

Udvikling af en evalueringskultur på uddannelsesinstitutionerne

ESB-netværkets årsmøde, Vodskov
11. november 2009

Tue Vinther-Jørgensen
Danmarks Evalueringsinstitut

Oplæg med 5 afsnit

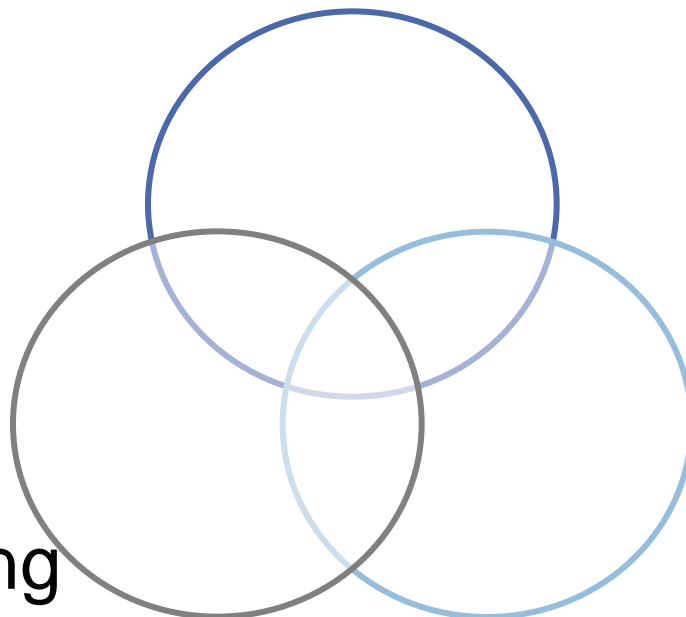
- Generelt om kvalitetsudvikling
- Formål med kvalitetsarbejde
- Udfordringerne i kvalitetsarbejdet
- Kvalitetskultur som svaret
- På vej mod en kvalitetskultur

1. Om kvalitetssikring og - udvikling

EVA's kvalitetssyn

Vurdering af målopfyldelse

Vurdering af indsatser efter mål, standarder, kriterier, benchmarks mv.



Vidensudvikling

Analyser og formidling af viden om sammenhænge, god praksis etc.

Kapacitetsopbygning

Udvikling af evalueringskapacitet

Vurdering af målopfyldelse I

- Et vigtigt udgangspunkt for at udvikle kvalitet er at vide hvor man står.
- Lever man som uddannelse eller uddannelsesinstitution op til en bestemt standard, norm eller forventning?
- Metoder til vurdering af målopfyldelse kan fx være:
 - o Tilfredshedsmåling
 - o Nøgletal - Ressourceregnskab
 - o Benchmarking
 - o Akkreditering

Vurdering af målopfyldelse II

- Styrker:
 - o Fordrer konkrete mål for kvalitet – evt. relative mål
 - o Kan bidrage til at sikre et vist mål for kvalitet (evt. minimumsstandard)
 - o Kan bidrage til debat og refleksion om målsætninger og kvalitet
 - o Kan være katalysator for lokal udvikling på institutionerne.

Vidensudvikling I

- En dynamisk og kompleks verden stiller krav om kontinuerlig udvikling og tilførelse af viden om hvad der virker
- Hvordan arbejder man bedst med at forebygge frafald, hvordan udforme en engagerende pædagogik, hvilke arbejdsmåde og tilgange er virkningsfulde?
- Metoder til vidensudvikling:
 - o Kortlægninger og analyser af best practice
 - o Effektmålinger
 - o Videnformidling.

Vidensudvikling II

- Fordele:
 - o Bidrager til at kvalitet udvikles på baggrund af dokumenteret viden
 - o Forebygger at grundlaget er individuelle fornemmelser, vaner og traditioner
 - o Giver mulighed for læring på tværs af organisationer
 - o Viser at der arbejdet med at udvikle kvalitet kan ske på mange forskellige måder.

Kapacitetsopbygning I

- At kunne omsætte viden og målinger til udvikling kræver en særlig kapacitet
- Hvordan kan andres ideer og erfaringer omsættes til konkret praksis, hvordan arbejder man systematisk med kvalitetsudvikling?
- Metoder til kapacitetsopbygning:
 - o Udvikling af kompetence til at udvikle og implementere strategiske mål
 - o Udvikling af organisatoriske ressourcer til kollektiv refleksion og læring.

Kapacitetsopbygning II

- Fordele:
 - o Udvikler kompetencen til at udvikle, bruge og omsætte viden
 - o Sikrer at kvalitetsudvikling sker med en systematisk tilgang
 - o Giver et grundlag at etablere lokale refleksionsmekanismer
 - o Kan sætte kvalitetsudvikling ind i en strategisk ramme.

2. Om formålet med kvalitetsarbejde

Effektive kvalitetssikringssystemer har klare formål

- Specifikke interessenters konkrete måde at bruge resultaterne på skal være overvejet og gennemdrøftet
- Ellers bliver anvendelsen for diffus og ineffektiv
- Erfaring fra evalueringsforskning understøtter dette...

