

# Kvalitetssikring på erhvervsakademiuddannelserne

- erfaringer fra fire institutioner

2005

**Kvalitetssikring på erhvervsakademiuddannelserne**

© 2005 Danmarks Evalueringsinstitut  
Trykt hos Vester Kopi

Eftertryk med kildeangivelse er tilladt

Bemærk:  
Danmarks Evalueringsinstitut sætter  
komma efter Dansk Sprognævn  
anbefalinger.

Bestilles hos:  
Alle boghandler eller på EVA's hjemmeside [www.eva.dk](http://www.eva.dk)

40,- Kr. inkl. moms

ISBN 87-7958-240-0

# Indhold

<b>Forord</b>	<b>3</b>
<b>1 Resumé</b>	<b>5</b>
<b>2 Indledning</b>	<b>9</b>
2.1 Formål	9
2.2 Evalueringens organisering og dokumentationsmateriale	10
2.3 Rapportens opbygning	13
<b>3 Erhvervsakademiuddannelserne</b>	<b>15</b>
3.1 Uddannelsesområdet	15
3.2 Regler for kvalitetsarbejdet	16
<b>4 Evalueringens kriterier</b>	<b>19</b>
4.1 Fire fokusområder	19
<b>5 Dalum UddannelsesCenter</b>	<b>23</b>
5.1 Generelt om skolen og kvalitetssystemet	23
5.2 Fokusområde 1: Kvalitetssystemets organisering	24
5.3 Fokusområde 2: Dokumentation	25
5.4 Fokusområde 3: Opfølgning og udvikling	28
5.5 Fokusområde 4: Udvikling af kvalitetssystemet	29
5.6 Sammenfattende vurderinger og anbefalinger	30
<b>6 Esbjerg Handelsskole</b>	<b>33</b>
6.1 Generelt om skolen og kvalitetssystemet	33
6.2 Fokusområde 1: Kvalitetssystemets organisering	35
6.3 Fokusområde 2: Dokumentation	36
6.4 Fokusområde 3: Opfølgning og udvikling	40

*Kvalitetssikring på erhvervsakademiuddannelserne*

6.5	Fokusområde 4: Udvikling af kvalitetssystemet	42
6.6	Sammenfattende vurderinger og anbefalinger	42
<b>7</b>	<b>Handelsskolen i Ballerup/ Hellerup Tekstil Akademi</b>	<b>47</b>
7.1	Generelt om skolen og kvalitetssystemet	47
7.2	Fokusområde 1: Kvalitetssystemets organisering	48
7.3	Fokusområde 2: Dokumentation	51
7.4	Fokusområde 3: Opfølgning og udvikling	53
7.5	Fokusområde 4: Udvikling af kvalitetssystemet	55
7.6	Sammenfattende vurderinger og anbefalinger	55
<b>8</b>	<b>Vejle Tekniske Skole</b>	<b>59</b>
8.1	Generelt om skolen og kvalitetssystemet	59
8.2	Fokusområde 1: Kvalitetssystemets organisering	60
8.3	Fokusområde 2: Dokumentation	62
8.4	Fokusområde 3: Opfølgning og udvikling	64
8.5	Fokusområde 4: Udvikling af kvalitetssystemet	66
8.6	Sammenfattende vurderinger og anbefalinger	66
<b>9</b>	<b>Tendenser og udfordringer</b>	<b>69</b>
9.1	Generelle tendenser og udfordringer	69
9.2	Kvalitetsbekendtgørelsen som ramme	76
<b>Appendiks</b>		
Appendiks A: Kommissorium		79
Appendiks B: Om evalueringsgruppen		83
Appendiks C: Erhvervsakademiuddannelserne		85
<b>Rapporter fra EVA</b>		<b>87</b>

Danmarks Evalueringsinstitut, EVA, fremlægger i denne rapport evalueringen af arbejdet med kvalitetssikring på de korte videregående uddannelser, dvs. på erhvervsakademiuddannelserne.

Evalueringen bygger på erfaringerne fra fire institutioner. Evalueringen vurderer de lokale kvalitetssikringssystemer med baggrund i et sæt kriterier for godt kvalitetsarbejde, og den fremdrager desuden en række generelle tendenser og udfordringer i kvalitetsarbejdet på erhvervsakademiuddannelserne. Endelig vurderer evalueringen den gældende kvalitetsbekendtgørelse som ramme for det lokale kvalitetsarbejde.

Anbefalingerne til de enkelte institutioner er formuleret med udgangspunkt i det arbejde skolerne allerede har gennemført eller er i gang med. Det er derfor vores forventning at anbefalingerne vil inspirere og kvalificere det fortsatte arbejde på skolerne. Samtidig håber vi at rapportens generelle konklusioner vil bidrage til udvikling af kvalitetsarbejdet på erhvervsakademiuddannelserne – både på de deltagende institutioner og i sektoren generelt.

Evalueringen, der er en del af EVA's handlingsplan for 2004, er gennemført i perioden fra september 2004 til juni 2005.

Palle Simonsen  
Formand for evalueringsgruppen

Christian Thune  
Direktør for EVA



Evalueringen belyser kvalitetsarbejdet på erhvervsakademiuddannelserne. Reformen i år 2000 indebar bl.a. at disse uddannelser som de første i Danmark fik centralt fastsatte kvalitetsregler. En særlig kvalitetsbekendtgørelse fastsætter således at institutionerne skal have et kvalitetssystem til kvalitetsudvikling og resultatvurdering af hver enkelt uddannelse.

Evalueringen belyser kvalitetsarbejdets tilrettelæggelse og gennemførelse såvel som dets resultater på fire skoler: Dalum UddannelsesCenter, Esbjerg Handelsskole, Handelsskolen i Ballerup/ Hellerup Tekstil Akademi og Vejle Tekniske Skole. Formålet er at vurdere kvalitetssikringssystemets styrker, svagheder og udviklingspotentialer på den enkelte skole.

På baggrund af dokumentationsmaterialet fremdrager evalueringen desuden en række generelle tendenser og udfordringer i kvalitetsarbejdet, og den vurderer kvalitetsbekendtgørelsen som ramme for kvalitetsarbejdet på skolerne. I dette resumé fremhæves evalueringens generelle konklusioner, dvs. de konklusioner som vedrører udfordringer som de fleste eller alle skoler står over for.

### **Generelle konklusioner**

Evalueringen viser at institutionerne gennemfører et systematisk kvalitetsarbejde. Samtidig viser evalueringen at skolerne har valgt forskellige systemer eller systematikker, fx med hensyn til formaliseringsgrad og kompleksitet. Nogle skoler har valgt selv at opbygge en systematik, mens andre skoler har valgt at benytte et af de systemer der er til rådighed i dag, fx et ISO-system.

Overordnet set viser evalueringen at skolerne i rimeligt omfang lever op til de konkrete krav og regler i kvalitetsbekendtgørelsen. Det er derimod et åbent spørgsmål i hvilket omfang kvalitetsarbejdet på skolerne lever op til bekendtgørelsens intention om at det skal fungere som et effektivt redskab til udvikling af kvaliteten på uddannelserne.

Udfordringerne for skolerne kommer især til udtryk på to områder. For det første er der en tendens til at skolernes systematiske kvalitetsarbejde fokuserer på de ydre rammer omkring uddannelserne snarere end på kerneydelserne og centrale faktorer i KVVU-miljøet. For det andet er det tydeligt at de fleste skoler finder det vanskeligt at omsætte deres evalueringsresultater – bl.a. fra de

mange tilfredshedsmålinger blandt de studerende – til læring og udvikling på skolen. Dermed er der en klar risiko for at kvalitetsarbejdet mest bliver anvendt i defensivt eller symbolsk øjemed frem for at være et offensivt redskab til opfølgning og strategisk udvikling af uddannelserne. De følgende afsnit peger på nogle centrale indsatsområder som gælder de fleste skoler – om end i varierende grad.

#### **Mål og fokusområder i skolernes kvalitetsarbejde**

Evalueringen viser at sammenhængen mellem skolernes formulerede mål og kvalitetsarbejdet ofte er utydelig, og at skolernes mål sjældent er tilstrækkeligt konkretiserede og prioriterede. Det gælder både med hensyn til målene for uddannelserne og for skolen og med hensyn til de specifikke mål for kvalitetsarbejdet. Skolerne er altså sjældent kommet særlig langt i arbejdet med at fastlægge et kvalitetsbegreb som udgangspunkt for deres kvalitetsarbejde.

Evalueringen viser endvidere at der er behov for at skolerne udvikler procedurer der kan sikre at kvalitetsarbejdet kommer tættere på undervisningen så de pædagogiske mål og metoder bliver et fælles anliggende på skolen for underviserne og ledelsen. På de fleste skoler er der i dag en udtalt tendens til at det systematiske kvalitetsarbejde stopper ved døren til undervisningslokalet.

Det er ligeledes vigtigt at de studerendes virksomhedskontakt under uddannelsen bliver genstand for det systematiske kvalitetsarbejde på skolen. Det sker sjældent i dag – hverken med hensyn til opsamlingen af erfaringerne eller med hensyn til den fælles refleksion over disse erfaringer.

Endelig er det vigtigt at kvalitetsarbejdet tilrettelægges så det eksplicit giver mulighed for at fokusere på læringsmiljøet og KVVU-miljøet som kræver særlig opmærksomhed idet det ofte har et forholdsvis beskedent omfang på de enkelte skoler.

#### **Inddragelse af studerende og aftagere**

De studerendes inddragelse i det systematiske kvalitetsarbejde er ikke tydelig undtagen når de deltager i diverse evalueringer. Selv på de skoler der har et velfungerende samarbejde mellem ledelsen og De Studerendes Råd, er det ofte overladt til rådet eller de enkelte undervisere at sikre at de studerende bliver inddraget i refleksionen over evalueringsresultater og i opfølgingsarbejdet.

Evalueringen viser endvidere at inddragelsen af aftagerne oftest er uformel og usystematisk, og at der derfor er behov for en stærkere opsøgende indsats og mere systematik i arbejdet med at belyse udviklingen i erhvervslivets kompetencebehov. Det fremgår af evalueringen at uddannelsesudvalg med repræsentanter fra erhvervslivet kan fungere som en hensigtsmæssig ramme for inddragelsen af aftagerne.



### **Netværk i kvalitetsarbejdet**

Mange netværk på tværs af skolerne, fx i form af erhvervsakademier eller de landsdækkende netværk i tilknytning til enkelte uddannelser, er involverede i kvalitetsarbejdet hvilket i sig selv kan bidrage til at fremme kvaliteten. Men de mange aktører og netværk indebærer samtidig at det bliver utydeligt hvem der har ansvaret for kvaliteten. Det gælder ikke mindst på udlagte uddannelser hvor en skole har overladt gennemførelsen af en uddannelse til en anden skole.

Generelt er det problematisk at placeringen af ansvaret for kvaliteten ikke er tydelig for de studerende og aftagerne, og specielt indebærer udlægning af en uddannelse til en anden skole at vilkårene for et effektivt kvalitetsarbejde på det pågældende uddannelsesudbud forringes i betydelig grad.

En særlig form for samarbejde mellem skolerne findes omkring censorinstitutionen. Evalueringen viser imidlertid at censorinstitutionen ikke bidrager til kvalitetsarbejdet i så høj grad som forventeligt, bl.a. fordi tilbagemeldingerne fra censorerne ofte er meget skematiske og ordknappe, og fordi det er vanskeligt at nedsætte censorkorps der har et omfang så man kan sikre den ønskede cirkulation. Evalueringen viser altså at der er behov for at styrke censorinstitutionens effektivitet som kvalitetssikringsmekanisme – ikke mindst i relation til de små erhvervsakademiuddannelser.

### **Kvalitetsbekendtgørelsen**

Overordnet fungerer bekendtgørelsen som en hensigtsmæssig ramme omkring kvalitetsarbejdet på skolerne. Ved en eventuel kommende revision er det vigtigt at fastholde den åbenhed som kendetegner bekendtgørelsen i dag. Det er i god overensstemmelse med den udstrakte mål- og rammestyrt der i øvrigt kendetegner KVU-området.

Ved en kommende revision er der dog grund til at overveje om bekendtgørelsen skal sondre tydeligere mellem på den ene side kravene til hvilke forhold der skal dokumenteres, og på den anden side kravene til de processer der skal sikre at den pågældende dokumentation analyseres og vurderes og efterfølgende omsættes i operationelle opfølgingsplaner.

Det bør ligeledes overvejes at udfolde og præcisere hvad der skal forstås ved bekendtgørelsens selvevalueringsbegreb så det fremgår at selvevaluering implicerer processer og refleksioner der rækker ud over den løbende kvalitetsovervågning på skolen. I den forbindelse bør det også overvejes at formalisere undervisernes opgaver og inddragelse i det systematiske kvalitetsarbejde.

### **Om vurderinger, anbefalinger og generelle konklusioner**

Vurderinger, anbefalinger og generelle konklusioner er udarbejdet af en ekstern ekspertgruppe, og de bygger på en samlet analyse og helhedsvurdering af evalueringens dokumentationsmateriale.

De generelle konklusioner henvender sig til hele sektoren, dvs. både til de skoler der har deltaget i evalueringen, til andre udbydere af erhvervsakademiuddannelser og til myndigheder, rådgivende organer og andre interessenter der har ansvar for og interesse i kvalitetsarbejdet på uddannelserne. Kapitel 9 redegør nærmere for de generelle konklusioner der er fremhævet i dette resumé, og det indeholder flere generelle konklusioner.

Evalueringens vurderinger og anbefalinger retter sig til de skoler der har deltaget i evalueringen. Disse vurderinger og anbefalinger, der er formuleret med udgangspunkt i og i forlængelse af de aktuelle forhold på de enkelte skoler, findes i de institutionsspecifikke kapitler.

Denne evaluering belyser kvalitetsarbejdet på de korte videregående uddannelser, dvs. på erhvervsakademiuddannelserne.

Reformen af de korte videregående uddannelser der trådte i kraft i august år 2000, etablerede en række nye erhvervsakademiuddannelser. Uddannelserne, der skal tilrettelægges så de kan opfylde generelle behov for erhvervsmæssige kvalifikationer, har til formål at kvalificere de studerende til at løse praktiske, erhvervsnære opgaver på et analytisk grundlag. Uddannelserne udbydes typisk på erhvervsskoler.

I forbindelse med reformen blev der indført krav om at udbyderne af disse uddannelser gennemfører et systematisk kvalitetsarbejde. En særlig bekendtgørelse om kvalitetsudvikling og kvalitetskontrol i erhvervsakademiuddannelserne (kvalitetsbekendtgørelsen) fastslår således at institutionerne skal have et kvalitetssystem til kvalitetsudvikling og resultatvurdering af hver enkelt uddannelse. I den sammenhæng skal institutionerne blandt andet inddrage studerende og aftagere i en årlig selvevaluering og udarbejde en skriftlig opfølgingsplan.

## 2.1 Formål

Formålet med evalueringen er at vurdere de lokale kvalitetssikringssystemers styrker, svagheder og udviklingspotentialer.

Evalueringen vil belyse kvalitetsarbejdets tilrettelæggelse og gennemførelse såvel som dets resultater på den enkelte institution, dvs. at den vil belyse hvordan skolerne arbejder for at sikre og udvikle deres erhvervsakademiuddannelser. I den sammenhæng fokuseres der på følgende forhold:

- inddragelsen af studerende og aftagere
- de informationer de lokale kvalitetssystemer tilvejebringer
- institutionernes opfølgning, herunder deres planer for opfølgning.

Evalueringen handler altså ikke om kvaliteten af erhvervsakademiuddannelserne i sig selv. Den handler derimod om institutionernes kvalitetssystemer og om kvaliteten af deres kvalitetsarbejde.

Med udgangspunkt i gældende regler og rammer fremdrager evalueringen desuden en række generelle tendenser og udfordringer i kvalitetsarbejdet på erhvervsakademiuddannelserne, og den belyser kvalitetsbekendtgørelsen som ramme for dette arbejde.

Evalueringen er kriteriebaseret, dvs. at dens vurderinger bygger på et sæt kriterier for godt kvalitetsarbejde. Kriterierne, der er samlet i fire fokusområder, er udarbejdet med baggrund i kvalitetsbekendtgørelsen for erhvervsakademiuddannelserne og EVA's erfaringer med evaluering af kvalitetssystemer og kvalitetsarbejde inden for andre dele af det videregående uddannelsesområde. Kriterierne og fokusområderne er nærmere beskrevet i kapitel 4.

## **2.2 Evalueringens organisering og dokumentationsmateriale**

Evalueringen er gennemført på baggrund af et kommissorium der blev vedtaget af EVA's bestyrelse i september 2004. Kommissoriet for evalueringen findes i appendiks A.

I forbindelse med evalueringen blev der nedsat en evalueringsgruppe som har det faglige ansvar for rapportens vurderinger og anbefalinger. Evalueringsgruppens medlemmer er:

- Direktør, fhv. finansminister Palle Simonsen (formand)
- Kontorchef Helene Bækmark, Kommunernes Landsforening
- Direktør Kim Faurshou, FACO
- Extended Line Director Hans Peter Folmann, LEGO
- Fhv. rektor Birgitta Stymne, Högskolan i Gävle, Sverige.

En nærmere præsentation af evalueringsgruppens medlemmer findes i appendiks B.

En projektgruppe på EVA har det praktiske og metodiske ansvar for evalueringen og har bl.a. skrevet evalueringsrapporten. Projektgruppens medlemmer er:

- Evalueringskonsulent Bo Söderberg
- Evalueringsmedarbejder Nanna Louise Pagaard.
- Evalueringskonsulent Dea Sommer (indtil december 2004).

### **Deltagende institutioner**

Til evalueringen udvalgte EVA i foråret 2004 fire skoler. Skolerne blev valgt så forskellige skoletyper og uddannelser indgår i evalueringen. Der blev endvidere taget hensyn til størrelsesmæssige og geografiske kriterier i udvælgelsen. Tilsammen dækker de deltagende institutioner ti forskellige erhvervsakademiuddannelser idet hver skole indgår med sit samlede udbud af erhvervsakademiuddannelser.

Følgende skoler har deltaget:

- Dalum UddannelsesCenter
- Esbjerg Handelsskole
- Handelsskolen i Ballerup/Hellerup Tekstil Akademi
- Vejle Tekniske Skole.

### **Evalueringens dokumentationsmateriale**

Evalueringen bygger på et dokumentationsmateriale der omfatter selvevalueringer fra og besøg på de deltagende institutioner.

I perioden fra november 2004 til februar 2005 gennemførte hver af de deltagende institutioner en selvevaluering og skrev en selvevalueringsrapport. Selvevalueringen blev gennemført på baggrund af informationsmøder på skolerne og en skriftlig vejledning med en spørgeramme der var opdelt i en række overordnede temaer i overensstemmelse med de kriterier der ligger til grund for evalueringen. Vejledningen til selvevalueringen findes på [www.eva.dk](http://www.eva.dk).

EVA anbefalede skolerne at selvevalueringen blev gennemført af en gruppe der omfattede ledelsesrepræsentanter såvel som repræsentanter for undervisere og studerende, og som i øvrigt var sammensat på en sådan måde at alle erhvervsakademiuddannelser på skolen blev repræsenteret. Skolerne fulgte denne anbefaling, om end den praktiske organisering adskilte sig fra skole til skole i overensstemmelse med de lokale forhold.

Selvevalueringsrapporterne redegør for institutionernes kvalitetsarbejde, og de søger i vekslende grad at identificere og diskutere styrker og svagheder og udviklingspotentialer i skolens kvalitetsarbejde. Rapporterne belyser desuden eventuelle forskelle fra uddannelse til uddannelse på den enkelte skole. Sammen med rapporterne har skolerne indsendt deres opfølgingsplaner for uddannelserne for de seneste år; disse planer indgår ligeledes i evalueringens dokumentationsmateriale.

Evalueringsgruppens og projektgruppens besøg på institutionerne blev gennemført i første halvdel af april 2005. Besøgene på de enkelte skoler var af én dags varighed og omfattede separate møder med selvevalueringsgruppen, med repræsentanter for skolens ledelse samt med undervisere og studerende som ikke havde deltaget i selvevalueringsgruppen. Besøgene udgør således en selvstændig del af evalueringens dokumentationsmateriale der supplerer og perspektiverer selvevalueringsrapporterne. Dermed har besøgene givet evalueringsgruppen et dybere og bredere indtryk af kvalitetsarbejdet på de fire skoler.

## **Vurderinger, anbefalinger og generelle konklusioner**

Overordnet set er dokumentationsmaterialets kvalitet tilfredsstillende. EVA vurderer at materialet alt i alt giver et dækkende og nuanceret billede af kvalitetsarbejdet på de deltagende skoler, og at det derfor er et godt grundlag for evalueringens vurderinger, anbefalinger og generelle konklusioner. Vurderingerne, anbefalingerne og de generelle konklusioner bygger på en samlet analyse af materialets forskellige dele.

Evalueringens vurderinger og anbefalinger retter sig til de deltagende skoler hver især. Vurderingerne belyser i hvilket omfang de enkelte skoler imødekommer kriterierne inden for de forskellige fokusområder. Anbefalingerne vedrører de udviklingsområder som evalueringsgruppen vurderer som særligt vigtige i forhold til skolens aktuelle kvalitetsarbejde. Anbefalingerne til de enkelte skoler er altså formuleret med udgangspunkt i og i forlængelse af det arbejde de allerede har gennemført eller er i gang med.

De generelle konklusioner henvender sig til hele sektoren. Det indebærer at de generelle konklusioner retter sig til de deltagende institutioner såvel som andre udbydere af erhvervsakademiuddannelser, og at de desuden henvender sig til myndigheder, rådgivende organer og andre interessenter der har ansvar for og interesse i kvalitetsarbejdet på erhvervsakademiuddannelserne.

De generelle konklusioner tager afsæt i en helhedsvurdering af materialet på tværs af de deltagende skoler. Evalueringsgruppen fremdrager en række tendenser i kvalitetsarbejdet på erhvervsakademiuddannelserne, og den peger på en række udfordringer og indsatsområder som den finder har generel relevans. I den forbindelse fremlægger evalueringsgruppen desuden en vurdering af kvalitetsbekendtgørelsen som ramme for det lokale kvalitetsarbejde, og den giver anbefalinger i relation til en eventuelt kommende revision af bekendtgørelsen.

De generelle konklusioner har som nævnt relevans for alle institutioner der udbyder erhvervsakademiuddannelser – om end i varierende grad. De skoler der har deltaget i evalueringen, bør derfor også forholde sig til disse overvejelser og tage stilling til hvordan de kan inddrages i det fortsatte kvalitetsarbejde på skolen.

## 2.3 Rapportens opbygning

Rapporten indeholder syv kapitler ud over dette indledningskapitel.

Kapitel 3 og 4 redegør for uddannelsesområdet og for evalueringens udgangspunkter. Kapitel 3 indeholder en kortfattet redegørelse for erhvervsakademiuddannelserne, især med hensyn til kvalitetsbekendtgørelsen der udgør det formelle grundlag for institutionernes kvalitetsarbejde. Kapitel 4 fremlægger de kriterier der danner grundlag for evalueringens vurderinger og anbefalinger.

