



Midtvejsevaluering af Det erhvervsrettede uddannelseslaboratorium Pixi-udgave

Udarbejdet af RUC og Team Arbejdsliv for Det erhvervsrettede
uddannelseslaboratorium



KOLOFON

MIDTVEJSEVALUERING AF DET ERHVERVSRETTEDE UDDANNELSESLABORATORIUM
PIXI-UDGAVE

Udarbejdet af: Flemming Pedersen TeamArbejdsliv og Sissel Udarbejdet af: Flemming Pedersen
TeamArbejdsliv og Sissel Kondrup PAES, Roskilde Universitet

Midtvejsevalueringen er udarbejdet med støtte fra midler fra Den Europæiske Socialfond og Region
Hovedstaden.

2014

Det erhvervsrettede uddannelseslaboratorium v.

Teknisk Erhvervsskole Center
Nordre Fasanvej 27
2000 Frederiksberg C

Professionshøjskolen Metropol
Tagensvej 18
2200 København N

INDHOLD

Indhold 3

Indledning 4

1 Indhold og metode i midtvejevalueringen 5

2 Det erhvervsrettede uddannelseslaboratorium som samlet initiativ 6

3 (Model)eksperimenter 7

4 Redskaber, der understøtter arbejdet med den eksperimenterende metode 10

5 De lokale udviklingslaboratorier 14

INDLEDNING

Det erhvervsrettede uddannelseslaboratorium skal udfordre og nytænke uddannelser ved hjælp af eksperimenter. Laboratoriet er støttet af EU's Socialfond og Region Hovedstaden og løber fra 1. januar 2012 til udgangen af 2014. Det erhvervsrettede uddannelseslaboratoriums hovedmål er at bidrage til, at de deltagende institutioner udvikler en eksperimenterende kultur og bliver bedre til at lede på viden. Dette skal understøtte dem i arbejdet med at adressere de udfordringer, de står overfor fx at øge fastholdelsen af elever/studerende, udvikle et fleksibelt uddannelsessystem og styrke samspillet mellem erhvervsliv og uddannelsesinstitutioner.

Det erhvervsrettede uddannelseslaboratorium er baseret på igangsættelse af eksperimenter, der adresserer aktuelle udfordringer, som findes inden for uddannelsesfeltet. Indsatsen er fokuseret inden for fem programmer:

1. Kompetencer i verdensklasse.
2. Nye samspilsformer mellem uddannelse og erhverv.
3. Den eksperimenterende organisation.
4. Education on demand.
5. Nye karriereveje.

De medvirkende uddannelsesinstitutioner, som betegnes partnerskabsinstitutioner, er: TEC, Metropol, CPH WEST, KEA, DTU DIPLOM og SOSU C, Rigshospitalet, UU København samt Region Hovedstaden HR & Ledelse.

TeamArbejdsliv og Institut for Psykologi og Uddannelsesforskning på RUC løser opgaven med at gennemføre en ekstern midtvejsevaluering samt ekstern slutevaluering af Det erhvervsrettede uddannelseslaboratorium.

Midtvejsevalueringen beskriver arbejdet i de lokale uddannelseslaboratorier og udfordringerne med at eksperimentere og sætter fokus på de stærke sider og på de steder, hvor der kan være brug for at ændre og justere indsatsen.

Dette er en stærkt forkortet udgave af midtvejsevalueringen, som har fokus på konklusioner og anbefalinger.

Flemming Pedersen og Sissel Kondrup, maj 2014

1 INDHOLD OG METODE I MIDTVEJEVALUERINGEN

Hovedaktiviteterne i Det erhvervsrettede uddannelseslaboratorium har i perioden for midtvejsevalueringen været:

- At støtte eksperimenter med uddannelser og ledelse.
- At oprette uddannelseslaboratorier på partnerskabsinstitutionerne, som er med til at udvælge og igangsætte eksperimenter som indgår i institutionernes strategiske udviklingsplaner samt arbejde med at formidle og sprede eksperimenter når de er gennemført.
- At tilbyde kompetenceudviklingsaktiviteter til de som eksperimenterer, til de som er med i de lokale uddannelseslaboratorier og til lokale ambassadører mv.
- At drive tværgående programgrupper, hvis medlemmer primært kommer fra partnerskabsinstitutionerne og har som opgave at udvikle hvert af de fem programområder.

Midtvejsevalueringen har fokuseret på at evaluere udvalgte eksperimenter samt på at evaluere lokale uddannelseslaboratorier. Kompetenceudvikling og de tværgående programgrupper er kun evalueret indirekte, hvor vi møder personer, som har deltaget i kompetenceudvikling eller programgrupper.

De lokale uddannelseslaboratorier er evalueret med fokus på de partnerskabsinstitutioner som udbyder uddannelser (TEC, Metropol, CPH WEST, KEA, DTU DIPLOM og SOSU C, Rigshospitalet) samt UU København. [Center for HR?](#)

Eksperimenter er evalueret ved at udvælge otte eksperimenter som ved tidspunktet for udvælgelsen kunne forventes at have karakter af at være modeleksperimenter.

Metode og dataindsamling

Midtvejsevalueringen er baseret på kvalitative data indsamlet gennem interview og på skriftlige kilder i form af eksperimentbeskrivelser, institutionsrapporter mv.

Evalueringen af eksperimenter bygger på:

- Eksperimentrapporter (1-2) og egen-evalueringer.
- Kvalitative semistrukturerede interview med eksperimentansvarlig og eksperimentdeltagere.

Evaluering af etableringen af de lokale udviklingslaboratorier bygger på:

- Institutionsrapporter fra periode 3 (udfyldt foråret 2013).
- Interview med koordinatorene på de udvalgte partnerskabsinstitutioner.
- Interview med medlemmer af Faglige fællesskaber eller tilsvarende på de udvalgte partnerskabsinstitutioner.
- Data om samarbejdet med de andre aktører i uddannelseslaboratoriet fra interviewene med eksperimentdeltagerne i de udvalgte modeleksperimenter.

