

Elevfokuseret Selvevaluering



Introduktion

Elevfokuseret Selvevaluering skaber værdi for eleverne, giver mening for lærerne, fokuserer på det væsentlige, fører til synlige forbedringer på kort tid og er "let at danse med" i praksis.

Modellen tager afsæt i skoler og uddannelsers behov for selvevaluering og de praktiske rammer for at gennemføre selvevaluering. Derved adskiller Elevfokuseret Selvevaluering sig væsentligt fra andre kendte modeller (Excellence, KVIK, CAF m.fl.).

Udviklingen af Elevfokuseret Selvevaluering blev startet i 2006 af Jacob Buhl, Business Forum, som efter 10 års arbejde med selvevaluering ønskede at udvikle en ægte brugerorienteret selvevalueringsmodel. Modellen er udviklet i et tæt samarbejde mellem TSØ-netværket (Tekniske Skoler Østjylland).

Modellen kan anvendes med succes på flere niveauer på samme tid.

Fordele for en uddannelse

Spørgsmålene er relevante for lærerne og understøtter en drøftelse af, hvordan uddannelsen på bedst mulig vis kan understøtte udviklingen af eleverne.

Der skabes hurtigt intern succes med forbedringsaktiviteter, hvilket understøtter fremtidigt arbejde med udvikling og forbedring af uddannelsen.

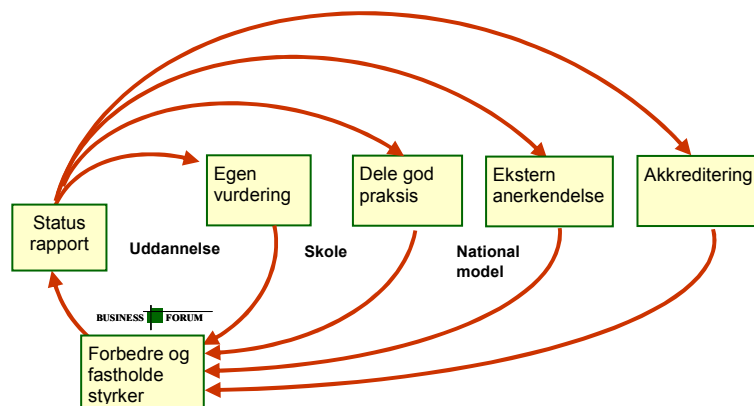
Modellen gør det muligt for en uddannelse at gennemføre selvevaluering fra A til Å med et begrænset forbrug af tid og ressourcer, som samtidig opfylder eventuelle lovkrav til selvevaluering.

Fordele for en skole

Modellens struktur og scoringsprincipper gør det muligt for skolen at finde og dele god praksis på tværs af uddannelserne.

Ved at anvende de målrettede versioner til servicefunktioner og direktion, dækker modellen hele skolen.

Fordi modellen har en "åben" struktur kan den bruges parallelt med andre modeller som EFQM Excellence eller ISO-900x. Man kan eksempelvis bruge Elevfokuseret Selvevaluering på uddannelsesniveau og EFQM Excellence modellen på skole niveau.



Elevfokuseret Selvevaluering kan anvendes parallelt på forskellige niveauer, eks. på en uddannelse, en skole og som national kvalitetsmodel

Fordele på nationalt niveau

Modellen kan understøtte implementeringen af lovkrav relateret til kvalitet, dokumentation, udvikling, forbedringer, effektivitet, målinger og vidensdeling.

Elevfokuseret Selvevaluering er opbygget på en måde, så der på enkel vis kan implementeres et nationalt anerkendelsesprogram, hvor skolerne anerkendes for den gode praksis inden for centrale temaer.

Hvis man fra regeringens side ønsker at implementere minimums kvalitetskrav til et uddannelsesområde, kan modellen tilføjes en akkrediterings cyklus.