Mange legitime formål med kvalitetsarbejde

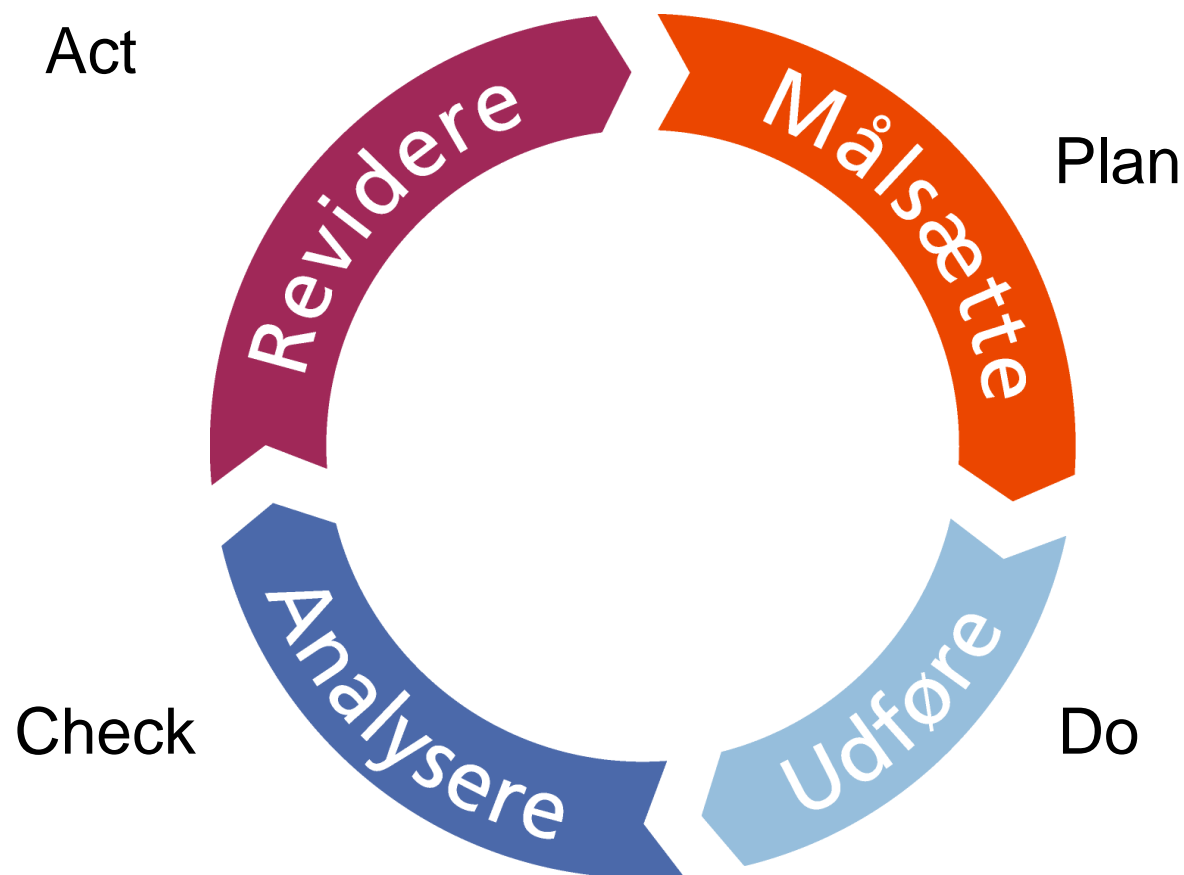
- Er målsætningen at fange fejl og mangler?
- Er målsætningen at udvikle undervisnings-pakken til eleverne / de studerende?
- Er målsætningen at skabe individuel kompetenceudvikling?
- Er målsætningen at skabe organisatoriske udvikling og læring?
- Er målsætningen øget transparens som tydeliggør kvalitet?

Hvilke formål bør principielt set spille en rolle i kvalitetsarbejdet

	Andel af erhvervsskoler der tillægger formålet <i>meget stor</i> betydning
At sikre kerneydelsernes kvalitet	73 %
At sikre en høj grad af brugertilfredshed	69 %
At sikre udvikling og fornyelse	63 %
At levere input til strategiarbejdet	46 %
At udvikle en fælles platform på skolen	46 %

3. Om udfordringer i kvalitetsarbejdet

Kvalitetscirklen



Hvad er let og hvad er svært i flg. de tekniske skoler og handelsskolerne

	Let eller meget let	Svært eller meget svært
Opstille klare mål	54 %	46 %
Indsamle data	84 %	16 %
Analysere data	72 %	28 %
Fælles refleksion over analysen	73 %	27 %
Udarbejde opfølgingsplan og justere mål	57 %	43 %
Gennemføre opfølgingsplan	38 %	62 %

Klassiske faldgruber

- At kvalitetsarbejdet bliver dekoblet den faglige kerne og (for) professionaliseret
- Ubalanceret fokus på (tilfredsheds-)måling
- Utilstrækkeligt fokus på indsamling, udvikling og formidling af viden

