

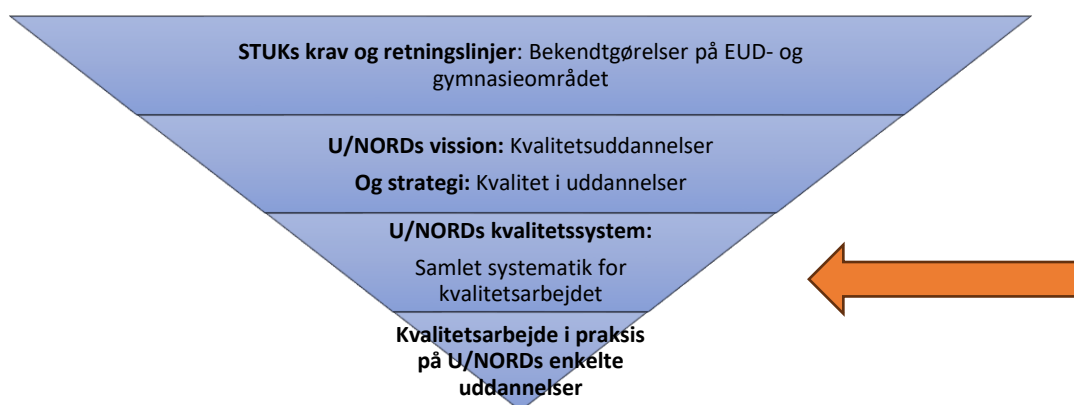
Kvalitetssystem for U/NORDs uddannelser

"U/NORD er underlagt en række retningsgivende mål for kvalitet i undervisningen, som vi vil arbejde målrettet og systematisk for at leve op til. Med afsæt i U/NORDs nuværende situation vil vi opstille kortsigtede og langsigtede kvalitetsmål gennem en løbende inddragelse af ledere og medarbejdere (...). Vi skal på U/NORD udvikle et fælles kvalitetssystem med et anvendelsesorienteret fokus, hvor data fremstilles overskueligt og let tilgængeligt for den enkelte eller leder. U/NORD vil arbejde systematisk med at indsamle og anvende kvantitative og kvalitative data med det formål at skabe en god dialog om kvaliteten og gøre os nysgerrige på, hvor vi med fordel skal prioritere vores ressourcer og indsatser i forhold til at videreudvikle kvaliteten i undervisningen" (U/NORDs strategi: Kvalitet i uddannelserne - høj faglighed, trivsel og gennemførelse).

Indledning

Kravet om et samlet kvalitetssystem ligger i bekendtgørelserne for både EUD- og gymnasieområdet, hvor: *"Skolerne skal have et kvalitetssystem til brug for intern løbende kvalitetsudvikling og resultatvurdering af uddannelsens skoledel, jf. § 6 i bekendtgørelse om erhvervsuddannelser"* og *"Alle gymnasiale uddannelsesinstitutioner skal fastlægge og anvende et system til kvalitetsudvikling og resultatvurdering, jf. lov om de gymnasiale uddannelser § 71 og Bekendtgørelse om de gymnasiale uddannelser §§ 59-63"*.

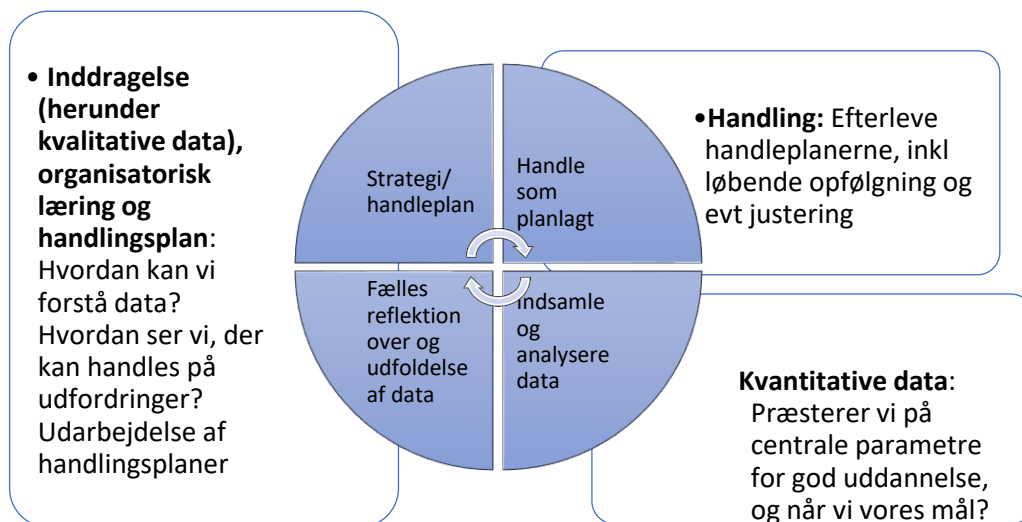
Heri er opdraget, at: *"Skolens kvalitetssystem skal beskrive skolens samlede fremgangsmåde og systematik i arbejdet med kvalitetsudvikling"*, mens andre bekendtgørelser udstikker retningslinjer for, hvilken kvalitet vi forventes at have, hvordan vi måler den, og hvordan vi arbejder med den. Dertil er kvalitet i uddannelserne en del af U/NORDs vision og strategi, som sætter yderligere retning for U/NORDs kvalitetsarbejde. Kvalitetssystemet er således U/NORDs lokale omsætning og systematisering af de ministerielle krav, som sigter mod kvalitetsarbejdet i praksis på alle U/NORDs uddannelser:



