



ROSKILDE  
HANDELSSKOLE

# Kvalitetskoncept for Roskilde Handelsskole

12. januar

# 2017

## "RHS – en klasse bedre"

Roskilde Handelsskoles kvalitet søger vi løbende at forbedre, ved at holde fokus på:

- Elever/kursisters uddannelsesbehov
- Alle medarbejdere har betydning og værdi for RHS
- Arbejder i netværk, deler viden, er dialog baseret og har fokus på innovation

RHS har hele tiden fokus på et godt studie- og arbejdsmiljø.

Summen og kvaliteten af vores undervisning, indsatsområder, administrative arbejdsgange osv., skal til stadighed lede frem mod en god handelsskole som helhed.

## Indholdsfortegnelse:

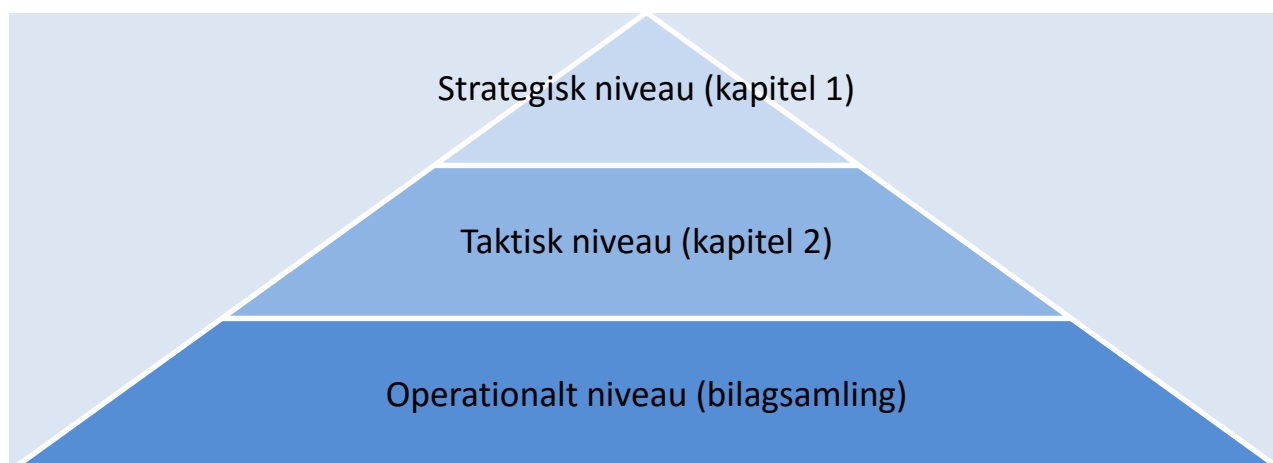
<b>Indledning</b>	3
<b>Formål med kvalitetsarbejdet</b>	4
<b>Kompleksiteten i kvalitetsarbejdet</b>	4
<b>1. Principper for kvalitetsarbejdet</b>	6
1.1 Formål og mål	6
1.2 Sammenhængen med skolens strategi og mål	6
1.3 Kvalitetscirklen	7
1.4 Ressourcestyring	7
1.5 Deltagelse i netværk og samarbejder	7
1.6 Forståelse af begrebet kvalitet	8
<b>2. Tilrettelæggelsen af kvalitetsarbejdet</b>	9
2.1 Årshjul	9
2.2 Den løbende informationsindsamling	10
2.3 Evaluering	10
2.4 Handleplaner og opfølgingsplaner	11
2.5 Ressourcestyring	11
<b>Bilagssamling</b>	
Bilag 1: Oversigt over bekendtgørelser og lovkrav	13
Bilag 2: Model for årsrapport m.m.	18
Bilag 3: Procedure vedr. elevtrivselsundersøgelser	22

## Indledning

Notatet beskriver hvordan vi løbende sikrer og udvikler kvaliteten af undervisningen, studie- og arbejdsrammerne, administrative arbejdsgange, ledelsesopgaver, infrastrukturen – alt i alt måden vi driver uddannelse på og dermed vores kvalitetsarbejde.

Notatet beskriver systematikken på *institutionsniveau*. Med udgangspunkt i dette notat, har hver uddannelsesafdeling udarbejdet et notat der beskriver kvalitetsarbejdet på *afdelingsniveau*.

Notatet er inddelt i tre niveauer: det strategiske, taktiske og operationelle niveau (figur 1). Hvert niveau er forsøgt fastholdt i bestemte kapitler og i bilagssamlingen.



