

#4.09

kubix.nyt

Evaluering som drivkraft i læringsprojekter »»

Et nyt syn på polske slagteriarbejdere »»

Lærere skal lære at bruge portfolio »»

Procesevaluering:

Evaluering som drivkraft i læringsprojekter

Af Peter Hagedorn-Rasmussen og Pernille Bottrup



At evaluere et udviklingsprojekt kan være meget andet end bagudrettet dokumentation af indsats og resultater. Over to år følger Kubix tre virksomheders fælles forsøg på at ruste sig til en uvis fremtid.

Tre produktionsvirksomheder arbejder i projektet Fremtidspiloterne sammen om at styrke deres innovations- og omstillingsevne på et internationalt marked der løbende stiller krav om hurtige tilpasninger. Det handler blandt andet om at finde utraditionelle måder at samarbejde på som kan reducere spild, optimere processer og fremme andre typer af innovation. Centralt i projektets metode står en kreds af 'ambassadører' på alle tre virksomheder. De har meldt sig eller er blevet udvalgt til at udbrede kendskabet til projektet og involvere kollegerne på forskellig vis. Projektet løber over to år fra 2009-2011, og Kubix er fra begyndelsen koblet på til at evaluere forløbet.

Den klassiske evaluering tager fat når projektet er afsluttet. Analyserer aktiviteterne, spørger deltagere og interessenter og vurderer hvad projektet har udrettet. Og er der opstillet målbare succeskriterier, sammenlignes situationen ved projektets start og afslutning.

Ved Fremtidspiloterne har Kubix i samråd med projektledelsen i stedet valgt en mere kvalitativt præget procesevaluering. Det vil sige en evalueringsform, der flere gange undervejs i projektet kan vurdere om de igangsatte tiltag sætter sig konkrete spor i den daglige praksis på virksomhederne. Ideen er at evalueringen kan bruges aktivt når projektledelsen tilrettelægger projektets næste faser og aktiviteter.

Afsæt i læringsrummet

Kubix gennemfører i alt seks evalueringsaktiviteter fordelt over de to år: tre aktiviteter internt på hver virksomhed og tre der går på tværs. Fundamentet for de efterfølgende aktiviteter er en indledende analyse af læringsrummet på de tre virksomheder. Det vil sige tre små 'kulturanalyser' med fokus på vilkår for læring. Se også tekstboksen *Vurder jeres læringsrum* på næste side.

Disse analyser er gennemført og har været afsæt for møder på de tre virksomheder.

Læringsrumsanalysen kommer dermed både til at udgøre en slags *baseline* for projektet og giver virksomheden et fingerpeg om hvor der især er brug for at gøre en ekstra indsats.

Til maj, cirka midtvejs i forløbet, afholder Kubix et såkaldt historieværksted på hver virksomhed. Her bruger 6-10 udvalgte deltagere en hel dag på at identificere de elementer i projektet der har virket særlig godt og vurdere hvordan denne viden kan bruges aktivt i det videre forløb. Hertil kommer to refleksionsmøder for ambassadører, projekt- og styregrupper samt et stort afsluttende seminar med samme deltagerkreds. Gennem hele evalueringen foregår formidlingen mundtligt og i en kort skriftlig form som hurtigt kan omsættes til fælles refleksion og praksis. Ingen kan bruge tykke evalueringsrapporter til noget når de står midt i processen.

Konstruktiv og kritisk

En af de vigtige udfordringer i denne form for evaluering er at finde balancen mellem en løsningsfokuseret og en kritisk tilgang. På den ene side skal man som evaluator anerkende det som ser ud til at virke – og opmuntre deltagerne til at fortsætte de gode taktik. På den anden side er man forpligtet til at levere et tilstrækkeligt kritisk input så deltagerne får den 'sten i skoen' der ansporer dem til at gøre sig ekstra umage. Det bedste svar på denne udfordring er fra begyndelsen at være i tæt dialog med projektledelsen så man har nogenlunde samme forståelse af evalueringens formål og forløb.

Evaluering som drivkraft i læringsprojekter »»

Et nyt syn på polske slagteriarbejdere »»

Lærere skal lære at bruge portfolio »»

Vurder jeres læringsrum

Læringsrumsanalyse hedder den metode der er anvendt som første trin i evalueringen af projektet Fremtidspiloterne. Begrebet og metoden er udviklet af Kubix og er en fast del af Kubix' værktøjskasse.

Analysens præmis er at muligheden for at skabe udvikling, videndeling og innovation på en arbejdsplads hænger sammen med de rammer som arbejdspladsen tilbyder sine ledere og medarbejdere. Det vil især sige arbejdsopgaver, teknologi, kultur, samarbejdsforhold og sociale relationer. Disse rammer skaber et rum for læring som har betydning for hvilken udvikling og læring der kan foregå på arbejdspladsen – og hvordan.