"Vi forpligtet os til at arbejde med forbedringer på en sådan måde, at vi har forventning om blandt andet at formindske frafald og højne elev-, lærer- og virksomhedstilfredshed"

"Det har været overordentligt udbytterigt. Vi er kommet til bunds i nogle problemfelter, som er fundamentale for at skabe progression og forbedringer i vort arbejde"

Selvevaluering af ungdomsuddannelser

Selvevaluering handler om, at uddannelsens ledere og medarbejdere på systematisk vis vurderer den måde, som de arbejder på og resultaterne, som arbejdet har ført til. Selvevaluering består af fem trin:

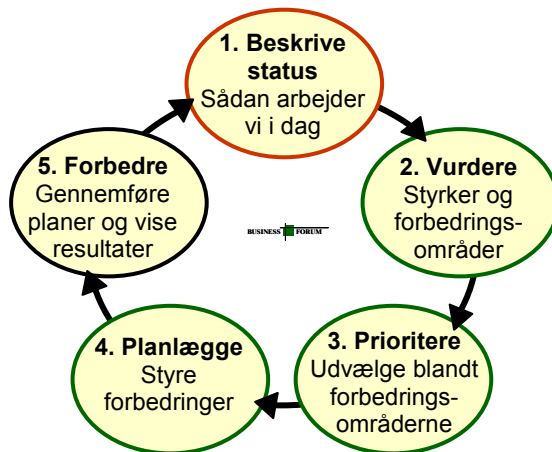
1. Først beskriver man, hvordan der arbejdes. For at komme rundt i alle relevante kroge af arbejdet, anvendes en spørgeguide. Når alle spørgsmål er besvaret, har man sit statusbillede.

2. Herefter ser man kritisk på statusbilledet. Nogle områder er man tilfreds med, mens man gerne vil forbedre sig på andre områder. Ved at bruge faste vurderingskategorier gennemføres vurderingen systematisk.

3. Når vurderingen er gennemført, udvælger man de områder, som man konkret vil forbedre. Der er næsten altid flere områder end man kan overskue på en gang. Derfor er det en god ide med en struktureret prioritering.

4. Forbedringsaktiviteterne planlægges i detaljer med aktiviteter, målepunkter, tidsplan og ansvarsfordeling. Der anvendes en "projektskabelon" for at øge sandsynligheden for, at de bliver gennemført, og for at gøre det let for resten af organisationen at følge med.

5. Endelig gennemføres forbedringsaktiviteterne. Det er vigtigt, at de opnåede resultater præsenteres for organisationen, så alle kan tilpasse sig den nye forbedrede måde at arbejde på.



Business Forums model for Elevfokuseret Selvevaluering (udviklet i samarbejdet med TSØ-netværket (Tekniske Skoler Østjylland) støtter uddannelsen gennem hele forløbet fra status til synlige forbedringer. Første år modellen anvendes bør der afsættes to dage. Efterfølgende år kan man typisk nøjes med en dag. Nedenfor finder du en uddybning af de fem trin.

Forløbet i detaljer

1. Beskrive status

På en workshop besvarer uddannelsens lærere og leder ca. 35 spørgsmål, som dækker uddannelsens arbejde og resultater.

Spørgsmålene er tilpasset den konkrete uddannelsesretning.

En proceskonsulent skriver svarene ind på pc med tilknyttet storskærm, så alle hele deltagerne hele tiden kan følge udviklingen af det fælles statusbillede og give kommentarer til konkrete formuleringer.

Ud over at være en aktivitet i selvevalueringsforløbet opleves drøftelserne af spørgerammen i sig selv som værdifulde og givende for deltagerne.

Udbytte for uddannelsen:

- Udveksling af erfaringer
- Processen dokumenteres
- Fælles grundlag at udvælge forbedringer på



Eksempler på spørgsmål tilpasset HTX

- A1 Hvordan er uddannelsens strategi for de næste 1-3 år blevet fastlagt?
- B5 Hvordan sikrer uddannelsen den bedst mulige rådgivning og vejledning af eleverne?
- C2 Hvordan arbejder uddannelsen systematisk med forbedringer?
- D5 Hvordan sikrer uddannelsen det gode samarbejde i teams og på tværs af uddannelsen?
- E2 Hvordan sikres og udvikles relationerne til "afsendere" (folkeskole) og "aftagere" (virksomheder og uddannelser) af elever?

"Bedste MTU vi har haft, fordi vi snakker indhold og ikke kun sætter krydser"

"De mest effektive dage, som jeg har været igennem længe"

"Vi har fået samlet op på de ting, som vi går og snakker om i dagligdagen"

"De ting, som vi har brug for at gøre noget ved, er blevet konkrete"

2. Vurdere status

Deltagerne vurderer herefter statusbeskrivelsen ud fra tre vurderingskategorier. Modellen stiller ingen krav til, at man gør tingene på en bestemt måde, det bestemmer deltagerne selv.

