)
 - i. Til utekontakten (5 oppdrag)
- 2- Gjennomføring av foreldremøter ved skoler, etter egenutviklet modell. (Benyttet på 7 skoler)
- 3- Gjennomføring av workshop på Landsdelssamlinga for PPT og Statped i Nord-Norge. (November 2007)
- 4- Gjennomføring av flerfaglig konferanse i Tromsø (september 2008) med 152 deltakere.
- 5- Forelesninger/kursdager:
 - a. For PP-tjenesten i Sør-Troms
 - b. For forebyggende helsetjenester i Tromsø
 - c. For høgskolen i Tromsø
 - d. For skoleledere og lærere i Tromsø
- 6- Gitt lederstøtte til skoleledere
 - a. I forbindelse med organisasjonsutvikling/forandringsarbeid
 - b. I forbindelse med håndtering av konfliktfylte samarbeidsrelasjoner
- 7- Vært rådgiver for kommunalsjef/rådmann i saker der skoleledere har bedt om bistand fra rådmannsnivå

3- Evaluering av KUTT - Gjennomføring og metode

Evaluering som beslutningsgrunnlag

KUTT har selv brukt evaluering aktivt som redskap for egen utvikling og kvalitetssikring. I en slik form for evaluering er det teamet selv som utformer og stiller spørsmålene, og som trekker konklusjonene på bakgrunn av tilbakemeldingene.

I denne evalueringsprosessen, som skal utgjøre et beslutningsgrunnlag, er det rådmann v/saksbehandler som forestår hele prosessen.

Evaluering med utgangspunkt i oppdrag

I evalueringen tas det sikte på å få et bredest mulig bilde av hvordan KUTT har bidratt. Både om bruk av KUTT har ført til et ønsket resultat for brukere/oppdragsgivere og hvordan

prosessen underveis har vært opplevd – både av brukere/oppdragsgivere og av samarbeidspartnere. Evalueringen tar utgangspunkt i oppdraget fra Oppvekstkomiteen;

”Teamets oppgave er å bistå barne- og ungdomsskoler i Tromsø, samt fagpersoner i Pedagogisk-Psykologisk Tjeneste med kompetanse i å arbeide med barn – klasser – foreldre og system. I tillegg skal teamet knytte kontakt med høgskole og universitet.”

De som blir berørt skal bli hørt

Et grunnleggende prinsipp er at de som blir berørt av en beslutning skal ha mulighet til å gi uttrykk sin oppfatning. På bakgrunn av oppdraget ble det innhentet svar fra følgende;

- 1- Skolene v/ rektor og ved enkeltlærere som hadde samarbeidet med KUTT
- 2- Foresatte
- 3- Fagpersoner og ledelse i PP-tjenesten
- 4- Samarbeidspartnere i kommune og spesialisthelsetjeneste

Verktøy for innhenting av vurderinger

Innhenting av vurderinger har skjedd på to måter:

1- Spørreskjema

Spørreskjema hadde en form som er mye benyttet både i evaluering og forskning, med påstander som har svaralternativ gradert fra ”helt uenig” til ”helt enig”.

I tillegg hadde spørreskjema et felt for kommentar, for utdyping av enkelte svar, eller for å føre på andre synspunkter.

Det ble utformet egne spørreskjema;

- for skolene
- for foresatte
- for samarbeidspartnere

Skjemaene berørte flere kvaliteter ved samarbeidet/oppfølgingen, eksempelvis...;

- Tilgjengelighet
- Evne til kommunikasjon og samarbeid
- Faglig kompetanse
- Evne til å skape løsningsorienterte prosesser
- Evne til å møte andre med respekt og anerkjennelse
- Om samarbeidet med KUTT førte til et godt resultat
- Og – om samarbeidet førte til at skoler la om sin arbeidsmåte

Alle spørreskjema er vedlagt.

2- Intervju

For å utdype den informasjon som ble innhentet fra spørreskjema, ble det gjennomført to intervju:

- Ett intervju med KUTT
- Ett intervju med referansegruppa for rektorene, med seks rektorer fra barne- og ungdomstrinn, sentrumsskoler og distriktsskoler.

Intervjuene ble foretatt etter at svarene fra spørreundersøkelsene var analysert, slik at svarene fra skoler, foresatte, PPT og andre samarbeidspartnere dannet utgangspunkt for samtalen.

4- Hva mente de om KUTT? Svar fra oppdragsgivere og samarbeidspartnere

Antall svar:

Fra skolene:	28 besvarelser
Fra samarbeidspartnere:	9 besvarelser
Fra PPT:	8 besvarelser
Fra foresatte:	4 besvarelser

Samlet vurderes dette å gi et godt grunnlag for å si noe om hvordan KUTT sitt arbeid oppfattes.