Figur 1. Niveauer af kvalitetsarbejdet fordelt på notatets kapitler og bilag.

Notatet bliver løbende revideret ift. nye regler, love, bekendtgørelser og vejledninger der bliver udmeldt af Undervisningsministeriet (UVM).

f/chefgruppen

Carsten Nielsen

Udviklingschef  
Roskilde Handelsskole

Januar 2017

## **Formål med kvalitetskonceptet**

Formålet er at skabe et koncept der fungerer som et fælles grundlag for ledelsen, administration, lærere og alle medarbejdere samt interesserede eksterne parter.

Konceptet indeholder principper og sætter rammer for tilrettelæggelsen af kvalitetsarbejdet.

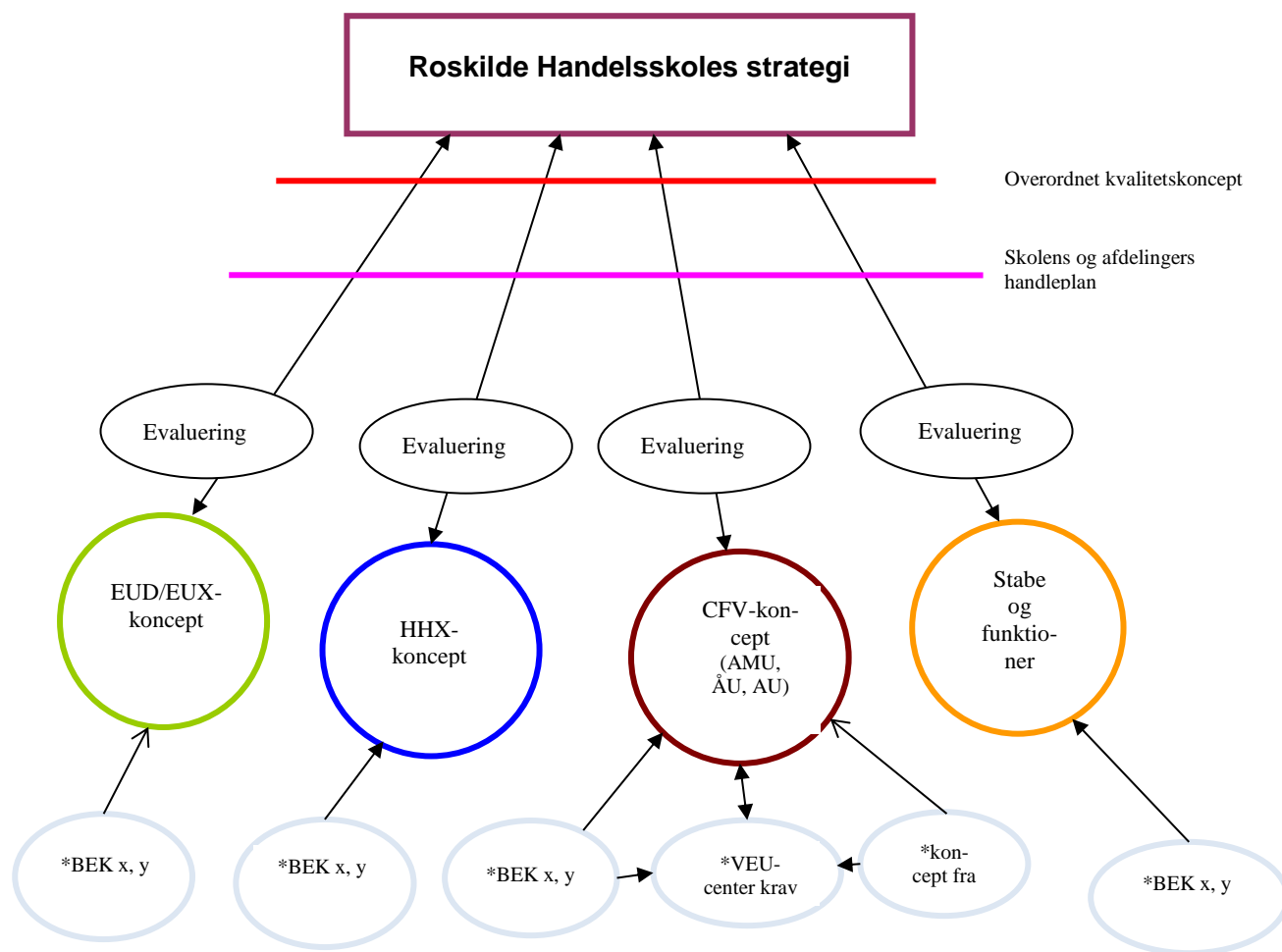
## **Kompleksiteten i kvalitetsarbejdet**

Roskilde Handelsskole er én skole, med stabsafdelinger samt tre uddannelsesafdelinger. Kvaliteten af arbejdet på uddannelsesafdelingerne skal relatere til både deres uddannelsesbekendtgørelser og kvalitetsbekendtgørelser samt til skolens overordnede koncept for kvalitetsarbejdet.