Kapitlerne 5-8 – ét for hver af de deltagende institutioner – beskriver kvalitetssystemerne og fremlægger vurderinger af og anbefalinger til kvalitetsarbejdet på de enkelte skoler. Hvert af disse kapitler er disponeret efter de fokusområder som evalueringens kriterier er opdelt i.

Endelig fremlægger kapitel 9 overvejelser om generelle tendenser og udfordringer i kvalitetsarbejdet på erhvervsakademiuddannelserne med baggrund i erfaringerne fra de deltagende skoler. Kapitlet indeholder desuden en vurdering af kvalitetsbekendtgørelsen som ramme for arbejdet.

Rapporten har tre appendikser. Appendiks A indeholder kommissoriet for evalueringen, appendiks B rummer en præsentation af evalueringsgruppens medlemmer, og appendiks C giver en skematisk oversigt over erhvervsakademiuddannelserne.





# 3 Erhvervsakademiuddannelserne

Dette kapitel indeholder dels en kortfattet præsentation af uddannelsesområdet og erhvervsakademiuddannelserne (afsnit 3.1), dels en redegørelse for kvalitetsbekendtgørelsen (afsnit 3.2).

## 3.1 Uddannelsesområdet

Erhvervsakademiuddannelserne – eller de korte videregående uddannelser (KVU) – omfatter som heltidsuddannelser 15 forskellige uddannelser inden for tekniske og informationsteknologiske områder eller områder som administration, service og økonomi mv.

Uddannelsernes formål er at kvalificere de færdiguddannede til at løse praktiske, erhvervsnære opgaver på et analytisk grundlag. Uddannelserne skal tilrettelægges så de kan opfylde generelle behov for erhvervsmæssige kvalifikationer. Uddannelserne er rettet mod umiddelbar beskæftigelse på arbejdsmarkedet for de færdiguddannede, men de giver samtidig de færdiguddannede grundlag for at fortsætte i relevante videregående uddannelser.

Uddannelserne bygger på en kombination af teori og erhvervspraksis med studieophold i virksomheder og løsning af hovedopgave i samarbejde med en virksomhed. Derved får de studerende mulighed for at anvende teorien i praksis i relation til konkrete, erhvervsnære problemstillinger.

Erhvervsakademiuddannelserne har normalt en varighed på to år svarende til 120 ECTS-point. Ophold i virksomheder udgør op til 15 point, dvs. et kvart årsværk, men på dette område er der en betydelig variation mellem uddannelserne.

Uddannelserne optager studerende der har en gymnasial uddannelse; derudover kan studerende med bestemte erhvervsuddannelser optages på givne erhvervsakademiuddannelser, evt. under forudsætning af at de har nået gymnasialt niveau i bestemte fag.

Uddannelsesbekendtgørelserne for de enkelte uddannelser er udformet efter et rammekoncept som fastlægger den enkelte uddannelses sigte og overordnede mål samt vægtningen af de faglige elementer. Inden for denne ramme har institutionen ansvar for at fastlægge en studieordning.

Uddannelserne udbydes fortrinsvis på institutioner for erhvervsrettet uddannelse, fx handelsskoler, landbrugsskoler eller tekniske skoler der i øvrigt udbyder uddannelser på andre niveauer, fx erhvervsuddannelser og erhvervsgymnasiale uddannelser.

Undervisningsministeriet afgør hvilke institutioner der kan udbyde hvilke uddannelser. I dag udbyder ca. 45 institutioner fordelt over hele landet en eller flere erhvervsakademiuddannelser. De fire største udbydere har mindst fem forskellige uddannelser, mens 18 institutioner kun har en enkelt uddannelse. Det forekommer i ca. fem tilfælde at institutioner der har tilladelse til at udbyde en uddannelse, har udlagt uddannelsen til en anden skole der så står for gennemførelsen. Oversigten over erhvervsakademiuddannelserne, der findes i appendiks C, viser hvor mange institutioner der udbyder de forskellige uddannelser, og hvor mange studerende der blev optaget i efteråret 2004.

Næsten alle institutioner der udbyder uddannelser inden for KVVU-området, indgår i regionalt afgrænsede erhvervsakademier hvoraf der findes 15 på landsplan. Samarbejdet i akademierne har forskellig formaliseringsgrad.

Undervisningsministeren nedsætter et råd, Erhvervsakademirådet. Rådet afgiver bl.a. indstilling til ministeren om uddannelsernes overordnede formål, mål og strukturelle rammer, om uddannelsesdækningen i forhold til kompetencebehovene på arbejdsmarkedet og om adgangskravene og sammenhænge til andre uddannelser. Rådets sammensætning sikrer at det omfatter medlemmer med tilknytning til uddannelserne og til organisationerne på arbejdsmarkedet og de kommunale organisationer.

### **3.2 Regler for kvalitetsarbejdet**

Erhvervsakademiuddannelserne var de første uddannelser i Danmark der fik centralt fastsatte kvalitetsregler. Ifølge loven om erhvervsakademiuddannelserne fra 1997 er ministeren bemyndiget til at fastsætte særlige regler om kvalitetsudvikling og -kontrol på disse uddannelser. Bestemmelsen blev udmøntet i en særlig kvalitetsbekendtgørelse da loven blev implementeret nogle år senere i forbindelse med en større reform af uddannelsesområdet (bekendtgørelse nr. 635 af 30. juni 2000).

Bekendtgørelsen fastsætter at institutioner der udbyder en eller flere erhvervsakademiuddannelser, skal have et kvalitetssystem til kvalitetsudvikling og resultatvurdering af hver enkelt uddannelse.

Bekendtgørelsen fastslår altså at skolerne skal have et kvalitetssystem. Men den stiller ikke krav om et bestemt system. Bekendtgørelsen forudsætter dog at en række elementer indgår i systemet, herunder selvevaluering og opfølgning. Desuden indeholder bekendtgørelsen krav om hvilke dele

af skolens praksis som skal omfattes af kvalitetssystemet, dvs. hvad systemet som minimum skal kunne belyse og dokumentere.

Bekendtgørelsen fastsætter at kvalitetssystemet til stadighed skal kunne belyse følgende forhold:

- sammenhængen mellem uddannelsens vilkår og rammer og efterspørgslen efter uddannelsen og de uddannede
- institutionens faciliteter til at gennemføre uddannelsen
- faglige og pædagogiske lærer kvalifikationer på institutionen inden for uddannelsens område
- ledelses kvalifikationer på institutionen til at varetage det faglige og pædagogiske uddannelsesansvar
- studie- og erhvervsvejledningen på institutionen
- omfanget af institutionens deltagelse i horisontale og vertikale samarbejdsrelationer, herunder hvilke meritaftaler institutionen har indgået.

Derudover skal kvalitetssystemet indeholde procedurer der belyser

- at undervisningens metoder og indhold understøtter formål og mål i uddannelsesbekendtgørelsen
- at undervisningens metoder og indhold har sammenhæng til aktuelle behov og erfaringer i erhvervslivet
- at institutionen foretager løbende informationsindsamling om behovsudviklingen i erhvervslivet for at kvalitetssikre uddannelsens indhold og landsdækkende kompetence
- at der sker en faglig og pædagogisk ajourføring af lærernes kvalifikationer
- at censorindberetninger mv. og eventuelle eksterne evalueringer inddrages.

Bekendtgørelsen fastsætter at kvalitetssystemet skal indeholde procedurer der sikrer at studerende og aftagere inddrages i en årlig selvevaluering og løbende kvalitetsudvikling. Den årlige selvevaluering skal danne grundlag for udarbejdelsen af en opfølgingsplan. Planen skal identificere ændringsbehov og indeholde løsningsforslag og operationelle kvalitetsmål, og institutionen er ansvarlig for at studieordningen for uddannelsen ændres i overensstemmelse med opfølgingsplanen.

De seneste tre års opfølgingsplaner skal være tilgængelige for studerende og andre interesserede. Endelig fastslår bekendtgørelsen at Undervisningsministeriet kan indhente de nødvendige oplysninger fra institutionerne om tilrettelæggelsen og gennemførelsen af erhvervsakademiuddannelser, og at ministeriet kan give konkrete påbud om opfølgning.

Kvalitetsbekendtgørelsen er altså en åben bekendtgørelse. Bekendtgørelsen forudsætter at skolerne har et kvalitetssystem, og den nævner en række indholdsdele og proceselementer som systemet skal omfatte. Men det er op til skolerne at vælge hvilket system eller design de vil benytte i

tilrettelæggelsen af kvalitetsarbejdet. Skolerne bestemmer fx selv om de vil opbygge deres egen systematik, eller om de vil benytte et af de systemer der er til rådighed i dag, fx TQM, EFQM eller ISO.

Kvalitetsbekendtgørelsen er også åben i en anden – og måske endnu mere grundlæggende – forstand idet den ikke definerer kvalitet, endsiqe kvalitetsudvikling. Bekendtgørelsen udpeger en række forhold og områder som skolernes kvalitetsarbejde som minimum skal dokumentere. Men den overlader til skolerne at definere hvad de vil forstå som kvalitet inden for de nævnte områder, og hvor de vil lægge tyngden i kvalitetsarbejdet.

Evalueringen er kriteriebaseret, dvs. at dens vurderinger bygger på et sæt kriterier for godt kvalitetsarbejde. Kriterierne er udarbejdet med baggrund i bekendtgørelsen om kvalitetsudvikling og kvalitetskontrol på erhvervsakademiuddannelserne og EVA's erfaringer med evaluering af kvalitetssystemer og kvalitetsarbejde på andre uddannelsesstyper inden for det videregående uddannelsesområde.

Kriterierne skal give mulighed for en nuanceret vurdering af institutionerne, og de skal samtidig sikre en rimelig ensartethed i det grundlag institutionerne vurderes på. Endelig skal kriterierne skabe åbenhed og gennemsigtighed så institutionerne på forhånd er bekendt med evalueringens fokus og nærmere perspektiv. Kriterierne blev derfor sendt til institutionerne sammen med vejledningen til selvevalueringen så de kunne danne udgangspunkt for institutionernes selvevalueringer.

Et væsentligt træk ved kvalitetsbekendtgørelsen er som tidligere nævnt at den enkelte institution i meget høj grad selv bestemmer design og nærmere tilrettelæggelse af kvalitetsarbejdet, idet et velfungerende kvalitetsarbejde kan tilrettelægges på mange måder. I overensstemmelse med dette træk i kvalitetsbekendtgørelsen er evalueringens kriterier ligeledes åbne så de levner plads til den forskellighed som bekendtgørelsen giver mulighed for.

Kriterierne skal opfattes som kriterier for god praksis i kvalitetsarbejdet, dvs. som en række ideelle målestokke. Kriterierne sigter både mod at belyse institutionernes formelle procedurer og mod at indfange deres praksis. Samlet fokuserer kriterierne på i hvilket omfang og på hvilken måde man på institutionen kan registrere at kvalitetssystemets forskellige led fungerer, og at det fører til udvikling. Kriterierne afspejler derfor både et kvalitetssikringsaspekt og et kvalitetsudviklingsaspekt.

### 4.1 Fire fokusområder

Kriterierne er samlet i fire fokusområder som tilsammen dækker de forskellige dimensioner i kvalitetsarbejdet:

1. Kvalitetsarbejdets organisering
2. Dokumentation af ressourcer, processer og resultater
3. Opfølgning, implementering og udvikling

#### 4. Vurdering og udvikling af det samlede kvalitetssystem.

Evalueringsens dokumentationsmateriale belyser i hvilket omfang og hvordan de enkelte institutioner imødekommer kriterierne inden for hvert fokusområde i forhold til de enkelte uddannelser.

##### **Fokusområde 1. Kvalitetsarbejdets organisering**

Kvalitetsarbejdet er organiseret så det hænger sammen med andre centrale principper, procedurer og målsætninger på institutionen, og så det er bredt forankret på institutionen og blandt interessenterne. Det vil sige

- at kvalitetsarbejdet bygger på klart definerede formål og strategier for kvalitetsarbejdet
- at kvalitetsarbejdet bygger på operationelle og prioriterede mål for de enkelte uddannelser
- at kvalitetsarbejdet bygger på klare organisatoriske rammer mht. opgaver og ansvarsfordeling
- at studerende inddrages i de årlige selvevalueringer og det løbende kvalitetsarbejde
- at aftagere inddrages i de årlige selvevalueringer
- at indberetninger fra censorer samt resultater af eventuelle eksterne evalueringer inddrages.

##### **Fokusområde 2. Dokumentation af ressourcer, processer og resultater**

Kvalitetssystemet omfatter systematiske og begrundede metoder der tilvejebringer tilstrækkelig information om centrale ressourcer, processer og resultater så skolen har et grundlag for en løbende kvalitetssikring og kvalitetsudvikling af hver uddannelse.

##### **Ressourcer**

Kvalitetssystemet belyser hvordan følgende områder understøtter formål og mål for de enkelte uddannelser:

- fysiske rammer og faciliteter
- lærer- og ledelses kvalifikationer
- læringsmiljøet/det pædagogiske miljø
- samarbejde og aftaler med andre uddannelsessteder.

##### **Processer**

Kvalitetssystemet belyser hvordan følgende områder understøtter formål og mål for de enkelte uddannelser:

- optagelsesprocedurer
- uddannelsens opbygning og indhold
- undervisningen
- de studerendes virksomhedsophold og -kontakt
- eksamen og prøveformer
- studie- og erhvervsvejledning.

## **Resultater**

Kvalitetssystemet belyser hvordan følgende områder har sammenhæng med formål og mål for de enkelte uddannelser:

- gennemførelsestal og -tider
- færdiguddannedes kompetencer og faglige niveau i forhold til udviklingen i erhvervslivets kompetencebehov
- færdiguddannedes beskæftigelsesforhold.

## **Fokusområde 3. Opfølgning, implementering og udvikling**

Kvalitetssystemet sikrer at der sker en løbende opfølgning på den information kvalitetssystemet genererer, herunder

- at der er en bredt forankret diskussion af den tilgængelige information
- at der udarbejdes årlige opfølgningsplaner for den enkelte uddannelse på baggrund af systematiske vurderinger af den indsamlede information
- at de årlige opfølgningsplaner indeholder ændringsbehov, løsningsforslag og operationelle kvalitetsmål
- at der findes procedurer der sikrer at studieordningen revideres
- at der findes procedurer der sikrer at opfølgningsplanen implementeres
- at opfølgningsplaner og -procedurer er synliggjorte for studerende og øvrige interessenter.

## **Fokusområde 4. Vurdering og udvikling af det samlede kvalitetssystem**

Kvalitetssystemet sikrer at kvalitetsarbejdet vurderes og udvikles løbende, herunder

- at kvalitetsarbejdets organisering og tilrettelæggelse og dets dokumentations- og opfølgningsprocedurer evalueres og opdateres løbende
- at diskussionen om og resultaterne af kvalitetsarbejdet sikrer at arbejdet har en central plads i organisationen og en bred forankring hos undervisere, studerende og øvrige interessenter.





### 5.1 Generelt om skolen og kvalitetssystemet

Ud over KVVU omfatter uddannelsesudbuddet på Dalum UddannelsesCenter (Dalum UC) tekniske erhvervsuddannelser inden for Fra jord til bord-indgangen, htx samt forskellige kurser. Skolen har ca. 900 årselever.

Skolen udbyder tre uddannelser inden for KVVU-området: laborantuddannelsen, procesteknologuddannelsen og serviceøkonomuddannelsen. Sidstnævnte uddannelse gennemføres i et samarbejde med TietgenSkolen i Odense. Dalum UC indgår i et erhvervsakademisamarbejde med fem andre erhvervs- og landbrugsskoler på Fyn (Erhvervsakademi Fyn).

Skemaet nedenfor viser antallet af dimittender de seneste tre år på de uddannelser skolen udbyder inden for KVVU-området.

**Tabel 1**  
**KVVU-dimittender fra Dalum UC**

	Dimitterede 2002	Dimitterede 2003	Dimitterede 2004
Laborantuddannelsen	0*	13	27
Procesteknologuddannelsen	28	26	22
Serviceøkonomuddannelsen	27	32	27

\* Skift til ny ordning.

#### Kvalitetssystemet overordnet set

Dalum UC har et kvalitetssystem der er fælles for alle skolens afdelinger. Serviceøkonomuddannelsen står dog delvist uden for systemet, idet de evalueringer der gennemføres på denne uddannelse, planlægges i fællesskab med de fire andre skoler der udbyder uddannelsen.

Kvalitetssystemet på Dalum UC er kendetegnet ved en høj grad af formalisering. Dalum UC er ISO 9001-certificeret. Det betyder at kvalitetssystemet er underlagt ekstern audit, dvs. ekstern kontrol. Hvert halve år gennemgås dele af systemet, og hvert tredje år gennemgås hele systemet når skolen skal recertificeres.

Dalum UC har nedsat lokale uddannelsesudvalg med repræsentanter for erhvervslivet for hver af skolens uddannelser inden for KVVU-området.

## 5.2 Fokusområde 1: Kvalitetssystemets organisering

Dalum UC's kvalitetssystem er beskrevet i en særlig kvalitetshåndbog. Med baggrund i skolens kvalitetsmål beskriver håndbogen procedurer og rutiner der skal sikre kvaliteten i en lang række forhold på skolen spændende fra telefonbetjening og posthåndtering over aktivitets- og budgetplanlægning til udvikling af uddannelser, kurser, fag og undervisningsmaterialer. Procedurene omfatter bl.a. en lang række evalueringer. Det fremgår endvidere at skolen benytter sig af såkaldte udviklingsrapporter som medium i opfølgingsarbejdet.

Skolens øverste ledelse er ansvarlig for kvalitetssystemets indhold og for at det fungerer. Skolen har en særlig kvalitetslederfunktion der er placeret som stabsfunktion under direktøren. Kvalitetslederen har ansvar for ajourføringen af kvalitetshåndbogen. Kvalitetslederen har endvidere ansvar for at samle, behandle og viderebringe evalueringresultater til ledelsen og til De Studerendes Råd i halvårlige kvalitetsrapporter der kan danne grundlag for opfølgning.

De studerende inddrages først og fremmest i kvalitetsarbejdet ved at være hovedbidragyder i forbindelse med de halvårlige evalueringer, jf. afsnit 5.3. Principielt set inddrages de også i forbindelse med opfølgingsarbejdet, jf. dog afsnit 5.4.

Inddragelsen af aftagerne er ikke systematiseret i samme grad. På laborant- og procesteknologuddannelserne benytter skolen spørgeskemaer til aftagerne, men svarprocenterne er beskedne. På serviceøkonomuddannelsen arbejder skolen med at udvikle evalueringsskemaer der skal sendes ud til virksomhederne i forbindelse med de studerendes studieophold.

Skolen anfører at drøftelserne i de lokale uddannelsesudvalg og undervisernes besøg på virksomhederne i forbindelse med de studerendes virksomhedsophold har særlig betydning. Under tiden inddrager skolen også virksomheder som eksterne konsulenter, fx i forbindelse med udvikling af nye undervisningstemaer eller specialer på uddannelserne. Skolen er selv opmærksom på at belysning af behovsudviklingen i erhvervslivet er et udviklingsområde specielt i relation til erhvervsakademiuddannelserne.

Censorerne inddrages ved at de udfylder censorsekretariaternes særlige indberetningskemaer efter hver eksamensafholdelse. Indberetningerne sendes til censorsekretariatene. Skolen får enten en kopi direkte eller et sammendrag af skolens resultater fra censorsekretariatet. Skolen anfører at censorerne under tiden evaluerer "lidt halvhjertet" hvilket betyder at deres input bliver mindre anvendelige i kvalitetsarbejdet.

Det er ikke normal praksis at underviserne ser censorindberetningerne. Skolen behandler negative indberetninger som reklamationer for at iværksætte korrigerende handlinger så lignende indberetninger undgås i videst mulige omfang i fremtiden.

### **Samlet vurdering af kvalitetsarbejdets organisering**

Dalum UC imødekommer kriterierne for fokusområde 1. Skolen har et formaliseret kvalitetssystem der er velbeskrevet og dokumenteret i skolens kvalitetshåndbog. Systemet omfatter fastlagte strategier med klare ansvarsfordelinger i organisationen. Systemet inddrager de studerende og censorerne og i et vist omfang også aftagerne.

Uanset systemets høje formaliseringsgrad er det imidlertid uklart i hvilket omfang systemet er forankret blandt skolens undervisere og studerende. Skolen anfører at "systemet er afhængigt af kulturen på skolen". I den sammenhæng gav møderne under besøget på skolen indtryk af at der er et stykke vej at gå inden man kan tale om en bredt forankret kvalitetskultur på skolen. Det kommer bl.a. til udtryk ved at undervisernes og især de studerendes kendskab til skolens kvalitetsmål er forholdsvis begrænset. Det blev dog tydeligt under besøget at skolen i indeværende undervisningsår har taget en række initiativer som skal udvikle og forny kvalitetsarbejdet.

## **5.3 Fokusområde 2: Dokumentation**

### **Dokumentation af ressourcer**

De fysiske rammer og faciliteter dokumenteres som et led i de procedurer der knytter sig til aktivitetsplanlægningen på skolen. Aktivitetsplanlægningen skal sikre at der er ressourcer til at gennemføre aktiviteterne, og at ressourcerne samlet set udnyttes hensigtsmæssigt. I spørgeskemaer til de studerende ved semesterafslutning spørges desuden til om de fysiske rammer og faciliteter understøtter de studerendes udbytte af undervisningen.

Lærer- og ledelseskvalifikationerne belyses først og fremmest ved tilfredshedsmålinger blandt de studerende og ved skoleårsevalueringer blandt underviserne om den pædagogiske kvalitet. Der er altså tale om procedurer der ikke belyser kvalifikationerne hos underviserne og ledelsen direkte, men som derimod måler den oplevede kvalitet af undervisernes og ledelsens præstationer, dvs. at

der er tale om indirekte målinger. Det fremgår ikke om skolen registrerer lærer- og ledelseskvalifikationer specifikt i relation til erhvervsakademiuddannelsernes formål og mål og som udgangspunkt for en systematisk og strategisk kompetenceudvikling.

Læringsmiljøet/det pædagogiske miljø belyses ikke direkte. Men miljøet belyses indirekte ved de ovennævnte tilfredshedsmålinger blandt de studerende og underviserne hvor der spørges til hvordan en række forhold understøtter de studerendes udbytte og lærernes undervisning. De indirekte målinger stiller store krav til arbejdet med tolkningen af evalueringresultaterne.

Skolen indgår i en lang række samarbejdsfora – fx Erhvervsakademi Fyn, Erhvervsskolernes benchmarking-netværk og i et samarbejde med Ingeniørhøjskolen Odense Teknikum. Men det fremgår ikke hvordan skolen undersøger og vurderer om de forskellige fora understøtter uddannelsernes formål og mål.