Hvordan lese figurene

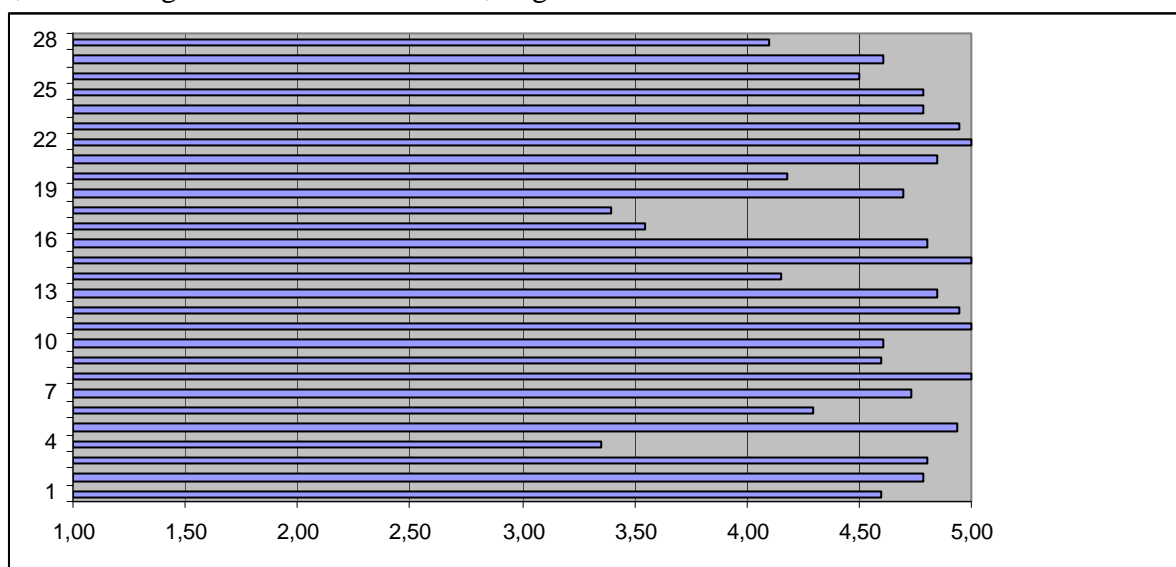
Slik spørreskjema er utformet, så vil den laveste mulige vurdering gi et resultat på 1 og en høyeste mulige vurdering gi et resultat 5. En vurdering ”midt på treet” ville dermed gi et resultat på 3.

4.1 Svar fra skolene:

Laveste totalscore fra enkeltskole:	3,35
Høyeste totalscore fra enkeltskole:	5,00
Gjennomsnittlig totalscore:	4,57

Alle skolenes score:

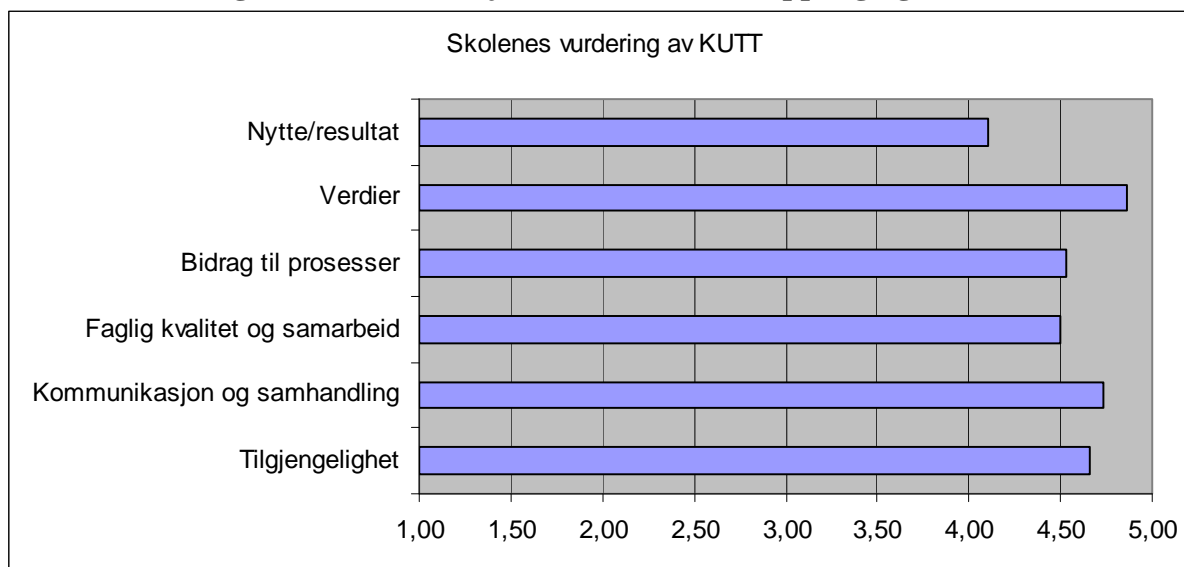
Her er hver av de 28 besvarelsene markert med en ”stolpe”. Man ser at noen få scorer ned mot 3, mens mange har en score mellom 4,5 og 5.



