

Resultatutvärdering i folkhögskolorna

Kyösti Kontio

Utgångspunkter och genomförande

Utbildningsstyrelsen beviljade med stöd av lagen om fritt bildningsarbete Rovalan Setlementti ry/Rovala-Opisto utvecklingsfinansiering att användas under åren 1999-2001 för ett projekt om utvärdering och utveckling av vuxenutbildningens effektivitet och utbildningens kvalitet i samarbete med tio andra folkhögskolor. Nio skolor var med ända till slut och Rovala-Opisto fungerade som koordinator. Deltagarna i projektet är: Kainuun Opisto, Karstulan Evankelinen Kansanopisto, Limingan Kansanopisto, Pohjola-Opisto, Ranuan kristillinen kansanopisto, Reisjärven kristillinen opisto, Rovala-Opisto, Viittakiven Opisto och Ylitornion kristillinen opisto.

Målen för projektet för en utvärdering och utveckling av effektiviteten och kvaliteten hos folkhögskolornas undervisning var:

1. Att kartlägga nuläget.
2. Att skapa och utveckla metoder för att försäkra kvalitet vid genomförandet av en fortlöpande utvärdering.
3. Att utveckla frågeblanketter på datanätet för kvalitetsutvärdering.
4. Att utveckla ett lämpligt registerprogram för administration och studerande samt att göra upp en modell för verksamhetsredovisning för uppföljning av de interna kostnaderna.

Genomförande

Projektets verksamhet inleddes i september 1999. Projektansvarig var Kyösti Kontio från Rovala-Opisto och projektarbetare Sirpa Perunka fram till 31.1.2000 och därefter Miia Autto. Projektets första sammankomst hölls vid Folkhögskolföreningens regionala arbetsseminarium för ARKEN-projektet vid Ranuan kristillinen kansanopisto.

Projektet inleddes genom en revidering av planen och försäkran om skolornas deltagande i projektet. Under projektets gång arrangerades utbildningar och seminarier för de deltagande skolorna.

I början av projektet valdes en trestegsmodell som referensram för utvecklings- och utvärderingsverksamheten med huvudetapperna: en utvärdering av nuläget, analys av verksamheten och utveckling av verksamheten. Man började med att kartlägga

skolornas nuläge, vari ingick en identifiering av skolornas nuvarande verksamhet med hjälp av utvärdering och beskrivning av verksamhetsprocesserna.

Utvärderingen av verksamhetens kvalitet genomfördes inom projektet utifrån den av Utbildningsstyrelsen (1998) utvecklade utvärderingsmodellen, där resultatmässigheten utvärderas på basis av verkan, effektivitet och ekonomi. Effektivitet och verkan utreddes med hjälp av frågeblanketter och vid utvärderingen av ekonomin bekantade man sig med programmet för funktionsredovisning.

Skolornas nuläge började man skissera upp genom att först kartlägga vad de anställda realistiskt sett gör. De anställda vid skolorna ombads teckna upp sina egna centrala verksamheter under höstterminen 1999. Som hjälpmedel för att kartlägga verksamheterna lämnades modeller för att gestalta verksamheterna i form av processscheman. Skolorna fick handledning för att utnyttja skriftligt material och allt efter behov besökte den projektansvarige och projektarbetaren skolorna för att ge handledning. Ett sammandrag av de verksamhetsbeskrivningar som skolornas personal hade gjort upp utarbetades och lämnades till skolorna. Utifrån detta och genom att bearbeta det kunde skolorna göra upp en lista över verksamheterna i den egna skolan.

I februari 2000 ordnades en utbildning vid Rovala-Opisto om redovisning av verksamheten för folkhögskolorna. Utbildningen introducerade de allmänna principerna för verksamhetsredovisning och den teoretiska basen samt hur den kan tillämpas vid folkhögskolorna. Vidare utfördes praktiska övningar med ABC-programmet för funktionsredovisning. Under våren bekantade man sig också med flera adb-program för ekonomiförvaltning.