Der anvendes en simpel karakterskala, som gør det let at finde frem til de vigtigste udviklingsområder.

Vurderingen skaber fælles erkendelse af, hvad uddannelsen gør godt, og hvor der kan forbedres.

Proceskonsulenten arbejder på storskærm, så deltagerne kan diskutere de konkrete punkter fra statusbeskrivelsen og den fælles bedømmelse.

Udbytte for uddannelsen:

- Fælles erkendelse af styrker og svagheder

3. Prioritere og udvælge

Efter vurderingen udvælger deltagerne centrale områder, der skal forbedres.

Forbedringsområderne kvalificeres ved at holde dem op mod et sæt udvælgelseskriterier, som deltagerne bliver enige om.

Udbytte for uddannelsen:

- Fælles erkendelse af udviklingsområder
- Fælles prioritering af forbedringsområder
- Ejerskab til forbedringerne forankres bredt
- Fælles erkendelse af styrker og svagheder

4. Planlægge forbedringer

De forbedringer, som deltagerne bliver enige om skal gennemføres, uddybes i en simpel "projektskabelon" med mål, aktiviteter, tidsplan og ansvarsfordeling. For hver forbedringsaktivitet udarbejdes der således en færdig plan, som man efterfølgende tager med hjem.

Forløb, beslutninger og handleplaner dokumenteres i to let tilgængelige dokumenter på i alt ca. 10 sider.

Udbytte for uddannelsen:

- Forbedringsaktiviteter fastholdes i konkrete planer med indbygget opfølgning på mål
- Forløbet dokumenteres i et afholdelsesbevis med de besluttede forbedringsaktiviteter, som kan offentliggøres på skolens hjemmeside og et internt arbejdsdokument, der viser alle mellemregningerne

5. Forbedre

Efter workshoppen koordineres forbedringsaktiviteterne over tid. De gennemføres og efter en aftalt periode følges der op på de opnåede resultater.

Udbytte for uddannelsen:

- De konkrete forbedringer synliggøres for alle
- Man "holdes til ilden", og chancen for succes øges derved betragteligt

Vurderingskategorier

- MET** Metode. Den måde, som tingene gøres på. Det vurderes i hvilken udstrækning der er en fastlagt en (fælles) proces, procedure, arbejdsgang eller fremgangsmåde, der understøtter eller arbejdet.
- ANV** Metodens anvendelse. Det vurderes i hvilken udstrækning metoden anvendes i praksis, der hvor det er relevant.
- EVA** Evaluering. Det vurderes i hvilken udstrækning metoden er blevet forbedret og om der sker der en formel eller systematisk opsamling på, om den valgte metode er tilstrækkelig effektiv.

Karakterskala

- 0 Intet/ingenting. Virker ikke. Der bør gøres noget.
- 1 OK. Der bør ikke gøres noget.
- 2 Fremragende. Dokumenteret succes. Andre kan lære af os.