På Center for voksenuddannelser skal kvalitetsarbejdet også relatere til de overordnede retningslinjer vedtaget i det regionale VEU-center samt retningslinjerne omkring videre- og efteruddannelses-samarbejdet med Erhvervsakademi Sjælland.

Kvaliteten af arbejdet i skolens stabsafdelinger relaterer til de overordnede bekendtgørelser og lovkrav på erhvervsskoleområdet samt til skolens overordnede koncept for kvalitetsarbejdet.

Nedenstående figur viser denne kompleksitet i kvalitetsarbejdet på skolen.



Figur 2: Referencepunkter i kvalitetsarbejdet

\* Bekendtgørelser findes i bilag

Kompleksiteten giver følgende udfordringer:

- Der stilles forskellige krav til afdelingernes kvalitetsarbejde og selvom der er tale om én skole med én strategi, er der en naturlig variation i afdelingernes praksis, evalueringskultur, arbejdsmåder osv. Det giver nogle udfordringer i forhold til at have tværgående og ens skabeloner, principper, procedurer m.m.
- Der bliver foretaget evalueringer i adskillige lokale fora, hvis resultater i aggregeret form skal bruges i forbindelse med overordnede analyser i andre fora. Det giver nogle udfordringer i forhold til at sikre en meningsfuld systematik uden overflødig bureaukrati.

For at sikre et meningsfuldt kvalitetsarbejde, søger vi en fornuftig balance mellem de nævnte udfordringer.

# 1. Principper for kvalitetsarbejdet

Dette kapitel handler om Roskilde Handelsskoles kvalitetsarbejde på strategisk niveau og sammenhængen med skolens strategi, værdier, handleplaner m.m.

## 1.1. Formål og mål

Formålet med kvalitetsarbejdet er at:

- sikre og udvikle kvaliteten af undervisningen så skolens elever/kursister opnår et højt læringsudbytte og trives godt
- sikre og udvikle kvaliteten af vores administrative arbejdsgange
- sikre og udvikle kvaliteten af skolen som arbejdsplads og professionel organisation, hvor alle medarbejdere trives godt og udvikler sig

Målet med vores arbejde er, at vi på forskellige niveauer og i forskellige funktioner i organisationen har relevant viden, der sætter os i stand til at vurdere i hvilken udstrækning:

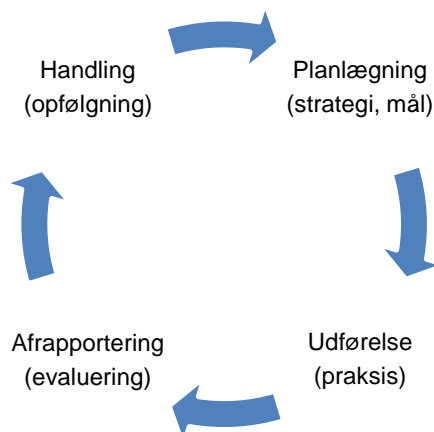
- **Ressourcerne understøtter formål og mål for uddannelserne og skolen som helhed**  
(ressourcer omfatter infrastruktur, det pædagogiske miljø, medarbejderkvalifikationer, ledelseskvalifikationer etc.)
- **Processerne understøtter formål og mål for uddannelserne og skolen som helhed**  
(processer er fx optagelsesprocedurer, undervisningen, studieadministration, praktikophold, vejledning. Hertil kommer regnskab, løn, IT, bibliotek, bygninger, kantine etc.)
- **Resultaterne understøtter formål og mål for uddannelserne og skolen som helhed**  
(resultater er fx nøgletal for gennemførelse, fravær, udviklingen i karakterer, dimittendernes beskæftigelsesforhold, personaleomsætning, arbejdsmiljø- og trivselsvurderinger etc.)