Förfrågan om utbildningens effektivitet genomfördes på våren 1999. Målgrupp var de som utexaminerats på våren 1999 vid de skolor som deltog i projektet. Svar erhöles från nästan 400 studerande. I maj 2000 arrangerades ett kvalitetsseminarium vid Pohjola-opisto, där resultaten av effektivitetsförfrågan till deltagarskolorna i projektet redovisades. Skolorna fick också resultaten för den egna skolan. Vidare presenterades vid seminariet både självutvärderingsförfrågan till skolstuderande och de anställda via internet och det program för administrationen och studeranderegistret vilket skall bearbetas för folkhögskolornas behov. Vid seminariet vidarebearbetades också skolornas verksamhetsbeskrivningar.

Enkäten om utbildningens effektivitet genomfördes på våren 2000. Den riktades till personalen vid de skolor som deltog i projektet och dem som studerade vid skolan vid tidpunkten för enkäten. Svar på förfrågningar om utbildningens effektivitet ingick från nästan 500 studerande och 140 anställda.

I december 2000 hölls ett kvalitetsseminarium vid Kainuun Opisto, där resultaten av de effektivitetsenkäter som hade gjorts med både studerande och anställda blev presenterade för skolorna. Vidare presenterades programmet för administrationen och

studeranderegistret och hur det lämpar sig för folkhögskolornas behov. Beskrivningen av skolornas verksamhetsprocesser och principerna för verksamhetsredovisningen genomgicks därtill. Vidare presenterade skolorna också sitt eget kvalitetsutvecklingsarbete.

De resultat som erhållits från effektivitetsförfrågningarna och beskrivningarna av verksamhetsprocesserna utnyttjades som en grund då man övergick till den andra huvudetappen av utvecklingsprocessen för verksamheten, en analys av verksamheten. Med hjälp av utvärderingsresultaten och processbeskrivningarna sökte man utvecklingsobjekt och lösningar på de problem som framkommit i verksamhetsprocesserna, vartill man valde utvecklingsalternativ och kom med förbättringsförslag.

Utöver förfrågningarna om effektivitet och verkan har förfrågningar om kvalitetsutvärdering i fråga om utbildningen i datanätet för Rovala-Opisto utvecklats för skolornas behov både för personalen och de studerande. De studerande och skolornas personal kan besvara utvärderingsförfrågningarna via internet. Mottagandet av svaren och resultatanalysen blir på så sätt snabbare. På hösten 2000 testades hur ett genomförande av enkäten fungerar via internet.

Som ett pilotprojekt har Taypro-programmet för administration och studeranderegistret tagits i bruk vid en skola. Programmet innehåller bland annat studerande och lärarregister samt fakturering. Det har tillsammans med tillverkaren bearbetats så att det lämpar sig för folkhögskolornas behov och man har testat hur det fungerar i praktiken. Då programmet anpassats till folkhögskolornas behov, har skolorna även en möjlighet att skaffa sig det.

På våren 2001 söktes finansiering av Utbildningsstyrelsen för ett fortsättningsprojekt, eftersom utvecklingen av delområdet ekonomi vid utvärderingen av resultatmässigheten i utbildningen var på hälft. Som huvudmål för det fortsatta projektet fastställdes en utveckling av utvärderingen av ekonomin.

