

# Kompetenceudviklingsprogrammet 2002-04

Undersøgelse



# Kompetenceudviklingsprogrammet 2002-04

Undersøgelse

2005

Undersøgelse af Kompetenceudviklingsprogrammet 2002-04 for lærere og mellemledere på erhvervsskolerne



# Indhold

## Kompetenceudviklingsprogrammet 2002-04

© 2005 Danmarks Evalueringsinstitut

Trykt hos Vester Kopi

Eftertryk med kildeangivelse er tilladt

Bemærk:

Danmarks Evalueringsinstitut sætter  
komma efter Dansk Sprognævns anbefalinger

ISBN 87-7958-235-4

<b>1</b>	<b>Indledning</b>	<b>3</b>
1.1	Baggrund for undersøgelsen	3
1.2	Formål og fokus for undersøgelsen	3
1.3	Organisering	4
1.4	Rapportens opbygning	4
<b>2</b>	<b>Metode</b>	<b>5</b>
2.1	Udarbejdelse af spørgeskema	5
2.2	Pilottest	5
2.3	Spørgeskemaundersøgelse	6
2.4	Metodiske refleksioner	7
2.5	Vægtning	8
<b>3</b>	<b>DEL's rolle</b>	<b>9</b>
3.1	Organiseringen af Kompetenceudviklingsprogrammet	9
3.2	Læreres og mellemlæderes vurdering af DEL's rolle	9
<b>4</b>	<b>Lærernes kompetenceudvikling</b>	<b>17</b>
4.1	Opfyldelse af behov for kompetenceudvikling	17
4.2	Kompetenceudviklingsplaner	18
4.3	Udbyttet af støtteformer	19
<b>5</b>	<b>Mellemlædernes kompetenceudvikling</b>	<b>21</b>
5.1	Opfyldelse af behov for kompetenceudvikling	21
5.2	Kompetenceudviklingsplaner	22
5.3	Udbyttet af støtteformer	23
<b>6</b>	<b>Den pædagogiske praksis</b>	<b>25</b>
6.1	Fokus på den enkelte elev	25
6.2	Nye læringsmiljøer	26
<b>7</b>	<b>Organisatorisk læring</b>	<b>29</b>
7.1	Forankring af kompetenceudvikling	29
7.2	Vidensdeling	30
<b>8</b>	<b>Indgange der ikke deltog i 2004</b>	<b>33</b>
<b>9</b>	<b>Konklusioner</b>	<b>37</b>
9.1	Hovedkonklusioner	37
9.2	Delkonklusioner	37



Undersøgelsen af Kompetenceudviklingsprogrammet 2002-04 for lærere og mellemledere på tekniske og merkantile erhvervsuddannelser der er forankret i Danmarks Erhvervspædagogiske Læreruddannelse (DEL), er rekvireret og finansieret af Undervisningsministeriet. Kompetenceudviklingsprogrammets hovedsigte er at implementere den pædagogiske fornyelse der ligger i Reform 2000, på erhvervsuddannelsesområdet.

Undersøgelsen er gennemført i perioden februar-april 2005. Denne rapport præsenterer resultaterne af undersøgelsen.

Spørgeskemaundersøgelsen der ligger til grund for denne rapport, afdækker læreres og mellemlederes holdninger til og vurderinger af kompetenceudviklingsprogrammet og den foreløbige effekt af programmet.

Undersøgelsen af Kompetenceudviklingsprogrammet skal i maj-juni 2005 danne baggrund for politisk behandling af spørgsmålet om programmet skal fortsætte, og i givet fald hvor der er behov for nye tiltag.

## 1.1 Baggrund for undersøgelsen

Formålet med Kompetenceudviklingsprogrammet er at skabe kompetenceudvikling på den enkelte skole omfattende forbedringer af læreres og mellemlederes forudsætninger for at kunne arbejde med de igangværende reformer såvel som forbedringer af den organisatoriske læring. Programmet tager som udgangspunkt at kompetenceudvikling er et samarbejdsprojekt der omfatter skoleledelse, tillidsmand (evt. SU), forskellige afdelinger, de interne kompetenceudviklere (konsulenter, mellemledere mfl.) og eksterne konsulenter. Målet er udviklingen af en strategisk kompetenceplan på skolen og kompetenceudvikling for alle mellemledere og lærere i et forløb der også omfatter organisatorisk læring på skolen.

Hensigten med programmet er at inspirere og understøtte den enkelte skole i arbejdet med at udvikle og dygtiggøre lærerne og mellemlederne. Dette er sket gennem tilbud om forskellige aktiviteter, konsulentydelse, uddannelsespakker, værktøjer, forslag til organisering af arbejdet på den enkelte skole mv. Aktiviteterne har involveret alle skoler med tekniske og merkantile erhvervsuddannelser.

## 1.2 Formål og fokus for undersøgelsen

Formålet med denne undersøgelse er at afdække læreres og mellemlederes holdninger og vurderinger af kompetenceudviklingsprogrammet, gennemførelse af og den foreløbige effekt af programmet. Effekt vil i denne sammenhæng være den oplevede værdi af programmet set i mellemlederens og lærernes perspektiv. I forlængelse heraf er målet med undersøgelsen at analysere og vurdere de aktiviteter der er blevet gennemført, og vurdere kompetenceudviklingsprogrammets værdi i forhold til følgende punkter:

- lærernes kompetenceudvikling
- mellemlederens kompetenceudvikling
- den pædagogiske praksis
- organisatorisk læring.

I samråd med Undervisningsministeriet blev det besluttet at afgrænse undersøgelsen til DEL's kompetenceudviklingsaktiviteter i 2004. Dette var primært grundet på at DEL har udført en evaluering af sine aktiviteter i 2003.

Det forventes at undersøgelsens analyser og konklusioner kan bruges af Undervisningsministeriet i forbindelse med evt. justering og fornyelse af programmet – herunder om fx ændret styring, form og indhold.

Denne rapport fokuserer således alene på mellemlidernes og lærernes perspektiv på den oplevede værdi af programmet. Der foretages ikke en særskilt analyse eller vurdering af de produkter der er knyttet til Kompetenceudviklingsprogrammet.

### **1.3 Organisering**

Undersøgelsen er udarbejdet af en projektgruppe fra EVA der består af chefkonsulent Jesper Bramsby, evalueringskonsulent Anne Kjær Olsen og evalueringsmedarbejder Karen Borregaard.

### **1.4 Rapportens opbygning**

Rapporten er opbygget tematisk og med udgangspunkt i formålet med undersøgelsen. Resultaterne fra de to spørgeskemaundersøgelser blandt skoler der henholdsvis har deltaget i projekter i 2004 og ikke har deltaget i projekter i 2004, gennemgås hver for sig. Kapitel 2 giver et detaljeret indblik i undersøgelsesprocessen og den anvendte metode i spørgeskemaundersøgelserne, herunder svarprocenter mm. Resultaterne fra spørgeskemaundersøgelsen blandt skoler der deltog i projekter i 2004, gennemgås tematisk i kapitlerne 3 til 7. Resultaterne fra undersøgelsen blandt skoler der ikke deltog i projekter i 2004, gennemgås i kapitel 8.

Rapportens delkonklusioner fremgår løbende i de enkelte kapitler og er for læsevenlighedens skyld kursiverede. Delkonklusionerne er desuden præsenteret samlet i kapitel 9, som også indeholder rapportens overordnede konklusioner.

De spørgeskemaer der er sendt ud til lærere og mellemlidere på skolerne, er præsenteret i appendiks sammen med svarfordelingerne på de enkelte spørgsmål.

Undersøgelsen er udarbejdet i fire faser:

- Udarbejdelse af to spørgeskemaer med afsæt i forundersøgelse, workshop og telefoninterview
- Pilottest med lærere og mellemledere på tekniske og merkantile erhvervsuddannelser
- Gennemførelsen af spørgeskemaundersøgelse
- Afrapportering.

## 2.1 Udarbejdelse af spørgeskema

### 2.1.1 Forundersøgelse

Formålet med forundersøgelsen var at studere undersøgelsens genstandsfelt og forberede gennemførelsen af den indledende workshop. Forundersøgelsen bestod af læsning og refleksion over eksisterende materiale omkring kompetenceudviklingsprogrammet. Undervisningsministeriet leverede det materiale som Undervisningsministeriet mente det var relevant at inddrage i forundersøgelsen, herunder referater af møder i programmets styregruppe og statusnotater fra projektlederne hos DEL. Derudover blev der afholdt et møde med en konsulent fra DEL-Øst.

Endelig har programmets hjemmeside ([www.delod.dk/kompudvikling](http://www.delod.dk/kompudvikling)) bidraget med informationer om programmets organisering, artikler, værktøjer osv.

Særlig har rapporten "Kompetenceudviklingsplan for lærere og mellemledere på de tekniske erhvervsuddannelser" fra marts 2002, der er udarbejdet i samarbejde mellem UVM og DEL, udgjort et væsentligt grundlag i denne undersøgelse.

### 2.1.2 Workshop

15. februar 2005 afholdt EVA en workshop med lærere, mellemledere og en elev fra tekniske og merkantile erhvervsuddannelser. Deltagerne var udvalgt på baggrund af tilhør til indgang, om de var mellemledere eller lærere, og om de havde deltaget eller ikke deltaget i DEL's kompetenceudviklingsprogram.

Formålet med workshoppen var at den skulle danne baggrund for formuleringen af spørgeskemaerne. Workshoppen medførte en beslutning om at udarbejde to spørgeskemaer, ét skema til mellemledere der ikke havde deltaget i DEL's aktiviteter, og ét skema til lærere og mellemledere der havde deltaget i DEL's aktiviteter.

### 2.1.3 Telefoninterview

Som supplement til workshoppen blev der gennemført tre telefoninterview med skoler på Fyn og i Jylland. Det var en uddannelsesleder og en pædagogisk konsulent fra to forskellige jyske handelsskoler og en projektleder fra en fynsk teknisk skole. Alle tre havde været tæt involveret i konkrete samarbejder med DEL i forbindelse med gennemførelse af projekter under Kompetenceudviklingsprogrammet.

## 2.2 Pilottest

For at sikre at spørgeskemaerne var entydige og dækkende, blev de valideret ved hjælp af en pilottest. Respondenterne i pilottesten var lærere og mellemledere på tekniske og merkantile erhvervsuddannelsesforløb, DEL-konsulenter og repræsentanter fra Undervisningsministeriet. Pilottestens respondenter blev bedt om at besvare spørgeskemaet og notere eventuelle uklarheder undervejs. Efterfølgende blev der gennemført individuelle telefoninterview med fokus på

eventuelle problemer med spørgeskemaerne. Enkelte respondenter gav deres tilbagemelding skriftligt.

## **2.3 Spørgeskemaundersøgelse**

Spørgeskemaundersøgelsen havde til formål at afdække læreres og mellemlæderes holdninger og vurderinger af Kompetenceudviklingsprogrammet og den foreløbige effekt af programmet. Undersøgelsen blev foretaget postalt i marts 2005.

I forlængelse af konklusionen af den workshop EVA afholdt, blev der udarbejdet to forskellige spørgeskemaer, ét skema til mellemlædere der ikke har deltaget i DEL's kompetenceudviklingsaktiviteter i 2004, og ét skema til lærere og mellemlædere der har deltaget i DEL's aktiviteter i 2004. Spørgeskemaerne findes i appendiks.

### **2.3.1 Udsendelse**

Spørgeskemaerne blev sendt ud i uge 9 (primo marts 2005). Skemaerne blev sendt til samtlige udbydere af tekniske og merkantile EUD-hovedforløb.

Der blev sendt en samlet pakke med spørgeskemaer til skolernes forstander/direktør der skulle forestå uddelingen af spørgeskemaerne til de rette personer. Skemaet der omhandler deltagelse i DEL's kompetenceudviklingsaktiviteter, blev sendt til hver af de indgange der havde deltaget i DEL's kompetenceudviklingsaktiviteter i 2004.

DEL sørgede for oversigter over hvilke skoler (præciseret på indgange) som havde deltaget i projekter i 2004 under Kompetenceudviklingsprogrammet, og hvilke skoler der ikke havde deltaget i 2004. Oversigterne viste sig at være mangelfulde. EVA har efterfølgende fået mange henvendelser, ligesom de telefoniske rykkerprocedurer viste at DEL's lister ikke alene kunne være retningsgivende for hvor der har og ikke har været gennemført projekter i 2004. Det har betydet at resultaterne af undersøgelserne ikke kan opgøres i forhold til indgange. Resultaterne er derfor udelukkende opgjort på skoleniveau. Det er selvsagt problematisk at der herved har været usikkerhed om målgrupperne for de to undersøgelser. Det er EVA's vurdering at da resultaterne kun bliver opgjort på skoleniveau, og da EVA har været i telefonisk kontakt med alle skoler som ikke svarede inden deadline, er det lykkedes at fjerne denne usikkerhed.

Skemaet der skal undersøge hvorfor nogle indgange ikke har deltaget i DEL's kompetenceudviklingsaktiviteter i 2004, blev tilsendt i et eksemplar til hver indgang og skulle besvares af den relevante mellemlæder.

