

*Cecilia Bjursell, Christina Chaib, Carin Falkner
och Ann Ludvigsson*

Kvalitetsarbete i vuxenutbildning



ENCELL

Nationellt kompetenscentrum för livslångt lärande

Rapport 1:2015

Boken kan beställas från:
Nomen förlag | books-on-demand
tel: 0498-21 33 60
fax: 0498-21 33 29
www.books-on-demand.com

© Författarna 2015

Tryck & Distribution:
Nomen förlag | books-on-demand, Visby, 2015

Nomen förlag
ISBN 978-91-7465-854-5

Förord

Det finns ett behov av vetenskapliga studier som behandlar vuxenutbildning ur ett verksamhetsperspektiv. Den här rapporten tillhandahåller fördjupad kunskap om kvalitetsarbete i vuxenutbildning ur ett huvudmannaperspektiv och ger därför ett viktigt bidrag. Föreliggande studie av kvalitetsarbete i vuxenutbildning har möjliggjorts genom finansiering från Utbildningsdepartementet. Arbetet är en fristående akademisk studie över det kvalitetsarbete som pågår i kommunernas vuxenutbildning. Inledningsvis var utgångspunkten vuxenutbildning så som den beskrivs i skollagen men under studiens gång har det framkommit att begreppet vuxenutbildning ofta används i en vidare bemärkelse när utbildning för vuxna organiseras i en kommun. Det här diskuteras utförligare senare i texten.

Med tanke på de förändringar som ständigt pågår inom vuxenutbildning är det viktigt att beakta tidsperioden för genomförandet. Den empiriska studien utfördes under hösten 2014 och under denna period, söndagen den 14 september, ägde riksdagsvalet rum. Valet nämns i intervjuerna genom att förutsättningarna för att bedriva utbildning skulle kunna ändras vid ett regeringsskifte, men på kort sikt påverkar detta inte vår studie. På längre sikt är dock vuxenutbildning, oavsett hur den definieras, hela tiden i utveckling för att uppfylla samhällets föränderliga behov.

Vi vill avsluta detta förord med att rikta ett stort tack till alla som på något sätt bidragit med kommentarer, idéer och synpunkter under arbetets gång. Först och främst riktar vi ett stort tack till de verksamhetsföreträdare i kommunerna som svarade på enkäten och speciellt tack till de kommuner som har ställt upp på intervjuer. Vi vill också tacka följande personer för att de på olika sätt har bidragit till att föra arbetet framåt: Ann-Charlotte Eriksson, Ann-Kristin Boström, Evert Vedung, Helene Ahl, Henrik Tällberg, Ingrid Andersson, Jonas Jonsson, Karin Killhammar, Karolina Boberg, Kent Andersson, Michel Wlodarczyk, Mohamed Chaib, Staffan Ström, Ulli Samuelsson och Vezir Aktas. Vi vill samtidigt påminna om att det är författarna som bär ansvaret för den slutliga produkten.

Jönköping den 2 februari 2015

Författarna

Sammanfattning

Svensk vuxenutbildning har en anrik tradition och är internationellt erkänd. Det är också ett utbildningsområde som är i ständig förändring för att anpassa sig till samhällets behov. Förändringarna kan handla om konjunkturanpassningar och det har med tiden skett en ökad orientering gentemot arbetsmarknaden. På kommun-nivå har denna förändring manifesterat sig i byte av ansvarig nämnd eller organi-sering i nya nämnder där vuxenutbildning och arbetsmarknad möts.

Det är kommunen som ansvarar för vuxenutbildningen men samtidigt finns det nationella regler som ska efterlevas. Att bedriva ett systematiskt kvalitetsarbete är en sådan övergripande regel. Det är dock inte självklart vad som ska ingå i detta arbete och hur det ska bedrivas. Målbilden för vuxenutbildning har delvis olika betoning på nationell respektive kommunal nivå och denna spänning ska hanteras i verksamheten på skolnivå.

Den här studien ger en aktuell inblick i hur verksamhetschefer och rektorer, som representanter för huvudmannen, ser på kvalitet och det systematiska kva-litetsarbetet i sin verksamhet. Resultatet återges i en empirinära beskrivning där olika aspekter av kvalitetsarbetet behandlas utifrån de intervjuades perspektiv. Ett framträdande drag är den heterogenitet som präglar vuxenutbildning. Förutom mål finns en stor variation i termer av utbud, målgrupp, anordnare och det sätt på vilket kommunen har valt att organisera arbetet. Vi har i diskussionsavsnittet lyft fram följande aspekter som vi diskuterar mer utförligt eftersom de har bäring för en precisering av kvalitetsarbetet:

- Kvalitetsarbete i vuxenutbildningsverksamhet kan innebära att individerna tvingas växla mellan anpassning och motstånd. Anpassning handlar om att det finns många mål och styrdokument för vuxenutbildning och det är de professionellas uppdrag att följa dessa mål. Samtidigt uppstår situationer som ger en upplevelse av att kvalitetsarbete inte alltid handlar om kvalitet vilket skapar motstånd. Det kan till exempel ske om kvalitetsarbetet bedrivs utifrån alltför generella modeller och system vilket kan bli irrelevant och ibland även skadligt för utbildningen. Att undvika rapportering i ett statis-tiksystem som ger en missvisande bild kan vara ett uttryck för motstånd.
- Den statliga organiseringen av vuxenutbildning har en ”stuprörskaraktär” medan kommunerna har nämnder där exempelvis arbetsmarknad och vux-

enutbildning samsas. I mindre kommuner kan detta också innebära att utöver den formella vuxenutbildningen har man ett bredare utbud som ska möta vuxnas behov av lärande och utbildning. I storstäderna kan ledningen för vuxenutbildning sitta i egna lokaler som inte behöver finnas i anslutning till utbildningen. I mindre städer kan vuxenutbildning arrangeras med ”allt under ett tak”. Det här påverkar synen på kvalitetsarbetets roll och innehåll.

- Den offentliga marknaden har olika karaktär beroende på om den ligger i kommuner med hög befolkningstäthet (storstadsregionerna) eller i kommuner med lägre befolkningstäthet. Olika förutsättningar gör att konkurrens eller kollaboration kan vägleda organiseringen av vuxenutbildning. I storstadsregionernas kommuner går det att konstruera konkurrens inom vuxenutbildning men många små kommuner har liten eller ingen egen vuxenutbildning och måste samarbeta i nätverksliknande konstellationer för att uppfylla sitt uppdrag att erbjuda vuxenutbildning.
- Kvalitetsarbete, som en form av granskning, kan få både positiva och negativa effekter i verksamheten. Vi har kallat detta ”den onda” och ”den goda” granskningen. Den goda är helt enkelt när granskning får önskade positiva effekter och den onda är när granskning ger oväntade eller negativa effekter. En central del i kvalitetsarbete borde vara att ifrågasätta konstruktionen av kategorier och mått eftersom de får konsekvenser för verksamheten. Anledningen är att det inte finns en given utgångspunkt utan vad som avses med kvalitet etableras i samtal och dialog med berörda intressenter.

Utifrån den genomförda studien presenteras även två slutsatser som har betydelse för det systematiska kvalitetsarbetet:

1. Vi argumenterar för att utbildning har en särart, utöver att vara en produkt eller tjänst, som bör beaktas inför genomförande av kvalitetsarbete och utformning av kvalitetsmätning/kvalitetssystem. Med tanke på att kundbegreppet vunnit mark inom vuxenutbildningsvärlden är det relevant att diskutera skillnaden mellan en kund och en studerande.
2. Kvalitet i vuxenutbildning utgår från målområden med olika karaktär och för att fånga upp och tydliggöra olika dimensioner i kvalitetsarbetet har vi utarbetat en kvalitetstypologi med tre dimensioner: demokratisk, pedagogisk och administrativ kvalitet. En indelning i de här tre dimensionerna möjliggör att administrativ kvalitet kan fortsätta att mätas men behandlas som ett separat område. Det öppnar upp för att använda sig av andra sätt att bedriva kvalitetsarbete inom de övriga två dimensionerna.

Innehåll

Definitioner	11
Kapitel 1: Ett systematiskt kvalitetsarbete.....	13
Den formella vuxenutbildningen - en bransch i förändring.....	13
Riktlinjer från staten – skollag och styrdokument	15
Framväxt av kvalitetsarbetet	16
Systematiskt kvalitetsarbete – ansvarsfördelning	20
Systematiskt kvalitetsarbete - genomförande	22
Kvalitetsarbete som ett samspel på flera nivåer.....	24
Kapitel 2: Kvalitetssystem i utbildning.....	26
Forskning om kvalitetssystem i vuxenutbildning	26
Förutsättningar för kvalitetsarbete	27
Kvalitetsmätning som en del i kvalitetsarbetet	29
Svårigheter med kvalitetsmätningar	31
Granskning tränger undan annan verksamhet.....	33
Kvalitetssystem i vuxenutbildningsverksamhet.....	35
Kapitel 3: Syfte.....	36
Kapitel 4: Val av metod och genomförande.....	37
Studiens ansats	37
Urval av kommuner och individer för fördjupningsstudien	38
Kommunbeskrivningar	40
Datainsamling	45
Bearbetning och analys av data.....	47
Tillförlitlighet och trovärdighet.....	49
Etiska överväganden	49

Kapitel 5: Framträdande drag i vuxenutbildningens kvalitetsarbete	51
Enkätstudien.....	51
Definition av kvalitet i vuxenutbildningen	52
Vad fungerar bra i vuxenutbildningens kvalitetsarbete.....	55
Vad kan förbättras i kvalitetsarbetet.....	56
Enkätens svar väcker nya frågor	58
Intervjustudien	58
Verksamhetens karaktär	59
Organisering av kvalitetsarbetet.....	62
Modeller, metoder och mål	64
Involverade i kvalitetsarbetet.....	66
Innebörden av kvalitet.....	69
Mål för vuxenutbildningen	70
Kvalitetsarbetets konsekvenser och utveckling	72
Problematik kring det systematiska kvalitetsarbetet.....	82
Kapitel 6: Diskussion	86
Anpassning och motstånd	86
Statens och kommuners organisering	88
Den offentliga marknaden.....	90
Den onda och den goda granskningen	92
Kapitel 7: Slutsatser.....	94
Utbildning är inte en produkt eller tjänst	94
Kvalitetstypologi för utbildningsverksamhet.....	95
Fördjupningsområden i framtida studier.....	98
Referenser	100
Bilagor	105
Bilaga 1 – Mål i läroplan för vuxenutbildningen.....	105
Bilaga 2 – Enkätens frågor.....	107
Bilaga 3 – Intervjuguide.....	108
Bilaga 4 – Enkät svar på frågan ”Vad är din definition av kvalitet i vuxenutbildning?”	109

Bilaga 5 – Enkät svar på frågan	
”Vad tycker du fungerar bra i ert kvalitetsarbete?”	116
Bilaga 6 – Enkät svar på frågan	
”Vad tycker du kan förbättras i ert kvalitetsarbete?”	122

Definitioner

Vuxenutbildning	<p>Begreppet vuxenutbildning används i denna text som ett paraplybegrepp. Anledningen är att vuxenutbildning ges olika definitioner av olika aktörer och vi vill fånga upp denna variation genom att använda ett inkluderande begrepp. I textens inledning utgår vi dock från skollagens snävare definition eftersom det är här det systematiska kvalitetsarbetet kommer in i bilden. Skollagen omfattar skolformerna kommunal vuxenutbildning (komvux), särskild utbildning för vuxna (särvux) och utbildning i svenska för invandrare (sfi). Komvux och särvux kan erbjudas på grundläggande och gymnasial nivå.</p> <p>Regeringskansliets presentation av vuxenutbildning på hemsidan inkluderar utöver de nämnda skolformerna även yrkeshögskolan, kompletterande utbildningar samt folkbildningen.</p> <p>I resultatet framkommer att olika områden ingår i olika kommuners arbete med utbildning av vuxna. Utöver de redan nämnda varianterna så ser en del kommuner även högskoleutbildning som en del i möjligheten till utbildning av vuxna.</p>
Studerande	<p>I olika former av nationella dokument kan vuxna som deltar i studier benämnas som exempelvis elever, brukare, deltagare, medborgare eller studerande. I denna text används begreppet studerande för att särskilja vuxna i utbildning från barn. Studerande betonar dessutom det egna ansvaret tydligare. Ett mer aktivt begrepp för att benämna vuxna som studerar är i linje med vår slutsats om utbildningens särart.</p>
Extern anordnare	<p>Med extern anordnare avses i denna text den som erbjuder undervisning på entreprenad. Huvudmannen kan sluta avtal med en enskild fysisk eller juridisk person om att utföra uppgifter inom utbildning. Huvudmannskapet ligger fortfarande kvar på kommunen. När kommunen anordnar utbildning säger vi att det sker i egen regi. Denna uppdelning är viktig för kvalitetsarbetet eftersom inblicken i verksamheten kan se olika ut beroende på om utbildning organiseras i egen regi eller via externa anordnare.</p>

Ett systematiskt kvalitetsarbete

Vuxenutbildning ska hålla god kvalitet. Vägen dit går via ett långsiktigt, systematiskt kvalitetsarbete för att förbättra verksamheten i en positiv riktning. Målet är att bibehålla och helst öka kvaliteten i vuxenutbildning, men det finns olika åsikter om hur detta ska göras och på vilket sätt resultatet ska bedömas. Det finns också olika definitioner av vad som avses med begreppet kvalitet. På ett generellt plan handlar kvalitet om ett värde som tillskrivs något utifrån vissa förväntningar. Om det inte är klarlagt vad som avses med kvalitet kan det hända att någon talar om kvalitet i utförandeprocessen medan någon annan talar om resultat kvalitet. För vuxenutbildning kan det exempelvis handla om kvalitet i bemötandet av de studerande eller kvalitet i termer av ett uppnått betyg och en avslutad kurs. I den här texten kommer vi att gå djupare in på vad det innebär för verksamhetschefer och rektorer, som representanter för huvudmannen, att arbeta med kvalitet i vuxenutbildningsverksamhet. Detta kapitel ger en bakgrund till kvalitetsarbete genom att beskriva statliga riktlinjer för den formella vuxenutbildningen.

Den formella vuxenutbildningen - en bransch i förändring

Förändringar över tid är en självklarhet eftersom den svenska vuxenutbildningen har en tradition som sträcker sig tillbaka till 1800-talet¹. Sedan dess har en rad förändringar skett genom distansutbildning per brev, kvällsgymnasier, införandet av komvux 1968, kommunalisering, Kunskapslyft och avregleringar (Salin, 2010). Genom satsningarna på vuxenutbildning har den svenska modellen sedan 1960-talet varit föremål för intresse i internationella sammanhang (Regeringskansliet, 2014). Ett exempel är satsningen Kunskapslyftet som under slutet av 1990-talet placerade in vuxnas lärande som en del i OECD:s strategi för livslångt

1 Folkbildning och formell vuxenutbildning delar samma historia men har delvis utvecklats i egna riktningar. Vi går i denna text inte in på folkbildning eftersom den kännetecknas av en större frihetsgrad, både avseende styrning och deltagande.

lärande (Nordström & Bengtsson-Sandberg, 2004). Antalet studerande i formell vuxenutbildning ändras i takt med olika politiska satsningar. Skolverket anger att 2013 var antalet studerande omkring 197 000, majoriteten på gymnasial nivå med i genomsnitt fyra kurser under året vilket ger 740 000 kursdeltagare i komvux under året². Ett annat kännetecken för den samtida vuxenutbildningen är att en stor del av utbildningarna sker på entreprenad. Kommun eller landsting är huvudman för komvux, men kan uppdra åt andra att anordna utbildningen och 2013 studerade 42 procent av kursdeltagarna hos en extern anordnare (Skolverket, 2014a).

En förändrad målgrupp är ett annat område som påverkar den formella vuxenutbildningen. Gruppen som studerar på grundläggande nivå i komvux är heterogen, nio av tio är födda utomlands vilket ger en stor variation i språk och en tredjedel har redan studerat på eftergymnasial nivå i annat land medan några är analfabeter (SOU 2013:20). För att möta denna mångfald är individualisering och flexibilitet nyckelord från skollagen, men det finns brister i anpassning av studietakt, problem med för stora undervisningsgrupper och bristande förutsättningar för lärarnas yrkesutövning (Skolverket, 2013a). Ur ett lärarperspektiv menar 60 procent att arbetsbelastningen har ökat de senaste åren, mycket på grund av ökad administration och dokumentation och varannan lärare hinner inte fullgöra arbetet inom arbetstiden (Läraryrket, 2014). Digitaliseringen har inneburit att allt fler kurser ges i online-miljöer vilket kan innebära flexibilitet, men också en ny typ av problematik. I en enkätundersökning riktad till studerande, lärare, kommunalråd och förvaltningschefer i vuxenutbildning menar både lärare och beslutsfattare att näringslivet kommer att få ett allt större inflytande över vuxenutbildningen (Kairos Future, 2013).

En sista förändring som vi tar upp i relation till den formella vuxenutbildningen är ett ökat fokus på kvalitetsarbete. I en granskning utförd av Skolinspektionen (2009) var några iakttagelser att uppföljning av effekter och betygsresultat, likvärdig betygssättning, analys av studiebehov, tydligare utbildningsfokus och ett bättre nationellt uppföljningssystem skulle kunna bidra till ökad kvalitet. Det övergripande målet att vuxna ska stödjas och stimuleras i sitt lärande inkluderar individmål, demokratimål, tillväxtpolitiska och fördelningspolitiska mål. Vuxenutbildningslandskapet består alltså av en komplicerad sammansättning vad gäller mål och deltagare. Ett förslag för att arbeta mer systematiskt med uppföljning och utveckling av verksamheten är att adressera följande punkter:

2 Kalenderåret 2013 var det totala antalet individer i vuxenutbildning 196 678 st enligt Skolverket (2013b). Elever och kursdeltagare i komvux kalenderår 2013, Tabell 2 A: Skolor och elever kalenderåren 2007–2013.

- Bryta ner nationella mål till lokala
- Förbättra sin utbildningsstatistik
- Genomföra uppföljningar av om verksamheten uppfyller utbildningsmålen
- Genomföra effektstudier
- Analysera hur verksamheten kan utvecklas (SOU 2013:20)

Det systematiska kvalitetsarbetet med att analysera resultat i förhållande till nationella mål för att utveckla utbildningen finns beskrivet i 4 kap 3 § skollagen (SKOLFS 2010:800) om kvalitet och inflytande:

Varje huvudman inom skolväsendet ska på huvudmannanivå systematiskt och kontinuerligt planera, följa upp och utveckla utbildningen.

I detta systematiska kvalitetsarbete framhålls kvalitet som en naturlig del av utbildning men det är otydligt vad som avses med kvalitet i beskrivningen av det systematiska kvalitetsarbetet. Enligt skollagen ska inriktningen på det systematiska kvalitetsarbetet vara att utbildningens nationella mål uppfylls. Som beskrivs ovan finns det inom vuxenutbildning en komplex sammansättning av mål och kvalitetsarbetet ska relatera till dessa olika mål vilka är uttryckta på statlig, kommunal och ibland också på verksamhetsnivå.

Förändring av målgrupper och anordnare, tillsammans med ökade krav på effektivitet, skapar ett behov av fördjupad kunskap kring vad kvalitetsarbete handlar om och vad det innebär för en vuxenutbildningsverksamhet. Vi börjar med att fördjupa oss i vad riktlinjerna från staten säger om den formella vuxenutbildningen.

Riktlinjer från staten – skollag och styrdokument

De styrdokument och regelverk som gäller för vuxenutbildning är skollagen (SKOLFS 2010:800), Förordning om vuxenutbildning (SFS 2011:1108) och nya kursplaner som tillämpas från och med den 1 juli 2012 samt Läroplan för vuxenutbildningen (SKOLFS 2012:101). De mål och strategier som beslutades av riksdagen i propositionen 2000/01:72 *Vuxnas lärande och utvecklingen av vuxenutbildningen* är utgångspunkten. Det övergripande målet för vuxenutbildningen är formulerat i 20 kap 2 § skollagen:

Målet för den kommunala vuxenutbildningen är att vuxna ska stödjas och stimuleras i sitt lärande. De ska ges möjlighet att utveckla sina kunskaper

och sin kompetens i syfte att stärka sin ställning i arbets- och samhällslivet samt att främja sin personliga utveckling.

Utgångspunkten för utbildningen ska vara den enskildes behov och förutsättningar.

De som fått minst utbildning ska prioriteras.

Det finns liknande formuleringar för särskild utbildning för vuxna och utbildning i svenska för invandrare.

Vuxenutbildningens uppdrag och värdegrund, samt övergripande mål och riktlinjer beskrivs utförligare i Läroplan för vuxenutbildningen 2012 (SKOLFS 2012:101). Där framgår att "Vuxenutbildningen ska förmedla kunskaper och stödja eleverna så att de kan arbeta och verka i samhället" (s. 5). Syftet med utbildningen är också att möjliggöra för fortsatta studier. I läroplanen lyfts fram att målgruppen för vuxenstudier är heterogen och att deltagarna kan ha olika mål och mycket varierande förutsättningar (Läroplanens mål presenteras i bilaga 1). Därför måste utbildningen anpassas utifrån individens förutsättningar och behov.

I läroplanen förs fram att vuxenutbildningen ska hitta flexibla löningar när det gäller organisering, arbetssätt och arbetsformer med utgångspunkt i deltagarnas förutsättningar och behov. Deltagaren ska kunna kombinera studier i flera skolformer inom vuxenutbildningen samt kunna kombinera studier med arbete. För att underlätta informationsspridningen till deltagarna om vidareutbildning ska det finnas ett samarbete mellan vuxenutbildningen och yrkeshögskolan, folkhögskolor samt universitet och högskolor. I läroplanen framgår också betydelsen av samarbete med arbetslivet, arbetsförmedlingen och arbetsmarknadens parter för deltagarens fortsatta etablering på arbetsmarknaden och för yrkesutbildningens kvalitet.

Förutsättningar för att verksamheten i vuxenutbildningen ska utvecklas kvalitativt handlar om vikten av daglig pedagogisk ledning och lärarnas professionella ansvar. Detta innebär att verksamheten "ständigt prövas, att resultaten följs upp och utvärderas samt att nya metoder prövas, utvecklas och utvärderas" (s. 9). Över tid som idéer om kvalitetsarbete växer fram i officiella dokument har det dock skett en forskjutning i hur detta arbete beskrivs.

Framväxt av kvalitetsarbetet

En introduktion till kvalitetsbegreppet kom i regeringens skrivelse 1996/97:112 *Utvecklingsplan för förskola, skola och vuxenutbildning – kvalitet och likvärdighet*. Där framgår att utbildningen alltid varit en del av välfärdspolitiken och att

den sammanhållna skolan är en viktig del av den svenska utbildningstraditionen. Den nioåriga enhetsskolan som riksdagen fattade beslut om 1962 syftade till att modernisera skolan och höja utbildningsnivån. Det handlade också om att bygga en demokratisk skola. Alla barn och ungdomar skulle ges samma möjligheter till god utbildning oavsett ekonomiska, geografiska och sociala förhållanden. Den kommunala vuxenutbildningen (komvux) infördes på 1960-talet för att erbjuda vuxna med en kort utbildning studier i gymnasieskolor. Huvuduppgiften för komvux var i första hand att ge vuxna en möjlighet att få behörighet till högre studier. 1970 tillkom grundutbildningen (grundvux) för vuxna. Den omfattade utbildning i läsning, skrivning och matematik motsvarande årskurs 6 i grundskolan. Från och med 1991 motsvarar den hela grundskolan. Utbildning i svenska för invandrare har funnits i olika former sedan 1940-talet. Varje kommun är skyldig att erbjuda personer som saknar grundläggande kunskaper i svenska språket denna utbildning. Enligt regeringens skrivelse var reformeringen av skolan ett led i uppbyggnaden av det svenska välfärdssamhället.

Driften av skolan och vuxenutbildningarna decentraliserades till kommunerna vilket skulle förtydliga ansvaret (prop. 1990/91:18). I skrivelsen framgår dessutom att om skolan skulle kunna utvecklas fick inte denna decentralisering stanna i kommunhuset. Lärare, övrig personal samt företrädare för eleverna skulle vara delaktiga i utarbetandet av en arbetsplan för varje skola. Arbetsplanen skulle kontinuerligt följas upp och utvärderas. I en mål- och resultatstyrd skola trycktes på att politiker måste ha förtroende för personalens förmåga att ta ansvar för skolarbetet och att det uppfyller de uppställda målen. I regeringens skrivelse framgår att det decentraliserade och målstyrda systemet förutsätter ”en god kontroll av resultaten, särskilt de kvalitativa” (Skr 1996/97:112, s. 7). Man menar att uppmärksamheten behöver riktas mot skolans inre arbete och de inre processerna i vilket lärande sker och skriver att:

Vad och hur eleverna lär sig, vilka sociala förmågor de tillägnar sig och hur skolan bidrar till deras värderingar är kärnfrågor i skolpolitiken. Det är i läroprocesserna, i kontakten mellan lärare och elever, som det mest betydelsefulla i skolan sker. Det är här målen för skolan tar gestalt. Det är här elever förvandlar andras kunskap till egen kunskap. (s. 8)

När det gäller nya utmaningar som vuxenutbildningen står inför framgår i regeringens skrivelse att det handlar om ”att skapa förutsättningar för ett kontinuerligt lärande för *alla* människor” (s. 87). Här pekas på möjligheter att skaffa sig ökade kunskaper för ett snabbt föränderligt arbetsliv, att individen måste vara beredd på att byta arbetsuppgifter och arbetsgivare.

I regeringens skrivelse 1996/97:112 lyfts kvalitetsutveckling fram och att den har flera mål. Skolsystemet ska bidra till att varje utbildning förbättras kontinuerligt och nya kunskaper och kompetenser måste integreras med vad som tidigare ingått i olika utbildningar. Alla ska erbjudas en likvärdig utbildning. Enligt regeringens skrivelse betyder kvalitet också att ingen ska behöva misslyckas i skolan. När det gäller den lokala styrningen framgår i skrivelsen att kommunens egentillsyn är bristfällig. Det visar sig bland annat i att Skolverket fått ta emot anmälningar om missförhållanden som kommunerna borde uppmärksammat och åtgärdat själva. Det framkommer att så gott som alla kommuner har en skolplan, men enligt Skolverket är den ofta inte tillräckligt konkret, aktuell, praktisk och tydligt kopplad till verksamheten. Det saknas också ofta en koppling mellan skolplan och budget. Resultat från uppföljningar och utvärderingar i förhållande till nationella krav leder sällan till förbättringar. Svårigheter med att få igång utvärderingar och kvalitetskontroller handlar om att verksamheten är komplex och därmed är det svårt att göra rättvisa beskrivningar och bedömningar. Det framgår också att det finns brister i metodkunnande när det gäller att göra systematiska analyser av skolans och huvudmannens verksamhet. Det är därför av vikt att alla som arbetar i skolan har grundläggande insikter i metodkunnande och vad utvärdering och kvalitetskontroll är för något. Enligt regeringens bedömning bör varje skola vara skyldig att regelbundet upprätta en kvalitetsredovisning. Dessa ska också kunna användas av Skolverket vid kvalitetsgranskningar. Kvalitetsredovisningen ska innehålla:

[...] en redovisning av verksamheten, dess förutsättningar, resurser och resultat, kommentarer och bedömningar av måluppfyllelsen. Den skall också ge information om hur man avser att utveckla verksamheten så att fastlagda mål nås och förändra de lokala målen. (s. 101)

Kvalitetsredovisningarna ska enligt regeringens skrivelse fungera som komplement till årsredovisningarna vilka kommunerna enligt kommunlagen ska göra. Skolverket fick i samband med skrivelsen ett uppdrag att föra ut material och exempel som stöd till skolor och huvudmän i arbetet med kvalitetssäkringen. Skolverket gavs ett särskilt ansvar för utveckling av metoder och mått som skulle vara användbara vid bedömningen av kvalitet på kommunal såväl som på skolnivå. I statens ansvar för skolans kvalitetsutveckling ska ligga att bedöma om kvaliteten är likvärdig mellan kommuner och skolor.