## 1.2. Sammenhæng med skolens strategi og mål

Kvaliteten af og indholdet i vores arbejde skal bidrage til realiseringen af skolens strategi, mål og værdier. Se figur 2 samt Roskilde Handelsskoles strategi 2020.

### 1.3. Kvalitetscirklen

Et bærende princip for vores kvalitetsarbejde er logikken i kvalitetscirklen (figur 3). Logikken består i, at vi først udarbejder en strategi og formulerer mål (konkrete aktiviteter, indikatorer, en kvalitativ "tilstand" osv.). Derefter gennemfører vi målrettede indsatser og evaluerer dem, for at følge op og lave handleplan med ændringsbehov, løsningsforslag og nye indsatser.



Figur 3: Kvalitetscirklen

### 1.4. Ressourcestyring

Det overordnede formål med at implementere, fastholde og udvikle en effektiv ressourcestyring er, at sikre en fornuftig sammenhæng mellem aktiviteter og anvendt ressourceforbrug.

Da tildelingen af ressourcer pr. aktivitet til stadighed reduceres, er et stærkt fokus på dette område en forudsætning for, at Roskilde Handelsskole også fremadrettet kan være et attraktivt valg som uddannelsessted.

Ressourcestyringen vil især koncentreres om medarbejdere (løn, arbejds- og undervisningstid, undervisningsformer, fravær, trivsel mv.), drift (bygninger og deres udnyttelse, energi mv.), samt indtægter (taxametre, projekter mv.). En stor del af disse data – men langt fra alle – vil være økonomidata. På outputsiden koncentreres ressourcestyringen om elever/kursister og hvad dertil hører af parametre (optag, frafald, fravær, karakterer, trivsel, tilfredshed mv.).

### 1.5. Deltagelse i netværk og samarbejder

Mål med at deltage i netværk og samarbejdsprojekter er:

- at medvirke i konkrete og relevante udviklingsprojekter
- at indhente og udvikle ny faglig eller pædagogisk viden
- at sikre at skolen forbliver en vidende, udviklingsorienteret og attraktiv organisation og arbejdsplads.

Skolen deltager i de relevante netværk og samarbejdsprojekter, der tilfører skolen værdi.

Afdelingernes netværkssamarbejder fremgår af afdelingernes kvalitetskoncept.

## 1.6. Forståelse af begrebet kvalitet

Alle kan være enige om, at vi skal stræbe efter høj kvalitet. Afhængigt af position og interesse bliver begrebet *kvalitet* brugt med forskellige betydninger, som godt kan være i konflikt med hinanden. At der er høj kvalitet i en given uddannelse kan blandt andet betyde:

- at eleverne/kursister lærer noget fagligt og metodisk
- at eleverne/kursister udvikler sig personligt
- at der er en høj gennemførelse/lavt frafald
- at der er en effektiv udnyttelse af infrastruktur og en effektiv ledelse samt fleksibel administration

I det daglige arbejde, kan der også være forskellige syn på, hvad der er ”god praksis” i undervisningen eller ved løsningen af administrative opgaver.

Når skolen og afdelingerne sætter mål for arbejdet, indgår overvejelser af *hvad* der menes med kvalitet eller god praksis i den givne sammenhæng og *hvad* vi konkret vil opnå med indsatsen.

Fælles konkrete mål sikrer mulighederne for, at vi arbejder i samme retning. Succeskriterier og konkrete mål præciserer hvor vi skal sætte ind og gør det lettere efterfølgende at vurdere, i hvilken udstrækning vi har nået målet og hvordan vi eventuelt bør følge yderligere op.