De studerende vurderer overordnet set at skolens metoder til dokumentation af de ressourcer den råder over, er anvendelige. Men de tilkendegiver at mere mundtlig dialog til understøttelse af de forskellige evalueringsskemaer ville være godt – både med hensyn til udformningen af dem og med hensyn til drøftelse af resultaterne. Underviserne anfører at der ikke altid spørges direkte til de forskellige ressourcer. Det betyder at konklusionerne skal udledes af svarene på de stillede spørgsmål. Det forudsætter at svarene tolkes, men det fremgår ikke hvordan denne tolkningsproces tilrettelægges.

### **Dokumentation af processer**

Det fremgår at skolen ikke gennemfører systematiske undersøgelser af eventuelle sammenhænge mellem de studerendes adgangsgrundlag på den ene side og frafaldet og karakterresultaterne på den anden side. Det fremgår ikke om skolen på andre måder belyser om optagelsesprocedurerne understøtter uddannelsernes formål og mål.

Det fremgår at sammenhængen mellem uddannelsernes formål og mål på den ene side og deres opbygning og indhold på den anden side blandt andet belyses ved eksamensresultaterne, men det fremgår ikke hvordan man på skolen reflekterer over disse data. Sammenhængen belyses også i et vist omfang af de studerendes evalueringer, men her går spørgsmålene fortrinsvis på de enkelte fag. Skolens grundlag for og procedurer til at vurdere og gennemføre ændringer i studieordningerne er derfor ikke tydelige.

Undervisningens sammenhæng med uddannelsernes formål og mål belyses ved eksamen og ved evalueringerne blandt de studerende. Der er først og fremmest tale om tilfredshedsmålinger, fx om udbyttet af undervisningen i et fag eller om sammenhængen mellem undervisningsmetoderne

og målene for faget. Skolen har således en fast model for evalueringen af undervisningen, men resultaterne er kun tilgængelige for de involverede lærere og er dermed ikke genstand for en fælles refleksion blandt underviserne og ledelsen. Studie- og erhvervsvejledningen belyses ved de samme evalueringsskemaer; resultaterne drøftes efterfølgende på møder i vejledergruppen.

De studerendes virksomhedskontakt kvalitetssikres på flere måder, herunder ved faglige og personlige målbeskrivelser og ved indgåelse af en form for kontrakt med den involverede virksomhed. En del af virksomhederne modtager desuden besøg af en underviser eller en leder fra skolen. Og endelig evalueres de studerendes projektrapporter ved eksamen.

Eksamen og prøveformernes sammenhæng med uddannelsernes formål og mål evalueres ved de eksterne censorer; på serviceøkonomuddannelsen findes desuden et landsdækkende organ der evaluerer eksamensresultaterne og eksamensformerne, jf. afsnit 5.2.

Overordnet set vurderer skolen at dens dokumentation og målinger vedrørende de centrale processer på uddannelserne er tilstrækkelig. Men ledelsen og underviserne er enige om at det er vanskeligt at dokumentere kvaliteten i de studerendes virksomhedskontakt. I den forbindelse har skolen dog forventninger til at erhvervsskolernes benchmarking-netværk vil udvikle værktøjer til af-dækning af området.

### **Dokumentation af resultater**

Skolen belyser ikke gennemførelsestal og -tider, men de indgår i drøftelserne i de landsdækkende netværk der knytter sig til de enkelte uddannelser, her især til serviceøkonomuddannelsen.

De færdiguddannedes kompetencer og faglige niveau i forhold til uddannelsernes formål og mål belyses ved prøver og test og ved drøftelserne i de lokale uddannelsesudvalg, og på serviceøkonomuddannelsen især via det afsluttende eksamensprojekt. Desuden er kontakten til de virksomheder hvor de studerende gennemfører deres studieophold, vigtig idet skolen ad den vej får information om behovsudviklingen i erhvervslivet.

Skolen undersøger ikke om de færdiguddannedes beskæftigelsesforhold er i overensstemmelse med uddannelsernes formål og mål for så vidt angår laborant- og proces teknologuddannelserne. På serviceøkonomuddannelsen undersøger skolen hvert halve år om de færdiguddannede har fået job inden for området. Resultaterne fra undersøgelserne drøftes i det lokale uddannelsesudvalg.

## Samlet vurdering af skolens informations- og dokumentationsgrundlag

Skolen imødekommer i rimeligt omfang kriterierne for fokusområde 2 hvad angår ressourcer. For så vidt angår centrale processer og resultater imødekommer den kriterierne i mere begrænset omfang.

Skolen arbejder aktivt på flere fronter for at udbygge sit informationsgrundlag med hensyn til behovsudviklingen i erhvervslivet og har allerede etableret forskellige kontakter. I denne sammenhæng kan arbejdet i skolens lokale uddannelsesudvalg fremhæves.

Med hensyn til informationsgrundlaget i relation til studerende og undervisere indsamles der en stor mængde data. Der er dog i høj grad tale om tilfredshedsmålinger suppleret med en række kvantitative data, fx eksamensresultater, og det fremgår ikke hvordan man bærer sig ad med at tolke resultaterne på skolen. Det er således ikke tydeligt hvordan dokumentationen bruges for at belyse sammenhængen mellem skolens praksis på den ene side og uddannelsernes formål og skolens målsætninger på den anden side, fx om undervisningens tilrettelæggelse og indhold understøtter uddannelsens formål og de pædagogiske mål skolen har opstillet.

## 5.4 Fokusområde 3: Opfølgning og udvikling

De studerendes undervisningsevalueringer er kun tilgængelige for de involverede lærere. Ansvar for opfølgning ligger hos den enkelte underviser. Nogle undervisere finder de anvendte spørgeskemaer meget generelle, og de gennemfører derfor også en mundtlig evaluering på de enkelte hold. Kommunikation om og opsamlingen af disse evalueringer foregår på lærermøder hvor man drøfter resultaterne i fællesskab for eventuelt at revidere studieordningen eller undervisningsplanerne.

Kvalitetslederen har ansvar for at sammenfatte resultaterne fra de generelle evalueringer i halvårlige kvalitetsrapporter som kan danne udgangspunkt for opfølgingsarbejdet. Kvalitetsrapporterne er tilgængelige på skolens hjemmeside. Skolen vurderer at de generelle evalueringer fra studerende og undervisere er et godt input til det fortsatte arbejde med at udvikle de fysiske rammer og tilrettelæggelsen af uddannelserne.

Skolen opererer med mekaniske og rent kvantitative indikatorer for hvornår et (evaluerings)resultat er tilfredsstillende. Ansvar for opfølgningen – her både forstået som ansvar for at tilrettelægge diskussionen af kvalitetsrapporterne og ansvar for at omsætte dem i konkrete opfølgingsplaner – ligger hos uddannelseschefen. Ledelsesgruppen på den enkelte afdeling har således ansvar for på baggrund af de halvårlige kvalitetsrapporter at udarbejde forslag til opfølgning. Forslagene fra

de enkelte afdelinger drøftes i ledelsesregi og koordineres derefter på tværs af afdelingerne. Forslagene drøftes også på lærermøder.

Forslagene skal endvidere drøftes med De Studerendes Råd, men ifølge de studerende sker det ikke da hverken ledelsesrepræsentanter, lærerrepræsentanter eller repræsentanter for de studerende tager initiativ til sådanne drøftelser. Den koordinerede opfølgingsplan sendes til De Studerendes Råd og lægges på hjemmesiden, og de studerende har herefter mulighed for at kommentere opfølgingsplanen. Men der er altså ikke etableret procedurer eller fora der sikrer at de studerende inddrages i drøftelser forud for den endelige opfølgingsplan, dvs. i refleksioner over evalueringresultaterne.

Skolen anfører at det tidligere ikke har fungeret tilfredsstillende at ejerskabet til opfølgingsarbejdet er placeret på de forskellige niveauer i organisationen. I 2004 begyndte skolen derfor at implementere en ny procedure der skal styrke opfølgingsarbejdet, herunder sikre at der bliver tale om konkrete mål og reelle overvejelser om implementeringsforløb med tilhørende tidsplaner. Det fremgår at de nye procedurer endnu ikke er tilgængelige for eller kendte blandt de studerende.

Studieordningerne revideres hyppigt. Men skolen anfører at der ikke er en tydelig sammenhæng mellem disse revideringer og den viden som tilvejebringes gennem skolens kvalitetsarbejde, idet alle mulige andre forhold kan foranledige ændringer i studieordningerne. På serviceøkonomuddannelsen sker revisionerne i et samarbejde med de fire andre skoler der udbyder uddannelsen; det sker på baggrund af de evalueringer der gennemføres af skolerne i fællesskab.

#### **Samlet vurdering af skolens opfølgingsarbejde**

Det er p.t. vanskeligt at afgøre i hvilket omfang skolen imødekommer kriterierne for fokusområde 3. Det fremgår at opfølgingsarbejdet tidligere ikke har fungeret tilfredsstillende – hverken med hensyn til ejerskab eller med hensyn til at skabe fælles refleksion på uddannelserne, men at skolen nu er ved at implementere nye procedurer.

### **5.5 Fokusområde 4: Udvikling af kvalitetssystemet**

Ledelsen har til enhver tid det overordnede ansvar for at vurdere styrker og svagheder i skolens samlede kvalitetsarbejde. Der er ingen faste procedurer for denne vurdering, men det fremgår dog af kvalitetshåndbogen at skolens evalueringsplan skal tages op til vurdering en gang årligt. I forbindelse med skolens recertificeringer som ISO-certificeret er der ligeledes lejlighed til at overveje tilrettelæggelsen af skolens samlede kvalitetssystem.

## 5.6 Sammenfattende vurderinger og anbefalinger

Kvalitetsarbejdet på Dalum UC er kendetegnet ved en høj grad af systematik og formalisering. Kvalitetssystemet er velbeskrevet og dokumenteret i en kvalitetshåndbog, og det bygger på en omfattende informationsindsamling, først og fremmest i form af tilfredshedsmålinger blandt studerende og undervisere. Systemet bidrager således i høj grad til at sætte fokus på kvaliteten på skolen. Skolen forventer at dette fokus vil blive yderligere skærpet som følge af skolens deltagelse i erhvervsskolernes benchmarking-samarbejde.

Skolens kvalitetsbegreb synes først og fremmest at se kvalitet som et spørgsmål om at sikre ensartethed i behandlingen af alle interessenter, og som et spørgsmål om at minimere antallet af "fejl" eller "reklamationer". Det er naturligvis vigtigt at undgå "fejl", men det indebærer samtidig at Dalum UC's kvalitetssystem i højere grad kommer til fremstå som et driftsorienteret kvalitetssikringsystem end som et kvalitetsudviklingssystem med vægt på læring og fornyelse og med evne til fortsat at udvikle det der fungerer godt. De studerende og underviserne er enige om at kvalitetsarbejdet ikke er tilstrækkeligt fremadrettet, og at det indtil videre ikke har fokuseret i tilstrækkeligt omfang på nytænkning og pædagogisk udvikling. Skolen er opmærksom på dette forhold og er derfor ved at etablere en særlig udviklingsfunktion som bliver placeret hos kvalitetslederen. Opbygningen af en udviklingsfunktion er et konstruktivt tiltag der kan bidrage til at underviserne og de studerende vil opfatte kvalitetsarbejdet som mere vedkommende end de gør i dag.

Det er kendetegnende at kvalitetssystemet først og fremmest belyser rammerne omkring undervisningen, fx de administrative forhold omkring uddannelserne, kantineforholdene eller it-faciliteterne. Systemet belyser til gengæld kun i ringe grad de centrale processer og undervisningen. I den forbindelse er det fx påfaldende at skolens kvalitetssystem ikke har været i stand til at opfange at de studerendes fremmøde er et vigtigt indsatsområde – til trods for at både de studerende og underviserne er meget opmærksomme på netop dette forhold. Fremmødeproblematikken er på ingen måde speciel for Dalum UC, men den er et eksempel på at skolens kvalitetsarbejde ikke altid er tæt på hverdagen på uddannelserne.

Endelig er det karakteristisk at kvalitetsarbejdet ikke hidtil har lagt op til dialog og fælles refleksion mellem studerende, undervisere og ledelse, fx i form af etablerede fora. Det gør sig især gældende i forhold til diskussionen af evalueringsresultater og udarbejdelsen af opfølgingsplaner. Skolen er opmærksom på at kommunikation og tilbagemeldinger – både til medarbejderne og til de studerende – er et vigtigt udviklingsområde. Siden 2002 har kvalitetslederen udgivet nyhedsbrevet "Med hensyn til kvaliteten..." for at udbrede kendskabet til kvalitetsarbejdet og dets resultater. Foreløbig har nyhedsbrevet dog kun de ansatte på skolen som målgruppe.



## Anbefalinger

Evalueringsgruppens anbefalinger er formuleret på baggrund af de forudgående beskrivelser og vurderinger, og de tager dermed udgangspunkt i de aktuelle forhold på skolen. Anbefalingerne peger på de områder hvor evalueringsgruppen i særlig grad mener at skolen kan udvikle sit kvalitetsarbejde. Endvidere henvises til de generelle konklusioner i kapitel 9 der peger på en række udfordringer og indsatsområder som evalueringsgruppen finder har relevans for alle skoler – om end i varierende grad. Skolen bør derfor også forholde sig til disse overvejelser og vurdere hvordan de kan inddrages i tilrettelæggelsen af skolens kvalitetsarbejde.

- *Det anbefales at skolen styrker sammenhængen mellem arbejdet med skolens pædagogiske mål og værdier på den ene side og målene for kvalitetsarbejdet på den anden side.*

I dag synes der ikke at være en tydelig kobling mellem skolens mål på den ene side og kvalitetsarbejdet på den anden side, fx med hensyn til de evalueringsskemaer skolen benytter. En tydeligere kobling er en forudsætning for at kvalitetsarbejdet forankres i organisationen. Dermed vil en tydeligere kobling også bidrage til at opbygge en kvalitetskultur så kvalitetsarbejdet bliver en integreret del af hverdagen på skolen.

- *Det anbefales at skolen overvejer hvordan den kan styrke inddragelsen af kvalitative elementer i kvalitetsarbejdet, herunder hvordan kvalitetsarbejdet i højere grad kan belyse de centrale processer på uddannelserne.*

Det er vigtigt at skolen overvejer hvordan den kan styrke de kvalitative dele af informationsindsamlingen, dvs. informationsindsamlingen om de dele som ikke kan belyses alene via kvantitative metoder. I dag stopper kvalitetsarbejdet som regel ved døren til undervisningslokalet, dvs. at kvalitetsarbejdet mest vedrører rammerne for undervisningen og ikke undervisningen i sig selv. Det indebærer at de pædagogiske kerneydelser ikke bliver genstand for fælles refleksion blandt underviserne og ledelsen på skolen og dermed heller ikke gøres til genstand for et fagligt udviklingsarbejde.

- *Det anbefales at skolen styrker opfølgingsdelen i kvalitetsarbejdet i almindelighed, og at den i særdeleshed styrker informationen om opfølgingsarbejdet til de studerende.*

I dag er sammenhængen mellem de mange evalueringsresultater og opfølgningen ikke tydelig hvilket bl.a. kommer til udtryk ved at opfølgingsplanerne ikke er tilstrækkeligt informative og reflekterede. Dermed bliver opfølgingsplanerne ikke et effektivt redskab til fortsat udvikling af skolen.

En styrket dialog, fx om evalueringsresultater, vil bidrage til at skolen får viden ikke blot om at noget eventuelt er galt, men også om *hvorfor* noget er galt. Dialogen vil samtidig bidrage til en øget indsigt i hvorvidt skolen i dag måler på det der opleves som vigtigt af underviserne og de studerende.

En klar formidling til de studerende om opfølgingsarbejdet, bl.a. i form af tilbagemeldinger på evalueringer, er desuden en væsentlig forudsætning for at sikre de studerendes engagement og deltagelse i kvalitetsarbejdet. I den forbindelse kan skolen overveje at styrke De Studerendes Råds inddragelse og deltagelse i kvalitetsarbejdet.

- *Det anbefales at skolen udvikler kommunikationen om kvalitetsarbejdet generelt i forhold til både underviserne og de studerende.*

I den sammenhæng er det ikke tilstrækkeligt at informationen blot er tilgængelig for underviserne og de studerende. Informationen bør i større udstrækning sorteres, målrettes og formidles så den kan danne grundlag for en dialog og en fælles refleksion blandt aktørerne på skolen.

- *Det anbefales at skolen fortsætter arbejdet med at etablere en udviklingsfunktion, og at skolen sikrer en tæt sammenhæng mellem resultaterne fra kvalitetsarbejdet på den ene side og den nye udviklingsfunktion på den anden side.*

I dag har kvalitetsarbejdet på skolen karakter af kvalitetsovervågning. Der er således i høj grad tale om et driftsorienteret fejlfindingsystem som nok reducerer mængden af "fejl", men som ikke i sig selv bidrager til udvikling på skolen. Det er vigtigt at kvalitetsarbejdet også opfanger de gode erfaringer på skolen så disse erfaringer kan fastholdes og videreudvikles.

### 6.1 Generelt om skolen og kvalitetssystemet

Ud over KVVU omfatter Esbjerg Handelsskoles uddannelsesudbud merkantile erhvervsuddannelser og hhx samt forskellige kurser. Skolen har ca. 1.300 årselever.

Esbjerg Handelsskole samarbejder med EUC Vest i Erhvervsakademi Vest der danner ramme om skolernes KVVU-udbud. I erhvervsakademisamarbejdet indgår desuden en landbrugsskole og tre andre handelsskoler.

Erhvervsakademi Vest er opdelt i tre afdelinger med en fælles akademichef. To af afdelingerne hører under Esbjerg Handelsskole, hhv. IT Akademiet (ITA) og Esbjerg Business Academy (EBA). De to akademier, der tidligere har været geografisk adskilte, er kendetegnet ved en forholdsvis høj grad af decentralisering.

Skolen udbyder i alt fem KVVU-uddannelser. På ITA udbydes datamatiker- og multimediedesigneruddannelserne. På EBA udbydes markedsføringsøkonom-, administrationsøkonom- og finansøkonomuddannelserne. Uddannelserne til finansøkonom og administrationsøkonom har dog kun været udbudt på skolen siden september 2004. I skolens selvevalueringsrapport repræsenterer markedsføringsøkonomuddannelsen derfor disse to uddannelser. Det skal desuden nævnes at finansøkonomuddannelsen er udlagt til Esbjerg Handelsskole fra TietgenSkolen i Odense.

Skemaet nedenfor viser antallet af dimittender de seneste tre år på de uddannelser skolen har gennemført i hele perioden.

**Tabel 2**  
**KVU-dimittender fra Esbjerg Handelsskole**

	Dimitterede 2002	Dimitterede 2003	Dimitterede 2004
Datamatiker	67	36	23
Multimediedesigner	64	70	42
Markedsføringsøkonom	36	53	51

I september 2004 blev hhv. 13 og 29 studerende optaget på administrationsøkonom- og finansøkonomuddannelserne i Esbjerg.

### **Kvalitetssystemet overordnet set**

De to afdelinger arbejder forskelligt med kvalitetsbekendtgørelsen. På ITA er kvalitetsbekendtgørelsen indbygget i det certificerede kvalitetsstyringssystem ISO 9001 (ITA blev ISO-certificeret første gang i 1998). Det samlede system recertificeres hvert tredje år. Derudover foretages der årligt opfølgingsaudit af Dansk Standard. ISO 9001-systemet skal på sigt dække alle afdelinger på Erhvervsakademi Vest, men er endnu ikke implementeret på andre afdelinger end ITA.

EBA har et lokalt system der omfatter en række rutiner og definerede succeskriterier. Rutiner og succeskriterier udgør tilsammen skelettet i kvalitetssikringssystemet på EBA.

Selv om der endnu er tale om forskellig tilrettelæggelse af kvalitetsarbejdet på de to afdelinger, er der dog allerede på nuværende tidspunkt fælles akademievalueringer på tværs af afdelingerne; det gælder årlige evalueringer blandt de studerende og evalueringer blandt medarbejdere hvert andet år.

Forud for sammenlægningen af EBA og ITA var der tale om meget forskellig praksis i kvalitetsarbejdet og om to meget forskellige kulturer hvor ITA havde et meget struktureret system, mens EBA var præget af et mere uformelt system. Skolen tilstræber et fælles kvalitetssikringssystem der dog har mulighed for lokale tilpasninger, fx i forhold til spørgsmål i spørgeskemaer. At indføre et fælles kvalitetssystem der tager højde for de forskellige kulturer, er tydeligvis en længerevarende proces.

Som et led i kvalitetsarbejdet har Esbjerg Handelsskole hvert fjerde år gennemført etiske regnskaber der var fælles for alle afdelinger og uddannelser på skolen. Sidste etiske regnskab blev gen-

nemført i 2002, og man har siden besluttet at afvikle denne praksis, idet udbyttet ikke stod mål med indsatsen.

Skolen deltager på uddannelsesplan i landsdækkende netværkssamarbejde. Desuden er der etableret et akademiråd med repræsentanter fra erhvervslivet.

I det følgende skelnes der mellem ITA og EBA hvor der er væsentlige variationer i praksis. De dele der ikke specifikt omtaler en af de to afdelinger, refererer således til begge afdelinger.

## **6.2 Fokusområde 1: Kvalitetssystemets organisering**

Formålet, strategien og organiseringen af kvalitetsarbejdet på ITA er beskrevet i kvalitetshåndbogen. Det overordnede formål med kvalitetssikringssystemet defineres som til stadighed at opfylde de studerendes forventninger til undervisningen.

På EBA henvises der til "Evalueringsrutiner for akademiøkonomer" der beskriver afdelingens kvalitetsarbejde. Beskrivelsen nævner intet overordnet formål eller mål med kvalitetsarbejdet, men redegør for diverse evalueringsprocedurer. Derudover er der formuleret succeskriterier for EBA og for de enkelte uddannelser.

På begge akademier er uddannelseslederen ansvarlig for kvalitetsarbejdet. Begge steder har uddannelseslederen dog i høj grad uddelegeret det daglige arbejde til en kvalitetskoordinator, mens ansvaret for de halvårslige undervisningsevalueringer påhviler den enkelte underviser. Kvalitetskoordinatoren på ITA skal sikre at afdelingen lever op til de krav der er fastsat i kvalitetshåndbogen, mens kvalitetskoordinatoren på EBA skal sikre at de procedurer der er defineret i "Evalueringsrutiner for akademiøkonomer", efterleves. På EBA er det uddannelseslederen der udarbejder opfølgningsplaner på baggrund af evalueringresultaterne. På ITA er det uddannelseslederen og kvalitetskoordinatoren der i fællesskab udarbejder handlingsplaner. Uddannelseslederen på ITA har det overordnede ansvar for at kvalitetsstyringssystemet er implementeret og vedligeholdt, og for at det bliver evalueret i overensstemmelse med vedtagne mål og politikker og i overensstemmelse med ISO-kravene.

På begge afdelinger inddrages de studerende i kvalitetsarbejdet via halvårslige undervisningsevalueringer, som varetages af den enkelte underviser, og via årlige generelle evalueringer af Erhvervsakademi Vest som helhed, jf. afsnit 6.3.