I regeringens skrivelse förs fram att det ytterst är kvaliteten i form av utbildningsresultat, det vill säga att eleverna når målen i läroplaner och kursplaner, som ska fokuseras i bedömningarna. Här påpekas också att kvalitet i skolan inte är något entydigt begrepp som kan fångas i ett enda mått utan vid bedömningar måste hänsyn också tas till elevers och föräldrars inflytande, ledningsfrågor, hur elever-

nas arbete organiseras, undervisningsprocessen och arbetssätten som indikatorer på kvalitet.

I *Utvecklingsplan för förskola, skola och vuxenutbildning – kvalitet och likvärdighet* (Skr 1996/97:112) framgår att:

Utvärdering, framför allt kommunernas utvärdering av arbetet i de skolor man är huvudman för, måste ges hög prioritet. En sådan utvärdering måste ta fasta på grundläggande mål som kvalitet och likvärdighet i utbildningen. Utan kvalitet är likvärdigheten tömd på innehåll och utan likvärdighet leder kvalitetsdiskussionen bort från målen rättvisa och demokrati. Utvärderingar skall säkra att eleverna får en likvärdig utbildning med den kvalitet som målen anger. Skolan finns för elevernas skull och för dem är det resultatet av tiden i skolan som är det viktiga. (s. 8)

I 1997 års kvalitetsstatsning ålades huvudmän och skolor att skriva lokala kvalitetsredovisningar (SFS 1997:702). Total Quality Management (TQM) kom in i bilden som instrument i styrningen av svensk skola för att arbeta med kvalitetssäkring (Skolverket, 1998). I samband med det utvecklades på nationell nivå *Skolverkets allmänna råd om kvalitetsredovisning inom skolväsendet* (Skolverket, 1999, 2006) och stödmaterial från Myndigheten för skolutveckling (2003). Vid denna tidpunkt påbörjade Skolverket sitt arbete med nationella tematiska kvalitetsgranskningar. Dessa genomfördes av statliga utbildningsinspektörer. Därefter kom utvecklingsdialogerna som stödjande insatser för den lokala ansvarsnivån.

Bergh (2010) pekar på att det sker en språklig förskjutning i det innehåll man ger kvalitetsbegreppet från myndighetshåll över tid. I satsningar på kvalitet fram till 1997 dominerade ett mer utbildningspräglat kvalitetsbegrepp där centrala innebörder som kunskap, bildning och demokrati fördes fram. Efter 1997 används begrepp som antyder att det har växt fram nya sociala uppfattningar om vad utbildning är. Det handlar då om begrepp som systematik, effektivitet, konkurrens, resultat, ekonomisk tillväxt, rättssäkerhet, lika bedömningar, kundnöjdhet, leverans med flera.

Det har också över tid skett en förskjutning i hur detta kvalitetsarbete ska ske och numera finns alltså uttalade krav på ett systematiskt kvalitetsarbete.

Systematiskt kvalitetsarbete – ansvarsfördelning

Staten anger mål och riktlinjer för vuxenutbildning utifrån vilka huvudmannen organiserar densamma. Huvudman och verksamhetsansvariga kan utöver de övergripande målen sätta egna mål på lokal nivå. I tabell 1 presenteras fyra nivåer av mål, styrdokument och styrfunktioner för vuxenutbildningen samt var ansvaret för utvärdering och uppföljning ligger. I tabellen återges även EU-nivån där det strategiska ramverket pekar på ett antal prioriterade områden för medlemsstaterna, som exempelvis den åldrande befolkningen, kompetensbrist och internationell konkurrens. Arbetet på EU-nivå handlar bland annat om att förbättra utbildningens kvalitet och ett mål är att minst 15 procent av de vuxna ska delta i livslångt lärande, där vuxenutbildningen är ett viktigt inslag (Europeiska kommissionen, 2015). Påverkan på EU-nivå sker i dagsläget främst genom utbyten, rådgivning och information.

Det systematiska kvalitetsarbetet i den formella vuxenutbildningen i Sverige följer Skolverkets allmänna råd med kommentarer om det systematiska kvalitetsarbetet för skolväsendet som 2012 ersatte Förordningen om kvalitetsredovisning. De allmänna råden med kommentarer om det systematiska kvalitetsarbetet för skolväsendet gäller för alla skolformer och för alla som arbetar inom skolväsendet (SKOLFS 2012:98). Det systematiska kvalitetsarbetet regleras i skollagen och där står att arbetet ska bedrivas på nationell, huvudmannans- samt enhetsnivå. På nationell nivå ansvaras för tillsyn, statlig kvalitetsgranskning och uppföljning, huvudmannen ansvarar för att utbildningen systematiskt och kontinuerligt planeras, följs upp och utvecklas medan på enhetsnivå ska det arbete genomföras som nämns på huvudmannansnivå och det ska göras i samverkan med lärare, övrig personal och elever och det är rektor som är ansvarig.

Det systematiska kvalitetsarbetet ska inriktas mot de mål som finns i skollagen och andra föreskrifter så som läroplan och kursplaner (nationella mål) och det ska dokumenteras. Om eventuella brister i verksamheten visar sig, antingen vid en uppföljning eller genom klagomål, är huvudmannen skyldig att åtgärda dessa. De allmänna råden för det systematiska kvalitetsarbetet ska fungera som ett stöd och göra det lättare för huvudmännen och enheterna att arbeta som de bör med kvalitetsarbete med syfte att öka måluppfyllelsen. Det systematiska kvalitetsarbetet är lika viktigt oavsett om det är den egna organisationen eller en extern utförare som genomför utbildningen och det är viktigt för att utbildningen ska vara likvärdig och rättssäker (SKOLFS 2012:98).

arbetet samt att rektorer och annan personal har lämpliga former för analys och uppföljning. På enhetsnivå bör rektor ansvara för att det finns rutiner för kvalitetsarbete på enheten och för övrigt tillsäkra motsvarande det som huvudmannen ansvarar för på sin nivå. Det är rektors ansvar att personalen har förutsättningar och kompetens att följa upp och dokumentera elevers lärande på olika sätt och i både summativ och formativ form. Därutöver är rektor ansvarig för att skapa rutiner och förutsättningar för elevernas delaktighet i kvalitetsarbetet. Metoder för att få in elevernas synpunkter kan vara genom exempelvis enkät, samtal eller diskussioner (SKOLFS 2012:98).

Huvudmannen är skyldig att ha skriftliga rutiner för att ta emot och utreda klagomål där det också framgår hur ansvaret är fördelat när det gäller att ta emot, utreda och återkoppla klagomål. Informationen om dessa rutiner ska finnas tillgänglig för alla berörda. Klagomål kan vara ett tecken på brister i verksamheten och de är därför viktiga att beakta som en del av det systematiska kvalitetsarbetet (SKOLFS 2012:98).

Systematiskt kvalitetsarbete - genomförande

Det är alltid de nationella målen som det systematiska kvalitetsarbetet är riktat emot och verksamhetens resultat analyseras i förhållande till dessa samtidigt som de också ska sättas i relation till vetenskapliga resultat och beprövad erfarenhet. Kvalitetsarbetet ska vara systematiskt och kontinuerligt och på så sätt peka långt framåt i tiden. Ett sätt att bedöma graden av systematik är att arbeta med följande fyra kriterier: att arbetet är kontinuerligt och processinriktat, att arbetet följer fastlagda rutiner, att arbetet fokuserar på förbättringar och att arbetet främst är ett verktyg för internt utvecklingsarbete (Hedberg, 2011). Arbetet syftar alltid till att identifiera områden som är särskilt viktiga att utveckla för att fullgöra målen. Det yttersta målet är en likvärdig utbildning vilket innebär att var någon bor eller vilket kön, social eller ekonomisk bakgrund någon har inte ska påverka kvalitet på en utbildning. Det är fullt möjligt för en huvudman eller enhet att ha egna mål, så länge de är i enlighet med de nationella målen. Det är inte enbart undervisningen som berörs av det systematiska kvalitetsarbetet utan det gäller även för studie- och yrkesvägledning samt elevhälsan. Skriftlig dokumentation är centralt i kvalitetsarbetet eftersom det möjliggör uppföljning på både kort och lång sikt. All personal ska vara delaktig i det systematiska kvalitetsarbetet, detta för att det ska bli tydligt för var och en vad som behöver utvecklas och hur det ska prioriteras. Delaktigheten ska också bidra till att all personal i sitt eget arbete har utveckling av undervis-

ningen i fokus med syfte att förbättra måluppfyllelsen. Om alla är delaktiga skapar det förutsättningar för dialog kring måluppfyllelsen och de eventuella brister som finns i anslutning till den (SKOLFS 2012:98).

Skolverket har utarbetat ett omfattande nationellt program för att stödja kommunernas styrning och egenkontroll. Där ingår möten och kontakter, riksomfattande seminarier om utvärdering och kvalitetsarbete, en skriftserie och en gemensam databas för utvärderingsfrågor. Det finns också förslag på hur det systematiska kvalitetsarbetet kan bedrivas i praktiken utifrån en indelning i fyra faser: ”Var är vi?”, ”Vart ska vi?”, ”Hur gör vi?” och ”Hur blev det?”. Dessa faser går in i varandra och beskriver snarare en pågående cyklisk process än åtskilda steg. Ett annat stöd för det systematiska kvalitetsarbetet är BRUK, ett verktyg för självskattning av kvalitet i läroplansstyrd verksamhet. Syftet med BRUK är att synliggöra processer och resultat som en grund för kollegialt lärande. Utifrån läroplanen behandlas fyra områden i BRUK: enhetens utveckling, normer och värderingar, kunskap och lärande samt samverkan och omvärld. Underlaget från verktyget kan sedan användas för dialog om utveckling (Skolverket, 2014b).

Genom olika former av dokumentation så som text, film och bilder blir kvalitetsarbetet möjligt att följa över tid och effekterna av det mer synligt. Här är friheten stor att utforma utifrån lokala behov. Dokumentationen ska redovisa resultaten, hur dessa följts upp, en analys av eventuella brister och åtgärder av dessa på kort respektive lång sikt för att målen ska kunna uppfyllas. Det är viktigt att den är systematiserad och sammanställd på ett sådant sätt att den går att analysera. Den andra fasen i det cykliska kvalitetsarbetet handlar om att analysera och bedöma utvecklingsbehov. Dokumentationen är en grund för beslut om insatser som behövs för att driva utvecklingen vidare (SKOLFS 2012:98).

Det är viktigt att det systematiska kvalitetsarbetet i sig följs upp och det kan till exempel på huvudmannanivå innebära en självvärdering där huvudmannen kartlägger de egna insatserna och analyserar eventuella behov som inte är tillgodosedda. På enhetsnivå kan en sådan uppföljning innebära att ansvarsfördelning, systemet för uppföljning och utvärdering, formerna för dokumentation ses över, men också att rektor för en dialog med personalen om hur förutsättningarna för utbildningens måluppfyllelse ser ut samt i vilken utsträckning personalen har tid att reflektera och analysera sådant som lärmiljöer och lärprocesser i relation till måluppfyllelsen, men också hur skolledningen kan stödja personalen i kvalitetsarbetet.

När det gäller analys och bedömning av utvecklingsbehoven bör huvudmannen analysera vad som påverkar och orsakar resultaten och måluppfyllelsen i verksamheten som helhet, ta ställning till om det tillräckligt tydligt framgår vad som är orsak eller om det finns behov av ytterligare uppföljning och utvärdering. Huvudmannen bör utifrån sin analys föra dialog med enheterna om utvecklingsbehoven

och därefter, med utgångspunkt i analysen, få syn på de områden som är i behov av utveckling och besluta om vilka insatser som ska göras för att de nationella målen ska uppnås. Rektor i sin tur bör genomföra samma process, men i direkt relation till den praktiska verksamhet som bedrivs i enheterna. En god dialog mellan huvudman och rektor lyfts fram som viktig i det här sammanhanget och med god avses i det här sammanhanget att parterna är beredda att ”värdera, ompröva och förändra verksamheten” (SKOLFS 2012:98, s. 33).

Analysen görs egentligen på två plan, dels i det dagliga arbetet, dels inför beslut om särskilda utvecklingsinsatser. Analyserna ska ta stöd i sådana faktorer som enligt vetenskap och beprövad erfarenhet påverkar måluppfyllelsen. På huvudmannanivå är det viktigt att analysera skillnader i måluppfyllelse mellan enheter, medan på enhetsnivå är det viktigt att analysera skillnader mellan klasser eller grupper. I de allmänna råden påpekas att det är viktigt att rektor ser till både enhetens samlade resultat och vilka utvecklingsbehov som finns på grupp-, klass- och enhetsnivå. I det sammanhanget sägs specifikt om vuxenutbildningen att: ”Inom vuxenutbildningen är det dessutom viktigt att behovsanalyser görs både utifrån elevernas individuella studieplaner och utifrån arbetsmarknadens behov” (SKOLFS 2012:98, s. 32).

När det gäller att planera och genomföra utbildning bör huvudmannens ta ansvar för att planeringen görs utifrån det analyser som gjorts, att man i planeringen preciserar vad utvecklingsinsatserna väntas leda till, vilka förutsättningar som behövs på både lång och kort sikt samt slutligen se till att verksamheten bedrivs utifrån den planering som gjorts. Rektors uppdrag i det här sammanhanget är att låta planeringen utgå från de beslut som både huvudman och enhet fattat utifrån den gemensamma analysen. Det är huvudmannen som fördelar resurserna och dialogen med rektorer är viktig för att veta vilka förutsättningar som krävs för att personalen ska kunna bedriva en verksamhet i enlighet med det planerade utvecklingsarbetet (SKOLFS 2012:98).

Kvalitetsarbete som ett samspel på flera nivåer

Detta kapitel har fokuserat på statliga styrdokument som gäller för den formella vuxenutbildningen i Sverige. Som påpekades i tabell 1 så finns det flera nivåer av styrning och ansvar för uppföljning. De föreskrifter som finns ger många anvisningar för hur det systematiska kvalitetsarbetet ska bedrivas och vem som är ansvarig för olika delar. Att tala om ansvarsnivåer på detta sätt visar en övergripande bild av vuxenutbildning och anger ramarna för kommunens och verksamhetens

agerande. När det kommer till genomförandet av det systematiska kvalitetsarbetet i den dagliga verksamheten är det kommunen som huvudman tillsammans med verksamhetschefer och rektorer som organiserar detta. Det finns alltså en gemensam och en unik dimension i styrningen. Den gemensamma är de övergripande mål och styrdokument som utbildningen har att förhålla sig till. Det unika utgår från hur kommunen och enskilda verksamheter väljer att arbeta med utbildning av vuxna. Här är det tänkbart att det kan uppstå spänningar mellan det gemensamma och det unika. I nästa kapitel går vi in på några områden som forskningen har lyft fram som problematiska då det gäller kvalitetsarbete.

Kvalitetssystem i utbildning

Föregående kapitel visade på regleringar och krav som den formella vuxenutbildningen har att förhålla sig till. Den nationella och den kommunala nivån skapar tillsammans en utgångspunkt som verksamhetschefer och rektorer ska ta hänsyn till i sitt kvalitetsarbete. Detta utgör också en bakgrund till hur kvalitetsarbete genomförs. I detta kapitel kommer vi att gå in på kvalitetssystem och fördjupa oss på området kvalitetsmätningar utifrån hur detta har diskuterats i tidigare studier.

Forskning om kvalitetssystem i vuxenutbildning

Modellen för svensk vuxenutbildning har rönt stor uppmärksamhet och framhålls ofta som en förebild i internationella sammanhang. Som en spegel av detta har svensk forskning om vuxenutbildning en ledande position och har gett viktiga kunskapsbidrag till många dimensioner av vuxnas lärande. Vi kommer här bara att ge några enstaka exempel på den litteratur som finns genom att göra nedslag i vissa texter för att illustrera områden där forskning bedrivs. Svensk forskning om vuxnas lärande har betonat kunskap, bildning och lärande och hur lärandet sätts i ett samhälleligt sammanhang (Borgström & Gougoulakis, 2006). Inom vuxenpedagogik är några övergripande områden lärandets roll för individen, lärande och identitetsutveckling, värdering av kunskap och vuxendidaktik (Fejes, 2013). Larsson (2013) gör en grundlig genomgång av didaktisk forskning inom vuxnas lärande och identifierar fjorton tankelinjer som kan vägleda lärare och utbildningsledare i didaktiska val inom verksamheten. Forskningen kan generellt sett sägas ha rört sig från att svara på hur undervisning ska se ut, till att belysa vuxnas lärande från olika perspektiv (Abrandt Dahlgren & Carlsson, 2009). Några exempel på empiriska områden som förekommer inom studier av vuxnas lärande, utöver de ovan nämnda, är validering, studie- och yrkesvägledning, livslångt lärande, motivation och lärande på arbetsplatser. Det finns studier som analyserar samhälls- och policynivån och det finns studier som rör vuxnas lärande i utbildningssamman-

hang. Här kunde vi fortsätta att räkna upp författare och studier som har lämnat viktiga bidrag inom området vuxnas lärande. Poängen med denna illustration är dock en annan, nämligen att visa att det finns behov av studier av vuxenutbildning ur ett lednings- och organisationsperspektiv eftersom kvalitetsarbetet är ett ansvar på ledningsnivå. Eftersom det finns få studier på området kommer vi att inkludera litteratur som tar upp kvalitetssystem i andra former av utbildning och föra ihop detta med resonemang från utvärderings- och granskningslitteratur³. Vi börjar med att diskutera olika sätt att organisera en verksamhet eftersom detta är en viktig förutsättning för kvalitetsarbete.

Förutsättningar för kvalitetsarbete

Från statligt håll regleras formell utbildning av lagar, förordningar och läroplaner samt reglering av lärarutbildning. Skolverket stöder utveckling och Skolinspektionen granskar verksamheter. På kommunal nivå ligger ansvaret för finansiering och genomförande samt arbetsgivaransvar för lärare och skolledare. Förändringsprocessen från en statligt styrd utbildning till decentralisering av ansvar till kommunerna åtföljdes av införandet av mål- och resultatstyrning. Med detta menas att på nationell nivå fastställs ramar och mål för vad som ska göras. Hur detta sedan genomförs är upp till kommunen. I ett internationellt perspektiv har det svenska formella utbildningssystemet genomgått en marknadsanpassning som har varit både snabbare och mer påtaglig än i många andra OECD-länder (Lundahl, Erixon Arreman, Holm & Lundström, 2013). Ökningen av externa anordnare har lett till ett tydligare behov när det gäller uppföljning och kontroll. Med tanke på att vuxenutbildning till stora delar genomförs i extern regi blir det relevant att se på hur detta kan organiseras. Två sätt att organisera privat utförande av utbildning, som ett exempel på välfärdstjänst, är entreprenadmodellen och kundvalsmodellen (Lindgren, 2014). Entreprenadmodellen innebär en upphandling av tjänster enligt kontrakt och kundvalsmodellen innebär att kunden får välja mellan ett antal godkända producenter.

Den marknadsanpassning av utbildningssystemet som har genomförts innebär också att modeller för styrning av verksamheten har hämtats från det privata näringslivet. Följden av detta är att granskande och utvärderande aktiviteter har fått ökad popularitet som centrala styrredskap (Carlbaum, Hult, Lindgren, Novak,

3 Utvärdering och granskning används synonymt i denna text. Kvalitetsmätning är en form av utvärdering/granskning och ingår ofta som en del i ett kvalitetssystem.

Rönnerberg & Segerholm, 2014). Det finns på ett teoretiskt plan möjliga vinster att göra av att arbeta enligt det privata näringslivets modeller, men det blir problematiskt när dessa modeller inte översätts till en verksamhet som utgår från delvis andra grunder och med ett annat uppdrag. En grundläggande problematik handlar om att de mål som ska uppnås måste vara mätbara och på utbildningsområdet har ofta mätbara mått låg grad av relevans. En annan problematik är svårigheten att bedöma när marknadsmekanismer ger lägre eller högre kostnader för att upprätthålla ett likvärdigt system. Att organisera för effektivitet måste alltså ske utifrån de förutsättningar som gäller. Verksamma inom utbildningssektorn har påpekat att det finns en risk att det blir ett ensidigt fokus på kostnader och organisation (Antelius, 2014). För att illustrera olika former av kontroll i förhållande till en verksamhet kan begreppen marknad, byråkrati och klan ge nödvändiga insikter.

Marknad, byråkrati och klan innebär tre former av kontroll för att diskutera förutsättningar för att uppnå ökad effektivitet genom samordning (Ouchi, 1980). *Marknaden* betonar ett kontrakt mellan oberoende parter där leveransen är enkel att mäta och värdera. Ett exempel från utbildningsområdet kan handla om försäljning av en inspirationsföreläsning eller en bok, det vill säga av något som är avgränsat och lättbedömt. Samordning kännetecknas dock sällan av denna enkelhet utan innebär istället situationer med stor osäkerhet, begränsad informationstillgång och, som en följd av detta, möjlighet till opportunist. Detta kan medföra orimliga kostnadsnivåer och att omfattningen av granskning ökar för att kontrollera kontraktet mellan parterna. I en sådan situation har *byråkratin* två fördelar. För det första betonas anställningskontraktet som är ett öppnare kontrakt som möjliggör en anpassning till unika situationer genom att det styr den anställdes agerande. För det andra kan tilliten mellan anställda öka eftersom de inte konkurrerar med varandra vilket är positivt för måluppfyllelsen. *Byråkratin* betonar även kunskapsnivån och utvecklingen av densamma hos de anställda. När det krävs många individer för att göra något gemensamt på längre sikt blir byråkratin mer effektiv än marknaden. Ett exempel på byråkratisk aktivitet i utbildningsverksamhet skulle kunna vara fast anställning av lärare för att skapa kontinuitet och kunskapssäkra organisationen. Ett annat exempel på byråkratisk samordning är de nationella regleringarna för utbildning. Byråkratin svaghet är när tvetydigheten i resultatgranskning blir för komplicerad eftersom byråkratin inte klarar alltför stor grad av integration, tvetydighet och speciallösningar. Här kommer den tredje formen av kontroll in: *klanen*. Klanen kännetecknas av att sociala krafter verkar för organisationens måluppfyllelse, vilket skapar en känsla av samhörighet. Klanen kan sägas vara motsatsen till marknaden eftersom den fungerar då det är komplicerat att bedöma prestation men målet med verksamheten är tydligt. En svaghet med klanen är om den kollektiva förståelsen utvecklas i en negativ riktning eller om den antar en enbart symbolisk och ceremoniell karaktär utan substans. Den utveckling

och sammanhållning som finns inom en profession, exempelvis lärarprofessionen, skulle kunna utgöra ett exempel på en klan.

Dessa tre former är givetvis idealbilder och i en faktisk verksamhet kan alla tre förekomma i kombinationer och i olika varianter. De ger dock ett språk för att särskilja mellan kontrollformer för samordning. I alla tre former förutsätts en ömsesidighet mellan individer. I byråkrati och klan förutsätts även en legitim auktoritet och i klan måste antaganden och värderingar delas. Reglering sker via pris i marknad, regler i byråkrati och traditioner i klan. Om man förstår mål- och resultatstyrning som ett redskap inom kontrollformen marknad är detta enligt Ouchi (1980) inte lämpligt för offentlig sektor eftersom förutsättningarna där karaktäriseras av integration och tvekydighet.

Ouchi's påstående är intressant eftersom mål- och resultatstyrning är ett utbrett fenomen inom svensk offentlig sektor, inklusive vuxenutbildning. Ouchi menar alltså att utbildningens karaktär skulle betyda att mål- och resultatstyrning är olämpligt eftersom det handlar om en verksamhet med komplicerad målbild och interaktion mellan aktörer. Det hela blir än mer intressant med tanke på att en stor del av den formella vuxenutbildningen erbjuds av externa anordnare utifrån antagandet att detta är en marknad baserad på konkurrens. Det här har bäring för kvalitetsarbetet eftersom en utgångspunkt i marknadens antaganden kan öka förekomsten av kvalitetsmätning som med enkla mått ska göra en värdering av vuxenutbildning.

Kvalitetsmätning som en del i kvalitetsarbetet

Granskning av vuxenutbildningsverksamhet ökar i enlighet med den allmänna trenden. Statens styrdokument och regleringar betonar det systematiska kvalitetsarbetet med ansvarsfördelning på olika nivåer. Detta kvalitetsarbete kan sägas ha flera syften: det handlar om styrning och kontroll men även om skolutveckling. Kvalitetsmätning, som kan ses som en "hård" form av uppföljning, är ett vanligt inslag i kvalitetsarbete i vuxenutbildning. I dessa kvantitativa mätningar hämtas information från existerande administrativa datakällor men också från enkätundersökningar. Redovisning sker via rapporter, där informationen kan redovisas utan bearbetning och tolkning, eller i form av någon standard eller ranking.

Ett kvalitetsmätningssystem är närmare bestämt ett system för regelbunden dokumentation, registrering och analys av hur det står till med en

verksamhet i vissa bestämda avseenden, och där ansvaret för systemets hantering är tydligt och på förhand bestämt. (Lindgren, 2014, s. 11)

De moment som ingår i kvalitetsmätning liknar till viss del den så kallade ingenjörsmodellen, en styrmodell för granskning av offentlig verksamhet med rötter i 1950-talet (Vedung, 2004). Modellen bygger på en grundläggande central planering där lösningen på problemet säkerställs genom vetenskapligt korrekta utvärderingar. Inspiration för denna modell hämtades från den akademiska vetenskapen och tanken var att tillämpningen av vetenskapliga metoder skulle minska den politiska irrationaliteten. Det fanns trots det många brister i denna modell som var problematiska ur ett demokratiskt och ett deltagande-perspektiv.

Ingenjörsmodellen förutskickar att överföringen från forskning till politik och förvaltning sker helt rationellt och automatiskt. Forskningsresultat med experimentell metodik är sanna, punkt och slut. De behöver inte socialt förankras på något sätt t. ex. genom offentlig debatt, samtal, remissrundor eller förhandlingar med berörda parter. Forskningsresultaten överförs oförmedlat och anammas utan vidare som vetenskapens sista ord. För sanningen böjer man sig helt enkelt. (Vedung, 2004, s. 13)

Vedung beskriver vidare hur ingenjörsmodellen kom att få mycket kritik för sin vetenskapliga centralplanering, vilket följdes av en avregleringsvåg som svepte över offentlig sektor. Argumenten för denna förflyttning i genomförande var en ökad tro på marknadens förmåga att på ett naturligt sätt hantera samordning mellan parter. Följden blev en förflyttning från centralstyrning till decentralisering och i förlängningen en styrning mot medborgaren/brukaren/kunden som bedömare. Ett decentraliserat beslutsfattande där ledarskapet fokuserar på resultat i förhållande till mottagaren blev lösningen för att säkerställa verksamhetens effektivitet. Modellen har alltså förändrats från en statlig centralstyrning till en marknadsorienterad lösning. Viljan att kvantifiera kvalitet finns dock kvar och det finns områden som är problematiska med den kvantitativa delen av kvalitetsarbetet. Ett vanligt problem som ofta lyfts fram är att stora mängder data samlas in för att sedan inte bearbetas och användas på ett tydligt sätt. Beroende på syftet med kvalitetsmätningen behöver dock inte återföring vara nödvändigt.