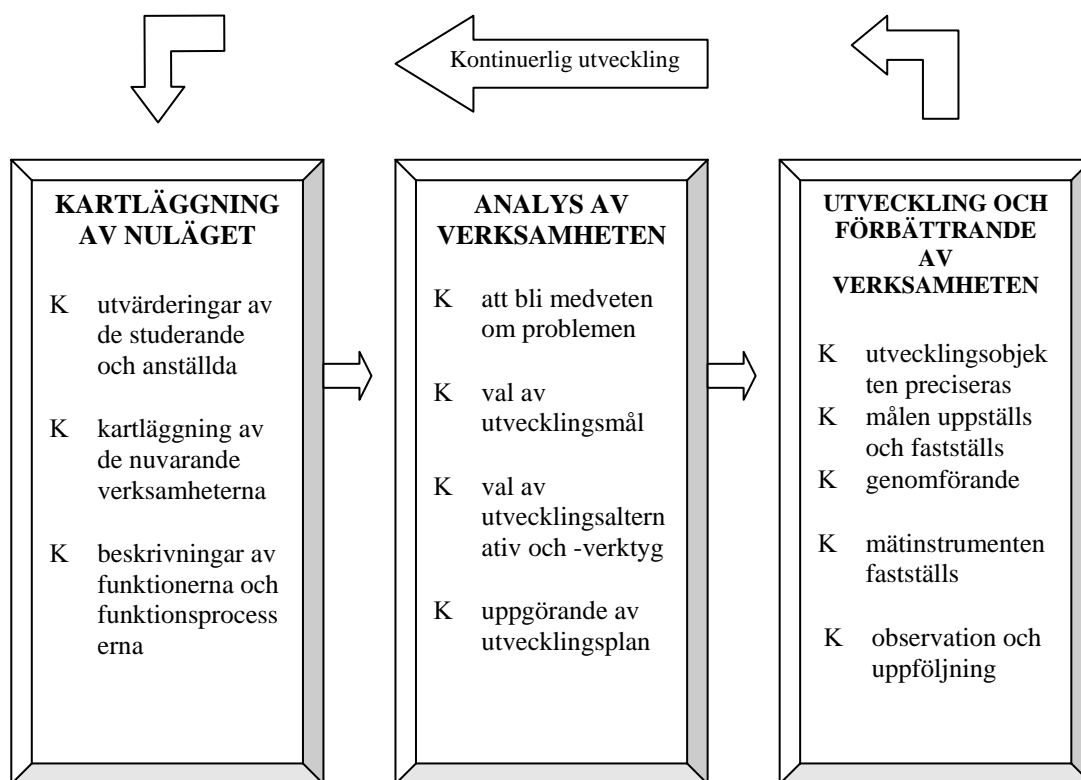
I en skola började man utveckla och pröva verksamhetsredovisning i form av ett pilotprojekt. Skolans funktioner och arbetsuppgifter och kostnader hänfördes med hjälp av funktionsredovisningen till utvalda verksamhetskedjor. Eftersom det finns tillgång till adb-programvara för funktionsredovisning, bekantade man sig med ett program med namnet QPR CostControl. Med dess hjälp kan man räkna ut de faktiska kostnaderna för verksamheterna, produkterna och tjänsterna.

Vid analysen av verksamheten utnyttjades förutom utvärderingsresultaten och beskrivningarna av verksamhetsprocesserna även verksamhetsredovisning i den mån man hann genomföra en sådan under projektets gång. Utvecklandet av utvärderingen av resultatmässighet blev dock på hälft för detta projekt. Utvecklingen av den egentliga ekonomin blev således beroende av skolornas egen aktivitet.

Efter att verksamheten analyserats följde inom utvecklingsprocessen en utveckling och förbättring av verksamheten. I detta skede skred man till åtgärder för att förbättra utvecklingsprojekten med hjälp av en kontinuerlig uppföljning. Vid utvärderingen kan de mätinstrument som under projektets gång utvecklats för effektivitet och verkan utnyttjas. Utvärderingsförfrågningarna via internet är ett snabbt sätt att få information om den egna skolans verksamhet. Resultaten behandlades med SPSS-statistikprogrammet.

Utveckling och förbättrande av skolornas verksamhet

Utgångspunkten för en utveckling av skolornas verksamhet var inom projektet en trestegsmodell, som består av följande huvudfaser: 1) kartläggning av nuläget, 2) analys av verksamheten och 3) utveckling och förbättrande av verksamheten (figur 1).



