

Fra handlingsplan til virkelighed

En genvej til de vigtigste pointer



Indledning

Hvert år udarbejder alle erhvervsskoler en handlingsplan for hvordan de vil få flere elever til at gennemføre deres uddannelse. EVA præsenterer i dette hæfte hovedresultaterne af en undersøgelse af hvordan erhvervsskoler vurderer arbejdet med handlingsplanerne, hvilke udbytte skolerne oplever af de forskellige indsatser og skolernes erfaringer med at implementere dem.

Dette hæfte er baseret på en større undersøgelse af erhvervsskolernes arbejde med handlingsplaner for øget gennemførelse, som Danmarks Evalueringsinstitut (EVA) har gennemført for Ministeriet for Børn og Undervisning.

EVA fremlægger her i kort form centrale pointer fra undersøgelsen, så hæftet er et supplement – og en genvej – til rapporten "Fra handlingsplan til virkelighed", som findes på www.eva.dk.

Hæftet giver et overblik over hvordan erhvervsskolerne arbejder med handlingsplanerne for øget gennemførelse, og det beskriver kort indsatser inden for tre temaer – se orange boks.

I rapporten bag hæftet findes en mere uddybende gennemgang af resultaterne af undersøgelsen og af de ni cases som er med i undersøgelsen. Hver case er en indsats som er beskrevet i skolernes handlingsplaner for 2010 og 2011.

Undersøgelsen baserer sig på desk research, telefoninterviews med 3-5 personer fra hver indsats og en workshop med repræsentanter for de udvalgte indsatser.

Hæftet er skrevet til de personer på erhvervsskolerne som arbejder med skolens handlingsplan for øget gennemførelse og giver inspiration til det videre arbejde med handlingsplanerne

En særlig tak til de skoler og personer som har deltaget i undersøgelsen, og som har delt deres erfaringer og overvejelser fra deres indsatser med os.

God læselyst.

TRE TEMAER I FOKUS

Undersøgelsen ser på tre temaer:

- Forventningsafstemning i praktikken
- Forbedre elevernes livsstil
- Udvikling af undervisningen

Skolernes erfaringer med handlingsplanerne

Alle erhvervsskoler udarbejder hvert år en handlingsplan hvor de beskriver hvor meget og hvordan de vil øge gennemførelsen. Skolens bestyrelse skal underskrive handlingsplanen, og så skal den sendes til Ministeriet for Børn og Undervisning. I undersøgelsen har vi på tværs af de ni indsatser set nærmere på hvordan arbejdet med handlingsplanerne og udvælgelsen af indsatserne er forløbet.

Handlingsplanerne er et vigtigt redskab i erhvervsskolernes arbejde med at opfylde regeringens målsætning om, at mindst 95 procent af alle unge gennemfører en ungdomsuddannelse i 2015.

Erhvervsskolernes ledelse har ansvaret for erhvervsskolernes handlingsplaner, men undersøgelsen viser at helt konkret så udarbejdes handlingsplanerne af både medlemmer af skolens øverste ledelse, uddannelsesledere eller overordnede projektledere som står for udviklingsprojekter generelt på skolen.

Inspiration fra andre skoler

Skolerne får inspiration til deres indsatser fra det som de tidligere har gjort på skolen, eller fra indsatser som gennemføres på andre skoler.

Men det er ikke på alle skoler at der er en klar sammenhæng mellem de indsatser skolen vælger, og det problem som indsatsen kan løse. Undersøgelsen viser at det problem som indsatsen skal løse, enten ikke fremstår helt tydeligt eller ikke udspringer af skolens frafaldsanalyser.

Det kan indikere at skolerne ikke altid analyserer og vurderer om de indsatser de lader sig inspirere af, også modsvarer de udfordringer og behov deres elever har.

En del af skolens udviklingsarbejde

Indsatserne for øget gennemførelse er en del af skolernes kvalitetsarbejde, og handlingsplanerne skal koordineres med skolens andre styringsredskaber som fx skolens pædagogiske strategi og andre indsatser på skolen som fx arbejdet med mere brug af it.