Kvalitetssystemet beskriver de overordnede logikker og systematikker, de udgør hegnsplæne for kvalitetsarbejdet på tværs af U/NORD. Disse vil for de enkelte uddannelsesområder konkretiseres af de uddannelsesspecifikke mål og forhold, samt yderligere på matrikelniveau og endeligt af den konkrete uddannelse og de kontekstspecifikke forhold, der gør sig gældende netop der. Der må således tages forbehold for, at kvalitetsarbejdet varierer på tværs i en kompleks organisation, men at dette udgør de fundamentale tilgange og er den generiske minimumsstandard for grundstammen i U/NORDs kvalitetsarbejde.

Kvalitetscirklen

Vores kvalitetsarbejde er systematiseret som en måde at arbejde datainformeret i et professionelt læringsfællesskab. Dette med afsæt i STUKs kvalitetscirkel, som angiver kvalitetsarbejdets kontinuerligt forløbende bevægelse:



Heraf fremgår en datainformeret faglig praksis, hvor data både afspejler, understøtter og udvikler kvaliteten i U/NORDs kerneopgaver, idet den anvendes både;

- 1) som vurderende resultatdata (summativt)
- 2) som et dialog- og læringsværktøj (formativt)
- 3) som et strategisk redskab for handling (retningsgivende)

De centrale elementer i kvalitetsarbejdet

Kvalitetsarbejdet sker ud fra følgende mere konkrete skridt og (her lineært fremstillede) fremgangsmåde:

- Kvalitetsparametre, -mål og -indikatorer: Hvad er god praksis, og hvordan måles den?
- Selvevaluering (kvantitative data): Hvad er status på disse kvalitetsparametre?
- Selvevaluering (kvalitative data): Hvordan kan vi forstå de kvalitetsudfordringer, der fremgår?
- Handleplan: Hvilke indsatser kan fremme graden af målopfyldelse/øge kvaliteten?
- Opfølgning: Hvordan ved vi, om vores indsatser så virker/øger kvaliteten?
- Nye kvalitetsmålinger: Er vi blevet bedre/har vi øget kvaliteten?

Kvalitetsparametre, -mål og indikatorer

De kvalitetsparametre, -mål og -indikatorer, vi arbejder med på tværs af U/NORD, er hovedsageligt de mål, som på forhånd er fastsat af EUD- og gymnasieområdets formålsparagraffer, samt de 4 fælles mål på EUD.

De indikatorer, hvorpå vi måler vores (resultat)kvalitet, er derfor som udgangspunkt de datakilder, som knytter an til de forskellige kvalitetsparametre. Dette gælder særligt følgende kernedata:

Kvalitetsparametre/mål	Indikatorer/data	Institutions-type
Høj faglighed	- Eksamenskarakterer - Årskarakterer	GYM
Søgning til erhvervsuddannelserne	- Søgetal - Tilgang og bestand	EUD og GYM
Høj trivsel og et godt læringsmiljø	- ETU - UVM	EUD og GYM
Alle elever bliver så dygtige, som de kan	- Andel af EUX-elever - Beskæftigelsesfrekvens	EUD
Høj gennemførelse/lavt frafald	- Gennemførelsesprocent	GYM OG EUD
Eleverne kommer videre i uddannelse	- Overgangsfrekvens	GYM
Alle får en læreplads	- Lærepladsstatistik	EUD
Virksomhederne er tilfredse med samarbejdet	- VTU	EUD
Høj medarbejdertrivsel	- APV - MTU	GYM og EUD