### **2.3.2 Respondentgrupper**

Respondentgruppen til spørgeskemaet der omhandler deltagelse i DEL's aktiviteter, er lærere og mellemlædere på de tekniske og merkantile EUD-hovedforløb. Spørgeskemaet der skal undersøge hvorfor nogle indgange ikke har deltaget i DEL's aktiviteter i 2004, er udelukkende henvendt til mellemlædere.

Undersøgelserne er totalundersøgelser.

### **2.3.3 Svarprocent**

Spørgeskemaerne blev sendt ud til 87 institutioner. Der blev rykket telefonisk for besvarelser to gange. Ved dataindsamlingens afslutning var der 87 % af disse institutioner (76) der havde besvaret et eller flere spørgeskemaer, se oversigt over disse institutioner i appendiks bilag 1.

Der blev i alt udsendt skemaer til 55 institutioner der omhandler deltagelse, og til 55 institutioner der omhandler ikke deltagelse. I tabel 1 nedenfor er undersøgelsens svarprocent opgjort for de to forskellige spørgeskemaer på institutionsniveau.

**Tabel 1**  
**Undersøgelsens svarprocent på institutionsniveau**

	Deltaget i 2004	Ikke deltaget i 2004
Antal institutioner der blev udsendt spørgeskemaer til	55	55
Antal institutioner der har indsendt spørgeskemaer	38 <sup>a</sup>	42
<b>Svarprocent</b>	<b>67</b>	<b>76</b>

<sup>a</sup> inklusive 1 institution der nægtede at deltage

Spørgeskemaet der omhandler deltagelse i DEL's aktiviteter i 2004, er blevet besvaret af 69 % af de institutioner der ifølge DEL's opgørelser deltog i DEL's kompetenceudviklingsaktiviteter i 2004. Spørgeskemaet der undersøger hvorfor nogle institutioner ikke deltog i 2004, er blevet besvaret af 76 % af de institutioner der ifølge DEL's opgørelser ikke deltog i DEL's kompetenceudviklingsaktiviteter i 2004.

Der blev udsendt 115 spørgeskemaer der omhandlede hvorfor nogle indgange ikke havde deltaget i DEL's kompetenceudviklingsaktiviteter i 2004<sup>1</sup>. Ved dataindsamlingens afslutning havde vi modtaget 68 % af disse spørgeskemaer (78).

Der blev udsendt 375 spørgeskemaer til de indgange der deltog i DEL's kompetenceudviklingsaktiviteter i 2004<sup>2</sup>. Ved dataindsamlingens afslutning havde vi modtaget 32 % af disse spørgeskemaer (121).

Vi konkluderer at der er opnået en tilfredsstillende svarprocent på institutionsniveau.

### **2.3.4 Bortfaldsanalyse**

En gennemgang af svarene viser at der ikke er skævt bortfald i forhold til geografi og skoletype. Det er således eksempelvis ikke udelukkende skoler i Jylland som deltager i undersøgelserne.

## **2.4 Metodiske refleksioner**

I dette afsnit diskuteres nogle metodiske udfordringer som har præget denne undersøgelse.

### **2.4.1 Mål med Kompetenceudviklingsprogrammet**

En grundlæggende udfordring for denne undersøgelse har været at der ikke er defineret klare, målbare succeskriterier for Kompetenceudviklingsprogrammet for lærere og mellemledere på erhvervsskolerne 2002-04. Det er derfor vanskeligt at undersøge effekten af de aktiviteter som DEL har bidraget med på skolerne. På programmets hjemmeside under Projekt og organisation kan man klikke sig ind på et dokument som beskriver grundlaget for programmet. Dokumentet hedder Kompetenceudviklingsplan for lærere og mellemledere på de tekniske erhvervsuddannelser og er fra marts 2002. Heri kan man læse beskrivelser af de indledende intentioner med projektet.

### **2.4.2 Antal deltagere?**

Der er ikke oplysninger om hvor mange deltagere der har været på de forskellige projekter; derfor har vi i denne undersøgelse valgt at gennemføre alle analyser på institutionsniveau.

### **2.4.3 Oplysninger fra DEL**

Oplysninger fra DEL om de enkelte skolers deltagelse i Kompetenceudviklingsprogrammet har ikke været fyldestgørende. Det er centralt at påpege at de upræcise oplysninger fra DEL omkring skolernes deltagelse i Kompetenceudviklingsprogrammet i 2004, kan have haft en negativ effekt på svarprocenten.

<sup>1</sup> Dette tal er redigeret pga. fejl i DEL's oversigt over kompetenceudviklingsprojekter i 2004.

<sup>2</sup> Dette tal er redigeret pga. fejl i DEL's oversigt over kompetenceudviklingsprojekter i 2004.

## 2.5 Vægtning

I denne undersøgelse er data vægtet således at analysen udføres på institutionsniveau.

I praksis betyder denne vægtning at institutioner hvor flere lærere har indsendt et spørgeskema, ikke påvirker undersøgelsen mere end de institutioner hvor blot en enkelt lærer har indsendt et spørgeskema. Små og store institutioner vægter lige meget i analysen.

Der benyttes tre forskellige vægte i undersøgelse. Overordnet bruges en vægtning af data således at det kan analyseres på institutionsniveau. I afsnittene om henholdsvis lærernes og mellemledernes kompetenceudvikling er data vægtet ud fra henholdsvis lærernes og mellemledernes besvarelser.

Dette kapitel beskriver de resultater fra spørgeskemaundersøgelsen blandt institutioner der har deltaget i projekter i 2004, der drejer sig om DEL's rolle i gennemførelsen af Kompetenceudviklingsprogrammet 2002-04.

### 3.1 Organiseringen af Kompetenceudviklingsprogrammet

Hensigten med Kompetenceudviklingsprogrammet har været at inspirere og understøtte den enkelte skole i arbejdet med at udvikle og dygtiggøre lærerne og mellemliderne. Opgaven med at inspirere og understøtte den enkelte skole har været DEL's. Opgaven er blevet varetaget gennem tilbud om forskellige aktiviteter, konsulentytelser, uddannelsespakker, værktøjer, forslag til organisering af arbejdet på den enkelte skole mv.<sup>3</sup> Aktiviteterne har involveret alle skoler med tekniske og merkantile erhvervsuddannelser, dog kom de merkantile erhvervsuddannelse først ind i programmet da det havde kørt et års tid. Det er væsentligt i vurderingen af programmets effekt at se på hvordan DEL har varetaget opgaven, og hvordan skolerne vurderer udbyttet af DEL's aktiviteter i forbindelse med Kompetenceudviklingsprogrammet.

Projektet har været organiseret af en styregruppe som har inkluderet repræsentanter fra følgende: Foreningen af skoleledere ved de tekniske skoler, Danmarks Erhvervsskoleforening, Dansk Teknisk Lærerforbund, Erhvervsskolernes Elev-Organisation, Handelsskolernes forstander- og inspektørforening, Handelsskolernes bestyrelsesforening, Handelsskolernes lærerforening, LH, HK samt en repræsentant fra Undervisningsministeriet. Styregruppen har modtaget sekretariatsbistand fra Undervisningsministeriet.

Styregruppen har undervejs i programmets levetid løbende holdt møder hvor programmets status og videre udvikling er blevet diskuteret. Dette fremgår af referater af møderne. På disse møder har der også deltaget projektlederne fra DEL som har fremlagt statusrapporter om programmets gennemførelse. Der er i alt udarbejdet ni statusrapporter som kan læses på programmets hjemmeside.

Styregruppens opgave har ifølge grundlaget for programmet været at "følge kompetenceudviklingsprojektet og beslutte eventuelle overordnede og principielle ændringer i indsatsen."

### 3.2 Læreres og mellemlideres vurdering af DEL's rolle

Dette afsnit redegør for resultaterne fra spørgeskemaundersøgelsen blandt institutioner der har deltaget i projekter i 2004. Indledningsvis er institutionerne i skemaet blevet spurgt hvilken afdeling af DEL de har samarbejdet med. Svarene fremgår af tabel 2 nedenfor.

**Tabel 2**  
**Hvilken af DEL's afdelinger har din skole samarbejdet med?**

DEL-Nord (Århus)	45 %
DEL-Syd (Odense)	28 %
DEL-Øst (København)	27 %

Det formodes at denne svarfordeling afspejler den almindelige geografiske fordeling af institutioner.

<sup>3</sup> Formuleringen af formålet med programmet kan findes i Kompetenceudviklingsplan fra marts 2002.

### 3.2.1 DEL's rolle i aktiviteterne

I Kompetenceudviklingsplan finder man en målsætning for formuleringen af projekter under Kompetenceudviklingsprogrammet. Der er tale om en overordnet målsætning som har været vanskelig at operationalisere til konkrete mål hvis effekt let kunne undersøges.

“Programmet opbygges med udgangspunkt i det grundsynspunkt, at enhver kompetenceudvikling må tage afsæt i skolernes, lærernes og ledernes her og nu-situation og i de behov der presser sig mest på. Det bygger på den forudsætning at mellemliderne og lærerne tildeles en aktiv rolle og dermed et ejerskab til udviklingen af didaktisk kompetence – i et tæt samarbejde med såvel interne som eksterne konsulenter.” (*Kompetenceudviklingsplan s. 3-4*).

I spørgeskemaundersøgelsen er institutionerne blevet spurgt hvem der definerede aktiviteterne. Svarene – opdelt på svar fra mellemlidere og lærere – fremgår af tabel 3 nedenfor.

**Tabel 3**

#### **Hvordan blev det besluttet hvad DEL's rolle skulle være i forhold til aktiviteterne?**

	Lærere	Mellemlidere
Hvordan blev det besluttet hvad DEL's rolle skulle være i forhold til aktiviteterne?		
Skolen definerede aktiviteterne	8 %	16 %
DEL definerede aktiviteterne	16 %	1 %
Aktiviteterne blev defineret i fællesskab	63 %	73 %
Ved ikke	14 %	10 %

Som tabel 3 viser, tegner der sig et overordnet mønster af at langt hovedparten af institutionerne angiver at aktiviteterne blev defineret i fællesskab (73 % af institutionerne hvor mellemlidere har svaret, og 63 % af institutionerne hvor lærere har svaret). Dog er der også forskelle på hvordan lærere og mellemlidere mener at DEL's rolle blev besluttet. Lærerne er mere tilbøjelige til at mene at det var DEL der definerede aktiviteterne, og i mindre grad skolen selv. Således vurderer 16 % af institutionerne hvor lærere har svaret, at det var DEL der definerede aktiviteterne, mens kun 1 % af institutionerne hvor lederne har svaret, angiver det samme.

Forklaringen kan være at lærerne ikke deltog i aktiviteterne, og at de derfor ikke har det samme ejerskab til eller fornemmelse af at det var skolen der definerede aktiviteterne. Det kan også skyldes at mellemliderne har en (for) stærk opfattelse af at det var skolen selv der definerede aktiviteterne, eller at aktiviteterne blev defineret i fællesskab med DEL.

*I lyset af målet om at kompetenceudviklingen skal tage afsæt i både mellemlideres og læreres behov, må forskellen på lærere og mellemlideres opfattelse af hvem der definerede DEL's rolle i aktiviteterne på skolen, tages i betragtning ved en evt. justering af Kompetenceudviklingsprogrammet. Det må overvejes hvordan lærernes ejerskab til aktiviteterne kan styrkes.*

### 3.2.2 Mulighed for at påvirke aktiviteterne

I forlængelse af institutionernes opfattelse af hvem der definerede DEL's rolle i aktiviteterne, er det interessant at se hvor tilfredse eller utilfredse institutionerne er med muligheden for at påvirke den måde DEL afviklede aktiviteterne på. Resultaterne af institutionernes besvarelser fremgår af tabel 4 nedenfor.

**Tabel 4**

**Hvor tilfreds eller utilfreds var du med muligheden for at påvirke den måde DEL afviklede aktiviteterne på, i forhold til..?**

	Tilfreds/overvejende tilfreds	Overvejende utilfreds/utilfreds
Valg af metode	89 %	11 %
Ressourceforbrug	82 %	17 %
DEL's fleksibilitet vedrørende tid	84 %	16 %
Aktiviteternes formål	89 %	11 %

Institutionernes svar tegner et tydeligt billede af tilfredshed med muligheden for at påvirke den måde DEL afviklede aktiviteterne på, i forhold til de fire forhold institutionerne er blevet bedt om at svare i forhold til. Særlig er institutionerne tilfredse med muligheden for at påvirke valg af metode og aktiviteternes formål. 89 % af institutionerne har svaret at de er enten tilfredse eller overvejende tilfredse på disse punkter. Næsten lige så tilfredse er institutionerne med muligheden for at påvirke ressourceforbrug og DEL's fleksibilitet idet tilfredsheden ligger på henholdsvis 82 % og 84 %. Der er ikke markante forskelle på svarene fra henholdsvis lærere og mellemledere.

### 3.2.3 DEL's faglige indsigt

Lærere og mellemledere er i spørgeskemaet blevet bedt om at vurdere DEL's faglige indsigt i aktiviteternes område. Deres svar fremgår af tabel 5 nedenfor.