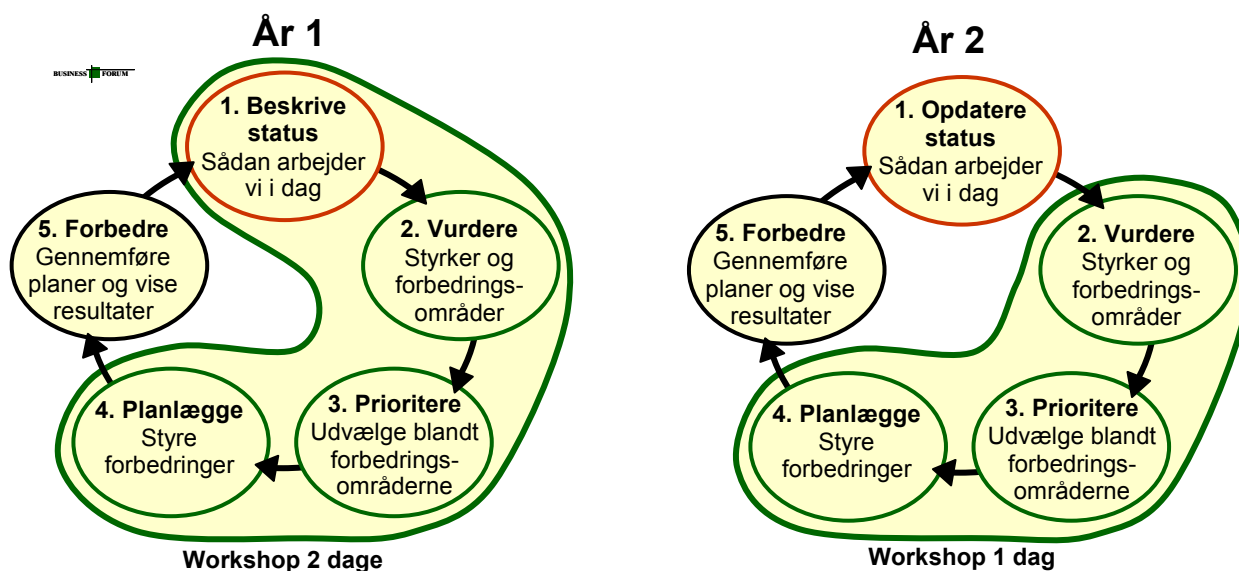
Prioriteringskriterier (eksempel)	Øget læretilfredshed	Øget elevtilfredshed	Bedre arbejds gange
Forbedringsområder (eksempler)			
Fælles proces for skemalægning vil skabe ...	1	1	1
Formalisering af fraværssamtaler vil skabe ...		1	

The image shows a collection of documents used in the project. On the left is a flowchart titled 'Basis for gennemført selvevaluering' with a central box 'X Handledskole, MKX' and arrows pointing to 'Udvælgelse af områder til forbedring' and 'Planlægning af forbedringer'. In the center is a 'Målplan for projektskabelon' table with columns for 'Mål', 'Aktivitet', 'Ansvar', 'Start', and 'Slut'. On the right and bottom are several 'Arbejdsplaner' (work plans) with detailed task lists, dates, and responsible persons.

Udvikling med selvevaluering over tid

Et selvevalueringsforløb kan gennemføres på mange forskellige måder. Det afhænger i høj grad af den aktuelle situation for skolen/uddannelsen, ønsket niveau for involvering af ledelse og medarbejdere i processen, ambitionsniveau i forhold til forbedringsaktiviteter, kulturbestemte hensyn m.m. Business Forum har således gennemført selvevalueringer på mere end 35 forskellige måder.

Nedenfor er givet et typisk eksempel på, hvordan selvevaluering gennemføres det første og det andet år.



År 1

Det første år afholdes der en workshop over to dage. Den første dag bruges til at beskrive status, mens den anden dag benyttes til at gennemføre trin 2-4 i ovenstående figur. Trin 5 – forbedringer – gennemføres, når medarbejderne er tilbage i det daglige arbejde.

Det vil være hensigtsmæssigt, at man det første år besvarer alle spørgsmålene i spørgerammen og ikke blot fordeler spørgerammens fem temaer ud over årene. Hvis man kun besvarer nogle af spørgsmålene et år, er der risiko for, at man efterfølgende ikke får udvalgt de vigtigste problemstillinger, der skal forbedres. Det er jo ikke sikkert, at de centrale udfordringer ligger inden for de temaer, man har valgt det pågældende år.

Hvis man ønsker at begrænse medarbejdernes tidsforbrug, kan man i stedet lade en mindre arbejdsgruppe beskrive statusbilledet forud for en 1-dags workshop i stil med beskrivelsen ved år 2 nedenfor. Ved at lade en lille arbejdsgruppe skrive i år 1, er der dog en stor risiko for, at resten af medarbejderne ikke får ejerskab til den samlede proces og derved arbejdet med forbedringer.

År 2

Næste gang man gennemfører selvevaluering, vil man typisk indlede med, at en person eller en lille arbejdsgruppe opdaterer statusbilledet med den udvikling, der er sket i forhold til sidste selvevaluering. Det opdaterede statusbillede rundsendes til deltagerne forud for en 1-dags workshop.

På workshoppen gennemfører man trin 2-4 på samme måde, som det blev gjort i år 1. Igen vil arbejdet med at gennemføre forbedringer ske efter afslutningen på workshoppen.

