

Uppföljning Utvärdering Kvalitetssäkring

Rapport om ett utvecklingsprojekt

Anngerd Lönn

Uppföljning Utvärdering Kvalitetssäkring

Rapport om ett utvecklingsprojekt

Anngerd Lönn

Innehållsförteckning

1.	BAKGRUND OCH SYFTE	1
2.	PROJEKTETS UPPLÄGGNING	2
3.	RESULTAT	5
3.1.	Skolledarnas redovisade resultat	5
3.2.	Deltagarnas synpunkter på projektet	5
3.2.1.	Förväntningar på projektet och generella upplevelser	6
3.2.2.	Handledningen	7
3.2.3.	Deltagarnas insatser och synpunkter från andra	8
3.2.4.	Föreläsningsserien	8
3.2.5.	Redovisningen av projektet	10
3.2.6.	Inför kommande projektplaneringar	10
3.2.7.	Orsaker till avbrott	10
3.2.8.	Erfarenheter från projektet	11
4.	ANALYS OCH EGNA SLUTSATSER	12
4.1.	Projektets planering och genomförande	12
4.2.	Kompetensutvecklingens effekter	13
4.3.	Slutsatser inför planering av liknande projekt	14
	POSTERÖVERSIKT	15
	ENKÄT TILL DELTAGARNA	19

Kompetensutveckling av skolans personal - Uppföljning – utvärdering – kvalitetssäkring

1. BAKGRUND OCH SYFTE

Kvalitet i skolan är ett högaktuellt område där målstyrning och utvärdering fokuseras starkt. Skolledare har fått ökade krav på resultat ställda från olika instanser, samtidigt som kommunaliseringen har medfört ökat självstyre. Behovet av att finna verktyg för uppföljning och utvärdering har framträtt allt starkare. En uppsjö av olika lösningar och modeller framträder på mässor och hos bokförlag. Skolorna ser inte alla likadana ut, varken till storlek eller verksamhet, ej heller till elevunderlag. Att finna lämplig metod för att kvalitetssäkra den egna verksamheten är därför en viktig uppgift.

Skolledarna i Borås kommuns kommundelar samt i Herrljunga och Svenljunga kommuner utarbetade under våren 1997 i samråd med Högskolan i Borås ett förslag till kompetensutvecklingsprojekt rörande uppföljning, utvärdering och kvalitetssäkring. Ansökan till Skolverket bifölls. En styrgrupp bestående av verksamhetsansvariga skolledare, fyra från Borås kommun samt en från vardera Herrljunga och Svenljunga kommuner, utsågs att tillsammans med representanter från Högskolan i Borås planera genomförandet. Skolledarna i styrgruppen skulle även fungera som informationslänk till övriga skolledare.

Projektet har genomförts under tiden oktober 1997 – november 1998. Sammanlagt var 72 skolledare anmälda vid starten. Dessa representerar alla förekommande skolledarverksamheter inom grundskolan: L, LM, H, musikskolor, särskolor och kommunfelsansvar för flera skolor.

Syftet med projektet var att:

ge skolledarna kompetens för kvalitetssäkring av den egna verksamheten. Häri ingår såväl teoretisk kunskap om skillnader och likheter mellan uppföljning, utvärdering och kvalitetssäkring, dessa fenomenens förhållande till varandra i övrigt, som kännedom om verktyg för uppföljning och utvärdering. Relationen mellan här nämnda områden och målstyrning, vilka krav som kan ställas på verksamhetsmålen etc ingår också. (Ansökan till Skolverket dnr 156-97-22)

Styrgruppen har gemensamt dragit upp riktlinjer för projektets genomförande och haft kontinuerliga möten under projektets gång.

2. PROJEKTETS UPPLÄGGNING

Projektet har letts av Rolf Appelqvist och administrerats av Anngerd Lönn, båda vid Högskolan i Borås.

De 72 skolledarna har varit indelade i 12 studiegrupper, geografiskt blandade. Två av grupperna har bestått av enbart verksamhetsansvariga skolledare, för att underlätta för alla att föra diskussioner på samma nivå. Grupperna har träffat en handledare fem till sex gånger. Handledare har varit Iréne Arvidsson och Anngerd Lönn, Institutionen för pedagogik, Högskolan i Borås, Mikael Löfström och Björn Trägårdh, Företagsekonomiska institutionen samt Karin Wass, Institutionen för pedagogik, Göteborgs Universitet. Handledarens roll avsågs i första hand vara ett stöd för gruppens reflekterande. Handledarrollen var alltså inte avsedd som en lärarroll eller expertroll med färdiga lösningar på problem.

Förutom gemensamma gruppmöten har gruppdeltagarna parvis haft kontakter för att utbyta erfarenheter. Viss enskild handledning har förekommit, oftast med datateknikens hjälp. Dessutom upprättades ett diskussionsforum på Internet för att ge möjlighet för deltagarna att delge varandra sina synpunkter och resultat under arbetets gång. Detta forum har dock inte använts något nämnvärt.

Skolledarna har fått delta i en föreläsningsserie. Föreläsningarna har erbjudits parallellt med gruppmötena parallellt med syfte att vara inspirationskälla under arbetets gång.

Projektet startade i oktober 1997 med en gemensam träff då det gavs information om arbetsformer och tidsplan. Arbetsformerna skulle vara enskilt arbete, parsamarbete, gruppstöd, handledning, en föreläsningsserie samt litteraturstudier.