**Tabel 5**

**Hvad er din vurdering af DEL's faglige indsigt i aktiviteternes område?**

	Lærere	Mellemledere
Tilfredsstillende	47 %	49 %
Overvejende tilfredsstillende	38 %	46 %
Overvejende utilfredsstillende	16 %	5 %
Utilfredsstillende	0 %	0 %

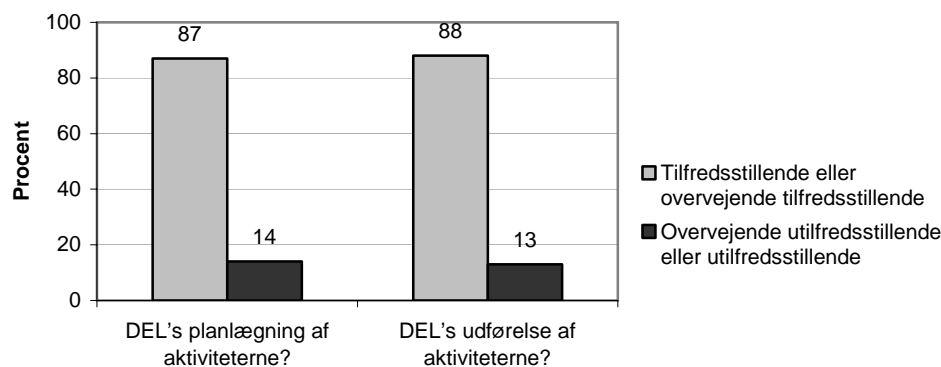
*Note: Procentandelene for lærernes svar summerer sig op til 101 % pga. afrunding.*

Institutionernes vurdering af DEL's faglige indsigt i aktiviteternes områder er meget positiv (85 % af institutionerne hvor lærerne har svaret er tilfredse eller overvejende tilfredse, mens 95 % af institutionerne hvor mellemlederne har svaret er tilfredse eller overvejende tilfredse). Utilfredsheden med DEL's faglige indsigt er dog større blandt lærerne. 16 % af institutionerne hvor lærerne har svaret, angiver at de er overvejende utilfredse med DEL's faglige indsigt, mens kun 5 % af institutionerne hvor mellemlederne har svaret, har angivet det samme.

### 3.2.4 DEL's planlægning og udførelse af aktiviteterne

Nedenfor gengives undersøgelsens resultater i forhold til institutionernes vurdering af DEL's planlægning og udførelse af aktiviteterne. Figur 1 viser den procentvise fordeling af svar fra institutionerne på spørgsmåle om hvordan de vurderer henholdsvis DEL's planlægning af aktiviteterne og DEL's udførelse af aktiviteterne.

**Figur 1**  
**Vurdering af planlægning og udførelse af aktiviteterne**



87 % vurderer at DEL's planlægning af aktiviteterne var tilfredsstillende (41 %) eller overvejende tilfredsstillende (46 %). 14 % af institutionerne vurderer at DEL's planlægning af aktiviteterne var overvejende tilfredsstillende (12 %) eller utilfredsstillende (2 %). Der er ikke markante forskelle på svarene fra henholdsvis lærere og mellemledere.

Institutionernes vurdering af DEL's udførelse af aktiviteterne er meget positiv. 88 % af institutionerne svarer at udførelsen af aktiviteterne har været tilfredsstillende (42 %) eller overvejende tilfredsstillende (46 %). En mindre gruppe vurderer at udførelsen af aktiviteterne har været overvejende utilfredsstillende (11 %) eller utilfredsstillende (2 %). Der er ikke markante forskelle på svarene fra henholdsvis lærere og mellemledere.

*Der kan således konstateres en udbredt tilfredshed blandt lærere og mellemledere med DEL's planlægning og udførelse af projekterne.*

### 3.2.5 Fremmede og hæmmende karakteristika for projekterne

For at afdække om der er forhold ved projekternes gennemførelse som har virket særlig fremmede eller hæmmende i projekterne, er respondenterne blevet bedt om at forholde sig til en række elementer. Svarene fra institutionerne fremgår af tabel 6 nedenfor.

**Tabel 6**  
**Fremmede og hæmmende karakteristika for de projekter skolerne deltog i**

	Fremmede	Hverken fremmede eller hæmmende	Hæmmende
DEL's formidling	69 %	26 %	4 %
Information under aktivitetsforløbet	59 %	32 %	9 %
Projektets startfase	58 %	35 %	8 %
DEL's ressourcer	50 %	42 %	8 %
Opfølgning	48 %	46 %	6 %
Skolens ressourcer	47 %	40 %	13 %
Information før aktiviteten	41 %	50 %	9 %
Konsulentskift	4 %	74 %	22 %

*Note: Tabellen er sorteret efter de karakteristika der er vurderet som mest fremmede.*

Særlig skolens ressourcer (13 %) og konsulentskift (22 %) er blevet oplevet som hæmmende af institutionerne i de projekter de har deltaget i.

Af forhold institutionerne særlig vurderer som fremmende for de projekter de har deltaget i, er det DEL's formidling (69 %), information under aktivitetsforløbet (59 %), projektets startfase (58 %) institutionerne vægter. Der er ikke markante forskelle på svarene fra henholdsvis lærere og mellemledere.

*Institutionernes vurdering af henholdsvis fremmende og hæmmende karakteristika for de projekter de har deltaget i, understreger vigtigheden af at undgå konsulentskift midt i et projekt. Over en femtedel (22 %) af institutionerne vurderer det som hæmmende for de projekter de har deltaget i.*

### 3.2.6 DEL's metoder

Der er udbredt tilfredshed blandt institutionerne med de metoder DEL anvendte i projekterne. Hele 89 % af institutionerne svarer at metoderne fungerede tilfredsstillende (43 %) eller overvejende tilfredsstillende (46 %). Kun 11 % af institutionerne har angivet at de fungerede overvejende utilfredsstillende (8 %) eller utilfredsstillende (3 %).

### 3.2.7 Skolernes vurdering af udbytte

En gruppe af de spørgsmål skolerne er blevet stillet, handler om vurderingen af institutionens udbytte af DEL's aktiviteter, bl.a. set i forhold til de ressourcer skolerne selv skulle lægge i Kompetenceudviklingsprogrammet. Resultaterne fremgår af tabel 7 nedenfor.

**Tabel 7**

**Hvordan vurderer du udbyttet af de aktiviteter I har arbejdet med på skolen i forbindelse med Kompetenceudviklingsprogrammet?**

	Stort udbytte	Rimeligt udbytte	Lavt udbytte	Intet udbytte	Ikke relevant
Konsulentbistand fra DEL	29 %	43 %	15 %	8 %	5 %
Kompetencetidende	12 %	35 %	19 %	12 %	21 %
Udbud af voksenundervisningsmoduler/PD-moduler	20 %	9 %	15 %	7 %	49 %
Programmets hjemmeside	7 %	18 %	25 %	23 %	27 %

Konsulentbistand fra DEL er den aktivitet som flest vurderer de har haft det største udbytte af. 29 % angiver at de har haft et stort udbytte, og 43 % angiver at de har haft et rimeligt udbytte. 23 % af institutionerne vurderer at de har haft et enten lavt udbytte (15 %) eller intet udbytte (8 %) af konsulentbistand fra DEL.

47 % angiver at Kompetencetidende har givet et stort (12 %) eller et rimeligt udbytte (35 %), mens næsten en tredjedel (31 %) vurderer at Kompetencetidende gav et lavt (19 %) eller intet udbytte (12 %). 21 % angiver det ikke er relevant.

Et vigtigt element i Kompetenceudviklingsprogrammet har været programmets hjemmeside. Her har man kunnet klikke sig ind på projekter, læringspakker, artikler osv. DEL skriver da også selv i sin afrapportering til Undervisningsministeriet ("Kompetenceudviklingsprojektet 2004 – En opgørelse af aktiviteterens art og omfang") at "Projektets hjemmeside har fungeret som en ressource for både DEL's konsulenter og andre aktører". Det er derfor interessant at over en fjerdedel af institutionerne (27 %) har sat kryds ud for "ikke relevant", og samtidig at 48 % af institutionerne svarer at de har haft et lavt udbytte (25 %) eller intet udbytte (23 %). Kun 7 % af institutionerne svarer at de har haft et stort udbytte af hjemmesiden, og 18 % angiver et rimeligt udbytte.

*Ved en justering af programmet må man overveje hvilken rolle en evt. hjemmeside og Kompetencetidende skal spille, og hvordan man får dem til at leve op til denne. Der er til gengæld meget der tyder på at konsulentbistanden fra DEL i dette program er blevet oplevet meget positivt af institutionerne.*

### 3.2.8 Sammenhænge mellem ressourcer og udbytte

En del af idéen med organiseringen af Kompetenceudviklingsprogrammet har været at skolerne når de indgik i et projekt hvor DEL skulle yde konsulentbistand eller anden støtte til kompetenceudvikling blandt lærere og mellemledere, selv har skullet betale for de timer lærere og mellemledere lagde i projektet. Det har derfor været væsentligt at få undersøgt hvordan lærere, og mellemledere vurderer sammenhængen mellem de ressourcer de har skullet lægge i projektet og det udbytte de mener at have fået af projektdeltagelse.

**Tabel 8**  
**Hvordan vurderer du sammenhængen mellem de timer DEL stillede til rådighed, og skolens samlede udbytte?**

Tilfredsstillende	42 %
Overvejende tilfredsstillende	43 %
Overvejende utilfredsstillende	13 %
Utilfredsstillende	2 %

I vurderingen af sammenhængen mellem de timer DEL stillede til rådighed, og skolens samlede udbytte er institutionerne meget positive (tabel 8). 85 % af institutionerne svarer at sammenhængen har været tilfredsstillende (42 %) eller overvejende tilfredsstillende (43 %). 15 % svarer at sammenhængen mellem de timer DEL stillede til rådighed, og skolens samlede udbytte har været overvejende utilfredsstillende (13 %) eller utilfredsstillende (2 %).

**Tabel 9**  
**Hvordan vurderer du sammenhængen mellem DEL's tilbud til skolen og de ressourcer skolen skulle stille til rådighed?**

For ressourcekrævende for os	24 %
Passende	72 %
For ressourcekrævende for DEL	4 %

Også institutionernes vurdering af sammenhængen mellem DEL's tilbud til skolen og de ressourcer skolerne skulle stille til rådighed, er meget positiv (tabel 9). 72 % af institutionerne har svaret at sammenhængene mellem de ressourcer skolen skulle stille til rådighed, og DEL's tilbud til skolen var passende. En fjerdedel af (24 %) af institutionerne angiver imidlertid at det var for ressourcekrævende for skolen set i lyset af DEL's tilbud til skolen. Kun 4 % af institutionerne har angivet at det var for ressourcekrævende for DEL.

*Langt hovedparten af institutionerne er tilfredse med DEL's ydelse set i forhold til hvad skolen selv skulle bidrage med af ressourcer. Dog mener omkring en fjerdedel af institutionerne at det var for ressourcekrævende for dem set i forhold til det tilbud DEL kom med til skolen. Samtidig er institutionerne også tilfredse med sammenhængen mellem de timer DEL stillede til rådighed og skolens samlede udbytte.*

### 3.2.9 Forventninger til programmet og overordnet vurdering af DEL

Nedenfor redegøres for besvarelser af spørgsmål om i hvilken grad Kompetenceudviklingsprogrammet lever op til de forventninger lærere og mellemledere havde fra start, og hvorvidt man mener at der var noget DEL kunne have gjort bedre.

**Tabel 10****I hvilken grad lever Kompetenceudviklingsprogrammet op til de forventninger du havde fra start?**

	Lærere	Mellemledere
I høj grad/i nogen grad	71 %	85 %
I mindre grad/slet ikke	29 %	15 %

Institutionernes vurdering af om Kompetenceudviklingsprogrammet lever op til de forventninger deltagerne havde fra start, er positiv, og dog er det værd at bemærke at der er markante forskelle mellem læreres og mellemlederes vurdering. Mellemlederne er mere positive i deres vurdering end lærerne. Således er det 85 % af institutionerne hvor mellemledere har svaret at programmet i høj grad (17 %) eller i nogen grad (68 %) har levet op til de forventninger de havde fra start. Blandt lærerne er det 71 % af institutionerne hvor lærerne har svaret at programmet i høj grad (27 %) eller i nogen grad (44 %) har levet op til forventningerne. Det er således også 30 % af institutionerne hvor lærerne svarer at programmet i mindre grad eller slet ikke har levet op til forventningerne, mens kun 15 % af mellemlederne svarer det samme.

**Tabel 11****Er der noget du mener DEL kunne have gjort bedre?**

	Lærere	Mellemledere
I høj grad/i nogen grad	61 %	45 %
I mindre grad/slet ikke	39 %	55 %

Også ved institutionernes vurdering af om der er noget DEL kunne have gjort bedre, er der markante forskelle mellem læreres og mellemlederes vurderinger. Mellemlederne er mere tilfredse end lærerne. På næsten to tredjedele af institutionerne (61 %) har lærere svaret at de i høj grad (24 %) eller i nogen grad (37 %) mener at DEL kunne have gjort det bedre, mens kun 45 % af mellemlederne svarer det samme (13 % svarer i høj grad, og 32 % i nogen grad).

