



**Brukerundersøkelser
& Kvalitetsforbedring
I RUSBEHANDLING**

Trond Danielsen og Thor Hallgeir Johansen



 Brukerundersøkelser
& Kvalitetsforbedring
I RUSBEHANDLING
Trond Danielsen og Thor Hallgeir Johansen



Tyrili Skriftserie nr. 3/2010

ISBN: 978-82-8026-010-9

ISSN: 1502-5950

© Copyright Tyrilistiftelsen Oslo 2010

Grafisk design: Bajasen Design & Reklame AS, bajasen.no

INNHold

1. INNLEDNING	6	4. SPØRRESKJEMA FOR ELEVER OG LEDERE	22
1.1 BAKGRUNN	6	4.1 HOVEDINDIKATORER I SPØRRESKJEMAENE	22
1.2 HENSIKT MED BRUKERUNDERSØKELSER	7	4.2 SPØRRESKJEMA FOR ELEVER	22
1.3 LESERVEILEDNING	7	4.3 SPØRRESKJEMA FOR LEDERE	30
2. BRUKERUNDERSØKELSER I TYRILI	8	5. LITTERATUR	38
2.1 OM BRUKERUNDERSØKELSER OG KVALITETSFORBEDRING	8		
2.2 HVA ER EN KVALITETSINDIKATOR?	8		
2.3 HVOR EGNET ER INDIKATORENE?	10		
2.4 UTVIKLING AV KVALITETSINDIKATORER FOR ELEVER	10		
2.5 UTVIKLING AV KVALITETSINDIKATORER FOR LEDERE	11		
2.6 PRAKTISK GJENNOMFØRING AV BRUKERUNDERSØKELSENE FOR ELEVER	11		
2.7 GJENNOMFØRING AV BRUKERUNDERSØKELSER FOR LEDERE	13		
2.8 SCORING OG ANALYSE	13		
2.9 PRESENTASJON OG DISKUSJON OM RESULTATER PÅ ENHETENE	14		
3. KVALITETSFORBEDRINGSARBEID I TYRILI	16		
3.1 INNLEDNING	16		
3.2 PLANLEGGING	16		
3.2.1 HVOR ER VI NÅ?	16		
3.2.2 HVOR SKAL VI?	17		
3.2.3 HVORDAN SKAL VI KOMME DIT?	18		
3.3 UTFØRE	19		
3.3.1 SKAFFE RESSURSER	19		
3.3.2 KOMMUNISERE OG TRENE	19		
3.3.3 UTFØRE I HENHOLD TIL PLAN	20		
3.4 KONTROLLERE	20		
3.4.1 KONTROLLERE AT TILTAKET GJENNOMFØRES SOM PLANLAGT	20		
3.4.2 KONTROLLERE RESULTATENE I FORHOLD TIL MÅL	20		
3.5 KORRIGERE	21		
3.5.1 KORRIGERENDE TILTAK	21		
3.5.2 STANDARDISERING	21		
3.5.3 OPPSUMMERING OG VIDEREFØRING AV LÆRING	21		
3.6 FAGDAG/ERFARINGSSAMLING KNYTTET TIL KVALITETSFORBEDRING	21		

1. Innledning

1.1 Bakgrunn

Tyrilistiftelsen har gjennomført kvalitetsmålinger utarbeidet av Rusmiddelstaten siden 2003/2004. For å styrke brukerperspektivet, den lokale forankringen og arbeidet med kvalitetsforbedring ba stiftelsesledelsen i 2008 FoU - avdelingen om å utvikle en egen brukerundersøkelse¹ for elever og ledere² som i tillegg til brukernes oppfatninger skulle innbefatte viktige behandlingselementer, Tyrilis verdigrunnlag og målsettinger.

Brukerundersøkelsen ble utviklet i samarbeid med elever, ledere, enhetsledelse og stiftelsesledelsen. Resultatene fra undersøkelsen ble presentert på stiftelsessamling høsten 2008 (med alle ansatte til stede). Deretter presenterte FoU de lokale resultatene for de ulike enhetene med elever, ledere og enhetsledelse til stede. På disse møtene ble alle resultatene gjennomgått, og det ble diskutert hvorvidt resultatene var reelle og representative, samt hvilke områder som var aktuelle for kvalitetsutvikling/kvalitetsforbedring. Vi erfarte at denne måten å jobbe med brukerundersøkelse på, skapte økt bevissthet om hva som fungerte bra, og hva som fungerte mindre bra. Videre førte det til økt engasjement blant elever og ledere knyttet til å forbedre egen praksis. Gjennomgang og diskusjoner med ulike grupper i Tyrili har dessuten bidratt til økt bevissthet om hva som er kvalitet i behandlingen.



1.2 Hensikt med brukerundersøkelser

Vår hensikt med å utvikle lokale brukerundersøkelser for Tyrilistiftelsen har vært å gi enhetene skarpe verktøy i kvalitetsforbedringsarbeidet. All forbedring av kvalitet foregår lokalt, og det er derfor helt essensielt at brukerundersøkelsene gjenspeiler den behandlingsmessige virkelighet slik den oppleves av elever og ledere. Kvalitetsindikatorene er utviklet i direkte samarbeid med begge grupper; noe som er helt nødvendig for å kunne påstå at man har et reelt brukerperspektiv.

1.3 Leserveiledning

I [kapittel to](#) presenterer vi metodikken med kvalitetsindikatorer som vi anvender i våre brukerundersøkelser. Vi redegjør her for hva en kvalitetsindikator er, hvordan man kan måle indikatorenes egnethet, og hvordan vi har gått fram for å utvikle indikatorer i brukerundersøkelser for elever og ledere. Deretter presenteres et forslag til framgangsmåte for gjennomføring av brukerundersøkelser, og hvordan resultatene kan analyseres, presenteres og diskuteres på enhetene.

I [kapittel tre](#) beskriver vi Demings kvalitetssirkel som et verktøy i gjennomføringen av kvalitetsforbedringstiltak. Her presenteres hvordan forbedringsarbeidet kan planlegges, utføres, kontrolleres og korrigeres. Vi foreslår her at valget av forbedringsområder tar utgangspunkt i resultatene fra brukerundersøkelsene. Avslutningsvis redegjør vi for hvordan dette arbeidet kan oppsummeres og bidra til økt kompetanse i organisasjonen gjennom å arrangere felles fagdag/erfaringsseminar for de ulike enhetene i Tyrilistiftelsen.

I [kapittel fire](#) blir spørreskjemaet for elever og ledere presentert.

¹I denne håndboken innebærer betegnelsen "brukerundersøkelser" at både elever og ledere blir spurt om sine oppfatninger av behandlingssinnholdet. Lederne blir i tillegg bedt om å vurdere arbeidsmiljø og organisatoriske forhold.

²Betegnelsene elever og ledere betyr i Tyrilisammenheng det samme som klienter/pasienter og miljøterapeuter.

2. Brukerundersøkelser i Tyrili

2.1 Om brukerundersøkelser og kvalitetsforbedring

Formålet med å gjennomføre brukerundersøkelser er å måle elevens og lederes opplevelse av kvalitet i behandlingen, slik at resultatene kan danne utgangspunkt for å sette i gang med kvalitetsforbedringsarbeid. Målet med brukerundersøkelser er rett og slett å forbedre praksis. Uten dette perspektivet kan man like godt la være å gjennomføre denne typen undersøkelser!

Tradisjonelt sett har kvalitet vært sett på som etterlevelse av faglige krav, lover, regler og forskrifter. Det har imidlertid skjedd en utvikling på dette området slik at også brukernes opplevelser av kvalitet blir vektlagt i større grad. Som en konsekvens av dette er det blitt mer vanlig å ta hensyn til brukernes behov når man skal utvikle og forbedre kvaliteten i behandlingen. Karakteristisk for en tjeneste er at den leveres i det den produseres. I Tyrili skjer den vesentlige "produksjonen" i møtet mellom elever og ledere. Det er dette som kan betegnes som "sannhetens øyeblikk". Det er på dette området fokus må være hvis vi skal få til kvalitetsforbedringer av betydning. Det aller viktigste er derfor å sette dem som jobber direkte med elevene i stand til å gjøre en så god jobb som mulig. En måte å få dette til på er å tilby en systematisk form for tilbakemelding som jo brukerundersøkelsene er et uttrykk for. Vi anbefaler sterkt at enhetslederne går foran når det gjelder å motivere for og ikke minst lede arbeidet med brukerundersøkelser og kvalitetsforbedring.