Tidsplanen för Ht 1997 bestod av:

- två föreläsningar, handledning i grupp
- möten i par/gruppen efter behov
- söka inspiration i given/egen litteratur
- val av aspekt att granska, parvis
- förankring i den egna organisationen

För Vt 1998 planerades tidsplanen gälla:

- fyra föreläsningar
- handledning i grupp
- självvärdering, dokumentation av densamma
- möten i par/gruppen efter behov

- granskning av annat pars självvärdering
- återkoppling till det andra paret
- dokumentation

För Ht 1998 planerades projektet vara klar för redovisning enligt följande former:

- intern redovisning i tvärgrupper
- extern redovisning
- utvärdering av projektet
- rapportering till Skolverket, utföres av projektledningen

Vid det första mötet gavs även en introducerande föreläsning om begreppet kvalitet. Samtidigt fick alla skolledare litteratur som hjälp för metod- och problemområdesval och fick möta sina respektive gruppmedlemmar och handledare. Den litteratur som använts gemensamt är:

Holmlund, K. och Rönnemar, K. (1995) *Kvalitetssäkra förskolan*. Lund: Utbildningshuset, Studentlitteratur

Jörbeck, A. och Levén, S. (1995) *Kvalitet i skolan*. Lund: Utbildningshuset, Studentlitteratur

Läraryrskommittén. (1995) *På jakt efter sanningen*. Stockholm.

Muller-Hansen, B. och Sjölander, H. (1995) *Kvalitetsutveckling i skolan*. Lund: Utbildningshuset, Studentlitteratur

Andra föreläsningstillfället i december 1997 behandlade utvärderingsfrågan. Tredje föreläsningen i februari 1998 behandlade olika undersökningsmetoder och deras betydelse för syfte, resultat och uppföljning. I mars och april gavs två föreläsningar som visade andra organisationers kvalitetssatsningar, en om ett större projekt inom skolväsendet och en rörande kvalitetsarbete inom tjänstesektorn. Den sjätte och sista föreläsningen rörde studieresultat som kvalitetsmätare, kopplat till de nationella proven.

Det egentliga projektarbetet bestod i att varje skulle genomföra en självvärdering av hur kvalitetsarbetet fungerar inom ett område på den egna skolan idag, samt dokumentera tillvägagångssättet. Deltagarna var, som nämnts ovan, också parvis indelade för att var och en skulle ha en samtalspartner i det egna självvärderingsarbetet. Därefter var avsikten att ett par från en annan grupp skulle

granska dokumentationen, eventuellt inhämta kompletterande information och därefter ge feedback. Syftet var alltså inte att genomföra och utvärdera ett resultat av en kvalitetshöjande insats utan att få insikt i olika metoder som används samt pröva nya för att förbättra kvalitetsmedvetenheten i organisationen.

Syftet var vidare att alla skolledare under hösten 1997 skulle söka inspiration i given och/eller annan litteratur och utifrån detta välja dels ett problemområde att granska, dels metod för granskningen, dels förankra projektarbetet i den egna organisationen. De individuella projekten skulle dokumenteras skriftligt. Arbetsbördan visade sig emellertid vara för stor i det ordinarie arbetet så deltagarnas egen insats kom igång först under våren 1998. För övrigt följdes den introducerade planeringen tidsmässigt.

Under våren 1998 grupperades de olika paren för att möjliggöra ”peer review”-granskningen. Pga. deltagaravhopp och deltagarnas övriga arbetsbelastning genomfördes detta endast i ett fåtal av paren.

Inför redovisningen samlades deltagarna för information och diskussion om redovisningsform etc. Deltagarna hade tidigt informerats om att de skriftligt skulle sammanfatta sitt arbete. Spridningen av sammanfattningarna i de tre kommunerna planerades ske på redovisningsdagen.

De delar i arbetet som skulle redovisas på en till två A4-sidor var följande punkter:

- vilken sektor av verksamheten som arbetet berört
- vilket eller vilka perspektiv Ni utgått ifrån
- vad Ni gjort, beskriv självvärderingen
- de synpunkter Ni fått från medarbetare/elever/föräldrar eller andra om de varit med på något sätt
- de synpunkter Ni fått genom ”peer-review”
- slutsatser för fortsatt kvalitetsarbete
- kontaktpersoner med adresser, tel nr etc för att de som önskar utförligare information eller dokumentation skall kunna få det

En poster med de viktigaste resultaten skulle tas fram till redovisningstillfället.

3. RESULTAT

Resultatet beskrivs dels utifrån vad skolledarna redovisat, dels utifrån deltagarnas utvärderingar och kommentarer om förväntningar på projektets genomförande.

3.1. Skolledarnas redovisade resultat

Flera av skolledarna säger sig ha haft en mycket tung arbetsbelastning under året och ca tio av de från början anmälda 72 har därför inte följt projektet. De resterande personerna har i olika omfattning slutfört sitt arbete.

Projektets syfte var att utifrån den egna verksamheten välja en sektor att granska och detta medförde en stor spridning av olika områden. Inför redovisningen grupperades därför de olika delprojekten utifrån tre perspektiv; ledningsfrågor, lärarfrågor och frågor med elever i fokus.

- 1 Ledning, organisation och miljöfrågor
- 2 Arbetslag samt olika yrkeskategorier i skolan/förskolan
- 3 Elevinflytande, elevvård, elever med behov av särskilt stöd samt elevers lärande

41 personer, 28 par eller enskilda individer, redovisade både i form av en poster och ett skriftligt material, ett par endast i skrift. Översikt över posters återfinns i slutet av denna rapport.