Der varierer dog hvor tæt indsatserne i handlingsplanerne hænger sammen med det udviklingsarbejde der ellers sker på skolerne. For nogle skole er handlingsplanerne helt centrale i kvalitetsarbejdet, andre steder er handlingsplanen ét af flere styringsredskaber.

Stort arbejde at udarbejde handlingsplanerne

Skolerne udtrykker sig generelt positivt om handlingsplanerne, men flere nævner også at det er et stort arbejde at udarbejde handlingsplanerne.

De fortæller at især kravet om at de skal kunne præsentere to-syv indsatser hvert år, indbyder til det de

kaldet "projektmergeri". Det vil sige at der igangsættes projekter hvor problemet de skal løse ikke er helt klart, og uden at projekterne er tydeligt forankret i organisationen.

EVA's analyse af det konkrete arbejde i de ni udvalgte indsatser og planerne for deres fremtidige forankring peger dog ikke på at denne problematik er gennemgående for alle indsatser.

Skolens egne medarbejdere involveret

Undersøgelsen viser at hvor ansvaret for handlingsplanerne og indsatserne er forankret hos skolernes øverste ledelse, så uddelegeres den konkrete udarbejdelse af handlingsplanen, projektledelsen og gennemførelse af indsatserne gerne til andre medarbejdere på skolen. Skolerne understreger dog hvor vigtigt det er at indsatserne faktisk er forankret hos den øverste ledelse fordi den prioriterer og tildeler ressourcer.

Som regel er det skolens egne medarbejdere der gennemfører indsatserne, selvom andre skoler eller eksterne aktører også kan være involverede.

Vigtigt at indsatser tilpasses indgange

Undersøgelsen viser at der generelt er stor forskel på hvor omfattende de forskellige indsatser er, og derfor også på hvordan skolerne implementerer dem.

I arbejdet med indsatser der går på tværs af indgange, fremhæver skolerne at det vigtigt at der er mulighed for at tilpasse indsatser fra handlingsplanen til de forskellige indgange. I de udvalgte indsatser har uddannelseslederne været med til at afgøre om en konkret indsats er relevant for deres indgang, og beslutte om indsatsen skal tilpasses deres egen indgang. Netop arbejdet med at tilpasse og forankre indsatserne på de forskellige indgange fremhæver skolerne som et vigtigt element for at sikre god implementering af indsatserne.

Lederne skal holde fokus på indsatserne

At lederne fastholder fokus på indsatserne og følger op på dem er en anden faktor som skolerne fremhæver som en vigtig forudsætning for at sikre spredning og forankring af indsatserne i organisationen.

Handlingsplanerne lægger op til at skolerne igangsætter og følger op på indsatser inden for en kort tidsperiode, men implementering tager tid, så på tværs af indsatserne peger de på hvor vigtigt det er at ledelsen holder fokus på indsatserne og arbejder med deres forankring i den videre driftsfase. Hvis det er op til det enkelte team uden

at ledelsen bakker op, kan indsatsen bliver mere spredt og tilfældig fordi den afhænger af enkelte læreres engagement.

Både dyre og billige indsatser

Der også stor forskel på hvor mange ressourcer skolerne bruger på de forskellige indsatser.

Nogle indsatser har krævet at skolerne ansætter nye medarbejdere, fx til projektledelse, eller der er udgifter til nye tiltag som fx morgenmad. Andre indsatser er blevet udført inden for den eksisterende ansvars- og arbejdsfordeling, og i de tilfælde har skolerne ikke lavet et udspecificeret budget, så det er ikke klart hvad indsatserne har kostet.

Det er primært i forbindelse med de indsatser hvor der er søgt medfinansiering, og hvor der har været krav om opfølgning på budgettet, at de afholdte omkostninger ved indsatserne er blevet gjort op.

Udbyttet svært at dokumentere

Det er et krav at skolerne gør rede for hvordan deres indsatser påvirker elevernes gennemførelsesprocent. Skolerne er meget bevidste om det krav, men det er samtidig meget svært for dem at vurdere og dokumentere indsatserne.

Der er store forskelle på hvordan skolerne evaluerer indsatserne, og der en tendens til evalueringerne ikke er systematiske, og at de ofte sker ret uformelt. Skolerne vurderer dog at alle indsatserne nytter, og de planlægger at videreføre dem.