*Institutionernes forventninger til Kompetenceudviklingsprogrammet er i vid udstrækning blevet indfriet, men samtidig er lærerne mere tilbøjelige til at mene at deres forventninger til programmet i mindre grad eller slet ikke er blevet indfriet. Når man sammenholder det med at lærerne også er mere tilbøjelige end mellemlederne til at mene at DEL kunne have gjort det bedre, giver det anledning til at overveje hvad man i en evt. justering af Kompetenceudviklingsprogrammet kan gøre for at afstemme lærernes forventninger efter et sådant program.*



# 4 Lærernes kompetenceudvikling

I arbejdet med at implementere Reform 2000 understreges det i Kompetenceudviklingsplanen at der er et behov for at udvikle lærernes kompetencer. DEL har spillet en central rolle i forhold til denne kompetenceudvikling af lærerne på erhvervsskolerne i form af gennemførelse af forskellige kompetenceudviklingsaktiviteter.

I dette afsnit undersøges effekten af DEL's kompetenceudviklingsaktiviteter fra lærernes perspektiv.

Afsnittet indledes med at afdække om DEL's kompetenceudviklingsaktiviteter overordnet og konkret har opfyldt lærernes behov for støtte til kompetenceudvikling, herunder effekten af DEL's aktiviteter i forhold til udvikling af lærernes didaktiske kompetencer. Herefter undersøges hvorvidt der er blevet udarbejdet kompetenceudviklingsplaner for de enkelte medarbejdere. Kompetenceudviklingsplaner er et synligt spor der bidrager til ejerskab af den forandringsproces som Reform 2000 afstedkommer, og derfor undersøges det endvidere hvilke faktorer der indvirker på om der udarbejdes kompetenceudviklingsplaner. Dette som et udtryk for, hvorvidt der på skolerne er barrierer for dannelsen af et grundlag for en evalueringskultur. DEL's kompetenceudviklingsprogram udbyder mange forskellige aktiviteter der støtter implementeringen af Reform 2000. Effekten af ni af disse aktiviteter vurderes indbyrdes.

35 lærere på 19 institutioner<sup>4</sup> har udfyldt og indsendt spørgeskema omkring deltagelse i DEL's kompetenceudviklingsprogram.

## 4.1 Opfyldelse af behov for kompetenceudvikling

Implementering af Reform 2000 har medført et behov for kompetenceudvikling blandt lærerne på erhvervsuddannelserne. DEL har udbudt en vifte af aktiviteter for at imødekomme dette behov for kompetenceudvikling. Det er derfor essentielt at DEL's udbud af aktiviteter har svaret til lærernes personlige behov for støtte til kompetenceudvikling.

Af nedenstående tabel fremgår det at på 65 % af institutionerne vurderer lærerne at DEL's aktiviteter har haft positiv virkning i forhold til at få personlige behov for støtte til kompetenceudvikling opfyldt, og på 30 % af institutionerne mener lærerne at aktiviteterne ingen virkning har haft.

**Tabel 12**

**På hvilken måde har DEL's aktiviteter haft betydning for skolen i forhold til:**

Opfyldelse af <u>dine personlige behov</u> for støtte til kompetenceudvikling?	
Positiv virkning	65 %
Ingen virkning	30 %
Negativ virkning	6 %

Note: Grundet afrunding summerer kolonnerne sig ikke op til 100 %.

*Det er ikke tilfredsstillende at lærerne på 30 % af institutionerne mener at DEL's aktiviteter ikke har haft nogen virkning i forhold til opfyldelse af deres personlige behov for støtte til kompetenceudvikling. Dette indikerer at DEL's udbud af kompetenceudviklingsaktiviteter i fremtiden i*

<sup>4</sup> De 38 respondenter som både er lærere og mellemledere, indgår ikke i denne optælling. Respondenter der har besvaret at de både er lærere og mellemledere, indgår i afsnittet om mellemledere.

*højere grad bør justeres og baseres på lærernes personlige behov for støtte til kompetenceudvikling.*

#### **4.1.1 Didaktiske kompetencer**

Med henblik på en succesfuld implementering af Reform 2000 opstiller Kompetenceudviklingsprogrammet en udvikling af lærernes didaktiske kompetence, herunder indsigt i og viden om læringsprocesser som en central målsætning.

*På 66 % af institutionerne har lærerne vurderet at DEL's kompetenceudviklingsaktiviteter har bidraget positivt til bedre didaktiske kompetencer. Bedre didaktiske kompetencer er centrale i forhold til en implementering af Reform 2000, og derfor er dette tilfredshedsniveau ikke tilfredsstillende.*

For 78 % af institutionernes vedkommende mener lærerne at DEL's kompetenceudviklingsaktiviteter har bidraget positivt til mere viden om læringsprocesser.

## **4.2 Kompetenceudviklingsplaner**

DEL og Undervisningsministeriet anbefaler at der udarbejdes en art sammenhængende kompetenceudviklingsplan for skolen. Udarbejdelse af kompetenceudviklingsplaner er et meget konkret og synligt spor i den forandringsproces som implementeringen af Reform 2000 medfører.

Personlige kompetenceudviklingsplaner er en måde hvorpå man kan give de enkelte lærere ejerskab til de forandringer som reformen omfatter.

På trods af en klar målsætning om udarbejdelse af kompetenceudviklingsplaner har lærerne på 39 % af institutionerne svaret at der ikke er blevet udarbejdet kompetenceudviklingsplaner for den enkelte medarbejder. På 57 % af institutionerne har lærerne svaret at der er blevet udarbejdet kompetenceudviklingsplaner for de enkelte medarbejdere på deres skole.

**Tabel 13**

**Er der blevet udarbejdet kompetenceudviklingsplaner for de enkelte medarbejdere på din skole?**

Ja	57 %
Nej	39 %
Ved ikke	4 %

*Udarbejdelse af kompetenceudviklingsplaner for de enkelte medarbejdere på institutionerne er et oplagt indsatsområde med henblik på at opnå ejerskab hos de enkelte lærere til de forandringer som implementering af Reform 2000 afstedkommer.*

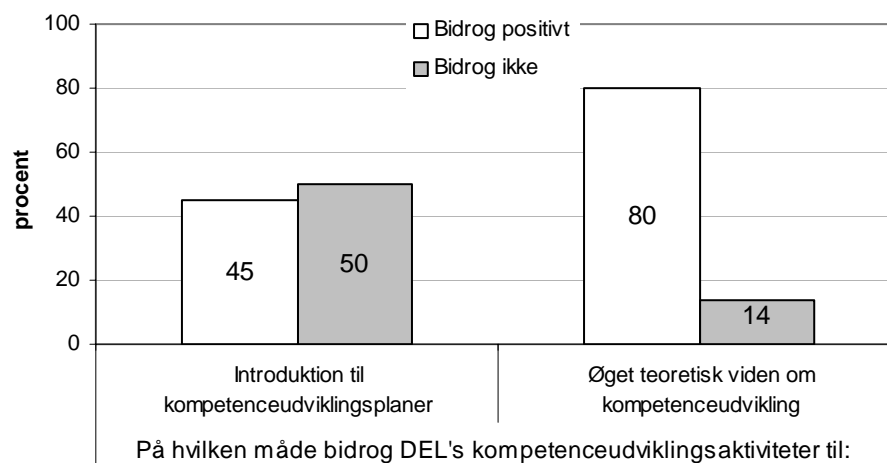
#### **4.2.1 Viden om kompetenceudvikling**

Kompetenceudvikling er en mangesidet proces. For at fremme kompetenceudvikling er det vigtigt at lærerne opnår teoretisk viden om kompetenceudvikling såvel som indsigt i den mere praktiske side af sagen i form af introduktion til kompetenceudviklingsplaner som værktøj til kompetenceudvikling.

Lærerne har vurderet hvorvidt DEL's kompetenceudviklingsaktiviteter har bidraget til henholdsvis introduktion til kompetenceudviklingsplaner og øget teoretisk viden om kompetenceudvikling. Nedenstående figur viser en væsentlig forskel i lærernes vurdering af de to aspekter.

**Figur 2**

**Hvordan DEL's aktiviteter bidrog til viden om kompetenceudvikling**



På 45 % af institutionerne har lærerne svaret at DEL's kompetenceudviklingsaktiviteter bidrog positivt til introduktion til kompetenceudviklingsplaner. På 80 % af skolerne har lærerne svaret at DEL's kompetenceudviklingsaktiviteter har bidraget positivt til øget teoretisk viden om kompetenceudvikling. Lærernes besvarelse viser at DEL i højere grad har bidraget positivt til en øget teoretisk viden om kompetenceudvikling end til introduktion til kompetenceudviklingsplaner.

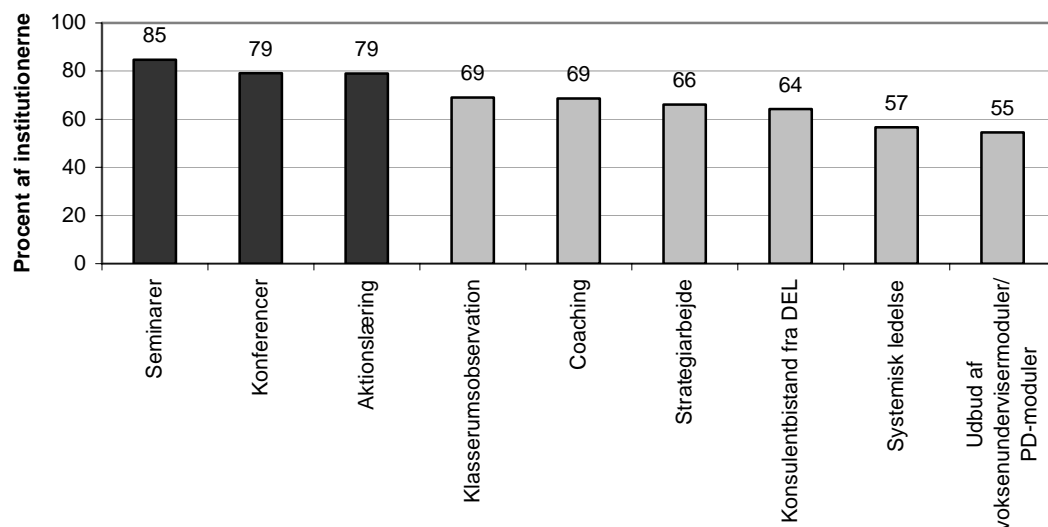
### **4.3 Udbyttet af støtteformer**

DEL's kompetenceudviklingsprogram omfatter en række aktiviteter der har støttet op om lærernes kompetenceudvikling. Lærerne har vurderet udbyttet af ni forskellige støtteformer der har været centrale i DEL's kompetenceudviklingsprogram.

Figur 3 herunder er en oversigt over på hvor mange procent af institutionerne lærerne har vurderet at de enkelte aktiviteter har givet stort eller rimeligt udbytte.

**Figur 3**

**Procentdel af institutionerne hvor lærerne har vurderet at følgende aktiviteter i forbindelse med Kompetenceudviklingsprogrammet har givet stort eller rimeligt udbytte:**



De ni støtteformer som lærerne har vurderet i spørgeskemaundersøgelsen, er vurderet til overvejende at have givet stort eller rimeligt udbytte.<sup>5</sup>

Seminarer, konferencer og aktionslæring er de aktiviteter som er blevet vurderet mest positivt. På 85 % af institutionerne har lærerne vurderet at seminarer afholdt i forbindelse med kompetenceudviklingsprogrammet har givet et stort eller rimeligt udbytte. Lærerne på 79 % af institutionerne har svaret at de vurderer udbyttet af konferencer samt aktionslæring i forbindelse med Kompetenceudviklingsprogrammet til at være stort eller rimeligt.

*Ud af de ni støtteformer der er undersøgt, har institutionernes lærere vurderet at seminarer, konferencer og aktionslæring har givet mest udbytte.*

<sup>5</sup> Ved disse ni spørgsmål var der mulighed for at vælge svarkategorien "ikke relevant" hvis skolen ikke havde arbejdet med den pågældende aktivitet.

# 5 Mellemlidernes kompetenceudvikling

I arbejdet med at implementere Reform 2000 understreges det i Kompetenceudviklingsplanen at der er et behov for at udvikle mellemlidernes kompetencer. DEL har spillet en central rolle i forhold til denne kompetenceudvikling af mellemlidene på erhvervsskolerne, i form af gennemførelse af forskellige kompetenceudviklingsaktiviteter.

I dette afsnit undersøges effekten af DEL's kompetenceudviklingsaktiviteter. I denne sammenhæng er effekt den oplevede værdi set i mellemlidernes perspektiv.

Afsnittet indledes med at afdække om DEL's kompetenceudviklingsaktiviteter overordnet og konkret har opfyldt mellemlidernes behov for støtte til kompetenceudvikling, herunder effekten af DEL's aktiviteter i forhold til udvikling af lærernes didaktiske kompetencer. Herefter undersøges hvorvidt der er blevet udarbejdet kompetenceudviklingsplaner for de enkelte medarbejdere. Kompetenceudviklingsplaner er et synligt spor der bidrager til ejerskab i den forandringsproces som Reform 2000 afstedkommer, og derfor undersøges det endvidere hvilke faktorer der indvirker på om der udarbejdes kompetenceudviklingsplaner. DEL's kompetenceudviklingsprogram udbyder mange forskellige aktiviteter der støtter op om implementeringen af Reform 2000. Effekten af ni af disse aktiviteter vurderes indbyrdes.

63 mellemlidere på 24 institutioner har udfyldt og indsendt spørgeskema i forbindelse med deltagelse i DEL's kompetenceudviklingsprogram.