Kommentar:

Vi ser at selv den skole som var minst fornøyd ga en samlet poengsum som lå over ”midt på treet”. Tre skoler ga høyeste mulige score på alle svar. Et samlet resultat på 4,57 på en skala fra 1 – 5 må sies å være en meget sterk positiv vurdering.

Skolens vurdering av de ulike funksjoner/kvaliteter ved oppfølgingen fra KUTT:



Kommentar:

Selv om kategorien ”nytte” resultat også scores til over 4, så har denne kategorien den relativt sett laveste score. Det kan ha sammenheng med at det her også spørres om KUTT har bidratt til endring av skolens arbeidsmåte/praksis. Det kan synes som om skolene er tilbakeholdne med å svare entydig ja på dette.

Sitater fra spørreskjema:

”KUTT bidro til å stille gode spørsmål. Dette satte i gang gode prosesser. Løsninger og handling sto personalet for selv”

”... har gitt gode forslag til tiltak og bidratt til tettere skole-hjem-samarbeid”

”...om lærere endrer praksis får bare tiden vise...”

”...jeg opplevde møtet med KUTT som svært nyttig i forhold til vår problemstilling”

” ... samarbeid med kollegiet opplevde vi innledningsvis som positivt... i videre prosess opplevde vi at tilliten ble revet ned”

”...vi er avhengige av KUTT”

”...KUTT har... bidratt til økt bevissthet og en mer profesjonalisert organisasjon”

”...KUTT ikke hadde respekt for dem og hadde en ”ovenfra-og -og-ned-holdning”

”KUTT har fremstått som lyttende og løsningsorienterte”

”Om KUTT har endret vår praksis er for tidlig å si...”

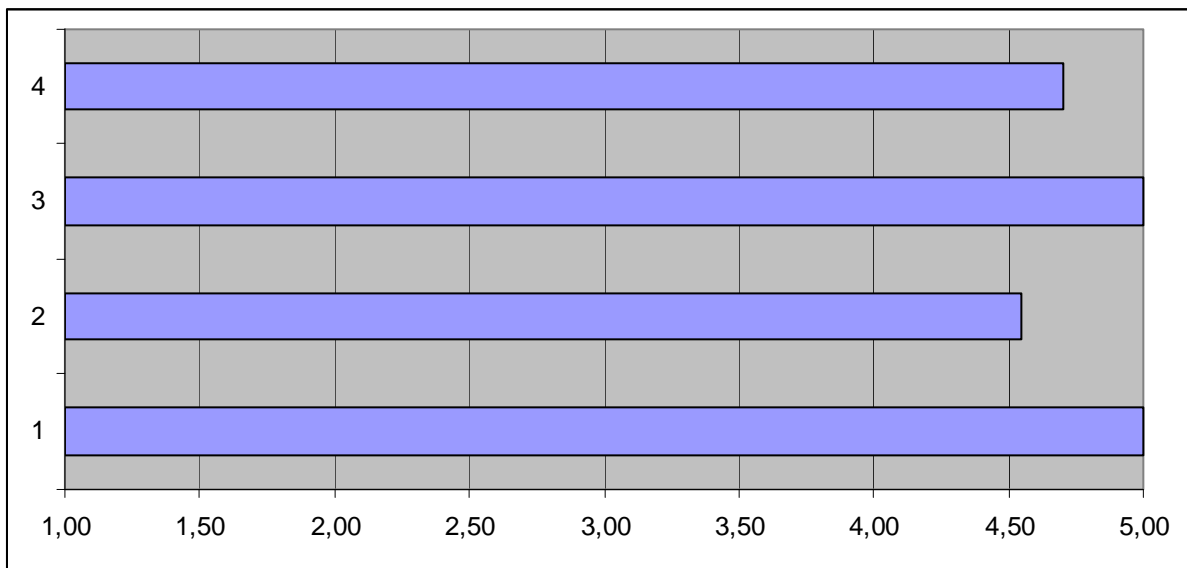
”Ønsker å formidle at vi har hatt et godt samarbeid med KUTT...”

”KUTT har akkurat nå gitt oss ”nytt håp” i en vanskelig situasjon...”

4.2 Vurdering fra foresatte

Svar fra foresatte ble innhentet ved at rektorene ble anmodet om å formidle spørreskjema til foresatte som hadde vært i kontakt med KUTT, og oppfordre dem til å svare.

Vi fikk inn svar fra fire foresatte. Det er ikke et antall som er stort nok til at man med sikkerhet kan si noe om alle foreldrenes vurdering. Men dersom svarene peker i samme retning, så gir det likevel noen holdepunkt for å antyde en tendens.