Behov for bedre forankring og timing

Skolernes ønsker til handlingsplanerne i fremtiden drejer sig om at udvikle arbejdet med handlingsplanerne, så det bedre kan understøtte og indgå i samspil med skolernes øvrige udviklings- og kvalitetsarbejde. Særligt vurderer skolerne at timingen i arbejdet med handlingsplanerne ikke er optimalt i forhold til skolernes årshjul med kvalitets- og udviklingsarbejde.

Indsatser i handlingsplanen kan strække sig over et til tre år, men skolerne efterspørger et mere langsigtet fokus i handlingsplanerne så der i endnu højere grad bliver lagt op til at planlægge indsatser over en periode på fx to-fem år. Endelig ønsker skolerne at selve den organisatoriske implementering og spredningen af indsatserne tillægges en større værdi.

Indsatser for bedre forventningsafstemning i praktikken

Det er et gennemgående tema i mange handlingsplaner at skolerne beskriver hvordan de vil skabe flere praktikpladser og fastholde eleverne i praktikken. Derfor så EVA's undersøgelse på erfaringerne med forskellige praktikpladsindsatser som det ene af tre temaer. I undersøgelsen indgår tre indsatser om praktikken som har aktiviteter rettet mod henholdsvis elever og praktiksteder og mod dialogen mellem dem.

De tre udvalgte skoler har taget initiativ til meget forskellige indsatser i forhold til praktikken, men de tager alle afsæt i en fælles grundlæggende udfordring: Alle skolerne har oplevet frafald som de vurderer skyldes manglende forventningsafstemning i forhold til praktikken. Derfor handler skolernes indsatser om at skabe tættere kontakt til både virksomheder og elever og at understøtte dialogen mellem dem.

Skolen skal være facilitator for dialog

Skolerne har reflekteret en del over deres rolle som facilitator af dialogen mellem elever og praktiksteder. På den ene side er de bevidste om at det er skolens opgave at sikre at der er kvalitet i praktikperioden, men på den anden side ønsker skolerne ikke at skubbe praktikstederne fra sig ved at stille for mange krav.

Skolerne anbefaler dog andre som overvejer lignende indsatser, at de skal tage rollen som facilitator på sig. På skolerne oplever de at eleverne ellers kan mangle hjælp, og at praktikstederne sætter pris på skolernes aktive rolle.

UDVALGTE INDSATSER

- Virksomhedssamarbejde for flere praktikpladser, Skolen for Klinikassistenter og Tandplejere
- Fortsat gode muligheder for praktikpladser samt fastholdelse i praktikken, Gråsten Landbrugsskole
- Skole-, elev- og virksomhedssamarbejde på hovedforløb, Køge Handelsskole

Mulighed for at afstemme forventninger

I indsatserne har skolerne arbejdet med forskellige aktiviteter for at understøtte refleksion og dialog om forventningerne hos eleverne og praktikstederne hver for sig og samlet. Nogle af disse aktiviteter sker før eleverne starter i praktik, andre mens de er i praktik.

Tabellen på næste side giver et overblik over hvilke aktiviteter de udvalgte skoler gennemfører, og i rapporten kan man læse meget mere om skolernes erfaringer og overvejelser om de enkelte aktiviteter.

AKTIVITETER TIL FORVENTNINGSAFSTEMNING I FORHOLD TIL PRAKTIKKEN

Tidspunkt	Type af aktiviteter	Elev	Elev og praktiksted	Praktiksted
Før praktik	Systematisering af kontakten til praktiksteder			X
	Administrativ hjælp til praktiksteder			X
	Arrangementer for elever og praktiksteder i forbindelse med rekruttering		X	
	Realitetstjek inden praktikstart	X		
Under praktik	Møde mellem praktiksted og elev lige før eller i starten af første praktikperiode		X	
	Kontakt med eleverne i praktikperioden	X		
	Netværk og sociale arrangementer for eleverne i praktikperioden	X		
	Møde mellem praktiksted og elev om fagprøve		X	

Nogle af skolerne arbejder med at give eleverne et realitetstjek i forhold til deres uddannelse og fremtidige arbejdsliv. Det gør de på en landbrugsskole ved at sende eleverne tidligt i stalden og på en anden skole ved at invitere tidligere elever ind på grundforløbet til fortælle om deres arbejdsliv som udlærte. Senere, når eleverne er startet i deres praktik, har skolerne vurderet at det også er vigtigt for eleverne at få talt om deres oplevelser så evt. problemer ikke vokser dem over hovedet, og de falder fra. Derfor har skolerne valgt at kontakte eleverne i praktikken eller invitere til fest på skolen, så eleverne får lejlighed til at få vendt deres oplevelser med lærerne og andre elever.