Vid redovisningstillfället ägnades förmiddagen åt temaseminarier om de ovan nämnda tre perspektiven, öppna enbart för deltagare i projektet. Dessa syftade till erfarenhetsutbyte i diskussionsform. Seminarium 1 diskuterade processen, seminarium 2 ”mjuka frågor” i självvärderingsarbetet och seminarium 3 metoder

Eftermiddagen var en offentlig posterutställning som såväl massmedia, politiker och olika ledningsorgan inbjudits till. Intresset från inbjudna var emellertid svalt. Endast ett fåtal utomstående besökte redovisningen.

3.2. Deltagarnas synpunkter på projektet

Projektet har utvärderats genom en enkät som finns i sin helhet sist i denna rapport utsänd till de 72 som var anmälda från början. I medföljande introduktionsbrev ombads alla att återsända den, oavsett om man fullföljt eller ej.

25 skolledare som fullföljt och 18 som avbrutit projektet i någon fas har återsänt sina enkäter, av dessa har fem personer endast fyllt i kön, ålder och arbetsområde. Övriga har beroende på vilka aktiviteter de deltagit i fyllt i sina omdömen och i varierande omfattning skrivit kommentarer. Ett fåtal skolledare har bytt verksamhetsområde och ett par har flyttat från kommunen, vilket kan förklara en del av bortfallet.

Deltagarna har i enkäten skattat sina intryck från projektet, information, litteratur, föreläsningar, handledningens organisation och innehåll samt redovisningen. Skattningen har varit mellan mycket bra och mycket dåligt i en femgradig skala.

Dessutom har det funnits utrymme för kommentarer, vilket många har utnyttjat. I enkäten har även efterfrågats förväntningar, tidsomfattning, andras reaktioner och synpunkter om projektarbete samt egna erfarenheter från projektet. Deltagarnas synpunkter redovisas nedan i sammanfattande form med några belysande citat från enkäterna samt med svarsfördelningen på de skattade frågorna infogade i sitt sammanhang.

3.2.1. Förväntningar på projektet och generella upplevelser

Förväntningarna på projektet har varit mycket varierade, allt ifrån inga speciella till högt ställda på att lära sig mer om kvalitetsarbete, innehåll, tips och metoder. En inte ringa del av deltagarna skriver att de trots att projektet innebar en högskolekurs, eller att de inte haft några förväntningar på att de blivit "skickade" på detta. Förutsättningarna för att delta var inte tydligt klargjorda för alla. I hur hög grad förväntningarna anses uppfyllda varierar helt naturligt efter de olika förväntningar som fanns innan start, allt ifrån helt till inte alls. Några av deltagarna kritiserar deltagarnas engagemang i arbetet.

Att förankra projektet bättre före starten. Syftet var diffust för många. Några verkade ditkommenderade av sina chefer.

Många av oss trodde att vi gick en "poäng-kurs" vid Högskolan.

Skolledare måste få bättre reda på vad man ger sig in på. Arbetsgivaren bör vara informerad om att det går åt tid.

4. Totalupplevelsen av projektet?

mycket	ganska	varken bra	mindre	mycket
bra	bra	eller dåligt	bra	dåligt
	11	14	9	

Medelvärde: 3.2

5. Information om projektet?

<i>mycket bra</i>	<i>ganska bra</i>	<i>varken bra eller dåligt</i>	<i>mindre bra</i>	<i>mycket dåligt</i>
3	7	3	16	1

Medelvärde: 2.5

6. Den gemensamma litteraturen?

<i>mycket bra</i>	<i>ganska bra</i>	<i>varken bra eller dåligt</i>	<i>mindre bra</i>	<i>mycket dåligt</i>
2	18	8	2	

Medelvärde: 3.7

3.2.2.Handledningen

Organisationen av handledningen har upplevts olika, alla alternativ för skattning finns representerade. Avsikten med denna fråga var att få återkoppling på Högskolans administrativa del i arbetet. Kommentarer visar att alla inte har tolkat frågan så, flera har associerat till gruppdeltagarnas samordning av tider och att avhoppet i någon grupp medfört svårigheter.

9. Hur har Du upplevt organisationen av handledningen som helhet?

<i>mycket bra</i>	<i>ganska bra</i>	<i>varken bra eller dåligt</i>	<i>mindre bra</i>	<i>mycket dåligt</i>
1	11	7	9	1

Medelvärde: 3.1

Förväntningarna på handledningen har varit olika, vissa beskriver dem i termer av stöttning, goda råd och bollplank, andra önskade konkreta tips om metoder eller styrning av gruppen. Hur förväntningarna uppfyllts och/eller hur nöjda skollidarna är med handledningen, verkar höra ihop med vilken handledare och vilka gruppmedlemmar som har funnits i gruppen samt om gruppen har minskat på deltagaravhopp. Innehållet i handledningen har i vissa fall kopplats till handledarens förväntade roll.

Ja när jag gjorde enkätfrågorna fick jag bra stöd och hjälp.

Nej. Mer konkret vad gäller metoder och innehåll.

Organisationen av handledningen OK – förutom att många hoppat av!

Stöttning, goda råd, bollplank, (uppfylldes, förf. anm).

Mer styrande, bekräftande, mer uppföljande (uppfylldes ej, förf. anm).