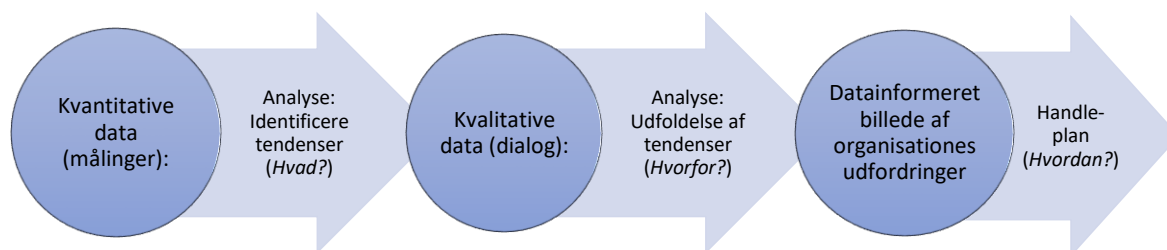
Derudover arbejder vi løbende med lokale mål, som kommer sig af U/NORDs strategiske fokusområder eller særlige udfordringer. Disse kan være tværgående for hele U/NORD, på institutionstype-, eller på lokations- eller konkret uddannelsesniveau. Desuden bliver andre og mere specifikke mål sat i løbet af dataarbejdet som konsekvens af de udfordringer, som viser sig her.

Når vi vurderer data ift., *hvornår* vi har kvalitet på en given parameter (succeskriterier), så vurderer vi os hhv. 1) relativt til landsgennemsnittet (enten det brede på EUD eller gymnasieområdet eller ift. samme specifikke uddannelser) og 2) relativt til os selv over en årrække (forbedring). Kvalitetsudfordringer identificeres således som der, hvor vi ligger under landsgennemsnittet, eller hvor vores kvalitet er faldende

Selvevaluering

I bekendtgørelserne er der krav om, at alle uddannelsesinstitutioner laver en selvevaluering, som er *"en proces, hvor skolerne systematisk indsamler information og viden om undervisningen og rammerne herfor, med henblik på at afdække potentialer for forbedringer og fortsat kvalitetsudvikling, og dels er selvevalueringen den enkelte skoles kritiske gennemgang og vurdering af egen praksis.*

Selvevalueringen knytter an til elementerne i kvalitetshjulet og vil derfor *"indeholde en konstaterende del (graden af målopfyldelse), en analytisk del (hvad er årsagerne til vores resultat?) og en handlingsanvisende del (hvordan kan vi ændre eller justere vores praksis, så vi kommer nærmere vores mål?)."* Vi arbejder på den baggrund med kvalitet i følgende bevægelse.



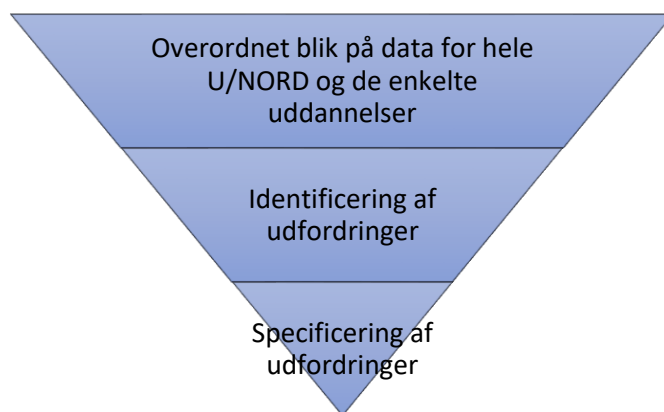
Informationsindsamling (primær)

Informationsindsamlingen har til formål at afdække U/NORDs samlede og de enkelte uddannelsers resultater og praksis. Dette med henblik på at opdage og forbedre kvalitetsudfordringer.

Udgangspunkt i kvantitative data

Udgangspunktet tages i de kvantitative data, der er tilgængelige på førnævnte indikatorer, igennem uddannelsesstatistik (ifm. ETU og UVM bearbejdet af Aspekt), Lectio og egne systemer.

De kvantitative data løber som første led i analysen igennem en analytisk tragt, hvor vi identificerer kritiske områder, som vi efterfølgende specificerer mest muligt:



Herigennem skabes der både et samlet billede af U/NORD og af de enkelte uddannelser, men også en række fokusområder, som præciserer, hvor der er udfordringer og giver mulighed for at arbejde fokuseret videre.