For eleverne og deres praktiksted kan det også være svært at tale sammen om deres forventninger til hinanden, og det ikke nødvendigvis noget de får gjort af sig selv. Derfor holder skolerne arrangementer hvor de sætter forventningerne på dagsordenen og skaber en konkret ramme for at elever og praktiksteder kan få talt sammen. Det sker fx inden første praktikperiode, så elev

og praktiksted kommer bedre fra start, eller inden fagprøven, så både elev og praktiksted er klar over rammerne og mulighederne.

Endelig har mange praktiksteder en forventning om at det er administrativt besværligt at have en elev, og den fordom arbejder alle skolerne aktivt på at fjerne gennem bedre administrativ hjælp og systematisering af kontakten til praktikstederne.

Udvælg og tilpas indsatser til brancher

Skolerne vurderer de forskellige aktiviteter positivt og anbefaler dem alle til andre skoler, men er bevidste om at hverken skolerne, eleverne eller praktikstederne har ressourcer til eller behov for alle tilbud. Derfor understreger de at det er vigtigt at prioritere i forhold til skolens egne udfordringer og at tilpasse indsatserne i forhold til skolens praktiksteder og brancher.

GODE RÅD

1. Vær klar på formålet med jeres indsats omkring praktikstederne og tilpas til jeres praktiksteder og brancher.
2. Vær tydelig omkring hvilke fordele praktikstederne får af at deltage i aktiviteterne.
3. Inviter praktikstederne ind på skolen. Det er trygt for eleverne at møde praktikstederne på skolen, og det viser eleverne at praktikstederne tager deres uddannelse alvorligt.
4. Skolen skal tage rollen som facilitator på sig.

Indsatser for at forbedre elevernes livsstil

Morgenmad, motion integreret i undervisningen eller foredrag om sund livsstil. Det er hverdagen for eleverne på en del erhvervsskoler. Men hvorfor skal en erhvervsskole interessere sig for elevernes livsstil, og hvad er erfaringerne når de gør det? Det er fokus i det andet af de tre temaer i undersøgelsen.

De tre udvalgte skoler har en række forskellige indsatser omkring livsstil som placerer sig inden for tre kategorier:

- Motion (skemalagt idræt, let motion i undervisningen, motionstilbud til eleverne i deres fritid eller fælles idrætsevents)
- Sund kost (morgenmad, frugtordning, sund menu i kantinen eller forbud mod usunde varer på skolen)
- Andre sundhedsfremmende tiltag (foredrag om sund livsstil, måling af elevernes BMI eller body age eller rygestopkurser).

Skolernes indsatser afgrænser sig dog ikke til en enkelt kategori, men går på tværs, og hver skole har sin egen kombination af aktiviteter.

Fire grunde til at fokusere på livsstil

Der er fire grunde til at skolerne fokuserer på elevernes livsstil. Skolerne vil:

1. gøre eleverne læringsparate
2. udvikle elevernes sociale relationer
3. udvikle elevernes generelle bevidsthed om kost og motion
4. sikre at eleverne er fysisk og psykisk rustet til arbejdslivets krav.

UDVALGTE INDSATSER

- Idræt og sundhed, AARHUS TECH
- Frisk start på læringen, Skive Tekniske Skole
- Fra kostskole og campus til Learning Center, Den jyske Haandværkerskole

Undersøgelsen viser at for skolerne er det især vigtigt at gøre eleverne læringsparate og udvikle de sociale relationer mellem eleverne og med lærerne. Men de er også bevidste om at udvikle elevernes generelle bevidsthed om kost og motion fordi de ser det som deres ansvar som ungdomsuddannelsesinstitution. Skolerne fokuserer mindre på at ruste eleverne fysisk og psykisk til arbejdslivets krav.