2.2 Hva er en kvalitetsindikator?

På institusjoner som driver med rusbehandling, vil det være nærmest umulig å skaffe seg et komplett bilde på hva som er alle vesentlige elementer i behandlingen, og hva som foregår mellom elever og ledere. Det vil også være forskjellige oppfatninger om hvilke områder som skal være gjenstand for kvalitetsutvikling. Et viktig arbeid er derfor å finne fram til noen hovedområder (indikatorer) som fokuserer på de viktigste kvalitative sidene ved behandlingen. Under hvert aktuelle hovedområde lager man konkrete spørsmål eller påstander (delindikatorer) hvor elevene skal svare på i hvilken grad de er enige eller uenige at behandlinger som gis, har den nødvendige kvalitet. I praksis betyr det å spørre brukerne om deres opplevelser og vurderinger gjennom spørreskjemaer. Denne metoden kan sammenlignes med hvordan metrologene går fram når de skal varsle været. De gjør bl.a. nytte av såkalte vær observasjonsstasjoner hvor man måler lufttrykk, temperatur og nedbør. Dette kan ikke gjøres overalt, men metrologene finner fram til egnede steder som skal gi best resultat. På samme måte er utvikling av tjenestekvalitet et forsøk på å etablere noen viktige "målestasjoner" i institusjonen som skal måle "klimaet" der og da. Begrepet indikator defineres på følgende måte.:

" En indikator er et forenklet uttrykk for komplekse fenomener og sammenhenger i en form som gjør det mulig å kvantifisere disse." (Granheim og Hustad, 2000, side 8).

Det stilles altså tre krav til en indikator:

- Forenkling - den skal være et forenklet uttrykk for komplekse fenomener.
- Kvantifisering - den skal kunne tallfeste eller tydeliggjøre trekk ved et fenomen.
- Kommunikasjon - den skal kunne bidra til felles forståelse av et fenomen uten at viktige egenskaper ved det går tapt. (Granheim og Hustad, 2000, s.8-9).

Kravene om forenkling og kvantifisering er viktige forutsetninger for at man på en enkel og kostnadseffektiv måte skal kunne gjennomføre målinger med jevne mellomrom. Hvis man for eksempel skulle lage spørsmål med bare åpne svaralternativer, ville det være mye mer arbeidskrevende å analysere resultatene.

I boka til Hustad og Granheim benyttes to forskjellige målemetoder. Den ene består i å utforme svaralternativer som respondentene kan velge mellom. Den andre dreier seg om å utarbeide påstander som respondentene kan si seg uenige eller enige i etter en skala fra en til fire:

Helt uenig = 1

Delvis uenig = 2

Delvis enig = 3

Helt enig = 4.

I våre brukerundersøkelser anvender vi begge metoder.

Eksempel på en kvalitetsindikator med underpåstander (delindikatorer) i skjemaet til elevene:

Arbeidslag

Hvordan synes du arbeidslagene fungerer?

Ta stilling til påstandene under:

- Å delta i arbeidslag gir meg verdifull trening i å samarbeide med andre
- (kommunikasjon, konfliktløsning etc.)
- Å delta i arbeidslag gir meg en god opplevelse i å mestre arbeidsoppgaver
- Å delta i arbeidslag bidrar til å gjøre meg mer nøyaktig og utholdende
- (møte presis, stå i arbeidsdagen, følge planer etc.)
- Å delta i arbeidslag gir meg mange praktiske ferdigheter som jeg opplever som nyttige

Det er svært viktig å være klar over at denne metodikken er en forenkling av virkeligheten. Ved å løfte fram noen områder som sentrale kvalitetsindikatorer vil man stå i fare for å utelate andre områder som kan være like sentrale. Et uttrykk sier at "what you measure is what you get" Det kan med andre ord oppstå det vi kan kalle en målforskyvning ved at de områdene som måles blir vektlagt høyere fordi de måles. Det er derfor viktig å understreke

at indikatorene som velges, ikke er fredet for all framtid, man skal være gjenstand for et kontinuerlig kritisk blikkk. Det er også viktig å være klar over at Indikatorene kun gir en viss indikasjon på tilstanden, og at de ikke sier noe om hvorfor tilstanden er god eller dårlig eller om resultatene er reelle og representative. For å kunne si noe om dette må man diskutere og analysere resultatene med elever og ledere, og man må diskutere på hvilke områder det eventuelt er behov for forbedringstiltak

2.3 Hvor egnet er indikatorene?

Indikatorene som velges, må være sentrale for å måle brukernes opplevelse av kvalitet i behandlingen. Den vanlige framgangsmåten for å få en oversikt over indikatorenes egnethet er å be respondentene om å krysse av på en skala fra 1 til 4 hvor 1 er uegnet til å måle kvalitet og 4 er egnet, samtidig med at de vurderer tilstanden. Dersom det viser seg at indikatorene ikke er gode nok, eller at det skjer endringer i organisasjonen, må de tilpasses. Det er derfor viktig at man med jevne mellomrom vurderer indikatorenes egnethet.

I hvilken grad er dette spørsmålet egnet til å måle kvalitet:

Uegnet				Egnet
1	2	3	4	

2.4 Utvikling av kvalitetsindikatorer for elever

Spørreskjemaene og dermed også påstandene er utviklet i direkte samarbeid med elever og ledere; noe vi mener er helt vesentlig for å kunne påstå at man har et reelt brukerperspektiv.

Under utviklingen av spørreskjemaene gjennomførte vi en rekke møter. På noen av møtene deltok både elever og ledere, mens andre møter ble gjennomført med gruppene atskilt. Vi opprettet i tillegg en arbeidsgruppe bestående av elever og ledere for å utvikle, gjennomgå og kvalitetssikre skjemaene.

På enkelte møter har vi også gjennomført intervjuer av elever om hva de mener er viktige kvalitetselementer i tiltaket og i tjenesteutøvelsen. Noen av intervjuene har vært gjennomført som gruppeintervjuer, mens andre har vært individuelle intervjuer. Eksempler på noen av spørsmålene som ble stilt til elevene, og som omhandler kvalitet, var:

- Hva er en god leder?
- Hva kan enheten bidra med for at dere skal få en bedret livssituasjon? (forventninger til enheten).
- Hvordan kan enheten bidra til at dere får trent på å være mer selvstendige?
- Hva kan enheten bidra med for at dere skal oppleve økt mestring i hverdagen?
- Hva kjennetegner en god samtale?
- Hva er en god måte å møte elever på når det oppstår vanskelige situasjoner?

- Hva er spesielt bra med enheten?
- Hva er spesielt dårlig med enheten?
- Prioriterer enheten riktig?
 - Hva skal enheten ha mer av?
 - Hva skal enheten ha mindre av?
 - Kan noe tas bort?
 - Kan noe nytt tilføres?
- På hvilke områder og på hvilke måter mener du at enheten bør forbedre seg?
- Hvis dere skulle gitt noen råd til lederne på enheten, hva ville det vært?

I tillegg til at vi har stilt elevene disse spørsmålene, har vi også diskutert og stilt lederne spørsmål om hva de mener er viktige kvalitetselementer i tiltaket og tjenesteutøvelsen. Begge grupper har bidratt med konkrete kvalitetsindikatorer som har blitt anvendt i skjemaet. I utviklingen av kvalitetsindikatorer har vi selvsagt tatt hensyn til Tyrillis mål og virksomhetsidé og de forpliktelser vi har gitt til oppdragsgivere. Skjemaene har blitt ytterligere kvalitetssikret ved at noen elever i forkant av selve gjennomføringen har besvart og testet skjemaene.

2.5 Utvikling av kvalitetsindikatorer for ledere

Ovenfor har vi beskrevet noen sider ved utviklingen av kvalitetsindikatorer for elever. Metoden slik den er beskrevet i boken til Granheim og Hustad, legger imidlertid også opp til at man utarbeider måleinstrumenter for ansattes vurderinger av kvalitet i tjenesten. Dette innebærer at ansatte svarer på de samme indikatorene som elevene (med en viss omformulering, se kapittel 5). I tillegg til dette svarer de ansatte også på spørsmål om arbeidsmiljø og organisasjonsmessige forhold som har betydning for kvaliteten på tjenestene. Dette vil gi et mer helhetlig bilde av hva som må gjøres for å bedre kvaliteten i behandlingstilbudet. Ved å anvende ett skjema for elever og ett for ledere vil både de ansatte og ledelsen få evaluert sitt arbeide. I tillegg vil man kunne sammenlikne elevene og ledernes opplevelse av kvaliteten på arbeidet. Dette innebærer at vi får et verktøy som gir en unik mulighet til å utvikle så vel det faglige som det organisatoriske arbeidet med å bedre kvaliteten i behandlingen.