## 5.1 Opfyldelse af behov for kompetenceudvikling

Undersøgelsen tegner et billede af hvordan DEL's aktiviteter har opfyldt behov for støtte til kompetenceudvikling i forhold til henholdsvis skolernes og de pågældende mellemlidernes behov:

Tabel 14 viser at mellemlidene på 79 % af institutionerne mener at DEL's kompetenceudviklingsaktiviteter har haft en positiv virkning i forhold til opfyldelse af skolens behov for støtte til kompetenceudvikling. På 74 % af institutionerne har mellemlidene svaret at DEL's aktiviteter har haft en positiv virkning på opfyldelse af mellemlidernes personlige behov for støtte til kompetenceudvikling.

Mellemlidernes vurdering på dette område er mere positiv end lærernes. Til sammenligning vurderede lærerne på 65 % af institutionerne<sup>6</sup> at DEL's aktiviteter havde en positiv virkning i forhold til opfyldelse af behov for støtte til kompetenceudvikling.

<sup>6</sup> Når lærernes svarfordeling på institutionsniveau nævnes i dette afsnit, henvises der til de 19 institutioner hvor det er lærere som har indsendt et spørgeskema; for at se en oversigt over disse 19 institutioner henvises til afsnit 4.

**Tabel 14****Betydningen af DEL's aktiviteter i forhold til opfyldelse af behov for støtte til kompetenceudvikling**

Procentfordeling på institutionsniveau	Opfyldelse af skolens behov for støtte til kompetenceudvikling?	Opfyldelse af dine personlige behov for støtte til kompetenceudvikling?
Positiv virkning	79 %	74 %
Ingen virkning	18 %	22 %
Negativ virkning	3 %	4 %

På mellemliderniveau vurderes DEL's aktiviteter i forhold til opfyldelse af behov for støtte til kompetenceudvikling til at have en positiv virkning på henholdsvis 79 % og 74 % af institutionerne.

**5.1.1 Didaktiske kompetencer**

En central del af kompetenceudviklingen i forbindelse med implementering af Reform 2000 er at udvikle lærernes didaktiske kompetencer.

**Tabel 15****Procentdel af institutionerne hvor mellemlidene har svaret at DEL's kompetenceudviklingsaktiviteter bidrog positivt til følgende forhold:**

Bedre didaktiske kompetencer	63 %
Mere viden om læringsprocesser	66 %

Af tabel 15 fremgår det at DEL's kompetenceudviklingsaktiviteter ifølge mellemlidene har bidraget positivt til bedre didaktiske kompetencer på 63 % af institutionerne. På 66 % af institutionerne mener mellemlidene at DEL's kompetenceudviklingsaktiviteter har bidraget positivt til mere viden om læringsprocesser.

Institutionernes lærere var 12 % mere positive i deres vurdering af DEL's aktiviteter i forhold til viden om læringsprocesser.

*Bedre didaktiske kompetencer, herunder mere viden om læringsprocesser, er et centralt omdrejningspunkt i den forandringsproces som implementeringen af Reform 2000 er. Derfor er det ikke tilfredsstillende at blot 63 % og 66 % af institutionernes mellemlidene vurderer at DEL's aktiviteter har bidraget positivt til henholdsvis bedre didaktiske kompetencer og mere viden om læringsprocesser.*

**5.2 Kompetenceudviklingsplaner**

Kompetenceudviklingsplaner er et konkret redskab i forhold til institutionernes kompetenceudvikling. Personlige kompetenceudviklingsplaner kan give de enkelte mellemlidene en større grad af ejerskab i forhold til de forandringer Reform 2000 afstedkommer.

På 30 % af institutionerne har mellemlidene svaret at der ikke er blevet udarbejdet kompetenceudviklingsplaner for de enkelte medarbejdere. Dette er en smule lavere end for lærernes vedkommende hvor der ikke var udarbejdet kompetenceudviklingsplaner på 39 % af institutionerne.

*Mellemlidernes besvarelser viser ligesom lærernes besvarelser at det er oplagt at gøre kompetenceudviklingsplaner for de enkelte medarbejdere til et indsatsområde.*

**5.2.1 Viden om kompetenceudvikling**

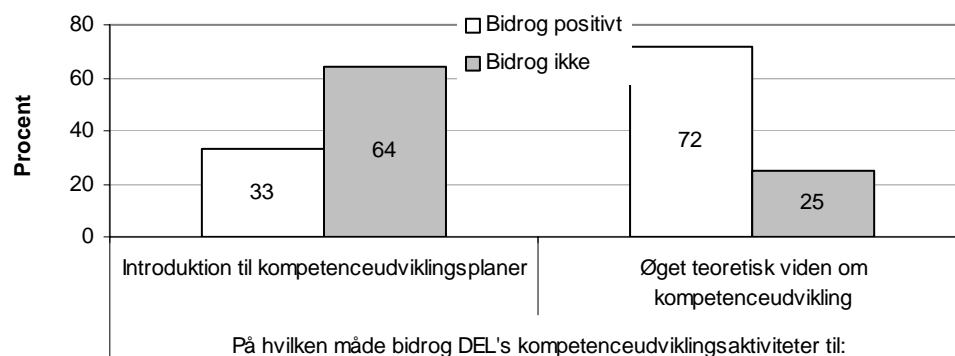
Som tidligere nævnt er kompetenceudvikling en mangesidet proces, og i denne sammenhæng har mellemlidene yderligere vurderet hvorvidt DEL's kompetenceudviklingsaktiviteter har bi-

draget til introduktion til kompetenceudviklingsplaner samt til øget teoretisk viden om kompetenceudvikling. Procentfordelingen på institutionsniveau kan ses, i figur 4 nedenfor.

**Figur 4**

**Procentfordeling på institutionsniveau:**

**DEL's kompetenceudviklingsaktiviteters bidrag til henholdsvis introduktion til kompetenceudviklingsplaner samt til øget teoretisk viden om kompetenceudvikling**



Figur 4 viser at på 33 % af institutionerne har mellemliderne svaret at DEL's kompetenceudviklingsaktiviteter bidrog positivt til introduktion til kompetenceudviklingsplaner. På 72 % af skolerne har mellemliderne svaret at DEL's kompetenceudviklingsaktiviteter har bidraget positivt til øget teoretisk viden om kompetenceudvikling.

*Mellemlidernes besvarelse viser at DEL i højere grad har bidraget positivt til en øget teoretisk viden om kompetenceudvikling end til introduktion af kompetenceudviklingsplaner. Dette gjorde sig også gældende for lærernes vedkommende, dog er mellemlidernes vurdering mindre positiv.*

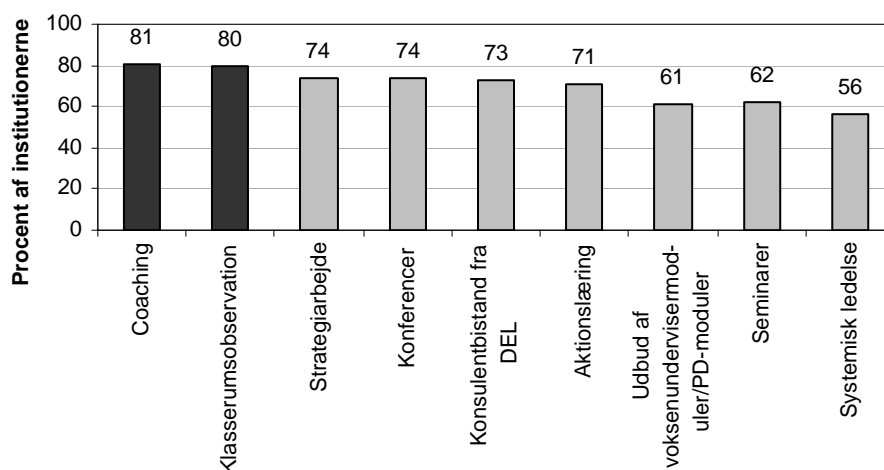
### 5.3 Udbyttet af støtteformer

DEL's kompetenceudviklingsprogram omfatter en række aktiviteter der støtter op om mellemlidernes kompetenceudvikling og fremmer implementeringen af Reform 2000. Mellemliderne har vurderet udbyttet af ni forskellige støtteformer der har været centrale i DEL's kompetenceudviklingsprogram.

I figur 5 herunder ses en samlet oversigt. Oversigten viser i hvor mange procent af institutionerne hvor mellemliderne har vurderet støtteaktiviteterne til at have givet stort eller rimeligt udbytte.

**Figur 5**

**Procentdel af institutionerne hvor mellemliderne har vurderet at udbyttet af de aktiviteter de har arbejdet med på skolen i forbindelse med Kompetenceudviklingsprogrammet, har givet stort eller rimeligt udbytte:**



De ni støtteformer som mellemliderne har vurderet i spørgeskemaundersøgelsen, er vurderet til overvejende at have givet stort eller rimeligt udbytte<sup>7</sup>.

Coaching og klasserumsobservation er de aktiviteter der blevet vurderet mest positivt. På 81 % af institutionerne har mellemliderne vurderet at coaching har givet stort eller rimeligt udbytte. Mellemliderne på 80 % af institutionerne har svaret at de vurderer at klasserumsobservation har givet stort eller rimeligt udbytte.

Sammenligner man mellemlidernes vurdering af de ni aktiviteter med lærernes vurdering, ser man at de aktiviteter der er blevet vurderet mest positivt, ikke er de samme. For lærernes vedkommende var det seminarer, konferencer og aktionslæring der blev vurderet til at have givet stort eller rimeligt udbytte på flest institutioner.

*Kompetenceudviklingstilbud kan med fordel differentieres i forhold til mellemlidere og lærere. Mellemlidere har vurderet udbyttet af coaching og klasserumsobservation mest positivt. Lærerne har vurderet udbyttet af seminarer, konferencer og aktionslæring mest positivt.*

<sup>7</sup> Ved disse ni spørgsmål var der mulighed for at vælge svarkategorien "ikke relevant" hvis skolen ikke havde arbejdet med den pågældende aktivitet.

# 6 Den pædagogiske praksis

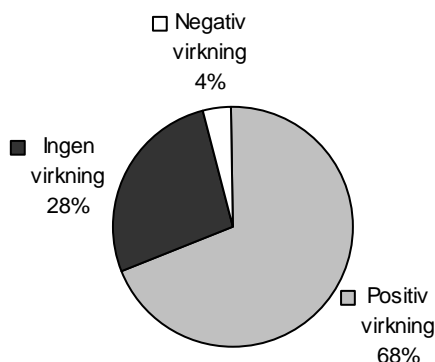
Det er essentielt at kompetenceudviklingen på erhvervsskolerne ikke bliver aktiviteter løsrevet fra skolernes hverdag, men at kompetenceudviklingen sætter sine klare spor i skolens hverdag ved blandt andet at udvikle og ændre den pædagogiske praksis i den daglige undervisning.

I dette afsnit undersøges de forandringer i den pædagogiske praksis som er nødvendige for at kunne implementere Reform 2000 på erhvervsskolerne. Reformen opstiller at uddannelse, læring og undervisning bygger på den enkelte elevs forudsætninger og interesser for at uddanne sig. Dette øgede fokus på den enkelte elev nødvendiggør en ny forståelse af og en ny organisation af læring og undervisning i form af nye undervisningsformer.

I dette afsnit undersøges hvorvidt DEL's kompetenceudviklingsaktiviteter har påvirket den pædagogiske praksis i forhold til et øget fokus på den enkelte elev og på udvikling og forbedring af læringsmiljøer.

Overordnet viser spørgeskemaundersøgelsen at respondenterne på 69 % af institutionerne mener at DEL's aktiviteter har haft en positiv betydning for den pædagogiske praksis på skolen.

**Figur 6**  
**Procentdel af institutioner med henblik på hvilken virkning DEL's aktiviteter har haft for den pædagogiske praksis på institutionen**



Det overordnede formål med DEL's Kompetenceudviklingsprogram er at bidrage til institutionernes implementering af Reform 2000. Respondenterne har angivet en overordnet vurdering af om DEL's aktiviteter har bidraget til denne implementering. 68 % af institutionerne har angivet at DEL's kompetenceudviklingsaktiviteter har bidraget positivt til støtte til implementering af Reform 2000. På 28 % af institutionerne mener respondenterne at DEL's kompetenceudviklingsaktiviteter ikke har bidraget til implementeringen af reformen (se appendiks, bilag 2).

## 6.1 Fokus på den enkelte elev

Undersøgelsen karakteriserer det øgede fokus på den enkelte elev ud fra institutionernes arbejde med differentieret undervisning, elevindflydelse på læringsaktiviteter samt elevernes oplevelse af undervisningen.

For under halvdelen af institutionernes vedkommende, 45 %, angiver respondenterne at DEL's kompetenceudviklingsaktiviteter har bidraget positivt til forbedret arbejde med differentieret undervisning. Svarfordelingen er angivet i tabel 16.

**Tabel 16****Procentfordeling på institutionsniveau:****På hvilken måde har DEL's kompetenceudviklingsaktiviteter bidraget til forbedret arbejde med differentieret undervisning**

	Procent af institutionerne
Bidrog positivt	45 %
Bidrog ikke	49 %
Bidrog negativt	6 %

Undersøgelsen viser at respondenterne på 31 % af institutionerne mener at DEL's kompetenceudviklingsaktiviteter har bidraget til større elevindflydelse på læringsaktiviteter, og for 69 % af institutionerne gælder det at det vurderes at DEL's kompetenceudviklingsaktiviteter ikke har bidraget eller har bidraget negativt til større elevindflydelse på læringsaktiviteter (se appendiks, bilag 3).