Ett sätt att se på syftet med kvalitetsmätningar är att utgå från grundschemat för styrmedel i offentlig förvaltning: regulativa, ekonomiska och informativa styrmedel (Lindgren, 2014; Vedung, 1995/2012). Regulativa styrmedel är offentliga föreskrifter som måste åttlydas eftersom de är tvingande och sanktioneras med bestraffningar. Ekonomiska styrmedel är då staten tillhandahåller eller drar undan materiella resurser för att påverka handling i önskad riktning. Informativa styrme-

del vill genom kunskapsöverföring, övertalning och undervisning påverka viljan till handling i önskad riktning. Lindgren (2014) klassificerar kvalitetsmätning som ett informativt styrmedel som använder indikatorer, standarder och ranking för att påverka viljan att agera på ett visst sätt för att öka verksamhetens kvalitet. Samtidigt påpekas att kvalitetsmätning även inrymmer regulativa och ekonomiska styrmedel. Kvalitetsmätning som ett informativt styrmedel skulle alltså innebära att det huvudsakliga syftet är kunskapsöverförande och övertalande (Vedung, 2011). De statliga styrdokumenterna som presenterades i det föregående kapitlet har denna informativa karaktär, samtidigt som det i vuxenutbildningsverksamhet förekommer andra former av mätningar. Kvalitetsmätning har denna inneboende problematik att den kan utgå från flera syften och genomföras på flera olika sätt. I följande avsnitt går vi djupare in på ytterligare problematik med kvalitetsmätningar.

Svårigheter med kvalitetsmätningar

En grundläggande indelning i hur granskning kan användas är för kontroll och förändring (Franke-Wikberg & Lundgren, 1982). Kontroll handlar om att sätta agendan genom vad som granskas och att följa upp för att se om det sker på ett önskvärt sätt. Förändringar handlar om att en granskning kan ge tips på svaga punkter och sedan koppla ihop dessa med en handlingsplan för åtgärder och förändring. Det finns många olika sätt att använda utvärdering för att granska en verksamhet och beroende på hur granskningen används blir konsekvenserna positiva eller negativa för de berörda (Vedung, 2011). Bergh (2010) påpekar att kvalitetsbegreppet har en performativ funktion, vilket betyder att begreppet inte enbart beskriver utan också värderar och skapar förståelse för vad kvalitet är. Hur vi använder begreppet kvalitet påverkar alltså vad vi ägnar tid åt att förbättra och vad som värderas i en verksamhet. Utvärdering, inklusive kvalitetsmätning, måste inte utgå från vetenskapliga teorier och frågeställningar, men de bör kännetecknas av systematik, noggrannhet och klart redovisade utgångspunkter (Hedenquist, 1999, s. 42). Att utvärdera handlar om att granska och värdera data gentemot överenskomna kriterier. Dessa kriterier bör utgå från verksamhetens förutsättningar istället för vad som är möjligt och enkelt att mäta eftersom mätningarna i sin tur får konsekvenser för verksamhetens inriktning. Utöver förutsättningarna för kvalitetsmätning finns också en sammansatt bild av vad som avses då man talar om kvalitet i utbildning.

Begreppet kvalitet låter sig inte enkelt definieras. Vernersson (2009) för fram två principiellt olika sätt att se på begreppet: ett positivistiskt kvantitativt synsätt respektive ett tolkande kvalitativt synsätt. Med en positivistisk objektiv utgångs-

punkt är kvalitet något faktiskt som det är möjligt att iakttä och mäta. Det gäller att upptäcka, analysera och beskriva kvalitet genom att rationellt bestämma dess egenskaper/kriterier. Utifrån en tolkande kvalitativ utgångspunkt grundas kvalitet på mänskliga värderingar vars innebörder inte är konstanta utan varierar beroende på sociala och kulturella sammanhang. Som utgångspunkt för vad som kan uppfattas som kvalitet inom undervisning och lärande för Vernersson fram tre hierarkiska synsätt för att bedöma kvalitet: enumerativt, relationellt och holistiskt. Det *enumerativa (uppräknande)* synsättet poängterar olika egenskaper i lärarnas undervisning och elevernas lärande. Här uppfattas kvalitetsbegreppet som oklart, men ändå möjligt att bestämma. Till exempel kan det vara vad eleverna lärt sig eller att eleverna är nöjda med utbildningen. Det *relationella (interaktiva)* synsättet förstår kvalitet som något personberoende och ett situationellt begrepp. Kvalitet uppstår inom ramen för direkta kontakter mellan skolledarna, lärarna och eleverna samt eleverna inbördes. När undervisningen och lärandet fungerar på ett avsett sätt uppfattas det som kvalitet. Det handlar om möjligheter för eleverna att reflektera över sitt eget lärande samt att reflektera över målformuleringar för att skolan ska kunna möta elevernas aktuella och framtida behov. Det *holistiska (helhetsorienterade)* synsättet tar upp ramfaktorerna för undervisningen och lärandets inre och yttre betingelser. Kvalitet inom detta synsätt ses som synnerligen komplext och värderingsberoende. Det kan tolkas och ges varierande mening i skilda sammanhang. Vid utvecklandet av kvalitet beaktas verksamhetens samlade förutsättningar, processer och resultat. Politiker, skolledare, lärare, föräldrar, elever och andra berörda har viktiga gemensamma och kompletterande uppgifter, enligt Vernersson (2009). Vernersson resonerar kring kvalitet i undervisning och lärande, men även då det gäller kvalitetsmätningar på övergripande nivå är det intressant att reflektera över huruvida detta sker utifrån ett positivistiskt kvantitativt eller ett tolkande kvalitativt synsätt. Dessa antaganden kommer nämligen att påverka både genomförande och analys av resultat. Risker med positivistiska antagande i kvalitetsfrågan kan handla om att när en egenskaps kvalitet tilldelas en siffra, finns det en risk att fokus glider från det som siffran representerar till själva siffran. Det finns också andra områden som är problematiska i genomförandefasen.

Några dilemman med mätningar rör om det handlar om kvantitativa-kvalitativa mått och få-många mått (Håkansson, 2013). Lindgren (2014) pekar på flera svårigheter med utvärderingar, som att det är svårt att jämföra verksamheter, att verksamheter som presterar bra enbart på några få områden accepteras och att organisationer förstelnas på grund av att innovationer och nytänkande inte lönar sig. Samtidigt läggs mycket pengar och personella resurser på utvärdering och det stjäls tid från andra aktiviteter och anställda kan eller tillåts inte längre ”*lita på sin professionella kunskap och erfarenhet*” (Lindgren, 2014, s. 15). Effekten blir att definierade mått, istället för professionella avgöranden, styr praktiken alternativt

att den kunskap som framkommer i utvärderingar inte alls används som grund för beslutsfattande.

Organisatoriska system tenderar numera att framhålla den administrativa logiken i verksamheten, på bekostnad av annan logik (Ivarsson Westerberg & Jacobsson, 2014). Praktisk och erfarenhetsgrundad kunskap tillskrivs ett lägre värde och organisatoriska system får ett arbetsorganisatoriskt tolkningsföreträde för vad som erkänns och inte (Victor Tillberg, 2014). En anledning till att det ser ut på detta vis kan vara att det saknas tillit till att professionen kan hantera sin egen verksamhet. Evetts (2011) har beskrivit det som att yrkesprofessionalism blivit ersatt med organisationsprofessionalism. Som ett exempel kan nämnas att införandet av ett kundperspektiv i utbildning skapar en förväntning om att pedagogen ska leverera en tjänst, vilket går emot det professionella omdömet om vad situationen kräver. Kundbegreppet kan skapa illusionen av elever som (passiva) kunder i verksamheten istället för som jämbördiga och ansvarstagande partners i lärandesituationen (Victor Tillberg, 2014).

Trots att det finns många svårigheter med granskning och utvärdering smyger de sig in i verksamheter. En orsak är att det är lätt att motivera enskilda granskningar i organisationer utifrån ett ständigt behov att lösa nya problem. Granskningar får dock snabbt ofrivilliga konsekvenser för verksamheten, så som att uppmärksamheten avgränsas och den administrativa logiken lyfts fram på bekostnad av andra logiker. Granskning främjar utveckling av ritualer för att visa upp ”rätt saker” och det kostar pengar. När granskningen upplevs som ett tvång kan resultatet bli att rektor och anställda särskiljer mellan redovisningen utåt och det som pågår i mötet med studerande (Ludvigsson, 2009). Det kan vara oklart om granskarerna har rätt kompetens eller om granskningen leder till ett lärande och risken finns att tilliten, som en viktig grundsten i samhället, urholkas (Ivarsson Westerberg & Jacobsson, 2014). Trenden med den ökande omfattningen av granskande aktiviteter i utbildning kan innebära att granskning får oproportionerligt stort utrymme i förhållande till själva kärnverksamheten.

Granskning tränger undan annan verksamhet

Arbetet med kvalitetsmätningar i utbildningsverksamhet är bara ett av många uttryck för det så kallade granskningssamhället. Särskilda granskningsmyndigheter inrättas, myndigheter granskar varandra och sig själva medan EU granskar det som pågår i Sverige och andra medlemsländer. Dessutom har tillgången till information förenklats via IT-systemens intåg och det finns ett överflöd av material för

den som vill göra olika former av analyser. Utvärdering är i sig inget nytt fenomen i offentlig sektor (Lindgren, 2014; Rombach & Sahlin-Andersson, 2002; Vedung, 2004). Inom pedagogisk verksamhet har utvärdering förekommit sedan 1800-talets folkskoleinspektörer (Franke-Wikberg & Lundgren, 1982). Det som återaktualiserar frågan är att omfattningen och kraven på utvärdering blir allt större och sker i olika former.

På 1950-talet fanns höga förväntningar på vad utvärdering skulle åstadkomma. Tanken var att om utvärdering genomfördes utifrån vetenskapligt baserade metoder skulle detta säkerställa nytta i beslutsfattandet (Vedung, 2011). Under 1970-talet växte kritiken mot detta synsätt eftersom resultat från de utvärderingar som utfördes inte kom till användning. Under 1990-talet och framåt har det skett en lavinartad utveckling av antalet utvärderingar, inte bara i Sverige utan det så kallade granskningssamhället är ett globalt fenomen (Power, 1999). Enstaka insatser för utvärdering har ersatts av utvärderingssystem och arbetet ska ske enligt etablerade mönster, roller och procedurer (Lindgren, 2014).

Det är inte bara omfattningen av utvärdering som har ökat, utan även synen på utvärdering har förändrats. Under 1970- och 1980-talen sågs utvärdering som ett viktigt verktyg för verksamhetsförbättring medan idag tycks utvärdering i första hand ske för att kontrollera och övervaka att verksamheter är effektiva samt följer föreskrifter och lagar. Det finns en förskjutning från verksamhetens förutsättningar och processer till prestationer och resultat. Nya tillsynsmyndigheter med tydliga roller har bildats, varav en är Skolinspektionen som har brutits ut från Skolverket. Krav framgår om att utforma och tillämpa systematiskt kvalitetsarbete. Ytterligare tecken på utvärderingens institutionalisering är evidensrörelsen och att välfärdstjänster ska ha sin grund i tillförlitliga verkningsfulla empiriska studier som genomförts med experimentella metoder. Mängden med tjänstemän som arbetar med utvärdering har ökat. Inom vissa områden går det att tala om att utvärderingssystem utgör en egen kontrollbyråkrati. Det finns företag, forskare vid högskolor och universitet som arbetar på en växande utvärderingsmarknad (Lindgren, 2014).

Kvalitetssystem och mätningar utförs och rapporteras av offentliga myndigheter, internationella organisationer och privata aktörer. Det finns många fördelar att vinna med ett systematiskt kvalitetsarbete. Den information som samlas in kan utgöra ett underlag för den politiska styrningen, den kan användas för att kontrollera att verksamheten bedrivs på ett effektivt sätt och den kan ge inspiration för verksamhetens utveckling. Samtidigt finns det som vi tidigare påpekat mycket kritik gentemot det kvalitetsarbete som sker i offentliga organisationer. Information samlas in slentrianmässigt och används ofta inte i utveckling av verksamhet samtidigt som det kostar mycket pengar och stjälar tid från annat inom verksamheten (Lindgren, 2014). Det finns en oro för de snedvridningseffekter som uppkommer

när utvärdering används som (enda) beslutsunderlag och också en undran över brist på tillämpning av den information som samlas in.

På ett symboliskt plan handlar det om att utvärdering för förändring har kommit att bli en modern ritual där utveckling representerar det goda och frånvaron av densamma blir motsatsen (Rabo, 2002). Utvärdering kan på så sätt sägas ha blivit en social norm och både utförandet, processen och resultatet är något som kan ge legitimitet i en organisation (Sundin, 2002). Kvalitetsdiskussionen ingår i en större diskurs om kunskapssamhället, utbildning och kompetens, där kvalitetsarbete framför allt har en meningsskapande och legitimerande effekt (Alvesson, 2006). Det framstår med tydlighet att kvalitetsarbete inte nödvändigtvis behöver leda till högre kvalitet.

Kvalitetssystem i vuxenutbildningsverksamhet

Vi kan konstatera att det riktas omfattande kritik mot utvärdering och granskning, där kvalitetsmätningar ingår. Kvalitetsmätningar sker inom ramen för ett mål- och resultatstyrningssystem som även det har kritiserats för att inte vara optimalt för verksamhet i offentlig sektor. En ökad centralisering löser inte problemet med mål- och resultatstyrningen eftersom det handlar om en inneboende problematik i modellen kontra verksamhetens karaktär. En ökad lokal styrning har visat sig problematisk i förhållande till de nationellt övergripande målen, som exempelvis att studerande i hela landet ska erbjudas en likvärdig skola.

Kritiker menar att det har skett en glidning i syfte och att numera handlar granskning med syfte att öka kvaliteten mer om kontroll än om utveckling. Det finns också en stor misstänksamhet mot förekomsten av granskningsinkompetens, det vill säga att de instanser som utvärderar en verksamhet inte förstår de grundläggande antaganden och processer som verksamheten bygger på. Det ökade intresset och krav på kvalitetssystem ställs mot kritiska röster som menar att kvalitet inte går att mäta med dagens system. Samtidigt saknas insikter om hur olika former av styrning påverkar det vardagliga kvalitetsarbetet i vuxenutbildningsverksamhet. Det väcker frågor om hur spänningsförhållanden hanteras av verksamhetsföreträdare i kommunernas vuxenutbildningsorganisationer. Detta är utgångspunkten för föreliggande empiriska studie, vars resultat presenteras efter en genomgång av syfte och tillvägagångssätt för studien.

Syfte

Det övergripande syftet med studien är att belysa hur det systematiska kvalitetsarbetet inom vuxenutbildningen gestaltar sig. Fokus i studien är att fördjupa förståelsen för hur verksamhetschefer och rektorer, som representanter för huvudmannen, organiserar kvalitetsarbete. Studien avser även att beskriva och analysera framträdande drag i vuxenutbildning med fokus på hur kvalitetsarbete genomförs i praktiken. Följande forskningsfrågor utgör grunden för studiens genomförande.

1. Hur ser de verksamhetsansvarigas uppgifter ut avseende kvalitetsarbete i vuxenutbildning?
2. Vad är enligt de intervjuade personerna särskilt karaktäristiskt för vuxenutbildning och dess organisering?
3. Vilka modeller tillämpas i kvalitetsarbetet och dess genomförande?
4. Hur involveras och bidrar olika intressenter i kvalitetsarbetet såsom utbildningsanordnare, lärare, studerande och vägledningsfunktion?
5. Vilka uppfattningar för verksamhetschefer och rektorer fram om begreppet kvalitet och dess innebörd?
6. Vilka konsekvenser får kvalitetsarbetet i verksamheten enligt de intervjuade?
7. Vad är viktigt enligt kommunernas företrädare att förbättra avseende kvalitetsarbetet?

Val av metod och genomförande

Det finns ett behov av att gå djupare in på hur kommuner arbetar med kvalitetsfrågan i vuxenutbildning eftersom det saknas en uppdaterad, verksamhetsnära översikt. För att komma nära verksamheten har vi valt att genomföra en kvalitativ studie. I detta kapitel redovisas hur data samlats in, bearbetas och analyserats. Inledningsvis redovisas studiens ansats som omfattar både enkät och intervjuer för att fånga upp erfarenheter och kunskaper från kommunernas verksamhetsföreträdare.

Studiens ansats

För att skapa kunskap om hur vuxenutbildningens kvalitetsarbete gestaltar sig har vi valt att genomföra en enkät tillsammans med intervjuer. Enkäten ska ge en översiktlig bild av ett större antal kommuner. Genom att göra en fördjupad intervjustudie i ett begränsat antal kommuner vill vi fånga hur kvalitetsarbetet leds, organiseras och genomförs. Vidare kan vi genom en fördjupningsstudie också få kunskap om och förståelse för olika strategier och styrmodeller för det kvalitetsarbete som tillämpas och hur ansvariga personer uppfattar arbetets utfall och eventuella brister som behöver åtgärdas. Den kontext inom vilken det systematiska kvalitetsarbetet genomförs har relevans för de omständigheter som styr och påverkar det systematiska kvalitetsarbetets genomförande. Av detta skäl kan inte enskilda individers insatser och upplevelser frikopplas från den organisatoriska inramningen för respektive verksamhet. Det handlar om vilka individer som engageras, vilka val som görs och på vilka grunder valen görs.

Den här ansatsen betyder att vi fokuserar på både det som sker och effekterna av det. Det handlar om en aktivitet och ett resultat av denna aktivitet samt en relation mellan dessa. Detta faktum innebär att de omständigheter, eller den arbetskultur som råder, har avgörande betydelse för det som görs och hur det görs samt vilket utfallet av aktiviteten blir. Sådana aspekter kan endast erhållas genom närvaro i de skilda miljöer utifrån hur det interna klimatet eller kulturen är utformad.

Urval av kommuner och individer för fördjupningsstudien

Det systematiska kvalitetsarbetet ter sig naturligtvis olika på olika platser i landet. Vår ambition har varit att undersöka det systematiska kvalitetsarbetet i kommuner av olika storlek och karaktär. Urvalet består av nio geografiska platser med spridning i hela landet. Dessa nio platser fördelas sig på fem av de tio kommungruppsindelningar som används och har skapats av SKL (SKL's kommungruppsindelning, 2011). De valda kommunerna ingår i följande grupperingar: Tre kommuner i *storstäder*, en kommun i *förort till storstad*, tre kommuner tillhör *större städer*. Utöver dessa finns en kommun i kategorin *pendlingskommuner* och tre *kommuner i tätbefolkad region*. Kommunen i kategorin *pendlingskommuner* har ett etablerat samarbete med två av kommunerna i kategorin *tätbefolkad region*, varför vi här slår samman dessa fyra till den sistnämnda kategorin. Detta framgår av tabellen nedan. Att samarbeta på olika sätt kring vuxenutbildning är en nödvändighet för många små kommuner som inte har underlag för egen verksamhet.

De verksamhetsansvariga vid varje geografisk plats som ingår i urvalet har valt de personer som vi har intervjuat. I varje kommun har vi intervjuat en till fem personer, totalt 19 personer, som aktivt arbetar med kvalitetsfrågor. Fördelningen mellan kommunerna framgår av tabell 2 nedan.

Tabell 2. Urval av kommuner och deras kategorier samt antal intervjuade

Kategori och kommun	Antal intervjuade
Storstäder	
Stockholm	1
Göteborg	1
Malmö	5
Förort till storstad	
Nacka	1
Större städer	
Skellefteå	3
Borås	2
Jönköping	1

Kommuner i tätbefolkad region

Falköping	2
Ystad i samarbete med Simrishamn och Tomelilla	3
Totalt	19

De beteckningar som de intervjuade har är inte identiska i de olika kommunerna. En verksamhetschef i en kommun kan motsvaras av en rektor i en annan. En person med ansvar för kvalitetsarbetet kan i en kommun ha beteckningen utvecklingsledare och på en annan rektor med särskilt uppdrag. Oavsett vilken beteckning/titel som används har vi valt att genomgående använda tre olika beteckningar som stämmer väl överens med befattningarnas innehåll mellan kommunerna. Dessa tre beteckningar är: verksamhetschefer, rektorer och utvecklingsledare.

För att skapa förståelse för varje kommuns unika situation, som har relevans för hur kvalitetsarbetet genomförs, har vi valt att i korthet presentera varje kommun utifrån några egenskaper vilka framgår av uppställningen nedan. Dessa presentationer ser något olika ut vilket i sig är ett uttryck för den variation som finns i hur kommuner väljer att organisera sin verksamhet. Det är alltså mycket svårt att jämföra kommuner på grund av att de måste anpassa sin verksamhet till de unika förutsättningar som råder i den enskilda kommunen. Exempelvis erbjuder alla kommuner vuxenutbildning på grundläggande och gymnasial nivå och särskild utbildning för vuxna. Utbildning i svenska för invandrare kan också ingå i ansvarsområdet. Utöver detta har många kommuner även andra utbildningar under samma tak eller arbetar i nätverk för att kunna möta medborgarnas behov. Externa anordnare räknas upp i beskrivningarna nedan men detta är ett område där det hela tiden sker förändringar vilket gör att listorna får ses som exempel snarare än fullständiga redogörelser för anordnare.

Inom samma område, som exempelvis budget, finns också skillnader. En budget kan innehålla olika områden beroende på hur vuxenutbildningen är organiserad. I en kommun kan vägledning och utbildning i svenska för invandrare ingå i vuxenutbildningens budget medan i en annan kommun kan det handla om enbart den formella vuxenutbildningen i budget. Det kan också vara så att de siffror som kommunen uppger inte stämmer med eventuell nationell statistik eftersom de statistikkategorier som finns idag inte är anpassade efter vuxenutbildningens verksamhet. Vi har valt att utgå från de siffror som verksamhetsföreträdarna själva har uppgett i följande beskrivning eftersom det illustrerar olikheterna mellan kommunerna och svårigheten med jämförbara mått.

Kommunbeskrivningar

Stockholms kommun/Stockholms stad

Befolkningen i Stockholms kommun uppgår till cirka 897 700. Hösten 2013 och våren 2014 deltog cirka 22 200 i vuxenutbildning. Varje år inkommer ungefär 45 000 ansökningar. Vuxenutbildningen har 250 miljoner kronor i budget (inkluderar inte kommunal ersättning och statsbidrag) för utbildning och upphandling av utbildningsanordnare.

Fördelningen mellan utbildningsanordnarna förhåller sig så att 20 procent av utbildningen är i egen regi och resten är upphandlad. Utbildningsanordnare som erbjuds via hemsidan är ABF Komvux Stockholm, AcadeMedia Eductus, Astar AB (fd JB Kompetens), Kompetens, Consensum VUX, Didaktus Utbildningar AB, Folkuniversitetet, Hermods, InfoKomp, Jensen vuxenutbildning, Kompetens-UtvecklingsInstitutet, Kungsholmens utbildningscentrum, Lernia AB, Lärgården Utbildning AB, Medlearn, Miroi, NTI-skolan AB, Omsorgslyftet utbildningar, S:t Eriks gymnasium vuxenutbildning, Stockholms Hotell- och Restaurangskola, Stockholms Stadsmissions skola, Stockholms Transport och Fordonstekniska, SweJa Kunskapscenter AB, Svok, Svensk vård & kompetensutveckling, Yrkesplugget (Vux) och Åsö vuxengymnasium.

Vuxenutbildning Stockholm ingår tillsammans med SFI-centrum Stockholm och Jobbtorg Stockholm i arbetsmarknadsförvaltningen. Vuxenutbildningen leds av två rektorer. En central del i deras uppdrag är att arbeta med kvalitet. Tillsynsbesök, uppföljning men även att driva riktade projekt inom staden som matematiklyftet ingår i deras arbete. I rektorernas ansvarsområde ligger inte att arbeta med ekonomi och antagning av de studerande. De har heller inget personalansvar. Till Vuxenutbildningen hör Komvuxcentrum som sköter dessa uppgifter. SFI-centrum Stockholm organiseras på liknande sätt som Vuxenutbildning Stockholm. Den här verksamheten har fyra skolor i egen regi samt externa utbildningsanordnare. Till verksamheten hör ett SFI-centrum som sköter antagning och ekonomi. Här finns också två rektorer. Den tredje verksamheten Jobbtorg Stockholm har till uppgift att få unga arbetslösa i utbildning eller arbete.

Göteborgs kommun/Göteborgs stad

Antalet kommuninvånare i Göteborgs kommun uppgår till cirka 533 300 personer. Antalet studerande i vuxenutbildning är ungefär 25 000. Vuxenutbildningen i Göteborg har under 2014 en budget på 370 miljoner kronor varav 40 miljoner för grundläggande nivå, 150 miljoner för gymnasial nivå och 170 miljoner för utbildning i svenska för invandrare.

Den förvaltning som ansvarar för vuxenutbildningen i Göteborg heter Vuxenutbildningsförvaltningen och ledningen har sitt kontor centralt i staden medan

utbildningarna finns på andra platser. Förvaltningen leds av en utbildningschef som under sig har rektorer vilka är anställda av kommunen och också har sin arbetsplats på förvaltningens kontor. Rektorerna ansvarar för minst en skola var och utöver det har rektorerna också vissa specifika ansvarsområden som till exempel att ansvara för processen att följa upp de åtgärder som görs inom kvalitetsarbetet och att föra dialog med skolorna kring det. Rektorerna arbetar ut mot skolledningarna hos de olika utbildningsanordnarna vilka har sin egen ledningsorganisation och i sin tur arbetar ut mot de anställda i den egna organisationen. I Göteborg finns ett politiskt beslut att minst 20 procent av vuxenutbildningen ska vara i huvudmannens egen regi och den faktiska siffran har legat på mellan 22-26 procent de gångna åren. Externa utbildningsanordnare som finns representerade är ABF Vux, Arbetsmarknad och vuxenutbildning i Göteborg, Competens, Cuben Utbildning AB, Eductus Göteborg, Folkuniversitetet, Göteborgs Tekniska College, Hermods AB, Iris Hadar AB, Lernia AB, Medlearn AB, Movant, NTI-skolan AB, Studium, SVEAS/Svenska för alla AB, Utbildningsförvaltningen och Vuxenskolan.

Malmö kommun/Malmö stad

Befolkningen i Malmö kommun uppgår till cirka 316 800 personer. Vuxenutbildningen omfattar cirka 10 000 studerande, vilket motsvarar knappt 7 500 helårsplatser och har en budget på cirka 375 miljoner kronor. Enligt ett politiskt beslut ska minst 50 procent av utbildning i svenska för invandrare genomföras i extern regi (upphandlad verksamhet). I övrigt sker fördelning av platser mellan egen och extern regi genom att Arbetsmarknads-, gymnasie- och vuxenutbildningsnämnden årligen fastställer en organisation för vuxenutbildningen. Genom organisationen bestäms samtidigt antalet platser inom respektive skolform, utifrån bedömt behov och efterfrågan på utbildning. Sett till samtliga skolformer genomfördes under 2014 cirka 40 procent av vuxenutbildningen i extern regi. Utbildning upphandlas av AlphaCe, Astar, Hermods, Iris Hadar, Lernia och Miroi. Utbildning i egen regi genomförs av två renodlade komvuxenheter och fem gymnasieskolor. Sfi i folkhögskola bedrivs av tre skolor.

Arbetsmarknads-, gymnasie- och vuxenutbildningsförvaltningen leds av en förvaltningsdirektör. Inom förvaltningen finns även en biträdande förvaltningsdirektör med huvudansvar för arbetsmarknadsfrågor och vuxenutbildning. Inom förvaltningen finns också en stab för arbetsmarknadsfrågor och vuxenutbildning. Staben ansvarar bland annat för beredning av nämndsärenden inom stabens områden, fördelning av uppdrag till utförare i egen och extern regi, uppföljning och analys samt omvärldsbevakning. Sedan 1 januari 2015 är huvuddelen av vuxenutbildningsverksamheten, undantaget utbildning som är förlagd till gymnasieskolor, samlad inom ett vuxenutbildningsområde, som leds av en områdeschef som också är en del av förvaltningens ledningsgrupp. Områdeschefen arbetsleder rektorerna

inom vuxenutbildningsområdet, som ansvarar för den operativa delen av det systematiska kvalitetsarbetet.