Figur 1. Modell för utveckling av skolornas verksamhet.

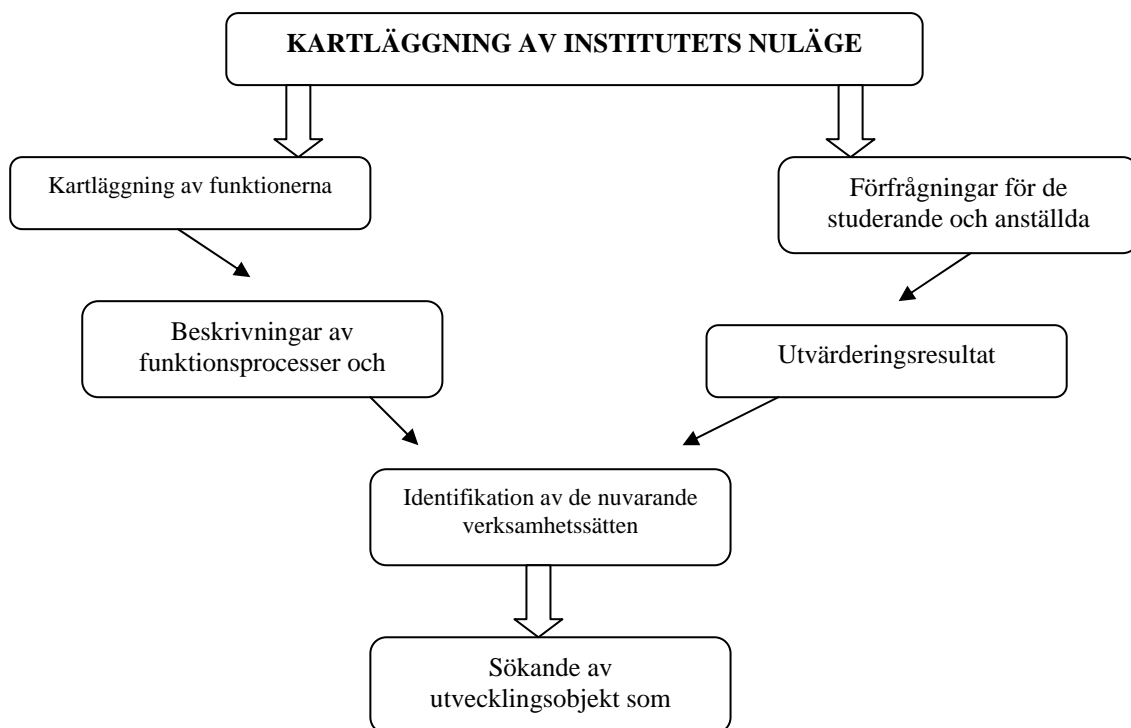
Kartläggning av skolornas nuläge

Skolornas nuläge kartlades på två olika sätt. Som det första granskades skolornas verksamhetsprocesser och de funktioner som ingår i dessa. Målet var att identifiera de nuvarande handlingsätten. Skolornas anställda noterade de funktioner som ingick i

deras eget arbete och följde med den egna faktiska användningen av arbetstid. Som hjälp för att kartlägga verksamheterna tillsändes skolorna modeller för att skissera upp funktionerna i form av processscheman. De verksamhetsbeskrivningar som de anställda gjorde upp komprimerades och ett sammandrag av dem utarbetades, vilket sändes till skolorna. Skolornas verksamhetsbeskrivningar bearbetas också gemensamt vid de kvalitetsseminarier som ordnades av projektet. Utifrån sammandraget av funktionerna kan varje skola bearbeta sin egen verksamhetsförteckning och -beskrivning. Verksamhetsbeskrivningen kan också begagnas som en bas för funktionsredovisningen.