10. Hur har Du upplevt innehållet i handledningen som helhet?

<i>mycket bra</i>	<i>ganska bra</i>	<i>varken bra eller dåligt</i>	<i>mindre bra</i>	<i>mycket dåligt</i>
4	8	3	12	2

Medelvärde: 2.7

3.2.3. Deltagarnas insatser och synpunkter från andra

Deltagarna redovisar övervägande positiva kommentarer om sina insatser och säger sig även ha fått positiva reaktioner på arbetet från olika berörda grupper t ex den egna lärarkåren, övrig personal, elever, föräldrar. Flera uttrycker sig också i positiva ordalag om erfarenheten av att samarbeta med någon annan skolledare samt upplevelsen av att någon annan granskar det egna arbetet.

3.2.4. Föreläsningsserien

Nästan alla deltagare anser att föreläsningsserien som helhet varit positiv eller varken bra eller dålig. När det gäller de enskilda föreläsarna har upplevelsena varierat mer, vissa föreläsare har odelat ansetts vara mycket bra, andra har fått mer varierade omdömen, allt mellan mycket bra och mindre bra.

7. Föreläsningsserien som helhet?

<i>mycket bra</i>	<i>ganska bra</i>	<i>varken bra eller dåligt</i>	<i>mindre bra</i>	<i>mycket dåligt</i>
	13	12	3	

Medelvärde: 3.4

8. Enskilda föreläsningstillfällen

I: Introduktion, arbetsformer, kvalitetsbegreppet.

Medverkande: Rolf Appelqvist, Annerd Lönn, Lars-Erik Olsson

<i>mycket bra</i>	<i>ganska bra</i>	<i>varken bra eller dåligt</i>	<i>mindre bra</i>	<i>mycket dåligt</i>
	8	11	5	

Medelvärde: 3.1

II: Utvärdering. Medverkande: Rolf Lander

mycket bra	ganska bra	varken bra eller dåligt	mindre bra	mycket dåligt
2	8	7	8	4

Medelvärde: 2.9

III: Kvalitativa och kvantitativa metoder.

Medverkande: Rolf Appelqvist, Annerd Lönn

mycket bra	ganska bra	varken bra eller dåligt	mindre bra	mycket dåligt
	17	11		

Medelvärde: 3.6

IV: Q-studien, kvalitetssatsning i Göteborg.

Medverkande: Cecil de Rozario

mycket bra	ganska bra	varken bra eller dåligt	mindre bra	mycket dåligt
7	12	3	2	

Medelvärde: 4.2

V: Kvalitetsarbete i tjänstesektorn, Stena Line.

Medverkande: Gunnar Wiwardsson

mycket bra	ganska bra	varken bra eller dåligt	mindre bra	mycket dåligt
18	8			

Medelvärde: 4.7

VI: Studieresultat som kvalitetsmätare, nationella prov

Medverkande: Gunnar Iselau och Staffan Erlandsson

mycket bra	ganska bra	varken bra eller dåligt	mindre bra	mycket dåligt
9	8	3		1

Medelvärde: 4.1

3.2.5. Redovisningen av projektet

En övervägande del av deltagarna som deltagit i redovisningen uttalar mycket positiva upplevelser. Såväl seminariediskussionerna som posterredovisningen upplevdes som mycket givande.

Överraskande bra.

Kanon! synd bara att inte fler kom!

Härligt när det bli debatt, jag är "allergisk" mot flummighet.

Mycket bra av dem som deltog, mycket dåligt att inte alla fullföljde projektet och inte vågade redovisa.

11. Hur har Du upplevt redovisningen av projektet?

<i>mycket</i>	<i>ganska</i>	<i>varken bra</i>	<i>mindre</i>	<i>mycket</i>
<i>bra</i>	<i>bra</i>	<i>eller dåligt</i>	<i>bra</i>	<i>dåligt</i>
10	10		3	2

Medelvärde: 3.9

3.2.6. Inför kommande projektplaneringar

En stor del av deltagarna kommenterar informationsfrågan, många anser att informationen om projektet kom alltför sent, dvs när projektet var ett faktum. Flera av de som hoppat av projektet har sett arbetet som en pålaga, inte som ett stöd i kvalitetsutvecklingsarbetet. Viss kritik uttalas mot skolledarnas egna informationskanaler, man hade önskat mer information från skolledarrepresentanterna i projektets styrgrupp.

Kändes till viss del ibland mycket som det var Högskolans projekt. Upplägget var inte förankrat bland dem som skulle delta. Hela tiden tyst från "våra" representanter i projektplaneringsgruppen.

Mer kontakt med berördas parter (skolledare i detta fall) innan ansökan skickas in.

3.2.7. Orsaker till avbrott

De deltagare som inte fullföljt hela projektet anger skolledarnas arbetssituation som en orsak. Även deltagare som deltagit i de flesta delarna har kommenterat bristen på tid och prioriteringssvårigheter. Några deltagare som avbrutit eller

inte deltagit ger som förklaringar t ex att skolan varit i ett ut- och uppbyggnads-skede eller att de varit nya på sin post och därför varit tvungna att prioritera annat arbete. Vissa av de som inte fullföljt projektet kommenterar dock att de anser det viktigt och att de delar de deltagit i varit angelägna.

3.2.8. Erfarenheter från projektet

Några av de kommentarer som finns i enkäterna, är också belysande för många av de muntliga kommentarer som lämnades på redovisningsdagen.

Att våga visa vad vi gör, även om det är enkla saker.

Dålig start men bra avslutning, som fick alla lösa delar att hänga ihop.