Inddragelse og kvalitative data

Interessenter

Vi drøfter uddannelsernes grad af målopfyldelse (kvalitet) med alle aktører på og omkring vores uddannelser. Dette sker i forskellige dele af processen, som kan variere fra uddannelsesområde til uddannelsesområde, men processen vil altid indeholde inddragelse af følgende aktører:

- De lokale ledelser
- Den centrale ledelse på U/NORD
- De relevante centrale fora som Intern service, Elevcentret og Lærepladsservice.
- De relevante udvalg LSU (på hovedlokationsniveau), Arbejdsmiljøudvalg/-grupper (specifik for medarbejdertrivsel), LUU (for EUD) og HSU (på tværs af U/NORD).
- Medarbejdergrupperne på uddannelsesniveau, samt evt. i fagteams.
- Elevråd, evt. mindre elevgrupper (i form af fokusgrupper), samt evt. på klasseniveau
- Bestyrelsen.

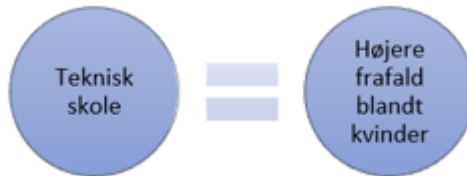
Disse aktører bidrager alle med forskellige former for viden og handlekraft, hvor 1) eleverne udgør "eksperterne i eget liv", 2) underviserne er de primære observatører og forandringsagenter i hverdagen, 3) ledelsen er rammesættende for praksis og udvikling, samt 4) udvalg som sætter uddannelserne i kontekst.

For alle disse niveauer af inddragelse gælder det således, at aktørerne både bliver informeret om status på uddannelsernes kvalitet, men også selv skaber kvalitative data og derved bliver en del af datakæden, som kan illustreres som følger:

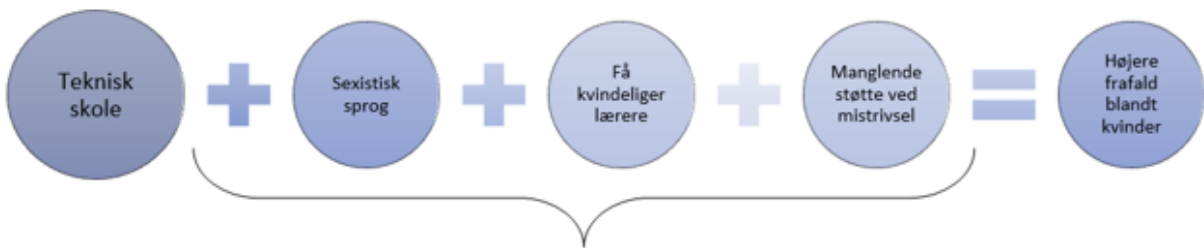
Kvalitativ udbygning af kvalitetsudfordringer

Herunder fremgår det, hvordan vi arbejder med kvalitet i et samspil mellem kvantitative og kvalitative data, når vi udfolder tendenser i det kvantitative data gennem kvalitative data/i dialogen med skolernes aktører.

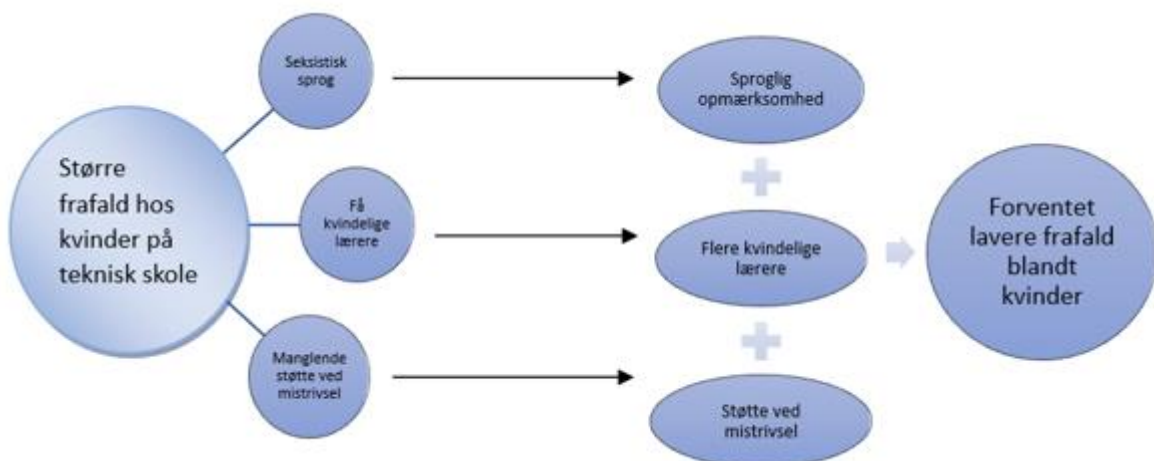
Udgangspunktet er her de tendenser, vi gennem analyse af kvantitative data har identificeret som hovedudfordringer på de enkelte uddannelser eller på tværs af U/NORD. Dette illustreret ved følgende eksempel:



Vi ser altså *hvad* udfordringen er, men ikke *hvorfor* denne er, eller *hvordan* vi skal handle. Gennem den kvalitative data/i dialogen med skolens aktører søger vi derfor at blive klogere på, hvilke mekanismer der kan forklare, hvorfor de kvantitative sammenhænge er, som de er. Her udbygges datakæden altså med "mellemløbere", der giver viden om, hvordan der kan handles på en udfordring, som eksemplificeret her:



Gennem en sådan forståelse for de forskellige mekanismer i en given udfordring, så gives der altså pejlemærker for, hvilke delindsatser der med fordel kunne udgøre pågældende indsatsområde. Altså en indsatspecificering, der i eksemplet ville se sådan ud:



Herved er der altså skabt den stringens fra data til handling, som gør os i stand til at arbejde datainformeret med vores kvalitetsudvikling.

Handleplan

"På baggrund af selvevalueringen udarbejdes der en skriftlig opfølgingsplan (Det, som vi på U/NORD kalder handleplan). Opfølgingsplanen skal præcisere ændringsbehov, tiltag og fortsatte og nye operationelle kvalitetsmål. Desuden skal det fremgå af planen, hvordan de aktiviteter og særlige indsatser, der igangsættes skal gennemføres og evalueres".

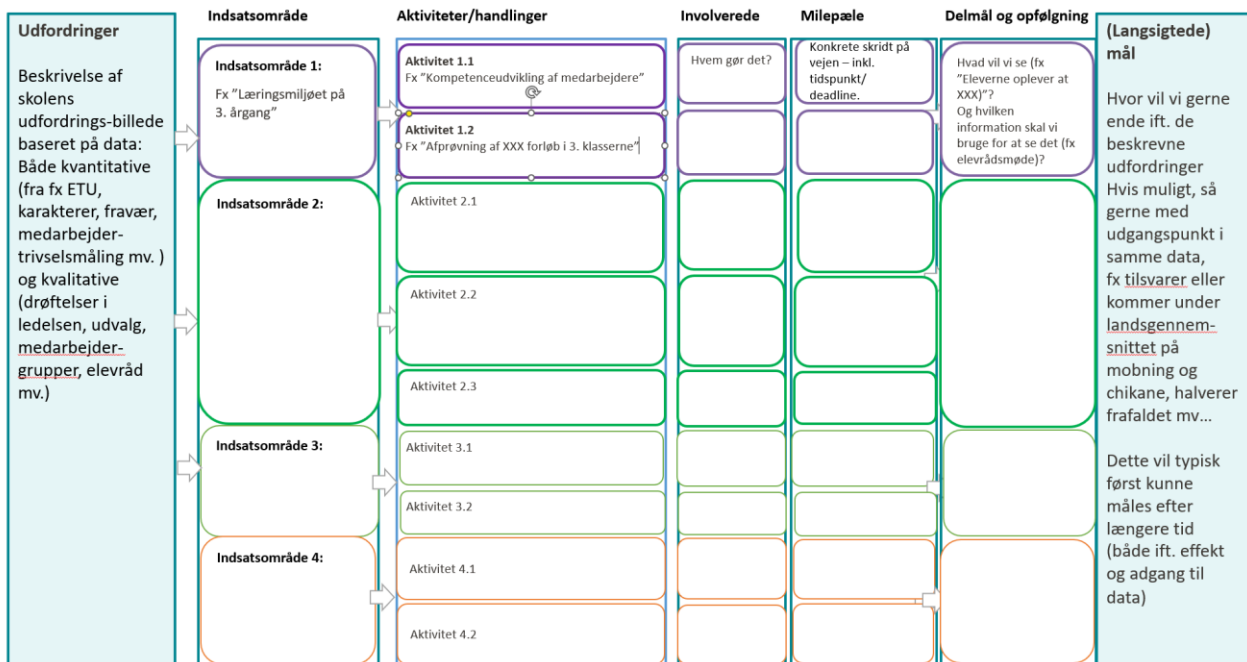
Det betyder, at på baggrund af informationsindsamlingen udformer en handleplan for hhv. Teknisk skole, Hillerød Teknisk Gymnasium, Hillerød Handelsgymnasium og handelsskole, Lyngby Handelsgymnasium og handelsskole, samt Frederikssund Handelsgymnasium og handelsskole, hvor vi redegør for vores opfølgingsplan – altså vores plan for, hvordan vi vil følge op på pågældende udfordringer.