Forandringen i den pædagogiske praksis hen mod mere fokus på den enkelte elev vil ændre elevernes oplevelse af undervisningen. Elevernes ændrede oplevelse af undervisningen vil ske over et længere tidsperspektiv, hvilket betyder at den enkelte elev næppe vil opleve en forandring i undervisningen i løbet af en skoleperiode. Dette er baggrunden for at denne undersøgelse ikke inkluderer elever i respondentgruppen. Derimod er undersøgelsens respondenter der omfatter lærere og mellemledere, blevet bedt om at vurdere på hvilken måde DEL's aktiviteter har haft betydning for elevernes oplevelse af undervisningen.

Tabel 17 nedenfor indeholder besvarelsene for de respondenter der har undervisningskontakt med eleverne, hvilket omfatter respondenter der er lærere, og som er lærere samt mellemledere. På 51 % af institutionerne har respondenter der underviser, angivet at DEL's aktiviteter har haft positiv betydning for elevernes oplevelse af undervisningen.

**Tabel 17****Procentfordeling for respondenter med elevkontakt på institutionsniveau:****På hvilken måde har DEL's aktiviteter haft betydning for elevernes oplevelse af undervisningen**

	Besvarelser fra lærere og lærere/mellemledere
Positiv virkning	51 %
Ingen virkning	50 %
Negativ virkning	4 %

*Overordnet viser undersøgelsen at DEL's kompetenceudviklingsaktiviteter har haft positiv virkning i forhold til den pædagogiske praksis for 69 % af institutionerne. En tilsvarende positiv virkning kan dog ikke genfindes når der spørges ind til mere specifikke dele af ændringer i den pædagogiske praksis.*

*En central udfordring i forhold til Reform 2000 er at differentiere undervisningen sådan at den enkelte elevs forudsætninger er i fokus. På 54 % af institutionerne har respondenterne svaret at DEL's kompetenceudviklingsaktiviteter ikke har bidraget eller har bidraget negativt til forbedret arbejde med differentieret undervisning. I en justering af Kompetenceudviklingsprogrammet må det sikres at kompetenceudviklingsaktiviteterne bidrager til et forbedret arbejde med differentieret undervisning.*

## 6.2 Nye læringsmiljøer

Forandringer i forhold til læringsmiljøer undersøges i forhold til etablering af nye undervisningsformer og i forhold til om der er blevet skabt bedre læringsmiljøer.

På 56 % af institutionerne angives det at DEL's kompetenceudviklingsaktiviteter har bidraget positivt til etablering af nye undervisningsformer, mens 44 % af institutionerne vurderer at DEL's kompetenceudviklingsaktiviteter ikke har bidraget eller har bidraget negativt til etablering af nye undervisningsformer (se appendiks, bilag 4).

### 6.2.1 Bedre læringsmiljøer

52 % af institutionerne har vurderet at DEL's kompetenceudviklingsaktiviteter har bidraget til bedre læringsmiljøer. 48 % af institutionerne har derimod angivet at DEL's aktiviteter ikke har bidraget eller har bidraget negativt til bedre læringsmiljøer (se appendiks, bilag 5).

For at sikre at DEL's aktiviteter kan bidrage til en fortsat positiv udvikling af læringsmiljøerne på erhvervsskolerne, er det centralt at lokalisere hvilke faktorer som ifølge lærere og mellemledere er medvirkende til at skabe bedre læringsmiljøer, hvilket gøres i det nedenstående.

### Sammenhæng mellem nye undervisningsformer og bedre læringsmiljøer

Det er interessant at undersøge om lærerne og mellemlederne vurderer at der er en sammenhæng mellem om DEL's aktiviteter har bidraget til etablering af nye undervisningsformer og om DEL's aktiviteter har bidraget til bedre læringsmiljøer.

Af tabel 18 fremgår det at der er en stærk (positiv) sammenhæng mellem etablering af nye undervisningsformer og bedre læringsmiljøer. Ud af de institutioner der vurderer at DEL's kompetenceudviklingsaktiviteter bidrog positivt til etablering af nye undervisningsformer, er der 67 % der vurderer at DEL's aktiviteter har bidraget positivt til bedre læringsmiljøer. Til sammenligning: Blandt de institutioner der har vurderet at DEL's kompetenceudviklingsaktiviteter ikke har bidraget eller har bidraget negativt til etablering af nye undervisningsformer, er der 29 % der vurderer at aktiviteterne har bidraget positivt til bedre læringsmiljøer (38 % - point forskel).

**Tabel 18**

### Sammenhæng mellem DEL's kompetenceudviklingsaktiviteters bidrag til etablering af nye undervisningsformer og bedre læringsmiljøer

	På hvilken måde bidrog DEL's kompetenceudviklingsaktiviteter til bedre læringsmiljøer?	
	Bidrog positivt	Bidrog ikke eller bidrog negativt
På hvilken måde bidrog DEL's kompetenceudviklingsaktiviteter til etablering af nye undervisningsformer?	Bidrog positivt 67 %	Bidrog ikke eller bidrog negativt 33 %
	Bidrog ikke eller bidrog negativt 29 %	Bidrog positivt 71 %

### Sammenhæng mellem elevindflydelse og bedre læringsmiljøer

Som tidligere omtalt i dette afsnit er fokus sat på den enkelte elev, herunder elevindflydelse på undervisningen, et centralt element i Reform 2000. Derfor er det relevant at undersøge om der er en sammenhæng mellem elevindflydelse og bedre læringsmiljøer.

**Tabel 19****Sammenhæng mellem DEL's kompetenceudviklingsaktiviteters bidrag til større elevindflydelse og bedre læringsmiljøer**

		På hvilken måde bidrog DEL's kompetenceudviklings aktiviteter til bedre læringsmiljøer?	
		Bidrog positivt	Bidrog ikke eller bidrog negativt
På hvilken måde bidrog DEL's kompetenceudviklingsaktiviteter til større elevindflydelse på læringsaktiviteter?	Bidrog positivt	86 %	14 %
	Bidrog ikke eller bidrog negativt	33 %	67 %

Tabel 19 viser at der er en meget stærk (positiv) sammenhæng mellem elevindflydelse og bedre læringsmiljøer: Ud af de institutioner der har vurderet at DEL's kompetenceudviklingsaktiviteter bidrog positivt til større elevindflydelse på læringsaktiviteter, er der 86 % der vurderer at DEL's aktiviteter har bidraget positivt til bedre læringsmiljøer. Til sammenligning: Blandt de institutioner der har vurderet at DEL's kompetenceudviklingsaktiviteter ikke har bidraget eller har bidraget negativt til større elevindflydelse på læringsaktiviteter, er der kun 33 % der vurderer at aktiviteterne har bidraget positivt til bedre læringsmiljøer (53 % -point forskel) .

Der er også en meget stærk (positiv) sammenhæng mellem en højere grad af teamsamarbejde og bedre læringsmiljø (48 % -point forskel) (se appendiks, bilag 6).

Undersøgelsen viser at der også er en stærk (positiv) sammenhæng mellem forbedret arbejde med differentieret undervisning og bedre læringsmiljøer (39 %-point forskel) (se appendiks, bilag 7).

Ydermere er der en stærk (positiv) sammenhæng mellem DEL's kompetenceudviklingsaktiviteters bidrag til bedre læringsmiljøer og DEL's aktiviteter's bidrag til henholdsvis bedre didaktiske kompetencer (35 % -point forskel) og mere viden om læringsprocesser (22 % -point forskel) (se appendiks, bilag 8 og 9).

*Undersøgelsen af sammenhænge mellem vurderinger af forskellige aspekter af DEL's aktiviteter viser at der er en meget stærk sammenhæng mellem større elevindflydelse på læringsaktiviteterne og bedre læringsmiljøer. Derfor anbefales det at DEL fortsætter eller intensiverer sine aktiviteter i forhold til at fremme en pædagogisk praksis der giver en større elevindflydelse på læringsaktiviteterne, da dette hænger stærkt sammen med bedre læringsmiljøer.*

DEL fremhæver organisatorisk læring i sin Kompetenceudviklingsplan for lærere og mellemledere. Planen indeholder ikke en afgrænsning af organisatorisk læring.

Dette afsnit har til formål at undersøge hvordan DEL's kompetenceudviklingsaktiviteter har bidraget til organisatorisk læring på skolerne. Den organisatoriske læring undersøges ud fra om DEL's aktiviteter har påvirket institutionernes arbejde med kompetenceudvikling, herunder forankring og udformning af konkrete målsætninger for arbejdet med kompetenceudvikling, samt hvordan DEL's aktiviteter har påvirket institutionernes strategiarbejde. Ydermere belyses den organisatoriske læring ud fra om DEL's aktiviteter har bidraget til intern vidensdeling.

## 7.1 Forankring af kompetenceudvikling

Kompetenceudviklingsplaner er en måde at udarbejde konkrete målsætninger for kompetenceudvikling på som fremmer udviklingskulturen i tråd med Reform 2000 på institutionerne samt fremmer ejerskab til implementering af reformen.

Undersøgelsen viser hvor udbredt det er at lave samlede kompetenceudviklingsplaner på institutionerne. Af tabel 20 fremgår det at på henholdsvis 18 % og 35 % af institutionerne er der blevet udarbejdet kompetenceudviklingsplan for hele eller dele af skolen. For 25 % af institutionernes vedkommende er der ikke udarbejdet konkrete målsætninger i form af kompetenceudviklingsplaner.

**Tabel 20**  
**Er der blevet udarbejdet en samlet kompetenceudviklingsplan?**

	Procent af institutionerne
Ja, for hele skolen	18 %
Ja, for min indgang/afdeling	35 %
Nej	25 %
Ved ikke	23 %

*Det er væsentligt at kompetenceudvikling bliver konkretiseret og forankret i institutionerne. I denne sammenhæng er det ikke ønskeligt at respondenterne på 25 % af institutionerne svarer at der ikke er udarbejdet kompetenceudviklingsplaner, og på 23 % af institutionerne har respondenterne svaret at de ikke ved om der er udarbejdet kompetenceudviklingsplaner.*

En måde at sikre en forankring af kompetenceudvikling på institutionerne på er at have et forum hvor kompetenceudvikling drøftes, hvilket 83 % af institutionerne har.

En anden måde at konkretisere og forankre arbejdet med kompetenceudvikling på er at arbejde systematisk med kompetenceudvikling. 58 % af institutionerne mener at DEL's aktiviteter har haft en positiv virkning i forhold til institutionens systematiske arbejde med kompetenceudvikling, 37 % af institutionerne har svaret at DEL's aktiviteter ingen virkning har haft i forhold til systematisk arbejde med kompetenceudvikling.

*Det er centralt at arbejdet med kompetenceudvikling er systematisk da der er tale om at en gennemgribende reform skal implementeres på institutionerne. Derfor er det ikke tilfredsstillende at kun 58 % af institutionerne mener at DEL's aktiviteter har haft en positiv virkning i forhold til institutionernes systematiske arbejde med kompetenceudvikling.*

### 7.1.1 Fremtidigt arbejde med kompetenceudvikling

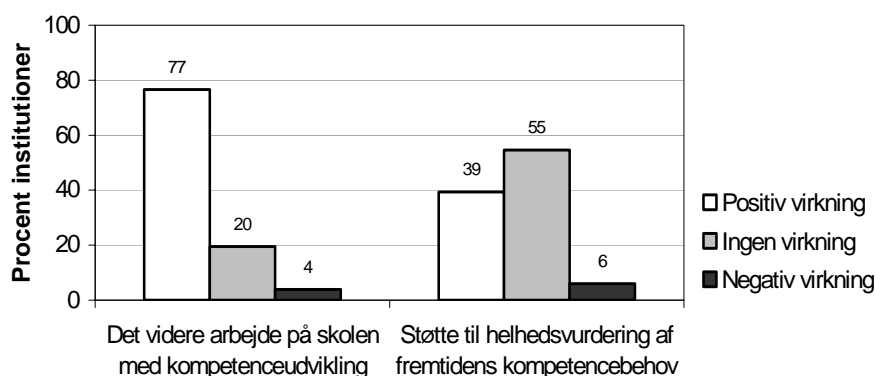
Kompetenceudvikling er en kontinuerlig evaluerings- og forandringsproces. Derfor er det vigtigt at der også er fokus på institutionernes fremtidige arbejde med kompetenceudvikling.

Undersøgelsen belyser centrale elementer i forhold til institutionernes fremtidige arbejde med kompetenceudvikling. I nedenstående figur er det tydeligt at DEL's aktiviteter har haft en markant mere positiv virkning (77 %) i forhold til institutionernes videre arbejde med kompetenceudvikling sammenlignet med aktiviteterne virkning for støtte til helhedsvurdering af fremtidens kompetencebehov (39 %).