Fokus på rammer for læring

Ved at analysere en arbejdsplads' læringsrum kan man sige noget om hvor parat den er til at danne ramme om udvikling og læring. Analysen fokuserer på følgende områder:

- *Arbejdets karakter og organisering*: variation, indflydelse, metodefrihed, mulighed for samarbejde og feedback, plads til at eksperimentere mv.
- *Den politiske kultur*: formel og uformel forhandling af rettigheder og pligter, personale- og uddannelsespolitik, adgang til information, plads til uenighed mv.
- *Sociale relationer og fællesskaber*: normer og værdier i arbejdsfællesskabet, holdning til uddannelse og udvikling, nysgerrighed og plads til videndeling, hvad giver anerkendelse mv.

Folk oplever og fortolker deres rammer forskelligt. Nogle trives fx med megen frihed i det daglige, andre har brug for mere faste rammer for at kunne lære. Derfor tager analysen af læringsrum også hensyn til dette.

Konkret består afdækningen typisk af følgende elementer:

- *Interview* med udvalgte repræsentanter blandt ledere og medarbejdere (gruppevis eller individuelt). Interviewene kan have form af en række udsagn som deltagerne skal prioritere og diskutere.
- *Spejlingsmøde* hvor resultater af analysen præsenteres og diskuteres med en bred kreds af ledere og medarbejdere.
- Eventuelt *videre arbejde* med at udvikle læringsrummet.

Læs mere om læringsrum i Pernille Bottrup: *Læringsrum i arbejdslivet. Et kritisk blik på Den Lærende Organisation. Forlaget Sociologi, 2001.*

[Se nærmere her](#)

#4.09

kubix.nyt

Evaluering som drivkraft i læringsprojekter »»
Et nyt syn på polske slagteriarbejdere »»
Lærere skal lære at bruge portfolio »»

Analyse:

Et nyt syn på polske slagteriarbejdere

Af Christine Theisen, journalist



Faglærte polske slagteriarbejdere udfylder jobbet på lige vilkår med deres danske kolleger. Polakkerne er i høj kurs på slagterierne, men deltager stort set ikke i efteruddannelse. Det kan blive et problem på længere sigt, for mange af dem har tænkt sig at blive i Danmark.

Slagteribranchen er meget tilfredse med deres polske medarbejdere. Og med god grund. Polakkerne er både godt uddannede når de kommer, og det falder dem tilsyneladende nemt at tillære sig kravene, arbejdsgangene og kulturen på danske slagterier. De betragtes som mødestabile og fagligt stolte, så det er sjældent dem der står forrest når et slagteri skal afskedige medarbejdere.

Det viser en aktuell analyse som Kubix har udført for Efteruddannelsesudvalget for Køkken, Hotel, Restaurant, Bager, Konditor & Kødbranchen. Analysen viser også at polakkerne får samme løn som deres danske kolleger og tegner dermed et billede af polske arbejdsmigranter der vil overraske mange.

Så sent som i foråret 2009 viste en analyse fra FAOS at mange polske arbejdstagere i Danmark får lavere løn og generelt tilbydes dårligere vilkår end danskere i samme job. Men det gælder altså ikke for de godt 700 polakker der har fundet arbejde på danske slagterier.

Hårdt manuelt arbejde

De polske slagteriarbejdere kommer primært til Danmark på grund af lønnen. Pengene er også hovedårsagen til at de vælger at blive i landet. Men de fremhæver også de danske arbejdsvilkår generelt. Fast arbejdstid og vagtplan samt ordentlig behandling ved arbejdsskader og sygdom trækker op i polakernes bedømmelse af arbejdet på de danske slagterier.

Polakkerne bliver typisk ansat i udsøgnings- og udbeningsafdelingerne – områder der betragtes som krævende på grund af højt tempo og hårdt fysisk manuelt arbejde. Og her bliver de. Kun yderst sjældent varetager polske medarbejdere mere teknisk orienterede funktioner eller ledelsesopgaver. Polakkerne deltager heller ikke i den efteruddannelse der handler om samarbejde eller produktionsforståelse og som kunne kvalificere dem til andre typer af job.

Arbejdsgiverne forklarer den manglende uddannelsesaktivitet med polakernes dårlige dansk samt at slagterierne forventer at de polske

medarbejdere alligevel kun er i Danmark for en kortere periode.

De polske slagteriarbejdere er heller ikke selv specielt motiverede for kurser og efteruddannelse. De føler sig fint rustede til at varetage deres aktuelle job og er ikke vant til det danske ideal om uddannelse og livslang læring.

Men samtidig demotiverer de forventningen om at de kun er i Danmark på træk. De fleste af de polske slagteriarbejdere har tænkt sig at blive så længe de har arbejde.

Rollemodeller kan motivere

Dermed bliver der grund til at fokusere på polakernes manglende efteruddannelse. Både så de selv kan indgå i karriereforløb på lige fod med deres danske kolleger og så slagterierne fortsat kan bruge dem når arbejdsopgaverne hen ad vejen ændrer sig i kølvandet på den teknologiske udvikling.