2 DET ERHVERVSRETTEDE UDDANNELSESLABORATORIUM SOM SAMLET INITIATIV

Hvordan sikrer man, at Det erhvervsrettede uddannelseslaboratorium ikke bliver opfattet som et 'projekt', der slutter ultimo 2014?

Evaluators mener, at det er tid for at overveje, hvordan og under hvilke former Det erhvervsrettede uddannelseslaboratorium kan fortsætte. Det bør derfor allerede nu overvejes, hvordan der kan skabes organisatorisk ejerskab og forankring fremover for de ting, som er skabt.

Det erhvervsrettede uddannelseslaboratorium består af eksperimenter og af lokale uddannelseslaboratorier lokalt på partnerskabsinstitutionerne. På tværs af partnerskabsinstitutionerne findes der de fem programgrupper og projektgruppen, som er igangsætter af en række tværgående tilbud om fx kompetenceudvikling, akademier mv. Ikke mindst er projektgruppen drivende i udvikling af eksperimenthjulet, organisering af programmerne med mere.

Der er derfor allerede nu et behov for en refleksion om, hvad man ønsker at forankre på sigt. Om det alene er de lokale uddannelseslaboratorier og eksperimenter, eller om der er tværgående elementer fra Det erhvervsrettede uddannelseslaboratorium, som er nødvendige for fortsat at kunne eksperimentere, og for at kunne forankre de lokale uddannelseslaboratorier og eventuelt understøtte spredning.

Evalueringen viser, at der er tegn på, at de tværinstitutionelle rammer, som er etableret som led i Det erhvervsrettede uddannelseslaboratorium, kan være med til at kvalificere uddannelseseksperimenterne lokalt.

Erfaringerne fra de lokale uddannelseslaboratorier viser, at megen af den værdi, som deltagerne oplever, knytter sig til at mødes med andre deltagere i de etablerede fora og de konkrete aktiviteter. Det bør derfor allerede nu overvejes, under hvilke former der på længere sigt kan etableres mødefora mellem partnerskabsinstitutionerne.

Som afløser for kompetenceudviklingsaktiviteterne kan det overvejes at etablere en uddannelse, som fokuserer på at kapacitetsopbygge for at kunne eksperimentere, på selve det at eksperimentere og på at sprede eksperimenter. Men der vil kan også fortsat være brug for tværgående fora for ledere og de, som allerede er uddannede.

Evaluators vil foreslå følgende spørgsmål til fortsættelse og forankring:

- Hvordan videreføres og forankres de elementer af Det erhvervsrettede uddannelseslaboratorium, som varetages af projektgruppen for uddannelseslaboratoriet?
- Hvordan videreføres og forankres de elementer i Det erhvervsrettede uddannelseslaboratorium der er muliggjorte af det forpligtende tværinstitutionelle samarbejde?
- Hvem bærer arbejdet med den eksperimenterende metode videre?
- Hvordan og i hvilket omfang skal den eksperimenterende metode tænkes ind i den strategiske organisationsudvikling på partnerskabsinstitutionerne fremadrettet?
- Hvordan og i hvilket omfang kan man opretholde tværinstitutionelle fora, som understøtter kapacitetsopbygning og understøtter det lokale arbejde med eksperimenter?
 - Fx gennem netværk på tværs. Hvem har i så fald ejerskab og forpligtelse?
 - Fx særlige videre- og efteruddannelsesforløb/eksperimentcirkler. Hvem har i så faldt ejerskab og forpligtelse?
- Hvordan fastholdes arbejdet med at evaluere lokale eksperimenter med henblik på at sprede viden og metoder?

3 (MODEL)EKSPERIMENTER

Midtvejsevalueringens viden om eksperimenter er primært hentet gennem interview med eksperimentansvarlige og – deltagere samt gennem læsning af eksperimenterapporter og andre skriftlige materialer fra eksperimenterne.

Der er i samråd med projektgruppen for Det erhvervsrettede uddannelseslaboratorium udvalgt otte eksperimenter, som ved udvælgelsen er udvalgt, fordi de formodedes at være modeleksperimenter. Begrebet omkring modeleksperimenter er et begreb, som ikke er færdigdefineret, der arbejdes løbende på at identificere, hvad der kendetegner et modeleksperiment. Den prototype som midtvejsevalueringen har arbejdet med indebærer blandt andet, at et modeleksperiment skal:

- Udfordre eksisterende praksis, der hvor det gennemføres
- Have forandringskraft på projektniveau
- Have forandringskraft på programniveau
- Skal være spredt og have spredningskraft.

OVERSIGT OVER EVALUERED EKSPERIMENTER		
Eksperiment	Hvor	Program
Blogs	Global Nutrition & Health, Metropol	Program 1, Erhvervsrettet innovation
Simulation laboratorium	Sygeplejeuddannelsen på Metropol	Program 1, Fag og faglighed på nye måder
Nye ledelsesformer og samarbejdsformer	Ledelsesgruppen på SOSU C	Program 3, Nye ledelsesformer, innovationsledelse
Clusters	Multimediedesigneruddannelsen på KEA	Program 2, Nye samspilsformer mellem uddannelse og erhverv.
Det personlige entreprenørskab - undervisningsbaseret vejledning	på TEC: HTX (1. klasse), 10 kl. (1. klasse), grundforløb på EUD (2 hold) og i Afklaringscentret (1 hold).	Program 5, Nye vejledningsformer
Teambaseret undervisning	TEC, Ballerup, grundforløb	Program 1 Motivation og talent
Faglige fællesskaber TEC	TEC, seks Faglige fællesskaber	Program 3, tema 2, Nye ledelsesformer og samarbejdsrelationer.
Makkersystem	TEC, datagrundforløb (gennemføres af UU-København)	Program 1: Fastholdelse og motivation

Resultater

Intention om at udfordre eksisterende praksis og forandre praksis mod en forbedring

Alle de udvalgte eksperimenters hypoteser har en intention om at udfordre eksisterende praksis og en intention om at forandre praksis mod en forbedring

Eksperimentet skal foregå inden for rammerne af de fem programmer

Alle udvalgte eksperimenter skriver sig ind i et eller flere temaer og mål fra de fem programmer og ligger derfor inden for rammerne af Det erhvervsrettede uddannelseslaboratorium og tager derved udgangspunkt i den overordnede formulerede strategiske udfordring.