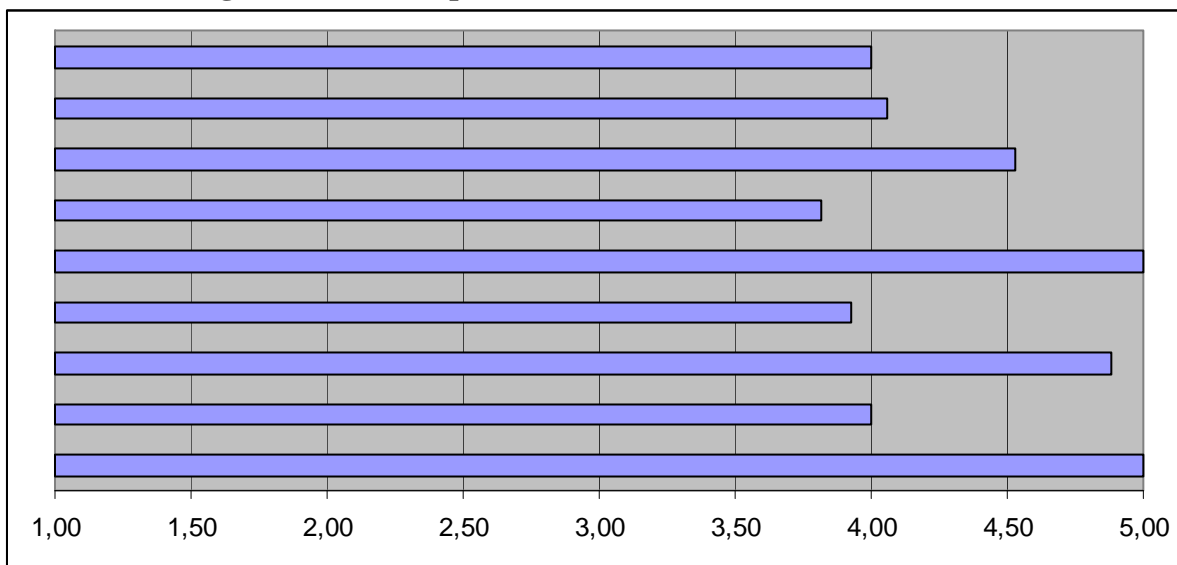


Kommentar:

Vi ser at de fire vurderingene peker i samme retning, på en skala fra 1 til 5 så ligger vurderingene mellom 4,55 som er det laveste, og to på 5,00. Gjennomsnittet er 4,81.

- En vurdering som må sies å være svært god, og faktisk ligger over skolens vurdering.

4.3. Vurdering fra samarbeidspartnere



Kommentar

Gjennomsnittlig score fra de 9 samarbeidspartnerne er 4,36. Dette tyder på at samarbeidspartnerne generelt har vurdert KUTT sin innsats positivt.

Sitater fra svarene:

”opplevde at KUTT snakket ”over hodet” på foreldrene”

” KUTT er løsningsfokusert..”

”Gir konstruktive råd”

”Stiller gode og reflekterende spørsmål”

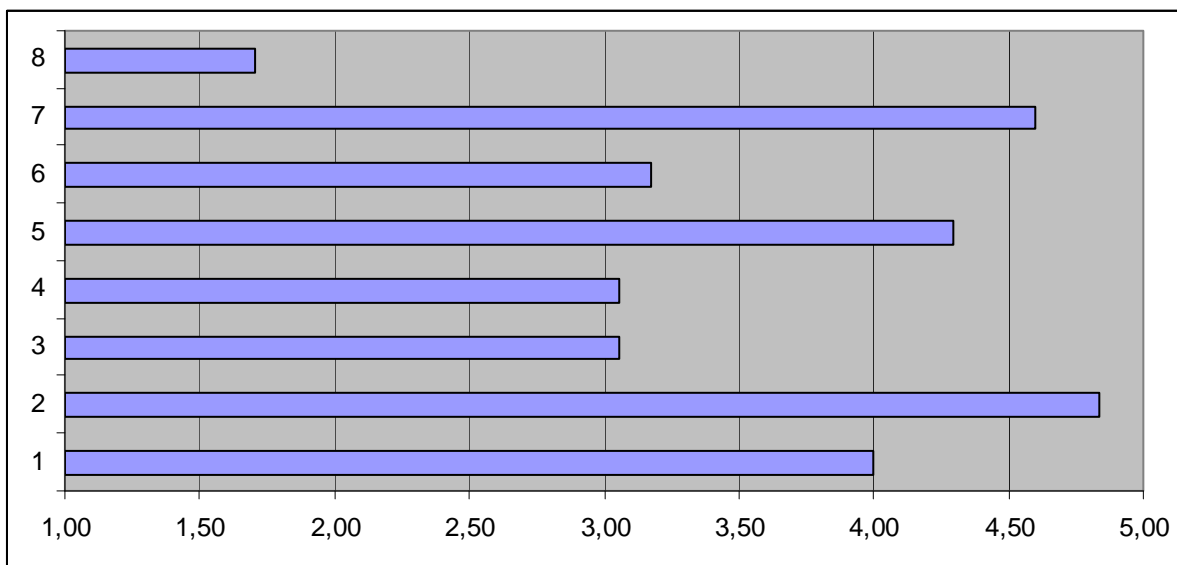
”Foresatte blir ikke i tilstrekkelig grad involvert/inkludert”

”Det beste er at de kan møte når ting er vanskelig”

”I noen saker har det vært uklart hvilken rolle og ansvar KUTT har”

”Min erfaring er at ikke alle foreldre klarer å forstå hva det var de egentlig mente...”