Nacka kommun

Nacka kommun har en befolkning på cirka 95 000 personer. I vuxenutbildningen erbjuds cirka 1030 helårsplatser årligen, men där ingår ej utbildning i svenska för invandrare. Nacka kommuns vuxenutbildning har 2015 en budget på 4,3 miljoner för grundläggande nivå, 29 miljoner för gymnasial nivå och 10,5 miljoner för utbildning i svenska för invandrare.

I Nacka har Arbets- och företagsnämnden det politiska ansvaret och verksamheten leds av rektor som tillsammans med studievägledarna är anställda i den kommunala verksamheten. I Nacka kommun har politikerna valt att arbeta på ett annat sätt än i de flesta andra kommuner. Vuxenutbildningen är organiserad enligt ett kundvalssystem där de studerande själva väljer bland de externa anordnarna. Istället för offentlig upphandling av utbildning innebär detta att utbildningen finansieras via den skolpeng som följer med de studerande. Valet sker med stöd av kommunens vägledare och genom IT-verktyget Jämföraren där alla anordnare finns registrerade. Jämföraren visar kvalitetsmått och faktauppgifter utifrån vad kunder och medborgare tycker är viktigt att veta. För vuxenutbildning är måtten (1) andel elever som avbrutit kurs och (2) andel elever med lägst betyget G.

De anordnare som erbjuder vuxenutbildning är ABF Stockholm, Astar AB (fd. JB Kompetens), C3L/Tyresö kommun, Centrum för arbete och studier Värmdö Kommun, Competens, Didaktus Utbildningar AB, Eductus, Folkuniversitetet, Hermods AB, InfoKomp, Institute af Lärande, Jensen education, Joblotsen AB, Kista gymnasium, KompetensUtvecklingsInstitutet, Kungsholmens utbildningscentrum, Kunskapsbolaget Integra AB, Lernia AB, Lärgården Utbildning AB, MedLearnAB, Miroi, Movant AB, Niketo AB, NTI-skolan AB, Omsorgslyftet Utbildningar AB, SFI Söderort, Stockholms transport, Sweja Kunskapscenter AB, Sverigehälsan AB och Åsö Vuxengymnasium.

Skellefteå kommun

Befolkningen i Skellefteå kommun uppgår till cirka 72 000. Det fanns 988 studerande i vuxenutbildningen vilket motsvarar 827 helårsplatser 2014. I denna siffra ingår inte utbildning i svenska för invandrare som motsvarar drygt 400 platser i genomsnitt. Kommunens vuxenutbildning har en budget på cirka 29 miljoner kronor. I Skellefteå kommun finns en helhetssyn på vuxenstudier och där erbjuds utbildning via universitet, kvalificerad yrkesutbildning, yrkeshögskoleutbildning och kommunal vuxenutbildning.

Ansvarig nämnd för vuxenutbildningen är Gymnasienämnden och verksamheten leds av en verksamhetschef som arbetar i ett team tillsammans med två rektorer och en utbildningssamordnare. En rektor ansvarar för centrum för vägledning och validering samt utbildning i svenska för invandrare. En rektor ansvarar för grundläggande vuxenutbildning, gymnasiekurser, särskild utbildning för vuxna, vårdutbildning, dyslexi och yrkeshögskoleutbildningar. Utbildningssamordnaren ansvarar för lärlingsvux och yrkesvux.

Fördelningen mellan utbildningsanordnare är att drygt 80 procent av vuxenutbildningen sker i egen regi och övrig utbildning sker via externa anordnare. De externa anordnarna är Hermods, Movant, Miroi, Lernia och Teknikutbildarna.

Borås kommun

I Borås uppgår befolkningen till cirka 106 000 invånare. Vuxenutbildningen omfattade hösten 2014 cirka 3700 studerande. Volymmässigt är den teoretiska gymnasiedelen den största utbildningen. Utöver de delar som ingår i den formella vuxenutbildningen ingår även yrkeshögskola, lärlingsutbildningar och kombinationsutbildningar (för de som inte är klara med utbildning i svenska för invandrare) med särskild utbildning mot vården och fastighetsskötsel.

Verksamheten leds av en vuxenutbildningschef som har det övergripande ansvaret för vuxenutbildningen. Här finns också en kvalitetssamordnare som har till uppgift att arbeta fram ett kvalitetssäkringssystem för vuxenutbildningen samt arbeta med olika databaser och redovisningar till kommun och stat. Ungefär 120 personer totalt är anställda inom vuxenutbildningen. Utöver kommunens egen vuxenutbildning erbjuds följande externa anordnare: AcadeMedia Eductus, Herrljunga/VårgårdaVux, JB Kompetens, Jensen Vux, MarkVux, MedLearn, Miroi, Naturbruk, NTI-skolan AB och Tranemo Vux.

Jönköpings kommun

Befolkningen i Jönköpings kommun uppgår till cirka 130 800. Vuxenutbildningen omfattade 2013 cirka 5300 studerande. Verksamheten till antal studerande är större än kommunens fyra gymnasieskolor tillsammans och har en budget på cirka 71 miljoner kronor. 400 till 500 ansökningar kommer in per månad.

Vuxenutbildningen i Jönköpings kommun leds av en vuxenutbildningschef som har det övergripande ansvaret för verksamheten. Dessutom fungerar vuxenutbildningschefen som en av tre rektorer på enheten med ansvar för alla yrkesutbildningar. En annan rektor ansvarar för utbildning i svenska för invandrare och den tredje rektorn har studieförberedande kurser på gymnasienivå som sitt ansvarsområde. Till verksamheten hör också en kvalitetsansvarig utbildningsledare, en administratör, en antagningssekreterare, en planeringssekreterare/systemförvalta-

re, en samordnare för utbildning i svenska för invandrare samt fem studie- och yrkesvägledare.

Vuxenutbildningen i Jönköpings kommun består näst intill av 100 procent upphandlad utbildning. Endast ca 130 elever inom särskild utbildning för vuxna är utlagt som ett uppdrag på en av de kommunala gymnasieskolorna. För övrigt drivs gymnasial vuxenutbildning, grundläggande vuxenutbildning samt utbildning i svenska för invandrare i sin helhet av åtta olika utbildningsaktörer: Lernia AB, ABF Vux Göteborg, Medlearn, InfoKomp, Växjö fria fordonsgymnasie, Astar, Hermods samt Veldi AB. Samtliga utbildningsanordnare erbjuder tre olika studieformer: närlärande/klassundervisning, individuellt studieupplägg samt ren distansundervisning.

Falköpings kommun

Antalet kommuninvånare i Falköpings kommun var 2014 cirka 32 000 personer. År 2013 hade vuxenutbildningen cirka 3150 kursdeltagare i huvudmannens skolor. Ett annat sätt att räkna är antalet registreringar i utbildning av vuxna vilket ger 4 700 registreringar. Totalbudget på förvaltningen är cirka 37,5 miljoner kronor och där ingår utbildning i svenska för invandrare med cirka 7,8 miljoner, särvt med cirka 880 000 och komvux med cirka 15,5 miljoner.

Vuxenutbildningen i Falköping drivs av en förvaltning som heter Kompetens- och arbetslivsförvaltningen och den leds av förvaltningschef, utvecklingsledare och rektorer för de olika skolformerna. Dessa utgör tillsammans en ledningsgrupp tillsammans med arbetslagsledare från de olika arbetslag som lärarna är indelade i, en förvaltningsekonom samt en informatör. I Falköping finns inga externa utbildningsanordnare utan all vuxenutbildning sker i kommunens regi via Kompetens- och arbetslivsförvaltningen. Verksamheten inklusive förvaltningsledning är samlad i ett gemensamt lärcentra. Där finns utöver de skolformer som ingår i den formella vuxenutbildningen även samhällsorientering, antagning, vägledning och validering, yrkeshögskoleutbildningar (YH), universitets- och högskoleutbildningar på distans samt uppdragsutbildningar. I lärcentrat finns också en studieverkstad och en räknestuga vilka fungerar som gemensam stödresurs för de nämnda verksamheterna. Lärcentrat rymmer också olika arbetsmarknadspolitiska åtgärder samt allmän service i form av café, kundservice och bibliotek.

Forum Ystad - Ystad, Simrishamn och Tomelilla kommun

Befolkningen på de tre kommunerna som ingår i samarbetet Forum Ystad är totalt drygt 60 000 invånare fördelat på Ystad som har knappt 29 000, Simrishamn har knappt 19 000 och Tomelilla har knappt 13 000 invånare. Vuxenutbildningen omfattar cirka 800 antal studerande vilket motsvarar cirka 750 helårsplatser och har en budget på 20-25 miljoner kronor. Nästan all utbildning inom Forum Ystad sker

i egen regi. Det finns ett avtal mellan Forum Ystad och Hermods som möjliggör att man kan köpa kurser vid behov. Hermods utgör ett komplement till den egna verksamheten.

Verksamheten leds av en verksamhetschef som också har ansvar för arbetsmarknadsenheten i den största av de tre kommunerna och för studie- och yrkesvägledningen. I ledningen finns också en biträdande chef som har ett särskilt ansvar för den grundläggande vuxenutbildningen, utbildning i svenska för invandrare samt särskild utbildning för vuxna. I ledningen finns också en utvecklingsledare som tillsammans med den biträdande verksamhetschefen har ansvar för att genomföra det systematiska kvalitetsarbetet. För utvecklingsledaren är detta en central uppgift.

Datainsamling

Enkätstudien är en totalundersökning vilket innebär att samtliga 289 kommuner i landet har inbjudits att besvara enkätfrågor. Eftersom vi vet att det kan vara svårt att få in enkätsvar valde vi ett enkelt upplägg med få frågor. Enkäten består av åtta frågor av vilka fem är bakgrundsfrågor och de tre öppna frågorna är relaterade till studiens innehåll (se bilaga 2).

En pilotstudie genomfördes med 20 kommuner under oktober 2014. Efter att svaren från dessa inkommit gjordes några små förtydliganden i enkäten. Någon person påpekade att frågan om en definition av kvalitet var omöjlig att svara på. Vi valde ändå att behålla den eftersom den skulle kunna fånga upp intressanta tankar om just begreppet kvalitet. Via kommunernas hemsidor fann vi e-postadresser till målgruppen som var verksamhetsansvariga för vuxenutbildningen. Det visade sig att kommuner samarbetar, vilket innebär att en och samma person kan vara ansvarig för verksamheten i mer än en kommun. Länken till webbenkäten kom att adresseras till 266 unika e-postadresser av vilka elva adresser inte var aktuella och inte heller hade någon hänvisning till en annan adress. I tre fall fanns hänvisning till en kollega som då erhållit länken till enkäten. Slutligen skickades enkäten till totalt 255 verksamhetsföreträdare. Efter tre påminnelser hade 162 svar inkommit vilka ligger till grund för analysen.

Det finns flera enkäter där de tre öppna frågorna inte har besvarats. Det finns också enkäter som saknar vilken kommun som avses. I resultatkapitlet presenteras de tre öppna frågorna i enkäten. Dessutom finns alla svar på de tre öppna frågorna att läsa i bilaga 4-6. För att ge en bakgrund till vem som har besvarat enkäterna så kan vi konstatera att det är 77 män och 78 kvinnor som har besvarat enkäten, samt

att 7 personer valde att inte besvara frågan om kön. De som har besvarat frågorna har delvis olika roller: rektor (130), verksamhetsansvarig (18), annat (11) och inget svar (3). I tabell 3 nedan presenteras hur stor andel vuxenutbildning som sker i kommunal regi bland de som har besvarat enkäten.

Tabell 3. Andel vuxenutbildning i kommunal regi.

0-25%	26-50%	51-75%	76-100 %	Vet ej	totalt
14	7	23	93	25	162

Kvalitativ data som erhållits från enkätstudien och intervjustudien har bearbetats var för sig men enligt liknande analysförfarande, vilket vi går igenom efter att ha beskrivit intervjustudien.

Intervjustudien har möjliggjort en fördjupning inom de områden som framkom i enkätstudien. Vid bokning av intervjuerna för den fördjupade studien har vi samtalat med de personer som är verksamhetschefer för arbetet med vuxenutbildningen och med andra kollegor som verksamhetschefen har bedömt kan bidra till att besvara våra frågor. Alla fyra författare har genomfört intervjuer i kommunerna utifrån en gemensam intervjuguide (bilaga 3). Denna intervjuguide berör arbetsuppgifter som de som är verksamhetsansvariga för vuxenutbildningen har i respektive kommun och den verksamhet som bedrivs i varje kommun avseende vilka utbildningar som erbjuds, omfattningen både avseende antal studerande och budget. Vidare undersöker vi hur verksamhetens genomförande ser ut vad gäller andelen utbildningar som sker i egen regi och den andel som genomförs av externa anordnare. Vi går också igenom det systematiska kvalitetsarbetet inklusive eventuella modeller eller strategier för hur kvalitetsarbetet genomförs och också hur andra uppföljningar och mätningar görs för att få kunskap om den egna verksamheten.

Intervjuerna har genomförts utifrån denna gemensamma guide där ett antal frågor formulerats som stöd för att få så likartad intervjudata som möjligt. Före intervjun har en kort presentation av projektet och dess syfte skickats ut till de intervjuade. Vid varje intervju har den/de intervjuade berättat om sin verksamhet och dess genomförande utifrån de villkor som råder. Detta innebär att intervjuerna har något olika förlopp och karaktär som en konsekvens av kommunernas olikheter. Platserna för intervjuernas genomförande har varit lokaler där ledningen för verksamheten har sina kontor eller där verksamheten genomförs eller i dess närhet. Varje intervju, som ibland har skett enskilt och ibland med flera personer, har varat mellan 45 till 110 minuter och har spelats in på band. Totalt omfattade det insamlade materialet cirka 25 timmars intervjuande. Materialet har skrivits ut i sin helhet för bearbetning och analys.

Bearbetning och analys av data

Data från både enkät- och intervjustudien är kvalitativ och bearbetning och analys har skett på liknande sätt, med den skillnaden att enkätaterialet var mer kortfattat och vi har inte heller gjort en kontextuell läsning av enskilda enkätsvar. Inledningsvis har texterna lästs ingående och anteckningar har gjorts för det som vi särskilt uppmärksammat. I syfte att fånga en så trovärdig bild som möjligt av de studerade kommunerna och för att fånga både essensen i utsagorna och dess relation till det sammanhang där utsagorna formulerats har vi valt ett analysätt med inspiration av både Kvale (1997) och Svensson (1989, 1990). Dessa båda analysätt innebär att materialet kondenseras och att meningsbärande enheter blottläggs (Kvale, 1997) och också att hänsyn tas till de sammanhang där utsagor från de intervjuade fålls (Svensson, 1990). Analysen är genomförd i tre faser enligt nedan.

Fas 1: I det inledande analysarbetet av intervjutexterna har var och en gjort en första bearbetning och sammanställning av innehållet. I detta skede har det varit betydelsefullt att ha en tydlig och gemensam vägledning och vi har vid ett flertal tillfällen diskuterat centrala områden för att hitta gemensamma ingångar i texterna. Denna diskussion har utmynnat i en precision av forskningsfrågorna. Genom denna kondensering av intervjumaterialet fick vi en tydligare överblick av varje intervju (Kvale 1997). Utsagor som inte direkt berörde forskningsfrågorna placerades i en särskild kategori, benämnd ”övrigt”. Samma typ av övergripande läsning och första klassificering av text har gjorts av enkätens svar.

Fas 2: I analysens andra fas har utsagor som uppmärksammats i första läsningen och som har bäring för forskningsfrågorna särskilt markerats. Utsagor och beskrivningar som visar på ett likartat innehåll har förts samman och därmed hålls också olika grupper av innehåll isär. Vi har eftersträvat principen att innehållet inom en analysenhet ska vara homogent medan det mellan skilda analysenheter ska vara heterogent (Patton, 2003). Detta sätt att analysera data benämner Kvale (1997) för meningskategorisering. Innehållet i analysenheterna har därefter placerats under de sju forskningsfrågorna. Även denna analysfas har genomförts av den som intervjuat. Den kännedom vi som intervjuare har om våra respektive kommuner ville vi utnyttja vilket också har underlättat förståelsen för det som framkommit. Innehållets omfattning för de olika frågorna varierar betydligt. Ett skäl till detta kan vara att frågan redan besvarats under en annan fråga eller att det helt enkelt finns skillnader i informationsmängd mellan frågor och kommuner. Utöver de sju forskningsfrågorna behöll vi kategorin ”övrigt” för sådan information som inte naturligt föll under forskningsfrågorna.

Fas 3: Den tredje fasen syftar till identifiering av mönster och framställning i text. Utifrån kategoriseringen av enkätaterialet framträder några områden som

betydelsebärande inom svars kategorin. Dessa har sammanförts till den text som presenteras i resultatkapitlet. Vad gäller intervjustudien så sker analysen i den tredje fasen tvärs över samtliga intervjuer och utifrån den gruppering i sju områden som skapats i analysens andra fas. Vid granskning av dessa områden framkom att det fanns överlappningar mellan frågor och också knapphändig information i andra frågor. För att uppnå innehållsrika och tydliga beskrivningar och för att kunna redovisa mer komplexa sammanhang har vi valt att i denna fas slå ihop frågor inför den fortsatta analysen. Den fördjupade analysen har utgått från följande tre huvudsakliga områden:

1. Förutsättningar och villkor för kvalitetsarbetets genomförande (1 o 2).
2. Det systematiska kvalitetsarbetet genomförande (3, 4 o 5).
3. Konsekvenser och förslag på förbättringar som kvalitetsarbetet resulterar i (6 o 7).

De angivna forskningsfrågorna inom parentes är de som främst bidragit till de olika områdena. Även innehåll från andra frågor har i mer eller mindre omfattning utgjort underlag till beskrivningarna. Utöver detta har vi haft en kategori som vi kallat ”Problem och reflektioner kring kvalitetsarbetet och dess genomförande” där vi har indikerat områden som bör lyftas upp i en diskussion. Denna gruppering av materialet ökar den datamängd som utgör grunden för analysens tredje fas samtidigt som vi värnar om det variationsrika och sammanflätade innehållet. I denna analysfas har vi delat upp innehållsområden mellan oss och som i tidigare analysfaser haft gemensamma riktlinjer i arbetet. Vi har analyserat materialet utifrån särskilt framträdande data i relation till sammanhanget inom vilket de fällt. Detta analysätt benämner Svensson (1989, 1990) för kontextuell analys. Det kännetecknande för detta sätt att analysera data är att fenomen urskiljs och avgränsas i relation till det sammanhang där fenomenen ingår. Detta görs explorativt och tolkande. Ett annat kännetecknande drag för kontextuell analys är att data inte omvandlas utan analysen hålls så kallat empirinära; data känns igen i sin ursprungliga form utan att tolkningar medför att den förändras. På samma sätt har citat finslipats, utan att förändra innebörden, för ökad läsbarhet. Vid kontextuell analys delas data in i större enheter som motsvarar delar av fenomen vilket ofta leder till att analysens utfall visar på stor variation (a.a.). Vi söker framträdande drag i kvalitetsarbetet, både gemensamma drag och variationer mellan kommunerna. Eftersom vårt syfte är att blottlägga hur arbetet med kvalitet inom vuxenutbildningen framträder i nio kommuner utifrån var och ens särdrag upplever vi att detta analysätt är relevant för vår studie.

Tillförlitlighet och trovärdighet

Som forskare eftersträvar vi att på ett metodiskt och genomtänkt sätt utforska ett område som kan erbjuda ett relevant kunskapsbidrag till samhället. Den genomförda studien ska vara både trovärdig och tillförlitlig. Dessa begrepp står för att innehållet ska vara rimligt och stabilt så att inte flyktiga tillfälligheter påverkar de resultat som framkommer (Larsson, 1994; Kvale, 1989, 1997). För att vetenskaps-samhället samt andra avnämare ska kunna följa forskningsprocessen på relativt ”nära” håll sker oftast en tydlig redovisning av samtliga steg som forskarna gör, från syfte till metodval till resultat. En aspekt av trovärdighet är att syftet med undersökningen är meningsfullt och att metodval för datainsamling är anpassat till både syfte och målgrupp (Larsson, 1994). Syftet i vår studie är kortfattat att beskriva hur arbetet med det systematiska kvalitetsarbetet organiseras och genomförs på verksamhetsnivå. Att intervjua verksamhetsföreträdare för vuxenutbildning har varit ett enkelt val. Vidare finns många sätt att genomföra intervjuer på och vi har valt att använda en intervjuguide där tydliga områden är identifierade. Eftersom verksamheten inte är identisk i de olika kommunerna har vi valt att behålla en viss flexibilitet i intervjuandet. Vidare är det en styrka att flera forskare samverkar i ett gemensamt forskningsprojekt. Risken för alltför subjektiva eller till och med spontana tolkningar minskar betydligt samtidigt som de diskussioner som förs om studiens resultat förstärker precisionen. Trovärdigheten i resultaten ökar med en logisk beskrivning av hur dessa nåtts. Ett sätt att bjuda in läsaren och ge en känsla av det fenomen som studeras är att använda innehållsrika citat samt att ge fylliga beskrivningar av det som framkommit i studien (Patton, 2003). För att förvissa oss om att vi har uppfattat intervjupersonerna på ett relevant sätt och inte missuppfattat eller feltolkat utsagor har samtliga verksamhetsföreträdare haft möjlighet att läsa ett utkast på manus innan publicering. Det resulterade i några korrigeringar av fakta i kommunernas beskrivningar i metodkapitlet. Eventuella tolkningar av de resultat som framkommit har vi däremot som forskare själva ansvar för. Resultat från denna studie, andra studier, teorier och tolkningsramar samt egna erfarenheter ligger till grund för våra slutsatser.

Etiska överväganden

Under genomförandet av studien har vetenskapsrådets etiska regler följts (Vetenskapsrådet, 2002). De riktlinjer som Vetenskapsrådet för humanistisk och sam-

hällsvetenskaplig forskning gett ut innefattar fyra allmänna huvudkrav. Ett av dessa är *informationskravet* som innebär att de som intervjuats informeras om syftet med studien och hur vi avser att använda de resultat som framkommer. Alla som vi varit i kontakt med under studiens gång har fått denna information. Vi har också innan vi bokat intervjuer informerat om studiens syfte och under vilka villkor vi genomför studien. Genom att vi fått möjlighet att träffa både verksamhetsansvariga och andra medarbetare som arbetar med kvalitetsfrågor i de olika kommunerna och dessa personer har accepterat att bidra med information har vi också levt upp till det som benämns *samtyckeskravet* enligt Vetenskapsrådets riktlinjer (2002). Ett tredje krav som åläggs forskare är *konfidentialitetskravet* vilket innebär att de som bidrar med information till studien ska få största möjliga konfidentialitet. För att leva upp till detta krav har vi valt att kategorisera de intervjuade i tre grupper. Vidare redovisar vi inte i resultatkapitlet exakt vem som säger vad och vilken kommun de representerar. Ännu ett krav är *nyttjandekravet* och det innebär att den information som olika personer som medverkar i studien lämnar inte får användas för andra ändamål än det vi angivit, det vill säga forskning, vilket vi inte heller avser att göra.

Framträdande drag i vuxenutbildningens kvalitetsarbete

I detta kapitel återges de resultat som framkom i enkät- och intervjustudien. Både enkät och intervju har genomförts för att samla data som ligger till grund för en kvalitativ analys enligt beskrivning i metodkapitlet. Utfallet av denna analys beskrivs utifrån både gemensamma och särskiljande drag i hur verksamhetsföreträdarna resonerar kring genomförandet av ett systematiskt kvalitetsarbete. Enkätstudien presenteras inledningsvis för att ge en översiktlig bild. Denna studie väcker frågor som vi sedan går djupare in på i intervjustudien som presenteras i den andra delen av detta resultatkapitel.

Enkätstudien

Enligt beskrivningen i metodkapitlet går vi här endast in på de tre öppna frågorna eftersom de är direkt relaterade till det systematiska kvalitetsarbetet. De tre frågorna är:

- Vad är din definition av kvalitet i vuxenutbildning?
- Vad tycker du fungerar bra i ert kvalitetsarbete?
- Vad tycker du kan förbättras i ert kvalitetsarbete?

Nedan återges vår tolkning av svaren på frågorna. Svaren finns att läsa i sin helhet i bilaga 4-6.

Definition av kvalitet i vuxenutbildningen

Det finns två vanliga sätt att beskriva kvalitet i vuxenutbildning. Det ena sättet är att betona vem man är till för, det vill säga de studerande men även till viss del lärare och framtida arbetsgivare. Det andra sättet är att betona verksamheten, det vill säga hur väl olika processer fungerar i relation till nationella mål och regleringar. De här två sätten är sidor av samma mynt, eftersom de nationella målen handlar om att erbjuda individuella och flexibla lösningar för att individen ska uppnå sina mål med studierna.

Kvalitet med betoning på de studerande handlar om möjligheten till flexibilitet, måluppfyllelse och om utbildningsupplevelse. Det krävs en stor grad av flexibilitet i vuxenutbildning för att kunna erbjuda individanpassningar av olika slag. Det påpekas att utbildning sker utifrån individens behov, förmåga och förutsättningar.

Eleverna inom vuxenutbildningen hos oss har vitt skilda förkunskaper och bakgrund. God kvalitet anser jag vara att utveckla sina metoder att ge alla möjlighet att klara sina studier utifrån sina förutsättningar och mål. Fungerar något bra, bör det ändå utvärderas - det kan säkert bli mycket bättre!

Flexibilitet rymmer många dimensioner, så som att kunna erbjuda individuellt anpassade studievägar där en studerande på så kort tid som möjligt ska kunna fullfölja studierna, att det ska finnas ett brett utbud av utbildningar med individanpassade arbetssätt för att möta efterfrågan, att utveckla kunskaper i syfte att stärka sin ställning i arbetsliv och i samhället, att det ska gå att kombinera arbete och utbildning, att utbildning ska komma de som behöver den mest tillhanda, att utbildningar ska finnas lättillgängligt med ett kontinuerligt intag och i nära samarbete med olika branscher och universitet, att utbildningen kan matcha individens behov och önskemål med samhällets och arbetsgivares behov av kompetens.

Måluppfyllelse är en annan central del som betonas ur de studerandes perspektiv. Detta kan uttryckas på lite olika sätt och kommer ofta i kombination med andra aspekter, som exempelvis ”Att vi har en hög måluppfyllelse utifrån den enskildes behov där eleven är i centrum och då han/hon kan vara delaktig i sin läroprocess”. Måluppfyllelse handlar om att den studerande blir godkänd på sina kurser, når sina mål och kommer längre i sin utbildning.

Vi bedriver en verksamhet som präglas av ambitionen och kompetensen på alla nivåer att ge alla studerande de bästa förutsättningar för att kunna uppnå sina mål.

I vissa utbildningar kan målet även vara att komma i arbete. Utöver att få godkända betyg på en kurs så nämns att de studerande ska vara nöjda: ”Nöjda elever med goda resultat på avsedd tid”. Någon annan talar om ”Välmående individer som når sina önskvärda resultat”. Detta för oss över på det sista området inom kvalitet med betoning på de studerande, utbildningsupplevelsen.

Att mäta utbildningsupplevelse kan tolkas som ett uttryck för att vuxenutbildning har inordnat sig i synsättet att utbildning är en marknad där den studerande har blivit kund. Det talas om högt NKI (nöjd kund index) där hög nöjdhet hos deltagarna indikerar hög kvalitet. Bemötande och upplevelse är extra viktig i vuxenutbildning där det många gånger kan handla om ”att vuxna ska få tillbaka tron på skolan och att det ska löna sig att skaffa en utbildning oavsett vilken nivå målet är”.

[Kvalitet handlar om] de mer “mjuka” värdena som inte alltid låter sig fångas i matriser; att elever och personal trivs och känner förtroende för varandra samt att alla upplever skolan som en trygg, tillåtande och utvecklande miljö.