Undersøgelsen viser imidlertid også at ikke alle aktiviteter understøtter formålene lige godt (se tabel på næste side). Fx understøtter alle typer af motionstilbud udviklingen af de sociale relationer mellem eleverne, mens kun skemalagt idræt med uddannede instruktører understøtter formålet om at sikre at eleverne er fysisk og psykisk rustet til arbejdslivets krav.

FORSKELLIGE MOTIONSTILBUD UNDERSTØTTER FORSKELLIGE FORMÅL

Formål/ Aktiviteter	Skemalagt idræt med uddannede instruktører	Let motion integreret i den ordinære undervisning	Idrætsstilbud i fritiden i relation til skolen	Idræts-events for hele skolen
1) Blive læringsparate	Sekundært	Primært	Sekundært	Ikke relevant
2) Udvikle sociale relationer	Primært	Primært	Primært	Primært
3) Udvikle generel bevidsthed om kost og motion	Sekundært	Sekundært	Primært	Primært
4) Opfylde krav fra arbejdslivet	Primært	Sekundært	Ikke relevant	Ikke relevant

FORSKELLIGE TILBUD OM SUND KOST UNDERSTØTTER FORSKELLIGE FORMÅL

Formål/ Aktiviteter	Morgenmad	Frugtordning	Ændret udbud i kantinen	Forbud
1) Blive læringsparate	Primært	Primært	Primært	Primært
2) Udvikle sociale relationer	Primært	Sekundært	Sekundært	Sekundært
3) Udvikle generel bevidsthed om kost og motion	Primært	Primært	Primært	Primært
4) Opfylde krav fra arbejdslivet	Sekundært	Sekundært	Sekundært	Sekundært

De forskellige tilbud om sund kost i indsatserne som fx morgenmad og frugtordning kan alle understøtte at eleverne bliver læringsparate og mere bevidste om vigtigheden af kost og motion, mens kun tilbuddet om morgenmad understøtter udviklingen af sociale relationer.

Undersøgelsen understreger at skoler som har eller vil indføre indsatser om sundhed, skal være meget bevidste om hvilke formål de ønsker at understøtte inden de lægger sig fast på en indsats.

Tovholder for at fastholde fokus

Desuden vurderer skolerne i undersøgelsen at det er vigtigt at der er en bestemt projektleder eller tovholder på disse indsatser for at man bliver ved med at prioritere indsatsen over tid. Det skyldes især at indsatserne af den art ikke har været en del af en erhvervsskoles kerneopgaver. Desuden er det også vigtigt at tilpasse indsatserne de forskellige indgange.

I rapporten kan man læse mere om styrker og udfordringer ved de forskellige indsatser.

GODE RÅD

- 1 Vær klar omkring hvad formålet er med satsningen på aktiviteter om livsstil
- 2 Indsatsen kan rulles ud indgangsvist, så der kan bygges videre på erfaringerne, men tilpas indsatsen til forskellige elevtyper og indgange
- 3 Engager lærerne og ledelsen.
- 4 Overvej de etiske dilemmaer ved at sætte fokus på elevernes fysiske tilstand og om deltagelse skal være obligatorisk.

Indsatser for at udvikle undervisningen

Eleverne på erhvervsskolerne er meget forskellige, og på mange erhvervsskoler oplever de en stigning i antallet af elever med særlige behov. Derfor begynder erhvervsskolerne i stigende grad at have indsatser der handler om at udvikle undervisningen så den bedre passer til elevernes forskellige behov. Det er det tredje og sidste tema som indgår i undersøgelsen.

Skolerne arbejder med at udvikle undervisningen på mange forskellige måder. De fokuserer fx på forskellige elevtyper, og de organiserer og implementerer indsatserne på hver deres måde. Der er dog nogle ting der går igen.

For det første har de udvalgte skoler prioriteret at arbejde med at udvikle bedre kobling mellem teori og praksis bedre. Det handler fx om at de underviser i teori i praksislokalerne, eller at abstrakte fagbegreber gøres konkrete med øget brug af video, fotos og fysiske eksempler på fx halvkonserves.