Eksperimenterne skal tage udgangspunkt i en formuleret strategisk udfordring på partnerskabsinstitutionerne.

Alle eksperimenterne tager ikke udgangspunkt i en formuleret strategisk udfordring på partnerskabsinstitutionen. Det skyldes at flere af dem tager udgangspunkt i ideer fra eksperimenterende, fx lokale ideer som man har haft i længere tid og nu har fået en mulighed for at eksperimentere med. Især eksperimenter som eksperimenterer med ledelse tager udgangspunkt i en strategisk udfordring

Eksperimenterne skal arbejde med at udvikle koncepter, metoder og modeller.

Det ligger iboende i samtlige eksperimenter, at de i varierende omfang arbejder med enten eller både og at udvikle koncepter, metoder og modeller. Og evalueringen viser, at de udvalgte eksperimenter rummer en række mulige koncepter, metoder og modeller, som enten er udviklet eller er på vej til at blive udviklet.

Eksperimenternes status ved midtvejsevalueringen

Evalueringen af de otte modeleksperimenter viser, at et af dem er afsluttet og har gennemført den planlagte intervention, syv er ikke afsluttede (hvilket er planlagt). Ud af de syv er et væsentligt forsinket med at gennemføre sin intervention, mens de andre seks enten har eller er i gang med at gennemføre deres intervention.

Indfrielse af egne mål og forandring af praksis

Når de fleste af de udvalgte modeleksperimenter ikke var afsluttede på tidspunktet for midtvejsevalueringen, har evalueringen ikke mulighed for at svare endeligt på, om de indfrier egne mål og forandrer praksis som ønsket. Et eksperiment har indfriet egne mål og forandret praksis som ønsket. Tre eksperimenter er langt fremme, og det ser ud til, at de vil nå egne mål og forandre praksis som ønsket. Tre eksperimenter viser tegn på, at de vil nå deres egne mål, men de er endnu ikke så langt fremme i deres gennemførelse, at det kan afgøres, om de vil lykkes med at forandre praksis. Et eksperiment har gennemført indsatsen, men det vurderes som mere tvivlsomt, om det vil nå at forandre praksis som ønsket. Et eksperiment har ikke gennemført tilstrækkelig indsats til, at det kan vurderes.

Eksperimenterne arbejder med den eksperimenterende metode

Det er evaluators vurdering, at alle eksperimenter har arbejdet med den eksperimenterende metode og med Eksperimenthjulet, og arbejdet bidrager til eksperimenternes justering af sig selv undervejs i forløbet.

Forandringskraft på programniveau

Det ene eksperiment, som er afsluttet, anvender en kendt metode i interventionen, men den er ny på uddannelsen, og samlet set vurderes det, at eksperimentet leverer et bidrag til program mål og dermed viser forandringskraft.

For fem af de ikke afsluttede eksperimenter peger evalueringen på, at de kan komme til at vise betydelig forandringskraft på programniveau. I et eksperiment synes det at være tvivlsomt, om indsatsen vil komme til at fungere, og forandringskraften vurderes derfor som beskeden. Et eksperiment har en potentiel meget høj forandringskraft, men da interventionen er forsinket, er det ikke muligt at vurdere om det vil lykkes.

Eksperimenternes forandringskraft på projektniveau

At eksperimentteamet arbejder med den eksperimenterende metode og arbejder med at anvende viden er tegn på, at kapacitetsopbygningen er lykkedes, og at det dermed er lykkedes at formidle centrale intentioner bag Det erhvervsrettede uddannelseslaboratorium ud til eksperimenterne. Dermed indløses forandringskraft på projektniveau.

Vi har fundet en positiv tilgang til den eksperimenterende metode hos de interviewede eksperimentdeltagere. De udvalgte eksperimenter har alle på forskellig vis arbejdet med at skabe et vidensgrundlag, som de kunne tage afsæt i, i forbindelse med formuleringen af eksperimentet. Eksperimentteamene arbejder inden for Eksperimenthjulet og med eksperimenterapporterne og finder dem generelt meningsfulde.

Evalueringen viser, at eksperimenterne reflekterer over egne forforståelser og hypoteser undervejs. Vi har fundet en række eksperimenter, som fx gennem en midtvejs- eller delevaluering har reflekteret over egen intervention og om nødvendigt har justeret interventionen.

Spredning

I et eksperiment, som foregik på udvalgte hold, er den udviklede ændring af praksis efterfølgende spredt til alle hold på uddannelsen. I et andet eksperiment sker der en spredning ved, at der løbende inddrages nye områder i selve eksperimentet. Andre eksperimenter kan potentielt spredes til at omfatte hele deres egen konkrete praksis, men de er ikke alle nået frem til et punkt, hvor denne overvejelse er blevet aktuel.

Ingen af de evaluerede modeleksperimenter er ved midtvejsevalueringen spredt direkte til andre partnerskabsinstitutioner, i form af at være blevet implementerede (så vidt vides). Men ideer fra dem kan være spredt helt eller delvist fx i form af at være fremlagt på et akademi.

Eksperimenterne er generelt optaget af at gennemføre deres interventioner, evalueringer mv. og har kun lidt fokus på at sprede sig selv undervejs.

