

# Internt ansvarstagande, stöd folkhögskolorna emellan

*Markku Hiltunen*

Egentligen är det vid självutvärdering fråga om att ständigt förbättra verksamheten. Inom arbetsgemenskapen förvandlas ordet dock ej till bröd utan att personalen gemensamt tar ett omfattande ansvar. Hur skall man kunna förstärka ansvaret? Detta beskriver jag i den första delen av min artikel.

I den andra delen dryftar jag samarbete mellan flera skolor inom självutvärderingen från en aspekt där kollegialt stöd lämnas och mottas. Det är spännande att verktyget för detta upptäcktes vid en ömsesidig auditering av folkhögskolorna.

## Ett olidligt lätt ansvar

Till en början förefaller tanken på en gemensam utvärdering av verksamheten motbjudande för var och en av oss. Utvärdering och kritik uppfattas som synonymer. Ur finländskt perspektiv ligger det nära mycket till hands för oss att skapa skuld känslor, att söka skyldiga och om inte direkt bestraffning så åtminstone moralisk förtrytelse. Där finns det sedan något att fundera över inom en arbetsgemenskap som bär på en tung andlig börda. I all synnerhet om det ännu finns kvar tråkiga minnen hos människorna om recessionsårens saneringar och uppsägningar.

Därför aktualiserades vid många institut - eller åtminstone vid Siikaranta - ett gemensamt ansvarstagande och problemet med uppbindningen till ett sådant. Eftersom det var frågan om en företeelse som kunde förutses, inleddes förberedelsen för självutvärderingen med en gemensam diskussion som klarlade syftet med uppgiften. Den obligation som lagen kom med förbigicks rätt snabbt och därefter började man koncentrera sig på att fundera av vad och hur vi kunde dra mest nytta genom en egen, intern utvärdering.

Egentligen hade tankarna om en kontinuerlig förbättring blivit bekanta för många lärare bl.a. genom ett intensivt samarbete i fråga om företagsutbildning. Vårt eget uppsving från ett lärosäte, som befann sig på exekutionslistan till något vitalt och respekterat av många, t.o.m. överraskande parter, skedde i själva verket enligt formeln för en kontinuerlig förbättring, även om fenomenet inte bar detta namn. Man hade vant sig vid att söka respons i verksamheten, den hade behandlats och man hade åtminstone till en del tagit lärdom och utvecklats, vilket för sin del kom till synes i de följande kundsituationerna och responsen från dem, för det mesta positivt.

Självutvärderingen som baserade sig på olika slag av kvalitetspremier skulle kräva mera djup, systematik och dokumentation. Vi beslutade dock att begagna kvalitetspremietänkandet, men samtidigt konstaterade vi att vi inte kommer att nå det krävda djuplodandet annat än i vissa frågor. På hösten år 2000 kom vi, alla de tolv anställda i huvudsyssla vid institutet, överens om att gemensamt och systematiskt kartlägga sådana stora frågor som är till nytta vid en kontinuerlig utveckling av vår verksamhet.

Som den första stora frågan valde vi att göra upp en plan för en självutvärdering. Diskussionen verkade till en början ytterst påtvingad. Sedan kom den gemensamma granskningen av verksamhetsidén, missionen, och visionen. Vilka är våra viktigaste kunder, våra samarbetspartners? Varför är de viktiga för oss och varför har de å sin sida valt oss? Hur skall vi följa upp responsen från våra kunder och hur kan vi utveckla vår verksamhet redan i förväg för att ta upp de nya utmaningarna?

Till en början använde vi rikligt med papper i blädderblocken vid de gemensamma sessionerna, men sedan blev vi förtvivlade över renskrivningens besvär i efterhand. Sedan kom datatekniken till hjälp: en bärbar dator och en dataprojektor, genom vilken all den producerade texten genast fanns till allas beskådande och kunde korrigeras, och samtidigt sparad. Vi konstaterade att det lättaste nästan var gå så till väga att diskussionsledaren också skötte om att det blev skrivet i datorn.

Vi samlades alla tillsammans kring temat nästan tio gånger. Och för varje gång arbetade vi allt mer entusiastiskt - samtidigt utvecklades vissa rutiner för vardagen. Först efteråt märkte jag att problemet med ansvarstagandet nästan hade blivit löst av sig själv.