2.6 Praktisk gjennomføring av brukerundersøkelsene for elever

Gjennomføring av denne type undersøkelse innebærer blant annet at ledergruppa blir evaluert av elevene. Før man setter i gang med dette arbeidet, må man derfor gjøre visse forberedelser. Først og fremst må alle være informert om hva brukerundersøkelsen er, og hva de skal brukes til. Det er viktig å legge vekt på at brukerundersøkelsen er et redskap for kvalitetsforbedring på egen enhet og ikke et redskap for å sette enheter opp mot hverandre.

Retningslinjer for gjennomføring av brukerundersøkelser for elever:

Informasjon til elever på enheten

- Om metodikken (se over)
- Om innholdet i skjemaet
- Om intensjonen med undersøkelsen
 - Fortell elevene at dette er en fin sjanse til å bidra til å heve kvaliteten i behandlings-tilbudet, og at enheten er helt avhengig av deres bidrag for å få til dette!
- Oppmuntre elevene om å fylle ut de åpne kommentarfeltene i skjemaet (gir svært viktig tilleggsinformasjon om de kvalitetsmessige sidene ved behandlingen).
- Gjør elevene oppmerksomme på at undersøkelsen er frivillig og anonym, og at opplysningene vil bli behandlet og oppbevart på en forsvarlig måte.

Veilede elever om aktuelle spørsmål under utfylling av skjemaet

- Sørg for at det er nok ledere tilgjengelige til veiledning slik at elevene kan få svar på de spørsmål de lurer på.
- Dette kan dreie seg om alt fra at elever ikke skjønner enkelte formuleringer til at de ikke skjønner hvordan de skal fylle ut skjemaet.
- Sett av nok tid! (Minimum 45-60 minutter).

Innsamling av skjemaene

- Elevene skal levere undersøkelsen i lukket konvolutt.
- Utfylte skjemaer fra elevene skal leveres samlet til Tyrili FOU.



2.7 Gjennomføring av brukerundersøkelser for ledere

Når man gjennomfører brukerundersøkelser for ledere, gjelder stort sett de samme prinsippene som ovenfor. Noe av det man i tillegg bør huske på, er:

- Skjemaet må deles ut i samme periode som elevene får utlevert sine skjema.
- Lederne må fylle ut skjemaene før de får vite resultatene fra elevene.

2.8 Scoring og analyse

Det er et selvstendig poeng ikke å anvende mer kompliserte målemetoder enn nødvendig. Som et grunnlag for å drive kvalitetsforbedringsarbeid i Tyrilistiftelsen har vi kun behov for å presentere følgende resultater:

- Analyse av de tre siste gjennomsnitt for hovedområder.
- Analyse av de tre siste gjennomsnitt for hvert spørsmål.
- Analyse av svake sider med en verdi under 3,3.³
- Analyse av scoringer der det er stor forskjell mellom elever og ledere.
- Frekvensfordeling for siste måling.
 - Etter vår oppfatning bør frekvensfordelingen kun kommenteres hvis den indikerer en tydelig u- kurve (dette er tilfelle hvis de fleste svarene fordeler seg i ytterkategoriene helt uenig og helt enig). Ved en slik fordeling vil få eller ingen av svarene ligge i området rundt gjennomsnittscoren.
- Gjennomgang av resultater knyttet til bakgrunnsvariabler (alder, kjønn, tid i behandling etc.).
- Gjennomgang av kommentarer.

Vi anvender følgende tolkningskjema i vår analyse og forståelse av resultatene:

Skjema for tolkning av resultater:

Score: >3,5	Særdeles god situasjon/tilstand
Score: 3,3-3,5	Meget god sitiasjon/tilstand
Score: 3,0-3,2	Ganske god situasjon/tilstand (trenger noe oppmerksomhet)
Score: 2,5-2,9	Bekymringsfull situasjon/tilstand (trenger oppmerksomhet)
Score: 1,5-2,4	Situasjonen er dårlig og må forberedes
Score: <1,5	Situasjonen er katastrofal!

³Grunnen til at vi har valgt en så høy verdi som 3,3 for å vurdere forbedringstiltak, er at enhetene har hatt generelt høye scorer.

2.9 Presentasjon og diskusjon om resultater på enhetene

FOU – avdelingen tar ansvar for å score, analysere og presentere tallmaterialet for hver enhet. Det er satt av en dag pr enhet. Opplegget som er beskrevet på neste side, er ett eksempel på hvordan man kan gjennomføre brukerundersøkelser og er gjeldende praksis i Tyrili i dag:

Presentasjon av brukerundersøkelsen med elever og ledere til stede (før lunsj)

- Gjennomgang av alle resultater for elever og ledere (med unntak av arbeidsmiljø/organisatoriske forhold).
 - Gi en klar og informativ presentasjon uten å komme med forutinntatte meninger om årsakene til resultatene.
 - Still spørsmål om resultatene er gyldige og representative.
 - Ta utgangspunkt i punktene under kapittel 2.7 (gi særlig oppmerksomhet til resultater som er under 3,3 og relevante kommentarer).
 - Innled til en diskusjon om aktuelle forbedringsområder (legg særlig vekt på å involvere elevene og få fram deres synspunkter).

Presentasjon av brukerundersøkelsen fra området arbeidsmiljø/organisatoriske forhold med kun ledere til stede (etter lunsj).

- Gjennomgang av resultatene arbeidsmiljø/organisatoriske forhold.
 - Gi en klar og informativ presentasjon uten å komme med forutinntatte meninger om årsakene til resultatene.
 - Still spørsmål om resultatene er gyldige og representative.
 - Ta utgangspunkt i punktene under kapittel 2.7 (gi særlig oppmerksomhet til resultater som er under 3,3 og relevante kommentarer).
 - Innled til en diskusjon om aktuelle forbedringsområder knyttet til det behandlingsmessige innholdet og/eller arbeidsmiljø/organisatoriske forhold.
 - Presenter kvalitetssirkelen som en måte å jobbe med kvalitetsforbedring på (se kap.3).
 - Etter denne gjennomgangen får enheten følgende oppdrag:
 - Velg ett eller flere forbedringsområder
 - Gjennomfør en runde i kvalitetssirkelen hvis mulig
 - Beskriv prosess og resultater (kort)

NB! Husk at det må skrives referat der følgende kommer fram:

- Forklaringer/kommentarer til resultatene
- Hvilke områder man kan/skal forbedre



3. Kvalitetsforbedringsarbeid i Tyrili

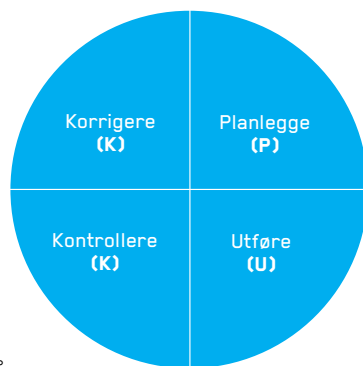
3.1 Innledning

Vi har valgt å anvende kvalitetshjulet som et verktøy for kvalitetsforbedringsprosessen. Kvalitetshjulet omtales ofte også som ledelseshjulet eller **PUKK- hjulet** (kjært barn har mange navn). Dette verktøyet er utviklet av den amerikanske statistikeren W. Edward Demming og ble introdusert for japanske ledere på 1950-tallet. I dette kapitlet har vi i stor grad tatt utgangspunkt i bøkene: Kvalitetsforbedring som håndverk (B. Berg Wig 1996) og Dugelige organisasjoner (Berg Wig, Sivertsen 2004.) samt Kvalitet i varetektsarbeidet (Danielsen, T., Karlsen, V., 2009).

Kvalitetshjulet viser fire hovedfaser i kvalitetsforbedringsarbeidet:

1. Planlegging
2. Utførelse
3. Kontroll
4. Korrigering

Kvalitetshjulet omtales som selve navet i kvalitetsledelse og "omfatter alle prosesser, langsiktig utviklingsarbeid så vel som gjennomføring av enkeltaktiviteter" (vår understrekning) (Berg Wig, H. ,Sivertsen 2004, s. 42.). Hjulet er å anse som det viktigste hjelpemiddelet for ledelse av kvalitetsprosesser.



Det finnes forskjellige måter å anvende kvalitetshjulet på.

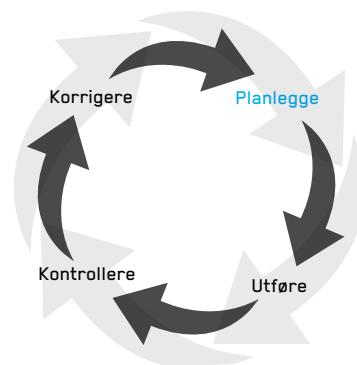
De forskjellige fasene i kvalitetsforbedringsprosessen kan spesifiseres på ulike måter og i ulik grad.

Vi har tatt utgangspunkt i modellen slik den presenteres i ovennevnte bøker og har funnet det hensiktsmessig å dele hjulet inn i elleve trinn for vårt formål.