På baggrund af gennemgangen af punkterne oven for kan det konkluderes:

- At et eksperiment er færdiggjort og er spredt inden for egen praksis, men mangler at vise spredningskraft uden for egen praksis, før det kan betegnes som et modeleksperiment.
- Fem eksperimenter kan blive til modeleksperimenter vurderet ud fra deres fremdrift, men de er ikke langt nok fremme til at drage konklusionen.
- Et eksperiment gennemfører sin intervention, men der er tvivl, om det vil indfri sine mål, og det er derfor tvivlsomt, om det vil blive et modeleksperiment.
- Et eksperiment kan ikke vurderes på grund af en begrænset intervention.

Forhold som synes at styrke eksperimenternes gennemførelse

Eksperimenter som svar på oplevede lokale behov eller udfordringer

Det er karakteristisk for alle de udvalgte (model)eksperimenter, at de opleves som meningsfulde for dem, der udfører dem, og de fremstår som et muligt svar på nogle af de udfordringer, de oplever i deres praksis. Kunsten i forhold til at eksperimenterne er derfor på den ene side at sikre de eksperimenterendes engagement og samtidig sikre at eksperimenterne sam-

tidig tager udgangspunkt i en formuleret strategisk udfordring på partnerskabsinstitutionerne.

Metodisk fleksibilitet

(Model)eksperimenterne har en åben og fleksibel organisering, der giver eksperimentdeltagerne mulighed for at nyttiggøre deres erfaringer og løbende tilpasse og kvalificere eksperimentet.

Kontinuerlig fremdrift

Et tredje tegn ved (model)eksperimenterne er, at det er afgørende at understøtte eksperimentets fremdrift, og at klare tidsplaner og eksperimentindhold, som er knyttet til fremdriften i en uddannelse, bidrager til, at eksperimentteamet overholder faserne i hjulet.

Forstyrrelser

Et fjerde tegn er, at eksperimentet kvalificeres ved, at der etableres en 'andet-hed' så eksperimentteamet forstyrres i deres forforståelser af udfordringen, og hvordan denne løses fx gennem oplæg og deltagelse i kompetenceudvikling, netværk, sparring fra kolleger, det Faglige fællesskab eller ledelse, eller gennem diskussioner internt i eksperimentteamet.

Tid og kollektive refleksioner

(Model)eksperimenterne viser, at det kræver tid at udvikle ideer og reflektere over erfaringerne i eksperimentet. I mange tilfælde har der ikke været afsat tid nok til dette i eksperimentet, og deltagerne oplever, at det har været nødvendigt at lægge ekstraarbejde i det.

Korte eller lange eksperimenter

Der er tegn på, at muligheden for flere gennemløb af Eksperimenthjulet har betydning for, om eksperimenter vil komme til at lykkes med at nå sine mål.

4 REDSKABER, DER UNDERSTØTTER ARBEJDET MED DEN EKSPERIMENTERENDE METODE

Viden om kapacitetsopbygningen er hentet fra eksperimentansvarlige, lokale koordinatore, deltagere i Faglige fællesskaber m. fl., det vil sige fra modtagere af kapacitetsopbygningen. Der har i evalueringen ikke været fokus på at interviewe projektgruppen for Det erhvervsrettede uddannelseslaboratorium om deres forståelser af, hvordan deltagerne har modtaget og forstået de forskellige redskaber og evaluator har fx ikke deltaget på kompetenceudviklings-tilbud.

Eksperimentterminologi og eksperimenthjul

Der er blandt eksperimentansvarlige og medlemmer af de lokale organiseringer positive oplevelser af det sprog, som er indført omkring laboratorium, eksperiment og Eksperimenthjul. Vi har i høj grad mødt koordinatore, Faglige fællesskaber og eksperimentansvarlige, der har taget begreber og sprogbrug til sig. Vi vurderer, at det er positivt, at der er opstået et kendt begrebsapparat, som bør gøre det lettere at kommunikere præcist og genkendeligt omkring det at eksperimentere.

Der er dog også nogle, der siger, at terminologien er ny, men at handlingerne ikke er, og at det er en unødigt komplicering at indføre (et nyt) begrebsapparatet.

De fire faser i eksperimentet

De fire faser består af:

1. Beskrivelse, målsætning og planlægning
2. Gennemførelse
3. Evaluering
4. Revidering eller implementering.

Evalueringen viser, at det styrker eksperimentets gennemførelse, at man skal forholde sig til de fire faser undervejs, idet hjulet bidrager til, at eksperimentdeltagerne arbejder mere struktureret eller systematisk med udvikling af eksperimentet.

Det er faserne beskrivelse og evaluering, som har udvirket den største forandring og udfordring sammenlignet med deltageres tidligere erfaringer med at arbejde i projekter.

Beskrivelsesfasen

Beskrivelsesfasen skærper, i sammenligning med traditionelle projekterfaringer, især den eksperimentansvarlige (og andre) i at tænke, hvilken udfordring eksperimentet skal adressere. Det ses samtidig som en styrke at skulle redegøre for, hvad det er for en viden som eksperimentet står på, og som der kan tages afsæt i.

Vi vil opfordre til, at implementering i praksis og spredning, både inden for og mellem uddannelser, bliver gjort til genstand for refleksion allerede i beskrivelsesfasen, ved at stille spørgsmålene: "Hvordan kan eksperimentet implementeres i en ikke støttet praksis?", "Hvordan kan eksperimentet spredes til andre ikke støttede praksisser (internt og eksternt)?" Sådanne refleksioner skal understøtte, at der parallelt med eksperimentets gennemførelse tages stilling til, hvordan erfaringerne kan og bør spredes, og hvem der skal tage ansvar for, at spredningen finder sted.

Evalueringsfasen

Evalueringsfasen er en meget vigtig fase i eksperimenthjulet. Uddannelseslaboratoriet bidrager med ekstra fokus på, at evaluering skal gennemføres systematisk og reflekteret ved hjælp af samfundsvidenskabelige metoder. Og projektgruppen har undervejs udbudt kompetenceudvikling i evaluering som eksperimenterne, koordinatorene m.fl. har kunnet deltage i.