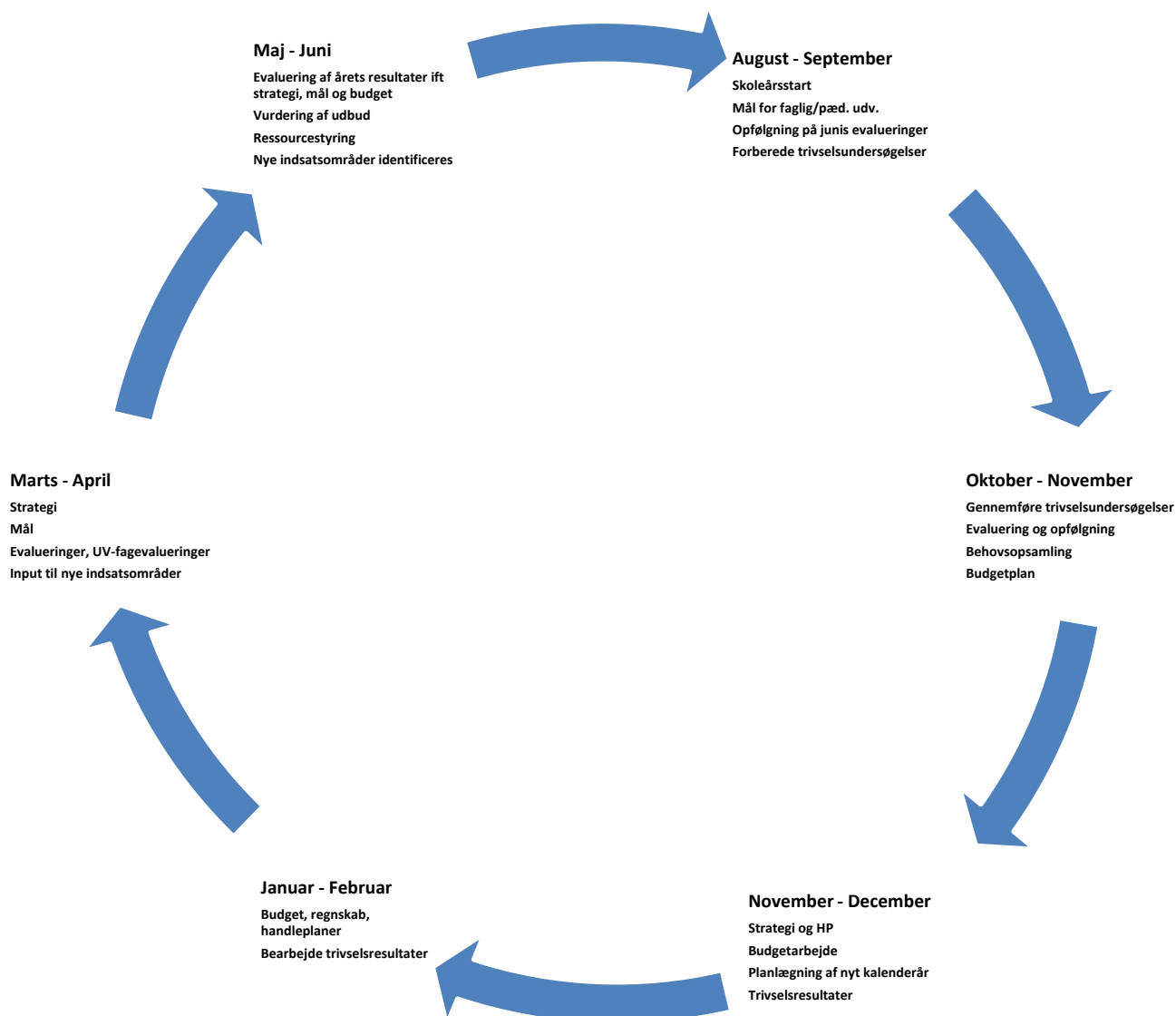


## 2. Tilrettelæggelsen af kvalitetsarbejdet

Dette kapitel handler om kvalitetsarbejdet på det taktiske niveau. Det er fx skolens procedurer for løbende informationsindsamling, evalueringer, arbejdet med handleplaner og opfølgingsplaner.

### 2.1. Årshjul

Rammerne for kvalitetsarbejdet ligger tidsmæssigt relativt fast. Nedenstående figur viser de overordnede linjer i tilrettelæggelsen af kvalitetsarbejdet. En nærmere beskrivelse af afdelingernes kvalitetsarbejde, fremgår af de respektive afdelingsbeskrivelser.



Figur 4: Årshjul for kvalitetsarbejdet på overordnet niveau

Årskalender og gennemførelsen af elevtrivselsundersøgelser beskrives i bilag 3.

## **2.2. Den løbende informationsindsamling**

Roskilde Handelsskole indsamler løbende datamateriale, der på forskellig vis dokumenterer skolens resultater, bl.a. hvordan elever/kursisterne, medarbejdere, afdelingerne og skolen som helhed præsterer. Ligesom der fx undersøges, hvordan trivslen og tilfredsheden er, både på skoleniveau og på afdelingsniveau.

En nærmere beskrivelse af den eksakte dataindsamling på uddannelserne fremgår af afdelingsbeskrivelserne.