Aftagerne inddrages via spørgeskemaundersøgelser om de studerendes virksomhedsophold, herunder om relevansen af de studerendes kompetencer. På EBA inddrages aftagerne også i forbin-

delse med at der udarbejdes kontrakter for virksomhedsopholdene samt via løbende uformelle drøftelser, jf. afsnit 6.3. Endelig inddrages aftagerne via deres deltagelse i akademirådet og via de landsdækkende paragraf 7-udvalg.

Censorerens indberetninger indgår kun i kvalitetsarbejdet i de tilfælde hvor der er tale om negativ kritik. Skolen fremhæver selv at det ville være ønskeligt hvis man fik adgang til samtlige censorindberetninger så man også kunne opsamle og lære af de positive erfaringer.

### **Samlet vurdering af kvalitetsarbejdets organisering**

Der er tale om forskellig organisering af kvalitetsarbejdet på ITA og EBA, men begge afdelinger imødekommer i rimeligt omfang kriterium 1. Kvalitetsarbejdet inddrager på begge afdelinger aftagerne og de studerende og i et vist omfang også censorerne.

ITA har et formaliseret kvalitetssystem med operationelle strategier og en tydelig ansvarsfordeling som er beskrevet i skolens kvalitetshåndbog. Det overordnede formål med kvalitetsarbejdet "til stadighed at opfylde de studerendes forventninger" synes dog langt fra at dække alle relevante kvalitetsaspekter.

På EBA er der ikke formuleret en overordnet målsætning for kvalitetsarbejdet. Det fremgår at der er en løbende konstruktiv, uformel dialog og tæt kontakt mellem de forskellige aktører på afdelingen, men for dele af kvalitetsarbejdet er den uformelle dialog altså ikke understøttet af systematiske procedurer.

## **6.3 Fokusområde 2: Dokumentation**

### **Dokumentation af ressourcer**

Der indgår spørgsmål om skolens ressourcer med hensyn til fysiske rammer og faciliteter i de årlige evalueringer blandt de studerende og evalueringerne blandt medarbejderne hvert andet år.

Lærer- og ledelseskvalifikationer belyses via medarbejderudviklingssamtaler; hvert andet år med nærmeste uddannelsesleder og hvert andet år med skolens forstander. Skolen planlægger desuden at indføre et strategisk kompetenceudviklingssystem i løbet af 2005.

Læringsmiljøet beskrives i de lokale studieplaner for de enkelte uddannelser. Studieplanerne drøftes på årlige pædagogiske dage. Desuden afholdes der årsmøder med andre udbydere af uddannelserne hvor der bl.a. udveksles erfaringer om læringsmiljøet.

ITA beskriver aftaler og samarbejdsfora, herunder meritmuligheder, og formålet med dem. Men det fremgår ikke hvordan eller hvorvidt det belyses om disse aftaler understøtter formål og mål for de enkelte uddannelser. På EBA har man ingen systematiske procedurer der belyser om aftaler og samarbejde med andre uddannelsessteder understøtter mål og formål med de enkelte uddannelser – det vurderes ad hoc.

ITA vurderer selv at deres metoder til at belyse hvordan afdelingens ressourcer understøtter uddannelsernes formål og mål, særligt retter sig mod de "stabile ressourcer", mens det er mere vanskeligt at belyse de ressourcer der vedrører læringsmiljøet. De vurderer dog at kvalitetsstyringssystemet samlet set giver et godt overblik over ressourcer.

På EBA vurderes det tilsvarende at det samlede informationsgrundlag om ressourcer er tilstrækkeligt for så vidt angår de kvantitative forhold, mens det kniber mere med de kvalitative forhold. Det tilføjes at en væsentlig informationskilde er den tætte kontakt mellem studerende, undervisere og ledelse på en lille afdeling.

### **Dokumentation af processer**

Skolen belyser om undervisningen og uddannelsernes opbygning og tilrettelæggelse hænger sammen med uddannelsens mål og formål via evalueringer blandt de studerende. Der henvises både til de generelle akademievalueringer og til de lokale semesterevalueringer af undervisningen i de enkelte fag. De årlige evalueringer af akademiet er ens for alle uddannelser, både hvad angår spørgeskemaer, og hvad angår procedurene omkring gennemførelsen af evalueringerne.

I forhold til de halvårslige undervisningsevalueringer er der på EBA udarbejdet et standardskema som bruges af alle lærere, mens lærerne på ITA selv udarbejder et spørgeskema. Resultaterne af disse evalueringer er et anliggende for den enkelte lærer. Det er også den enkelte lærers eget ansvar at følge op på dem.

Derudover arbejder man løbende i de landsdækkende uddannelsesnetværk med at sikre at de lokale studieplaner udgør en passende ramme for gennemførelse af uddannelserne i overensstemmelse med deres mål og formål.

Skolen beskriver optagelsesprocedurerne, men det fremgår ikke hvordan eller hvorvidt det belyses om optagelsesprocedurerne understøtter mål og formål for uddannelserne.

Kvaliteten af de studerendes virksomhedskontakt evalueres på ITA via spørgeskemaundersøgelser blandt de virksomheder der har samarbejdet med studerende om hovedopgaver. På baggrund af

resultaterne udarbejdes der en evalueringsrapport der blandt andet skal indeholde en handlingsplan med indsatsområder, herunder at forholdene på akademiet skal tilpasses så de så vidt muligt lever op til erhvervslivets behov. Af besøget fremgik det at lærerne ikke har meget berøring med resultaterne af evalueringerne blandt virksomhederne.

På EBA kvalitetssikres virksomhedsopholdene først og fremmest ved løbende dialog med de studerende og de involverede virksomheder. Det sker bl.a. via virksomhedsbesøg under de studerendes ophold. Derudover udarbejdes der en kontrakt der definerer arbejdsopgaver og forventet udbytte for den studerende. Efter opholdet skal den studerende aflevere en rapport om udbyttet af forløbet. Man sender også spørgeskemaer til virksomhederne. På besøget fremgik det dog at der ikke altid følges op på disse tilbagemeldinger fra virksomhederne og de studerende. Af besøget fremgik det også at lærerne generelt ikke oplever at der er en systematisk kvalitetssikring af de studerendes virksomhedsophold.

I forhold til eksamen og prøveformerne er censorformandskabets årlige beretning den væsentligste kilde. Det fremgår ikke hvordan beretningerne vurderes med henblik på at undersøge om eksamen og prøveformer understøtter uddannelsernes formål og mål.

Studie- og erhvervsvejledningen evalueres i den årlige akademievaluering. Der er dog primært tale om tilfredshedsmålinger, og det fremgår ikke tydeligt hvordan eller hvorvidt det belyses om studie- og erhvervsvejledningen understøtter uddannelsernes mål og formål.

Skolen vurderer selv at det samlede informationsgrundlag vedrørende de centrale processer på uddannelserne er tilstrækkeligt, og at metoderne er hensigtsmæssige. ITA påpeger dog at forholdene omkring eksamen og prøveformer er vanskelige at belyse. EBA fremhæver den daglige dialog med de studerende og virksomhederne som en væsentlig informationskilde i forhold til kvalitetsarbejdet.

### **Dokumentation af resultater**

De landsdækkende uddannelsesnetværk gennemfører to gange årligt en undersøgelse af de færdiguddannedes beskæftigelsesforhold.

ITA anfører at man via interview som studievejlederen har med studerende der ønsker at udmelde sig eller gå et semester om, belyser om gennemførelselstal og -tider har sammenhæng med uddannelsernes mål og formål. Det fremgår at man ikke har fundet en sådan sammenhæng. EBA forsøger at undersøge sammenhængen via sammenligninger med andre skolers tal som fremgår



af årlige centrale opgørelser fra HFI, dvs. Handelsskolernes Forstander- og Inspektørforening, om gennemførelse og frafald på KVU.

De færdiguddannedes kompetencer og faglige niveau belyses på ITA via censorformandskabets årlige beretning. Behovsudviklingen i erhvervslivet belyses i den årlige evaluering blandt virksomhederne. EBA anfører at de færdiguddannedes kompetencer og faglige niveau samt behovsudviklingen i erhvervslivet dels belyses via den løbende dialog med tidligere studerende og via erhvervslivets deltagelse i Akademirådet, dels via de landsdækkende uddannelsesnetværks dialog med aftagerrepræsentanter.

Skolen vurderer det samlede informationsgrundlag om forskellige resultater som tilstrækkeligt. Ligeledes vurderer skolen at metoderne til indsamling af dokumentation om resultaterne på uddannelserne generelt er tilfredsstillende og velegnede. EBA bemærker dog at det kan være vanskeligt at belyse om de færdiguddannede har de rette kvalifikationer i forhold til virksomhedernes behov.

### **Samlet vurdering af skolens informations- og dokumentationsgrundlag**

Skolen imødekommer i rimeligt omfang kriterierne for fokusområde 2 hvad angår ressourcer og resultater, men i mindre omfang hvad angår processer – det gælder i særlig grad i forhold til undervisningen. For begge akademier er det således tydeligt at det er væsentligt nemmere at belyse instrumentelle, kvantitative forhold end at belyse mere kvalitative processer.

Der indsamles en del information på skolen, men der er i høj grad tale om tilfredshedsmålinger. Der synes ikke at være klare rammer for hvordan man tolker resultaterne fx med hensyn til hvordan den indsamlede information forholder sig til uddannelsernes mål og formål.

Kvalitetssikringen af undervisningen er præget af "den privatpraktiserende lærer" og "den lukkede dør". Uanset at der i uformelle fora foregår konstruktive drøftelser, er det karakteristisk at der ikke sker nogen systematisk kollektiv dokumentation af eller refleksion over sammenhængen mellem undervisningens tilrettelæggelse og uddannelsernes mål og formål, og at det således i vid udstrækning bliver op til den enkelte underviser at kvalitetssikre undervisningen.

ITA fremhæver i den sammenhæng at ISO-systemet tager udgangspunkt i rutiner, rammer og procedurer og i mindre grad belyser mere substantielle forhold. ITA mener dog at systemet indirekte kvalitetssikrer undervisningen, idet det skaber velfungerende rammer og betingelser for underviserne. Det er imidlertid vigtigt at det i højere grad sikres at der sker en systematisk vurdering af om undervisningens tilrettelæggelse understøtter uddannelsernes mål og formål.

På EBA fremhæves den tætte kontakt og løbende dialog mellem studerende, undervisere og ledelse på en lille afdeling som et nødvendigt bidrag til indsamling af information om både ressourcer, processer og resultater. Der er således for EBA's vedkommende tale om at dele af dokumentationsindsamlingen og informationsgrundlaget er baseret på og betinget af en ikke-systematisk praksis og en ikke-formaliseret dialog. Dialogen er uden tvivl væsentlig og udbytterig i mange henseender, bl.a. for at nuancere og uddybe evalueringer. Men det er tydeligt at kvalitetsarbejdet i forhold til indsamling af dokumentation i et vist omfang er betinget af ikke-formaliserede procedurer.

Med hensyn til dokumentationsindsamling om kvaliteten af virksomhedskontakten er der på ITA systematiske procedurer for evalueringer af dette felt, herunder for opfølgning på resultaterne. Men det er ikke hensigtsmæssigt at resultaterne af evalueringerne forbliver i ledelsesregi og dermed ikke indarbejdes i den del af undervisningstilrettelæggelsen der foregår på lærerniveau. På EBA er kvalitetsarbejdet omkring virksomhedskontakten i højere grad baseret på den uformelle dialog og foregår i høj grad i samspil mellem lærere og virksomheder; der er således ikke tale om en klar systematik omkring vurdering af og opfølgning på den information der indsamles om virksomhedsopholdene.

## **6.4 Fokusområde 3: Opfølgning og udvikling**

Ansvar for opfølgningen på de studerendes evaluering af undervisningen påhviler den enkelte lærer. Underviserne er forpligtede til at give en mundtlig tilbagemelding til holdet, og der opfordres desuden til at underviseren på eget initiativ efterfølgende undersøger om eventuelle indsatsområder har haft en effekt.

Opfølgningen på de generelle evalueringer blandt medarbejdere, studerende og virksomheder følger en fast procedure som er beskrevet i ISO-systemet. Der er tale om en fælles procedure for alle tre typer af generelle evalueringer selvom de som nævnt har forskellig kadence – studerende og virksomhederne evaluerer årligt, mens medarbejderne kun evaluerer hvert andet år. På baggrund af resultaterne udarbejder ledelsen og kvalitetskoordinatoren i fællesskab en evalueringsrapport der præsenterer de væsentligste analyseresultater. Rapporten er offentligt tilgængelig. På EBA drøftes de årlige evalueringer på strategimøder mellem afdelingens undervisere. Afdelingslederen er ansvarlig for at disse drøftelser gennemføres, men det er ikke tydeligt om eller hvordan der samles op på drøftelserne. Det fremgår ikke om der er lignende diskussionsfora på ITA.

Ud fra evalueringsrapporten udarbejdes der en opfølgningsplan der formulerer indsatsområder. Der opereres med rent kvantitative kriterier for hvornår et evalueringsresultat ikke er tilfredsstillende og derfor skal indgå som indsatsområde i opfølgningsplanen. Planen skal sikre at de nuværen-

de forhold tilpasses så de så vidt muligt lever op til erhvervslivets, medarbejdernes og de studerendes behov. Der er tale om en samlet opfølgingsplan for akademierne under Erhvervsakademi Vest (indtil 2004 var der dog separate opfølgingsplaner for ITA og EBA). De indsatsområder der er nævnt i opfølgingsplanerne, er generelt set præget af forholdsvis diffuse formuleringer som fx at et givent forhold "skal forbedres" eller at "initiativer skal iværksættes på området", dvs. at de ikke er særlig operationelle.

Opfølgingsplanerne er tilgængelige for de studerende via skolens hjemmeside, og det er tilsyneladende den eneste måde hvorpå de er synliggjorte over for de studerende. Det fremgår at de studerende ikke oplever at de får tilbagemeldinger på de generelle evalueringer, og de efterlyser mere information om opfølgingsarbejdet. Under besøget gav de studerende udtryk for at man ikke nødvendigvis forventer at "få ret", men at man forventer at få en klar tilbagemelding med begrundede prioriteringer. I den sammenhæng gør de studerende opmærksom på at man via De Studerendes Råd kunne etablere en bedre kommunikation på området. Ledelsen er opmærksom på at opfølgingsdelen er et udviklingsområde for skolen.

Arbejdet med implementeringen af opfølgingsplanerne er beskrevet i procedurerne. Ifølge disse skal ledelse og medarbejdere i fællesskab arbejde på at opnå resultater på indsatsområderne. ITA anfører desuden at implementeringen af de tiltag der er nævnt i opfølgingsplanerne, sikres ved at der for hvert indsatsområde er anført ændringsbehov, ressourcebehov, tidsramme samt ansvarsplacering. Ud fra efterfølgende evalueringer konstateres det om de planlagte initiativer er gennemført.

Studieordningerne justeres hyppigt. ITA anfører at kvalitetssikringssystemet giver væsentlige input til ændringer af studieordningerne. Det kan både være direkte i forhold til mindre justeringer og indirekte via input til de landsdækkende uddannelsesnetværk der koordinerer større ændringer i studieordningerne. EBA nævner at studieordningerne revideres årligt på baggrund af samarbejdet i de landsdækkende uddannelsesudvalg.

På ITA vurderes arbejdet med opfølgning og udvikling positivt, og det anføres at det er medvirkende til at fastholde kvaliteten. ITA vurderer at det ville være vanskeligt at evaluere, konkludere og gennemføre opfølgning inden for de enkelte uddannelser uden det systematiske kvalitetsstyringssystem.

EBA fremhæver at det er problematisk at opfølgingsplanerne ikke er koordineret med budgetplanlægningen, og at de dermed ofte kolliderer med budgetmæssige hensyn der kan blokere for en implementering. Det vanskeliggør arbejdet med opfølgning og udvikling.

Skolen anfører at arbejdet med opfølgning og udvikling er rettet mod gennemførelsen af uddannelserne. Arbejdet sikrer at nye initiativer dokumenteres, men det er usikkert om det forbedrer kvaliteten af uddannelserne.

### **Samlet vurdering af skolens opfølgingsarbejde**

Skolen imødekommer i et vist omfang kriterium 3. Der er tale om en systematisk vurdering af det indsamlede materiale, og der udarbejdes opfølgingsplaner med ændringsbehov, løsningsforslag og ansvarsplacering – dog kan man overveje om der er tale om tilstrækkeligt operationelle mål i opfølgingsplanerne der er præget af meget generelle formuleringer. Som et væsentligt led i skolens opfølgingsarbejde revideres studieordningerne løbende på baggrund af opfølgingsplanerne.

Skolen imødekommer i mindre omfang kriterium 3 hvad angår en bredt forankret diskussion af den tilgængelige information. Opfølgningen på de generelle evalueringer er især ikke tilstrækkelig tydelig for de studerende.

Endelig har evalueringerne blandt de studerende i høj grad karakter af tilfredshedsmålinger baseret på kvantitative målinger og mekaniske kriterier. Tilfredshedsmålingerne angiver hvis noget er galt, men ikke nødvendigvis hvad der er galt, og det er således ikke tydeligt hvordan evalueringresultaterne omsættes til opfølgingsplaner.

## **6.5 Fokusområde 4: Udvikling af kvalitetssystemet**

På ITA har afdelingslederen og kvalitetskoordinatoren ansvaret for løbende at vurdere styrker og svagheder ved det samlede kvalitetsarbejde. Det fremgår af ITA's kvalitetshåndbog at man arbejder målbevidst med "implementering, vedligeholdelse og forbedring af kvalitetsstyringssystemet". Det samlede ISO-system recertificeres hvert tredje år, og derudover foretages der årligt opfølgingsaudit af Dansk Standard. Det giver lejlighed til at vurdere kvalitetsarbejdet, men overvejelserne synes primært at foregå inden for det eksisterende kvalitetssystems præmisser.

EBA anfører at akademiledelsen er overordnet ansvarlig for at kvalitetsarbejdet gennemføres og implementeres. Det fremgår ikke om der er systematiske procedurer for vurdering af det samlede kvalitetsarbejde på afdelingen.

## **6.6 Sammenfattende vurderinger og anbefalinger**

Kvalitetsarbejdet fungerer på nuværende tidspunkt forskelligt på ITA og EBA. Der er en række procedurer der er fælles for de to afdelinger, fx i forhold til de generelle akademievalueringer, men der er også grundlæggende forskelle. Kvalitetsarbejdet på ITA er således præget af en høj

grad af systematik og formalisering af procedurer, mens kvalitetsarbejdet på EBA i højere grad er funderet på den uformelle, løbende dialog mellem de forskellige aktører både internt på afdelingen og i forhold til virksomhederne.

Det fremgik af besøgene at lærerne på ITA oplever at kvalitetssystemet fungerer som en god ramme for deres arbejde. ITA vurderer at kvalitetssikringssystemet har stor betydning for kontinuiteten på akademiet, idet det kræver en høj grad af skriftlig dokumentation og videndeling. ITA vurderer også at systemet bidrager til at kvalitetsarbejdet er integreret i praksis i hverdagen.

I lærerkollegiet på EBA er man til gengæld bekymret for at en indførelse af fx ISO-systemet vil føre til overdreven kvantificering og en forringelse af den tætte kontakt og løbende dialog der p.t. kendetegner afdelingen, og som fremhæves som meget væsentlig for kvaliteten. EBA vurderer i den sammenhæng at kvalitetsarbejdet er mest synligt og virkningsfuldt i forbindelse med de "lokale" halvårslige undervisningsevalueringer og de efterfølgende drøftelser mellem studerende og undervisere frem for i forbindelse med de meget formaliserede akademievalueringer.

De årlige akademievalueringer, der som nævnt er fælles for begge afdelinger, har i høj grad karakter af tilfredshedsmålinger, og det fremgår ikke tydeligt hvordan tolkningen af resultaterne foregår. Det er dermed heller ikke tydeligt hvordan dokumentationen bruges til at belyse sammenhængen mellem skolens praksis på den ene side og uddannelsernes formål og skolens målsætninger på den anden side, fx om undervisningens tilrettelæggelse og indhold understøtter uddannelsens formål. På begge afdelinger er det kendetegnende at kvalitetsarbejdet først og fremmest belyser rammerne omkring undervisningen, mens det i mindre grad belyser selve undervisningen. Det fremgår desuden at kommunikationen til de studerende om opfølgingsarbejdet ikke er tilstrækkelig.

Kvalitetssystemet bliver i høj grad et redskab til fejlfinding. Således fremgår det at den overordnede kvalitetsstrategi er løbende at fjerne de fem væsentligste "svagheder". Under besøget på skolen fremgik det at ledelsen er opmærksom på at det er en indbygget risiko ved "fejlfinding" såvel som tilfredshedsmålinger at man risikerer ikke at fokusere på det væsentligste. Ledelsen vurderer i den sammenhæng at det ville være hensigtsmæssigt at udvikle kvalitetssystemet så det i højere grad fokuserer på udviklingsaspektet.

Evalueringerne blandt virksomhederne håndteres i ledelsesregi, mens lærerne ikke involveres i arbejdet. Resultaterne af disse virksomhedsevalueringer kommer ikke ud til afdelingerne, og de indgår derfor heller ikke i den del af undervisningsplanlægningen der foregår i lærerregi. På EBA er kvalitetssikringen af virksomhedskontakten ikke systematiseret; kvalitetssikringen baseres således på uformelle kontakter.

## Anbefalinger

Evalueringsgruppens anbefalinger er formuleret på baggrund af de forudgående beskrivelser og vurderinger, og de tager dermed udgangspunkt i de aktuelle forhold på skolen. Anbefalingerne peger på de områder hvor evalueringsgruppen i særlig grad mener at skolen kan udvikle sit kvalitetsarbejde. Endvidere henvises til de generelle konklusioner i kapitel 9 der peger på en række udfordringer og indsatsområder som evalueringsgruppen finder har relevans for alle skoler – om end i varierende grad. Skolen bør derfor også forholde sig til disse overvejelser og vurdere hvordan de kan inddrages i tilrettelæggelsen af skolens kvalitetsarbejde.

- *Det anbefales at skolen fastlægger klare og prioriterede kvalitetsmål såvel som klare mål for kvalitetsarbejdet.*

Sådanne mål er afgørende for effektiviteten og sammenhængen i kvalitetsarbejdet, og de er samtidig en forudsætning for at kvalitetsarbejdet kan vurderes og videreudvikles. Det er vigtigt at fastholde at kvalitetssystemet naturligvis skal afdække uhensigtsmæssigheder og "fejl", men også at det skal fungere som grundlag og ramme for udvikling af skolen og dens kerneydelser, dvs. undervisningen.