De studerande ska trivas och erbjudas ett gott bemötande för att studierna ska fungera. Nöjda elever och ett gott klimat baserat på goda relationer kan skapa en miljö för ett lustfyllt lärande. Höga förväntningar kan vara viktigt, precis som att kunna erbjuda en atmosfär präglad av trygghet och förtroende. Då blir kvalitet ett arbete med:

Att föra människor i en framåtskridande rörelse som påverkar deras dagliga liv på ett positivt sätt.

En säger att kvalitet handlar om att överträffa den studerades förväntningar. Ett fåtal andra berör god och relevant utbildning samt att det finns behöriga och legitimerade lärare som viktigt, och där fortbildning, tid för reflektion och kollegialt lärande är viktiga ingredienser.

Kvalitet med betoning på verksamheten handlar till stora delar om regelefterlevnad. Nationella styrdokument, förordningar och lagtexter är regulativa styrmedel, dvs. det går inte att bortse från dessa i verksamheten. Utbildning ska följa styrdokumentet och verksamheten ska arbeta enligt skollagens krav på systematiskt kvalitetsarbete. Den verksamhet som följer alla lagar och förordningar anses hålla en hög kvalitet.

[Kvalitet handlar om] Att verksamheten lever upp till verksamhetens styrdokument.

Att svara upp mot styrdokumentens intentioner är viktigt. En del lyfter fram olika delar som mer centrala än andra, som exempelvis att betyg och bedömning utförs korrekt, att det finns en rättssäkerhet, fokus på kunskapsutveckling och läroprocesser och att kurser följer de nationella riktlinjerna. Någon nämner det pedagogiska arbetet som utgångspunkt för att diskutera kvalitet, men många andra lyfter fram det systematiska kvalitetsarbetet som en garant för kvalitet.

Tydligt systematiskt kvalitetsarbete (dokumenterat med uppföljning och åtgärdsplaner) samt att resultat följs upp, analyseras och att analysen ligger till grund för förbättringsåtgärder.

Bland svaren finns några exempel på områden som ingår i det systematiska kvalitetsarbetet. Det kan handla om snabb genomströmning, att verksamheten arbetar med båda kapitlen i läroplanen (värdegrundsuppdraget och kunskapsuppdraget), upplevd kvalitet bland de studerande, varierad och flexibel utbildning, formativt förhållningssätt, bra studie- och yrkesvägledning, bra validering, etablering på arbetsmarknaden, utbildade och legitimerade lärare, bra lokaler, fungerande administration, säker hantering av betygskataloger och rapportering till CSN. Det finns svar som visar på en tydligare kommunal orientering i verksamhetens uppdrag och då inkluderas den ekonomiska dimensionen tydligare.

Att kunna svara på vad man får för pengarna Att det är politikens mål som omsätts i verksamhet. Att verksamheten genomförs på ett rättssäkert och likvärdigt sätt. Att verksamheten kan erbjuda erforderligt stöd. Att verksamheten utvärderas och på så sätt utvecklas utifrån elevernas behov. Att det finns administrativt stöd för att dokumentera verksamhetens behov. Att resultatet från utvärderingar analyseras och återkopplas till politiken. Att kostnaden för verksamheten är relevant och jämförbar med andra utbildningsanordnare.

Måluppfyllelse kan diskuteras ur ett studerandeperspektiv men det är flera som diskuterar måluppfyllelse ur ett effektivitetsperspektiv. Då ligger betoningen på verksamhetens processer och resultat för en effektiv måluppfyllelse.

Kvalitet ser jag som genomförande av de arbetssätt som ska öka måluppfyllelsen men även måluppfyllelse, vilket mäter hur resultaten förhåller sig till de övergripande målen för verksamheten.

Det talas om hög effektivitet och produktivitet vilket mäts i kvantitativa mått där tid är en viktig faktor.

Vad fungerar bra i vuxenutbildningens kvalitetsarbete

Det som fungerar bra enligt de som har besvarat enkäten är det systematiska kvalitetsarbetet. Systematiskt kvalitetsarbete och uppföljning, inklusive aktiviteter som kan ingå i detta arbete, återkommer i majoriteten av kommentarerna. En viktig del i systematiken är att det finns en gemensam målbild och en gemensam syn på prioriterade utvecklingsområden.

Ett sätt att visa att det pågår ett systematiskt kvalitetsarbete är att ange de verktyg som används. De verktyg som nämns i svaren är årshjulet, Lean, Qualis och BRUK. Årshjulet är ett sätt att överskådligt planera de aktiviteter som ska ske under ett år. Lean kan vara många olika saker, från en filosofi till verktyg som ska minska slöseri av resurser. Qualis, en certifiering som erbjuds av ett företag, gör utvärderingar på verksamhetens huvud- och stödprocesser. BRUK är Skolverkets verktyg för självskattning av kvalitet. Kvittot på det systematiska kvalitetsarbetet ger Skolinspektionen.

Vi har nyligen granskats av Skolinspektionen med en mängd ytterst positiva omdömen och utan någon som helst anmärkning, vilket är ytterst ovanligt och ett tecken på att vi har ett mycket väl fungerande kvalitetsarbete.

Det är en stor spridning på hur långt man har kommit i denna utveckling. Någon beskriver sin verksamhet som ett skolboksexempel:

Att kvalitetsarbetet leder till att förbättra och utveckla verksamheten både internt och externt. Syftet med det systematiska kvalitetsarbetet är att förbättra vuxenutbildningen utifrån vad som är för ”elevens bästa”, nå uppsatta mål samt följa omvärldens förändringar. Ett framgångsrikt kvalitetsarbete ska dessutom effektivisera processerna samt leda till att man når en kostnadseffektivitet vilket jag tycker vi uppfyller.

Andra menar att det fungerar bra ”utifrån de förutsättningar vi har” och att ”vi har påbörjat resan”. De som upplever att de inte har alla bitar på plats i det systematiska kvalitetsarbetet lyfter istället fram vissa specifika områden som ingår i detta arbete, som exempelvis uppföljning av elevernas resultat, nöjdhet, bra vägledning, bemötande, avhopp, gruppstorlek, flexibilitet, kursutvärderingar, vuxenutbildningsråd, tillsynsbesök, värdegrundsarbete och samarbeten med andra aktörer. Det är dock inte alla kommuner som bedriver egen vuxenutbildning.

Vi har ingen egen organisation för vuxenutbildning utan köper utbildning, administration, m.m. inklusive kvalitetsarbete av närliggande kommun.

Till sist finns ett annat framträdande drag i svaren kring vad som fungerar bra i vuxenutbildningens kvalitetsarbete och det är lärarnas kompetensutveckling och det pedagogiska arbetet. På flera håll pågår pedagogisk utveckling genom kollegialt samarbete. Det är ett gemensamt lärande som uppfattas som väl fungerande.

Ständig dialog med de inblandade och att utvecklingsarbete startar från lärargruppen i dialog med de studerande.

Dialog med lärare och med elever är viktig för både utveckling och trivsel. Det kan organiseras exempelvis genom elevråd, löpande möten eller på arbetsplatsträffar och pedagogiska konferenser. Utveckling sker genom ett systematiskt arbete med kompetensutveckling av lärarna, vilket i sin tur ska resultera i högre kvalitet.

Vad kan förbättras i kvalitetsarbetet

Det som fungerade bra enligt föregående svar var det systematiska kvalitetsarbetet och uppföljning. Detta är också de områden där det anges finnas behov av förbättringar. Några antyder att de har en mer allmän inställning att ”Allt kan alltid bli bättre och förfinat” medan andra konstaterar att vissa specifika områden behöver förbättras. Det uttrycks en önskan om mer systematik, rutin, uppföljning och analys.

En förbättring av det systematiska kvalitetsarbetet som kommer fram är att alla ska veta sina roller och att fler ska vara med i kvalitetsarbetet, så som de studerande, lärare, kommunen och eventuella partners i kommunövergripande samarbeten. En möjlig väg framåt är ”Att kopplingen till kommunens totala kvalitetsarbete förbättras och tydliggörs”. Det påpekas också att utvärdering och uppföljning kan bli bättre, ”Fördjupad systematik och uppföljning”, ”Mer uppföljning och specificerade nyckeltal”, och att ”Rutiner och formalia kan utvecklas mer”. Ett annat återkommande område på övergripande nivå är att det efterlyses mer dokumentation. Samtidigt kan det vara svårt med alltför rigida system och rutiner eftersom vuxenutbildning kan innehålla verksamhet med stora olikheter.

Eftersom vi har så många olika verksamheter så är det svårt att hitta gemensamma mallar och utvärderingar för hela verksamheten.

Utöver de mer generella tankarna om ett förbättrat systematiskt arbete återfinns många kommentarer om specifika områden med förbättringspotential. Det kan vara allt från bättre stödverksamhet, it-verktyg, likabehandlingsplaner, elevers delaktighet, rättssäkerhet, studieavbrott, tillsynsbesök, klassrumsutbildning, handledarutbildning, bedömning och betygsättning, kommunens strategier, utbildning på plats, distansmaterial, praktikanskaffning, med mera.

Det verkar också vara svårare att genomföra kvalitetsarbete i förhållande till de externa anordnare som erbjuder utbildning i en kommun. Någon talar om att "Elevernas nöjdhet/trivsel hos några av våra externa anordnare" kan bli bättre medan en annan nämner att "Kvalitetsarbetet i den upphandlade verksamheten är mer komplex. En samordning av kvalitetsarbete behövs i länet".

Ett förbättringsområde som dyker upp med tydlighet är en önskan om bättre analyser i det systematiska kvalitetsarbetet. En förklaring till att analyser inte sker är att det helt enkelt saknas tid och med anledning av det efterfrågas mer tid till att ägna sig åt reflektion och analys. De som gör analyser efterfrågar kortare ledtider mellan uppföljning, analys och förbättringsarbete.

Mer tid för kvalitetsarbetet så att utvärdering och analys kan ske fortlöpande.

Analys och uppföljning av insamlad data kan handla om djupare analyser av verksamhetens resultat men det kan också handla om att bli bättre på att analysera och följa upp de aktiviteter som kommer ut av analysarbetet.

Förmågan att koppla ihop de olika delarna analys, planering och utvärdering. Till exempel att visa på vilket sätt ett utvecklingsarbete förbättrar elevernas kunskapsresultat.

Oavsett vad som har betonats i svaren på denna sista fråga, om det handlar om ökad systematik eller om något verksamhetsunikt område, så uttrycker svaren en vilja till förändring. Som en kontrast till detta framstår den enda kommentaren som inte uttrycker förändringsvilja som stelbent och stagnerad när den svarande konstaterar att det inte finns behov av förbättringar i kvalitetsarbetet eftersom det är "Väl utarbetat, utifrån mångårig utveckling och erfarenhet". Samtidigt är det väl dit alla de övriga siktar. Kan det vara så att en vuxenutbildningsenhet i landet redan har kommit fram.

Enkätens svar väcker nya frågor

En kort summering av resultaten från enkäten visar att kvaliteten kan handla om de studerande och utgå från deras behov av flexibilitet, måluppfyllelse och utbildningsupplevelser. Det kan också handla om hur väl verksamhetens processer fungerar. Eftersom verksamhetens mål till stor del handlar om att uppfylla de studerandes mål blir detta två sidor av samma mynt. Samtidigt är det nödvändigt att ställa frågan om ett systematiskt kvalitetsarbete kommer att se olika ut beroende på om en verksamhetschef eller rektor betonar det ena eller det andra.

En annan punkt som kommer fram i enkäten är att det systematiska kvalitetsarbetet fungerar bra. Vissa har kommit längre och menar att det redan pågår ett systematiskt arbete medan andra påpekar att de visserligen är i startgroparna men att utvecklingen mot ett systematiskt kvalitetsarbete pågår. Ett sätt att visa upp ett systematiskt kvalitetsarbete pågår är att berätta om de verktyg och modeller som används. Ett annat område där det pågår kvalitetsarbete är genom olika former av pedagogisk kompetensutveckling. Hänger de här verktygen och kompetensutvecklingen ihop eller är det olika spår inom ett kvalitetsarbete?

Det sista område som framkommer i enkätresultatet är att det systematiska kvalitetsarbetet fungerar bra, men det finns vissa saker som kan bli ännu bättre. Förbättringspunkter kan vara en ökad systematik, fler rutiner, mer uppföljning och analys av insamlat material. Samtidigt som vuxenutbildning har styrning både från nationell nivå och från kommunen så antyder svaren i enkäten att ytterligare styrning vore önskvärt. Stämmer detta eller är svaren anpassade utifrån vad den som svarar tror att mottagaren vill höra?

Enkäten har gett en bra överblick men svaren har också väckt nya frågor. Vi hade ingen begränsning i antal ord för svaren på de öppna frågorna men ändå har de flesta valt att svara ganska kort. Detta innebär att det systematiska kvalitetsarbetet beskrivs ganska komprimerat i enkäten och här blir intervjustudien ett bra komplement genom att den möjliggör en rikare beskrivning av hur kvalitetsarbete genomförs. Vi fortsätter därför med att presentera resultatet från intervjustudien som ger en fördjupad bild av kvalitetsarbetet i vuxenutbildning.

Intervjustudien

Inledningsvis ges en kort karaktärsbild av den vuxenutbildningsverksamhet och dess inramning som erbjudits oss att på ganska nära håll ta del av. Resultaten

har sin grund i erfarenheter och synpunkter från 19 individer fördelade på nio kommuner spridda i landet. Kommunerna finns inom fyra olika kategorier (se metodkapitlet) och de skiljer sig åt vad gäller befolkningens mängd, antal studerande i vuxenutbildning, budgetnivå och vilka områden som ingår i denna budget. En annan aspekt som framkommer i redovisningen är skillnader mellan att erbjuda utbildning i egen regi och/eller upphandlad. I intervjustudien finns kommuner som erbjuder all utbildning i egen regi till andra som erbjuder i princip all utbildning via externa anordnare. Resultaten som redovisas nedan ska ses mot denna bakgrund.

Verksamhetens karaktär

De intervjuade ger uttryck för att själva kärnan i vuxenutbildningen är en ambition att på olika sätt stödja individer att komma vidare i sin utveckling. Några talar om det som ett förhållningssätt som handlar om att ha höga förväntningar och krav och att de studerande ska känna att lärarna tror på dem. Det här förhållningssättet ”bygger på en tro på människan. Det ska synas, höras och kännas i verksamheten”. Det påpekas i en av intervjuerna att förhållningssättet ligger i linje med de nationella målen för vuxenutbildningen.

De nationella målen genomsyrar hela tiden allt. Alltså läroplanen är ju så tydlig här, att vi ska se varje individ och hjälpa dom framåt i livet mot fortsatta studier eller arbete. Att respektera olikheter och jobba flexibelt, men också att utveckla kreativitet och entreprenörskap. Alltså att få människor att växa – det är det överskuggande. Dom som kommer till oss ska växa och gå vidare i livet. Det är det politiska uppdraget och det som bär hela vägen tycker jag. Oavsett om det är en sfi elev eller någon som kommer in för vägledning eller någon som läser en gymnasial kurs, så är det ju en människa som ska få växa för att ta nästa steg i livet. Vi är bara en liten pusselbit i den här livsresan. [---] Det här genomsyrar vår verksamhet, också lärarnas sätt att tänka upplever jag. Det känns väldigt starkt.

Det är tydligt i intervjuerna att för att ge stöd och undervisning som motsvarar individuella mål, behov och förutsättningar sker organiseringen av vuxenutbildningen på ett sätt som erbjuder flexibilitet. Det kan handla om när utbildningen sker, hur lång den ska vara, vilken nivå som är lämplig och den kan ske både på plats och på distans. Vuxenutbildningen har löpande antagning och verksamheten

är ofta öppen året om, även på kvällstid. I en av de kommuner som valt att ha verksamheten öppen hela året löser de detta med två veckors egna studier under sommaren för att kunna organisera med semester för lärarna. Till detta kommer möjlighet att studera på distans i olika former. Denna flexibilitet krävs för att kunna möta både självgående studerande och de som behöver mycket stöd. I regleringar prioriteras de med kort utbildning, men ett par av de intervjuade lyfter fram att det kan vara svårt för en del studerande att kombinera språkundervisning med ett arbete. Vidare finns de som väljer en lärlingsutbildning men det krävs hög ambitionsnivå och företagsamhet från de studerandes sida att ordna en lärlingsplats och leva upp till både studiernas och lärlingsplatsens speciella villkor. Istället för ett linjärt synsätt där den ena utbildningen kommer efter den andra, ska den studerande kunna kombinera utifrån sina specifika behov.

Det är inte att så att först ger vi sfi och sedan grundutbildning och sedan gymnasial nivå och så vidare. Vi har nu en studerande som börjat här i avvaktan på att hon ska få uppehållstillstånd och hon har suttit och läst Pippi Långstrump på spanska och svenska och kommit väldigt långt i sin språkutveckling. Hon kan kommunicera på svenska och det är klart att hon får ju sina kunskaper validerade för att snabbare gå vidare till nästa steg. Hon behöver ju inte först läsa 20 veckor på sfi. Sedan hade vi några akademiker som har passerat sfi på rekordfart och är inne på gymnasial sfi och vården.

I merparten av intervjuerna framkommer att förutsättningarna för det vardagliga arbetet har genomgått omfattande förändringar under en 25-årsperiod. På 1990-talet var det många som kom till vuxenutbildningen för att läsa upp ett betyg och de var ganska studiemotiverade vilket gjorde att fokus blev på undervisningen. Efter millennieskiftet ändrades detta ganska radikalt och nu kommer det många till vuxenutbildning som har haft en brokig resa med misslyckanden och andra negativa upplevelser bakom sig. Det finns en dynamik och pluralism vad gäller bakgrund och förutsättningar för de studerande och gruppen består av allt från analfabeter till individer med akademisk examen. På alla nivåer finns många som inte har svenska som modersmål. Denna spännvidd i de studerandes bakgrund, situation och behov ska bemötas inom en och samma verksamhet.

Man kan komma från ett krigshärjat, krigsdrabbat sammanhang där man har fått fly under många år och där man har sett både det ena och det andra, sådant som vi inte ens vill tänka på. Och så har vi dom som har haft ett liv som man helst skulle vilja att alla skulle ha haft, väldigt bra och väldigt välordnat och väldigt skyddat och inte varit utsatta för någonting.

Händelser i omvärlden påverkar vuxenutbildningen och en av de intervjuade verksamhetscheferna ser det som viktigt att engagera sig i omvärldsbevakning på internationell nivå för att förbereda sig för vad som kan hända framöver. Det blir uppenbart i intervjuerna att vuxenutbildningen har ett brett spektrum i sitt uppdrag och är en central aktör för att svara på samhällets behov av kompetensförsörjning genom språk- och yrkesutbildningar. Eftersom vuxenutbildningen är friare än gymnasieskolan finns det större möjligheter att kombinera utbildningar som är inriktade på vissa specifika områden. Det handlar dock inte bara om hur den egna verksamheten ska organiseras. De studerande i vuxenutbildningen kan vara beroende av andra organisationer, och exempelvis inom sfi framgår det i intervjuerna att det kan behövas samarbete från vuxenutbildningens sida med arbetsförmedling, försäkringskassa, migrationsverk, arbetsmarknadsenheter, socialförvaltning och eventuellt ytterligare aktörer. För de kommuner som har migrationsboende uppstår en situation då de får en grupp individer som ska påbörja studier i väntan på placering i en annan kommun och som sedan flyttar när de får denna placering vilket skapar ännu större krav på flexibilitet. Även kontakter med centrala studiemedelsnämnden är vanligt om en individ hamnar i kläm mellan myndigheternas regleringar. Utöver detta beskriver de intervjuade kontakter med de myndigheter som arbetar med utbildning (Skolverket, Skolinspektionen, Specialpedagogiska myndigheten). Några uttrycker att de upplever en ökande efterfrågan på studie vägledning. Det kan förklaras med att när det sker förändringar i regleringar kan det få många olika konsekvenser och de studerande har ett behov av stöd för att reda ut hur det påverkar just deras situation och vilka möjligheter de har.

En annan dimension av vuxenutbildningen är att de studerandes livssituation påverkar studierna. Det kan finnas både positiva och negativa anledningar till studieavhopp, att man har fått arbete eller att man blivit sjuk eller inte klarar studierna. Mellan de studerande och mellan studerande och lärare kan det uppstå konflikter, kulturkrockar men också goda relationer.

I undervisning av vuxna måste vi kunna ha ett professionellt förhållnings-sätt kring etik och skilja mellan att vara privat och personlig. Jag kan vara personlig och ha en förståelse för din problematik, men jag får inte som professionell lärare gå över till att bli privat. Det här kan ju uppstå, speciellt med våra yngre lärare som inte tidigare har jobbat med vuxna. Man blir väldigt engagerad och ikläder sig rollen av terapeut eller psykolog i en ambition att vilja göra gott. Här är det vår roll som ledning att tydliggöra att det är olika saker. Det finns vård och det finns socialtjänst. Vi är utbildare.

Att vuxenutbildning är politiskt styrd, precis som all offentlig sektor, framkommer tydligt i intervjuerna. Det påverkar de löpande förutsättningarna för att verka, något som framkommer tydligt i intervjuerna. En av de intervjuade säger att:

Sedan är det ju så att vuxenutbildning är i ständig förändring ända från Kunskapslyftets tid till det vi har idag med statligt riktade pengar till lärlingsvux och yrkesvux. Vi vet att med nuvarande regering [sagt före valet 2014] så försvinner yrkesvux nästan helt 2015. Men vad händer vid ett regeringsskifte? Så det handlar om att jobba flexibelt och vara beredd på förändringar. Vi får ta det vartefter det kommer. Det är inte någon verksamhet där man slår sig till ro, vilket gör att det är väldigt spännande.

En av de intervjuade menar att det finns en stor okunnighet från politiker om vad vuxenutbildning är. Den intervjuade säger att:

Det har kommit direktiv [från regeringen] att vi ska göra på ett sätt, men sen så kommer det ett motdirektiv som säger något annat. Har dom ens koll på vad man har sagt om vuxenutbildningen? Man bara kör på och VUX får haka på det där liksom, det går väl bra? [---] Vi upplever generellt inom vuxenutbildningen att det finns en ganska stor okunskap kring vuxenutbildningen, vad det är och vad man gör och hur det organiseras och så vidare. Även om det är så många personer, om man tittar nationellt, som deltar i vuxenutbildningen så finns det ändå en okunskap om det.

Den här okunskapen menar vederbörande är problematisk i arbetet med att uppnå god kvalitet i utbildningen.

Organisering av kvalitetsarbetet

De intervjuade i studien har allihop ansvar för det systematiska kvalitetsarbetet, men deras ansvar ser olika ut och några har ett mer övergripande ansvar medan andra har ett mer praktiskt ansvar. Det har delvis att göra med vad för typ av tjänst den intervjuade har. Den som arbetar inom förvaltningsledningen har ofta ett mer övergripande ansvar medan rektorer, utvecklingsledare och kvalitetssamordnare, vilka arbetar närmare den dagliga verksamheten i vuxenutbildningen, ofta har ett mer praktiskt ansvar för kvalitetsarbetets genomförande. Den här indelningen är

inte vattentät utan de arbetsuppgifter som de ansvariga för vuxenutbildningen har skiftar en hel del mellan olika kommuner.

Verksamhetscheferna har ett övergripande ansvar för vuxenutbildningen och det systematiska kvalitetsarbetet. Det är de som ansvarar för att arbeta fram strategier och planer för vuxenutbildningen. Verksamhetschefen arbetar i direkt dialog med ansvarig politisk nämnd. De intervjuade verksamhetscheferna beskriver att de har ett ansvar gentemot nämnden och att de bland annat bereder ärenden, redovisar resultat och uppdaterar politikerna i nämnden om hur det ser ut i vuxenutbildningen. Flera av de intervjuade beskriver hur deras dialog med nämnden ser ut och någon beskriver den som att:

De är ju så att man ständigt måste försöka att utbilda och påverka våra politiker. [---] Vi för en ständig dialog kring vikten av vuxenutbildning.

Verksamhetscheferna har en position som innebär att de befinner sig mellan politiker och vuxenutbildning. Det handlar till exempel om att anpassa de politiska målen som nämnden beslutar om till verksamheten i vuxenutbildningen och genom kvalitetsarbetet återkoppla hur de arbetat med dem i verksamheten. En av de intervjuade verksamhetscheferna ger uttryck för vikten av ett nära samarbete med nämnden:

Det har jag jobbat mycket med och jag försöker bygga bron mellan medarbetarna och politiken. Medarbetarna vet hela tiden vad politiken tänker och tycker. Skulle du gå ut och fråga var och en, så tycker dom att dom är väldigt nära politiken. Den upplevelsen finns här därför att vi kommunicerar hela tiden åt båda håll. Politiken känner sig uppskattade av medarbetarna och medarbetarna känner att dom har politiken i ryggen. Det är viktigt. Jag har hela tiden försökt att ge dom kunskap så att dom ska kunna fatta så bra beslut som någonsin går för att vi ska kunna utvecklas.

Några kommuner har särskilda anställda som enbart arbetar med kvalitetsarbetet. De är anställda som utvecklingsledare eller kvalitetssamordnare. I deras uppgifter ligger att utveckla kvalitetssäkringssystem, implementera det systematiska kvalitetsarbetet och i flera fall driva kvalitetsarbetet bland de anställda i verksamheten. I någon kommun har den här personalkategorin ansvar för databasarbete och inrapportering av statistik till kommun och stad, medan i andra kommuner finns särskilt anställd personal som sysslar med det.

Kommunerna i studien har rektorer anställda, men det skiljer sig åt mellan kommunerna vilka arbetsuppgifter och ansvarområden som dessa har. Vissa rek-

torer har arbetsuppgifter som mer liknar verksamhetschefernas och i något fall är också detta en och samma person. En av de intervjuade säger att:

Jag är ju vuxenutbildningschef tillika rektor, med det övergripande ansvaret för vuxenutbildningen, men jag agerar också som rektor med ansvar för allt vad det innebär enligt skolplanen och läroplanen.

Andra rektorer har arbetsuppgifter som mer liknar utvecklingsledarnas och kvalitetssamordnarnas. Rektorerna kan till exempel ansvara för kvalitet och uppföljning av verksamheten, att driva pedagogisk utveckling gentemot skolledare och/eller lärare, hålla kontakt med externa utbildningsanordnare, göra tillsynsbesök och hantera klagomål.

Med utgångspunkt i intervjuerna kan sägas att organiseringen av vuxenutbildningen i många fall innebär samarbete kommuner emellan. Samarbetet kan vara långtgående och innebära att man delar både studenter och ledningsansvar, men det kan också röra vissa arbetsuppgifter som i en kommun där de delar upp tillsynsbesök hos de externa anordnarna mellan sig. Samarbetena anses både resursbesparande och kvalitetshöjande. De kommuner i studien som har ett gemensamt kvalitetsarbete med andra kommuner lyfter fram fördelen med det eftersom det gör det möjligt att jämföra de olika externa anordnarnas utbildningar och det är viktigt eftersom de strävar efter en likvärdig utbildning över kommungränserna.

Modeller, metoder och mål

I stort sett alla vuxenutbildningar i studien har en liknande grundmodell för det systematiska kvalitetsarbetet. Flera av de intervjuade beskriver det som en process symboliserad av ett ”årshjul”. I årshjulen ingår olika hållpunkter med aktiviteter som ska genomföras. Det kan till exempel handla om olika data som ska samlas in, tillsyns- och uppföljningsbesök med återkoppling hos utbildningsanordnarna, delrapportering eller vid årshjulets slut slutrapportering. I intervjuerna framgår att olika verktyg används för att samla in data. Exempel på verktyg som nämns är: enkät till studerande, lärare och utbildningsanordnare, intervju med samma kategorier, självvärderingar, berättelser om upplevelser och erfarenheter i form av film eller brev. Ytterligare exempel på data som samlas in inom ramen för det systematiska kvalitetsarbetet är måluppfyllelse (betygsstatistik), genomströmning, avbrott, tillgänglighet via kundtjänst samt lär- och arbetsmiljön. En av de intervjuade

poängterar att de endast använder egen insamlad data, det vill säga att de inte tar emot data som externa utbildningsanordnare själva samlat in.