3.2 Planlegging

3.2.1 Hvor er vi nå?

I denne sammenheng foreslår vi at enhetene tar utgangspunkt i resultatene fra brukerundersøkelsene for å få et inntrykk av nå- situasjonen. Gjennom framleggingen, diskusjoner og analyse av tall og kommentarer får man et godt inntrykk av hvor skoen trykker. Dette er ett av flere utgangspunkt for å velge forbedringstiltak.



3.2.2 Hvor skal vi?

Etter å ha fått en oversikt over nå-situasjonen er vi nå kommet til det stadiet hvor det er naturlig å stille spørsmålet "Hvor skal vi? Her dreier det seg om å gi en beskrivelse av det vi kan kalle en "ønsket situasjon". Det vil si å sette opp mål for forbedringsarbeidet. Det er svært viktig at målene er realistiske og gjennomførbare. Særlig hvis det er første gang man skal gjennomføre en endringsprosess ved hjelp av kvalitetshjulet, kan det være hensiktsmessig ikke å gape over for mye. Rent taktisk sett kan det være lurt å satse på tiltak som kan gi "små synlige suksesser". Ved å satse på forbedringsområder som er realistiske, gjennomførbare og hvor sjansen for suksess er stor, vil man kunne oppnå at det blir lettere å selge denne måten å drive kvalitetsforbedringsarbeid på.

Vi presenterer her to ulike verktøy/tankemodeller som kan brukes dersom man ønsker å prioritere alternative forbedringstiltak. Dette er analyse av forholdet mellom frekvens/konsekvens og kost/nytte- analyse.

A. Frekvens/konsekvens

En måte å velge tiltak på kan være å konsentrere seg om de områder der en opplever at det gjøres en dårlig jobb, og hvor det er høyest frekvens av svikt eller avvik i forhold til rutiner, sikkerhetsmessige rutiner, lovpålagte krav etc. Metoden dreier seg om å:

- Finne fram til områder der svikt inntreffer oftere enn akseptabelt (frekvens).
- Finne fram til områder der svikt kan få alvorlige eller uheldige følger for klienter, pasienter eller andre (konsekvens).

Analyse av frekvens og konsekvens		
	Stor konsekvens	Liten konsekvens
Høy frekvens	Eks: Mangelfull eller manglende kart-legging. Ikke fungerende kontakt-personarbeid. Ikke aktiv bruk av utviklingsplaner	Eks: Komme for sent til interne møter, arbeidslag etc.
Lav frekvens	Selv mord, selvmordsforsøk, overdose ved hjemreise	?

Tjenester der feil ofte oppstår og disse får store konsekvenser, må prioriteres, det samme gjelder situasjoner som oppstår sjelden, men der konsekvensene er svært store, for eksempel selvmord.

B. Kost/nytte

Det kan videre være hensiktsmessig å foreta en kost/nytte-analyse av de områder med feil eller mangler som framkommer. Dette kan for eksempel utføres ved hjelp av følgende firefeltstabell⁴ :

Analyse av kost/nytte		
	Rimelig å gjennomføre	Kostbart å gjennomføre
Stor effekt	Eks: Bedre på menneskelig kontakt/relasjoner	Eks: Øke bemanningen for å øke kvaliteten i behandlingen
Liten effekt	Eks: Stadige endringer i ukeplan/aktivitesplan	Eks: Ikke målrettede kompetansetiltak

Ut fra denne modellen kan man altså finne følgende varianter av forbedringstiltak:

- De kan gi stor effekt og være kostbare å gjennomføre
- De kan gi stor effekt og være rimelige å gjennomføre
- De kan gi liten effekt og være rimelige å gjennomføre
- De kan gi liten effekt og være kostbare å gjennomføre

Ut fra et rent kost/nytte- perspektiv vil det da selvsagt være mest hensiktsmessig å prioritere en framfor fire.

Når vi skal velge forbedringstiltak, kan man altså kombinere flere hensyn. Vi har vist tre forskjellige måter å gå fram på:

- Ta utgangspunkt i resultatene fra brukerundersøkelsene
- Ta utgangspunkt i frekvens/konsekvens-analyse
- Ta utgangspunkt i kost/nytte-analyse

3.2.3 Hvordan skal vi komme dit?

Under dette trinnet dreier det seg om finne ut hvordan man kan lukke gapet mellom nå-situasjon og ønsket situasjon for de områdene som er valgt ut. Her er det ett hovedspørsmål som må besvares: Hvordan skal forbedringsprosessen organiseres?

Man må også bestemme seg for Hvem som skal gjøre det, Hvor det skal skje, Hvorfor vi skal gjøre det, Hvordan det skal skje og Når det skal skje.

Det er helt sentralt å bestemme seg for hvordan man skal sette sammen de gruppene som skal jobbe videre med forbedringsarbeidet.

⁴Berg Wig og Sivertsen (2004) s. 167

I prinsippet finnes det to hovedtyper av grupper:

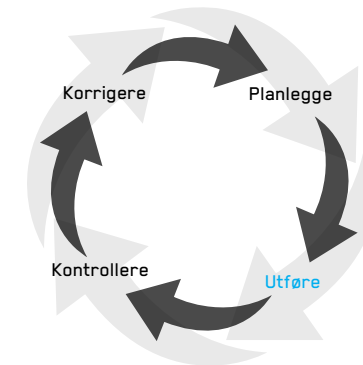
- Tverrfaglige prosjektarbeidsgrupper som er tidsavgrensede og oppgavesammensatt
- Kvalitetsforbedringsgruppe i et arbeidslag i en avdeling

Ved mindre kvalitetsforbedringsprosjekter kan man også tenke seg en mindre systematisk organisering enn det som er beskrevet over.

3.3 Utføre

3.3.1 Skaffe ressurser

For at forbedringsarbeidet ikke bare skal bli tomme ord, må enhetsledelsen ta stilling til hva som trengs av ressurser, og de må sørge for å skaffe dem. Spørsmålet om ressurser vil være gjennomgående i hele forbedringsprosessen. Dette spørsmålet vil være aktuelt under samtlige trinn i kvalitetshjulet.



Med ressurser mener vi:

- Økonomiske rammer
- Personale
 - Nok personale og tid til å gjennomføre forbedringstiltak
 - Personale med riktig kompetanse
- Kompetansekartlegging
- Kompetansehevende tiltak
- Materielle forhold
 - Bygninger
 - Rom
 - Utstyr

3.3.2 Kommunisere og trene

Når man har blitt enige om hvordan de nye arbeidsoppgavene skal gjennomføres, blir det helt sentralt å kommunisere dette til alle i ledergruppa. Dette dreier seg om innhold, metode/ arbeidsmåte og begrunnelse for de valg som er tatt. (Det siste er ikke minst viktig for å unngå unødig motstand.)

Den daglige kommunikasjonen omkring forbedringstiltaket bør foregå på de faste møtene, slik som morgensamling, ukeslutt, overlappingsmøter, ledersamlinger etc.

Å trene dreier seg om å gjøre personalet i stand til å utføre arbeidsoppgavene på den nye måten. I noen tilfeller kan det være nødvendig å tilby skoling/kursing til hele eller deler

av ledergruppa. I andre tilfeller vil det være nok å informere om og gjøre tilgjengelig beskrivelsen av hvordan arbeidsoppgaven skal gjennomføres. Treningen kan i sistnevnte tilfelle dreie seg om å sette i gang, skaffe seg erfaring, for så å lære underveis.

3.3.3 Utføre i henhold til plan

Når man mener at ledergruppa både har forstått hva som skal gjøres, hvordan det skal gjøres, og de har fått den nødvendige trening/opplæring, gjelder det å sørge for at den nye måten å utføre arbeidsoppgaven(e) gjøres slik det er bestemt. I motsatt fall blir det umulig å evaluere effekten av endringen. Man kan da ikke vite hva som var bra eller dårlig. Var det planen som var dårlig, eller var problemet heller at lederne ikke evnet å gjennomføre oppgavene bra nok på grunn av for eksempel manglende tid eller kompetanse?

3.4 Kontrollere

3.4.1 Kontrollere at tiltaket gjennomføres som planlagt

For å kontrollere at tiltaket gjennomføres som planlagt, er det nødvendig med daglig oppfølging. Enhetsledelsen og lederne bør gjennomføre kontroll som del av den daglige virksomheten, og dette bør også tas opp på de faste møtene.