Har vi då genomfört allt vad vi upptäckte? Jadå, åtminstone många saker. Och man kunde väl tänka sig att vardagen är det bästa kriteriet för en bra självutvärdering och planering. Är inte det att vi mer sensitivt än förr kan lyssna till kunderna den bästa förberedelsen inför framtiden, det att vi kan lukta oss till hur världens vindar vänder och gång på gång kan lägga om vår kurs mot visionerna, det må sedan blåsa litet här och var!

Om vi skulle inleda samma process på nytt kunde vi förbättra den genom att ta med representation även på den kommersiella hotellsidan vid vår skola, likaså borde timplärarnas insats ökas. Men det är gott nog så här.

## Korsauditeringen förvandlades till ett kollegialt stöd

Vi har fått vara med i ett gemensamt projekt för utveckling av självutvärderingen (Kiljavan opisto, Hoikan opisto, Aktiv-Institutet och Siikaranta-opisto). Som mål för oss har vi med formerna för ett företag tagit fram ett utvärderingsverktyg med en hel del impulser från den europeiska kvalitetspremien.

Sedan vi bekantat oss med EFQM:s (European Foundation for Quality Management) modell, som beskriver berömlighet, gjorde vi stora ögon. Hur i friden skulle en skola med tio personer kunna besvara alla frågor och därtill dokumentera dem? På något sätt infann sig det gamla finska ordstävvet "En dum kan fråga mer än vad tio kloka kan svara på." Kvalitetspremiespråket var även det på något sätt besynnerligt, fastän det var tydlig finska. Efter att en tid ha kämpat med det kom vi överens om att varje institut väljer det viktigaste utvärderingsområdet med tanke på den egna verksamhetens utveckling, och försöker sätta sig in i det och utvärderar sig själv där. Vi avtalade också om att under första hälften av år 2001 i tur och ordning vid varje institut arrangera ett tillfälle där värdinstitutet skulle presentera sina egna utvärderingsresultat för att begrundas av oss alla.

I början av det gemensamma projektet avtalade vi om tystnadsplikt. Det oaktat torde situationen ha gjort oss alla spända, ty vi hade inte tidigare vant oss vid att gå in hos de andra instituten än genom den officiella huvudentrén. Nu gick vi bildligt sagt även in i pannrummet och köksskåpen. Spänningen ökades därtill av det faktum att en av medlemmarna tidigare personligen hade varit verksam inom utvärderingsarbete vid Utbildningsstyrelsen.

Sedan blev det dags för korsauditeringen. Det fanns alltid ett par, tre personer från varje institut i gruppen, i regel flera från värdinstitutet. En halv dag reserverades som tid och värdfolket presenterade sin sak. Gruppen ställde preciserande, inte alltid ens lätta frågor, som ibland fick svar, ibland ej. Det var dock spännande att se att diskussionen löpte ganska fritt och konstruktivt. Var och en hade möjlighet att lära sig av erfarenheterna vid de andra instituten. Det mest konstruktiva torde dock ha varit att lära sig motta kollegial respons om närstående frågor vid det egna institutet.

Rätt stora insikter kom till på vägen, ett exempel ledde till att man sökte om ett större ESF-projekt. Det bästa var dock att gemensamt dryfta och dela på frågorna, att få kollegialt stöd. En av de deltagande rektorerna sade att han hade blivit delaktig av en av de mest öppna och konstruktiva kritiska diskussionerna om institutens gemensamma angelägenheter, men samtidigt fått ett ypperligt forum att testa tankarna på att utveckla sitt eget institut. Vi konstaterade att det gemensamma arbetet hade en arbetsorienterande karaktär.

Efter experiment vid de enskilda instituten beslutade vi att skriva ett frågebatteri med en hel del impulser från den europeiska kvalitetspremien helt på nytt för folkhögskolorna. Om detta arbete och resultaten lovar vi att berätta mera senare.

Ett gemensamt utvärderingsprojekt för flera institut är arbetsdrygt. Men det förefaller som om det lönar sig att regelbundet, även mitt i jäktet, slå sig ned vid bordet i storstugan och dela med sig av såväl livet vid institutet, dess framtid dess glädjämnen och sorger som av de blå visionerna.