För de som har utbildning förlagd hos externa utbildningsanordnare fungerar den data som samlas in som ett sätt att kontrollera att ingångna avtal hålls och resultatet av kvalitetsarbetet sammanfattas av vuxenutbildningens ledning i en graderad bedömning som återkopplas till respektive anordnare. De anordnare som bedöms ha brister i kvalitet på utbildningen vidtalas att komma in med en åtgärdsplan för hur de avser att åtgärda bristerna. Årshjulet avslutas med en årsrapport till berörd nämnd och ligger sedan till grund för utveckling av verksamheten inför påföljande årshjul. En intervjuad säger:

Styrmodellen är att vi arbetar i ett ”årshjul” med kvalitet och har en uppföljning som skickas till nämnden och vi har besök av politiker och även förvaltningsledning för att resonera kring det här.

De olika kommunerna har konstruerat sina egna modeller för kvalitetsarbetet. Även om de utgår från ett årshjul använder de, i den process som årshjulet utgör, olika modeller för kvalitetsarbete så som Bedömning-Reflektion-Utbildning-Kvalitet (BRUK), LEAN, Swedish Quality Management Academy (SQMA). Några berättar också att de utvecklat egna datasystem vilka används av de olika anordnarna för att få del av information kring bland annat betyg och avbrott. Statistik används dels i kvalitetsarbetet, dels som underlag för ersättning till de externa anordnarna vilka får betalt efter prestation (antal godkända studerande).

I en av kommunerna beskriver den intervjuade att de valt att fokusera på en enda fråga i kvalitetsarbetet. Det är frågan om studieavbrott. Orsaken till att de valt detta är att det enligt den intervjuade inte är möjligt att få förståelse på ett djupare plan bara genom att låta studerande kryssa i ett formulär om varför de slutar eftersom det inte fångar orsakerna till avbrotten. Den intervjuade menar till exempel att ett svar om ett avbrott som beror på att vederbörande fått arbete ändå inte riktigt fångar orsaken till avbrottet och att det därför är viktigt att veta om avbrottet beror på vuxenutbildningen eller om orsaken finns utanför denna. För den studerande som hade velat kombinera arbete och studier är det ur vuxenutbildningens perspektiv viktigt att veta varför det inte fungerar om det ska vara möjligt att göra något åt det. Det är svårt att tolka om ett studieavbrott, som beror på att en studerande fått arbete, är positivt eller negativt. Den intervjuade ser det som en utmaning att ta reda på varför studerande gör avbrott och säger att det är viktigt att reflektera över vem som är ”ägare av” problemet för att kunna tillmötesgå de studerande och underlätta för dem att studera och arbeta.

Flera av de intervjuade lyfter fram att det är betydelsefullt att lärarna är delaktiga i kvalitetsarbetet och att deras synpunkter och erfarenheter kommer fram. Det

är viktigt för att det gagnar den egna verksamheten, men också för att lärarna ska känna att det är en process som är meningsfull för deras egen del och inte bara en produkt som skickas vidare till kommunen. En av de intervjuade verksamhetscheferna driver tillsammans med rektorer utveckling i form av dialog med grupper av lärare. Inför dialogerna samlar rektorerna systematiskt in resultat som används som underlag i dialogen. I dialogen samtalas det om de mål som fokuseras för tillfället. Arbetet är tänkt att vara långsiktigt och pågå i flera terminer. En annan av de intervjuade berättar att de arbetar med kvalitetsarbetet på många olika sätt för att medarbetarna ska tycka att arbetet är intressant och spännande. Till exempel har de använt sig av professionella filmer utifrån så kallad storytelling där intervjuer spelats in med studerande, lärare och ledning. Filmerna har presenterats i nämnden och lagts ut på nätet. Sättet att arbeta på beskrivs som ett sätt att levandegöra vuxenutbildningens resultat. Filmerna är också en möjlighet att nå ut externt och samtidigt ett exempel på hur vuxenutbildningen bygger sitt varumärke. ”Hög svansföring” som en av de intervjuade beskriver det. Ytterligare en intervjuad berättar om sitt varumärkesbyggande och uttrycker att de arbetar med bilden av vuxenutbildningen som en klätterställning där det finns många vägar framåt mot fortsatta studier eller arbete.

Inom ramen för årshjulet och dess hållpunkter beskriver flera av de intervjuade andra former av utvecklingsarbeten inom kvalitetsarbetet än det som nämnts ovan. Exempel som ges är arbete med att utveckla olika ämnen (framför allt matematik och språk), bedömning, bemötande och förhållningssätt. Samarbete med forskare kring olika områden pågår också i några av kommunerna.

Involverade i kvalitetsarbetet

I kvalitetsarbetet är flera olika intressenter involverade så som politiker, ledningar för vuxenutbildningen, utbildningsanordnare, lärare, studerande, vägledning, specialpedagoger samt annan personal inom vuxenutbildningen. Politikerna sätter de övergripande målen för kvalitetsarbetet medan ledningen ansvarar för att leda arbetet i riktning mot målen. Saker som kan ingå i en rapport om det systematiska kvalitetsarbetet är:

- information om lokaler
- verksamhetens volymer (antal studerande, antal satta betyg, andel godkända, antal avbrott, andel på distans, andel behöriga lärare)
- arbetsmiljöarbete
- hur kvalitetsarbetet bedrivs

- ledningsstruktur
- lärarnas utbildning
- studerandes kunskapsutveckling
- betyg och bedömning
- delaktighet och inflytande
- individualisering, stödfunktioner
- värdegrundsarbete
- systematisk hantering av klagomål
- validering, analys av betygsresultat
- avbrott samt resultat av studerandeenkäter
- uppföljning av utvecklingsområden i föregående årsrapport
- information om utvecklingsområden inför kommande år

Lärarna är i olika hög grad involverade i det systematiska kvalitetsarbetet. Ett par av kommunerna beskriver att ledningen och lärarnas arbetslag ofta och regelbundet möts för att samtala om det utvecklingsarbete som bedrivs. Ett exempel på frågor som diskuteras i de här sammanhangen är: Var är vi? Vart ska vi? Hur gör vi? De intervjuade poängterar vikten av ett sådant arbete eftersom det är viktigt för utvecklingen av den egna verksamheten och inte främst för att det ska kunna redovisas vidare i systemet. En av de intervjuade befarar att lärare inte är särskilt involverade i arbetet med att skriva den årliga kvalitetsrapporten utan att mycket av arbetet görs av ledningen på skolorna. Av den anledningen lyfter intervjupersonen fram besöken hos de externa anordnarna som viktiga och strävar efter att komma närmare verksamheterna och få träffa fler lärare och studerande. En annan av de intervjuade bekräftar att lärare som representerar de externa utbildningsanordnarna gärna vill delta mer i kvalitetsarbetet än vad de i dagsläget gör. I studien finns också exempel på lärare som samlar in data i kvalitetsarbetet. Det kan handla om att de själva utvärderar sina kurser och rapporterar in resultatet.

De studerande är involverade i kvalitetsarbetet framför allt genom att fylla i enkäter, men det förekommer också gruppintervjuer och någon kommun har inrättat studeranderåd. En kommun i studien får här exemplifiera hur arbetet med de studerandes synpunkter ser ut. Enkäter används inom olika områden för att få indikationer på hur det ligger till, men dessa kompletteras med samtal. Inom sfi används enkät och gruppsamtal varannan gång, inom särvox används enkäter i samtalsform och inom komvux används främst enkäter. Indelningen av lärare och studerande i olika grupper och råd, som programråd och storråd, är ett sätt att föra diskussioner och dokumentera verksamheten. Resultat från enkäter går till exempel tillbaka till storrådet för att de där muntligt ska tolka och sätta ord på vad siffrorna kan tänkas stå för. I den digitala lärplattform som används har studeranderådet ett eget rum där de kan föra fram synpunkter och förslag och ledningen

lyssnar också med kundservice för att höra vad som framkommit där. Här påpekar någon i en intervju att individualisering och flexibilitet är ledord för utbildningen men samtidigt kan detta försvåra genomförande av studeranderåd och liknande.

Merparten av de intervjuade lyfter fram hanteringen och beaktandet av klagomål från de studerande som en viktig del i kvalitetsarbetet. Ett exempel från en av kommunerna på hur de hanterar klagomål är att de först fyller i ett formulär om vem som ringt, när samtalet kom in och vad det handlar om. Vid möten med berörd extern anordnare tar rektorerna upp synpunkter som inkommit. Är det akuta problem åtgärdas de direkt. Vid behov bestäms tid för möte för att följa upp hur anordnaren arbetar med problemet. Ytterligare en möjlig åtgärd är att en handlingsplan upprättas för att komma till rätta med problemet.

Hur nära kontakt de intervjuade har med de olika externa utbildningsanordnarna skiftar. Det finns de bland de intervjuade som i princip inte möter anordnarna annat än vid uppföljningen av det systematiska kvalitetsarbetet. Detta är vanligare i kommuner i storstadsområden. Andra har mer eller mindre regelbundna möten. En av de intervjuade berättar att de har fyra dialogmöten om året med de externa utbildningsanordnarna. Vid dessa möten behandlas sådant som har uppmärksamats vid besöken hos anordnarna, det ges återkoppling på årsrapporten samt erfarenhetsutbyte. Den intervjuade säger att anordnarna uppskattar det här för att:

Är man en mindre skola kanske man inte har så många andra att samtala med kring ledning, alltså en pedagogisk styrning, och där får dom prata med andra. Många känner ju varandra ganska väl och tycker att det är kul att ses och dom kan ställa frågor till oss rektorer kring sådant som dom har funderat på. Så de här mötena fyller lite olika funktion men vi försöker använda mycket dialog.

De intervjuade uttrycker inte så mycket om vägledarnas roll i det systematiska kvalitetsarbetet men uttrycker att vägledarna i sig är en kvalitetsfaktor. Exempel på det är den större kommun där studie- och yrkesvägledarna tidigare hade sin placering ute på skolorna men detta ändrades eftersom man från kommunens håll tänkte att alla studie- och yrkesvägledare borde finnas vid ett vägledningssentrum. Enligt rektorerna blev denna förändring en försämring eftersom de studerande inte fick det stöd de önskade. Nu anställs studie- och yrkesvägledare och får sin placering på skolorna igen vilket är positivt och främjar samarbetet. En annan intervjuad beskriver vinsten med att ha all verksamhet inklusive vägledare under ett och samma tak. Vägledarna finns nära verksamheten och kan då lättare hjälpa studerande att komma vidare på olika sätt. Det gör förhoppningsvis vägen kortare, något som beskrivs som positivt både för individen och samhället.

Innebörden av kvalitet

När de intervjuade resonerar om kvalitet och dess innebörd beskriver en av verksamhetscheferna kvalitet som att det handlar om hur väl de når upp till målen i läroplanen. Kvaliteten kan återfinnas på kursnivå vilket innebär huruvida kurser är individanpassade, tillvaratar allas olika förutsättningar och behov och att utbildningar är tillgängliga för de som önskar. För en annan intervjuad innebär kvalitet i vuxenutbildningen att de har nöjda studerande som haft en god studietid hos dem samt att utbildningen varit kompetenshöjande och personlighetsutvecklande. Ytterligare en annan intervjuad menar att kvalitet är sådant som framför allt har med värdegrunden att göra och att inte bli kränkt eller diskriminerad. Den intervjuade säger:

Den viktigaste biten är ändå elevens trivsel. Att känna att 'jag vill gå dit, jag blir upplyft'. Det ser jag som grunden i kvalitet. [---] Att nå individen på individens nivå så att de kan bygga vidare och växa i sitt lärande.

En annan av de intervjuade beskriver kvalitet som att ha en "fotbollsplan som man kan spela på". Med fotbollsplan avser den intervjuade att personalen behöver ett friutrymme att agera på och att den känner trygghet i att pröva sig fram. Den intervjuade lyfter också i detta sammanhang fram vikten av ett gott klimat:

Ett klimat av att se varandra och lyssna, ett tillåtande klimat. Alltså det är ju också kvalitet. För en arbetsplats där vi har skrämde medarbetare eller rädda eller ledsna medarbetare, det är ju inte någon kvalitet.

För en av de intervjuade är kvalitet i vuxenutbildningen att erbjuda en utbildning som tar hänsyn till vuxenutbildningens unika form och som är anpassad till deltagarnas mycket skiftande bakgrund och förutsättningar. Kvalitet beskrivs som att veta varför man gör saker, att det inte bara görs av en slump utan att det kan beskrivas för att det ska vara möjligt att följa upp. En av de intervjuade uppfattar söktrycket till deras utbildningar, även från personer som inte bor på orten, som ett uttryck för kvalitet. Den intervjuade säger också att "det går ju inte att överleva om du inte har bra resultat" och berättar att kommunen publicerar allt som rör kvalitetsarbetet på hemsidan "så att jag tror ju på konkurrens där finansären har koll på kvaliteten".

I en annan intervju menar den intervjuade att kvalitetsarbetet inte enbart handlar om att redovisa statistik till staten utan resultatet måste också analyseras med hänsyn tagen till om utbildningarna leder till arbete, vidare studier eller till ett

bättre liv för den som studerar. För att undersöka sådana konsekvenser krävs mer långsiktighet. Statistiska uppgifter fyller sin funktion, enligt den intervjuade, men man behöver fundera över dess värde och hur kvaliteten på verksamheten kan höjas. Ett annat mått på kvalitet som nämns är att göra rätt saker som att utbilda till yrken där det finns arbete eller att utbildningen leder till behörighet för fortsatta studier på högskola och universitet.

Mål för vuxenutbildningen

Målen för vuxenutbildningen sätts på minst fyra olika nivåer vilket framkommer i intervjuerna. På övergripande nivå finns politiska mål som att vuxenutbildningen ska stödja och stimulera vuxnas lärande, ge möjlighet att utveckla kunskap och kompetens med syfte att stärka de studerandes position i arbets- och samhällslivet samt befrämja personlig utveckling. Nästa nivå är de mål som finns uttryckta i läroplanen för vuxenutbildningen och med utgångspunkt i dessa mål skapar de lokala politikerna mål för den egna kommunala vuxenutbildningen. Den fjärde nivån är de mål som de som leder och arbetar med vuxenutbildningen sätter med utgångspunkt i de uttryckta målen. Vuxenutbildningen har under senare år styrts i riktning mot vissa mål vilket är tydligt i intervjuerna. Målen handlar om att öka måluppfyllelsen, minska avbrotten och öka genomströmningen. Det finns också mål för lärmiljön som handlar om bland annat trygghet, jämställdhet och demokrati.

En av de vuxenutbildningar som finns representerade i studien har medvetet prioriterat fem mål som hämtats från de nationella målen, vilka sedan brutits ned så att de passar in på den egna verksamheten. Den intervjuade säger i det här sammanhanget:

Fast vi har ju medvetet varit lite försiktiga med att man ska skriva mål för varje grej som man gör. Vi ser det som en risk. Det kan bli 60 mål att hålla ordning på till slut. Mål emot uppdrag brukar vi säga. Alltså varför finns vi till? Jo, det är elever som ska klara sin utbildning här och dom ska må bra när dom är här. Det är kärnmålen.

Målen har i kommunernas vuxenutbildningar omvandlats till kvantitativa mått och i årsrapporterna redovisas i vilken grad man har uppnått målen. En intervjuad berättar att de lokala målen för deras vuxenutbildning är att de studerande ska nå minst betyget E, det vill säga godkänt. De har satt målet att 80 procent av de stu-

derande på gymnasienivå och 85 procent på grundläggande nivå ska nå det målet. I en annan kommun har de politiska målen konkretiserats i mätbara mål för lärmiljön och dessa handlar om elevernas uppfattningar om demokrati, jämställdhet och trygghet i utbildningen. Ett beslut är fattat i en kommun att under året ska resultatet förbättras med 5 procent. Den intervjuade berättar att vid senaste mätningen låg värdet för de som känner sig trygga på 96 procent. En annan typ av mål som nämns i en intervju handlar om att de studerande ska få en rättssäker och likvärdig utbildning i enlighet med den som studerande i gymnasieskolan får.

Ett konkret exempel på arbetet med att förbättra måluppfyllelsen är den kommun där de beskriver att vägen dit har handlat om att bland de anställda bygga en kultur och förmedla värderingar där grunden är en tro på människors förmågor, något som ska synas i förhållningssättet mellan lärare och studerande: ”Det handlar om dig och mig timme efter timme, dag efter dag i det lilla mötet.” En konkret förändring som införts som en del i att öka måluppfyllelsen är att all personal ska vara på plats två bestämda dagar i veckan så att lärarna ska mötas och ha möjlighet att samverka i olika konstellationer.

Ett annat mål som återkommer i intervjuerna är att de studerande ska vara nöjda med sin utbildning. En av kommunerna har satt som mål att de ska uppnå 4,5 på en 5 gradig skala när det gäller nöjdheten.

En viktig förutsättning för att uppnå målen, och därmed kvalitet, som nämns i flera intervjuer är lärarnas kompetens. Ett flertal berättar att det pågår fortbildningssatsningar. En av de intervjuade säger att de satsat mycket på kompetensutveckling för att höja lärarnas kompetens och att under 2013 var det 23 procent av lärarna som läste någon högskolekurs. Den intervjuade kommenterar det med att: ”Jag tror att det är en sådan anda i huset – vi vill framåt.” Exempel på fortbildning som nämns i intervjuerna är olika former av bedömning (formativ, kollegial och sambedömning), användande av digital teknik och komplettering för lärarlegitimation. En annan aspekt av lärarnas kompetens som nämns av en intervjuad är att de anställda ska ha rätt kompetens för de yrken som de utbildar till, det vill säga att det ska finnas en överensstämmelse mellan lärarnas kompetens och de utbildningar som finns.

Ett område där en av de intervjuade menar att det skulle behövas fortbildning är det systematiska kvalitetsarbetet i sig. Utvecklingsledaren säger att: ”Det är så lätt att det bara hamnar på individnivå, typ att eleven inte har förutsättningar”. Om utvärderingsresultatet inte varit tillfredsställande har det, enligt utvecklingsledaren, varit lätt att skylla på att det finns brister hos de studerande och att det ligger utanför lärarnas ansvar. ”Det har inte varit mycket fokus på vad lärarna och arbetslaget kan göra för att förändra detta”, säger utvecklingsledaren och vill att lärarna ska kunna ta ett djupare ansvar för processen i kvalitetsarbetet och utveckla förmågan att analysera problem och vad de verkligen består i för att kunna åtgärda dem.

Det övergripande politiska målet med vuxenutbildningen återkommer i flera samtal med de intervjuade och kan låta på följande sätt: ”Vi ska rusta stadens invånare för jobb och utbildning”. En annan säger att i deras kommun finns visionen om att deras stad ska vara en bildningsstad. Ytterligare en intervjuad säger att i kommunen finns ett övergripande mål om att höja utbildningsnivån. Ett sätt att göra det på är att man låter till exempel högskolestuderande, som inte tillhör vuxenutbildningen, gratis använda kommunens lärcentra och den utrustning och stödverksamhet som finns där.

Kvalitetsarbetets konsekvenser och utveckling

Det systematiska kvalitetsarbetet har haft konsekvenser för verksamheten i och med att brister blottlagts, men också genom den utveckling som kvalitetsarbetet lett till och vad som anses viktigt att förbättra för att utveckla verksamheten inför framtiden. Flera olika aspekter av detta komplexa fält har framförts under intervjuerna. Nedan redovisas de intervjuades erfarenheter och upplevelser både avseende innehåll som förenar dem och också innehåll som särskiljer kommunernas sätt att förhålla sig till det systematiska kvalitetsarbetet. Redovisningen av det här resultatområdet är uppdelat i två avsnitt där det första avsnittet lyfter fram den aspekt som främst handlar om konsekvenser av kvalitetsarbetet genom de brister som blottlagts, medan det andra avsnittet behandlar den andra aspekten som handlar om vad som enligt kommunens företrädare är viktigt att förbättra för att utveckla verksamheten inför framtiden.

Kvalitetsarbetets konsekvenser

Kvalitetsarbetets konsekvenser är enligt de intervjuade ett komplext område. För att tydligt fånga nyanser i materialet redovisas utfallet utifrån tre delområden som har olika fokus. Dessa är konsekvenser för (1) omständigheter kring genomförande, (2) studerande och (3) lärare samt utbildningsanordnare.

Det första delområdet, *omständigheter kring genomförande*, rymmer främst de intervjuades synpunkter på sitt eget kvalitetsarbete. Det tycks råda samsyn mellan flera av intervjupersonerna om att det är betydelsefullt att identifiera brister som framkommer vid olika typer av mätningar och att så snart som möjligt sätta in åtgärder. Hur och vilka åtgärder som krävs är givetvis beroende på typen av brist och vilken vikt bristen anses ha. I en av kommunerna är de mycket nöjda med utfallet av det systematiska kvalitetsarbetet. De intervjuade i denna kommun anser att ”vi

har god vetskap om kvaliteten på vuxenutbildningen” som de anser är på grund av det arbete som de lägger ner. De anför vidare att de har, efter viss möda, lyckats arbeta för detta samstämmigt med lärarkåren. Inledningsvis gick detta arbete trögt enligt dem. Verksamhetschefen säger: ”Det blir ett naturligt redskap för varenda dag i stort sett”.

En annan aspekt handlar om mätningar. Även i detta avseende finns gemensamma synpunkter mellan flera av kommunerna. Flera av de intervjuade anser att mätningar via enkäter utgör ”trubbiga mätinstrument” och någon annan säger att de är ”hysteriska”. Från skilda kommuner förs det fram att enkäter endast tjänar som ”temperaturmätare” och att det är svårt att jämföra olika mätningar med varandra eftersom de är kontextberoende. Det saknas en samordning i flera kommuner av effektmätningar, uppföljningar och utvärderingar. Det kan vara så att externa anordnare har sina mätningar och utbildningar i kommunal regi har sina. I en stor kommun ombads studerande att fylla i enkäter från fyra olika håll med likartat innehåll. I detta fall, liksom i flera andra, är svarsfrekvensen låg. Flera av de intervjuade påpekar att det har uppstått en enkättrötthet. En rektor menar att ”det är en kombination av flera orsaker som leder till de uppmätta resultaten och dessa kan variera mellan olika år bland annat beroende på att de olika sammanhang under vilka mätningarna görs har betydelse för utfallet”. Från en annan kommun påpekas att det över huvud taget är svårt att mäta kvalitet. En rektor säger:

Ska vi göra effektstudier och effektmätningar då ska vi in i märiteräsket och mäta med precision och skärpa. Vill man mäta med precision och skärpa så måste man förenkla. Det är fel verksamhet att mäta med precision och skärpa. Vi gör saker som ger effekt men vi vet inte riktigt vad och hur. Det är svårt att ta reda på.

Det tycks råda en samsyn bland de intervjuade om att mycket i resultatmätningarna handlar om betyg. En av verksamhetscheferna säger att betygen endast utgör en liten del av resultat och effekter. Den intervjuade menar att de studerandes bakgrund och mål med sina studier har betydelse för vilken utbildning de väljer och vilka prestationer de kan åstadkomma. Den intervjuade säger:

Det är väl jättebra att våra elever blir godkända. Och det ska vi fortsätta att se till att de blir, men vi har ju väldigt, väldigt många som faktiskt läser hos oss av andra randiga skäl och orsaker.

Företrädare från flera kommuner berättar om olika typer av möten som ofta följer i svallvågorna efter kvalitetsarbetet och dess olika mätningar. De flesta framhåller att kommunikation med berörd personal i detta avseende är värdefullt. Dialoger

förs mellan olika individer och personalgrupper. Detta sätt att samtala om kvalitetsarbetets effekter tycks vara frekvent förekommande i de olika kommunerna. I något fall har en ledningsgrupp ”återkoppling” och lämnar också ”skriftlig feedback med eventuella förslag på åtgärder”. Utöver dessa mer vardagliga möten samlas ledningen tre gånger om året och diskuterar värdegrund, kunskapsresultat och jämställdhet.

I en annan kommun berättar verksamhetsansvariga att de ofta diskuterar det systematiska kvalitetsarbetet och dess uppföljning. I denna kommun har man initialt haft svårt att engagera lärarna i kvalitetsarbetet och nu finns det som en integrerad del i vardagen. En av de verksamhetsansvariga menar att man måste ”våga pröva”. Personen säger vidare att alla ska engageras och inte betrakta brister som framkommer som misslyckanden. Man får ”inte värdera personligt ... och vi lär av varandra ... det finns no return, framåt ska vi”.

I det andra delområdet är konsekvenser för de *studerande* i fokus. De verksamhetsansvariga, från de flesta av kommunerna, talar mest frekvent om att studerande utgör en heterogen grupp och framför allt att många är ”svaga”, som de uttrycker det. På en av de stora orterna säger en verksamhetschef att det saknas skrivningar om stöd i skollagen för vuxenutbildningen och säger att ”vår uppgift är att försöka hjälpa människor som inte får misslyckas en gång till.” Likaså nämner de flesta av de intervjuade att studerande med kort utbildning och som står långt från arbetsmarknaden ska prioriteras. I denna prioriterade grupp av studerande finns utlandsfödda som läser utbildning i svenska för invandrare. Även i andra utbildningar finns det enligt någon verksamhetsansvarig studerande med bristfälliga kunskaper i svenska språket som valt en utbildning som genomförs helt och hållet på svenska. De studerande behöver mer vägledning i sina studieval, menar de. Rektorer i en av de större städerna, där verksamheten är omfattande, säger att ”resultaten i dag är sämre än tidigare”. Enligt dessa rektorer är de sämre prestationerna förväntade och de menar att det beror på att:

Nu sjösätter man en ny skollag, nya kursplaner, nytt betygssystem, rubbet, under fanan att nu höjer vi kraven, nu skärper vi upp allting och så säger man samtidigt att nu ska ingen slippa lindrigt undan.

En problematik som är intimt förknippad med de studerandes sämre prestationer är hur genomströmningen på olika utbildningar ser ut. Att mäta genomströmningen som ett mått på kvalitet är flera verksamhetsföreträdare kritiska mot. Det är inte alltid så men detta diskuteras inom vuxenutbildningen. Verksamhetsföreträdare i en ganska stor kommun tar upp denna bristande logik med exempel från utbildning i svenska för invandrare:

Det är skillnad i synen på genomströmning mellan till exempel sfi och andra utbildningar. De flesta utbildningar läses i sin helhet och omfattar ett visst antal studiepoäng. För sfi gäller andra regler. Dessa kurser läser man så länge behov finns.

De menar att en språkbegåvad person kan avsluta sin utbildning i svenska för invandrare på kort tid och i statistiken uppfattas det som att kursen är oavslutad, vilket då uppfattas som ett tecken på dålig genomströmning. För att bland annat förbättra genomströmning av studerande har de i en kommun övergått från ren distansutbildning till en mer flexibel variant där ”det ska finnas ett visst mått av lärarstöd på plats utifrån de behov man sett”, berättar ledarna. Utbildningar som erbjuds i så kallad ren distansform har generellt sett lägre betyg i genomsnitt än andra.

Andra synpunkter handlar om de studerandes möjlighet att förmedla sina synpunkter på utbildningar och kurser. De flesta studerande får regelbundet enkäter, ibland från flera olika håll, där de värderar sin utbildning. Utöver detta erbjuder man, i en ganska stor kommun som har en omfattande verksamhet, de studerande att lämna sina synpunkter digitalt. Vuxenutbildningschefen säger:

De studerande kan också gå in på hemsidan och anmäla ett klagomål. Det finns en särskild hantering för sådana ärenden och de diarieförs.