Figur 7

#### Procentfordeling på institutioner:

På hvilken måde har DEL's aktiviteter haft betydning for skolen i forhold til:



En anden måde at sikre institutionernes fremtidige arbejde på mht. kompetenceudvikling rettet mod implementering af Reform 2000 er at fremme institutionernes strategiarbejde. På 68 % af institutionerne vurderes det at DEL's kompetenceudviklingsaktiviteter har givet et stort eller rimeligt udbytte i forbindelse med strategiarbejde. For 32 % af institutionerne gælder det at DEL's aktiviteter har givet et lavt eller intet udbytte i forbindelse med strategiarbejde.

*Denne undersøgelse har identificeret nogle nøgleområder i forbindelse med at sikre institutionernes fremtidige arbejde med kompetenceudvikling som er essentiel i forhold til implementeringen af Reform 2000.*

*For at kunne konkretisere institutionens fremtidige kompetenceudvikling er det vigtigt at lave en vurdering af de fremtidige behov. Derfor er det ikke tilfredsstillende at kun 39 % af institutionerne mener at DEL's aktiviteter har bidraget til støtte til en helhedsvurdering af de fremtidige kompetencebehov, hvilket foreslås som et fremtidigt indsatsområde.*

*Overordnet viser undersøgelsen dog at DEL's aktiviteter for 77 % af institutionernes vedkommende har haft en positiv virkning i forhold til det videre arbejde med kompetenceudvikling på skolen, hvilket anses for tilfredsstillende.*

## 7.2 Vidensdeling

I Kompetenceudviklingsplanen fra marts 2003 fremgår det at vidensdeling er en af grundpillerne i Kompetenceudviklingsprogrammet. Ved at fremme vidensdelingen omkring udviklingen af kompetencer opnår man en såkaldt kaskadeeffekt der fremmer implementeringen af Reform 2000; samtidig opnår man en yderligere forankring af og ejerskab til kompetenceudviklingen.

### 7.2.1 Intern vidensdeling

Det er vigtigt at kompetenceudviklingen på erhvervsskolerne ikke kun berører de parter der er direkte involveret i kursusaktiviteter, men at den via forskellige typer af vidensdeling skaber en kaskadeeffekt således at viden og praksisformer udbredes til hele skolen.

Undersøgelsen viser at 62 % af institutionerne vurderer at DEL's aktiviteter har haft en positiv virkning i forhold til at støtte intern vidensdeling.

Andre former for vidensdeling som kan være både direkte og indirekte, er om kompetenceudviklingsaktiviteterne har haft betydning for andre personer på institutionerne end for dem som har været direkte involveret i aktiviteterne og om der i højere grad er etableret samarbejde på tværs af skolen.

I tabel 21 ses en oversigt over institutionernes vurdering af om DEL's aktiviteter har haft en kaskadeeffekt. På 47 % af institutionerne lyder vurderingen at DEL's aktiviteter ikke har haft nogen virkning for andre end de direkte involverede personer.

**Tabel 21**  
**På hvilken måde har DEL's aktiviteter haft betydning for arbejdet med kompetenceudvikling for andre end de direkte involverede**

Positiv virkning	49 %
Ingen virkning	47 %
Negativ virkning	4 %

I Kompetenceudviklingsplanen fra marts 2002 understreges det at kompetenceudviklingen skal ske på tværs af indgangene på skolerne. Undersøgelsen viser at DEL's aktiviteter kun i ringe omfang har haft en positiv virkning på samarbejde på tværs af skolen. 28 % af institutionerne vurderer at DEL's aktiviteter har haft en positiv betydning for samarbejde på tværs af skolen, og 66 % vurderer at DEL's aktiviteter ikke har påvirket samarbejde på tværs af skolen.

*Undersøgelsen viser at DEL's aktiviteter på kun 49 % af skolerne vurderes at have haft betydning for kompetenceudvikling for andre end de direkte involverede. Derfor vurderes det at aktiviteterne ikke har haft den ønskede kaskadeeffekt.*



# 8 Indgange der ikke deltog i 2004

Dette kapitel behandler besvarelsene fra de indgange der ikke har deltaget i projekter under Kompetenceudviklingsprogrammet i 2004. Indgangene kan godt have deltaget i projekter andre år, men der kan også være institutioner der slet ikke har deltaget i projekter.

Spørgeskemaet er som tidligere nævnt sendt ud til besvarelse af mellemlederne på de indgange som ikke har deltaget i projekter i 2004. Det er således kun mellemledere der har besvaret de spørgsmål der afrapporteres i dette kapitel.

Alle resultaterne er vægtet på institutionsniveau.

## 8.1.1 Indgange der har besvaret spørgeskemaet

Nedenstående tabel 22 viser hvilke indgange der er indkommet svar fra.

**Tabel 22**  
**Hvilke indgange repræsenterer respondenterne?**

Teknologi og kommunikation	12 %
Bygge og anlæg	11 %
Håndværk og teknik	15 %
Mekanik, transport og logistik	15 %
Service	7 %
Fra jord til bord	12 %
Merkantil	31 %

*Note: Grundet afrunding summerer tabellen sig ikke op til 100 %.*

## 8.1.2 Kendskab til Kompetenceudviklingsprogrammet

57 % af institutionerne svarer bekræftende på spørgsmålet om hvorvidt de har kendskab til Kompetenceudviklingsprogrammet som DEL har stået for, bl.a. ved at tildele konsulentbistand. Når man krydser institutionernes besvarelser af dette spørgsmål med hvilken DEL-afdeling de tidligere har samarbejdet med, er der ingen markante forskelle i kendskabsniveau.

## 8.1.3 Hvorfor har skolerne ikke deltaget?

I spørgeskemaet er mellemlederne blevet bedt om at angive hvilke beæggrunde de har haft til ikke at deltage i Kompetenceudviklingsprogrammet i 2004, med udgangspunkt i en række svarkategorier. Fordelingen af svar fremgår af tabel 23 nedenfor.

**Tabel 23****Bevæggrunde til at skolen ikke har deltaget i DEL's Kompetenceudviklingsprogram i 2004**

	Procent
Skolen havde allieret sig med en anden/andre ekstern(e) samarbejdspartnere end DEL	26 %
Skolen står over for mange andre udfordringer som er blevet prioriteret højere end kompetenceudvikling	16 %
Skolen har selv kvalificerede folk som i stedet varetog vores kompetenceudvikling	13 %
Skolen deltog i et andet/andre af Undervisningsministeriets FoU-projekter	13 %
Ved ikke	13 %
Tilbuddene om bistand opfyldte ikke skolens behov	9 %
Skolen kunne ikke afsætte de nødvendige ressourcer	6 %
Indsatsen ville ikke svare til udbyttet	6 %
Skolen havde dårlige erfaringer i 2002 og 2003 med DEL	5 %
Skolen er ikke mig bekendt blevet tilbudt deltagelse/konsulenttimer	2 %
Skolens medarbejdere havde ikke behov for kompetenceudvikling	2 %
DEL var ikke kvalificeret til at varetage opgaven	2 %

*Note: Der har været mulighed for at sætte flere kryds. Tabellen er sorteret efter hvor mange der har afkrydset de forskellige bevæggrunde.*

Som det ses af tabellen, er den bevæggrund som flest skoler har sat kryds ved som begrundelse for ikke at have deltaget i Kompetenceudviklingsprogrammet i 2004, at skolen havde allieret sig med en anden/andre ekstern(e) samarbejdspartnere end DEL. Det har 26 % af skolerne sat kryds ved. 16 % af skolerne angiver at skolen står over for mange andre udfordringer som er blevet prioriteret højere end kompetenceudvikling. 13 % angiver som begrundelse at skolen selv har kvalificerede folk som har varetaget kompetenceudviklingen, og 13 % angiver at det var fordi de deltog i et andet/andre af Undervisningsministeriets FoU-projekter. Kun 5 % angiver som begrundelse at skolen havde dårlige erfaringer med DEL i 2002 og 2003, og kun 2 % angiver at det skyldes at DEL ikke var kvalificeret til at varetage opgaven. 13 % har sat kryds ved "ved ikke" til spørgsmålet om hvorfor de ikke deltog. Når man krydser institutionernes svar på dette spørgsmål og deres angivelse af hvilken afdeling af DEL de tidligere har samarbejdet med, er der ingen markante forskelle i skolerne svar. Dvs. at der ikke er noget der tyder på at det har betydning for institutionernes svar hvilken DEL-afdeling de tidligere har arbejdet sammen med.

*Over en fjerdedel (26 %) af de institutioner der ikke har deltaget i projekter i 2004, har svaret at de havde allieret sig med en anden/andre ekstern(e) samarbejdspartnere end DEL. Dvs. at de selv har finansieret den kompetenceudvikling skolens medarbejdere har opnået, hos andre parter end DEL. Dette kunne give anledning til at overveje hvordan man kan støtte de skoler der – af forskellige årsager - fravælger DEL's konsulentbistand i forbindelse med kompetenceudvikling på skolen.*

**8.1.4 Anden kompetenceudvikling på skolerne i 2004**

De skoler der ikke har deltaget i projekter i 2004, er blevet spurgt om de i øvrigt har gennemført kompetenceudvikling. 86 % af institutionerne svarer at de har gennemført kompetenceudvikling på skolen i 2004. Skolernes uddybende svar på hvem der så har varetaget kompetenceudviklingen på skolen, fremgår af nedenstående tabel 24.

**Tabel 24**  
**Hvem har varetaget kompetenceudviklingen?**

Ansatte på egen skole	64 %
Kolleger fra andre erhvervsskoler	32 %
Eksterne konsulentfirmaer	37 %
Andre eksterne parter	35 %

*Note: Det har været muligt at sætte flere kryds.*

Tabellen viser at det typisk har været ansatte på egen skole der har varetaget kompetenceudviklingen (64 %). 37 % af institutionerne svarer at de har benyttet sig af eksterne konsulentfirmaer.

### 8.1.5 Kompetenceudviklingsplaner

Mellemliderne er også blevet bedt om at svare på om der på skolen er blevet udarbejdet en samlet kompetenceudviklingsplan. Svarene fremgår af tabel 25 nedenfor.

**Tabel 25**  
**Er der blevet udarbejdet en samlet kompetenceudviklingsplan?**

Ja, for hele skolen	41 %
Ja, for min indgang/afdeling	18 %
Nej	26 %
Ved ikke	10 %

41 % af mellemliderne angiver at der er udarbejdet en samlet kompetenceudviklingsplan for hele skolen. 18 % svarer at der er udarbejdet en kompetenceudviklingsplan for den indgang/afdeling som mellemlideren selv er en del af. Over en fjerdedel (26 %) af skolerne har ifølge mellemliderne ikke udarbejdet en samlet kompetenceudviklingsplan. Sammenligner man med besvarelserne på samme spørgsmål fra de institutioner som har deltaget i projekter i 2004, er der små forskelle at iagttage. Blandt de skoler der har deltaget i projekter i 2004, er der også en fjerdedel (25 %) som svarer at de ikke har udarbejdet en samlet kompetenceudviklingsplan. Kun 18 % af skolerne der har deltaget i projekter i 2004, svarer at de har udarbejdet en samlet kompetenceudviklingsplan for hele skolen – mod hele 41 % af de skoler der ikke har deltaget i projekter i 2004. Til gengæld svarer 35 % af institutionerne der har deltaget i projekter i 2004, at de har udarbejdet en samlet kompetenceudviklingsplan for deres indgang/afdeling – mod 18 % af de institutioner der ikke har deltaget i 2004.

*Der er således en svag tendens blandt de skoler der ikke har deltaget i projekter i 2004, til at de i højere grad har udarbejdet samlede kompetenceudviklingsplaner end de skoler der har deltaget i projekter i 2004. Der er i hvert fald ikke noget der tyder på at det særlig er skoler der ikke har udviklet samlede kompetenceudviklingsplaner, som ikke har deltaget i projekter i 2004.*

I spørgeskemaet er mellemliderne også blevet spurgt om der er blevet udarbejdet kompetenceudviklingsplaner for de enkelte medarbejdere på skolen. Besvarelserne fremgår nedenfor af tabel 26.

**Tabel 26**  
**Er der blevet udarbejdet kompetenceudviklingsplaner for de enkelte medarbejdere på din skole?**

Ja, for hele skolen	37 %
Ja, for min indgang/afdeling	42 %
Nej	21 %

Omkring en femtedel (21 %) af skolerne svarer at de ikke har udarbejdet kompetenceudviklingsplaner for de enkelte medarbejdere på skolen. 37 % angiver at der er lavet kompetence-

udviklingsplaner for de enkelte medarbejdere for hele skolens vedkommende, mens 42 % svarer at der er kompetenceudviklingsplaner for de enkelte medarbejdere på den indgang/afdeling de selv er en del af. Som i relation til spørgsmålet om der er udviklet samlede kompetenceudviklingsplaner for hele skolen eller for den enkelte indgang, er der også forskel på hvad de skoler der har deltaget i projekter i 2004, svarer på spørgsmålet om der er udarbejdet kompetenceudviklingsplaner for de enkelte medarbejdere.