Ett annat sätt för att granska skolornas nuläge och att söka utvecklingsobjekt var de utvärderingar som de studerande och anställda gjorde. Med deras hjälp fick man information om hur effektiv utbildningen och verksamheten var. Vid den förfrågan som ställdes till de studerande utvärderades bland annat skolans utbildningsutbud, inlärnings- och undervisningsprocessen samt stödtjänstfunktionerna. Genom den förfrågan som riktades till skolornas personal utvärderades bland annat arbetstillfredsställelse, personalpolitik, arbetsutförande och arbetsatmosfären.

Vid de gemensamma kvalitetsseminarierna genomgicks resultaten av utvärderingsförfrågningarna för hela materialets del. Därtill fick varje skola resultaten för den egna skolan både i form av utvärderingar av de studerande och de anställda. Med hjälp av resultaten kan skolorna granska sin verksamhet och söka de objekt som kräver förbättring. I figur 2 presenteras processen för en kartläggning av skolans nuvarande tillstånd.



Figur 2. Modellen för en kartläggning av nuläget.

Analys av verksamheten

Efter kartläggningen av det nuvarande tillståndet analyserades skolans verksamhet utifrån de verksamhetsbeskrivningar som gjorts upp om skolans verksamhet samt på basis av respons från de studerande och personalen. Strävan var att med hjälp av dem göra upp planer för att förbättra och utveckla verksamhets-processerna och skolans hela verksamhet.

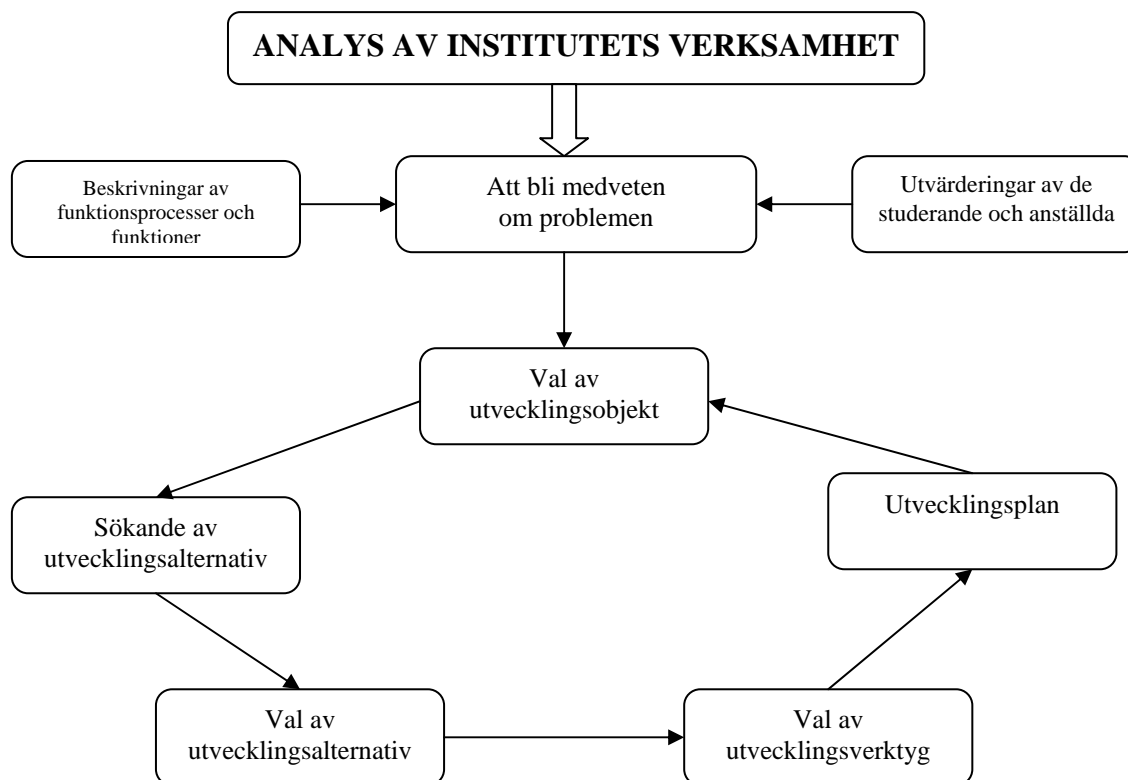
Skolorna har genomfört analysen av sin verksamhet på olika sätt och varje skola har sökt sådana arbetssätt som passar just för det. Information om dessa sätt inbegärdes från skolorna. Tre skolor svarade på begäran. I det följande korta exempel i huvuddrag på hur de tre skolor som svarade bland annat har analyserat sin verksamhet. Även i de andra skolorna har utvärderings- och utvecklingsarbete utförts. Därtill har flera skolor deltagit även i andra utvärderings- och utvecklingsprojekt.