4. ANALYS OCH EGNA SLUTSATSER

Ett kvalitetsutvecklingsarbete är ingenting som går att säga att nu är det klart, nu har vi nått målet. Ett kvalitetsutvecklingsarbete är en process som innebär en strävan mot ständig förbättring. Projektets syfte beskrivs i ansökan vara att ge skolledarna kompetens för kvalitetssäkring samt teoretisk kunskap och kännedom om verktyg för uppföljning och utvärdering. Projektets uppläggning har bestått i att deltagarna skall undersöka en del i sin verksamhet, hur man arbetar kvalitetsmässigt med den idag. Genom självvärdering avsågs utvecklingsprocessen komma igång och genom kollegial bedömning av självvärderingen avsågs den få näring till fortsatt utveckling.

Kan man då säga att projektet nått detta syfte? Skolledarna uttalar i sina utvärderingar att de har lättare att uttala sig i kvalitetstermer, de har utifrån olika perspektiv prövat själva och sett och hört andras exempel på hur man kan gå tillväga. Avsikten med litteratur och föreläsningar var inte att ge (lära ut) en enda modell för kvalitetssäkring, utan att ge ett utbud av olika sätt att lösa problemen. Detta syfte har inte fått fullt gensvar, eftersom det fortfarande finns vissa förväntningar på att någon skall ge den enda rätta sanningen och att man som lärande är passiv mottagare. Avsikten var att var och en utifrån sina egna förutsättningar skulle hitta en eller flera metoder som man i respektive skola skulle kunna applicera på sin organisation.

Skolledarna har visat många prov på varierade metoder som använts i de olika delprojekten på skolorna, metoder både för att samla in och redovisa/beskriva hur man kvalitetssäkrar sin verksamhet idag.

4.1. Projektets planering och genomförande

Projektets upprinnelse var en önskan om samarbete mellan vissa kommuner och Högskolan i Borås, dels med ansökan om medel för kompetensutveckling, dels för genomförande av detsamma. En grupp tillsattes som skulle fungera som styrgrupp för projektet och vars kommunrepresentanter skulle fungera som brygga till och från övriga projektmedlemmar. Denna styrgrupp träffades kontinuerligt i starten för att tillsammans dra upp riktlinjer. Högskolans förslag skulle förankras i denna grupp innan beslut togs. Detta skedde, men vissa brister i kommunikationen till övriga deltagare har påtalats. Projektledningen på Högskolan förutsatte att alla deltagare var införstådda med att detta var ett projekt, dvs alla hade del i ansvaret för resultatet. Informationen med kallelser, projektbeskrivningar osv skickades ut med den förförståelsen. Dessutom fick alla deltagare såväl ansökan som beslut i dess helhet innan projektstarten. Under hand framträdde vissa uppfattningar som inte var avsedda. Muntlig information om

vad projektet egentligen syftade till kom därför i ett senare skede än vad som var tänkt.

Förväntningarna på Högskolan var förknippade med kurser, dvs vad deltagarna traditionellt haft erfarenhet av. Detta faktum är något som antagligen kommer att upprepas tills Högskolans bredare roll i samhället har vunnit gehör. Genomförandet av skolledarnas egna självvärderingar och egen insats med litteraturstudier, förankring i hemmaorganisationen o dyl. blev därför något tidsförskjutet. I övrigt har emellertid projektet förlöpt som det var avsett i projektansökan, förutom att endast ett fåtal deltagare har använt metoden med "peer review". Deltagarna har i högre grad än vad som var tänkt använt sin egen handledningsgrupp som bollplank och diskussionspartner.

De deltagare som genomfört en regelrätt "peer review" anser att de fått ut väldigt mycket av detta. Flera andra önskar inför framtiden försöka genomföra det.

När det gäller redovisning av projektet, var informationen redan från början att någon form av skriftlig dokumentation skulle ske. Systemet med diskussionsforum över Internet användes inte i någon större grad, antagligen beroende på ovana att använda detta medium eller bristande tillgång till tekniken. Möjligheten att jämföra sitt eget arbete med flera andra blev på så sätt reducerat, vilket antagligen ökade oron inför redovisningen. Vid sista planeringsträffen med deltagarna frångicks därför det planerade förslaget att redovisningen skulle vara offentlig, vilket visade sig bli mycket lyckat. Många deltagare kommenterade mycket positivt på redovisningsdagen att de nu såg helheten i projektet, att den egna delen av redovisningen inte var så prestationsfylld som de föreställt sig. Erfarenhetsutbytet var också mycket öppet och ledigt under seminariediskussionerna.

4.2. Kompetensutvecklingens effekter

Under redovisningsdagen framkom många positiva synpunkter, bl a uttalade flera av deltagarna vikten av att de knutit kontakter med någon eller några skolledare på andra skolor. Dessutom upplevdes redovisningen som ett tillfälle för pedagogisk debatt, vilket många ansåg att skolledargruppen sällan får tillfälle till i andra sammanhang.

Deltagarnas skriftliga sammanfattningar fanns tillgängliga för alla som deltog i redovisningsdagen, många kommenterade att detta material säkert bidrar till fortsatta kontakter skolorna emellan.

De flesta av skolledarna anser att de redan märkt effekter på sina skolor, även om syftet med projektet inte var att mäta effekter av insatser utan att värdera hur man arbetar med kvalitetsutveckling. Enbart att utföra en självvärdering medför omedelbara effekter, eftersom fokuseringen oftast upptäcker brister som då åtgärdas med en gång.

I projektansökan angavs att detta projekt skall ses som ett långsiktigt sådant och att den pedagogiska baspersonalen skall innefattas i en förlängning. Syftet med projektet var inte ett "top-down" tänkande, utan att i första hand utveckla skolledarnas kompetens. I flera fall har redan skolledarna involverat övriga på skolorna i arbetet. Långsiktigheten i projektet har alltså i viss mån redan uppnåtts. Detta var också en tänkt möjlighet från början, eftersom syftet var att utgå från varje enskild skolledares egen verksamhet och däri upplevda problem.