4,3 Vurdering fra PPT



Kommentar

Vi ser at vurderingene fra de 8 fagpersonene i PPT som har besvart spriker i langt større grad. En vurdering må sies å være overveiende negativ. Tre vurderinger ligger ”midt på treet” og fire vurderinger ligger på den positive side av skalaen. I og med at svarene spriker så vidt mye er gjennomsnittet ikke så relevant, men totalt sett ligger det likevel på den positive side av skalaen, på 3,58. Det vurderes likevel at de kritiske innspill som er kommet er så entydige at de bør vektlegges. Hovedtrekk i de kritiske innspill er at KUTT i for stor grad har arbeidet i saker uten å samrå/koordinere med fagperson fra PPT som er inne i samme sak. Dette understrekes av flere av sitatene nedenfor. Det kan synes som om de som vurderer KUTT positivt er de som aktivt har søkt et samarbeid med KUTT, og som har opplevd å få bistand i vanskelige saker. De som derimot vurderer KUTT negativt er de som har opplevd at KUTT har gått inn i deres saker – uten at de er blitt informert om dette på forhånd.

Sitater:

”...Jeg har opplevd at KUTT har gått inn i mine saker uten at jeg har blitt informert...”

”...Har høy faglig kompetanse på sitt område...”

”...Opplever at de ikke anerkjenner oss som relevante samarbeidspartnere, når de aldri tar kontakt”

”...Jeg fikk ingen informasjon fra KUTT om at KUTT var gått inn i saken. Det var en tilfeldighet som gjorde at jeg oppdaget dette.”

5- Vurdering av tilbakemeldingene

5.1 Samtale med rektorenes referansegruppe

Referansegruppa for rektorene er etablert som et kontaktledd mellom rektorene og kommunalsjef/rådmannsnivå. Referansegruppa består av seks rektorer, fra sentrumsskoler og distriktsskoler, og fra barnetrinn og ungdomstrinn. Samtalen med gruppa tar utgangspunkt i de svarene som er gitt på spørreskjema, for å utdype det bilde som spørreskjema gir, og eventuelt å få frem perspektiver som spørreskjema ikke fanger opp.

Samtalen ble disponert ut fra fem hovedtema;

- 1- Kommentar til rektorene/lærernes samlede svar på spørreskjema. (innspillene her kunne redigeres inn i pkt. 2 – 5)
- 2- Suksesskriterier – hva vurderer gruppa ligger til grunn for de positive vurderinger?
- 3- Svakheter – hva vurderer gruppa ligger til grunn for de negative vurderinger?
- 4- Muligheter – Hvilke muligheter ser gruppa ved en evt. fortsettelse/videreutvikling av KUTT.
- 5- Trusler – Hvilke faktorer kan eventuelt true en ønsket utvikling?

Suksesskriterier – hva vurderer gruppa ligger til grunn for de positive vurderinger?

- Rask hjelp
- Helhetsperspektiv
- Hjelp til å få et bedre møte med foreldre
- Perspektiv på hele skole/klassemiljøet
- Metode som trigger folk til å reflektere
- Ekthet og tydelighet
- Har fokus på tillit
- Betrakter foreldre og skole som eksperter

Svakheter – hva vurderer gruppa ligger til grunn for de negative vurderinger?

- En vare ved arbeidsmodellen er at KUTT raskt kan gripe ett enkelt perspektiv, og ikke fange opp andre. Dermed kan KUTT bli ”advokat” for en part.
- Manglende skriftlighet/dokumentasjon. Kan medføre at KUTT må bruke mye tid på å nøste i en sak i starten.

- Manglende skriftlighet/dokumentasjon i arbeidet. Kan dette skape juridiske problemer for kommunen i ettertid?
- Erfaringer med at KUTTs deltakelse sammen med andre samarbeidspartnere har fungert dårligere enn å ha KUTT som hjelper alene.
- Det kan være vanskelig å fange opp hva KUTT egentlig ønsker å formidle. Formidles en kamouflert kritikk av rektor? Det hadde det i så fall vært bedre å få presentert i klartekst på et eget møte.
- KUTTs arbeidsmåte kan noen ganger vært så utradisjonell og utfordrende at det kan være behov for at foreldre, og kanskje også lærere er litt forberedt på hva som skal komme.

Muligheter - Hvilke muligheter ser gruppa ved en evt. fortsettelse/videreutvikling av KUTT?

- Kompetanseutvikling. Rektorene lærer av å samhandle med KUTT, blant annet gjennom måten KUTT kommuniserer på. *"Du bygger kompetanse raskt når behovet for læring er til stede"*
- *"Det trenger ikke være kjempekrise – det ligger god læring i å gå gjennom prosessen"*
- *"Det å ha de (KUTT) inne er kompetansebygging for organisasjonen"*

Trusler – Hvilke faktorer kan eventuelt true en ønsket utvikling?