Det er et paradoks, at der både er fokus på, at eksperimentteams skal lære at evaluere og få erfaring med forskellige evalueringsformer, og at evalueringen samtidig skal sikre, at eksperimenterne bliver evalueret på en måde, der kan bruges og er valid og som er med til at afgøre om eksperimentet er lykkedes eller ej. Paradokset består i, at læring signalerer, at man prøver at evaluere og måske fejler med metoden, men det duer ikke at fejle med metoden, hvis evaluering samtidig skal kunne bruges til at generere valid viden.

Kapacitetsopbygning inden for evaluering er afgørende for at kvalificere og forankre den eksperimenterende metode, da det netop er gennem evalueringerne, der skal genereres viden om resultaterne af de enkelte eksperimenter. For at understøtte denne kapacitetsopbygning gennem eksperimenter med forskellige evalueringsformer er det centralt, at der fokuseres på:

- At der skabes læringsrum, hvor eksperimentdeltagerne kan arbejde med deres brug af de forskellige typer af evalueringsredskaber og reflektere over de konkrete redskabers muligheder og begrænsninger.

- At det tages seriøst, at uddannelsesevaluering er evaluering af komplekse processer ved at skabe læringsrum, der understøtter evalueringens ansvarlige og eksperimentdeltageres refleksioner over validitet og reliabilitet i evaluering af sociale processer.
- At eksperimentdeltagerne støttes i at formulere indikatorer og 'se tegn' på komplekse/abstrakte målsætninger fx indikatorer for innovationskompetence.
- Hvis der inddrages andre end de eksperimenterende i at evaluere, skal de være sparingspartnere og rådgivere og ikke overtage arbejdet med at gennemføre evalueringen.
- At afklare hvordan man anvender de ressourcepersoner, der har deltaget i evalueringens workshops eller på andre måder har særlige forudsætninger for at arbejde med evaluering. Fx om de fast skal tilknyttes eksperimentteams, om de skal mødes med eksperimentdeltagerne i særligt tilrettelagte aktiviteter som fx lokale evalueringens workshops, eller om de skal trækkes ind ad hoc, når der opstår behov, og i så fald hvordan eksperimentdeltagerne sikres kendskab og adgang til rette ressourcepersoner.
- At afklare rollefordeling mellem evalueringerne i de enkelte eksperimenter og den styringsinformation, der tilvejebringes i uddannelsesinstitutionerne fx karakterer, frafald og trivsel, og om der kan tilvejebringes styringsinformation, der understøtter de enkelte eksperimenter.

I eksperimenter, der viser sig ikke at lykkes særlig godt, kan kravene til på forhånd (i eksperimenterrapport) at have lagt sig fast på dataindsamling og evalueringens metoder virke ufleksible. Hvis eksperimentet falder til jorden, kan det være bedre at opgive eller ændre det med det samme end at lade studerende/elever, som har indgået i noget, der ikke fungerede, blive belastet af at deltage i evaluering. **Det synes jeg ikke jeg er stødt på før?**

Ekspertimentrapporter

Der er udviklet ekspertimentrapporter til fase 1-3 i ekspertimenthjulet.

Evalueringen viser, at der er forskellig praksis for arbejdet med ekspertimentrapporterne og forskellige oplevelser af, om og hvordan rapporterne understøtter arbejdet i ekspertimenterne. Der er ekspertimentansvarlige, som roser rapporterne, fordi de skærper refleksionen over det ekspertiment, som man er ved at udføre. Der er andre, som udfylder rapporterne, fordi det er et krav for deltagelse i og bevilling til ekspertimentet, men arbejdet opleves i sig selv ikke som noget, der giver særlig anledning til læring og refleksion

Ekspertimentrapporterne bliver af mange beskrevet som ressourcekrævende at udfylde og arbejde med. For et ekspertiment, som kører i en enkelt ekspertimentperiode, er det meget at skulle aflevere tre rapporter på relativ kort tid. Enkelte ekspertimentansvarlige og koordinatører gør opmærksom på, at de ser en modsætning mellem budskabet om at gennemføre ekspertimenter med en hurtig kadence og de store krav til dokumentation, som ligger i ekspertimentrapporterne.

Flere ekspertimentansvarlige og koordinatører oplever, at der er korte tidsfrister til at modtage, udfylde og indsende ekspertimentrapporterne. Projektgruppen for uddannelseslaboratoriet fortæller, at det har været svært for de ekspertimentansvarlige og koordinatører at overholde tidsfristerne for aflevering af ekspertimentrapporter.

I nogle tilfælde er det andre personer end den ekspertimentansvarlige eller ekspertimentdeltager, som udfylder rapporten. Det kan fx være koordinator eller ambassadører, som helt eller delvist udfylder ekspertimentrapporter og sikrer afrapportering. Årsagen kan både være ønsket om at overholde tidsfristen, fordi opgaven har været svær at løse for den ekspertimentansvarlige eller for at fjerne opgaver fra den ekspertimentansvarlige. Det bør overvejes,

om det er hensigtsmæssigt at lade andre end eksperimentteamet udarbejde eksperimentrapporterne. Hvis man ønsker en eksperimenterende kultur, hvor eksperimentteams er i stand til at arbejde med eksperimenthjulet, er det vigtigt, at det er den eksperimentansvarlige og de eksperimenterende, som selv er kraftigt involveret i at udarbejde eksperimentrapporterne.

Eksperimentrapporternes formål

Evalueringen viser, at der i alt kan identificeres tre formål med eksperimentrapporterne.

- Eksperimentrapporten som formidling. ”.. dine kolleger og andre skal kunne læse om og forstå det uddannelseseksperiment som I arbejder med ..”, hvilket er det officielle formål citeret fra vejledningen først i den enkelte rapport
- Eksperimentrapporten som refleksionsredskab. Det at udfylde eksperimentrapporten kan ses som en del af de eksperimenterendes træning i at arbejde med eksperimenter og med eksperimenthjulet.
- Eksperimentrapporten som dokumentation. Udfyldelse af rapporten bliver en dokumentation for at eksperimentet gennemføres og evalueres overfor projektgruppen i Det erhvervsrettede uddannelseslaboratorium, som igen kan anvende rapporterne som dokumentation over for bevillingsgiver.