En annan effekt, som förhoppningsvis kommer att utvecklas än mer framöver, är att skolledarna fått ökade kontakter över kommungränserna. De handledningsgrupper som arbetat tillsammans har i möjligaste mån varit över kommun- och kommungränser, vilket några skolledare uttalat varit mycket givande.

4.3. Slutsatser inför planering av liknande projekt

Den viktigaste erfarenheten som detta projekt visar är vikten av tydlighet och förankring bland alla deltagare i ett projekt. Processen försenas i onödan om inte delaktigheten finns från början. Kanske borde man överväga att genomföra medelstilledningen i två steg, där (alla) tänkta deltagare först får medel till att planera utvecklingsarbetet och därefter medel till själva utvecklingsprojektet. Kvalitetsarbete är inget som man kan skynda fram. Det viktigaste är att få engagemang hos alla som berörs. Att tydliggöra skillnaden mellan ett utvecklingsprojekt och en kurs/utbildning är något som alla delaktiga måste ta ansvar för.

Det finns inget givet kvalitetsbegrepp. Kvalitet är små systematiska steg och hårt arbete. (en deltagares beskrivning av sin nya kunskap)

UPPFÖLJNING – UTVÄRDERING – KVALITETSSÄKRING

Posteröversikt från redovisningen 1998 – 11 – 12 i Folkets Hus, Bellonasalen

1: Ledning, organisation och miljöfrågor

Nr	Titel	Deltagares namn
1:1	Skolplan	Sören Holm/ Catharina Markkula
1:2	Första året i musikskolan	Ulla-Britt Möller/ Gunnar Andréasson
1:3	Uppföljning, utvärdering, kvalitetssäkring i Montessoriskolan Malmen	Kärstin Ekvad
1:4	Utvärdering av ledningsorganisationen inom barnomsorg och skola i Sjöbo k.del	Elisabeth Berggren
1:5	Kompetensutveckling	Per-Olof Bondéus
1:6	Inomhusmiljö	Birgitta Andersson/ Tuula Elfström
1:7	Ledning mot kvalitet	Urban Zander
1:8	Personalens kompetensutveckling	Eva Sundström
1:9	Nationella prov	Lennart Forsman

2: Elevinflytande, elevvård, elever med behov av särskilt stöd och elevers lärande

2:1	Arbetet med barn som behöver särskilt stöd	Christer Samuelsson
2:2	Elevinflytande	Birgitta Wennersten/ Eva Andersson/ Ann-Christin Johansson/ Elisabeth Skoglund
2:3	“Raka spåret 1-12 år” Avstämningpunkter för barns utveckling	Rolf Bååth
2:4	Vilken betydelse har de nationella proven i åk 5 för arbetet med svagpresterande elever?	
2:5	Engelsk skola – en skola med kvalitet?	Sandhults kommun- dels skolledare
2:6	Elevinflytande	Anita Brandby/ Kenneth Wallengren/ Magnus Kjellgren
2:7	Elevinflytande	Birgitta Johansson/ Birgitta Bååth

2:8	Elevers språkutveckling och lärande “Lärdom – Lär dom?”	Birgit Wahlgren
2:9	Elever med behov av särskilt stöd i Svenljunga kommun	Göran Åkerström
2:10	Handlingsplan för elevvården i Norrby k.del	Björn Haglund
2:11	Elevinflytande	Sven-Erik Thörnlund
2:12	Offensiv kvalitetsutveckl. i Sandaredskolan	Lisbeth Almér-Larsson/ Hans Johansson

3: Arbetslag samt olika yrkeskategorier i skolan/förskolan

3:1	Arbetslagstanken	Ann-Kristin Sjören- Stendahl
3:2	Arbetslag, det inre arbetet	Eivor Lundgren/ Olle Fagerström/ Rolf Runesson
3:3	Hemskolans uppdrag till Sjöhagenskolan	Kaisa Nikumaa
3:4	Samverkan skola-förskoleklasser- fritidshem	Inga-Lena Persson/ Birgitta Televik
3:5	Den psykosociala arbetsmiljön i arbetslaget	Anders Nilsson
3:6	Arbetsgrupper	Eva Kerstin Andersson

HÖGSKOLAN I BORÅS
Institutionen för pedagogik
Anngerd Lönn

Skolledare i Borås, Herrljunga och
Svenljunga

Utvärdering av projektet Uppföljning – utvärdering – kvalitetssäkring

Enligt Skolverkets direktiv skall projektet utvärderas dels kvantitativt (dvs en rapportering av hur tilldelade medel har använts) dels kvalitativt utifrån kompetensutvecklingens effekter. Skolverket vill ha svar på följande frågor (citerade ur beslutet för tilldelning av medel):

Vad har insatsen betytt för skolans utveckling, för personalen och eleverna? På vilket sätt har undervisningen påverkats? Hur skulle en insats av det här slaget kunna förbättras? Har den genomförts enligt planeringen? Positiva och negativa erfarenheter som kan vara av intresse för planeringen av likartade projekt skall redovisas. Av särskilt intresse är om insatsen bidragit till kontakter över skol- och kommungränser.

Projektet omfattar många olika verksamheter och redovisningen skulle kunna bli hur omfattande som helst. Mitt uppdrag i projektet är även att sammanställa den kvalitativa utvärderingen. Projektet har ju byggt på deltagarnas olika förutsättningar och utvecklingsbehov, men det är emellertid min avsikt att rapportera utfallet av projektet som en helhet, alltså inte utvärdera enskilda personers delprojekt.