For det andet har skolerne i deres indsatser fokus på at give eleverne en større selvbevidsthed både om deres egne evner og de udfordringer de skal arbejde med – og værktøjer til hvordan de skal arbejde med de udfordringer.

For det tredje fokuserer skolerne på at udvikle de sociale fællesskaber blandt eleverne og mellem lærere og elever. Det gør de for at eleverne kan opleve en større tilknytning til skolen. Det handler om at skolerne tilbyder eleverne morgenmad, man bruger sociale medier til at kommunikere med hinanden eller at faste lærere tilknyttes holdene som så kan lære eleverne bedre at kende.

UDVALGTE INDSATSER

- Udvikling af metoder og materialer til bogligt svage elever, Uddannelsescentret i Roskilde, Slagteriskolen
- Udbud af differentieret undervisningsforløb, Organia på HANSENBERG
- Fortsat implementering af læringsstile, SOSU Nord

Tid til at reflektere over og udvikle praksis

Skolerne oplever at det er svært at finde tid til at udvikle undervisningsmetoderne i dagligdagen, så det at arbejde med indsatserne i handlingsplanen har givet dem tid til kompetenceudvikling, udvikle nye undervisningsmaterialer og lejlighed til at dele erfaringer.

Skolerne understreger at det er afgørende at de involverede lærere er engagerede i at udvikle undervisningen, men også at det er centralt at ledelsen er interesseret i udviklingen af undervisningen, prioriterer ressourcer, og at de følger arbejdet til dørs.



Grundforløbspakker eller ordinær undervisning

I en af indsatserne arbejder skolen med at udvikle den ordinære undervisning og i de andre med at udvikle undervisningen med særlige grundforløbspakker.

På den skole hvor man har arbejdet med at udvikle den ordinære undervisning, har alle undervisere og lærere være inddraget i indsatsen. For eleverne har det betydet en større pædagogisk sammenhæng uafhængigt af hvilken lærer de har. For lærerne har gevinsten været at de har fået en fælles referenceramme og mere dialog om deres undervisningspraksis.

Indsatsen har dog krævet meget af organisation fordi alle lærere skulle opleve et ejerskab til de nye

undervisningsmetoder, og at fordi man ville sikre sig at man også holder fast i de nye undervisningsmetoder i længden.

På de skoler hvor man har arbejdet med at udvikle grundforløbspakkerne, har man især fokuseret på elever med særlige udfordringer og interesser. Men selvom undervisningsmaterialer og -metoder er målrettet den udvalgte elevgruppes behov, vurderer skolerne at de også er brugbare over for andre elever. Så i realiteten har den særlige fokus på elever med særlige behov på grundforløbspakkerne betydet at man har afprøvet og udviklet materiale og metoder som også kan bruges i den ordinære undervisning.

GODE RÅD

- 1 Udvikling af undervisningen skal forankres i skolens faglige organisering
- 2 Både lærernes og ledelsens interesse og engagement er vigtigt
- 3 Et fælles afsæt er vigtigt, men fastholdelse af fokus og prioritering af ressourcer igennem hele forløbet er lige så vigtigt

DANMARKS
EVALUERINGSINSTITUT

Østbanegade 55, 3.
2100 København Ø

T 35 55 01 01
F 35 55 10 11

E eva@eva.dk
H www.eva.dk

Danmarks Evalueringsinstitut udforsker og udvikler kvaliteten af dagtilbud for børn, skoler og uddannelser. Vi leverer viden der bruges på alle niveauer – fra institutioner og skoler til kommuner og ministerier.

Læs mere om EVA på vores hjemmeside, www.eva.dk.
Her kan du også downloade alle EVA's udgivelser
– trykte eksemplarer kan bestilles via en boghandler.

Fra handlingsplan til virkelighed.
- En genvej til de vigtigste pointer
© 2012 Danmarks Evalueringsinstitut

Foto
Thomas Søndergaard

Eftertryk med kildeangivelse er tilladt

Bemærk
Danmarks Evalueringsinstitut sætter
komma efter Dansk Sprognævn's
anbefalinger, dvs. at der som hovedregel
ikke sættes komma foran ledsætninger.

ISBN: (www) 978-87-7958-655-0