"Anvendeligt redskab - Modellen kan bruges til at fortsætte i andre sammenhænge"

"Knaldhamrende godt!"

"Det skulle kunne gøres noget flere (end en gang om året)"

Egenskaber ved Elevfokuseret Selvevaluering

De følgende sider uddyber udgangspunktet for modellen og den tænkning der er lagt i udviklingen. Det er ikke nødvendigt at læse siderne, hvis man blot ønsker at bruge modellen til selvevaluering.



Ude fra kunne det se ud som om selvevalueringsmodellen ligner de andre modeller og koncepter. I praksis er der indarbejdet en lang række funktioner, som adskiller selvevalueringsmodellen fra de andre:

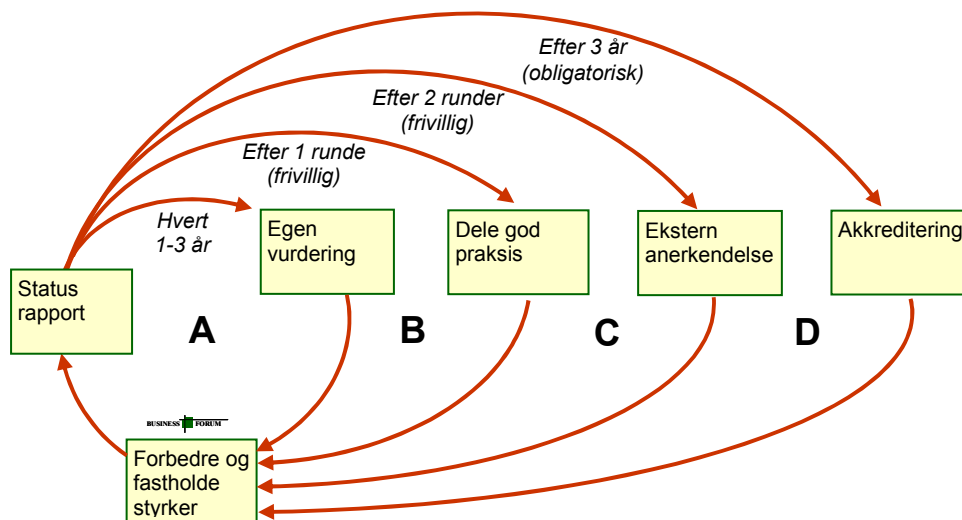
1. Udgangspunktet for modellens udvikling var, at den skal skabe synlig værdi, for dem der bruger den.
2. Modellen markerer klart, hvad det er, en skole eller en uddannelse skal fokusere på og være gode til. Andre modeller har ikke samme visuelle fokusering.
3. Spørgsmålene opleves som relevante og vedkommende for deltagerne (chefer og lærere). I praksis betyder det, at modellen er let at gå til, fordi den stiller konkrete spørgsmål. Andre modeller stiller ikke konkrete spørgsmål og formuleringerne er ikke fastlagt ved involvering af konkrete uddannelser.
4. Spørgerammen målrettes hver uddannelsesretning og -niveau, som den anvendes inden for. De bagved liggende strukturer gør, at der stadig kan sammenlignes på tværs. Andre modeller har generiske delkriterier, understøttet af mere eller mindre relevante eksempler.
5. Forløbet munder ud i to dokumenter: Et afholdelsesbevis med udvalgte forbedringsaktiviteter, som kan lægges på skolens hjemmeside, og et arbejdsdokument med statusbeskrivelse, vurdering og prioritering. I alt ca. 10 sider. Andre modeller har ikke koordineret et helheds- og handlingsorienteret output.
6. Spørgerammen guider hen mod en tæt kobling mellem mål, konkrete handlinger og effekt. Modellen kan håndtere forskelligt "modenhedsniveau" inden for brug af måling. Andre modeller har ikke så entydig kobling af det der gøres til de resultater, der opnås.
7. Forløbet støtter hele vejen fra erkendelse af forbedringsområder til der er opnået synlige forbedringer. Andre modeller stopper, når der er identificeret (rigtig mange) forbedringsområder.
8. Forløbet fra start til slut kan gennemføres på kort tid. Forløbet er udviklet i overensstemmelse med de praktiske muligheder for en uddannelse.
9. Modellen har eksplicit fokus på styring af udvikling og forbedringer. Det er erfaringsmæssigt her, de største barrierer for at få succes med selvevaluering ligger gemt. Andre modeller har ikke eksplicit fokus på dette område.
10. Bedømmelsesmetodikken er enkel og anvendelsesorienteret. Det kræver ikke særlig uddannelse at bedømme selvevalueringsrapporten. Andre modellers bedømmelsesprincipper kræver enten omfattende træning eller er inkonsistente.
11. Modellen er udviklet under hensyn til at skulle kunne skabe (hurtige) og synlige forbedringer internt på uddannelsen. Andre modeller er i højere grad udviklet mod at give en objektiv sammenligning af skoler.
12. Deling af dokumenteret god praksis er tænkt ind fra starten. Andre modeller har kun i mindre omfang formaliseret lignende mulighed for erfaringsudveksling, og kvalitetsprismodellerne går ligefrem ind for hemmeligholdelse!
13. Modellen bidrager til øget fokus på processer og den værdi, der skaber for eleverne.
14. Modellen bidrager til øget fokus på effektmåling og det "at tænke" på den effekt, et stykke arbejde skal føre til. Eksempelvis har de kriterier, som der prioriteres efter, fokus på effekt.
15. Det er hurtigt at læse model introduktionen. Den samlede introduktion til modellen fylder ca. 5 sider, hvor andre modeller fylder 35 til ca. 175 sider