Den utvärderingsblankett som följer med detta brev kommer enbart att behandlas av mig och ingen enskild persons åsikter kommer att kunna utläsas i rapporten. Frågorna är i första hand avsedda som underlag för rapporten till Skolverket, men vissa frågor är även avsedda för Högskolans eget kvalitetssäkringsarbete samt mitt intresse för handlednings- och kvalitetsfrågor. Som Du förstår är det viktigt att Du besvarar så många frågor som möjligt och skriver ner Dina synpunkter. I ett projekt har ju alla en del av ansvaret. Får Dina kommentarer inte plats på de givna raderna kan Du skriva antingen på baksidan eller på ett extra papper.

Jag vill eventuellt kunna återkomma och intervjua några deltagare vid ett senare tillfälle, i så fall hör jag av mig.

Var snäll och sänd tillbaka enkäten i bilagda svarskuvert senast 981120.
Tack på förhand!

Anngerd Lönn
Högskolan i Borås, 501 90 Borås
Tel: 033-164119
Fax: 033 – 164409
E-post: Anngerd.Lonn@hb.se

Utvärdering av projektet ”Uppföljning, utvärdering, kvalitetssäkring”

1. Man _____ Ålder _____
Kvinna _____ Yrkesbakgrund _____

2. Ge en kort beskrivning av Ditt ansvarsområde

3. Har Du fullföljt projektet? Ja _____ Nej _____

Om Du svarar Ja, var snäll och fortsätt att fylla i enkäten.

Om Du svarar Nej, kan du stanna här, men var snäll och ge en kort beskrivning av orsaken på baksidan av detta papper.

Hur har Du upplevt följande inslag?

Markera Ditt helhetsintryck med en ring runt det alternativ som passar bäst. Skriv kommentarer som förklarar Ditt ställningstagande.

4. Totalupplevelsen av projektet?

mycket ganska varken bra mindre mycket
bra bra eller dåligt bra dåligt

Kommentarer:

5. Information om projektet?

mycket ganska varken bra mindre mycket
bra bra eller dåligt bra dåligt

Kommentarer:

6. Den gemensamma litteraturen?

mycket bra	ganska bra	varken bra eller dåligt	mindre bra	mycket dåligt
---------------	---------------	----------------------------	---------------	------------------

Kommentarer:

7. Föreläsningsserien som helhet?

mycket bra	ganska bra	varken bra eller dåligt	mindre bra	mycket dåligt
---------------	---------------	----------------------------	---------------	------------------

Kommentarer:

8. Enskilda föreläsningstillfällen:

I: Introduktion, arbetsformer, kvalitetsbegreppet.

Medverkande: Rolf Appelqvist, Anngerd Lönn, Lars-Erik Olsson

mycket bra	ganska bra	varken bra eller dåligt	mindre bra	mycket dåligt
---------------	---------------	----------------------------	---------------	------------------

Kommentarer:

II: Utvärdering

Medverkande: Rolf Lander

mycket bra	ganska bra	varken bra eller dåligt	mindre bra	mycket dåligt
---------------	---------------	----------------------------	---------------	------------------

Kommentarer:

III: Kvalitativa och kvantitativa metoder
Medverkande: Rolf Appelqvist, Anngerd Lönn

mycket ganska varken bra mindre mycket
bra bra eller dåligt bra dåligt

Kommentarer:

IV: Q-studien, kvalitetssatsning i Göteborg
Medverkande: Cecil de Rozario

mycket ganska varken bra mindre mycket
bra bra eller dåligt bra dåligt

Kommentarer:

V: Kvalitetsarbete i tjänstesektorn, Stena Line
Medverkande: Gunnar Wiwardsson

mycket ganska varken bra mindre mycket
bra bra eller dåligt bra dåligt

Kommentarer:

VI: Studieresultat som kvalitetsmätare, nationella prov
Medverkande: Gunnar Iselau och Staffan Erlandsson

mycket ganska varken bra mindre mycket
bra bra eller dåligt bra dåligt

Kommentarer:

9. Hur har Du upplevt organisationen av handledningen som helhet?

mycket bra ganska bra varken bra eller dåligt mindre bra mycket dåligt

Kommentarer:

10. Hur har Du upplevt innehållet i handledningen som helhet?

mycket bra ganska bra varken bra eller dåligt mindre bra mycket dåligt

Kommentarer:

11. Hur har Du upplevt redovisningen av projektet?

mycket bra ganska bra varken bra eller dåligt mindre bra mycket dåligt

Kommentarer:

Var snäll och besvara följande frågor med egna ord.

12. Vilka förväntningar hade Du på projektet?

13. Uppfylldes Dina förväntningar? Om inte, vad har Du saknat eller vad skulle Du önskat annorlunda?

14. Vilka förväntningar hade Du på handledarskapet?

15. Uppfylldes Dina förväntningar? Om inte, hur skulle Du vilja att handledningen hade utformats?

16. Hur mycket av Din arbetstid uppskattar Du att Du har avsatt till projektet under året som gått? Ange ungefärligt antal i timmar eller procent.