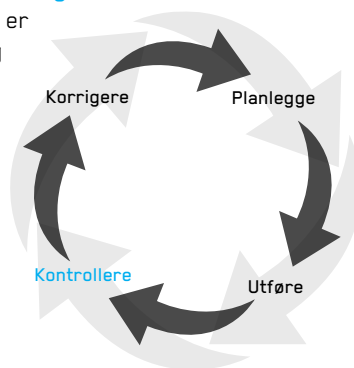
I forbindelse med denne kontrollen kan det være lurt å stille følgende spørsmål:

- Blir oppgavene gjennomført?
- Blir oppgavene gjennomført slik de var planlagt?
- Har det vært mangler i forbindelse med gjennomføringen?
- Er det mangler ved planen eller prosedyrene som er årsak til det eventuelle avviket?

3.4.2 Kontrollere resultatene i forhold til mål

Vi anbefaler at man gjennomfører jevnlige brukerundersøkelser. Diskusjoner omkring resultatene fra brukerundersøkelsene kan gi et godt utgangspunkt for å evaluere effekten av de tiltakene man har iverksatt. Hvis målet med forbedringstiltaket har vært å bedre for eksempel arbeidet med utviklingsplan eller kontaktpersonordning, foreslår vi man tar ut de aktuelle sidene fra brukerundersøkelsen og gjennomfører en ny brukerundersøkelse som bare omhandler de aktuelle områdene.

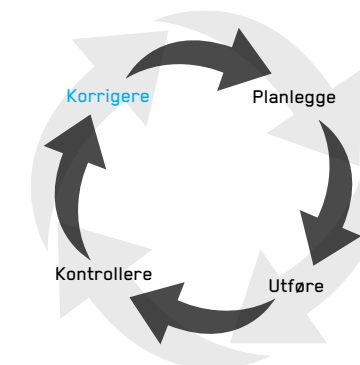
I tillegg til å gjennomføre brukerundersøkelser, er det selvsagt nødvendig i det daglige å sjekke ut om forbedringstiltaket har den ønskede positive effekt.



3.5 Korrigere

3.5.1 Korrigerende tiltak

Hvis vi ikke oppnår de forventede resultater av forbedrings-tiltakene, er det nødvendig å endre kursen. Det kan være lurt å stille spørsmål om hva det er som hindrer oss i å nå målet. Korrigerende tiltak kan iverksettes enten som et resultat av lave scorer i brukerundersøkelsen eller som et resultat av tilbakemeldinger fra elever og ledere i det daglige.



3.5.2 Standardisering

Dette punktet handler om at de forbedringene vi har gjennomført, skal bli en naturlig del av daglig drift. Det vil da være hensiktsmessig å beskrive den nye praksisen. Vi foreslår at beskrivelsen som et minimum inneholder:

- Mål
 - Hensikten med arbeidsoppgaven - hva man ønsker å oppnå
- Hvordan?
 - Beskrivelse av hvordan arbeidsoppgaven bør gjennomføres (det man er enig om skal gjennomføres på samme måte).
- Hvorfor?
 - Begrunnelser ut fra praksiserfaring, brukerperspektiv, mål og prinsipper, lover og regler etc.

3.5.3 Oppsummering og videreføring av læring

Når forbedringsarbeidet er gjennomført og målene er nådd, er likevel ikke prosessen over. Det ligger mye lærdom i det man har gjort. Hva gikk bra og hvorfor? Hva gikk ikke så bra og hvorfor? På hvilke områder kan vi forbedre oss til neste gang? Det å stille slike spørsmål og skriftliggjøre svarene er noe av kjernen i kontinuerlig forbedringsarbeid. Ved å arbeide systematisk på denne måten kan man videreføre lærdom til nye runder i kvalitetshjulet og til andre team som ønsker å sette i gang tilsvarende prosesser. Kvalitetsforbedringsprosessen bør avsluttes med at det skrives en sluttrapport som tar for seg alle trinnene i kvalitetshjulet. Denne rapporten må være grei og oversiktlig og samtidig si noe om hva teamet har lært underveis.

3.6 Fagdag/erfaringssamling knyttet til kvalitetsforbedring

Tyrili FOU vil i samarbeid med kvalitetsutvalget arrangere en fagdag/kvalitetsseminar der hver enhet er representert med en elev, en ansatt og en fra ledelsen. Her vil enhetene presentere sine forbedringstiltak, og det vil forhåpentligvis også føre til en diskusjon om forbedringsområder som er enhetsoverskridende (som gjelder flere eller alle enheter i stiftelsen). På fagdagen/kvalitetsseminaret vil det også settes av tid til en eventuell revisjon av bruker- og medarbeiderundersøkelsene, og det vil bli delt ut en kvalitetspris for det beste kvalitetsforbedringstiltaket med utgangspunkt i resultatene fra brukerundersøkelsene. Eventuelle endringsforslag på møtet vil bli fulgt opp gjennom enhetsmøtet (ledermøtet).

4. Spørreskjema for elever og ledere

4.1 Hovedindikatorer i spørreskjemaene

I behandlingsenhetene i Tyrili brukte vi i 2009 følgende hovedindikatorer for å måle kvaliteten:

- Inntaksperiode⁵
- Leirer/Inntaksturer
- Ledergruppa
- Kontaktpersonene/elevkontaktene
- Utviklingsplan
- Ansvarsgruppe/Individuell Plan
- Arbeidslag
- Tyriliskolen
- Fritidsaktiviteter
- Grupper
- Samlinger
- Fellesskapet
- Familie/nettverk
- "Blandingsmodell"
- Jentehus
- Lege/Psykolog
- Hva Tyrili står for
- Veien videre/resultater
- Organisatoriske forhold/arbeidsmiljø⁶

4.2 Spørreskjema for elever

I spørreskjemaet bes respondentene om å ta stilling til i hvilken grad de er enige/uenige i de ulike påstandene etter en skala fra 1-4:

Helt uenig	Delvis uenig	Delvis enig	Helt enig
1	2	3	4

Inntaksperiode

[Hvordan opplevde du samarbeidet med Inntaksteamet og enheten før inntak?](#)

Ta stilling til påstandene under:

- Jeg opplevde at jeg ble møtt på en god måte ved den første samtalen med Inntaksteamet.
- Jeg fikk den informasjonen jeg trengte om Tyrili før inntak på enheten.
- Jeg opplevde at jeg lett kunne ta kontakt med Inntaksteamet ved behov (perioden mellom første samtale og inntak).
- Jeg opplevde at det var god kontakt med enheten i perioden før inntak.

⁵Denne hovedindikatoren er kun med i elevskjema

⁶Denne hovedindikatoren er kun med i lederskjema



Leirer/inntaksturer

Hva synes du om leirene/inntaksturene?

Ta stilling til påstandene under:

- Innkjøringsleiren/inntaksturen ga en meg en god start i Tyrili.
- På Innkjøringsleiren/Inntaksturen fikk jeg god og nyttig informasjon om Tyrili generelt og enheten jeg skulle til.
- Sommerleiren ga meg god trening i å være sammen med andre.
- Snowboardleiren ga meg en opplevelse av mestring.

Ledergruppa

Vi er klar over at ledere er forskjellige, men vi ber deg allikevel svare det som passer best ut i fra en helhetsvurdering. Hva synes du om måten du blir behandlet på av lederne?

Ta stilling til påstandene under:

- Ledergruppa møter meg på en likeverdig måte (ikke ovenfra og ned).
- Ledergruppa følger opp det som har blitt avtalt (holder ord).
- Ledergruppa er engasjert og bryr seg om meg.
- Ledergruppa er god til å lytte og sette seg inn i min situasjon.
- Ledergruppa tar seg tid til å lytte og sette seg inn i min situasjon.
- Ledergruppa hjelper meg til å lære å løse konflikter.
- Ledergruppa har gode kunnskaper om rusbehandling.
- Ledergruppa er god til å se når jeg har det vanskelig.
- Ledergruppa er god til å se og ivareta alle elever.
- Ledergruppa gir tydelige tilbakemeldinger.
- Lederne opptrer som gode rollemodeller for meg.
- Ledergruppa er tydelig og samkjørt, og opptrer som et lag.
- Ledergruppa har god oversikt over hjelpeapparatet utenfor Tyrili (NAV, helse etc.).
- Ledergruppa tar hensyn til at vi elever er forskjellige og har ulike behov.

Kontaktpersonene/elevkontaktene

Hva synes du om den jobben dine kontaktpersoner/elevkontakter gjør?

Ta stilling til påstandene under:

- Kontaktpersonene mine ga meg god informasjon om hva kontaktpersonsarbeidet innebærer.
- Kontaktpersonene har kartlagt mine ressurser, problemer, ønsker og muligheter på en måte som jeg opplever som nyttig.
- Samarbeidet med kontaktpersonene bidrar til at jeg har et bedre og mer målrettet opphold.
- Samarbeidet med kontaktpersonene bidrar til at jeg kan sette opp realistiske målsettinger for tiden etter Tyrili.
- Kontaktpersonene har stor betydning for meg.