- *Det anbefales at skolen overvejer balancen mellem kvalitetsarbejdets behov for ensartethed og for kulturel tilpasning i forbindelse med udbredelsen af ISO-systemet.*

Skolen arbejder for at udbrede ISO-systemet til alle afdelinger på erhvervsakademiet for derved at sikre en større grad af ensartethed i kvalitetsarbejdet på de forskellige uddannelser. I den sammenhæng er det vigtigt at sikre ejerskabet til systemet i gruppen af undervisere, fx med afsæt i de positive erfaringer fra ITA og i respekt for de kulturelle forskelle afdelingerne imellem. Det er samtidig vigtigt at sikre at systemet bliver fremadrettet og udviklingsorienteret, fx ved at de velfungerende elementer der i dag findes på EBA – såsom de årlige diskussioner og dialoger – fastholdes og udbredes til de andre afdelinger.

- *Det anbefales at skolen udbygger sin kommunikation og formidling til de studerende i relation til kvalitetsarbejdet.*

En klar formidling om kvalitetsarbejdet generelt og om de studerendes rolle i den sammenhæng er en væsentlig forudsætning for at sikre de studerendes engagement og deltagelse i kvalitetsarbejdet. Det fremgår af evalueringen at de studerende især efterspørger information om opfølgingsarbejdet, herunder at de savner tilbagemeldinger på evalueringerne med begrundede prioriteringer.

- *Det anbefales at skolen udbygger det systematiske kvalitetsarbejde i forbindelse med de studerendes virksomhedskontakt.*

I dag foregår kvalitetsarbejdet vedrørende virksomhedskontakten forskelligt på de to afdelinger, og der er således også tale om forskellige udfordringer i forhold til at styrke denne del af kvalitetsarbejdet: På ITA er udfordringen primært at sikre en formidling af den indsamlede dokumentation til underviserne på afdelingen, mens det på EBA er vigtigt at selve informationsindsamlingen såvel som opfølgningen systematiseres.





## 7.1 Generelt om skolen og kvalitetssystemet

Handelsskolen i Ballerup/Hellerup Tekstil Akademi (HIB/HTA), som i øvrigt også omfatter Bornholms Tekstilsteminarium, fusionerede i 2003. Institutionen udbyder tre uddannelser inden for KVVU-området. HIB udbyder datamatikeruddannelsen, og HTA udbyder designteknolog- og e-designeruddannelserne. Derudover udbyder skolen erhvervsuddannelser inden for det merkantile område, hhx, akademiuddannelser for voksne, HD samt forskellige kurser. Skolen har ca. 1.500 årselever. Skolen indgår i et samarbejde med Lyngby Uddannelsescenter og Teknisk Erhvervsskole Center i Erhvervsakademi Øresund.

Tabellen nedenfor viser antallet af dimittender fra de tre uddannelser inden for KVVU-området de seneste år:

**Tabel 3**  
**KVVU-dimittender fra Handelsskolen i Ballerup/Hellerup Tekstil Akademi**

	Dimitterede 2002	Dimitterede 2003	Dimitterede 2004
Datamatikeruddannelsen	70	63	37
Designteknologuddannelsen	29	48	67

Det bemærkes at e-designeruddannelsen der kun findes på HIB/HTA, først er udbudt fra 2003, dvs. de første studerende dimitteres i sommeren 2005. I september 2004 optog skolen 27 studerende på uddannelsen.

### **Kvalitetssystemet overordnet set**

Skolens kvalitetsarbejde omfatter flere forskellige procedurer og metoder, herunder et veludviklet benchmarking-samarbejde. Der er tale om et omfattende kvalitetsarbejde selv om det ikke er tilrettelagt efter et bestemt kvalitetskoncept eller -system som fx TQM eller ISO.

Inden for de seneste år er skolen dog begyndt at arbejde med selvevaluering efter KVIK-modellen fra Statens Center for Kompetence- og Kvalitetsudvikling (SCKK). På nuværende tidspunkt har man gennemført en KVIK-selvevaluering i ledelsen, men det er hensigten at lignende selvevalueringer skal udbredes til hele organisationen. KVIK-modellen skal styrke sammenhængen i kvalitetsarbejdet og sikre at der foregår en systematisk prioritering af skolens indsatsområder.

Ved fusionen mellem HIB og HTA var der forskellig praksis med hensyn til kvalitetsarbejde på de to skoler. I udgangspunktet var der tale om to meget forskellige skolekulturer, men der arbejdes på at integrere skolerne og etablere en ens praksis på afdelingerne. Fra undervisningsåret 2004/2005 har afdelingerne, der er geografisk adskilte, haft en fælles procedure for udarbejdelse af handlings- og opfølgingsplaner.

Skolen har oprettet et fælles uddannelsesudvalg for uddannelserne inden for KVVU-området. Udvalget der omfatter repræsentanter fra erhvervslivet, skal bidrage til at sikre sammenhængen mellem uddannelsernes indhold og behovsudviklingen i erhvervslivet.

## **7.2 Fokusområde 1: Kvalitetssystemets organisering**

Skolens mål er dels beskrevet i dens værdigrundlag der findes på hjemmesiden, dels i dens visioner og strategier der er tilgængelige på skolens intranet. Målene specielt for kvalitetsarbejdet er til gengæld ikke definerede.

Det fremgik under besøget at skolens generelle mål ikke er særlig kendte blandt underviserne og især ikke blandt de studerende. For disse grupper er målene "noget der står i nogle papirer ledelsen har udarbejdet, og som de nok har set en gang". Det begrænsede kendskab til de generelle mål og de manglende mål specielt for kvalitetsarbejdet betyder at sammenhængen i og formålet med det konkrete kvalitetsarbejde ikke bliver tydelig.

Procedurerne i kvalitetsarbejdet – forstået som procedurerne for evaluering på alle afdelinger og tværgående funktioner på skolen – er nedskrevet, og der findes fastlagte tidsplaner for arbejdet.

Tilrettelæggelsen af kvalitetsarbejdet er placeret i en stabsfunktion under skolens direktion for at sikre at kvalitetsarbejdet bliver gennemført ensartet over hele skolen. Det overordnede ansvar for

kvalitetsarbejdet ligger hos personalechefen, mens en kvalitetskoordinator der tillige er afdelingsleder for datamatikeruddannelsen, har ansvar for tilrettelæggelsen og gennemførelsen.

Kvalitetskoordinatoren gennemfører arbejdet i samarbejde med de uddannelsesansvarlige på de enkelte uddannelser. Det praktiske arbejde udføres af studiesekretærer og teamkoordinatorer eller undervisere – især for så vidt angår undervisningsevalueringerne. Der er således både en central kvalitetsfunktion og mere decentraliserede ansvarsområder i forhold til kvalitetsarbejdet. Skolen fremhæver at en vis ensartethed er nødvendig for at sikre at der kan foretages sammenligninger mellem afdelingerne og med andre skoler og over tid.

Skolens kvalitetsarbejde er netværksbaseret i udstrakt grad. Samarbejdet mellem afdelingerne på den nyligt fusionerede skole kan i sig selv beskrives som et netværk. Derudover indgår skolen i en række eksterne, delvist overlappende samarbejdsrelationer. Det foregår bl.a. i et erhvervsakademi-netværk der forpligter skolen til visse kvalitetsstandarder, et EFQM-netværk og benchmarking-netværk både for hele skolen og specielt for KVVU-uddannelserne hvor der udarbejdes fælles skemaer til evalueringer på både uddannelses-, afdelings- og skoleniveau.

Derudover indgår skolen i de landsdækkende netværk i tilknytning til de enkelte uddannelser. På uddannelsesniveau deltager designteknologerne i et samarbejde mellem alle skoler der udbyder uddannelsen. Dette samarbejde beskæftiger sig med meritordninger, fælles studieordninger og tilrettelæggelse og evaluering af prøver og eksaminer. På datamatikeruddannelsen findes et lignende netværkssamarbejde mellem udbyderne af uddannelsen; ud over at arbejde med studie- og meritordninger og fælles eksamensevaluering arbejder netværket også med kompetenceudvikling af undervisere.

Ansvar for at koordinere og skabe sammenhæng mellem de forskellige netværk påhviler de uddannelsesansvarlige og især skolens kvalitetskoordinator som er den eneste person på skolen der har tilknytning til eller overblik over arbejdet i de forskellige netværk.

Aftagerne inddrages i kvalitetsarbejdet ved at resultaterne fra evalueringerne diskuteres i det fælles uddannelsesudvalg skolen har oprettet. Men de inddrages også ved at skolen benytter eksterne censorer fra erhvervslivet ved eksamen og prøver.

Censorernes vurderinger inddrages gennem en fast procedure. Censorerne skal indsende et indberetningskema efter hver eksamensafholdelse, men skolen nævner at deres kommentarer indimellem er sparsomme. Under besøget understregede undviserne at dialogen med censor under og i forbindelse med eksamen var lige så vigtig som de formaliserede indberetninger.

De studerende inddrages i kvalitetsarbejdet ved at resultaterne fra evalueringerne fremlægges for dem. Det gælder både resultaterne fra undervisningsevalueringerne og fra evalueringerne af uddannelserne, afdelingerne og skolen. Tilbagemeldingerne foregår dog på forskellige måder på HIB og HTA, jf. afsnit 7.4.

På mødet med de studerende under besøget på skolen blev det nævnt at de studerende i det daglige har deres fokus på andre ting end kvalitetsarbejde. De fremhævede den løbende dialog og direkte kontakt med ledelse og undervisere som de vigtigste metoder til at opnå forbedringer. De studerende på HIB fremhævede dog også arbejdet i De Studerendes Råd og de formaliserede stormøder efter evalueringerne.

### **Samlet vurdering af kvalitetsarbejdets organisering**

Skolen imødekommer kriterierne for fokusområde 1 hvad angår de nedskrevne procedurer der fastlægger redskaber, ansvarsfordelinger og tidsplaner i kvalitetsarbejdet, i hvert fald med hensyn til skolens omfattende evalueringspraksis. Skolen har ligeledes procedurer for inddragelse af studerende, aftagere og censorer i kvalitetsarbejdet. Inddragelsen af de studerende på HTA er dog ikke formaliseret og systematiseret i samme grad som på HIB. Det fremgår at hverken de overordnede eller de konkrete mål for kvalitetsarbejdet er tydelige i organisationen. Umiddelbart synes tilrettelæggelsen af kvalitetsarbejdet at fokusere mere på procedurerne end på målene.

Den netværksbaserede og forholdsvis lavbureaukratiske organisering betyder at kvalitetsarbejdet kan tilrettelægges med en høj grad af fleksibilitet. Men den valgte organisering indebærer også at sammenhængen mellem de forskellige netværk ikke bliver tydelig for medarbejderne og de studerende. Til trods for at kvalitetsarbejdet er kendetegnet ved en organisatorisk enkelhed, kan det derfor være vanskeligt at få et overblik over det samlede kvalitetsarbejde på skolens uddannelser inden for KVVU-området. Organiseringen medfører også at koordineringen mellem netværkene og de forskellige kvalitetsinitiativer bliver meget afhængig af skolens kvalitetskoordinator og hendes samarbejde med de uddannelsesansvarlige.

Skolen arbejder målrettet med at etablere centrale og decentrale ansvarsområder i kvalitetsarbejdet, men er endnu næppe nået frem til en optimal balance mellem fælles koordinering og lokalt råderum på afdelingerne.

## 7.3 Fokusområde 2: Dokumentation

### Dokumentation af ressourcer

Skolens ressourcer med hensyn til fysiske rammer og læringsmiljø evalueres årligt gennem benchmarking-undersøgelserne blandt de studerende og hvert andet år blandt underviserne. Der er altså tale om tilfredshedsundersøgelser blandt brugere og medarbejdere hvor skolens resultater sammenholdes med resultaterne fra andre skoler. Læringsmiljøet belyses desuden gennem løbende samtaler med alle studerende. I Ballerup er samtalerne formaliserede som tutorsamtaler ud fra en samtalskabelon.

Lærer- og ledelses kvalifikationer belyses først og fremmest ved hjælp af de individuelle medarbejderudviklingsamtaler der afholdes som led i skolens fælles kompetenceudviklingspolitik. Der findes en oversigt over de eksisterende lærerkompetencer, om end dette system endnu ikke er sammenkørt mellem de to afdelinger. Endelig belyses lærer- og ledelses kvalifikationer gennem den selvevaluering skolen har påbegyndt i overensstemmelse med KVIK-modellen.

Skolens aftaler og samarbejde med andre uddannelsesinstitutioner belyses ikke ved systematiske undersøgelser, men de indgår som en central del af samarbejdet i de landsdækkende netværk for udbydere af de enkelte uddannelser.

Selv vurderer skolen at dokumentationsgrundlaget med hensyn til dens ressourcer er tilfredsstillende.

### Dokumentation af processer

Skolen belyser om undervisningen og uddannelsernes opbygning og tilrettelæggelse understøtter uddannelsernes formål og mål gennem evalueringer blandt de studerende. Det sker fx via de tidligere nævnte benchmarking-undersøgelser hvor der spørges til studieplanerne og til overholdelsen af disse. Der synes til gengæld ikke at være nogen systematisk belysning af hvorvidt skolens optagelsesprocedurer har sammenhæng med og understøtter uddannelsens formål og mål.

Gennem tilbagemeldinger fra de eksterne censorer, der er erhvervsfolk og undervisere fra andre skoler, belyser skolen om prøveformerne og det faglige indhold i studieplanerne lever op til uddannelsesbekendtgørelsernes formål og mål. Skolen udarbejder endvidere karakterstatistikker der indgår i de enkelte afdelingers evalueringer af afholdte eksaminer. Endelig gennemfører skolen halvårlige dimittendundersøgelser for alle uddannelser for at belyse de færdiguddannedes beskæftigelsesforhold.

De studerendes virksomhedskontakt, fx i form af projektsamarbejde med virksomheder, kvalitetssikres ved at skolen skal godkende projektformuleringen med hensyn til fagligt indhold og niveau, og ved at virksomhederne deltager i evalueringen af projekterne. Designteknologuddannelsen omfatter typisk et virksomhedsophold som kvalitetssikres ved at skolens praktikvejleder aflægger besøg på ca. 25 % af de involverede virksomheder. Virksomhedskontakten på uddannelserne drøftes endvidere i det lokale uddannelsesudvalg på skolen.

Det fremgår ikke i hvilket omfang skolen belyser om studie- og erhvervsvejledningen understøtter uddannelsernes formål og mål.

Selv vurderer skolen at den har et godt informationsgrundlag for at kunne vurdere de centrale processer, ikke mindst fra benchmarking-undersøgelserne. Skolen nævner dog at en samlet oversigt over informationen og evalueringsresultaterne om de centrale processer på uddannelserne ville være hensigtsmæssig.

### **Dokumentation af resultater**

Statistikker for gennemførelsestal og -tider indgår i det materiale der danner grundlag for skolens selvevaluering i henhold til KVIK-modellen.

De færdiguddannedes kompetencer og faglige niveau belyses især ved de tidligere omtalte dimittendundersøgelser hvor dimittenderne bl.a. spørges om de anvender deres uddannelse i erhvervslivet. På datamatikeruddannelsen spørges direkte til de enkelte fags betydning i dimittendernes videre forløb.

Selv vurderer skolen at den råder over tilstrækkelige indikatorer til at kunne vurdere skolens resultater med baggrund i de nævnte undersøgelser, tilbakemeldingerne fra censorerne og drøftelserne i skolens uddannelsesudvalg. På HTA udgør flere underviseres tilknytning til erhvervslivet – i form af delt beskæftigelse mellem skolen og en virksomhed – desuden en vigtig kilde til at belyse de færdiguddannedes kompetencer i forhold til behovene på arbejdsmarkedet. Skolen planlægger at gennemføre en spørgeskemaundersøgelse blandt aftagerne af skolens dimittender.

### **Samlet vurdering af skolens informations- og dokumentationsgrundlag**

Skolen imødekommer i rimeligt omfang kriterierne for fokusområde 2, idet skolen råder over et dokumentationsmateriale der kan danne grundlag for en løbende og systematisk kvalitetssikring og kvalitetsudvikling. Det gælder skolens ressourcer såvel som dens processer og resultater.

Med hensyn til ressourcerne og processerne synes dokumentationen dog især at bestå af målinger af tilfredsheden eller trivslen hos brugerne. Det gælder i et vist omfang også for de formaliserede tutorsamtaler i Ballerup som de studerende i øvrigt er glade for. Det er imidlertid vigtigt at dokumentationsindsamlingen mere tydeligt tager afsæt i vurderinger af sammenhængen mellem skolens praksis på den ene side og uddannelsernes formål og skolens målsætninger på den anden side, fx om undervisningens tilrettelæggelse og indhold i tilstrækkelig grad understøtter uddannelsens formål og de pædagogiske mål skolen har opstillet. Det er i den forbindelse iøjnefaldende at skolens kvalitetsarbejde ikke systematisk indsamler information der belyser de studerendes fremmøde til undervisningen. Man savner derfor et grundlag på skolen for at diskutere og forholde sig til dette emne som underviserne og ikke mindst de studerende selv oplever som vigtigt.

Skolen synes at mangle en samlet oversigt over de forskellige former for dokumentation den råder over. En sådan oversigt vil styrke systematikken i kvalitetsarbejdet. En oversigt vil desuden kunne bruges som udgangspunkt for en diskussion af de forskellige datakilders kvalitet og anvendelsesmuligheder og for en vurdering af om dokumentationsgrundlaget er tilstrækkeligt i forhold til skolens behov.

## **7.4 Fokusområde 3: Opfølgning og udvikling**

Arbejdet med opfølgingsplanerne tilrettelægges af afdelingslederne og kvalitetskoordinatoren i fællesskab med baggrund i evalueringer blandt medarbejderne og to sæt evalueringer blandt de studerende, dels evalueringer af undervisningen i de enkelte fag, dels evalueringer af de respektive uddannelser og afdelinger og af skolen som helhed.

Opsamlingen på evalueringerne foregår forskelligt på de to afdelinger. På HTA sammenfattes resultaterne af undervisningsevalueringerne. Efterfølgende bliver resultaterne behandlet på et møde mellem teamkoordinatorerne og afdelingslederen. På HIB drøfter underviserne resultaterne med afdelingslederen (der også har det praktiske ansvar for skolens kvalitetsarbejde), og de samler derefter op på resultaterne med de studerende.

Resultaterne af evalueringerne på uddannelses-, afdelings- og skoleniveau sammenfattes af kvalitetskoordinatoren. Resultaterne fremlægges på et centralt ledelsesmøde hvor eventuelle indsatsområder drøftes. Kvalitetskoordinatoren fremlægger også resultaterne for underviserne på afdelingsmøder og på et stormøde for de studerende.

Skolen anvender to forskellige kriterier til vurdering af resultaterne fra benchmarkingundersøgelserne. Ved sammenligning mellem afdelingerne og med de andre skoler anvendes in-

dekstal hvor afdelingen/skolen ikke må afvige med mere end fem procentpoint fra gennemsnittet af de andre skolers resultater. Desuden skal mindst 75 % af respondenterne være tilfredse.

På grundlag af vurderingen og drøftelsen af resultaterne udarbejder kvalitetskoordinatoren en bruttoliste med mulige indsatsområder der drøftes på et ledelsesmøde. Derefter danner listen udgangspunkt for afdelingsledernes udarbejdelse af konkrete opfølgingsplaner med tilhørende tidsplaner og succeskriterier for de enkelte indsatsområder. Opfølgingsplanerne drøftes med teamkoordinatorerne på HTA og med underviserne på HIB. På HIB er opfølgingsplanen ligeledes til høring i De Studerendes Råd.

Opfølgingsplanerne offentliggøres på skolens hjemmeside, og på datamatikeruddannelsen fremgår de tillige af studiehåndbogen. Der afholdes jævnlige statusmøder for at sikre at opfølgingsplanerne implementeres. Resultaterne fra undersøgelserne og de informationer kvalitetsarbejdet i øvrigt genererer, indgår desuden i de årlige revideringer af studieordningerne.

### **Samlet vurdering af skolens opfølgingsarbejde**

Skolen imødekommer i et vist omfang kriterierne for fokusområde 3 idet skolens kvalitetsarbejde sikrer en løbende opfølgning på den information kvalitetssystemet genererer. På skolen er der en bredt forankret dialog om den tilgængelige information, i hvert fald blandt underviserne, og på grundlag heraf udarbejder skolen operationelle og tilgængelige opfølgingsplaner. Endvidere findes procedurer der sikrer at opfølgingsplanerne implementeres, og at studieplanerne revideres.

Procedurerne for tolkning af evalueringsresultaterne forekommer dog mindre gennemskuelige. Der synes på den ene side at være tale om mekaniske, rent kvantitative kriterier som ikke eksplicit inddrager de forskellige resultaters betydning for skolen og dens interessenter eller deres betydning i forhold til uddannelsernes formål og skolens målsætninger.

Det fremgik endvidere under besøget på skolen at drøftelserne med de studerende på baggrund af resultaterne fra undervisningsevalueringerne foregik forskelligt, ikke kun på de to afdelinger, men sandsynligvis også fra underviser til underviser. De studerende på HIB og HTA gav udtryk for at der er generelt er en god kontakt til underviserne og de uddannelsesansvarlige. Men det var samtidig tydeligt at der ikke er tale om et udbredt kendskab blandt de studerende til opfølgingsarbejdet på afdelings- og skoleevalueringerne, især ikke på HTA.



## 7.5 Fokusområde 4: Udvikling af kvalitetssystemet

Skolen har ingen systematiske procedurer til vurdering og udvikling af dens kvalitetsarbejde. Det betyder ikke at kvalitetsarbejdet på skolen ikke fornyes eller udvikles. Men udviklingen og fornyelsen er først og fremmest et resultat af skoleledelsens og her især kvalitetskoordinatorens deltagelse i forskellige netværk. Det er samtidig utydeligt i hvilket omfang skolen skelner mellem kvalitetsudviklingen i sig selv og udviklingen af kvalitetsarbejdets indhold og tilrettelæggelse. Disse forhold indebærer at det bliver utydeligt i hvilket omfang skolen imødekommer kriterierne for fokusområde 4.

P.t. er skolen medejer af et erhvervsforskningsprojekt med titlen "En mulighed for dialog om skolens evalueringspraksis". Projektet gennemføres i samarbejde med to andre erhvervsskoler, Handelshøjskolen i København og Undervisningsministeriet. Resultaterne fra projektet skal bl.a. afrapporteres gennem en række workshoper og seminarer. Disse aktiviteter kan bidrage til at etablere en bredt forankret status over kvalitetsarbejdet på skolen, og de kan danne grundlag for en mere systematisk drøftelse af kvaliteten i kvalitetsarbejdet. Udbredelsen af KVIK-modellen på skolen vil også kunne fungere som ramme for sådanne drøftelser.

## 7.6 Sammenfattende vurderinger og anbefalinger

Handelsskolen i Ballerup/Hellerup Tekstil Akademi gennemfører et netværksbaseret kvalitetsarbejde der omfatter mange forskellige initiativer, herunder ikke mindst mange evalueringer hvor benchmarking-undersøgelser indgår som et centralt element.

Kvalitetsarbejdet er kendetegnet af en forholdsvis lav formaliseringsgrad. Men selvom skolens kvalitetssystematik er enkel, er den temmelig uigennemskuelig. Det er derfor vanskeligt for både eksterne interessenter og skolen selv at få et samlet overblik over de mange initiativer og vurdere hvilke resultater arbejdet fører til.