17. Hur har projektet påverkat Ditt övriga arbete? (positivt eller negativt)

**18. Har du fått några reaktioner på arbetet med projektet av lärarna/personalen/eleverna/föräldrarna? Ja Nej
Om Du svarar Ja, vilka reaktioner har Du fått?**

**19. Har Ditt arbete granskats av någon kollega (sk peer-review)? Ja Nej
Om Du svarat Ja, hur har Du upplevt kollegagranskningen?**

20. Hur valde Du område att studera?

21. Vad har Du lärt Dig av projektet?

22. Har Du saknat något i projektet, i så fall vad?

23. Vad skulle Du vilja gå vidare med i Ditt kvalitetssäkringsarbete?

24. Är det något särskilt Du vill nämna som är viktigt att beakta i framtida projektplaneringar eller ansökningar? (positivt eller negativt)

Tack för Din medverkan!

Rapporter från Institutionen för pedagogik

Projektet "Lära till lärare" är en del av den forskning och det utvecklingsarbete som bedrivs vid Institutionen för pedagogik vid Högskolan i Borås. Institutionen har två skriftserier för att dokumentera det arbete som pågår: Skrifter från Institutionen för Pedagogik och Rapporter från Institutionen för Pedagogik.

Rapporter utgivna inom ramen för projektet "Lära till lärare":

1. Davidsson, B., Hägglund, S. & Kihlström, S. (1997/1999). Projektet "Lära till lärare". Projektbeskrivning. Högskolan i Borås, Institutionen för pedagogik.
Rapport nr 1, 1999.
2. Davidsson, B., Eriksson, A., Strömberg, M., Dovemark, M. & Hägglund, S. (1999). Två blivande lärares reflektioner över mötet med lärarutbildningen. Högskolan i Borås, Institutionen för pedagogik.
Rapport nr 2, 1999.
3. Strömberg, M. (1999). "Det finns gyllene dagar och stunder i lärarens arbete och det är dom som gör att man knogar på." Åtta lärares upplevelse av tillfredsställelse i arbetet." Högskolan i Borås, Institutionen för pedagogik.
Rapport nr 3, 1999.
4. Eriksson, A., Davidsson, B. & Hägglund, S. (1999). Iakttä – handla – reflektera. Blivande förskollärare om yrkeslärande före och efter verksamhetsförlagd utbildning. Högskolan i Borås, Institutionen för pedagogik.
Rapport nr 4, 1999.
5. Davidsson, B. Dovemark, M. & Hägglund, S. (1999). Vem blir lärare och varför? Utgångspunkter för en studie med fokus på lärarstudenters socio-kulturella bakgrund och dess betydelse för högskolestudier och yrkesval. Högskolan i Borås, Institutionen för pedagogik.
Rapport nr 5, 1999.

Skrifter från Institutionen för pedagogik

1. Davidsson, B. (1999). "Vi vill mer än vi ibland klarar..." Om samarbete mellan förskollärare, grundskollärare och fritidspedagoger. Högskolan i Borås, Institutionen för pedagogik.
Skrift nr 1, 1999.
2. Eriksson, A., Haverlind, A. (2000). "Dä kommer luft inne mä". En etnografisk studie av förskolebarns lärande inom naturvetenskap, miljö och teknik. Högskolan i Borås, Institutionen för pedagogik.
Skrift nr 2, 2000.
3. Jenslöv, T. (2000). Hur arbetar förskollärare med bråkiga barn? Högskolan i Borås, Institutionen för pedagogik.
Skrift nr 3, 2000.
4. Karlsson, H., Wademyr, P. (2000). Lära för livet. Förskollärares uppfattningar om barns lärande. Högskolan i Borås, Institutionen för pedagogik.
Skrift nr 4, 2000.

Skrifter om skolutveckling

1. Dovemark, M., Sörensson, K., Appelqvist, R. (1999). Den framtida lärarrollen – Flexibel organisation och arbetsformer. Ett arbetslagsutvecklingsprojekt. Centrum för skolutveckling, Institutionen för pedagogik, Högskolan i Borås.
Skrift nr 1, 1999.
2. Hermansson Adler, M., Larsson, P. (1999). Piloter för lokal skolutveckling. Ett projekt till stöd för kompetensutveckling av skolans personal. Centrum för skolutveckling, Institutionen för pedagogik, Högskolan i Borås.
Skrift nr 2, 1999.
3. Lönn, A. (1999). Uppföljning, utvärdering, kvalitetssäkring. Rapport om ett utvecklingsprojekt. Centrum för skolutveckling, Institutionen för pedagogik, Högskolan i Borås.
Skrift nr 3, 1999.

4. Brorman, A. (1999). Möjligheternas möte? Rapport om ett utvecklingsprojekt. En förändrad lärarroll – arbetslagets praktiska vardagsarbete med fokus på barns läs- och skrivutveckling och tematisk undervisning. Centrum för skolutveckling, Institutionen för pedagogik, Högskolan i Borås. Skrift nr 4, 1999.

Centrum för skolutveckling

etablerar mötesplatser för yrkesverksamma och forskare. Det är ett samarbetsforum där regionens kommuner tillsammans med högskolan stimulerar kompetens- och skolutveckling i olika former. Centret bidrar också till utveckling och spridning av ny kunskap med relevans för skola och förskola.

CSU arbetar med följande arbetsuppgifter och mål:

- att verka för och stödja verksamma lärare att forska i sin egen praktik.
- att aktivt bidra till informationsspridning om skolutveckling och forskning i regionen att kontinuerligt dokumentera och utvärdera kompetens och skolutvecklingsinsatser som genomförs inom centrets ram.
- att stödja forskning om lärande och användning av IT.
- att verka för ökat samarbete mellan kommunerna och högskolan.
- att verka för samordning av regionala utbildningsinsatser i regionen.