Vid en skola har personalen funderat över utvecklingsobjekt utifrån resultaten av de utvärderingar som gjorts av de studerande och personalen. Som viktigaste utvecklingsobjekt valdes den fysiska miljön, informationen och arbetsorienteringen för personalen. Personalen uppdelades i tre grupper och varje grupp tog sig an att bearbeta ett utvecklingsobjekt. Grupperna har gjort upp utvecklingsplaner och -förslag för att förbättra verksamheten på de tre utvalda områdena.

Även vid en annan skola har man analyserat verksamheten på basis av självutvärderingsresultaten. Principen för tolkningen av utvärderingens resultat har varit att varje anställd funderar över de erhållna utvärderingsresultaten. En öppen gemensam diskussion har också förts om resultaten. Slutledningar om resultaten har gjorts åtminstone på tre nivåer: 1) varje anställds slutledning i relation till det egna arbetet, 2) arbetsgemenskapens gemensamma beslut om att ändra saker och ting och 3) direktionens beslut i frågor som rör hela skolans verksamhet.

Vid en skola har nuläget, förutom i fråga om utvärderingarna, analyserats bl.a. utifrån de uppgjorda arbetsprocesserna. Processbeskrivningarna preciseras vidare och man strävar efter att finna eventuella luckor och brister i serviceprocesserna.

Det centrala innehållet i analysen av verksamheten är att bli medveten om de problem som är förenade med verksamheten och hur de skall lösas. Beskrivningarna av verksamhetsprocesser och funktionerna samt utvärderingar av de studerande och de anställda kan begagnas som hjälpmedel då man gör sig medveten om problemen och utvecklingsobjekten inom skolans verksamhet. Då man fått klarhet i vilka funktioner som kräver en utveckling, väljer man bland dem sådana som i främsta rummet skall utvecklas. Därefter letar man upp och utser de ändamålsenliga utvecklingsverktygen och -alternativen samt gör upp en utvecklingsplan. Processschemat för analysen av verksamheten presenteras i figur 3.