Skolen nævner at det er vanskeligt at afgøre i hvilket omfang kvalitetsarbejdet er en integreret del af hverdagen på skolen, og i hvilket omfang man har formået at etablere en kvalitetskultur på uddannelserne inden for KVVU-området. Men formuleringerne i skolens værdigrundlag og systematikken i arbejdet involverer ledelsen såvel som medarbejderne. Skolen nævner i denne sammenhæng at kvalitetsarbejdet er vigtigt som dokumentation og som parameter for uddannelsernes konkurrenceevne og overlevelse – måske ikke så meget i forhold til søgningen blandt de studerende som i forhold til opfattelsen i virksomhederne.

Ledelsen og underviserne arbejder med et bredt kvalitetsbegreb. Der er fx en udbredt forståelse af at kvalitetsarbejdet ikke kun omfatter spørgeskemaundersøgelser og evalueringer. Under besøget nævnte underviserne især kontakten til virksomheder, censorer og dimittender, deres løbende kompetenceudvikling samt arbejdet med nye uddannelsesbekendtgørelser som vigtige elementer i kvalitetsarbejdet.

Underviserne mener at benchmarking-undersøgelserne giver vigtig information. Men de fremhæver typisk udefrakommende forhold som fx bekendtgørelsesændringer eller en række af de ovennævnte ikke-formaliserede og ikke-systematiserede forhold når de skal forklare hvilke faktorer der især har betydning for kvalitetsudviklingen på skolen. For underviserne er kvalitetsspørgsmål øjensynlig noget der nærmest er indlejret i deres umiddelbare praksis. Uanset at de har en udtalt kvalitetsbevidsthed og et stort engagement i deres undervisning, er der altså en tendens til at de ikke tænker på eller ser sig selv som deltagere i et systematisk kvalitetsarbejde; det gælder især på HTA.

Et bredt og praksisnært kvalitetsbegreb er vigtigt i en uddannelsesinstitutions komplekse og facetterede hverdag. Men det er også vigtigt at kunne se kvalitetsarbejdet som noget specifikt og adskilt fra den umiddelbare praksis, dvs. som en systematik og en række redskaber der ligger uden for eller uden om undervisningen og rammerne for undervisningen. En sådan opfattelse af kvalitetsarbejdet styrker undervisernes og ledelsens muligheder for at diskutere og tale om kvaliteten i undervisningen og i rammerne for undervisningen – og dermed også for at udvikle en egentlig kvalitetskultur.

### **Anbefalinger**

Evalueringsgruppens anbefalinger er formuleret på baggrund af de forudgående beskrivelser og vurderinger, og de tager dermed udgangspunkt i de aktuelle forhold på skolen. Anbefalingerne peger på de områder hvor evalueringsgruppen i særlig grad mener at skolen kan udvikle sit kvalitetsarbejde. Endvidere henvises til de generelle konklusioner i kapitel 9 der peger på en række udfordringer og indsatsområder som evalueringsgruppen finder har relevans for alle skoler – om end i varierende grad. Skolen bør derfor også forholde sig til disse overvejelser og vurdere hvordan de kan inddrages i tilrettelæggelsen af skolens kvalitetsarbejde.

- *Det anbefales at skolen udarbejder en samlet oversigt over og beskrivelse af dens kvalitetssystematik – både med hensyn til de procedurer og de redskaber der indgår. Oversigten bør omfatte en oversigt over det dokumentationsgrundlag skolen råder over, og den bør klargøre sammenhængen og arbejdsdelingen mellem de forskellige netværk skolen indgår i.*

Uanset kvalitetssystematikken relative enkelhed og lave formaliseringsgrad er den vanskelig at gennemskue. I dag er mange forhold i og vedrørende skolens kvalitetsarbejde implicite og ikke nedskrevne – de findes mest eller kun "inde i folks hoveder". En oversigt og beskrivelse vil derfor være et godt redskab til at forankre kvalitetsarbejdet bredt i organisationen, idet den vil skærpe bevidstheden om kvalitetsarbejdet og bidrage til at sikre en fælles kvalitetsforståelse på skolen.

I forlængelse af dette arbejde bør skolen også fortsætte bestræbelserne på at klargøre og præcisere hvilke elementer i kvalitetsarbejdet der tilrettelægges centralt, og hvilke elementer der tilrettelægges på de enkelte afdelinger og uddannelser.

- *Det anbefales derfor at skolen videreudvikler balancen mellem centralisering og decentralisering både på skolen generelt og specifikt i forhold til kvalitetsarbejdet.*

Der vil ikke nødvendigvis være tale om et enten-eller; i et vist omfang vil der sandsynligvis være mulighed for at sikre en central koordinering samtidig med at det lokale ansvars- og råderum udfoldes.

- *Det anbefales at skolen videreudvikler sit arbejde med at formulere og fastlægge formål og mål for skolen og forankre disse i organisationen.*

Skolens visioner og værdigrundlag indeholder en række overordnede mål der omsættes til mere konkrete mål i strategiplanen med tilhørende succeskriterier og aktiviteter. Målenes indhold og betydning for skolens praksis fremstår imidlertid ikke tydeligt hverken for underviserne eller for de studerende.

Arbejdet med at fastlægge mål kan omfatte målformuleringer på flere niveauer – såvel overordnede mål som mål for de enkelte afdelinger og uddannelser – og det er naturligvis vigtigt at målene prioriteres og operationaliseres.

Arbejdet med at formulere og præcisere mål vil være et vigtigt bidrag til at skabe en større sammenhæng mellem skolens mål og tilrettelæggelsen af kvalitetsarbejdet, og det kan på den måde bidrage til at kvalitetsarbejdet bliver mere fremadrettet. Klare, prioriterede og kendte mål på flere niveauer vil fx give et bedre grundlag for analysen og vurderingen af den viden kvalitetsarbejdet på skolen tilvejebringer, herunder også vurderinger af relevansen af den omfattende information skolen allerede indsamler. Dermed vil kvalitetsarbejdet kunne fokuseres yderligere.

- *Det anbefales at skolen formulerer formål og mål specifikt for kvalitetsarbejdet.*

Sådanne mål savnes i dag. De vil være en vigtig forudsætning for en samlet vurdering og fortsat udvikling af skolens kvalitetsarbejde.

- *Det anbefales at skolen fortsætter arbejdet med at udvikle procedurer og rammer for de årlige selvevalueringer der kan sikre at analyserne og vurderingerne af dokumentationsmaterialet forankres bredt blandt underviserne og de studerende.*

Sådanne procedurer og rammer, der eventuelt vil kunne etableres i forbindelse med udbredelsen af KVIK-modellen til hele organisationen, vil bidrage til at skabe en større opmærksomhed omkring kvalitetsarbejdets resultater samtidig med at de vil sikre og udbygge en fælles refleksion blandt aktørerne på skolen.

## 8.1 Generelt om skolen og kvalitetssystemet

Ud over KVVU omfatter Vejle Tekniske Skoles uddannelsesudbud tekniske erhvervsuddannelser inden for fem forskellige indgange, htx og forskellige kortere kurser. Skolen har ca. 1.300 årselever.

Vejle Tekniske Skole udbyder to uddannelser inden for KVVU-området: installatøruddannelsen og procesteknologuddannelsen. De to erhvervsakademiuddannelser er placeret på Vejle Tekniske Akademi (VTA) der sammen med Vejle Tekniske Gymnasium ligger adskilt fra skolens øvrige afdelinger. Vejle Tekniske Akademi indgår i et erhvervsakademisamarbejde, Syddansk Erhvervsakademi, der omfatter en lang række skoler i det sydlige og østlige Jylland.

Tabellen nedenfor viser antallet af dimittender de seneste tre år på de uddannelser skolen udbyder inden for KVVU-området.

**Tabel 4**  
**KVVU-dimittender fra Vejle Tekniske Skole**

	Dimitterede 2002	Dimitterede 2003	Dimitterede 2004
Installatøruddannelsen (el)	12	29	10
Procesteknologuddannelsen	24	27	31

### Kvalitetssystemet overordnet set

Skolen anfører at kvalitetsarbejde var en del af hverdagen på skolen allerede inden skolens kvalitetssystematik kom på plads, dvs. at det i en vis forstand er groet nedefra. Indtil 2002 havde Vejle Tekniske Skole en central kvalitetsafdeling der arbejdede med et system efter TQM-modellen – med tilhørende etiske budgetter og regnskaber der var fælles for alle afdelinger på skolen. I dag gennemføres kvalitetsarbejdet på hver afdeling eller uddannelse for sig efter en decentral model idet skolen vurderede at udbyttet af TQM-modellen ikke stod mål med indsatserne. Det

tidligere system havde et skarpere strategisk fokus i forhold til den samlede skole, men skolen anfører at overgangen til den decentrale model har betydet at kvalitetsarbejdet er kommet tættere på underviserne og praksis i hverdagen. Under besøget beskrev nogle af underviserne således at skolen havde bevæget sig "fra system til dialog" og "fra procedurer til engagement".

Kvalitetsarbejdet på VTA er kendetegnet ved enkelhed og en lav formaliseringsgrad. Kvalitetssystematikken er ikke tilrettelagt efter et bestemt kvalitetskoncept eller -system, men det er tydeligt inspireret af og struktureret efter den tankegang og den logik der ligger bag kvalitetscirklen.

## **8.2 Fokusområde 1: Kvalitetssystemets organisering**

VTA har formuleret en kvalitetsmålsætning der er opdelt i to delmål. Dermed har afdelingen også en målsætning for kvalitetsarbejdet.

VTA har endvidere en samlet oversigt over og beskrivelse af de elementer der indgår i afdelingens kvalitetsarbejde. Oversigten tager udgangspunkt i reglerne i kvalitetsbekendtgørelsen som VTA har nedbrudt i 13 delregler eller delmål. For hvert delmål har akademiet konkretiseret hvad det indebærer på afdelingen. Oversigten præciserer hvilke aktiviteter som skal iværksættes, hvem der har ansvaret for at det sker, og hvornår aktiviteterne skal iværksættes. Oversigten ajourføres hvert år.

Derudover er målene fra de enkelte uddannelsesbekendtgørelser konkretiseret i mål for de enkelte dele af undervisningen. Disse mål kan dernæst danne grundlag for undervisningsevalueringerne.

Kvalitetssystematikken er forklaret for og drøftet med underviserne og repræsentanter for De Studerendes Råd.

Afdelingens ledelse, dvs. rektor og inspektør, har det overordnede ansvar for kvalitetsarbejdet således at rektor og inspektør deler det formelle ansvar, mens det praktiske ansvar er placeret hos inspektøren. Ledelsen er også ansvarlig for at den nødvendige dokumentation tilvejebringes selv om ledelsen ikke altid er det udførende led. På baggrund af dokumentationen gennemfører VTA hvert år en selvevaluering, jf. afsnit 8.4.

Skolen anfører at der kan være en risiko forbundet med at det praktiske ansvar for evaluering og kvalitetsarbejde er placeret hos den person som også har ansvaret for uddannelserne, i stedet for at være placeret hos en mere uafhængig kvalitetsansvarlig. Skolen vurderer dog at fordelene er større end eventuelle ulemper, idet kvalitetsarbejdet således koordineres af en person der har overblik over og indsigt i alle sider af hverdagen på afdelingen.

Ansvarsplaceringen hos ledelsen indebærer at der ikke opstår modsætninger mellem tilrettelæggelsen af kvalitetsarbejdet på den ene side og skolens eller afdelingens øvrige målsætninger og principper på den anden side. Det skal nævnes at kvalitetsarbejdet på afdelingen ikke tager sigte på at skabe sammenhænge til det øvrige uddannelsesudbud på Vejle Tekniske Skole der arbejder under andre kvalitetsregler end KVVU-uddannelserne.

Aftagerne inddrages i kvalitetsarbejdet dels gennem spørgeskemaundersøgelser, dels via deres virke som censorer ved prøver (ca. en tredjedel af censorerne). Endvidere henviser VTA til det arbejde der gennemføres i de landsdækkende netværk de enkelte uddannelser indgår i. Endelig er VTA i regi af samarbejdet i Syddansk Erhvervsakademi ved at etablere videnscentre, fx et videnscenter for fødevarer og proces bestående af et råd der omfatter uddannelsens undervisere og repræsentanter fra erhvervslivet. Rådet vil mødes to gange årligt.

De studerende inddrages primært gennem evalueringer og gennem deres repræsentanter i De Studerendes Råd der deltager i de årlige selvevalueringsmøder og i uddannelsesmøderne sammen med underviserne.

Censorenes erfaringer inddrages i kvalitetsarbejdet gennem de indberetninger de indsender til det centrale censorsekretariat efter hver eksamensafholdelse. Skolen nævner at censorkorpset er for lille, og at det gensidige kendskab mellem censorer og eksaminatorer derfor bliver for stort. Det begrænser censorinstitutionens funktion som en uafhængig kvalitetssikringsmekanisme.

### **Samlet vurdering af kvalitetsarbejdets organisering**

VTA imødekommer i rimeligt omfang kriterierne for fokusområde 1 idet skolen har en enkel og overskuelig systematik i sit kvalitetsarbejde der omfatter nedskrevne målsætninger og procedurer med tydelige angivelser af hvem der gør hvad hvornår. Organiseringen af kvalitetsarbejdet er tænkt i sammenhæng med afdelingens hverdag og afdelingens andre målsætninger, og den er i øvrigt tilpasset afdelingens forholdsvis beskedne størrelse (ca. 12 medarbejdere).

Både inddragelsen af de studerende og aftagersiden kan styrkes. I dag synes det kun at være de studerendes repræsentanter der inddrages i arbejdet, uden at resultaterne formidles til de øvrige studerende. Den manglende formidling til de studerende resulterer i et ringe engagement og deltagelse i kvalitetsarbejdet, fx i forbindelse med spørgeskemaundersøgelser. En øget indsats for formidling af kvalitetsarbejdet og dets resultater til de studerende vil bidrage til en kvalificering af deres input til kvalitetsarbejdet.

Aftagerne bidrager i dag først og fremmest som leverandører af et kvantitativt datamateriale, men de indgår ikke som sparringspartnere i skolens refleksioner over dokumentationsmaterialet og over eventuelle udviklingsbehov.

## 8.3 Fokusområde 2: Dokumentation

### Dokumentation af ressourcer

De fysiske rammer og faciliteter beskrives i tilknytning til de lokale undervisningsplaner der ajourføres én gang årligt. De fysiske rammer og faciliteter indgår i undervisernes og de studerendes semesterevalueringer der efterfølgende danner grundlag for eventuelle investeringsønsker.

Ledelseskvalifikationerne og undervisernes faglige og pædagogiske kvalifikationer og deres erhvervs-mæssige erfaringer registreres i en strategisk kompetencedatabase der ajourføres på baggrund af de årlige medarbejderudviklingssamtaler. Samtalerne danner grundlag for udviklingsplaner for hver enkelt lærer for at sikre at deres kompetencer ajourføres i overensstemmelse med uddannelsernes formål og mål. Samtidig sker der en løbende kompetenceudvikling i jobbet, ikke mindst gennem de månedlige uddannelsesmøder og de halvårslige fagfordelinger hvor de enkelte lærerteam tilrettelægger undervisningen og fordeler de forskellige opgaver i teamet.

Læringsmiljøet og det pædagogiske miljø belyses ved semesterevalueringerne blandt underviserne og de studerendes tværfaglige projektevalueringer som dernæst danner grundlag for lærerteamenes selvevalueringer. Det fremgår dog at evalueringerne sjældent eller aldrig fokuserer på de fordele og ulemper som følger af KVVU-miljøets beskedne omfang.

VTA's aftaler og samarbejde med andre uddannelsesinstitutioner belyses ved statusbeskrivelser der udarbejdes årligt. Beskrivelserne indgår i det dokumentationsmateriale der danner grundlag for afdelingens selvevaluering og for udarbejdelsen af akademiets handlingsplaner. Meritaftaler – horisontale og vertikale – forhandles via de landsdækkende uddannelsesnetværk og fremgår af studieordningerne.

Selv vurderer skolen at dens metoder til at dokumentere ressourcerne er anvendelige, ikke mindst når skolens begrænsede størrelse tages i betragtning. Informationsgrundlaget vurderes som tilstrækkeligt, og det fremhæves at informationerne er tilgængelige og gennemskuelige for medarbejderne.



### **Dokumentation af processer**

Skolens optagelsesprocedurer belyses ved årlige statistikker over gennemførelsesprocenterne for studerende med forskellig uddannelsesbaggrund (fx erhvervsuddannelse, gymnasial uddannelse eller dispensater) som sammenholdes med resultaterne på landsplan. Det samme materiale indgår endvidere i evalueringen af om studie- og erhvervsvejledningen understøtter uddannelsernes formål og mål.

Sammenhængen mellem opbygningen og indholdet af uddannelserne på den ene side og deres formål og mål på den anden side belyses med baggrund i semesterevalueringerne fra lærerne og de studerendes tværfaglige projektevalueringer. Skolens tolkning af uddannelsernes formål og mål danner udgangspunkt for formuleringen af delmål og for valget af undervisningsmetoder som beskrives i de lokale studieplaner.

Undervisningsmetoderne evalueres gennem spørgeskemaer til de studerende hvert semester. Underviserne gennemfører evalueringen med baggrund i en spørgeramme som skolen har udarbejdet for at belyse om undervisningsmetoderne understøtter uddannelsernes formål og mål. Resultaterne behandles på selvevalueringsmøder i teamene og danner grundlag for en samlet refleksion i lærergruppen.

De studerendes virksomhedskontakter i form af virksomhedsophold og projekter evalueres af skolens undervisere uden systematiske former for kvalitetssikring. I nogle tilfælde er underviserne på besøg på de involverede virksomheder.

Eksamen og prøveformernes sammenhæng med uddannelsernes formål og mål belyses først og fremmest ved hjælp af censorindberetningerne og karakterstatistikker som indgår i censorsekretariatets årlige redegørelser.

Selv vurderer skolen at dens informationsgrundlag vedrørende de centrale processer på uddannelserne er tilstrækkeligt. Skolen anfører dog at det er vanskeligt at belyse kvaliteten af de studerendes virksomhedskontakt på baggrund af det informationsmateriale skolen råder over i dag.

### **Dokumentation af resultater**

Datagrundlaget for belysning af gennemførelsestal og -tider tilvejebringes af studie- og erhvervsvejlederen, jf. ovenfor. Skolen anfører at det er vanskeligt at vurdere sammenhængen mellem disse tal og uddannelsernes formål og mål. Men datamaterialet og overvejelser over frafaldet indgår i lærerteamenes arbejde med at tilrettelægge undervisningen.

De færdiguddannedes kompetencer og faglige niveau belyses ved årlige undersøgelser i form af spørgeskemaer til dimittenderne og deres nærmeste foresatte. Endvidere belyses de færdiguddannedes beskæftigelsesforhold gennem kontakter til de beskæftigede der bliver spurgt om hvilke opgaver de arbejder med på hvilket niveau i virksomhederne. Resultaterne fra disse undersøgelser indgår sammen med indberetningerne fra censorerne i teamenes selvevalueringer vedrørende undervisningens tilrettelæggelse og indhold, og de medtages desuden til samlet refleksion i lærergruppen.

Selv vurderer skolen at dens informationsgrundlag om akademiets resultater er tilfredsstillende. Men den understreger samtidig at materialet statistisk set er meget lille, og at det derfor er vanskeligt at nå til konklusioner med en høj grad af sikkerhed.

### **Samlet vurdering af skolens informations- og dokumentationsgrundlag**

Skolen imødekommer i rimeligt omfang kriterierne for fokusområde 2, idet skolen råder over et dokumentationsmateriale der kan danne grundlag for en løbende og systematisk kvalitetssikring og kvalitetsudvikling. Det gælder især med hensyn til skolens ressourcer.

Med hensyn til dokumentationen og evalueringen af processerne tager kvalitetsarbejdet et klart udgangspunkt i uddannelsernes formål og mål, dvs. at der ikke udelukkende er tale om tilfredsundersøgelser blandt de studerende. Teamenes selvevalueringer indebærer samtidig at resultaterne fra undervisningsevalueringerne ikke kun tilhører den enkelte underviser. Det systematiske kvalitetsarbejde stopper således ikke ved døren til undervisningslokalet. Til gengæld stopper arbejdet måske ved indgangen til virksomhederne, idet kvalitetssikringen af de studerendes virksomhedskontakt ikke synes tilstrækkeligt omfattende eller systematisk.

Dokumentationsmaterialet der belyser prøveformernes relevans og sammenhæng til uddannelsernes formål og mål, synes utilstrækkeligt. Det samme gælder dokumentationsmaterialet der belyser de færdiguddannedes beskæftigelsesforhold og deres færdigheder og kompetencer i forhold til behovene i erhvervslivet. Det er givetvis vanskeligt at tilvejebringe et tilfredsstillende kvantitativt dokumentationsmateriale, men der synes at være uudnyttede muligheder for mere systematiske kvalitative dokumentationsformer.

## **8.4 Fokusområde 3: Opfølgning og udvikling**

På baggrund af det samlede dokumentationsmateriale udarbejder inspektøren, der er ansvarlig for indsamlingen, et præsentationsoplæg til afdelingens selvevalueringsgruppe eller Q-gruppe. Gruppen, der nedsættes én gang årligt, består af rektor, inspektøren og repræsentanter fra hhv. lærergruppen og De Studerendes Råd fra hver af uddannelserne.

Selvevalueringen på VTA omfatter en vurdering af det samlede materiale, herunder også en vurdering af materialets kvalitet og tilstrækkelighed med henblik på eventuelle forbedringer i det efterfølgende undervisningsår.

På baggrund af vurderingerne fra Q-gruppen udarbejder inspektøren et forslag til opfølgningsplaner der er opdelt i fire hovedområder: fysiske rammer, undervisningen, medarbejderne og eksterne samarbejdsfora for hver af uddannelserne. Forslagene til opfølgningsplaner drøftes i Q-gruppen.

Opfølgningsplanerne er handlingsorienterede, og de har en letforståelig form. Planerne omfatter fokuspunkter der skal forbedres, operationelle kvalitetsmål, konkrete løsningsforslag med tilhørende ressource- og tidsplaner samt ansvarsfordeling. Der vil altid være et ledelsesansvar, men derudover kan ansvaret i nogle tilfælde også blive placeret hos et eller flere medlemmer af Q-gruppen. Q-gruppen har ansvar for at sikre at opfølgningsaktiviteterne iværksættes, og for at de formulerede kvalitetsmål nås. Status på opfølgningsplanerne indgår således som en fast del af det efterfølgende års selvevaluering.

Opfølgningsplanerne drøftes efterfølgende på uddannelsesmøder for underviserne og repræsentanter for De Studerendes Råd, og de offentliggøres på skolens hjemmeside. Det fremgik under besøget med de studerende at opfølgningen på evalueringerne ikke er særlig synlig for de studerende.