Erhvervsskolernes vurdering af Q-arbejdets forankring hos underviserne

	I høj grad	I nogen grad	I mindre grad	Slet ikke
Har de kendskab til formålet med Q-arbejdet?	59 %	36 %	5 %	0 %
Har de kendskab til de dele der indgår?	44 %	49 %	5 %	1 %
Bliver de spurgt i spørgeskemaer?	67 %	24 %	6 %	3 %
Deltager de i fokusgrupper?	9 %	33 %	30 %	28 %
Inddrages de i fælles refleksion?	68 %	31 %	1 %	0 %

Erhvervsskolernes vurdering af Q-arbejdets forankring hos eleverne

	I høj grad	I nogen grad	I mindre grad	Slet ikke
Har de kendskab til formålet med Q-arbejdet?	25 %	51 %	24 %	1 %
Har de kendskab til de dele der indgår?	17 %	46 %	32 %	5 %
Bliver de spurgt i spørgeskemaer?	94 %	5 %	1 %	0 %
Inddrages de i fælles refleksion?	41 %	48 %	8 %	3 %

4. Om kvalitetskultur

Kvalitetssystem vs. kvalitetskultur

- Ideen om kvalitetskultur hænger sammen med brugen af kulturbegrebet i organisationsstudier
- Den europæiske universitetsorganisation (EUA) gennemførte projekt om Quality Culture 2002-06
- I OECD's analyse af det danske skolesystem i 2004 bemærker man fraværet af en evalueringskultur
- ESB-netværkets nye idégrundlag – år?

En kvalitetskultur er tilstede når:

- Ikke kun eleverne – men hele organisationen lærer
- Der er en fælles forståelse på skolen og en grundlæggende enighed om en række værdier
- Værdierne er så rodfæstede at de får karakter af antagelser – ”den måde man gør tingene på”
- Der er sammenhæng mellem skolekulturen og kvalitetsarbejdet.

I en veludviklet kvalitetskultur kan man naturligt tale om og diskutere disse spørgsmål:

- Gør vi de rigtige ting?
- Gør vi disse ting rigtigt?
- Hvordan ved vi at vi gør det rigtigt?
- Er andre enige med os i at det er rigtigt?
- Hvad gør vi for fortsat at gøre det rigtige?

5. Om vejen mod en kvalitetskultur

Hvordan ændrer man en kultur?

- Kulturændring er en langsigtet proces – men mulig!?
- Ledelsen spiller en central og afgørende rolle
- Ledelsen kan ikke beslutte at ændre kulturen
- Ledelsen kan bevidst påvirke og stimulere en kulturudvikling med en bestemt retning
- Evolution gennem påvirkning

Erhvervsskolerne som pionér

- Det første uddannelsesområde der fik systematiske kvalitetsregler (i år 2000)
- Alle skoler har i dag et systematisk og relativt omfattende kvalitetsarbejde
- Praktisk taget alle skoler deltager i et eller flere samarbejder omkring kvalitetsarbejde

Udvikling af kvalitetskultur er udvikling af skolekultur

- Kollektive refleksionsmekanismer – rum for fælles refleksion – er vigtige
- Vertikale processer (leder-lærer, lærer-elev) – men i høj grad også horisontale processer (lærer-lærer)
- Forskel på kulturer på store og små skoler
- Forskel på kulturer på tekniske skoler, handelsskoler, VUC, SOSU-skoler mv. – og fra afdeling til afdeling
- Ydre forhold har også betydning (ejerskab, styring og kontrol, ekstern kvalitetssikring mv.)

Den problemorienterede tilgang

- Identificere kvalitetsproblemer som skal adresseres
- Diskutér kvalitetsproblemerne for at få et fælles billede af nuværende og ønsket situation.
- Identificér de elementer i skolekulturen der er forårsager kvalitetsproblemerne (holdninger, værdier, vaner, rutiner mv.)
- Find måder at påvirke skolekulturen hen imod en veludviklet kvalitetskultur - pres, stimulation mv.
- Opstil handlingsplan, succeskriterier og evalueringsplan
- Implementér og evaluér.

Den anerkendende tilgang

- Tydeliggør forestillingen om den gode kvalitet
- Identificere elementer i skolekulturen som allerede giver en veludviklet kvalitetskultur
- Diskutér elementerne for at få en fælles opfattelse af nuværende og ønsket kvalitet
- Find måder at påvirke skolekulturen hen imod en veludviklet kvalitetskultur – pres, stimulation mv.
- Opstil handlingsplan, succeskriterier og evalueringsplan
- Implementér og evaluér.

Formodninger til slut

- Høj kvalitet i uddannelse og undervisning kommer gennem et systematisk kvalitetsarbejde baseret på en veludviklet kvalitetskultur
- Målet er ikke et endeligt kvalitetssystem, men et systematisk kvalitetsarbejde indlejret i skolekulturen
- Frafald fylder meget – på sigt vil mål for læringsudbytte få stigende betydning for kvalitetsarbejdet