Evaluator mener, det er hensigtsmæssigt, at der skabes mere klarhed over, om det primære mål med eksperimentrapporterne er formidling, refleksion eller dokumentation og at rapporter tilrettes det primære formål.

Eksperimentrapporternes indhold

Der er i evalueringen kommentarer om selve rapporten udformning, som fører til følgende punkter, som kan forbedres:

- Spørgsmålene/rubrikkerne er lange med for meget forudfyldt tekst
- Spørgsmålene/rubrikkerne er delvist overlappende
- Når man læser en udfyldt rapport, er det svært grafisk at skelne mellem forudfyldt tekst og det som eksperimentet har fyldt ind.

Anbefalinger til eksperimentrapporterne

Vi ser overordnet to veje i arbejdet med eksperimentrapporterne. Enten at udarbejde kortere versioner med mere skarpt adskilte spørgsmål, som kan anvendes i hele den resterende projektperiode. Eller at se eksperimentrapporter i sig selv som værende et eksperiment, hvor projektgruppen for uddannelseslaboratoriet følger et antal eksperimentansvarlige i deres arbejde med at bruge rapporterne for at opsamle viden og ændre i skabelonerne løbende.

Mere konkrete anbefalinger:

- *At eksperimentrapporterne med henblik på at sikre læring og refleksion i eksperimentteamet udarbejdes så tæt på teamet som muligt – hvilket også ofte er tilfældet. Hvis andre inddrages bør de vejlede om og ikke udarbejde rapporterne.*
- *At det bliver gjort mere klart om det primære formål med eksperimentrapporterne er formidling, refleksion eller dokumentation og at eksperimentrapporterne tilrettes sådan at de bedst muligt understøtter det primære formål.*
- *At der sker en tilretning af eksperimentrapporterne sådan at spørgsmålene/rubrikkerne bliver kortere med mindre forudfyldt tekst, at rubrikkerne i mindre grad opleves som overlappende, at det grafisk bliver gjort lettere at skelne mellem forudfyldt tekst og den tekst som eksperimentet har fyldt ind.*

5 DE LOKALE UDVIKLINGSLABORATORIER

Midtvejsevalueringen af de lokale uddannelseslaboratorier bygger primært på interview med de Faglige fællesskaber og interview med koordinatorene.

De lokale udviklingslaboratoriernes primære opgave er at udvælge og igangsætte eksperimenter som matcher strategiske udviklingsmål på partnerskabsinstitutionerne, monitorere og støtte eksperimenter mens de gennemføres, samt modtage eventuelt forankre og sprede eksperimenterne i organisationen, når de er afsluttede.

De lokale udviklingslaboratorier er organiseret på forskellige måder. I seks ud af syv undersøgte partnerskabsinstitutioner findes fora, der mødes omkring idégenerering, kvalificering og udvælgelse af eksperimenter samt i nogen grad monitorering og støtte til gennemførelse og evaluering af eksperimenter. De kan hedde Faglige fællesskaber eller have et andet navn lokalt.

På de fleste partnerskabsinstitutioner er der et enkelt forum, som koordinerer på tværs af uddannelser eller områder - ved en partnerskabsinstitution er der seks fora, der er tematisk opdelt. Der er en af partnerskabsinstitutionerne, der har fravalgt at etablere et egentligt koordinerende forum. Her er det i stedet den lokale koordinator, som løser en række af de opgaver, som de Faglige fællesskaber ellers løser.

Der er forskel både i måden, man har sammensat foraene på, i deres beslutningskompetence og i deres opgaver. Der er en tendens til, at medlemmerne af det lokale Faglige fællesskab inkluderer de personer, som er placeret i en tværgående programgruppe. Dette forekommer fornuftigt i og med, at disse personer kan være med til at bringe ideer om eksperimenter tilbage til egen uddannelsesinstitution.

De lokale koordinatorene, som er aflønnet af Det erhvervsrettede uddannelseslaboratorium, er knyttet til det Faglige fællesskab og har en central rolle med at servicere fællesskabet.

Vi har som evaluator generelt oplevet en god energi og et stort fokus i det arbejde som foregår i de lokale uddannelseslaboratorier.

Tre typer af organiseringer

De lokale udviklingslaboratorier er organiseret på forskellige måder.

Evalueringen viser, at der idealtypisk kan skelnes mellem tre måder at forankre det lokale udviklingslaboratorium.

Det *ledelsesforankrede* udviklingslaboratorium, hvor man har prioriteret, at ledelsen har en høj grad af ejerskab til uddannelseslaboratoriet. Det er ledere, der sidder for bordenden i de Faglige fællesskaber, som udvælger og kvalificerer de konkrete eksperimenter. De eksperimentansvarlige er typisk også ledere, der i højere eller mindre grad uddelegerer udførelsen af eksperimenterne til undervisere og/eller vejledere. Det er også ledere, der sidder som institutionens repræsentanter i de forskellige programgrupper i Det erhvervsrettede uddannelseslaboratorium. Aktiviteter igangsættes primært på baggrund af initiativ fra ledelsen.

Det *medarbejderforankrede* uddannelseslaboratorium. Her har man prioriteret, at medarbejderne har en høj grad af ejerskab til uddannelseslaboratoriet. Medarbejderne udgør den primære kilde til idégenerering og udvikling af eksperimenter, der skal afprøves i regi af uddannelseslaboratoriet. Medarbejdere sidder på centrale poster i Det erhvervsrettede uddannelseslaboratoriums programgrupper og koblingen mellem Det erhvervsrettede uddannelseslaboratorium og det lokale uddannelseslaboratorium er således båret af de involverede medarbejdere.