VTA har gennemført mange revisioner af studieordningerne for uddannelserne. Revisionerne udspringer typisk af udefrakommende forhold, fx nye uddannelsesbekendtgørelser, snarere end fra afdelingens kvalitetsarbejde. Inspektøren har både ansvaret for at holde kvalitetssystemet og studieordningerne ajour. Inspektøren deltager altså i begge aktiviteter og kan derved sikre at de koordineres.

Selv vurderer skolen at opfølgningsarbejdet fungerer tilfredsstillende. Skolen anfører at timingen og den taktiske planlægning – det vil først og fremmest sige koordineringen af opfølgningsaktiviteterne i forhold til de mange andre aktiviteter på en uddannelsesinstitution, fx studieture, eksamen og undervisernes kompetenceudvikling – er afgørende for at opfølgningsarbejdet opleves som hensigtsmæssigt og meningsfuldt af underviserne og de studerende.

### **Samlet vurdering af skolens opfølgningsarbejde**

Skolen imødekommer i rimeligt omfang kriterierne for fokusområde 3. Det fremgår således af skolens selvevalueringsrapport og besøget på skolen at afdelingens strategi for opfølgningsarbej-

det er klar og velfungerende, ikke mindst i forhold til gruppen af undervisere. Det er til gengæld tydeligt at opfølgingsarbejdet ikke bredt forankret blandt de studerende og øvrige interessenter. Fx bruger afdelingen ikke repræsentanter for aftagerne som sparringspartnere i opfølgingsarbejdet.

## **8.5 Fokusområde 4: Udvikling af kvalitetssystemet**

VTA imødekommer i rimeligt omfang kriterierne for fokusområde 4, idet skolen både har en procedure og et forum for vurdering af styrker og svagheder i det samlede kvalitetsarbejde. Skolens Q-gruppe har således ansvar for årligt at vurdere kvalitetsarbejdets tilrettelæggelse og indhold med henblik på evt. forbedringer for det kommende år, jf. afsnit 8.4.

Diskussionen af tilrettelæggelsen af kvalitetsarbejdet og dets samlede resultater synes dog ikke at være tilstrækkeligt tydeligt og tilstrækkeligt bredt forankret på skolen. Det er derfor et spørgsmål om der ikke med fordel kunne være "timeouts" hvor der med passende mellemrum var mulighed for samlede drøftelser både af ideerne og principperne bag kvalitetsarbejdet og af den praktiske gennemførelse af arbejdet – fx for at give mulighed for en samlet vurdering af i hvilket omfang kvalitetsarbejdet realiserer afdelingens kvalitetsmålsætning.

## **8.6 Sammenfattende vurderinger og anbefalinger**

VTA har opbygget en enkel og overskuelig systematik i kvalitetsarbejdet på deres erhvervsakademiuuddannelser. Systematikken, der synes solidt forankret blandt de ansatte på afdelingen, er tilpasset afdelingens forholdsvis beskedne størrelse som muliggør korte kommunikations- og kommandoveje og en tæt og direkte kontakt mellem de studerende, underviserne og ledelsen. Men kvalitetsarbejdet på afdelingen synes til gengæld ikke at forholde sig til eventuelle vanskeligheder der knytter sig til det at være en lille afdeling, fx med hensyn til at opbygge et aktivt studiemiljø eller at sikre et hensigtsmæssigt fagudbud og en dynamisk kompetencesammensætning blandt underviserne.

Systematikken i kvalitetsarbejdet rammer en fin balance mellem en nødvendig formalisering på den ene side og tilpas fleksibilitet på den anden side. Implementeringsdelen har høj prioritet og er klart struktureret, men den er ikke synlig blandt de studerende. Kvalitetsarbejdet er meget afhængigt af inspektøren der – som den eneste person på akademiet – deltager i alle dele og faser af arbejdet. Men systematikken og procedurerne i arbejdet beskrives klart og tydeligt i de årlige kvalitetsrapporter der er tilgængelige for alle interessenter.

Systematikken i kvalitetsarbejdet har betydet at man har fået redskaber til at tale om undervisningen på afdelingen. Desuden har tankegangen bag kvalitetsarbejdet uden tvivl bidraget til at medarbejderne i organisationen er mere optaget af kvalitetsarbejdet end tidligere, og til at de ser og reflekterer over deres egen virksomhed i et kvalitetsperspektiv. Det kommer fx til udtryk i en reflekteret bevidsthed om den kompetenceudvikling der sker i jobbet. Dermed har kvalitetsarbejdet bidraget til at udvikle en kvalitetskultur på VTA der både omfatter den store cirkel for hele afdelingen og en række mindre kvalitetscirkler i relation til det enkelte team eller de enkelte undervisere. Til gengæld synes der at være uudnyttede muligheder for at inddrage de studerende såvel som aftagerne i kvalitetsarbejdet.

Som vigtige forudsætninger for at den valgte systematik i kvalitetsarbejdet kan fungere, fremhæver skolen dels organiseringen af underviserne i team, dels arbejdsdelingen mellem "underviserne i almindelighed" på den ene side og "specialisterne" i Q-gruppen på den anden side – "for alle undervisere kan jo ikke interessere sig for kvalitetsspørgsmål hele tiden – eller tage sig af at formulere handlingsplaner".

### **Anbefalinger**

Evalueringsgruppens anbefalinger er formuleret på baggrund af de forudgående beskrivelser og vurderinger, og de tager dermed udgangspunkt i de aktuelle forhold på skolen. Anbefalingerne peger på de områder hvor evalueringsgruppen i særlig grad mener at skolen kan udvikle sit kvalitetsarbejde. Endvidere henvises til de generelle konklusioner i kapitel 9 der peger på en række udfordringer og indsatsområder som evalueringsgruppen finder har relevans for alle skoler – om end i varierende grad. Skolen bør derfor også forholde sig til disse overvejelser og vurdere hvordan de kan inddrages i tilrettelæggelsen af skolens kvalitetsarbejde.

- *Det anbefales at skolen udbygger og systematiserer kvalitetssikringen og kvalitetsudviklingen i forhold til aftagerne.*

Skolens kvalitetsarbejde i forhold til aftagerne er hverken tilstrækkeligt omfattende eller tilstrækkeligt systematisk i dag. Det gælder både i relation til de studerendes forskellige former for virksomhedskontakt i løbet af deres uddannelse og i relation til skolens information om udviklingen i erhvervslivets behov for kompetencer og kvalifikationer.

- *Det anbefales at skolen udbygger inddragelsen af de studerende i kvalitetsarbejdet, især ved at sikre at der sker en tydelig opfølgning i forhold til de studerende.*

I dag inddrager skolen fortrinsvis eller udelukkende de studerende gennem et tæt samarbejde med De Studerendes Råd. Men for at kvalificere de studerendes input og bidrag til kvalitetsarbejdet er det ikke tilstrækkeligt at opfølgingsarbejdet er tydeligt for de studerendes repræsentanter. Det skal også være tydeligt blandt de studerende i almindelighed – det gælder uanset at de studerende generelt tilkendegiver stor tilfredshed med underviserne og med ledelsen på akademiet. En tydeligere opfølgingsindsats over for de studerende vil sandsynligvis styrke engagementet i kvalitetsarbejdet og dermed også mindske problematikken omkring ringe deltagelse fx ved besvarelse af spørgeskemaer. Aktiv deltagelse og engagement i kvalitetsarbejdet fra de studerendes side afhænger naturligvis i sidste ende af de studerende selv, men ledelsen bør tage initiativer til en formidling der kan tilskynde til et sådant engagement.

- *Det anbefales at skolen i højere grad inddrager overvejelser om KVVU-miljøets størrelse i kvalitetsarbejdet.*

På trods af at de studerende generelt værdsætter det nære og tætte miljø på akademiet, bør skolen i højere grad inddrage KVVU-miljøet som et indsatsområde i kvalitetsarbejdet. I den forbindelse bør skolen fokusere på styrker og svagheder på akademiet som følge af afdelingens beskedne størrelse – både for at fastholde de fordele som nærheden og tætheden på skolen medfører, og for at udvikle tiltag der kan kompensere for nogle af de ulemper der følger af at være en lille afdeling.

- *Det anbefales at skolen fortsætter indsatsen for at udvikle arbejdet med at sikre at kvalitetsarbejdet i sig selv gøres til genstand for fælles refleksion og vurdering.*

Det anbefales således at skolen udvikler procedurer og fremgangsmåder der sikrer at der med passende mellemrum – fx hvert andet år – bliver plads til en grundig, bredt forankret og mere overordnet diskussion og refleksion af tilrettelæggelsen af kvalitetsarbejdet. Det vil bidrage til at fastholde de overordnede formål og perspektiver i kvalitetsarbejdet, og det vil bidrage til en fortsat udvikling og fornyelse af kvalitetsarbejdet så dynamikken i arbejdet fastholdes.

# 9 Tendenser og udfordringer

Dette kapitel diskuterer kvalitetsarbejdet på erhvervsakademiuddannelserne på baggrund af en samlet analyse af dokumentationsmaterialet på tværs af de enkelte skoler der har deltaget i evalueringen.

Afsnit 9.1 sammenfatter en række generelle tendenser og udfordringer i skolernes kvalitetsarbejde, mens afsnit 9.2 fremlægger evalueringsgruppens overvejelser om de formelle rammer for kvalitetsarbejdet med særligt fokus på den gældende kvalitetsbekendtgørelse. Afsnit 9.2 indeholder tillige evalueringsgruppens anbefalinger i relation til en eventuel kommende revision af bekendtgørelsen.

## 9.1 Generelle tendenser og udfordringer

Dette afsnit henvender sig til de skoler som har deltaget i evalueringen; de deltagende skoler må således forholde sig til overvejelserne og tage stilling til hvordan de kan inddrages i det fortsatte kvalitetsarbejde på skolen. Afsnittet henvender sig desuden til alle andre udbydere af erhvervsakademiuddannelser og til myndigheder og rådgivende organer idet evalueringsgruppen vurderer at udfordringerne har relevans for sektoren generelt.

### Hvor langt er skolerne nået?

Der er ikke tvivl om at indførelsen af kvalitetsbekendtgørelsen har stillet institutionerne over for store udfordringer selv om skolerne allerede havde haft lejlighed til at øve sig på et systematisk kvalitetsarbejde, fx. via Q-90-projektet i sidste halvdel af 1990'erne.

Opbygningen af et velfungerende og velintegreret kvalitetssystem på en uddannelsesinstitution må ses som en udviklingsopgave i sig selv. Opgaven afsluttes principielt set aldrig idet systemet løbende skal vurderes og udvikles i takt med nye behov og nye prioriteringer, og i takt med at kvalitetskulturen på skolen udvikles.

Evalueringens dokumentationsmateriale viser at institutionerne er i gang med arbejdet. Skolerne gennemfører således et kvalitetsarbejde der enten er opbygget efter et bestemt system eller efter

en bestemt systematik. Evalueringen viser samtidig at skolerne har valgt forskellige systemer eller systematikker, fx med hensyn til formaliseringsgrad og kompleksitet. Systemerne adskiller sig både mellem skolerne og mellem afdelingerne/uddannelserne på den enkelte skole. Der er dog en klar tendens til at skolerne tilstræber at kvalitetsarbejdet på skolens forskellige erhvervsakademiuddannelser gennemføres inden for de samme rammer og principper.

Overordnet set kan institutionerne i rimeligt omfang siges at leve op til de konkrete krav og regler i kvalitetsbekendtgørelsen, jf. i øvrigt de institutionsspecifikke afsnit i kapitel 5-8. Men det er et mere åbent spørgsmål i hvilket omfang skolerne også realiserer bekendtgørelsens intention om at kvalitetsarbejdet skal fungere som et effektivt redskab til udvikling af kvaliteten på uddannelserne. Her er det generelle indtryk at skolerne endnu har et stykke vej at gå; flere skoler tilkendegiver fx at de synes det er vanskeligt at omsætte de mange evalueringresultater til læring og udvikling.

I den forbindelse er det karakteristisk at de færreste skoler har etableret procedurer der sikrer at kvalitetsarbejdet i sig selv gøres til genstand for systematiske refleksioner og vurderinger. Skolerne synes således at mangle faste procedurer der sikrer at kvalitetssystemet vurderes og udvikles løbende.

Udfordringerne i arbejdet med at opbygge et velfungerende og velintegreret kvalitetssystem viser sig på flere områder og på mange måder. De følgende afsnit fremhæver en række generelle problemstillinger som kan ses på alle skoler der har deltaget i evalueringen – om end i varierende grad.

### **Skolernes dokumentationsindsamling**

Et kvalitetssystem bygger på at uddannelsesinstitutionen kan dokumentere sin egen praksis. Dokumentation har både et eksternt og et internt sigte.

Det eksterne sigte retter sig dels mod potentielle studerende og aftagere, dels mod de centrale myndigheder der fastsætter rammer og overordnede regler, og som finansierer uddannelserne. Det er således et krav at en skole kan dokumentere sin praksis og sin kvalitet over for eksterne interessenter.

Men dokumentationen har som nævnt også et internt sigte idet den skal sætte skolen i stand til at udvikle sin egen praksis så kvalitetssystemet bidrager til at institutionen bliver en lærende organisation. På den måde skal systemet sikre en løbende og bevidst udvikling af skolens tilrettelæggelse og gennemførelse af uddannelserne. I den sammenhæng er det også vigtigt at dokumentationen af praksis får et sådant indhold at den kan danne grundlag for en vurdering og videreudvikling af kvalitetssystemet i sig selv.



Umiddelbart synes skolerne ikke at mangle dokumentation idet alle skoler har en omfattende evalueringspraksis. Flere skoler tilkendegiver at udfordringen først og fremmest består i tilingen af dokumentationsindsamlingen og i formidlingen af dokumentationen til de forskellige aktører på skolen så informationen bliver omsat til læring og udvikling.

Efter evalueringsgruppens opfattelse kan man ikke håndtere denne udfordring ved at foretage endnu flere evalueringer og indsamle endnu mere information af samme type som skolen allerede råder over i forvejen. Det vil blot indebære en risiko for at kvalitetsarbejdet drukner i undersøgelser og data så de overordnede formål med arbejdet forsvinder i horisonten. Det vil også forstærke tendenserne til ritualisering af evalueringerne og til den evalueringstræthed som flere studerende nævner.

I stedet bør skolerne overveje om den indsamlede dokumentation nu også er den information skolen faktisk har brug for, fx om den er tilstrækkelig specifik. Mange af de gennemførte evalueringer på skolerne har form af tilfredshedsmålinger blandt de studerende. Men tilfredshedsmålinger kan ikke stå alene. For det første er de studerendes tilfredshed langt fra det eneste relevante kvalitetsmål, ligesom der heller ikke nødvendigvis er tale om en direkte og entydig sammenhæng mellem studentertilfredshed og uddannelsernes kvalitet. For det andet er tilfredshedsmålinger vanskelige at tolke. De kan fortælle om der er noget galt på et givet område, men de vil sjældent give information om *hvad* der måtte være galt. Det betyder at tilfredshedsmålinger nok kan bruges symbolsk eller defensivt, men det betyder samtidig at de er svære at bruge offensivt som grundlag for opfølgning og for strategisk udvikling af skolens uddannelser.

Det er desuden karakteristisk at de spørgeskemaer og evalueringsredskaber skolerne bruger, ofte har en så generel form at de uden videre ville kunne bruges på en hvilken som helst uddannelsesinstitution. Det indebærer at der ikke nødvendigvis er sammenhæng mellem det der spørges om på den ene side og skolernes mål på den anden side. Det rejser spørgsmålet om hvorvidt kvalitetsarbejdet på skolerne er tilstrækkelig målstyret.

### **Skolernes kvalitetsmål**

Efter evalueringsgruppens opfattelse er det afgørende at en skole ved hvad den skal styre efter. Det er bl.a. en forudsætning for at skolen præcist kan vide hvad den skal spørge om i sin informationsindsamling, og for at den efterfølgende reelt kan bruge den indsamlede information så kvalitetsarbejdet fokuseres, og kvalitetssystemet bliver et effektivt udviklingsredskab.

Evalueringens dokumentationsmateriale viser at sammenhængen mellem skolernes formulerede mål og kvalitetsarbejdet ofte er utydelig. Det hænger sammen med at skolernes mål sjældent er tilstrækkeligt konkretiserede eller prioriterede – det gælder både skolernes mål i relation til de

enkelte uddannelser og de specifikke mål for kvalitetsarbejdet. Det betyder at skolerne ikke er kommet særlig langt med at fastlægge deres kvalitetsbegreb og nedbryde, konkretisere og prioritere de mål der er sat i gældende regler. Ifølge evalueringsgruppen er det en vigtig årsag til at kvalitetsarbejdet på de fleste skoler endnu ikke kan siges at være en integreret del af hverdagen, og til at det er så vanskeligt at omsætte informationerne til læring og udvikling. Det er derfor afgørende at skolerne fortsætter arbejdet med at fastlægge, konkretisere og ikke mindst prioritere deres mål.

### **Fokus i skolernes kvalitetsarbejde**

Evalueringen viser at det systematiske kvalitetsarbejde på flere skoler har en tendens til at stoppe ved døren til undervisningslokalet. Selv om skolerne har procedurer for undervisningsevaluering, så er gennemførelsen og opfølgningen typisk et privat anliggende for den enkelte lærer. Det er derfor ikke almindeligt at undervisningen gøres til genstand for et systematisk kvalitetsarbejde og for en refleksion der involverer underviserne i fællesskab såvel som ledelsen. Det er også iøjnefaldende at kvalitetsarbejdet sjældent omfatter eller inddrager spørgsmålet om de studerendes manglende fremmøde til undervisningen uanset at dette forhold opleves som væsentligt og relevant af mange undervisere og studerende.

Evalueringsgruppen vurderer at der er et generelt behov for at underviserne og ledelsen i fællesskab udvikler procedurer der kan sikre at kvalitetsarbejdet kommer tættere på undervisningen så de pædagogiske mål, ressourcer og tilrettelæggelsen af undervisningen bliver et fælles anliggende på skolen. I den sammenhæng er det ligeledes vigtigt at de studerendes virksomhedskontakt under uddannelsen bliver genstand for det systematiske kvalitetsarbejde hvilket sjældent synes at være tilfældet i dag – det gælder både med hensyn til opsamlingen af erfaringerne og med hensyn til den fælles refleksion over disse erfaringer.

Endelig er det vigtigt at kvalitetsarbejdet tilrettelægges så det giver mulighed for eksplicit at fokusere på læringsmiljøet og KVVU-miljøet og herunder vurdere konsekvenser og mulige indsatsområder som følge af at KVVU-miljøet på de enkelte skoler ofte har et forholdsvis beskedent omfang. Det beskedne omfang der uden tvivl har visse fordele med hensyn til nærhed og tæt kontakt, rummer imidlertid også en række svagheder fordi der er så relativt få studerende og undervisere. Alt andet lige indebærer et beskedent volumen at det bliver vanskeligt at sikre et tilstrækkeligt fagudbud og en tilstrækkelig kompetencesammensætning blandt underviserne.

Ud over at skolerne fokuserer på ydre rammer snarere end på kerneydelserne og nøglefaktorer i KVVU-miljøet, er der en tendens til at kvalitetsarbejdet fungerer som et administrativt fejlfindingsssystem. Det gælder ikke mindst for skoler der har et meget formaliseret kvalitetsarbejde. Evalueringsgruppen vurderer at det er vigtigt at skolerne er opmærksomme på risikoen for at kvalitetsar-

bejdet bliver et rent bagudrettet fejlfindingssystem. Skolerne skal videreudvikle kvalitetsarbejdet så det også er i stand til at identificere og fastholde det der fungerer godt på skolen. Det forudsætter bl.a. at skolerne har fremgangsmåder og procedurer der sikrer at man på skolen løbende reflekterer over kvalitetssystemet for at vurdere og udvikle kvalitetsarbejdet.

### **Kvalitetsarbejdets forankring på skolerne**

Hvis det systematiske kvalitetsarbejde hverken er forankret blandt lærerne eller i ledelsen, vil det ikke føre til noget. Efter evalueringsgruppens vurdering risikerer kvalitetsarbejdet i så fald at blive en løsrevet og isoleret aktivitet som ikke kommer tæt på de enkelte uddannelser, og som heller ikke indgår som et centralt grundlag for den strategiske ledelse af skolen. Det bliver et system der mest er "til pynt". Et velfungerende kvalitetsarbejde forudsætter derfor både en bred forankring blandt underviserne og de studerende og den øverste skoleledelses fulde engagement og opbakning.

Under besøgene på skolerne fremgik det at det systematiske kvalitetsarbejde sjældent var det underviserne først kom i tanke om, når de skulle nævne forhold der bidrager til at fremme udviklingen på deres skole. For dem er kvalitetsudvikling noget der nærmest er indlejret i deres umiddelbare praksis som undervisere, noget som de altid har lavet, og noget som efter deres opfattelse ikke nødvendigvis hænger sammen med det systematiske kvalitetsarbejde på afdelings- eller skoleniveau. I den forbindelse er det karakteristisk at mange undervisere ikke skelner mellem kvalitet og kvalitetsarbejde.

Et velfungerende kvalitetssystem forudsætter efter evalueringsgruppens opfattelse at medarbejderne på én gang er i stand til at se kvalitetsarbejdet som en integreret del af deres praksis, dvs. som "noget man bare gør", og samtidig som noget adskilt fra denne praksis, dvs. som noget der skal gøre det muligt at beskrive og vurdere praksis, herunder undervisningen og undervisningens rammer.

Evnen til både at se kvalitetsarbejdet som en del af praksis og som noget adskilt fra den umiddelbare praksis kommer ikke af sig selv. Opbygningen af et velfungerende kvalitetsarbejde er således en opgave der både kræver en engageret ledelsesindsats og en målrettet kommunikation og udviklingsorienteret dialog mellem underviserne og ledelsen. Erfaringerne fra evalueringen viser at en vellykket kommunikation og dialog om kvalitetsarbejdet alt andet lige lettere lader sig gøre hvis skolens kvalitetsarbejde er systematisk, enkelt og overskueligt.

En enkel og klar systematik er afgørende både for at fastholde det overordnede formål for kvalitetsarbejdet, og for at medarbejderne skal kunne se sig selv som aktive deltagere i dette arbejde.

En klar systematik vil samtidig bidrage til at gøre kvalitetsarbejdet mindre afhængigt af bestemte personer på skolen – og dermed mindre sårbart end det ofte er i dag.

### **Inddragelse af studerende og aftagere**

Evalueringen viser at det er en udfordring for skolerne at sikre at studerende og aftagere inddrages i kvalitetsarbejdet. Det fremgår også at skolerne har meget forskellig praksis.

Nogle skoler inddrager de studerende – eller i hvert fald deres repræsentanter for De Studerendes Råd – i vurderingen af evalueringresultaterne og i udarbejdelsen af opfølgingsplaner, mens andre skoler udelukkende inddrager de studerende ved at give dem mulighed for at udfylde spørgeskemaer. Med hensyn til inddragelsen af aftagere har nogle skoler oprettet et akademiråd eller et uddannelsesudvalg med repræsentanter fra erhvervslivet der tager del i og følger op på kvalitetsarbejdet.