Denne udfoldes i et skema, som imødekommer STUKs krav til kvalitetsarbejdet og indeholder følgende aspekter, som i en forandringsteoretisk tilgang sikrer en stringens fra udfordringer over handling til mål:

- En beskrivelse af institutionens hovedudfordringer med udgangspunkt i data
- En beskrivelse af institutionens indsatsområder
- En beskrivelse af de konkrete indsatser under hvert indsatsområde
- En beskrivelse af, hvem der er involverede og hvordan
- En tids-/milepælsplan for, hvornår dele af indsatsen iværksættes, uføres og/eller afsluttes
- En beskrivelse af, hvordan der følges op på indsatser, hvad angår delmål og data hertil
- En beskrivelse af de langsigtede mål, som knytter an til udfordringsbilledet

Handleplanen laves på en måde, hvor den fungerer både "som et praktisk anvendeligt værktøj for institutionen selv, og samtidig giver et overskueligt overblik for eksterne interessenter", og selvom disse ser forskellige ud på tværs af U/NORDs uddannelser, som hver har forskellige udgangspunkter, så trækker de alle på samme hammel, som illustreret i følgende forandringsplan:

Handlingsplan for XXX, skoleåret 20XX-XX



De langsigtede mål ligger an mod næste store "datarull", hvor vi ser vores udvikling fra år til år, mens lokale data (kvantitative som kvalitative) bruges som delmål for, om vi er på vej mod mål.

Offentliggørelse på U/NORDs hjemmeside

Om kravene til offentliggørelse af institutionens kvalitetsarbejde foreskriver bekendtgørelsen på det gymnasiale område, at: *"Opfølgingsplanen skal udarbejdes årligt og (...) De seneste tre års opfølgingsplaner skal være tilgængelige på den enkelte institutions hjemmeside"* og på EUD-området, at: *"Det forventes, at skolen på et givent tidspunkt har et generelt overblik over målopfyldelsen på alle områder, og på den baggrund har igangsat kvalitetsudvikling der, hvor behovet er størst"*.

Vi har fastlagt tidspunktet for offentliggørelse af skolerne handleplaner til d. 15. september, hvorved de bliver en del af årsplanlægningen for det kommende skoleår.

Dog foreskriver bekendtgørelsen for EUD, at vi allerede d. 1. marts skal forelægge resultaterne af informationsindsamlingen – altså den data, der viser graden af målopfyldelse og efterfølgende lægges til grund for handleplanerne.

Dertil skal den til enhver tid nyeste udgave af ETU, UVM og VTU ligge på hjemmesiden.

Løbende informationsindsamling, øvrige kvalitetsinitiativer og aktiviteter

Udover den årlige "grundstamme" af kvalitetsarbejde, så laver vi på U/NORDs uddannelser løbende informationsindsamling og kvalitetsudviklende initiativer.

Dette gælder bl.a. arbejdet på klasse- og elevniveau i form af undervisningsevalueringer, standpunktskarakterer og elevfeedback, som imødekommer kravene om, at: *"fastlægge en strategi for den interne, regelmæssige evaluering af undervisningen (undervisningsevaluering) og elevernes faglige standpunkt og udvikling (jf. Bekendtgørelse om de gymnasiale uddannelser § 19)"*. Dertil sker en løbende indsamling af data vedr. bl.a. lærepladser, fravær og frafald.

Denne løbende informationsindsamling kan – udover at følge op på virkningerne af handleplanens indsatser - danne grundlag for at iværksætte analyse og handling i løbet af skoleåret, ligesom også kvalitative observationer af udfordringer kan være afsæt for dette. Herved søger også vi at imødekomme kvalitetsudfordringer, før de kan aflæses i resultatdata.