I det *koordinatorforankrede* uddannelseslaboratorium er det i høj grad koordinator, der er bærer af det lokale uddannelseslaboratorium. Det er koordinator, der er primus motor for rekruttering af lokale deltagere både til eksperimenterne og til aktiviteter og workshops i Det erhvervsrettede uddannelseslaboratorium. Det er også koordinator, der sikrer igangsættelsen af lokale eksperimenter, initierer møder i Faglige fællesskaber og øvrige aktiviteter i det lokale uddannelseslaboratorium.

Skelen mellem de tre typer af forankring er som skrevet idealtypisk. Den konkrete organisering på partnerskabsinstitutionerne er typisk karakteriseret ved at være en blanding af disse, hvor forskellige aktiviteter eller fora kan have forskellige typer af forankring. Dog er der institutioner, hvor uddannelseslaboratoriet primært er ledelsesforankret (KEA, TEC, SOSU C efter omorganisering) og andre, hvor uddannelseslaboratoriet primært er medarbejderforankret (UU København) eller primært koordinatorforankret (DTU, CPH West).

Det er ikke på nuværende tidspunkt muligt at sige noget entydigt om, hvilken betydning forankringen har for aktiviteterne i de forskellige uddannelseslaboratorier. Men der tegner sig et billede af, at den ledelsesmæssige forankring har stor betydning for mulighederne for at igangsætte eksperimenter og i særlig grad for spredning og forankring af eksperimenterne, mens medarbejderforankringen har stor betydning for gennemførelsen af mange eksperimenter. Et koordinatorforankret uddannelseslaboratorium har den udfordring, at koordinatoren i princippet er flygtig og kun til stede i partnerskabsinstitutionen i eksperimentperioden. En stærk og dygtig koordinator er dog i sig selv positivt, og der er tegn på, at en stærk koordinator mange steder har været afgørende for, at der er kommet gang i aktiviteterne i uddannelseslaboratoriet, og at uddannelseslaboratoriet over tid bliver forankret hos medarbejdere og ledelse.

Mødefrekvens

Nogle Faglige fællesskaber arbejder kontinuerligt og mødes med en fast kadence. De er involveret i at idégenere, udvælge ideer, finde undervisere, der kan være eksperimentansvarlige, monitorere eksperimenter, der er i gang, og støtte omkring evalueringen. Andre Faglige fællesskaber synes i nogen grad at gå i stå, mens eksperimenterne udføres og evalueres. Vi kan som evaluatore anbefale, at de Faglige fællesskaber er aktive igennem hele eksperimentcyklussen. Hermed styrkes det Faglige fællesskabs kompetence til at kunne vurdere og udvælge nye eksperimenter.

Det er oplagt, at de Faglige fællesskaber udarbejder et periodehjul, som følger faserne i eksperimenthjulet. Dermed kan drøftelserne i fællesskabet understøtte de aktuelle faser i eksperimenterne. Som en del af periodehjulet kan indgå fastlæggelse af et tidspunkt for evaluering af arbejdet i fællesskabet.

Udvælgelse af eksperimenter

Evalueringen viser, at der er en række forskellige måder til at udvælge eksperimenter. Grundlæggende kan strategien for udvælgelse ses som liggende i et kontinuum udspændt mellem:

Strategisk udvikling: eksperimenter skal udvikles og igangsættes med henblik på at imødekomme strategiske udfordringer. Problemet formuleres centralt eller hjemtages centralt og efterfølgende udpeges relevante eksperimentdeltagere.

Erfarings- og motivationsbaseret udvikling: eksperimenter skal udvikles og igangsættes med udgangspunkt i konkrete praksiserfaringer af medarbejdere, der oplever et behov og er motiverede for at eksperimentere som led i deres undervisning.

Det er en udfordring, at de eksperimenter, som er drevet af medarbejdere og som er erfarings- og motivationsbaserede ikke nødvendigvis matcher ønskerne for strategisk udvikling på partnerskabsinstitutionen. Samt at eksperimenter som er strategisk udviklede ikke altid matcher konkrete medarbejderes lyst til at arbejde erfarings- og motivationsbaseret. Det Faglige fællesskab har en opgave med at sikre, at de eksperimenter, som igangsættes både imødekommer strategiske udfordringer og har en klangbund i konkrete praksiserfaringer hos de medarbejdere som skal udføre eksperimenterne

Videndeling

Der er en udfordring med at koble viden fra de konkrete eksperimenter til de strategiske overvejelser, der gøres i de Faglige fællesskaber. Der kan derfor med fordel eksperimenteres med, i hvilket omfang det er hensigtsmæssigt at inddrage eksperimentdeltagerne med konkrete erfaringer i de Faglige fællesskaber, og hvordan dette kan gøres uden, at de Faglige fællesskaber kommer til at 'drukne' i konkrete eksperimenter, men kan holde fokus på de strategiske mål.

Der er også en udfordring med at få spredt erfaringer horisontalt mellem eksperimenterne både internt i uddannelserne og på tværs internt i institutionerne. Evalueringen møder fx eksperimenterende, som har været inviteret til eller deltaget i tværgående aktiviteter mellem partnerskabsinstitutionerne, men som ikke har mødt med de andre, som eksperimenterer på samme uddannelse/partnerskabsinstitution. Det anbefales, at man i de lokale uddannelseslaboratorier, hvor det endnu ikke er sket, etablerer fora, hvor eksperimentdeltagere mødes på tværs af eksperimenter og udveksler erfaringer. Det anbefales samtidig, at der etableres fora, hvor de eksperimentdeltagere kan mødes og videndele på tværs af partnerskabsinstitutioner.

Eksperimentansvarlige og deltagere efterlyser en nem måde at få adgang til de eksperimentansvarlige, som står bag andre eksperimenter, fx via mailadresser.

Sammensætning af Faglige fællesskaber og eksperimentteams

De Faglige fællesskaber har en rolle med eksperimenterere med hvilke kompetencer, der skal være i de Faglige fællesskaber og eksperimentteamsene, hvis de skal fungere bedst muligt. Hvilke opgaver i eksperimenthjulet skal udføres af hvem? Og hvordan sikrer vi, at medlemmerne er klædt på til at varetage disse opgaver?