*De skoler der ikke har deltaget i projekter i 2004, er mere tilbøjelige til at have udviklet kompetenceudviklingsplaner for de enkelte medarbejdere. Hvor kun 21 % af de skoler der ikke har deltaget i 2004, svarer at de ikke har udarbejdet kompetenceudviklingsplaner for de enkelte medarbejdere, svarer hele 36 % af de skoler der har deltaget i projekter i 2004, det samme. Kun 22 % af de skoler der har deltaget i 2004, har udarbejdet kompetenceudviklingsplaner for de enkelte medarbejdere for hele skolen, og 40 % svarer at de har lavet kompetenceudviklingsplaner for de enkelte medarbejdere for deres egen indgang.*

#### *Forum for drøftelse af kompetenceudvikling*

De allerfleste skoler har et forum hvor kompetenceudvikling drøftes. Hele 91 % af mellemlederne svarer at de har et sådant forum, og kun 9 % af skolerne har ikke et forum hvor kompetenceudvikling drøftes. Sammenligner man med besvarelserne på samme spørgsmål fra de institutioner der har deltaget i projekter i 2004, er der 83 % der angiver at de har et sådant forum, mens 16 % svarer nej eller ved ikke til spørgsmålet.

### **8.1.6 Hvem har institutionerne tidligere samarbejdet med**

**Tabel 27**

**Hvilken af DEL's afdelinger har din skole tidligere samarbejdet med?**

DEL-Nord (Århus)	47 %
DEL-Syd (Odense)	42 %
DEL-Øst (København)	11 %

Formålet med undersøgelsen er at afdække læreres og mellemlæderes holdninger og vurderinger af kompetenceudviklingsprogrammet og den foreløbige effekt af programmet. Effekt vil i denne sammenhæng være den oplevede værdi af programmet set i mellemlæderes og lærernes perspektiv. I forlængelse heraf er målet med undersøgelsen at analysere og vurdere de aktiviteter der er blevet gennemført, og vurdere kompetenceudviklingsprogrammets værdi i forhold til følgende punkter:

- lærernes kompetenceudvikling
- mellemlæderes kompetenceudvikling
- den pædagogiske praksis
- organisatorisk læring.

Rapporten har på systematisk vis gennemgået besvarelser af spørgsmål inden for netop disse punkter fra institutioner som har deltaget i projekter i 2004, og besvarelser fra institutioner der ikke har medvirket i projekter i 2004. I afsnittet nedenfor opsummeres først undersøgelsens hovedkonklusioner og dernæst de delkonklusioner som er fremkommet i rapportens gennemgang af resultaterne fra spørgeskemaundersøgelserne.

## 9.1 Hovedkonklusioner

Overordnet er resultaterne af undersøgelsen blandt de skoler som har deltaget, meget positive. De institutioner som har valgt at benytte tilbuddet om konsulentbistand til kompetenceudvikling, oplever at det har haft værdi, og der er en udbredt tilfredshed med kompetenceudviklingsprogram 2002-04.

Samtidig er der imidlertid en række udfordringer som man ved beslutning af formen på fremtidige programmer bør overveje, hvilket fremgår af nedenstående delkonklusioner.

## 9.2 Delkonklusioner

Nedenfor gennemgås de delkonklusioner som er fremkommet i rapportens tematiske gennemgang af spørgeskemaundersøgelsens resultater.

### 9.2.1 DEL's rolle

#### *DEL's rolle i aktiviteterne*

I lyset af målet om at kompetenceudviklingen skal tage afsæt i både mellemlæderes og læreres behov, må forskellen på læreres og mellemlæderes opfattelse af hvem der definerede DEL's rolle i aktiviteterne på skolen, tages i betragtning ved en evt. justering af Kompetenceudviklingsprogrammet. Det må overvejes hvordan lærernes ejerskab til aktiviteterne kan styrkes.

#### *DEL's planlægning og udførelse af aktiviteterne*

Der kan konstateres en udbredt tilfredshed blandt lærere og mellemlædere med DEL's planlægning og udførelse af projekterne.

### *Fremmende og hæmmende karakteristika for projekterne*

Institutionernes vurdering af henholdsvis fremmende og hæmmende karakteristika for de projekter de har deltaget i, understreger vigtigheden af at undgå konsulent skift midt i et projekt. Over en femtedel (22 %) af institutionerne vurderer det som direkte hæmmende for de projekter de har deltaget i.

### *DEL's metoder*

Der er udbredt tilfredshed blandt institutionerne med de metoder DEL anvendte i projekterne.

### *Skolernes vurdering af udbytte*

Ved en justering af programmet må man overveje hvilken rolle en evt. hjemmeside og Kompetencetidende skal spille, og hvordan man får dem til at leve op til denne. Der er til gengæld meget der tyder på at konsulentbistanden fra DEL i dette program er blevet oplevet meget positivt af institutionerne.

### *Sammenhænge mellem ressourcer og udbytte*

Langt hovedparten af institutionerne er tilfredse med DEL's ydelse set i forhold til hvad skolen selv skulle bidrage med af ressourcer. Dog mener omkring en fjerdedel af institutionerne at det var for ressourcekrævende for dem set i forhold til det tilbud DEL kom med til skolen. Samtidig er institutionerne også tilfredse med sammenhængen mellem de timer DEL stillede til rådighed, og skolens samlede udbytte.

### *Forventninger til programmet og overordnet vurdering af DEL*

Institutionernes forventninger til Kompetenceudviklingsprogrammet er i vid udstrækning blevet indfriet, men samtidig er lærerne mere tilbøjelige til at mene at deres forventninger til programmet i mindre grad eller slet ikke er blevet indfriet. Når man sammenholder det med at lærerne også er mere tilbøjelige end mellemlederne til at mene at DEL kunne have gjort det bedre, giver det anledning til at overveje hvad man i en evt. justering af Kompetenceudviklingsprogrammet kan gøre for at afstemme lærernes forventninger efter et sådant program.

## **9.2.2 Lærernes kompetenceudvikling**

### *Opfyldelse af behov for kompetenceudvikling*

Det er ikke tilfredsstillende at lærerne på 30 % af institutionerne mener at DEL's aktiviteter ikke har haft nogen virkning i forhold til opfyldelse af deres personlige behov for støtte til kompetenceudvikling. Dette indikerer at DEL's udbud af kompetenceudviklingsaktiviteter i fremtiden i højere grad bør justeres og baseres på lærernes personlige behov for støtte til yderligere kompetenceudvikling.

### *Didaktiske kompetencer*

På 66 % af institutionerne har lærerne vurderet at DEL's kompetenceudviklingsaktiviteter har bidraget positivt til bedre didaktiske kompetencer. Bedre didaktiske kompetencer er centrale i forhold til en implementering af Reform 2000, og derfor er dette tilfredshedsniveau ikke tilfredsstillende.

### *Kompetenceudviklingsplaner*

Udarbejdelse af kompetenceudviklingsplaner for de enkelte medarbejdere på institutionerne er et oplagt indsatsområde med henblik på at opnå ejerskab hos de enkelte lærere til de forandringer som implementering af Reform 2000 afstedkommer.

### *Udbyttet af støtteformer*

Ud af de ni støtteformer der er undersøgt, har institutionernes lærere vurderet at seminarer, konferencer og aktionslæring har givet mest udbytte.

### 9.2.3 Mellemlidernes kompetenceudvikling

#### *Didaktiske kompetencer*

Bedre didaktiske kompetencer herunder, mere viden om læringsprocesser, er et centralt omdrejningspunkt i den forandringsproces som implementeringen af Reform 2000 er. Derfor er det ikke tilfredsstillende at blot 63 % og 66 % af institutionernes mellemlidere vurderer at DEL's aktiviteter har bidraget positivt til henholdsvis bedre didaktiske kompetencer og mere viden om læringsprocesser.

#### *Kompetenceudviklingsplaner*

Mellemlidernes besvarelser viser ligesom lærernes besvarelser at det er oplagt at gøre kompetenceudviklingsplaner for de enkelte medarbejdere til et indsatsområde.

#### *Viden om kompetenceudvikling*

Mellemlidernes besvarelse viser at DEL i højere grad har bidraget positivt til en øget teoretisk viden om kompetenceudvikling end til introduktion af kompetenceudviklingsplaner. Dette gjorde sig også gældende for lærernes vedkommende, dog er mellemlidernes vurdering mindre positiv.

#### *Udbyttet af støtteformer*

Kompetenceudviklingstilbud kan med fordel differentieres i forhold til mellemlidere og lærere. Mellemlidere har vurderet udbyttet af coaching og klasserumsobservation mest positivt. Lærerne har vurderet udbyttet af seminarer, konferencer og aktionslæring mest positivt.

### 9.2.4 Den pædagogiske praksis

#### *Fokus på den enkelte elev*

Overordnet viser undersøgelsen at DEL's kompetenceudviklingsaktiviteter har haft positiv virkning i forhold til den pædagogiske praksis for 69 % af institutionerne. En tilsvarende positiv virkning kan dog ikke genfindes når der spørges ind til mere specifikke dele af ændringer i den pædagogiske praksis.

En central udfordring i forhold til Reform 2000 er at differentiere undervisningen sådan at den enkelte elevs forudsætninger er i fokus. Der er 55 % af institutionerne hvor respondenterne har svaret at DEL's kompetenceudviklingsaktiviteter ikke har bidraget eller har bidraget negativt til forbedret arbejde med differentieret undervisning. I en justering af Kompetenceudviklingsprogrammet må det sikres at kompetenceudviklingsaktiviteterne bidrager til et forbedret arbejde med differentieret undervisning.

#### *Nye læringsmiljøer*

Undersøgelsen af sammenhænge mellem vurderinger af forskellige aspekter af DEL's aktiviteter viser at der er en meget stærk sammenhæng mellem større elevindflydelse på læringsaktiviteterne og bedre læringsmiljøer. Derfor anbefales det at DEL fortsætter eller intensiverer sine aktiviteter i forhold til at fremme en pædagogisk praksis der giver en større elevindflydelse på læringsaktiviteterne, da dette hænger stærkt sammen med bedre læringsmiljøer.

### 9.2.5 Organisatorisk læring

#### *Forankring af kompetenceudvikling*

Det er væsentligt at kompetenceudvikling bliver konkretiseret og forankret i institutionerne. I denne sammenhæng er det ikke ønskeligt at respondenterne på 25 % af institutionerne svarer at der ikke er udarbejdet kompetenceudviklingsplaner, og på 23 % af institutionerne har respondenterne svaret at de ikke ved om der er udarbejdet kompetenceudviklingsplaner.

### *Fremtidigt arbejde med kompetenceudvikling*

Denne undersøgelse har identificeret nogle nøgleområder i forbindelse med at sikre institutionernes fremtidige arbejde med kompetenceudvikling som er essentiel i forhold til implementeringen af Reform 2000.

For at kunne konkretisere institutionens fremtidige kompetenceudvikling er det vigtigt at lave en vurdering af de fremtidige behov. Derfor er det ikke tilfredsstillende at kun 39 % af institutionerne mener at DEL's aktiviteter har bidraget til støtte til en helhedsvurdering af de fremtidige kompetencebehov, hvilket foreslås som et fremtidigt indsatsområde.

Overordnet viser undersøgelsen dog at DEL's aktiviteter for 77 % af institutionernes vedkommende har haft en positiv virkning i forhold til det videre arbejde med kompetenceudvikling på skolen, hvilket anses for tilfredsstillende.

### *Intern vidensdeling*

Undersøgelsen viser at DEL's aktiviteter på kun 49 % af skolerne vurderes at have haft betydning for kompetenceudvikling for andre end de direkte involverede. Derfor vurderes det at aktiviteterne ikke har haft den ønskede kaskadeeffekt.

## **9.2.6 Indgange der ikke har deltaget i projekter i 2004**

### *Hvorfor har skolerne ikke deltaget i 2004?*

Over en fjerdedel (26 %) af de institutioner der ikke har deltaget i projekter i 2004, har svaret at de havde allieret sig med en anden/andre ekstern(e) samarbejdspartnere end DEL. Dvs. at de selv har finansieret den kompetenceudvikling skolens medarbejdere har opnået, hos andre parter end DEL. Dette kunne give anledning til at overveje hvordan man kan støtte de skoler der – af forskellige årsager - fravælger DEL's konsulentbistand i forbindelse med kompetenceudvikling på skolen.

### *Kompetenceudviklingsplaner*

Der er en svag tendens blandt de skoler der ikke har deltaget i projekter i 2004, til at de i højere grad har udarbejdet samlede kompetenceudviklingsplaner end de skoler der har deltaget i projekter i 2004. Der er i hvert fald ikke noget der tyder på at det særlig er skoler der ikke har udviklet samlede kompetenceudviklingsplaner, som ikke har deltaget i projekter i 2004.

De skoler der ikke har deltaget i projekter i 2004, er mere tilbøjelige til at have udviklet kompetenceudviklingsplaner for de enkelte medarbejdere. Hvor kun 21 % af de skoler der ikke har deltaget i 2004, svarer at de ikke har udarbejdet kompetenceudviklingsplaner for de enkelte medarbejdere, svarer hele 36 % af de skoler der har deltaget i projekter i 2004, det samme. Kun 22 % af de skoler der har deltaget i 2004, har udarbejdet kompetenceudviklingsplaner for de enkelte medarbejdere for hele skolen, og 40 % svarer at de har lavet kompetenceudviklingsplaner for de enkelte medarbejdere for deres egen indgang.

### *Forum for drøftelse af kompetenceudvikling*

De allerfleste af de skoler der ikke har deltaget i projekter i 2004 (91 %), har et forum hvor kompetenceudvikling drøftes. Sammenlignet med besvarelsene på samme spørgsmål fra de institutioner der har deltaget i projekter i 2004, er der 83 % der angiver at de har et sådant forum.