- *"Presset utenfra – man tror at alt kan løses, med de samme ressursene, bare vi har kompetanse tilgjengelig."*
- *"Trangt (ressursmessig) handlingsrom gjør det problematisk å handle kjapt."*
- *"Det at vi har en akuttinstans – hva gjør det med oss. Kan det medføre at vi slakker av på forebygging?"*
- KUTT er sterkt personavhengig. Om KUTT fungerer avhenger av om man har de rette personene i teamet.

5.2. Samtale med KUTT

Samtale med KUTT ble gjennomført etter at KUTT var gjort kjent med skolens vurdering av KUTT. Samtalen fulgte den samme hovedstruktur som samtale med referansegruppa for rektorene.

- 1- Hvordan definerer KUTT sitt oppdrag
- 2- Vurdering av egen måloppnåelse ut fra oppdrag
- 3- Styrke – Hva har vært suksessfaktorene?
 - a. På operativt nivå (i den daglige virksomhet)
 - b. På strategisk nivå (knyttet til strategiske valg)
- 4- Svakheter – Hva har vært svake sider ved KUTT sin virksomhet?
- 5- Muligheter – Hvilke muligheter ser teamet ved evt. Etablering av KUTT som fast tiltak?
- 6- Trusler – Hvilke faktorer kan true en positiv utvikling av KUTT som tiltak?

Hvordan definerer KUTT sitt oppdrag?

KUTT viser her til oppdraget, slik det er vedtatt av Oppvekstkomiteen;

"Teamets oppgave er å bistå barne- og ungdomsskoler i Tromsø, samt fagpersoner i

Pedagogisk-Psykologisk Tjeneste med kompetanse i å arbeide med barn – klasser – foreldre og system. I tillegg skal teamet knytte kontakt med høgskole og universitet.”

Teamet uttrykker at det har vært veldig bra å gå tilbake til oppdraget hvis man har vært i tvil om prioriteringer eller veivalg.

Oppdraget har vært en rettesnor

- når rektorer har tatt kontakt
- når foreldre har tatt kontakt
- når fagpersoner fra PPT har tatt kontakt
- når høgskole har tatt kontakt

Foreldre som tar kontakt bes for eksempel om å ta kontakt med rektor, slik at foreldre og rektor sammen kan kontakte KUTT.

Det mest sentrale i problematiske, konflikthylte, fastlåste saker er å vise holdningen: Hjelper partene til å bringe fram sitt syn. Og hjelper bort fra forståelsen av at den ene eier sannheten.

Vurdering av egen måloppnåelse ut fra oppdrag

KUTT vurderer at oppdraget, som beskrevet er utført, men ikke ferdig. KUTT har jobbet på alle de nivå som er beskrevet i oppdraget, men ser fortsatt behov for videre kompetanseutvikling i skolen. Intern evaluering har vært et virkemiddel for å sjekke ut om man har jobbet i henhold til oppdraget. Det har vært gjort evaluering ved avslutning av hvert oppdrag, og evaluering har bidratt til å kvalitetssikre arbeidet og til å bringe teamet videre. *”Måloppnåelse er når lærere gir melding tilbake at de lykkes og at de vokser..”*

Styrke – Hva har vært suksessfaktorene?

a. På operativt nivå (i den daglige virksomhet)

En suksessfaktor har vært den brede og varierte arbeidserfaring som teamet har. En annen faktor er sammensetningen av teamet. I sammensetning av teamet har det ikke bare vært lagt på medarbeidernes kompetanse enkeltvis, men også på at de skal kunne fungere godt sammen som team. Det har også vært viktig at teammedarbeiderne har hatt respekt for hverandres faglige bakgrunn og ståsted. Videre har alle fått grundig opplæring i Caplans konsultasjonsmodell, og dermed fått et felles språk/verktøy.

Videre fremhever teamet kvaliteter som personlig ekthet, det å kunne være klar og tydelig, stå for sin profesjonalitet. Tørre å fremstå med ulikhet, og ha respekt for andre synspunkt. Alle tanker og synspunkter har vært behandlet med respekt av de andre. Andre meninger forstås ikke som motstand, men som nyttig informasjon. Åpenhet er avgjørende – det å tørre å si også det ubekvemme.

Videre er det en stor fordel å slippe å bruke tid på dokumentasjon – gjør at KUTT i større grad kan være operative. KUTT ser selv ikke noen ulemper med dette. KUTT forutsetter at rektor tar ansvar for dokumentasjon, og for å informere KUTT om hvem som er inne i saken – for eksempel PPT eller andre. Der både KUTT og PPT inne, har rektor i følge KUTT håndtert dette.