Vidare kan de studerande i samma kommun också jämföra resultat mellan olika anordnare. I en annan kommun är det utbildningsledaren och studie- och yrkesvägledaren som tar emot kritiska och andra synpunkter från de studerande. I en kommun har de verksamhetsansvariga främst lyft fram effekter av kvalitetsarbetet som kan betraktas utifrån ett makroperspektiv eller som en arbetsmarknadsregulator. I denna kommun talar man om lägre kostnader för utanförskap. Trots att denna tes inte är bevisad tror ledningen att det finns ett samband mellan utbildning och utanförskap. Likaså menar de att det finns samband mellan utbildning och arbetslöshet. Ledningen säger:

Är man generös med vuxenutbildning, då minskar ens kostnader för utanförskap. Vi har färre och färre individer som får kommunalt försörjningsstöd. Det har minskat i nästan tio år i rad.

Flera av de som vi intervjuat, från olika kommuner, har fört fram synpunkter på det krav på individualiserad undervisning som de menar råder. Några av de intervjuade ger kort en bild av hur detta krav har förändrats och att det nu i hög grad styr upplägg och resultat. En av de intervjuade berättar om de studerandes

skiftande studievanor. Det finns studerande som ofta sitter hemma och andra som föredrar att vara i skolan. Den intervjuade menar att det är svårt att tillmötesgå allas önskemål om en väl anpassad studiegång. En rektor säger:

Det är inte bara positivt med ökad individualisering då kunskap skapas i en social kontext. Vi är i en förbluffande individualistisk tidsera. Vi ska tillgodose allas behov.

En annan rektor säger:

Det finns ingenting som slår rationaliteten i ett klassrum. 25-30 personer hör, ser och upplever samma sak samtidigt, har samma instruktioner, samma uppgifter. Det är oslagbart.

Det tredje delområdet om kvalitetsarbetets konsekvenser lyfter fram *lärarna* och deras kompetens samt hur kvalitetsarbetet berör *utbildningsanordnarna*.

I en ganska liten kommun har lärarkollegiet diskuterat svårigheten att tillmötesgå ”svaga” studerande. Ledningen i denna kommun menar att det finns en frustration bland lärarna för att de anser att de inte har kompetens för att undervisa dessa studerande. Ledningen har därför initierat att med stöd av utvecklingsledaren arbeta för att skapa ett specialpedagogiskt perspektiv som ska genomsyra hela vuxenutbildningen. Även i en av de stora kommunerna arbetar ledningen för att skapa sammanhållning och erfarenhetsutbyte mellan lärare. Verksamhetschefen berättar att de ”intervjuar lärarna och hoppas kunna fånga upp vad de behöver för stöd från förvaltningen för att göra ett ännu bättre arbete”. Samarbetet mellan lärare ska även omfatta lärare från externa utbildningsanordnare. I en annan kommun erbjuds kompetensutvecklingsprogram till skolorna, oavsett om dessa finns i egen eller extern regi, som innebär att de bjuds på utbildning. Från ledningens sida är man angelägen om att svaga resultat snabbt åtgärdas. Ett exempel som ledningen i denna kommun framför handlar om dåligt resultat i matematik. Ett byte av kursplan var ett av skälen till detta. Ansvariga för utbildningen upptäckte problemet och ledningen bad om en handlingsplan om hur man avsåg att åtgärda problemet. Ett annat problem som en kommun stött på är att lärare som undervisar i utbildning i svenska för invandrare inte erhållit sin lärarlegitimation. I denna kommun är det flera lärare, som själva finansierar halva delen av studierna, som studerar i syfte att uppnå legitimation. Enligt rektorerna i kommunen är det en miss i regelsystemet som föranlett detta. De menar att om lärarna i stället för att ha undervisat i utbildning i svenska för invandrare i över åtta, år skulle de ha undervisat i svenska eller svenska som andra språk. Då hade de fått sin legitimation, enligt dem.

Avslutningsvis nämns här också några synpunkter om konsekvenser av kvalitetsarbetet som berör utbildningsanordnarna. Eftersom externa anordnare upphandlas och har löpande avtal kan emellanåt oro skapas. Denna oro kan bero på att avtalstiden håller på att löpa ut. Vidare kan det finnas oro bland lärarna huruvida de kan fortsätta sitt uppdrag vilket naturligtvis avspeglar sig i studerandegruppen. Verksamhetschefen i en kommun säger att ”de studerande kan undra över om de får fortsätta utbildningen och om de får ha kvar läraren”. En annan problematik som har att göra med utbildning som läggs på entreprenad är att det är svårt att veta var befogenhetsgränserna går. En verksamhetschef säger:

Hur ska man förhålla sig? Antingen på distans och bara kolla resultaten och skälla på dom när det går dåligt eller blanda sig i verksamheten men ändå försöka hålla rågången tydlig så att man inte går in och blir chef för lärarna vilket ju blir en knepig dubbelstyrning i så fall.

Denna verksamhetschef, liksom andra, pekar på svårigheter med upphandlings-system. Det handlar om att lägga ut ansvaret och skriva i ett kontrakt vad som önskas. Om detta inte uppnås så byter man leverantör. Verksamhetschefen kommenterar detta förfarande:

Det här är inte lyckat eftersom den här typen av verksamhet kräver långsiktighet, stabilitet och tillit. Att skapa det inom ett system som på sätt och vis inte tillåter det fungerar inte särskilt bra.

Det finns exempel som visar att en verksamhetschef har vänt sig till anordnarna då resultat har varit dåliga. I en kommun var resultatet mycket dåligt och verksamhetschefen bad en av rektorerna att kontakta anordnaren. Rektorn träffade all personal och diskuterade vad som hänt. Ett halvår senare hade resultatet vänt. Verksamhetschefen säger att ”det handlar om att medvetandegöra för att kunna förändra och påverka utvecklingen i en verksamhet”.

Det har framkommit att det är enklare för lärare som undervisar i kommunal regi att samarbeta med varandra. Likaså är det för lärare inom de olika upphandlade anordnarna. Några kommuner anstränger sig dock för att öka samarbetet mellan alla lärare oavsett i vems regi utbildningar genomförs.

Kvalitetsarbete och utveckling

Den utveckling av kvalitetsarbetet som önskas bland de intervjuade är givetvis en konsekvens av de resultat och effekter som olika mätningar har visat även om dessa inte framförts som brister. I denna del av redovisningen har vi funnit tre om-

råden inom vilka det är önskvärt att utveckla verksamheten. Det första handlar om att göra en översyn av enkäter som distribueras på kommunal nivå. I de två andra har vi sammanfört synpunkter som berör organisation/ledningsnivån och system/nationell nivå.

Det har tidigare framkommit att det finns *enkäter* som distribueras till studerande från olika avsändare, både från utbildning i egen regi och från upphandlad utbildning. Detta är självklart otillfredsställande. Det råder stor samstämmighet bland de intervjuade inte bara om att det distribueras en mångfald enkäter utan också om hur dessa ska kunna användas. Det behövs mer tid och också bättre verktyg för att analysera enkäter enligt flera intervjupersoner. En utvecklingsledare säger att ”det finns en massa information som vi inte kommer åt”. Ledarna menar att mycket av informationen måste olika enheter själva ta fram i stället för att dessa skulle kunna levereras direkt med hjälp av annan teknik. ”Det blir fortfarande mycket handarbete för att få fram det som önskas”, säger en av ledarna. Vidare säger verksamhetschefen:

Det behöver skapas ett system som gör det möjligt att ta fram väsentlig information utifrån grupper, ämnen och utbildningar.

Som exempel ges att om en rektor vill veta vad som hänt de senaste tre åren vad gäller avhopp och betyg så finns inte verktyg för en sådan analys, däremot finns informationen. I denna kommun håller man på att anpassa en digital enkät, som används på gymnasieskolor, till vuxenutbildningens särskilda villkor. I en annan kommun vill ledningen satsa på att fortbilda lärarna i hur insamlad data kan analyseras och förstås. För detta utvecklingsarbete har de sökt medel. Från ledningen motiverar man detta med att ”det är genom att granska verksamhetens kvalitet man upptäcker svagheter”. I en stor kommun har det riktats kritik från Skolinspektionen för att man där inte har lyckats skapa en samlad kvalitetsbedömning för olika skolformer. Enligt verksamhetschefen handlar deras utvecklingsarbete inte enbart om att tillmötesgå kritiken från Skolinspektionen utan man vill ”faktiskt få någonting som skulle innebära ökad kvalitet i undervisningen”. Av detta skäl har kvalitetssamordnaren i kommunen fått i uppgift att fundera över vad kvalitet kan innebära.

Önskad och även påbörjad utveckling är relaterad till den egna verksamhetens *organisation och ledning* och är det andra området i detta avsnitt. Intervjuade i flera kommuner säger sig vilja utveckla sitt samarbete med studie- och yrkesvägledningen. Trots att syv-funktionen finns i samma lokaler som vuxenutbildningen i en av kommunerna har inte ett etablerat samarbete utvecklats enligt verksamhetschef. Det skulle enligt intervjupersonen vara betydelsefullt och de studerande skulle på sikt också ha nytta av det. I en annan kommun har de tidigare haft ett bra samar-

bete med syv-funktionen men efter en organisationsförändring blev det sämre. Nu siktar de åter på att utveckla samarbetet med syv-funktionen eftersom de inser att det är väsentligt för både studerande och annan personal, inte minst lärarna.

Flera av de som vi intervjuat visar på ett starkt engagemang och för också fram kreativa idéer om hur de ska möta framtiden. En rektor, i en av de stora kommunerna, tror att en framtida utmaning är att ”vara spänstig som utbildningsorganisation så att vi kan möta till exempel det som kallas för mismatchningar politiskt”. Vederbörande menar att många studerande kommer att välja fel eller kommer att ångra sitt utbildningsval. Då behöver vuxenutbildningen finnas till för deras skull menar intervjupersonen och säger vidare:

Det kommer att finnas allt fler vuxna människor vars inkomstkälla, mål och drömmar plötsligt förändras. Där tror jag att vuxenutbildningen måste vara ett kompensatoriskt verktyg.

Några av de intervjuade påtalar att de tror att utbildningsinnehållet behöver förnyas i framtiden. Verksamhetsansvariga i en av kommunerna spekulerade i huruvida det nuvarande utbildningsinnehållet kommer att vara relevant i en framtid. En rektor har en något kritisk eller till och med negativ underton då vederbörande framför sina tankar om att utbildningsutbudet inte alltid känns relevant eller är aktuellt och säger:

Framtidens utbildning kommer att kännetecknas av att det eleverna läser under utbildningens gång kommer att vara förlegat när utbildningen är klar. Omsättningen av kunskap kommer att gå fort. Det behövs rörliga förutsättningar för vad det är som ska läras ut och läras in.

I en av kommunerna diskuterar de som intervjuas om utbildningsutbudet inte skulle kunna ha ett innehåll som är mer riktat mot individens behov som samhällsmedborgare. En intervjuad i denna kommun tror att det finns ett sug efter ”lustlärande” och önskar att vuxenutbildningen skulle kunna erbjuda denna typ av utbildning som, enligt vederbörande, tidigare erbjöds på komvux och att den skulle kunna erbjudas för statliga medel. I en annan kommun där liknande resonemang förs fram om nytt och samhällstillvänt innehåll, så kallade ”medborgarkurser”, går skiljelinjen mellan hur dessa kurser ska finansieras. I denna sistnämnda kommun anser de ansvariga att studerande själva ska bidra till finansieringen av egen kompetensutveckling. Verksamhetschefen i den sistnämnda kommunen säger:

Man kanske skulle damma av det här gamla förslaget om någon sorts kompetensförsäkring. Att man skulle kunna ha mer än bara den offentliga

finansieringen. Jag tror att många skulle vara intresserade utav att kanske också investera lite själv.

Det tredje delområdet *system/nationell nivå* som behandlar hur man vill utveckla verksamheten berör relationen till statlig nivå och myndigheter och styrmedel. I en av kommunerna vill de öka samarbetet med arbetsförmedlingen vilket de anser fungerar dåligt. Rektorn i den aktuella kommunen anför att arbetsförmedlingen inte är intresserad av att samarbeta med vuxenutbildningen. Enligt den intervjuade upphandlar arbetsförmedlingen egna utbildningar men vederbörande anser att myndigheten inte kan garantera god kvalitet utan säger att:

De [arbetsförmedlingens personal] har inte kunskaper om förordningar och lagstiftning, kursplaner och betygssättning. Om de samarbetade med vuxenutbildningen skulle de kunna kvalitetssäkra att eleverna faktiskt får det som de ska ha och att det blir en utbildning som är värd någonting även efter några år.

Rektorn menar att det bör vara arbetsförmedlingen som tar initiativ till ett samarbete och säger att det kan bero på okunskap hos arbetsförmedlingen som gör att de inte samarbetar och säger vidare att man inom arbetsförmedlingen inte vet vad vuxenutbildningen kan bidra med. I några kommuner finns arbetsmarknadsförvaltningen antingen inom den egna förvaltningen eller fysiskt nära vilket har underlättat att man samarbetat kring arbetsmarknadsfrågor.

Utbudet av utbildningar och kurser skulle enligt flera av de verksamhetsansvariga kunna vara mer flexibelt. Utbildningsutbudet styrs både på lokal och nationell nivå. I en kommun har de erfarenhet av att ha sökt en ky-utbildning som de inte fick gehör för. De verksamhetsansvariga menar att systemet inte är tillräckligt flexibelt och att behovet av lokala utbildningar måste uppmärksammas bättre. Det exempel som ges i detta fall handlar om att de ville erbjuda en utbildning som gick ut på att arbetsuppgifterna växlade mellan säsongerna. På vissa håll är vintern lång, då kan man vara badvakt, och sommaren är kort, då kan man arbeta i trädgård. Kommunen lyckades till slut åstadkomma en formulering som ledde till att den aktuella utbildningen kunde erbjudas.

Det riktas en hel del kritik mot den statliga styrningen av vuxenutbildningen som verksamhetsföreträdarna vill utveckla. En del av denna handlar om kritik mot den nationella styrningen avseende nationella prov. Det finns inte tillräckligt många prov för studerande eftersom de kan sluta varje vecka. Rektorn undrar om de ska använda samma prov varje vecka under flera månaders tid. Rektorn säger:

Vad blir det för kvalitet? Vi kan inte använda provresultaten till slut så vi har en problematik inom vuxenutbildningen tycker jag. Det läggs på saker på oss utan att ta hänsyn till hur organisationen ser ut. Man tror att det är likadant som på gymnasiet.

Annan kritik som förs fram av de som vi har intervjuat, och som berör det man vill förbättra, handlar om att man är kritisk till den nationella styrningen. En sådan aspekt handlar om att verksamheten är mångfacetterad och erbjuder ”olika sorters kurser, olika långa kurser, kurser som startar och slutar vid olika tillfällen samt kursdeltagare som stannar olika länge i systemet”. Utbildningschefen anser att de inte fått någon hjälp i hur detta ska hanteras och säger: ”Vad är det vi mäter, äpplen eller päron”? Ytterligare kritik mot den statliga nivån handlar om brist på kommunikation eller kanske engagemang. En verksamhetschef i en stor kommun, med omfattande verksamhet, hävdar att det inte finns ett fungerande system från statens sida att fånga upp det som den verkligen vill få veta om konsekvenser av utbildningen och vad Skolverket avkräver. Den intervjuade exemplifierar med yrkesvux och säger: ”Det tog tre år innan de nationellt gick ut med en speciell kod för personer som läste de specifika statsbidragsutbildningarna”. Personen uttrycker också en ambivalens om hur stor den statliga styrningen ska vara. ”Vuxenutbildningen är en fantastisk utbildningsform”, säger vederbörande, ”och vi ska vara rädda om det stora friutrymme som fortfarande finns på lokal nivå”. En annan kritisk synpunkt handlar om att det finns brister i skolstatistiken som gör att den inte används. Kriterierna för dess redovisning är inte entydig. Dessa förhållanden vill de intervjuade förbättra.

De flesta av de intervjuade tar upp en svårighet som det alltså råder stor enighet om och som berör behovet av att kunna jämföra den egna verksamheten med andras. Flera som arbetar med vuxenutbildning är enligt egna utsagor bekymrade över att de inte kan jämföra statistik mellan kommuner. En verksamhetsföreträdare i en stor kommun säger:

Det kommer förhoppningsvis att skapas någon form av samlad data för vuxenutbildningen i hela landet som är tillgänglig för var och en så att det blir möjligt att jämföra sig med vuxenutbildningar i andra kommuner.

Trots att många av de som vi samtalat med uttrycker sig kritiskt om allt mätande och svårigheter i att fånga vad kvalitet egentligen är önskar de ändå statistik från andras verksamheter att förhålla sig till.

Problematik kring det systematiska kvalitetsarbetet

Det framgår av intervjuerna att det förekommer olika typer av problematik kring det systematiska kvalitetsarbetet. Ett problematiskt område handlar om hur man som verksamhetsansvarig får en hel organisation att komma igång med ett systematiskt kvalitetsarbete. Här finns flera utmaningar, från att hantera att anordnare framför allt i större kommuner ofta finns långt ut i organisationen till att få varje enskild medarbetare engagerad. Det område som flest uppfattar som problematiskt rör data som samlas in gällande betyg, antal kursdeltagare, genomströmning, avbrott etcetera. Det arbetet kräver tid och resurser och det finns ett ifrågasättande bland de intervjuade huruvida data i form av statistik verkligen är att betrakta som kvalitetsarbete i egentlig mening.

Det framkommer i intervjuerna att igångsättandet av kvalitetsarbetet inte alltid varit helt lätt. En av de intervjuade berättar att de startade arbetet med en kick-off med all personal, men att de inte hade avsatt några resurser för arbetet med kvalitetsarbetet utan förväntade sig att det här skulle ske parallellt med det övriga arbetet. ”Det blev inte något av det” säger intervjupersonen och konstaterar att det är nödvändigt att avsätta resurser för att lyckas med det systematiska kvalitetsarbetet. Nu har de gjort en nystart där arbetet leds på ett annat sätt och där de startat med att diskutera vad syftet med kvalitetsarbetet är och varför det behöver genomföras. Ett par av de intervjuade tar upp att lärarna inledningsvis har varit skeptiska till det systematiska kvalitetsarbetet eftersom de upplever det som arbetsuppgifter som ligger utanför deras ordinarie arbetstid. Lärarna hävdar också att de redan gör ett kvalitetsarbete. Ledningen i sin tur menar att i och med att det inte finns någon dokumentation av det kvalitetsarbete som lärarna gör är det inte förenligt med ett systematiskt kvalitetsarbete, eftersom dokumentation är en väsentlig del i detta. En av de intervjuade säger att: ”Den största utmaningen är att få lärarna att förstå varför de ska göra det här.” En annan av de intervjuade säger att det ligger en pedagogisk utmaning i att skapa förståelse och trygghet i kvalitetsarbetet för personalen och säger att det är viktigt att visa att personalen har gjort väldigt mycket av det här arbetet tidigare.

I en av kommunerna berättar den intervjuade att ledningen nyligen tagit fram en modell för kvalitetsarbetet, men att de inte vill presentera hela modellen på en gång eftersom de är oroliga för att lärarna ska bli skrämda av att allt verkar klart. Istället presenterar de modellen efterhand. Ett område som arbetas med är arbetsklimat och lärarnas samarbete. Målet är en utökad samverkan och utbyte mellan

lärarna. Den intervjuade säger att: ”Det har funnits en tradition inom vuxenutbildningen att inte samarbeta, utan var och en har gjort sitt.”

En av de intervjuade berättar att de inte får återkoppling på den årliga kvalitetsredovisning som de lämnar till förvaltningen och beskriver det som att det inte har ”hänt så mycket” sedan de lämnade in den. En annan av de intervjuade uttrycker att: ”Nej, det känns inte som att det har varit för vår egen skull, utan det är liksom något som vi har gjort bara för att vi måste.”

Bortfall i statistik som samlas in är ett problem som nämns i flera intervjuer. Det gör resultatet missvisande och svårt att använda i utvecklingen av verksamheten. En av de intervjuade anser att det är svårt att dra långtgående slutsatser av studerandenkäter eftersom vissa studerande kan ha gått några månader i utbildning medan andra enbart har gått någon vecka. Enkätresultatet uppfattas därför endast som en ”temperaturmätare här och nu och då”. En annan av de intervjuade är kritisk till statens fokusering på ”producerade poäng” och efterlyser istället ett nationellt mål som handlar om hur många som kommer i arbete efter utbildningen längre än sex månader efter utbildningen och som följs upp under några år. Den intervjuade menar att det finns frågor som staten skulle kunna ställa, men inte ställer, som till exempel vart en sfi-studerande tar vägen efter studierna. Som det är nu är det ingen som vet hur det går för dem efter utbildningen och då är det också svårt att veta något om kvaliteten och att utveckla utbildningen.

Ytterligare en problematik som nämns i intervjuerna är vuxenutbildningens mål om att de studerandes lärsträcka ska minska, det vill säga att tiden i vuxenutbildning ska minska generellt bland annat genom att utbildningar och erfarenheter som studerande har med sig i högre utsträckning ska valideras till poäng. Det får intervjupersonen att ifrågasätta vilken syn på kunskap som ligger till grund för ett sådant mål och säger:

Vi på tjänstemannasidan är väl inte så förtjusta i det målet generellt. Vi tycker att det inte behöver betyda att det blir det bästa lärandet som gynnar individen utan man skulle vilja formulera det till effektivt lärande eller bra lärmiljö eller något. Vad som helst men inte det. Det blir för instrumentellt.

Den intervjuade funderar också över hur den studerandes mål med sin utbildning stämmer överens med vuxenutbildningens mål och säger att:

Politiken har betonat att vi ska öka andelen som når sina mål, men individens mål med studierna är inte nödvändigtvis betyg utan det kan vara bildningsmål eller arbetsmål eller annat, vilket ju dessutom är väldigt svårsmått. Därför har vi valt att fokusera på andelen godkända betyg och

på den vägen tror vi att individen i mångt och mycket når sina mål om det går bra. Så har vi tänkt.

Det övergripande målet för vuxenutbildningen är att vuxna utifrån sina behov och förutsättningar ska kunna utveckla sin kunskap och kompetens för att få en starkare position på arbetsmarknaden och i samhället. Mot detta står ofta ett krav på att förkorta de studerandes lärsträcka. Den förändrade målgruppssammansättningen gör att det är större variation och medan vissa av de studerande kan och vill gå igenom utbildning snabbare behöver andra mer tid. Den intervjuade ovan är bekymrad över detta och menar att kravet om kortare studieväg och att en ökad andel ska nå målen kan motverka sitt syfte om ett gynnsamt lärande där utbildningen ska stimulera den personliga utvecklingen och utgå från behoven hos den enskilde. Ett annat av de intervjuade tycker sig se ett behov av lustlärande bland de studerande som vederbörande möter och menar att vuxenutbildningen borde kunna svara mot ett sådant behov. Ytterligare en annan av de intervjuade berättar att de vill ge en sorts samhällstillvända medborgarkurser, möjligtvis till viss del finansierade av de studerande.

En annan problematik som nämns är förändringen i samhällsuppdraget, att vuxenutbildningen ska prioritera arbetslösa, vilket personen påpekar inte ligger i deras grunduppdrag. Enligt verksamhetschefen ska kommunernas vuxenutbildning kunna starta korta yrkesutbildningar för att förebygga arbetslöshet. För att genomföra sådan utbildning har kommunerna fått statsbidrag. Verksamhetschefen menar att de ”kommer inte att neka någon som är arbetslös, för att vi har dom här pengarna att kvotera in dom här personerna på”, men påpekar samtidigt att det finns en problematik med att vuxenutbildningen ska vara ”regulator” på arbetsmarknaden. En annan problematik med uppdraget att vuxenutbildningen ska satsa på de som står längst ifrån arbetsmarknaden är att det upplevs som en satsning som stänger för helhetslösningar. Det kan innebära att den som har någon form av utbildning men är arbetslös, och skulle kunna få jobb om den bara blev behörig genom en kortare kurs eller utbildning, inte kommer ifråga eftersom den som står längst bort från arbetsmarknaden ska prioriteras. Den intervjuade säger att:

Vi kan ju till exempel inte ta in dom som mår psykiskt dåligt och inte klarar av jobbet till vårdutbildningen. Utan här handlar det om att man ska kunna göra en förändring. Någon annan har gått samhälls och har goda betyg, jobbar inom äldreomsorgen och har jobbat där i två år, men får ingen tillsvidareanställning för man inte har rätt kompetens. Att då säga till dom att, 'nej, du får inte gå undersköterskeutbildning för att du gick samhälls en gång'. Det känns knepigt. Då tar vi in dom.

Den intervjuade pekar här på problemet med att utgå från enskilda individer istället för att se vuxenutbildningen som en förändringsmotor på flera nivåer i samhället. Om någon som redan arbetar inom vården kan gå vidare kanske det öppnas för ett vikariat eller en provanställning för någon annan som står längre från arbetsmarknaden.

Diskussion

I studiens resultat framkommer spänningar och problematiska områden. Vissa av dessa områden är sådana som verksamhetschefer och rektorer själva konstaterar som problematiska, som exempelvis att det saknas relevant statistik och att vissa instrument är trubbiga för den verksamhet som bedrivs. Dessutom är det många som tar initiativ till kvalitetsarbete (anordnare, kommuner, myndigheter) och detta pågår samtidigt. Genomförandet av kvalitetsarbetet tillsammans med lärare är också ett område som kan vara problematiskt.

Att genomförandet av kvalitetsarbete är en delikat process är i linje med den bild som framträder vid en läsning av de nationella styrdokument. Där handlar det om en komplicerad målbild vilket försvårar mätning med validitetssäkrade mått, det vill säga mått som är relevanta för verksamheten. Tidigare forskning visar på faror med den frammarsch av utvärderingar som sker i samhället genom att granskning stjälar tid från kärnverksamhet och kan få snedvridningseffekter. Sammantaget är bilden att det finns ett behov av precision för att kvalitetsarbete, inklusive mätning, ska ha relevans. För att kunna bli mer precis i sitt kvalitetsarbete måste det finnas kunskap om vad som karakteriserar den verksamhet som berörs och vilka antaganden som kvalitetsarbetet utgår ifrån. Vi kommer nedan att gå in på några områden som är viktiga att ta hänsyn till vid genomförande av kvalitetsarbete i vuxenutbildning.

Anpassning och motstånd

Det systematiska kvalitetsarbetet inom skolväsendet är centralt i arbetet med lokal skolutveckling och det huvudsakliga syftet är att utbildningar ska uppfylla de nationella mål som finns. Det är verksamheten som ska utvecklas så att de studerande ges förutsättningar att lära och utvecklas så långt som möjligt i förhållande till målen. För det krävs att problem identifieras och att utveckling drivs långsiktigt i riktning mot målen. Systematiken och långsiktigheten är nödvändig för att kunna följa upp utvecklingsinsatser över tid (SKOLFS 2012:98).

Håkansson (2013) pekar på dilemman i det systematiska kvalitetsarbetet som de inblandade behöver förhålla sig till. Det handlar om kvantitativa – kvalitativa mått, få – många mått, process – produkt, stödja – styra, rapportering – återkoppling. Flera av dessa är synliga i föreliggande studie och det som lyfts fram som extra problematiskt är att många mått är av kvantitativt slag. Flera av de intervjuade ifrågasätter vad dessa mått egentligen mäter och de uttrycker en tveksamhet till om det verkligen är kvalitet som mäts. I någon kommun tycker de att måtten är för många och har därför valt att fokusera arbetet kring ett enda mått och en enda fråga, nämligen antalet studieavbrott och framför allt orsakerna till avbrotten. Det här är ett exempel där individer både anpassar sig, genom att använda kvalitetsmått, och bjuder motstånd genom att de omarbetar kvalitetssystemet så att det ska passa deras egen verksamhet och ha ett tydligt syfte.