Alle ovennævnte elementer er med til at gøre selvevalueringsmodellen intuitiv og anvendelig i praksis.

Business Forum kan redegøre for relationer og forskelle mellem nærværende og andre selvevalueringsmodeller (EFQM Excellence, CAF, KVIK, MARS, Q90, C2E, R4E m.fl.). Desuden kan brug af flere forskellige selvevalueringsmodeller på eksempelvis skole- og uddannelsesniveau koordineres, så arbejdet sker effektivt uden dobbelt arbejde.

Selvevaluering i et nationalt perspektiv

Selvevalueringens modellen er udviklet, så den ud fra et fælles udgangspunkt (selvvalueringsrapporten), kan understøtte og bidrage til succes både for en uddannelse, en skole og på nationalt niveau:



A. Selvevaluering af uddannelse med egen vurdering af styrker og forbedringsområder. Det er dette forløb, som er beskrevet i nærværende dokument. Man kunne også kalde det for det interne læringsloop, hvor uddannelsen ser på tidligere arbejde og erfaringer og på baggrund heraf skaber forbedringer.

Fokus på at skabe intern succes med forbedringer

B. Selvevaluering bruges til at identificere god praksis. Når man vurderer sit arbejde kan man give det karakteren 2, som betyder fremragende – andre kan lære af os. De gode punkter kan være udgangspunkt for at lære af hinanden på tværs af en skole. Via Business Forums nationale database kan man få kendskab til, hvordan andre gør på de områder, hvor man selv er svag. Det kan også kaldes det eksterne læringsloop.

Fokus på at dele viden eksternt og lære af hinanden

C. Selvevaluering med ekstern anerkendelse. Det er muligt at koble en kvalitetspris eller anden form for anerkendelse til brugen af selvvalueringsmodellen. Brugen af ekstern anerkendelse vil typisk ske via et ansøgnings- og bedømmelsesforløb.

Fokus på at øge motivation til udvikling i hele sektoren ved at fremhæve de gode eksempler

D. Selvevaluering brugt for akkreditering. Akkreditering vil typisk være baseret på kravliste (f.eks. baseret på en bekendtgørelse) og ekstern validering. Et akkrediteringsloop vil typisk introduceres ud fra en lovændring/myndighedskrav eller hvis sektoren selv ønsker det.

Fokus på at dokumentere opfyldelse af (minimums)krav, typisk fra myndighederne.

Rettigheder

Elevfokuseret Selvevaluering er Business Forums ejendom. ESB-netværket har indgået aftale med Business Forum om brugsret til modellen på netværkets skoler.

Yderligere information

Du er meget velkommen til at ringe til Jacob Buhl, Business Forum på telefon 4582 4249 for en drøftelse af selvvalueringsmodellens potentiale og praktiske anvendelse på din skole.