Evalueringen viser at de studerende generelt oplever at det er let at komme i kontakt med underviserne eller skolens ledelse. På de fleste skoler er der således en udmærket uformel kontakt mellem de studerende, underviserne og ledelsen. Men de studerendes inddragelse i det systematiske kvalitetsarbejde er til gengæld ikke tydelig undtagen når de deltager i diverse evalueringer. Selv på de skoler hvor der er et velfungerende samarbejde mellem skolens ledelse og De Studerendes Råd, er det ofte overladt til rådet eller de enkelte undervisere at sikre at andre studerende bliver inddraget i opfølgingsarbejdet. Udfordringen at sikre inddragelsen af de studerende vanskeliggøres naturligvis af at der er tale om korte uddannelser og om studerende der ofte har meget travlt. Inddragelsen af de studerende kræver derfor en aktiv formidlingsindsats fra skolens side hvor det fx ikke er tilstrækkeligt blot at lægge evalueringresultaterne på skolens hjemmeside.

Kontakten til aftagerne, der er en stor udfordring for skolerne, er vigtig af flere grunde. Dels kan aftagerne udfylde en vigtig rolle som sparringspartnere i skolernes kvalitetsarbejde, bl.a. for at sikre at de færdiguddannede kan imødekomme kravene på arbejdsmarkedet. Dels er der stadigvæk tale om forholdsvis nye – og i flere tilfælde også forholdsvis ukendte – uddannelser.

I dag er skolernes kontakt til aftagerne fortrinsvis uformel og usystematisk. Evalueringen viser således at der både er behov for en stærkere opsøgende indsats og mere systematik i arbejdet for at belyse udviklingen i erhvervslivets kompetencebehov. Evalueringsgruppen vurderer at akademiråd eller uddannelsesudvalg, som flere skoler har valgt at etablere, kan fungere som en hensigtsmæssig ramme for inddragelsen af aftagerne og som et første led i en sådan systematik.

### **Netværk i kvalitetsarbejdet**

Mange netværk på tværs af skolerne er involverede og aktive i kvalitetsarbejdet hvilket i sig selv kan bidrage til at fremme kvaliteten. Men de mange aktører og netværk indebærer samtidig at placeringen af ansvaret for kvaliteten ikke altid er tydelig. I flere tilfælde fastlægger netværkene hvad der skal måles på, og hvordan resultatet skal være for at blive opfattet som tilfredsstillende. Derved bliver det uklart i hvilket omfang skolen sætter sine egne kvalitetsmål – således som kvalitetsbekendtgørelsen ellers synes at forudsætte.

Evalueringen viser at undervisere og uddannelsesledere typisk tillægger de landsdækkende netværk meget stor betydning for sikring af kvaliteten i uddannelserne. Ofte tillægger de således samarbejdet i disse netværk større betydning end de tillægger samarbejdet i det regionale erhvervsakademi hvor de øvrige skoler måske udbyder helt andre uddannelser. De landsdækkende netværks betydning er særlig tydelig i forbindelse med samarbejdet om studieordninger og eksaminensevalueringer. Til gengæld er netværkenes betydning tilsyneladende ikke fremtrædende når det drejer sig om etablering af vertikale meritaftaler; dermed bliver erhvervsakademiuddannelsernes funktion som grundlag for relevant videregående uddannelse forringet.

Det er iøjnefaldende at de landsdækkende netværk ikke nævnes i kvalitetsbekendtgørelsen, uanset deres store betydning. Dermed forholder reglerne sig ikke tydeligt til det krydsfelt som flere skoler føler at de befinder sig i – mellem kravet om uddannelsernes tilknytning til et regionalt arbejdsmarked på den ene side og kravet om at uddannelserne skal bibringe de studerende en landsdækkende kompetence på den anden side.

En særlig form for samarbejde mellem skoler ses i forbindelse med udlagte uddannelser, dvs. hvor en skole har udlagt en uddannelse til en anden skole. Set fra et brugersynspunkt kan det være vanskeligt at gennemskue hvem der i sådanne tilfælde er ansvarlig for kvaliteten på en given uddannelse. Måske er man som studerende blevet optaget på et erhvervsakademi, men reelt er man studerende på en bestemt erhvervsskole som måske oven i købet gennemfører en uddannelse som en anden erhvervsskole har det formelle ansvar for. Evalueringsgruppen finder det generelt problematisk at placeringen af ansvaret for kvaliteten ikke er tydelig for de studerende og aftagere. Specielt vurderer evalueringsgruppen at udlægning af en uddannelse til en anden skole i betydelig grad forringer vilkårene for et effektivt kvalitetsarbejde på det pågældende uddannelsesudbud.

### **Censorinstitutionen**

De landsdækkende netværk omfatter typisk et samarbejde omkring censorinstitutionen. Principielt set er censorerne et vigtigt led i kvalitetssikringen af en uddannelse idet de via deres funktion som

upartiske og habile evaluatore kan give væsentlige tilbagemeldinger og input til skolernes kvalitetsarbejde.

Flere skoler gav imidlertid udtryk for at censorerne og censorindberetningerne ikke bidrager til kvalitetsarbejdet i så høj grad som forventeligt, bl.a. fordi tilbagemeldingerne ofte er meget skematiske og ordknappe. Mere fyldige og reflekterede tilbagemeldinger ville således være et væsentligt bidrag til skolens kvalitetsarbejde.

Af dokumentationsmaterialet fremgår endvidere at det er vanskeligt at nedsætte censorkorps der har et omfang så man kan sikre den ønskede cirkulation – i hvert fald på de mindre uddannelser. Det svækker institutionens effektivitet som kvalitetssikringsmekanisme.

## **9.2 Kvalitetsbekendtgørelsen som ramme**

Dette afsnit indeholder evalueringsgruppens vurderinger og anbefalinger vedrørende kvalitetsbekendtgørelsen som ramme for skolernes kvalitetsarbejde.

Overordnet set vurderer evalueringsgruppen at kvalitetsbekendtgørelsen fungerer som en hensigtsmæssig ramme for skolernes kvalitetsarbejde. Skolerne hæfter sig ved at bekendtgørelsen har forpligtet dem på kvalitet, og at den har bidraget til at sætte fokus på kvalitetsarbejdet. De fleste skoler udtrykker ligeledes tilfredshed med bekendtgørelsens grundlæggende åbenhed, men nogle skoler giver samtidig udtryk for at de savner vejledning til kvalitetsarbejdet.

Ved en kommende revision af bekendtgørelsen vurderer evalueringsgruppen at det er vigtigt at fastholde den åbenhed som kendetegner bekendtgørelsen i dag med hensyn til skolernes muligheder for selv at vælge system eller systematik og definere et kvalitetsbegreb.

Åbenheden i kvalitetsbekendtgørelsen er i god overensstemmelse med den udstrakte mål- og rammestyring der i øvrigt kendetegner KVVU-området. De fleksible rammer giver institutionerne mulighed for at honorere de stigende krav som uddannelserne og institutionerne stilles over for i et moderne videnssamfund; i dag er det afgørende at institutionerne kan imødekomme stadig mere differentierede uddannelsesbehov i et samfund under hastig forandring.

Mål- og rammestyningen og fleksibiliteten indebærer samtidig at der stilles store krav til den lokale kvalitetssikring og til institutionernes eget ansvar for kvalitetsudviklingen. På baggrund af erfaringerne fra evalueringen vurderer evalueringsgruppen at der er en række forhold i bekendtgørelsen som der er grund til at overveje at præcisere eller ændre for at gøre bekendtgørelsen mere ret-

ningsanvisende. I den forbindelse vurderer evalueringsgruppen endvidere at det vil være hensigtsmæssigt at Undervisningsministeriet styrker vejledningsindsatsen over for skolerne.

De efterfølgende afsnit indeholder evalueringsgruppens anbefalinger til arbejdet med en eventuel revision af bekendtgørelsen.

### **Sammenhængen til lov om åbenhed og gennemsigtighed**

Siden kvalitetsbekendtgørelsen trådte i kraft, har Folketinget vedtaget loven om åbenhed og gennemsigtighed som et nyt initiativ til kvalitetssikring og -udvikling i uddannelsesverdenen. Lov om åbenhed og gennemsigtighed anlægger et tydeligt interessentperspektiv og udfolder hensynet til offentlighedens muligheder for indblik i kvaliteten af en skoles uddannelser. Det indebærer at kvalitetsbekendtgørelsen nu i højere grad kan fokusere på et udviklingsperspektiv.

Ved en revision af bekendtgørelsen anbefaler evalueringsgruppen at sammenhængen mellem bekendtgørelsen og andre kvalitetsinstrumenter og kvalitetsregler bliver tydeliggjort. Det gælder især sammenhængen og arbejdsdelingen mellem kvalitetsbekendtgørelsen og loven om åbenhed og gennemsigtighed. Evalueringsgruppen anbefaler i den forbindelse at dokumentationskravets interne sigte – dvs. som grundlag for udvikling – betones stærkere i bekendtgørelsen, fx ved tydeligere at understrege at kvalitetsarbejdet skal tilrettelægges så det fører til udvikling af uddannelserne på de enkelte skoler.

### **Dokumentation og processer**

Der er grund til at overveje en tydeligere sondring og opdeling i bekendtgørelsen mellem kravene til hvilke elementer kvalitetssystemerne skal dokumentere, og kravene til hvilke processer der skal indgå i kvalitetsarbejdet. Det er således vigtigt at bekendtgørelsen klart skelner mellem kravene til hvilke forhold der skal dokumenteres på den ene side, og på den anden side kravene til de processer der skal sikre at den pågældende dokumentation analyseres og vurderes og efterfølgende omsættes i operationelle opfølgingsplaner.

Evalueringsgruppen vurderer at der er grund til at udfolde og præcisere hvad der skal forstås ved bekendtgørelsens selvevalueringsbegreb så det fremgår at selvevaluering implicerer processer og refleksioner der rækker ud over en løbende kvalitetsovervågning på skolen. I den forbindelse bør det også overvejes at formalisere undervisernes opgaver og inddragelse i det systematiske kvalitetsarbejde.

Med hensyn til kravene til hvilke forhold der skal dokumenteres, dvs. hvilke forhold som skal vurderes, og som skal indgå i opfølgingsarbejdet, anbefales det at bekendtgørelsen eksplicit nævner

de studerendes virksomhedskontakt. Det er vigtigt at denne kontakt også bliver genstand for et systematisk kvalitetsarbejde – bl.a. for at understrege uddannelsernes tilsigtede praksisnærhed.



## Kommissorium

Danmarks Evalueringsinstitut (EVA) har med sin handlingsplan for 2004 besluttet at evaluere kvalitetssikring på erhvervsakademiuddannelserne. Dette kommissorium redegør for evalueringens formål, organisering og metode.

Med reformen af de korte videregående uddannelser der trådte i kraft i august 2000, blev de nye erhvervsakademiuddannelser etableret. Som led i reformen stilles der krav om at udbydere af de nye uddannelser udvikler et systematisk kvalitetsarbejde. En særlig bekendtgørelse om kvalitetsudvikling og kvalitetskontrol i erhvervsakademiuddannelserne (kvalitetsbekendtgørelsen) fastslår at institutionerne skal have et kvalitetssystem til kvalitetsudvikling og resultatvurdering af hver enkelt uddannelse. I den sammenhæng skal skolerne blandt andet inddrage studerende og aftagere i en årlig selvevaluering og efterfølgende udarbejde en skriftlig opfølgingsplan.

### Formål

Formålet med evalueringen er at vurdere de lokale kvalitetssikringssystemers styrker, svagheder og udviklingspotentialer. Evalueringen vil belyse kvalitetsarbejdets tilrettelæggelse, gennemførelse og resultater. I den sammenhæng fokuseres både på inddragelsen af studerende og aftagere, på de informationer de lokale systemer tilvejebringer, og på institutionernes opfølgning med udgangspunkt i deres årlige opfølgingsplaner.

### Evalueringsområde

Evalueringen omfatter følgende institutioner:

- Handelsskolen i Ballerup
- Esbjerg Handelsskole
- Vejle Tekniske Skole
- Dalum UddannelsesCenter.

På hver skole indgår alle udbudte erhvervsakademiuddannelser.

## **Evalueringens organisering**

EVA nedsætter en evalueringsgruppe der er ansvarlig for evalueringens vurderinger og anbefalinger. Evalueringsgruppen skal identificere styrker og svagheder ved kvalitetssikringen på erhvervsakademiuddannelserne, og den skal pege på udviklingspotentialer for de enkelte institutioner.

Evalueringsgruppen sammensættes så gruppen tilsammen dækker følgende profiler:

- viden om og erfaring med erhvervsakademiuddannelserne som uddannelsestype og -niveau
- viden om og erfaring med kvalitetssystemer og organisatoriske forandrings- og udviklingsprocesser
- viden om og erfaring med erhvervsakademiuddannelserne fra et aftagersynspunkt
- viden om og erfaring med tilsvarende kvalitets- og uddannelsesrelaterede problemstillinger fra Norge eller Sverige.

EVA's projektgruppe skal sikre at der i evalueringsprocessen anvendes hensigtsmæssige og pålidelige metoder i overensstemmelse med evalueringens formål. Den har desuden det praktiske ansvar for evalueringen. Projektgruppen yder sekretariatsbistand til evalueringsgruppen og udarbejder den endelige rapport.

## **Metode og tilrettelæggelse**

Evalueringen bygger på et dokumentationsmateriale der omfatter selvevalueringer fra og besøg på de deltagende institutioner.

Hver af de deltagende institutioner udarbejder en selvevalueringsrapport på baggrund af en vejledning til selvevaluering fra EVA. Rapporten skal redegøre for en række faktuelle forhold, og den skal identificere og diskutere styrker, svagheder og udviklingspotentialer i skolens kvalitetsarbejde. Hvis skolen udbyder flere erhvervsakademiuddannelser, skal rapporten belyse eventuelle forskelle i kvalitetsarbejdet på uddannelserne. Sammen med rapporten indsendes skolens opfølgingsplaner for de enkelte uddannelser så de kan indgå i dokumentationsmaterialet.

Evalueringsgruppen og projektgruppen gennemfører besøg på hver institution. Besøgene omfatter separate møder med studerende, undervisere og ledelsen. Besøgene udgør en selvstændig del af evalueringens dokumentationsmateriale, og de skal underbygge, supplere og perspektivere skolens selvevalueringsrapport.

På baggrund af dokumentationsmaterialet udarbejder EVA en evalueringsrapport der indeholder evalueringsgruppens vurderinger og anbefalinger. Inden evalueringsrapporten offentliggøres, sendes et udkast til skriftlig høring på de deltagende institutioner. Formålet med høringen er at få

rettet eventuelle faktuelle fejl i rapporten og give deltagerne mulighed for at kommentere evalueringens metode og proces.

Som grundlag for evalueringen udarbejder projektgruppen og evalueringsgruppen et sæt kriterier for godt kvalitetsarbejde. Kriterierne udarbejdes med baggrund i bekendtgørelsen om kvalitetsudvikling og kvalitetskontrol i erhvervsakademiuddannelserne.



## Om evalueringsgruppen

**Palle Simonsen** (formand for evalueringsgruppen), direktør, fhv. finansminister. Formand for en lang række udvalg, organisationer og råd om arbejdsmarkeds- og uddannelsespolitiske forhold, herunder formand for Erhvervsakademirådet 1998-2002. Formand for/medlem af adskillige bestyrelser for institutioner og organisationer. Medlem af Folketinget 1968-75 og 1977-89, socialminister 1982-84, finansminister 1984-89 og direktør for Arbejdsmarkedets Tillægspension (ATP) 1989-98.

**Helene Bækmark**, kontorchef i Kommunernes Landsforening (KL), Center for Ledelse og Kompetencer. Uddannet cand.jur. Medlem af en række råd, udvalg og paneler mv. vedrørende uddannelsesområdet og ledelseskvalificering, herunder MVU-rådet (dvs. rådet for de mellemlange videregående uddannelser). Tidligere medlem af Erhvervsakademirådet.

**Kim Faurschou**, direktør for FACO, Forskerparken Fyn. Uddannet cand.merc. Arbejder dels som konsulent og bestyrelsesmedlem med strategisk kompetenceudvikling i virksomheder, dels som ekspert for EU-Kommissionen og CEDEFOP med spørgsmål vedrørende kvalitetsarbejde inden for erhvervsskolesektoren. Ekstern lektor ved Syddansk Universitet. Har tidligere bl.a. arbejdet som lektor og konsulent ved Danmarks Erhvervspædagogiske Læreruddannelse (DEL), Odense.

**Hans Peter Folmann**, Extended Line Director i LEGO. Uddannet markedsøkonom og HD. Ansvar for opbygningen og udviklingen af forretningsområdet for LEGO-produkter som tilhører andre produktkategorier end traditionel LEGO, dvs. "merchandise". Har tidligere bl.a. arbejdet på Bang & Olufsen og i Dansk Supermarked Gruppen.

**Birgitta Stymne**, fhv. rektor, Högskolan i Gävle, Sverige (1989-2001). Uddannet civilingeniør (kemi/kemiteknik), teknologie doktor. Har arbejdet med kvalitetsspørgsmål i forskellige sammenhænge, herunder som bedømmer af kvalitetsarbejdet på videregående uddannelser. Har desuden omfattende erfaringer som evaluator af forskellige tekniske uddannelser på opdrag af Högskoleverket i Sverige.



## Erhvervsakademiuddannelserne

	Antal udbydende institutioner	Antal studerende der blev optaget efteråret 2004
<b>Uddannelser inden for administration, service og økonomi</b>		
Administrationsøkonom	5	82
Finansøkonom	5	692
Handelsøkonom	2	55
Markedsføringsøkonom	13	1325
Serviceøkonom	5	459
Transportlogistiker	3	64
<b>Uddannelser inden for det tekniske område</b>		
Installatør	9	267
Jordbrugsteknolog	4	158
Laborant	9	301
Procesteknolog	5	102
Produktionsteknolog	10	212
<b>Uddannelser inden for it- og designområdet</b>		
Datamatiker	17	370
Designeteknolog	4	386
E-designer	1	15
It- og elektronikteknolog	6	186
Multimediedesigner	13	577

Kilde: Den Koordinerede Tilmelding 2004. KOT's tal er opgjort pr. 1. august. De faktiske optagelsestal pr. 1. september kan derfor afvige fra tallene i tabellen.

Note: Kommentarer til tabellen findes på næste side.

*Kommentarer til oversigten:*

Uddannelsen til transportlogistik er opbygget som en erhvervsakademiuddannelse hvorfor den almindeligvis henregnes til denne gruppe – dog uden at formelt set tilhøre gruppen.

Ud over de 16 uddannelser i oversigten findes desuden uddannelserne til fiskeriteknolog og driftsteknolog (off shore) som først er etableret i 2005. Det er et fællestræk for disse uddannelser at de kun udbydes på én institution.

Endelig findes uddannelserne til hhv. bygge- og kort-/ landmålingstekniker. De har mange fælles-træk med erhvervsakademiuddannelserne, men er i øvrigt defineret som afstigningsmuligheder på bygningskonstruktøruddannelsen.



Danmarks Evalueringsinstitut har tidligere udgivet:

- *Skriftlige opgaver og vejledning*, december 2000, ISBN 87-7958-001-7
- *Social- og sundhedshjælperuddannelsen*, 2001, ISBN 87-7958-003-3
- *Socialrådgiver- og socialformidleruddannelserne*, 2001, ISBN 87-7958-008-4
- *Samarbejde og sammenhænge*, 2001, ISBN 87-7958-010-6
- *Sammenhænge og samspil*, 2001, ISBN 87-7958-011-4
- *Basisuddannelserne*, 2001, ISBN 87-7958-013-0
- *Historie med samfundskundskab i det almene gymnasium*, 2001, ISBN 87-7958-017-3
- *Fysik i skolen – skolen i fysik*, 2001, ISBN 87-7958-020-3
- *Overgange fra hhx og htx til videregående uddannelse*, 2001, ISBN 87-7958-015-7
- *Teknik og naturvidenskab*, 2001, ISBN 87-7958-024-6
- *Undervisning i pædagogik*, 2002, ISBN 87-7958-056-4
- *Efteruddannelse af lærere på erhvervsskoler og AMU-centre*, 2002, ISBN 87-7958-062-9
- *Det Teknisk-Naturvidenskabelige Fakultet ved Aalborg Universitet*, 2002, ISBN 87-7958-032-7
- *Profiler på hhx og htx*, 2002, ISBN 87-7958-033-5
- *Masteruddannelser*, 2002, ISBN 87-7958-073-4
- *Børnehaveklassen*, 2002, ISBN 87-7958-077-7
- *Datamatikeruddannelsen*, 2002, ISBN 87-7958-078-5
- *Agricultural Science*, 2002, ISBN 87-7958-079-3
- *Folkeskolens afgangsprøver*, 2002, ISBN 87-7958-076-9
- *Efter- og videreuddannelse af undervisere på mellemlange videregående uddannelser*, 2003, ISBN 87-7958-096-3
- *Pædagoguddannelsen*, 2003, ISBN 87-7958-100-5
- *Eksamensformer i det almene gymnasium*, 2003, ISBN 87-7958-104-8

- *Vilkår for pædagogisk udviklingsarbejde*, 2003, ISBN 87-7958-107-2
- *Engelsk i grundskolen*, 2003, ISBN 87-7958-113-7
- *Engelsk i grundskolen (delrapport)*, 2003, ISBN 87-7958-114-5
- *Personlige uddannelsesplaner på tekniske erhvervsuddannelser*, 2003, ISBN 87-7958-115-3
- *Læreruddannelsen*, 2003, ISBN 87-7958-123-4
- *Tysk på universitetet*, 2003, ISBN 87-7958-118-8
- *Den internationale dimension i folkeskolen*, 2003, ISBN 87-7958-124-2
- *Specialundervisning for voksne*, 2003, ISBN 87-7958-128-5
- *Journalistuddannelserne*, 2004, ISBN 87-7958-140-4
- *Kvalitetssikring og kvalitetsudvikling af erhvervsuddannelserne*, 2004, ISBN 87-7858-150-1
- *Skriftlighed i gymnasiet*, 2004, ISBN 87-7958-157-9
- *Master of Public Health*, 2004, ISBN 87-7958-156-0
- *Idræt I folkeskolen*, 2004, ISBN 87-7958-158-7
- *Engelsk i gymnasiale uddannelser*, 2004, ISBN 87-7958-168-4
- *Auditering af DTU*, 2004, ISBN 87-7958-175-7
- *Audit of University of Copenhagen*, 2004, ISBN 87-7958-174-9
- *Undervisningsdifferentiering i folkeskolen*, 2004, ISBN 87-7958-162-5
- *Forberedende voksenundervisning*, 2005, ISBN 87-7958-210-9
- *Kommunernes kvalitetssikring af folkeskolen*, 2005, ISBN 87-7958-230-3
- *VUC*, 2005, ISBN 87-7958-234-6

Rapporterne kan læses og bestilles på EVA's hjemmeside [www.eva.dk](http://www.eva.dk) eller bestilles hos alle boghandlere.