Rektor er den som kaller inn – skaper samarbeidsarenaene. KUTT har gitt rektor råd, men rektor har fått være sjefen. Rektor definerer arbeidsproblemet. ”Rektor skal stå ved roret.”

b. På strategisk nivå (knyttet til strategiske valg)

KUTT oppgir at ledelsesstrukturen som har vært valgt har gjort det mulig for KUTT å fungere i tråd med sitt oppdrag. I de vanskelige sakene har det vært en avgjørende faktor å ha en link til rektors overordnede. KUTT har oppfattet ledelsesstrukturen som tydelig, men samtidig at den ga rom for fleksibilitet.

Svakhet – Hva har vært svake sider ved KUTT sin virksomhet?

Trusler – Hvilke faktorer kan true en positiv utvikling av KUTT som tiltak?

Samarbeid/kontakt mellom KUTT og PPT var sterkest i starten av KUTT sin prosjektperiode, men har avtatt. Det kan synes som om kontakten avtok tydelig på samme tid som KUTT flyttet ut av Rådhuset og over i andre lokaliteter. Det kan synes som om det å dele lokaliteter gjorde KUTT tilgjengelig som samarbeidspartner for PPT, men at man ikke lyktes med å finne strukturer som ivaretok et like tett samarbeid når man ikke lenger delte lokaliteter.

Forholdet mellom PPT og KUTT har kanskje også vært noe uklart for skolene. Det kan synes som om rektorene har forventet mer kontakt og koordinering mellom fagpersonene i PPT og KUTT enn det som har vært praksis.

Muligheter – Hvilke muligheter ser teamet ved evt. Etablering av KUTT som fast tiltak?

KUTT ser muligheter for å bidra til videre utvikling i skolene i Tromsø. Teamet ser imidlertid som en forutsetning at man har en åpen linje til rektorenes overordnede, slik at man kan innhente nødvendige fullmakter, og samordne arbeidet med kommuneledelsens strategi for skoleutvikling.

6- Konklusjoner og anbefalinger

Evalueringen – gjort på bakgrunn av det oppdraget som er gitt fra Oppvekstkomiteen peker fram mot to hovedspørsmål;

- 1- Er det grunnlag for en videreføring av innsats-/utviklingsteamet KUTT som fast tilbud til skolene, eller bør teamet avvikles ved prosjektperiodens utløp den 31.12.09?
- 2- Dersom konklusjonen er at teamet videreføres som permanent tiltak, hvilke endringer bør da gjøres i forhold til det som er dagens modell?

6.1. Kan videreføring av KUTT som permanent tiltak anbefales?

Det er to innfallsvinkler til dette spørsmålet. To ulike innfallsvinkler, som likevel henger sammen:

- 1- Har KUTT arbeidet i henhold til det oppdrag som ble gitt av Oppvekstkomiteen?
- 2- Hvis ja, har KUTT utført oppdraget på en slik måte at oppdragsgivere opplever at de har fått god hjelp?

Har KUTT arbeidet i forhold til oppdraget?

”Teamets oppgave er å bistå barne- og ungdomsskoler i Tromsø, samt fagpersoner i Pedagogisk-Psykologisk Tjeneste med kompetanse i å arbeide med barn – klasser – foreldre og system. I tillegg skal teamet knytte kontakt med høyskole og universitet.”

Oppdraget gir KUTT primært en rolle som en støttespiller for skoler og for fagpersoner i PP-tjenesten, slik at disse igjen skal settes i stand til å ”arbeide med barn, klasser, foreldre og system”. Det er altså ikke KUTT sin primære oppgave å være en utøvende tjeneste overfor barn, klasser, foreldre, o.s.v. men å dyktiggjøre skoler og fagpersoner i PP-tjenesten i dette.

Med dette som utgangspunkt kan man se på både

- avkrysning i spørreskjema
- kommentarer i spørreskjema
- vurderinger fra referansegruppa for rektorene
- vurderinger fra KUTT selv

Et samlet inntrykk fra alle disse kilder er at KUTT ikke tar sikte på å ”løse andres problemer” men å sette særlig skolene i stand til å håndtere sine utfordringer. Et sitat som illustrerer dette

er: ”KUTT bidro til å stille gode spørsmål. Dette satte i gang gode prosesser. Løsninger og handling sto personalet for selv”

Fra både skoler, PPT og andre samarbeidspartnere er det også, som vist tidligere kommet negative vurderinger. De negative vurderinger går imidlertid på kvaliteter ved kommunikasjonen og på manglende samordning mellom tjenestene. – Ikke på om KUTT har arbeidet i forhold til det opprinnelige oppdraget eller ikke.

På bakgrunn av dette må det være grunnlag for å fastslå at KUTT i hovedtrekk har utført sitt arbeid i henhold til oppdraget gitt av oppvekstkomiteen.

Har KUTT utført oppdraget på en slik måte at oppdragsgivere opplever at de har fått god hjelp?

Dersom vi igjen går til

- Avkrysning i spørreskjema
- Kommentarer i spørreskjema
- Vurderinger fra referansegruppa for rektorene

Så ser vi at den overveiende vurdering er at oppdragsgiverne vurderer positivt den oppfølging de har fått fra KUTT. Det ser ut til at både samarbeidet fram mot en løsning og de løsninger man i fellesskap har oppnådd vurderes positivt. Det er interessant å legge merke til at flere av rektorene trekker fram at de opplever at de lærer mye av å samhandle med KUTT.