Der bør samles systematisk op på erfaringerne med forskellige rekrutteringsstrategier og overvejes, om disse bidrager produktivt i forhold til at indfri Det erhvervsrettede uddannelseslaboratoriums målsætninger lokalt og centralt. Endeligt bør det overvejes, i hvilket omfang og hvordan Det erhvervsrettede uddannelseslaboratorium kan facilitere en videndeling omkring forskellige rekrutteringsstrategier på tværs af de deltagende institutioner.

Samtidig skal der fokuseres på, hvordan man sikrer sammenhængen mellem rekrutteringen til de forskellige fora og eksperimenter og rekrutteringen til kompetenceudviklingsaktiviteter.

Spredning af eksperimenter

Midtvejsevalueringen viser, at arbejdet med at sprede eksperimenterfaringer internt på partnerskabsinstitutionerne først lige er begyndt eller er ved at skulle begynde. Vi har set eksempler på det, man kan betegne som 'frivillig spredning', når resultater fra gennemførte eksperimenter fremlægges bredt for andre afdelinger og det er op til de andre selv at gribe ud og implementere eksperimentet hos dem selv. Vi har også set eksempler på Faglige fællesskaber, som er nået til at skulle afgøre om et eksperiment skal spredes som et kaskadeek-

speriment i andre afdelinger. Evaluatør ser et dilemma mellem den frivillige spredning og målet om at gøre eksperimenter og udvikling til en del af ledelsens strategi for deres uddannelsesinstitution. Skal spredning sikres gennem strategisk ledelse der beslutter, eller skal det sikres ved at undervisere lader sig inspirere?

Der er brug for, at der på de lokale partnerskabsinstitutioner arbejdes med, hvordan man spreder resultater og metoder både mellem og inden for uddannelserne. Dette kan fx sikres gennem strategisk ledelse, der beslutter spredning, eller det kan sikres ved, at undervisere lader sig inspirere af andre. Det er vigtigt, at man som partnerskabsinstitution er opmærksom på sin strategi og dens fordele og ulemper.

Strategien for beslutning omhandler, hvordan man beslutter sig for, hvilke eksperimenter der skal sættes i gang, men også hvordan man beslutter sig for, hvilken del af den viden og de erfaringer, der er kommet ud af det gennemførte eksperiment, som skal forankres og hvordan. Forankring kan dels ske i den konkrete praksis, dels i andre relevante praksisser inden for organisationen. Strategiernes for beslutning adresserer:

- Hvordan og af hvem tages der beslutning om, hvilke elementer (redskaber, metoder) af de enkelte eksperimenter der skal videreføres i den konkrete praksis, hvor eksperimentet er gennemført?
- Hvordan og af hvem tages der beslutning om, hvilke elementer (redskaber, metoder) af de enkelte eksperimenter der skal afprøves i andre praksisser end den, hvor eksperimentet er gennemført?
- Hvordan og af hvem tages der beslutning om, hvilke elementer (redskaber, metoder) af de enkelte eksperimenter der skal implementeres i andre praksisser end den, hvor eksperimentet er gennemført?

Det anbefales at forsøge at blive mere eksplicit på, hvordan og hvem som **der** beslutter omkring de forskellige former for spredning.

At mødes gennem det Faglige fællesskab

Vi har som evaluatører mødt Faglige fællesskaber, hvor det at være blevet bragt sammen på tværs af interne afdelinger i partnerskabsinstitutionen i sig selv bliver beskrevet som udviklende og berigende, fordi der opstår et nyt kendskab internt mellem uddannelser, men også steder, hvor det ikke opleves som noget væsentligt nyt. Det handler i høj grad om uddannelsesstedets tidligere praksis og erfaring med tværgående samarbejde.

Anbefalinger i forhold til lokale udviklingslaboratorier

- *Der er brug for at partnerskabsinstitutionerne løbende evaluerer og udvikler den lokale organisering af uddannelseslaboratoriet. Skal det være ledelsesbaseret, medarbejderbaseret eller koordinatorbaseret.*
- *Hvordan sikrer man, at det Faglige fællesskab både har ledelsesmæssig pondus og har fingeren på pulsen i forhold til at skabe og udvælge eksperimenter, der modsvarer partnerskabsinstitutionens strategiske udfordringer.*
- *De Faglige fællesskaber tilrettelægge møder sådan, at de både kan deltage i udvikling og udvælgelse af eksperimenter, kan støtte gennemførelse og evaluering af eksperimenter og er parate til at deltage i at sprede erfaringer fra eksperimenter, når de er afsluttede.*
- *Det erhvervsrettede uddannelseslaboratorium bør fortsat være optaget af, hvordan projektgruppen kan understøtte, at man lokalt skaber forståelse for eksperimentmetoden og afklarer egne roller og hvordan man udbreder dette i hele institutionen.*

- Der er brug for at etablere fora, hvor eksperimentdeltagere kan mødes på tværs inden for den enkelte partnerskabsinstitution.
- Det anbefales at der på de enkelte partnerskabsinstitutioner arbejdes med hvem som **der** beslutter at sprede erfaringer fra eksperimenter, hvem beslutter hvad som skal spredes (redskaber/metoder) fra det enkelte eksperiment og hvem beslutter hvordan der spredes.



Partnerne i Det erhvervsrettede uddannelseslaboratorium:

TÉC

PROFESSIONSHØJSKOLEN

METROPOL

DTU Danmarks
Tekniske
Universitet

DEA
VI FREMMER VIDEN

UCC
University College UCC

KØBENHAVNS
TEKNISKE
SKOLE **kts.**

SOSU C

REGION H Rigshospitalet

cefu | Center for
Ungdomsforskning

UU KØBENHAVN

REGION H HR & Uddannelse

kea
KØBENHAVNS ERHVERVSAKADEMI

CPH WEST
UDDANNELSESPARTNER KØBENHAVNS VEST