Utviklingsplan

I hvilken grad mener du at utviklingsplanen er nyttig for deg?

Ta stilling til påstandene under:

- Jeg har fått god hjelp og veiledning i forbindelse med utarbeidelse av utviklingsplanen.
- Den første utviklingsplanen var ferdig utarbeidet i løpet av de tre første månedene av oppholdet.
- Beskrivelsene i utviklingsplanen av hvordan jeg skal gå fram for å nå mine mål er til stor hjelp for meg.
- Jeg får god oppfølging når det gjelder arbeidet med å nå mine mål og delmål.
- Arbeidet med utviklingsplanen gjør at jeg jobber med mine utfordringer på en systematisk måte.
- Minimum hver tredje måned gjøres det en grundig evaluering av utviklingsplanen og behandlingen (evalueringen kan foregå i følgende fora: kontaktpersonsamtaler, grupper/samlinger, ansvarsgrupper, arbeidslag etc.).
- Utviklingsplanen er et nyttig redskap i min behandling.

Ansvarsgruppe/Individuell plan

Hvordan fungerer samarbeidet i ansvarsgruppen din og jobbingen med Individuell plan?

Ta stilling til påstandene under:

- Kontaktpersonene mine setter av nok tid med meg i forbindelse med forberedelser til ansvarsgruppemøter.
- Jeg er fornøyd med hvordan samarbeidet fungerer i ansvarsgruppen.
- Arbeidet i ansvarsgruppen tar utgangspunkt i min individuelle plan.
- Min individuelle plan (IP) gir god retning og oversikt over hva jeg skal jobbe med videre.
- I ansvarsgruppen jobber vi godt med å forberede tiden etter Tyrili.

Arbeidslag

Hvordan synes du arbeidslagene fungerer?

Ta stilling til påstandene under:

- Å delta i arbeidslag gir meg verdifull trening i å samarbeide med andre.
- (kommunikasjon, konfliktløsning etc.).
- Å delta i arbeidslag gir meg en god opplevelse i å mestre arbeidsoppgaver.
- Å delta i arbeidslag bidrar til å gjøre meg mer nøyaktig og utholdende.
- (møte presis, stå i arbeidsdagen, følge planer etc.).
- Å delta i arbeidslag gir meg mange praktiske ferdigheter som jeg opplever som nyttige.

Tyrlilskolen

Hva synes du om skoletilbudet i Tyrili?

Ta stilling til påstandene under:

- Skolestartsamtalen har gitt meg bedre oversikt over min utdanning, arbeidserfaring og kunnskap om Tyrlilskolens tilbud.
- Kartleggingen ga meg god oversikt over hvor jeg står i grunnferdigheter som norsk og matematikk.

- Karriereveiledning har vært til stor hjelp i mitt valg av utdanning og arbeid.
 - (med karriereveiledning menes samtaler og grupper om hvor "veien videre" bør gå, hjelp til å skaffe arbeidspraksis og hjelp til å skrive CV og søknader).
- Undervisningen har gjort meg bedre forberedt til skole og arbeid senere.
- Tyrilskolen er en viktig del av mitt behandlingstilbud.
- Jeg har fått nødvendig hjelp/undervisning i forhold til grunnleggende skoleferdigheter.

Fritidsaktiviteter

Hvordan synes du fritidsaktivitetene fungerer?

Ta stilling til påstandene under:

- Fritidsaktivitetene gjør meg tryggere i omgang med andre.
- Fritidsaktivitetene er en viktig avveksling i hverdagen.
- Fritidsaktivitetene gir meg nye, spennende og verdifulle opplevelser.
- Jeg deltar i planlegging og gjennomføring av fritidsaktiviteter.
- Fritidsaktivitetene gir meg en god opplevelse av mestring.
- Fritidsaktivitetene blir ofte valgt med utgangspunkt i elevenes ønsker og interesser.
- Fritidsaktivitetene bidrar til at jeg vil få en mer meningsfull fritid etter at jeg er ferdig i Tyrili.
- Fysisk aktivitet gir meg psykisk velvære.
- Friluftaktivitetene bidrar til at jeg får mer kunnskap om å ferdes i naturen.

Grupper

Hvordan synes du det er å delta i de ulike gruppene i Tyrili?

Ta stilling til påstandene under:

- Å delta i gruppene bidrar til at jeg ser og forstår meg selv bedre.
- Å delta i gruppene gjør meg bedre i stand til å sette ord på egne følelser og behov.
- Å delta i gruppene bidrar til en positiv utvikling og endring for meg.
- Å delta i gruppene gjør meg bedre i stand til å forstå andre.
- Ved å kjenne meg igjen i de andre problemer, tanker og følelser, får jeg en opplevelse av tilhørighet og aksept.
- I gutte/mannsgrupper tar vi opp temaer som er viktige for meg.
- I jente/kvinnegrupper tar vi opp temaer som er viktige for meg.
- Jeg synes det blir satt av nok tid til grupper
 - (samtalegrupper, Menneskekunnskap etc.).

Samlinger

Hva synes du om de ulike samlingene som anvendes i Tyrili?

Ta stilling til påstandene under:

- Å delta på morgensamling gir meg en god start på dagen.
- På morgensamlingen får jeg god informasjon om det som skal skje i løpet av dagen.



- Deltagelse på "Ukeslutt" bidrar til å øke min bevissthet om egen fungering og utvikling i løpet av uka som har gått.
- Helgesamling er en god måte å organisere helga på, slik at både elever og ledere vet hva som skal skje.
- Samlinger rundt enkeltelever bidrar til å gi god informasjon om det som har skjedd (episoder/hendelser).
- Samlinger rundt enkeltelever gir en god mulighet til å lufte følelser om det som har skjedd (rus, stil og tone etc.).
- Samlinger rundt enkeltelever bidrar til en felles forståelse av hvilke tiltak som skal gjennomføres i forhold til det som har skjedd (rus, stil og tone etc.).
- Samlinger rundt enkeltelever er en god måte å håndtere uheldige episoder/hendelser på (rus, stil og tone etc.).

Fellesskapet

[Hva synes du om Tyrilis vektlegging av fellesskapet?](#)

Ta stilling til påstandene under:

- Å delta i fellesskapet bidrar til at jeg vokser og utvikler meg som menneske.
- I fellesskapet får jeg lov til å være meg selv.
- Det å være en del av fellesskapet gjør meg tryggere.
- Å delta i fellesskapet gjør meg mer ærlig.
- I fellesskapet får jeg jobbet med min egen stil og tone.
- Å delta i fellesskapet hjelper meg til å ta avstand fra rus og kriminalitet.
- I fellesskapet lærer jeg meg å møte motstand på en konstruktiv måte.
- I fellesskapet lærer jeg meg å samarbeide på en bedre måte.
- I fellesskapet lærer jeg meg å gi og få tilbakemeldinger.
- Jeg deltar aktivt i fellesskapet.
- Kulturkamp (kamp mot rus- og kriminalitetskultur) har vært et viktig bidrag til at jeg har endret mine verdier og holdninger til rus og kriminalitet.

Familie/nettverk

[Hva synes du om måten Tyrili jobber med familie/nettverk?](#)

Ta stilling til påstandene under:

- Min nærmeste familie og nettverk er trukket inn i behandlingen.
- Min familie og jeg opplevde det som nyttig å delta på familieseminar.
- I gruppene tar vi opp familie og nære relasjoner på en måte som er nyttig for meg.
- De individuelle samtalene om min familie og nettverk er nyttige for meg.

"Blandingsmodell"

[Hva synes du om at Tyrili har ulike grupper av elever sammen i behandling?](#)

Ta stilling til påstandene under:

- Barnevernselever har stort sett god nytte av å være i behandling sammen med eldre elever.
- Eldre elever har stort sett god nytte av å være i behandling sammen med barnevernselever.
- Kvinner har stort sett god nytte av å være i behandling sammen med menn.
- Menn har stort sett god nytte av å være i behandling sammen med kvinner.
- De elevene som er i LAR- behandling har stort sett god nytte av å være i behandling sammen med elever som ikke er i LAR- behandling.
- De elevene som ikke er i LAR- behandling har stort sett god nytte av å være i behandling sammen med elever som er i LAR- behandling.

Jentehus

[Hva synes du om at din enhet har eget jentehus?](#)

Ta stilling til påstandene under:

- Eget jentehus bidrar til økt trygghet og styrkning av jentefellesskapet.
- Eget jentehus bidrar til bedre behandling for jentene.

Lege/psykolog

[Hva synes du om lege/psykolog- tilbudet?](#)

Ta stilling til påstandene under:

- Jeg er fornøyd med legetilbudet i Tyrili.
- Mitt behov for psykologtjenester (i og utenfor huset) er godt ivaretatt i Tyrili.
- Jeg opplever at psykologene i Tyrili er tilgjengelige når jeg trenger det.