Datamateriale indsamles ud fra det fælles RHS årshjul. Tilsynsopgaver udføres løbende ift. gældende bekendtgørelser og lovkrav fra Undervisningsministeriet (UVM), og rapporteres løbende til chefgruppen samt bestyrelsen. Opfølgning foretages af de respektive chefer.

## **2.3. Selvevaluering**

Dette afsnit beskriver to typer af evaluering, dvs. evaluering på uddannelserne og evalueringen i stabe/funktioner.

### **Evalueringen på uddannelsesniveau**

Fælles for uddannelsesbekendtgørelserne er, at de nok definerer selvevalueringsbegrebet, men efterlader et væsentligt rum for, at afdelingerne selv skal definere nogle kriterier for god praksis (disse findes i afdelingskoncepterne).

Roskilde Handelsskole har valgt at evalueringer af egen praksis skal:

- være baseret på dækkende og nuanceret dokumentation vedrørende det område evalueringen skal belyse
- omfatte refleksion og kritisk diskussion
- indeholde vurderinger af praksis og føre frem til handling, der kan fastholde eller ændre praksis
- bygge på gensidighed og deltagerinvolvering, så de grupper der berøres af evalueringen, bliver inddraget i evalueringsprocessen og får tilbagemelding
- være støttet aktivt af ledelsen

Initiativet til at igangsætte evalueringer af egen praksis og ansvaret for at sikre at de gennemføres, ligger hos afdelingsledelsen. Hver afdeling gør rede for rammerne for evaluering i deres afdelingskoncept, bl.a.:

- hvordan afdelingen vælger nøgleområder til evaluering
- hvordan forskellige aktører inddrages i fortolkningen og refleksionen over data/resultater
- hvordan skolens handlingsplaner for fx øget gennemførelse indgår

Det er vigtigt at evalueringsprocesserne er bredt forankret på afdelingen. Det betyder ikke at alle – altid og hele tiden – skal deltage, men det betyder, at relevante grupper skal have mulighed for at bidrage, få tilbagemelding osv. For at sikre en forankring af kvalitetsarbejdet bør afdelingsledelsen nedsætte en gruppe, der tilrettelægger processen og udvælger nøgleområder.

### **Evalueringer i stabe og funktioner:**

Her følges ledelsens årshjul for mål, handleplaner og opfølgning samt budget og regnskabsinstrukser. Der arbejdes ud fra de samme skabeloner.

De enkelte stabe/funktioner tilrettelægger den specifikke tidsplan for evalueringsarbejdet. Der arbejdes ud fra skolens fælles udviklede skabeloner for mål-indsatsområder-handleplaner-opfølgning.

## **2.4. Handlingsplaner/opfølgningsplaner**

Den information og viden som de forskellige dele af kvalitetsarbejdet leverer, indarbejdes i arbejdet med strategi, mål og handleplaner.

En handleplan/opfølgningsplan udarbejdes som et (kortfattet) dokument, der indeholder:

- Hvad der følges op på, hvem har været involveret, hvem skal have tilbagemelding
- Beskrivelse af målopfyldelse, ændringsbehov, løsningsforslag

## **2.5. Ressourcestyring**

Det overordnede formål med at implementere, fastholde og udvikle en effektiv ressourcestyring er, at sikre en fornuftig sammenhæng mellem aktiviteter og anvendt ressourceforbrug.

Da tildelingen af ressourcer pr. aktivitet til stadighed reduceres, er et stærkt fokus på dette område en forudsætning for, at Roskilde Handelsskole også fremadrettet kan være et attraktivt valg som uddannelsessted.

Ressourcestyringen vil især koncentreres om medarbejdere (løn, arbejds- og undervisningstid, undervisningsformer, fravær, trivsel mv.), drift (bygninger og deres udnyttelse, energi mv.), samt indtægter (taxametre, projekter mv.). En stor del af disse data – men langt fra alle – vil være økonomidata. På outputsiden koncentreres ressourcestyringen om elever/kursister og hvad dertil hører af parametre (optag, frafald, fravær, karakterer, trivsel, tilfredshed mv.)

Der eksisterer efterhånden et antal rapporteringsværktøjer, der er knyttet til de systemer som skolen er pålagt at benytte (økonomi-, løn- og elevadministrationssystemer). Den største udfordring ligger derfor i, at integrere data fra disse systemer og sammensætte en overskuelig fremstilling.

Med henblik på en fortsat optimeret ressourcestyring, arbejder skolen løbende med effektiv ledelsesinformation, herunder fokus på en yderligere integreret præsentation af data m.m.