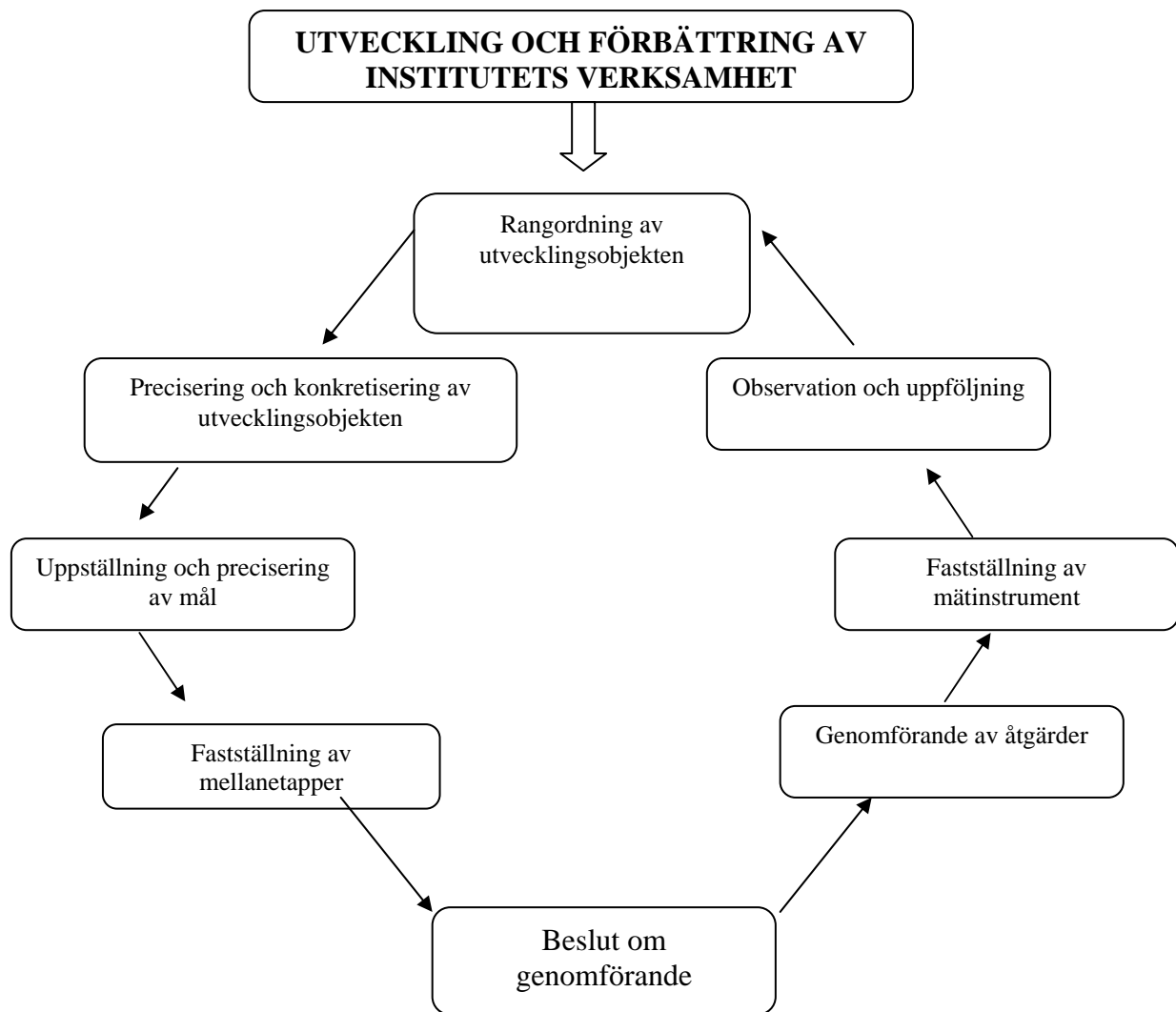


Figur 3. Modellen för analys av verksamheten.

Utveckling och förbättrande av verksamheten

Då utvecklingsobjekten och -alternativen har valts och en preliminär utvecklingsplan gjorts upp, vidtar man åtgärder för att utveckla och förbättra skolans verksamhet. Utvecklingsobjekten rangordnas. De preciseras ytterligare och konkretiseras. Mål ställs upp för att förbättra utvecklingsobjekten, vilka sedan preciseras så konkret som möjligt.

Efter att huvudmålet har precisrats, planerar man de olika utvecklingsetapperna och åtgärderna. För att huvudmålet skall uppnås preciseras mellanetapperna och åtgärderna för att uppnå dem. Därefter genomförs de åtgärder man beslutat. För att verkan av utvecklingsobjekten skall kunna utvärderas, uppställs mätinstrument för utvärderingen. Med hjälp av dem följer man med om det sker någon förbättring i de funktioner som utvecklas. Vid behov inleds utvecklingsprocessen på nytt. I figur 4 beskrivs processen för utveckling och förbättrande.



Figur 4. Utveckling och förbättrande av verksamheten.