Andre brancher har haft gode erfaringer med at satse på rollemodeller i forhold til udenlandske medarbejdere. Det vil slagteribranchen formentlig også kunne benytte sig af i denne situation. Ved at uddanne polske instruktører og mester-svende som kollegerne kan identificere sig med, bliver det mere tydeligt hvilke andre opgaver uddannelse kan føre med sig.

Anne Mette Rasmussen, Mette Semey og Jette Johansen: Analyse af barrierer og udfordringer ved import af udenlandsk arbejdskraft inden for industrislagting. Kubix, august 2009.

[Download](#)

For yderligere oplysninger kontakt:
Anne Mette Rasmussen, Kubix / amr@kubix.dk
33 41 17 02
Mette Semey, Kubix / ms@kubix.dk
33 41 17 01

Evaluering som drivkraft i læringsprojekter »»
 Et nyt syn på polske slagteriarbejdere »»
 Lærere skal lære at bruge portfolio »»

Nyt læringsformer:

Lærere skal lære at bruge portfolio

Af Christine Theisen, journalist



Over tre seminarer har Kubix hjulpet lærere på Mediegrafikeruddannelsen med at integrere elevernes portfolier i undervisningen. Metoden kan bygge bro mellem skole og virksomhedspraktik.

Som noget nyt skal studerende på Mediegrafikeruddannelsen arbejde med portfolier på deres hovedforløb. Det vil sige at eleverne løbende skal samle deres produkter – plakater, brochurer, præsentationer, logoer m.m. - i både digital og fysisk form og tilføje en beskrivelse af den læring de enkelte opgaver har bibragt dem. Særligt det sidste er nyt i forhold til uddannelsens grundforløb. Det samme er kravet om at portfolioen skal integreres i elevernes svendepøve.

Formålet med portfolioen er at den skal fungere som det fælles omdrejningspunkt for både elev, underviser og praktikvirksomhed hele vejen gennem uddannelsen. På den måde kan portfolioen være med til at skabe bedre sammenhæng mellem skole- og praktikophold, synliggøre elevens progression i undervisningen og i det hele taget styrke elevens udbytte af uddannelsen.

Fokus på lærerne

For de fleste lærere er det nyt at skulle inddrage elevernes portfolier i undervisningsforløb og svendepøve. Så for at klæde lærerne på til opgaven og gøre dem fortrolige med metodens muligheder, har Grafisk Uddannelsesudvalg taget initiativ til tre seminarer hen over året. Kubix har fungeret som konsulenter på hele forløbet og tilrettelagt såvel indhold som proces.

“Portfolioen skal være med til at styrke dialogen mellem skole og praktikvirksomheder og gøre det lettere at integrere elevernes praktikopgaver i skoleundervisningen. Samtidig kan virksomhederne få et bedre indblik i det der sker på skolen, og eleverne kommer til at være mere aktive i deres egen læreproces,” siger Ulla Gorm Pedersen, leder af sekretariatet for Grafisk Uddannelsesudvalg.

“Lærerne er omdrejningspunktet, så det har været vigtigt at sikre at de var i stand til at klæde eleverne ordentligt på til at bruge portfolioen. Ikke bare på skolen, men også når de kommer ud i virksomhederne,” tilføjer hun.

Bedre forløb for eleverne

Hvor alle parter tidligere har været vant til meget adskilte forløb og læringsformer afhængig af om eleven var i praktik eller i skoleundervisning, bliver lærere og virksomheder nu tvunget til at finde former der kan binde de forskellige læringsarenaer sammen – og på den måde skabe bedre forløb for eleven.

På seminarerne har Kubix blandt andet fokuseret på hvordan lærerne kan spørge ind til elevernes refleksion over egen læring og proces i opgaveløsningen. I fællesskab har lærerne diskuteret hvad de kan spørge eleverne om. Hvad de skal være særligt opmærksomme på. Og ikke mindst hvad der egentlig kendetegner høj kvalitet i elevernes arbejdsflow.

Kan gribes an på mange måder

Lærerne har også drøftet de tidsmæssige udfordringer, for mange har haft svært ved at finde tid i hverdagen til at løfte portfolio-opgaven. Ved at mødes på seminarerne har de kunnet inspirere hinanden til ikke at tænke portfolioen som et tidskrævende vedhæng til skoleforløbet, men derimod som et centralt redskab der skal integreres i undervisningen.

“Det har betydet meget for lærerne at kunne dele deres overvejelser og bekymringer om det nye tiltag. Seminarerne har gjort at de har udviklet sig sammen, formuleret de ting de synes har været svære og fået mod til at gå i kast med arbejdet,” siger Ulla Gorm Pedersen.

“Via faglige oplæg og fælles refleksion er lærerne blevet udfordret på deres forudindtagede opfattelser og er blevet bevidste om at portfolioarbejdet kan gribes an på forskellige måder. Det gør at de er gået fortrøstningsfulde til opgaven og er rustede til at prøve forskellige modeller af frem for at låse sig fast på én bestemt,” slutter sekretariatslederen.

For yderligere oplysninger kontakt:

Mette Semey, Kubix / ms@kubix.dk
 33 41 17 01