Hva Tyrili står for

[I hvilken grad kjenner du til det Tyrili står for?](#)

Ta stilling til påstandene under:

- Tyrili bidrar til å øke min tro på at forandring er mulig.
- Jeg kjenner til Tyrilis menneskesyn.
- Jeg kjenner til Tyrilis verdier.
- Jeg kjenner til Tyrilis syn på rusmiddelavhengighet.

Veien videre/resultater

[I hvilken grad vil tiden i Tyrili bidra til at du vil nå mine mål?](#)

Ta stilling til påstandene under:

- Jeg er aktiv og engasjert i min egen behandling.
- Behandlingstiden min i Tyrili er lang nok til at jeg vil nå mine utviklingsmål.
- Oppholdet i Tyrili vil føre til at jeg kan øke min livsmestring og at jeg vil klare å leve et liv uten å være styrt av rusmidler og kriminalitet.

4.3 Spørreskjema for ledere

Leirer/inntaksturer

Hva synes du om leirene/inntaksturene?

Ta stilling til påstandene under:

- Innkjøringsleirer/inntaksturer gir elevene en god start i Tyrili.
- På Innkjøringsleirer/Inntaksturer får elevene god og nyttig informasjon om Tyrili generelt og enheten de skal til.
- Sommerleiren gir elevene god trening i å være sammen med andre.
- Snowboardleiren gir elevene en opplevelse av mestring.

Ledergruppa

Hva synes du om måte du behandler elevene på?

Ta stilling til påstandene under:

- Jeg møter elevene på en likeverdig måte (ikke ovenfra og ned).
- Jeg følger opp det som har blitt avtalt (holder ord).
- Jeg er engasjert og bryr meg om elevene.
- Jeg er god til å lytte og sette meg inn i elevenes situasjon.
- Jeg tar meg tid til å lytte og sette meg inn i elevenes situasjon.
- Jeg hjelper elevene til å lære å løse konflikter.
- Jeg har gode kunnskaper om rusbehandling.
- Jeg er god til å se når elevene har det vanskelig.
- Vi i ledergruppa er gode til å se og ivareta alle elever.
- Jeg gir tydelige tilbakemeldinger.
- Jeg opptrer som et godt forbilde for elevene.
- Vi ledere er tydelige og samkjørte, og opptrer som et lag.
- Jeg er god på relasjoner.
- Jeg har god oversikt over hjelpeapparatet utenfor Tyrili (NAV, helse etc.).
- Jeg tar hensyn til at elevene er forskjellige og har ulike behov.

Kontaktperson/elevkontakt

Hva synes du om den jobben du gjør som kontaktperson/elevkontakt?

Ta stilling til påstandene under:

- Som kontaktperson gir jeg elevene god informasjon om hva kontaktpersonsarbeidet innebærer.
- Som kontaktperson kartlegger jeg elevenes ressurser, problemer, ønsker og muligheter på en måte som elevene opplever som nyttig.
- Som kontaktperson bidrar jeg til at elevene får et bedre og mer målrettet opphold.
- Som kontaktperson bidrar til at elevene kan sette opp realistiske målsettinger for tiden etter Tyrili.
- Som kontaktpersonen har jeg stor betydning for mine elever.

Utviklingsplan

I hvilken grad mener du at utviklingsplanen er nyttig for elevene?

Ta stilling til påstandene under:

- Elevene får god hjelp og veiledning i forbindelse med utarbeidelse av utviklingsplanen.
- Den første utviklingsplanen til elevene blir ferdig utarbeidet i løpet av de tre første månedene av oppholdet.
- Beskrivelsene i utviklingsplanen av hvordan elevene skal gå fram for å nå sine mål er til stor hjelp for dem.
- Elevene får god oppfølging når det gjelder arbeidet med å nå sine mål og delmål.
- Arbeidet med utviklingsplanen gjør at elevene jobber med sine utfordringer på en systematisk måte.
- Minimum hver tredje måned gjøres det en grundig evaluering av hver enkelts elev utviklingsplan og behandling (evalueringen kan foregå i følgende fora: kontaktperson-samtaler, grupper/samlinger, ansvarsgrupper, arbeidslag etc.).
- Utviklingsplanen er et nyttig redskap i elevenes behandling.

Ansvarsgruppe/Individuell plan

Hvordan fungerer samarbeidet i ansvarsgruppene og jobbingen med Individuell plan?

Ta stilling til påstandene under:

- Som kontaktperson setter jeg av nok tid med elevene i forbindelse med forberedelser til ansvarsgruppemøter.
- Jeg er fornøyd med hvordan samarbeidet fungerer i ansvarsgruppene.
- Arbeidet i ansvarsgruppene tar utgangspunkt i elevenes individuelle planer.
- Elevenes individuelle planer (IP) gir god retning og oversikt over hva de skal jobbe med videre.
- I ansvarsgruppene jobber vi godt med å forberede elevenes tid etter Tyrili.

Arbeidslag

Hvordan synes du arbeidslagene fungerer?

Ta stilling til påstandene under:

- At elevene deltar i arbeidslag gir dem verdifull trening i å samarbeide med andre (kommunikasjon, konfliktløsning etc.).
- At elevene deltar i arbeidslag gir dem en god opplevelse i å mestre arbeidsoppgaver.
- At elevene deltar i arbeidslag bidrar til å gjøre dem mer nøyaktige og utholdende.
- (møte presis, stå i arbeidsdagen, følge planer etc.).
- At elevene deltar i arbeidslag gir dem mange praktiske ferdigheter som jeg opplever er nyttige for dem.

Tyriliskolen

Hva synes du om skoletilbudet elevene får i Tyrili?

Ta stilling til påstandene under:

- Skolestart samtalen gir elevene bedre oversikt over sin utdanning, arbeidserfaring og kunnskap om Tyriliskolens tilbud.
- Kartleggingen gir elevene god oversikt over hvor de står i grunnferdigheter som norsk og matematikk.
- Karriereveiledning er til stor hjelp i elevenes valg av utdanning og arbeid.
 - (med karriereveiledning menes samtaler og grupper om hvor "veien videre" bør gå, hjelp til å skaffe arbeidspraksis og hjelp til å skrive CV og søknader).
- Undervisningen gjør elevene bedre forberedt til skole og arbeid senere.
 - (med undervisning menes også kurs og aktiviteter som skolen arrangerer).
- Tyriliskolen er en viktig del av elevenes behandlingstilbud.
- Elevene får nødvendig hjelp/undervisning i forhold til grunnleggende skoleferdigheter.

Fritidsaktiviteter

Hvordan synes du fritidsaktivitetene fungerer?

Ta stilling til påstandene under:

- Fritidsaktivitetene gjør elevene tryggere i omgang med andre.
- Fritidsaktivitetene er en viktig avveksling for elevene i hverdagen.
- Fritidsaktivitetene gir elevene nye, spennende og verdifulle opplevelser.
- Elevene deltar i planlegging og gjennomføring av fritidsaktiviteter.
- Fritidsaktivitetene gir elevene en god opplevelse av mestring.
- Fritidsaktivitetene blir ofte valgt med utgangspunkt i elevenes ønsker og interesser.
- Fritidsaktivitetene bidrar til at elevene vil få en mer meningsfull fritid etter at de er ferdig i Tyrili.
- Fysisk aktivitet gir elevene psykisk velvære.
- Friluftaktivitetene bidrar til at elevene får mer kunnskap om å ferdes i naturen.

Grupper

Hvordan synes du gruppene fungerer i Tyrili?

Ta stilling til påstandene under:

- At elevene deltar i gruppene bidrar til at de ser og forstår seg selv bedre.
- At elevene deltar i gruppene gjør dem bedre i stand til å sette ord på egne følelser og behov.
- At elevene deltar i gruppene bidrar til en positiv utvikling og endring for dem.
- At elevene deltar i gruppene gjør dem bedre i stand til å forstå andre.
- Ved at elevene kjenner seg igjen i de andres problemer, tanker og følelser, får de en opplevelse av tilhørighet og aksept.
- I gutte/mannsgrupper tar vi opp temaer som er viktige for elevene.



- I jente/kvinnegrupper tar vi opp temaer som er viktige for elevene.
- Jeg synes det blir satt av nok tid til grupper.

Samlinger

Hva synes du om de ulike samlingene som anvendes i Tyrili?