I planen för ett förbättrande av verksamheten bör alltså ingå förbättringsmål och planer för genomförandet. Vidare borde där klart fastställas mätinstrumenten för utvärderingen och hur man följer med dessa, hur informationen insamlas och rapporteras och till vem den utdelas. Även ansvarsfrågorna, tidtabellerna och resursbehoven måste definieras. I figur 5 presenteras till exempel utvärderingen och utvecklingsplanen för Rovala-Opisto.

Införandet av en förbättringsplan förutsätter att skolans ledning och personal godkänner utvecklingsåtgärderna och att de är beredda på en förändring. Utvecklingsarbetet i skolan slutar dock inte med att reformerna genomförs, utan utvecklingen är en fortlöpande process. Kvaliteten i verksamheten borde kontinuerligt stå under observation och vid behov inleds utvecklingsprocessen på nytt. Verksamhetsmiljön samt kundernas förväntningar och krav förändras. Även skolans interna verksamhet förändras kontinuerligt. Det krävs att både skolans ledning och personalen tar ansvar för och deltar aktivt i utvecklingen för att man skall kunna hållas

med i omvandlingarna och åstadkomma resultat. Förhoppningsvis skall dessa erfarenheter av projektet också ge metoder och verktyg för att förbättra arbetet och kvaliteten i fråga om arbetsgemenskapen. Det finns inga trollkonster för att utveckla arbetsgemenskapen, utan för att utveckla den krävs det en ständig bearbetning av människornas attityder och tankar för att de gemensamma målen skall nås.

Självvärderings- åtgärd	Vad har utvärderats/gjorts?	När?	Till vem är åtgärden riktad?
Effekt	<ul style="list-style-type: none"> - Sociala kunskaper - Inlärningskunskaper - Inlärningsmål - Extern nytta 	Förfrågan under hösten 1999	För dem som blev färdiga våren 1999
Effektivitet	<p>Av studerandena:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Utbildningsutbudet - Anknytning till studierna - Inlärningsituationen - Stödtjänster - Situationen i matsalen - Inläring 	Förfrågan under våren 2000	För de studeranden
	<p>Av de anställda:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Engagemang i arbetet - Genomförande av arbetet - Ledningskultur - Organisering i arbetet - Information - Atmosfär - Stöd från chefen - Arbetsgemenskap i utveckling - Förhållandena mellan de anställda - Fysisk miljö 	Förfrågan under våren 2000	För de anställda
	Förfrågan till de studeranden genom informationsnätet	2000	För de studeranden
	Testning av administrations- och elevregistret	2000	

Framtiden	Vad skall göras?	När?	Riktad till vem?
	<p>Test av programmet för administrations- och elevregistret</p> <p>Planerad en permanent utvärderingsblankett</p> <ul style="list-style-type: none"> - Utvärderingen görs två gånger om året <p>Uppbyggande av en modell för funktionsredovisning (QPR)</p> <ul style="list-style-type: none"> - Fogande av de olika enheternas funktioner till funktionsredovisningens CostControl-program, till vilket de övriga resurserna skall fogas för funktionsredovisning <p>Arbetsgrupperna fortsätter med arbetet:</p> <ul style="list-style-type: none"> - för att förbättra funktionsprocesserna, uppgör förbättringsplaner - Utvärderingsförfrågningarnas resultat granskas och utvecklingsplaner och -förslag övervägs <p>Utvecklingsarbetet fortsätter utifrån resultaten.</p> <p>Slutrapport för folkhögskolornas kvalitetsprojekt.</p>	<p>2001</p> <p>Ibruktage 2001</p> <p>2001</p> <p>Under året</p> <p>Under året</p> <p>2001</p>	<p>För de studeranden och anställda</p> <p>Ledning, administration</p> <p>Ledning, administration</p>

Figur 5. Exempel på utvärderings- och utvecklingsplan för Rovala-Opisto.