Det ligger, som allerede nevnt også negative vurderinger i svarmaterialet, men de positive er klart i flertall.

På bakgrunn av dette må svare bli ja på dette hovedspørsmålet også. Oppdragsgivere opplever i hovedsak at de har fått god hjelp av KUTT.

Dermed er konklusjonen at det anbefales at KUTT videreføres som permanent tiltak, når prosjektperioden avsluttes 31.12.2009.

6.2. Områder for endring/forbedring i forhold til dagens modell

Ved en eventuell beslutning om videreføring av KUTT som permanent tiltak er det viktig å benytte de erfaringer og vurderinger som er gjort i prosjektperioden. – At man ser prosjektperioden ikke bare som en utprøving av en modell, men også som en mulighet for læring og videreutvikling.

Organisatorisk tilknytning

Som beskrevet innledningsvis har KUTT i dag en sammensatt tilknytning. Rent administrativt er teamet underlagt leder for PP-tjenesten I den daglige virksomhet har KUTT selv, ved teamkoordinator hatt stor frihet i å gjøre prioriteringer og vurderinger. De mer strategiske veivalg, samt problematiske saker har vært drøftet med styrkingsgruppa, bestående

av kommunalsjef og leder for PP-tjenesten. I problematiske saker/konfliktsituasjoner har det vært nødvendig å drøfte strategi med rådmannsnivå.

KUTT selv poengterer også at det har vært viktig å ha en direkte link til rektorenes leder i slike saker, for å unngå å legge strategier og gi råd på tvers av det som er rådmannens vurdering. Det anbefales derfor at KUTT gis en organisatorisk plassering som gir mulighet til strategiske drøftinger med rådmannsnivå. En forankring i rådmannens Fag- og Utviklingsenhet vil kunne gi disse muligheter.

Samhandling med PPT

Som det fremgår fra samtalen med KUTT har teamet forutsatt at rektor sørger for å dokumentere, for å informere om hvilke instanser for eksempel fagpersoner fra PPT som er inne i en sak.

Ut fra svarene fra PPT, kan det synes som om dette ansvaret ikke er klart nok fanget opp av rektorene. Rektorene synes i større grad å ha forutsatt at denne koordinering skjer direkte mellom KUTT og PPT. Dette problemet synes å ha tiltatt når KUTT ble flyttet til lokaliteter utenfor rådhuset. Den mest nærliggende løsning synes å være å formalisere en fast møteplass mellom KUTT og teamledere i PP-Tjenesten. Av hensyn til både PPT og KUTTs tidsbruk bør dette være et møte som holdes på et minimum, både med hensyn til antall deltakere og varighet.

Samhandling med oppdragsgivere og foresatte

Noen innspill fra samarbeidspartnere peker i retning av at kommunikasjon på møter i noen tilfeller ikke har fungert så godt som ønskelig. Noen ganger er de perspektiver som har vært viktig for lærere ikke blitt tilstrekkelig vektlagt og andre ganger kan samtalen på møter i for liten grad ivarett foreldres deltakelse. Selv om dette ikke er det rådende bilde, er det viktig at kommunikasjon og samhandling ses som et stadig forbedringsområde, og at den fortløpende evaluering som gjøres gir rom for å si ifra hvis et møte eller samtale ikke har vært opplevd som bra.

KUTT i tverrfaglig samarbeid - eller KUTT som rektors støttespiller?

Det er også verd å merke seg innspillene fra referansegruppa for rektorene, der de tar opp hvordan KUTT sin kompetanse best kommer til nytte for skolene. Er det ved å delta i brede samarbeidsmøter – med mange aktører til stede, eller er det primært som skoleledelsens refleksjonspartner og veileder? Dette materialet gir ikke grunnlag for å gi et entydig svar på spørsmålet, men det anbefales en videre dialog mellom KUTT og rektorgruppa, eksempelvis via referansegruppa.

Dokumentasjon

Et spørsmål som har vært tatt opp, både fra rektorer og fra PPT er dokumentasjon. KUTT har hatt en klar profil på at dokumentasjonsansvaret ligger hos rektor – som ansvarlig for elevenes opplæringstilbud. Gevinsten har vært at KUTT har hatt mulighet til å bruke det meste av sin tid til direkte utadrettet arbeid. Risikoen er at rektorene i ulik grad oppfatter det som sitt ansvar å dokumentere hva KUTT har gjort i hver enkelt sak. Aktuelle løsninger kan være å enten tydeliggjøre rektors dokumentasjonsansvar, eller å utarbeide rutiner for dokumentasjon av hvert oppdrag som er så lite tidkrevende at de i liten grad går ut over det utadrettede arbeidet.

Tromsø 25.01.2009

**Øystein Lund
Enhetsleder, PPT**