Ta stilling til påstandene under:

- At elevene deltar på morgensamling gir dem en god start på dagen.
- På morgensamlingen får elevene god informasjon om det som skal skje i løpet av dagen.
- At elevene deltar på "Ukeslutt" bidrar til å øke elevenes bevissthet om egen fungering og utvikling i løpet av uka som har gått.
- Helgesamling er en god måte å organisere helga på, slik at både elever og ledere vet hva som skal skje.
- Samlinger rundt enkeltelever bidrar til å gi god informasjon om det som har skjedd (episoder/hendelser).
- Samlinger rundt enkeltelever gir en god mulighet til å lufte følelser om det som har skjedd (rus, stil og tone etc.).
- Samlinger rundt enkeltelever bidrar til en felles forståelse av hvilke tiltak som skal gjennomføres i forhold til det som har skjedd (rus, stil og tone etc.).
- Samlinger rundt enkeltelever er en god måte å håndtere uheldige episoder/hendelser på (rus, stil og tone etc.).

Fellesskapet

Hva synes du om Tyrilis vektlegging av fellesskapet?

Ta stilling til påstandene under:

- At elevene deltar i fellesskapet bidrar til at de vokser og utvikler seg som mennesker.
- I fellesskapet får elevene lov til å være seg selv.
- At elevene er en del av fellesskapet gjør dem tryggere.
- At elevene deltar i fellesskapet gjør dem mer ærlig.
- I fellesskapet får elevene jobbet med sin egen stil og tone.
- At elevene deltar i fellesskapet hjelper dem til å ta avstand fra rus og kriminalitet.
- I fellesskapet lærer elevene å møte motstand på en konstruktiv måte.
- I fellesskapet lærer elevene å samarbeide på en bedre måte.
- I fellesskapet lærer elevene å gi og få tilbakemeldinger.
- Elevene deltar aktivt i fellesskapet.
- Kulturkamp (kamp mot rus- og kriminalitetskultur) er et viktig bidrag til at elevene endrer sine verdier og holdninger til rus og kriminalitet.

Familie/nettverk

Hva synes du om måten Tyrili jobber med familie/nettverk?

Ta stilling til påstandene under:

- Elevenes nærmeste familie og nettverk trekkes stort sett inn i behandlingen.
- Elevenes nærmeste familie og elevene selv opplever det som nyttig å delta på familieseminar.
- I gruppene tar vi opp familie og nære relasjoner på en måte som er nyttig for elevene.
- De individuelle samtalene jeg har hatt med elever min familie og nettverk er nyttige for dem.

"Blandingsmodell"

Hva synes du om at Tyrili har ulike grupper av elever sammen i behandling?

Ta stilling til påstandene under:

- Barnevernselever har stort sett god nytte av å være i behandling sammen med eldre elever.
- Eldre elever har stort sett god nytte av å være i behandling sammen med barnevernselever.
- Kvinner har stort sett god nytte av å være i behandling sammen med menn, Menn har stort sett god nytte av å være i behandling sammen med kvinner.
- De elevene som er i LAR- behandling har stort sett god nytte av å være i behandling sammen med elever som ikke er i LAR- behandling.
- De elevene som ikke er i LAR- behandling har stort sett god nytte av å være i behandling sammen med elever som er i LAR- behandling.

Jentehus

Hva synes du om at Tyrili har egne jentehus?

Ta stilling til påstandene under:

- Egne jentehus bidrar til økt trygghet og styrking av jentefellesskapet.
- Egne jentehus bidrar til bedre behandling for jentene.

Lege/psykolog

Hva synes du om lege/psykolog- tilbudet?

Ta stilling til påstandene under:

- Jeg er fornøyd med legetilbudet elevene får.
- Elevenes behov for psykologtjenester (i og utenfor huset) er godt ivaretatt i Tyrili.
- Jeg opplever at psykologene i Tyrili er tilgjengelige når elevene trenger det.

Hva Tyrili står for

I hvilken grad kjenner elevene til det Tyrili står for?

Ta stilling til påstandene under:

- Tyrili bidrar til å øke elevenes tro på at forandring er mulig.
- Elevene kjenner til Tyrilis menneskesyn.
- Elevene kjenner til Tyrilis verdier.
- Elevene kjenner til Tyrilis syn på rusmiddelavhengighet.

Veien videre/resultater

I hvilken grad vil tiden i Tyrili bidra til at elevene vil nå sine mål?

Ta stilling til påstandene under:

- Elevene er stort sett aktive og engasjerte i sin egen behandling.
- Behandlingstiden i Tyrili er lang nok til at elevene vil nå sine utviklingsmål.
- Oppholdet i Tyrili vil føre til at elevene kan øke sin livsmestring og at de vil klare å leve et liv uten å være styrt av rusmidler og kriminalitet.

Organisatoriske forhold/arbeidsmiljø

Hva synes du om Tyrilis organisatoriske forhold og arbeidsmiljø?

Ta stilling til påstandene under:

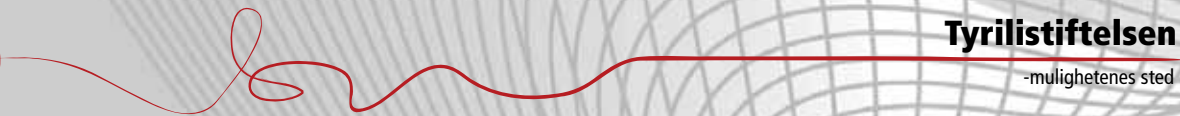
- Bygningenes standard og lokalenes utforming er godt tilpasset enhetens oppgaver.
- Min enhet har de arbeidsredskaper som er nødvendig for å gjennomføre oppgavene på en god måte (kontor- og datautstyr, trim- og turutstyr).
- Jeg er fornøyd med det mellommenneskelige arbeidsmiljøet på min enhet.
- Jeg opplever det som trygt å ta opp problemer og vanskelige spørsmål på min enhet.
- Jeg er fornøyd med mulighetene jeg har til å påvirke min egen arbeidssituasjon.
- Jeg er fornøyd med egen arbeidsinnsats.
- Konflikter løses før de blir problematiske.
- På vår enhet fungerer vi som et godt lag.
- Enhetsledelsen er synlig og tydelig til stede i hverdagen.
- Enhetsledelsen motiverer oss til å nå Tyrilis mål (slik det er beskrevet Tyrili i lomma og i hverdagen, side 11).
- Enhetsledelsen er dyktig til å "bygge team".
- Enhetsledelsen gir tydelige tilbakemeldinger og veiledning om kvaliteten på utført arbeid.
- Enhetsledelsen har god faglig kompetanse.
- Enhetsledelsen er dyktig til å organisere og tilrettelegge arbeidet på enheten.
- Enhetsledelsen tar hensyn til mine synspunkter.
- Enhetsledelsen stimulerer til at vi kan ha åpne diskusjoner om viktige innholdsmessige spørsmål og prioriteringer.
- Enhetsledelsen fulgte opp resultatene fra siste brukerundersøkelse på en god måte Organisatoriske forhold/arbeidsmiljø (forts.).
- Arbeidsrammen er godt tilpasset innhold og arbeidsoppgaver.
- Vår enhet er tilstrekkelig bemannet til at vi kan jobbe med elevene på en kvalitativt god måte.
- På vår enhet legges forholdene til rette for at vi kan holde oss faglig oppdatert.
- Tyrilistiftelsen har et godt tilbud om kompetanseutvikling/videreutdanning.
- Jeg får den veiledning jeg trenger for å gjøre en god jobb.

- Velg den påstanden som passer best for deg:
 - Jeg har for lav kompetanse i forhold til mange av mine arbeidsoppgaver.
 - Det er godt samsvar mellom min kompetanse og mange av mine arbeidsoppgaver.
 - Jeg har for høy kompetanse i forhold til mange av mine arbeidsoppgaver.
- Tyrili FOU bidrar til faglig utvikling i Tyrili.
- Jeg er fornøyd med IT- utstyret på min enhet.
- Jeg er fornøyd med den hjelpen vi får når det oppstår problemer med IT- utstyret.

5. Litteratur

- Berg Wig, B (1996) Kvalitetsforbedring som håndverk. Stavanger: Norsk forening for kvalitet.
- Berg Wig,B., Sivertsen, H. (2004) Dugelige organisasjoner. TQM center Norway.
- Danielsen T, Meek Hansen, W. (2002) Kvalitet i varetektsarbeidet. KRUS Dokumentasjon og debatt nr.1/2002).
- Danielsen, T. og Karlsen V. (2007) Kvalitet i varetektsarbeidet. Del 2 Kvalitetsledelse i fengsel. KRUS-håndbok (KRUS.no)
- Hustad, W.,Granheim,K. (2000) Tjenestekvalitet ved hjelp av indikatorer. Oslo: Kommuneforlaget.
- Sosial- og Helsedirektoratet (2004) Hvordan holde orden i eget hus? Veileder i internkontroll.





Tyristiftelsen

-mulighetenes sted