I Ludvigssons (2009) studie om hur rektorer och lärare formar ledarskap i skolans vardagsarbete framgår också att lärarna upplevt kvalitetsredovisning som något skolorna blivit ålagda. Lärare beskriver arbetet med kvalitetsredovisningen som omfattande och områden som de inte nått så goda resultat inom har de valt att inte formulera så tydligt. De har gjort det för att det ”ska se snyggt ut i redovisningen till förvaltningen” (Ludvigsson, 2009, s. 166). Det här får alltså konsekvensen att deltagarna skapar parallella handlingsstrukturer för att hantera formella mål och regler. Samtidigt som deltagarna visar att de införlivar mål och regler utåt i olika planer och dokument kan de också särskilja dem från det praktiska handlandet. Anledningen till att deltagarna är följsamma och anpassningsbara i förhållande till formella mål och regler handlar om att verksamheten därigenom kan belönas och få legitimitet. Det kan också handla om att försöka agera riktigt utifrån olika kravbilder. Å ena sidan handlar det om att anpassa sig och visa att man gör saker rätt, som att följa styrdokument och använda etablerade modeller för kvalitet. Å andra sidan handlar det om att bjuda motstånd genom att göra rätt saker utifrån sin professionella kunskap och erfarenhet. Motståndet kan alltså handla om att göra ett professionellt övervägande som går emot övergripande riktlinjer och regler.

Håkansson (2013) nämner även dilemman process – produkt, som också framkommer i intervjuerna. När kvalitetsarbetet startats upp har det varit svårt att få lärarna att komma in i kvalitetsarbetet som process snarare än en produkt. Dilemman syns hos de intervjuade som berättar att de inte fått någon respons från förvaltningen på de kvalitetsrapporter som har lämnats in och där processen har avstannat. I intervjuerna har det också framkommit att lärarna anser att kvalitetsarbete redan pågår, det är bara det att det inte dokumenteras. När kvalitetsfrågan blir omotiverad, överväldigande eller uppvisar brist på insikt i verksamhetens grunder kan det ge oönskade effekter.

I samband med att det systematiska kvalitetsarbetet införts har skolorna fått större frihet att utifrån de nationella målen formulera egna mål. All personal ska

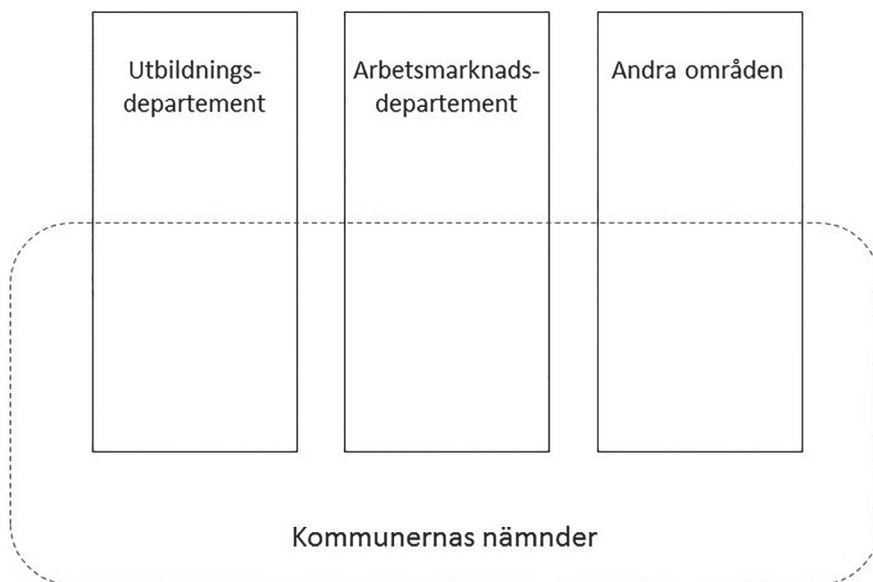
vara delaktiga i det systematiska kvalitetsarbetet och utvecklingen av verksamheten. Ludvigsson (2009) för fram betydelsen av samspelet mellan rektor och lärare och att de tillsammans genom perspektivtagande och förhandlingsprocesser utvecklar arbetet. Rektor har en formell position att leda kvalitetsarbetet. Med stöd av den formella maktpositionen skulle rektorn i stället för att anta rollen som expert och den som kontrollerar arbetet vara den som möjliggör och skapar meningsfulla pedagogiska möten med personalen och själv delta i dem. I enlighet med von Wright (2000) handlar det om att skapa mötesplatser som möjliggör perspektivtagande. Sådana möten förskjuter intresset från rektors kontroll av hur personalen uppfyller sina uppgifter till samtal där rektor och personal ömsesidigt kan fråga sig: Hur utvecklar vi den här situationen? Hur förstår vi den? Vad är det vi håller på med nu? Det handlar här inte om samtycke och att tycka lika utan om att låta olika synpunkter få brytas i förhandlingar för att förståelsen för arbetet ska kunna utvecklas.

Engagemang och deltagande tar dock tid och är svårare att redovisa och jämföra. Därför är det ur ett styrningsperspektiv lockande med en enkel struktur där verksamheter kan följa samma modell och arbeta med likadana mått eftersom det underlättar för jämförelser för den som styr. Ur ett verksamhetsperspektiv blir detta knepigt eftersom vuxenutbildning bygger på unik anpassning. Ur ett professionsperspektiv är det olikheterna och möjligheten att påverka genomförande och resultat som gör vuxenutbildning till ett intressant och stimulerande arbete.

Statens och kommuners organisering

På nationell nivå finns riktlinjer för mål och stöd för att bedriva ett systematiskt kvalitetsarbete i vuxenutbildning. Det som kan vara problematiskt på nationell nivå är det som brukar omnämnas som ett så kallat stuprörstänkande, vilket handlar om att det finns en distans mellan olika departement och myndigheter. Här har kommunerna tagit egna initiativ och vuxenutbildning kan återfinnas i olika varianter av arbetsmarknads- och utbildningsnämnder inklusive eventuella andra nämnder (se figur 1).

Figur 1. Statens och kommuners organisering i "stuprör" och "hängrännor".



I den formella vuxenutbildningen ingår kommunal vuxenutbildning tillsammans med särskild utbildning för vuxna och utbildning i svenska för invandrare. Det är kommunen som ska tillhandahålla utbildningen och utbildning i svenska för invandrare ska ske i samarbete med arbetsförmedlingen. När kommunerna beskriver sin verksamhet så utgår de från den formella vuxenutbildningen men beroende på kommunens storlek och behov kan många andra delar ingå i vuxenutbildning. Vi har i intervjuerna exempel på att även lärlingsutbildningar, yrkesvux, yrkeshögskoleutbildning, utbildning via universitet och liknande ingår för att stödja vuxnas lärande. Kan detta sätt att organisera på kommunnivå vara inspirerat av de satsningar som gjordes under Kunskapslyftet? Kunskapslyftet, som pågick under slutet av 1990-talet, präglades av sektorsövergripande mål med syftet att öka sysselsättning och tillväxt samtidigt som ett nytt vuxenutbildningssystem skulle kunna växa fram (Nordström & Bengtsson-Sandberg, 2004). Denna organisering i arbetsmarknads- och utbildningsnämnder som återfinns i vissa kommuner kan vara ett exempel på en effekt av de satsningar som gjordes under Kunskapslyftet för att utveckla ett nytt vuxenutbildningssystem.

Den lokala anpassningen är inte nödvändigtvis ideologiskt driven, eftersom vi har noterat att kommuner med samma dominerande politiska majoritet kan välja olika sätt att organisera vuxenutbildning. Den del av organiseringen som berör utförandet, om utbildning sker i egen regi eller via extern anordnare, har konsekvenser för kvalitetsarbetet. Om utbildningen sker i egen regi kan kvalitetsarbetet ha

karaktären av verksamhetsutveckling medan om den sker hos externa anordnare så handlar det ofta om utvärdering utifrån ett antal mått. Det finns även här skillnader mellan kommunerna och en intervjuad rektor är ute hos de externa anordnarna för att i dialog tillsammans utveckla kvaliteten i utbildningen.

Lokal styrning fungerar eftersom den ger möjlighet att anpassa till de unika förhållanden som råder i en kommun. Det innebär att kommunerna kan organisera vuxenutbildning på ett sätt som passar de frågor som är aktuella i just den kommunen. Ur kvalitetsaspekt kan lokal styrning dock försvåra detta arbete om utbildning grupperas tillsammans med andra mer eller mindre liknande verksamheter där mätning sker med generella övergripande mått. Säger exempelvis kriteriet lokalyta något om kvaliteten i utbildning? En annan negativ effekt med lokal styrning är om vuxenutbildning i princip bara sker utifrån riktade statliga satsningar, utan tillförsel av egna medel, eftersom detta innebär en brist på kontinuitet i verksamheten. Som en passus här kan tilläggas att ett led i decentraliseringen är att även öronmärkning av pengar har försvunnit. Detta kan diskuteras eftersom det öppnar upp för en omfördelning på lokal nivå som går i strid med mål och därtill avsedd resursfördelning på nationell nivå. Mål- och resultatstyrning på lokal nivå skulle kunna fungera även i ett system med öronmärkta medel. Till exempel skulle en viss resurs kunna avsättas för vuxenutbildning och sedan handlar det på lokal nivå om att uppfylla nationella mål utifrån sina egna förutsättningar. Stabilitet och långsiktighet i finansieringsmodellerna ger förutsättningar för att arbeta med kvaliteten i vuxenutbildning.

Den offentliga marknaden

En vanlig kritik mot kvalitetssystem i offentlig sektor är att modellerna är hämtade från det privata näringslivet. Modellerna är förmodligen inte det stora problemet, utan det är brist på anpassning som orsakar problem. Ett annat problem kan vara omtolkningar eller förenklingar av modeller. Ett exempel är Lean, som är en ledningsfilosofi från produktionsindustrin där lärande är en central del, men där verktygen istället kan komma att användas enbart för kostnadsneddragningar.

Införandet av mål- och resultatstyrning i offentlig sektor var ett sätt att ge utrymme att agera på lokal nivå för måluppfyllelse utifrån tilldelade resurser. Den politiska styrningen gör samtidigt att det kan finnas en kortsiktighet i framförhållning. Det måste kanske vara så eftersom detta är i linje med de demokratiska spelreglerna. För vuxenutbildningsverksamhet innebär detta att det kan ske stora och snabba förändringar vilket delvis försvårar systematiken i kvalitetsarbetet, speci-

ellt om detta arbete är intimt förknippat med politiska målsättningar. På kommunal nivå återkommer den politiska dimensionen. Precis som på nationell nivå så finns en mängd andra aktiviteter och verksamheter som konkurrerar om politikens uppmärksamhet. Detta påverkar utformning av både resurstilldelning och uppföljningssystem. Vi har återkommande diskuterat den hierarkiska nivåindelningen i offentlig styrning, från nationell nivå till kommun och verksamhetsnivå.

Ett annat sätt att förstå verksamhetens förutsättningar är att göra en geografisk indelning. Det framkommer nämligen en skillnad i det empiriska materialet beroende på om verksamheten finns i storstadsområden (Stockholm, Göteborg och Malmö), i andra större städer eller runt om i övriga landet. Beroende på storlek och folkmängd har de kommuner vi intervjuat valt att organisera vuxenutbildningen på olika sätt. Många mindre kommuner har exempelvis ingen egen vuxenutbildning utan erbjuder detta i samarbete med andra närliggande kommuner.

En grov indelning kan göras i om organiseringen utgår från *konkurrens* eller *kollaboration*: tävlan eller samarbete. Den privatiseringsvåg som har svept över vuxenutbildningsområdet innebär att nästan hälften av utbildningarna erbjuds via externa anordnare. Det finns dock helt olika förutsättningar för konkurrensutsättning beroende på om det finns underlag för att konstruera en så kallad kvasimarknad⁴ eller inte. I storstadsområden med stor folkmängd kan det finnas underlag för konkurrens i vuxenutbildning. Kommunerna i Stockholms län har genomfört en gemensam upphandling och en utvärdering visar på omfattande administration men också att medborgarna får tillgång till ett bredare utbud av utbildning (Wallström, 2013). I de flesta kommunerna finns dock inte ett underlag för konkurrensutsättning av vuxenutbildning. I det empiriska materialet har vi både exempel på lyckad konkurrensutsättning, där de studerande är nöjda, och som kontrast mot detta finns små kommuner där ingen privat aktör är intresserad av att erbjuda verksamhet eftersom underlaget är för litet för att generera vinst. I dessa kommuner formas istället nätverk mellan kommuner för att kunna erbjuda medborgarna utbildning.

Det kan bli problematiskt för vuxenutbildningen runt om i kommunerna om makthavare på nationell nivå, som ofta befinner sig i en storstadsmiljö, förväxlar det lokala (staden som kommun) och det nationella i och med att de samexisterar. Med andra ord kan makthavare, medvetet eller omedvetet, utgå från den lokala kontext som de är bekanta med, det vill säga storstadskontexten, i sitt arbete med att formulera mål och riktlinjer för vuxenutbildning. En förståelse för de två övergripande marknadsförutsättningarna, konkurrens och kollaboration, kan ha betydelse för utformning av mål och krav i kvalitetsarbete.

4 Benämningen kvasimarknad avser vanligtvis konkurrensutsättning av offentlig verksamhet men där finansiering sker via offentliga medel.

Den onda och den goda granskningen

Kvalitetsarbete, granskning och utvärdering är i sig neutrala fenomen. Det är hur de genomförs som påverkar vår bedömning av om konsekvenserna blir ”onda eller goda”. Tanken med granskning är att få insyn i hur skattemedel används för att stödja inre och yttre effektivitet i offentlig verksamhet, det vill säga hur väl resurser används inom organisationen och hur väl detta motsvarar medborgarnas behov.

Den goda granskningen sker utifrån ett ärligt uppsåt att förbättra verksamheten och att ombesörja att offentliga medel används effektivt. Den onda granskningen sker när granskning blir ett verktyg för kontroll i syfte att övervaka och bestraffa eller när det sker snedvridningseffekter. Den onda granskningen är också när den får ett eget liv och börjar stjäla resurser från annan verksamhet. I den här studien har nackdelar med granskningar återgivits, både sådana som är kända sedan tidigare och sådana som framkom i den empiriska studien. Ett inslag som ofta ger icke-önskade effekter är när det sker integrering av regleringar och ekonomiska styrmedel i kvalitetsmätning i organisationer. I denna rapport går vi inte in på incitamentssystem, men vi kan däremot konstatera att det finns en risk att landa i slutsatsen att brister i ett mål- och resultatstyrningssystem går att korrigera med belöningar och sanktioner. Detta är dock en ytterst riskabel väg att gå eftersom det kommer att leda till beteendeförändringar, men det är mycket svårt att förutse vilka dessa beteendeförändringar kommer att vara och vilka konsekvenser de får för verksamheten. I utbildning kan ett exempel vara att när ett mått på genomströmning belönas, kan verksamheten lockas att ta in de studerande som förväntas passera snabbt genom systemet istället för att inrikta sig på de som står långt från arbetsmarknaden. En närliggande fråga handlar om vad som händer med kunskapsnivåerna när anordnare får betalt efter antal godkända på en kurs.

Det är lätt att börja ta siffror och mått för givna men kvalitet är något som är socialt bestämt, det är en bedömning. Det är också därför besiffringen av kvalitet är problematisk då det är svårt att avgränsa och kvantifiera sociala fenomen. I en verksamhet kan detta innebära att vid införandet av enkla mått och indikatorer hamnar fokus på mätandet istället för det som skulle förändras genom mätningen. I utbildning kan det bli ett fokus på produkter istället för effekter: betyg istället för inlärningsprocesser och kunskapsnivåer (Lindgren, 2014). Då det gäller jämförelser inom vuxenutbildning på nationell nivå har vår studie visat att kommunernas olika sätt att organisera vuxenutbildning gör att det är svårt att fånga upp jämförbara mått på övergripande nivå. När insamlad data inte publiceras eller ges återföring på grund av mätproblematiken kan detta skapa en negativ spiral av misstänksamhet mot vad som händer och en minskad vilja att rapportera.

Med tanke på att kunskap och resurser riskerar att gå förlorade är det viktigt att ifrågasätta nyttan med granskning. Ett alternativ för den som vill engagera sig i god granskning, en granskning som utvecklar kärnverksamheten i vuxenutbildning, är att ägna tid åt ”formativt” kvalitetsarbete. Vedung (2004) framhåller att utvärdering i professionell verksamhet grundar sig på ett arbetssätt som tar stöd i normer för god kvalitet som inte är nedtecknade och alltså innebär en form av tyst kunskap. Här blir samtalet och dialogen centrala verktyg, vilket även Ludvigsson (2009) har betonat. Bergh (2010) lyfter fram kvalitetsbegreppets performativa innebörd, det vill säga hur vi samtalar om och beskriver kvalitet är också avgörande för vad vi uppfattar som kvalitet. Kvalitetsmodeller och kvalitetsredovisningar kan bli viktiga inslag i en diskussion, inte minst för att verbalisera tyst kunskap. Att reflektera över sina egna utgångspunkter kan också vara ett sätt att öka kvaliteten. Ett konkret exempel gäller hur den nya målgruppen i vuxenutbildning beskrivs som ”svaga” i några av de intervjuer vi har gjort. Det kan diskuteras vad det får för konsekvenser för genomförande av utbildning att klassificera en grupp eller individ som ”svag”. Det här blir en fråga om förhållningssätt och då återkommer vi till det centrala att i samtalet etablera normer och värderingar för verksamhetens handlingsinriktning.

Slutsatser

Diskussionen i föregående kapitel pekar på ett antal områden som bör påverka utformningen och genomförandet av kvalitetsarbete i vuxenutbildning. I detta avslutande kapitel har vi utifrån diskussionen landat i två slutsatser som kan öka precisionsgraden i kvalitetsarbetet. Genom att ta hänsyn till utbildningens unika särart och att resonera kring olika typer av kvalitet kan kvalitetsarbetet blir mer anpassat till vuxenutbildningsverksamhet.

Utbildning är inte en produkt eller tjänst

Att benämna de studerande som kunder förekommer i studien. Bakgrunden till användningen av begreppet kund är de effektivitetsteorier från det privata näringslivet som har vandrat över till offentlig sektor. Syftet med att använda begreppet kund är att vända sig till medborgaren, utifrån tanken ”vem är vi till för”. Synen på medborgaren som kund lyfter fram den offentliga finansieringen som medborgarnas betalning av den offentliga sektorn. Detta blir problematiskt på samma sätt som om begreppet demokrati skulle individualiseras och den enskilda individen skulle kunna utkräva individuell anpassning från politiker. Det är en styrka, och ett krav, att utgå från individen i vuxenutbildning. Det är dock inte samma sak som att den enskilde har ”betalt” för sin utbildning. Det är det allmänna som betalar och individen tar del av det kollektiva utbudet.

Fördelen med kundbegreppet har varit att det har flyttat fokus från ett internt, eller möjligen icke-existerande, fokus till ett externt fokus. Att tala om studenten som kund ger en viktig signal om vem vuxenutbildning är till för. En överdriven användning av kund-begreppet kan dock slå snett och vi vill hävda att detta är speciellt relevant för utbildning. Inom marknadssynsättet är, utöver kundbegreppet, indelningen i produkter och tjänster allmänt vedertagen. Produkt handlar vanligen om en fysisk produkt medan tjänster definieras som aktivitet som inte utgörs av en produkt. Utbildning kan förstås både som en produkt och som en tjänst. Talar man om utbildning som produkt kan detta materialiseras i exempelvis ett betyg, en

lärobok eller en kurs. Talar man om utbildning som tjänst handlar det mer om det utförande som sker i stunden mellan lärare och studerande. Valet att använda dessa två, i kombination eller enskilt, kan fungera men vi anser att det finns anledning att tala om utbildning som en tredje kategori.

Tjänsteutförande och utbildningsutförande har flera liknande drag och karaktäriseras båda av en hög grad av handlingsfrihet. Det handlar om att anpassa sig till en unik situation. Det som särskiljer utbildning från tjänst är att det finns ett ”omvänt utförandeförhållande”. En tjänst är en relation där någon utför något som skapar värde för någon och det är den som mottar tjänsten som bedömer värdet. I utbildning är det den som ”levererar” utbildning som gör bedömningen, inte den som får ett förhöjt värde av utbildningen, det vill säga den studerande. Dessutom är lärare och studerande medskapare av resultatet, vilket innebär att de är jämbördiga och ansvarstagande partners i lärandesituationen (Victor Tillberg, 2014). Den relationella dimensionen är central för vuxnas lärande genom att det är där trygghet, beredskap och vilja att lära formas. Andra områden som karaktäriserar utbildningens särart är att eventuella effekter inte följer en mekanisk logik, mer input står inte nödvändigtvis i förhållande till output, och att kunskapstilläggning beror på den studerandes studiebegåvning, studieintresse och upplevd meningsfullhet (Alvesson, 2006).

Det här innebär inte att det som mäts med exempelvis ett Nöjd-kund-index är ointressant i utbildningsverksamhet. Att den studerande är nöjd med bemötandet och trivs är ofta en förutsättning för att kunskapsutveckling ska kunna ske. Vi vill snarare peka på att det är viktigt att ta hänsyn till utbildningens särart vid utformning av ett kvalitetssystem som kan göra en sammanvägd bedömning av utbildningskvalitet. Konsekvensen av att erkänna utbildningens särart skulle kunna vara ett ökat fokus på lärarnas situation och kompetens. Utbildningsverksamhet handlar dock inte bara om utbildning. Med anledning av denna diskussion kommer vi att erbjuda en kvalitetstypologi för att kunna ta tillvara olika dimensioner av kvalitet i en vuxenutbildningsverksamhet.

Kvalitetstypologi för utbildningsverksamhet

En svårighet med att genomföra mål- och resultatstyrning handlar om vuxenutbildningens komplicerade målbild. Nationella och kommunala mål drar dessutom delvis i olika riktningar. Med anledning av detta finns det skäl att försöka förtydliga vad det är som avses i ett kvalitetssystem. Ett sätt att göra detta är att tala om strukturkvalitet och processkvalitet (Lindgren, 2014). Strukturkvalitet betecknar

vad en verksamhet har i form av pengar, personalkompetens och lokaler, medan processkvalitet har att göra med hur arbetet går till. Processkvalitet kan i sin tur påverkas av om samordning sker enligt Ouchi's kontrollformer, från enkel samordning som är lätt att mäta (marknad), via byråkrati och gemensamma regler till områden där utveckling av gemensamma normer ger samordning. Utöver att tala om förutsättningar, genomförande och graden av samordning så ser vi att det finns ett behov av att förtydliga skillnaden mellan olika funktioner i utbildningsverksamhet.

Historiskt sett har det funnits olika uppfattningar om vilken grundläggande funktion utbildning ska ha. Fram till andra världskriget var det dominerande motivet för utbildning *humanistiskt* vilket innebär en syn på utbildningens funktion som en möjlighet för människor att genom kunskap växa och utvecklas eller med andra ord bilda sig. Efter kriget fick utbildningens funktion en *demokratisk* motivering som handlar om att utbildning ska forma demokratiska medborgare och denna uppfattning dominerande fram till mitten av 1980-talet. Redan under 1950-talet började dock ett tredje motiv träda fram - det *ekonomiska* - vilket från mitten av 1980-talet blivit allt mer dominant baserat på retoriken att utbildningens främsta funktion är att skapa tillväxt. Det är ur den ekonomiska motiveringen som kvalitetsmätningar och mål- och resultatstyrning kommer. Fortfarande finns dock alla tre motiveringar levande i det samtida talet om utbildning (Gustavsson, 2009). Detta återspeglas exempelvis i intervjuerna med representanter för vuxenutbildning när de resonerar kring utbildningens funktion och de mål som finns för vuxenutbildning på olika nivåer. Vi har utifrån dessa tre funktioner, tillsammans med de målområden som finns för vuxenutbildning, utformat ett ramverk för kvalitetsarbete. Detta presenteras som en typologi för kvalitetsarbete i vuxenutbildningsverksamhet som särskiljer mellan dimensionerna demokratisk, pedagogisk och administrativ kvalitet (se figur 2).

Figur 2. Kvalitetstypologi för vuxenutbildningsverksamhet.



Denna kvalitetstypologi förtydligar olika dimensioner som svarar mot olika mål på både nationell, kommun- och verksamhetsnivå inom vuxenutbildningen.

Demokratisk kvalitet rör hur väl vuxenutbildningen uppfyller de samhällsmål som är satta för utbildningen samt hur väl utbildningen förbereder de studerande för ett deltagande i ett demokratiskt samhälle. Några konkreta områden i vuxenutbildning kan handla om vilka möjligheter till påverkan som finns, utbildningsinslag som har ett bredare bildningsperspektiv, frågor om arbete och kompetensförsörjning ur studerande och arbetsgivarperspektiv. I resultatet påpekades till exempel att det kan vara svårt att organisera studentpåverkan i en utbildning som bygger på flexibilitet och individualitet och då blir frågan vad detta innebär ur en kvalitetsaspekt.

Pedagogisk kvalitet rör utbildningen, både vad gäller utbildningens innehåll och en bredare syn på de studerandes personliga utveckling genom utbildning. Några konkreta områden i vuxenutbildning kan handla om lärares utbildning och erfarenheter, variation av lärmiljöer, effektivt lärande, flexibilitet och stöd, betyg och prestationer, med mera. I enkäten framkom att det löpande förbättringsarbetet och lärarnas kompetensutveckling fungerar väl i många kommuner och att det är av vikt för verksamhetens kvalitet. I intervjuerna kom det dock fram att det kan vara svårt med förändringar och att det finns en tradition av att sköta sitt eget område utan insyn av andra i vuxenutbildning.

Administrativ kvalitet rör verksamhetens stödprocesser inklusive ekonomi. Här är det lättare att sätta kvantitativa mått och göra uppföljningar. Det kan här handla om budget, ärendehantering, genomströmning, lokalyta och liknande. Det är inte självklart hur ledningen ska förhålla sig till denna dimension i kvalitetsarbetet. Beroende på hur kvalitet definieras så skulle höga personalkostnader, låg genomströmning och mycket lokalyta kunna vara indikatorer på hög kvalitet i utbildning. Här blir det tydligt att det är viktigt med ett samtal kring vad som avses med kvalitet och på vilket sätt olika mått påverkar verksamheten.

En finess med denna indelning är att lyfta ut administrativ kvalitet som en egen dimension i förhållande till dimensionerna demokratisk och pedagogisk kvalitet. Genom att göra på det viset går administrativ kvalitet att hantera som en separat del och därmed tona ner betydelsen av denna del i relation till de övriga två. Övergripande mätningar utifrån administrativa mått kan ge en känsla av trygghet och kontroll och en illusion av att man mäter allt/det väsentliga. Om allt mäts med samma kvantitativa mått riskerar dock det omätbara att hamna i skuggan av det mätbara. Det som mäts syns och konsekvensen av detta kan bli att administrativa

stödprocesser får företräde framför huvudprocesser. Vi tror att det är lämpligt med olika grad av handlingsfrihet och formalisering inom de tre dimensionerna.

Ett alternativ till att försöka hitta relevanta mått för pedagogisk och demokratisk kvalitet anser vi vara att istället arbeta med att hitta relevanta verktyg och arbetsmetoder. Det är viktigt att det får finnas en bredd och abstraktion i gemensamma mål och överenskommelser inom båda dessa dimensioner. Därmed blir det dock svårare med enkla mätningar.

Denna kvalitetstypologi är ett förtydligande av de ansvarsområden som återfinns i mål på olika nivåer i vuxenutbildning. Som vi ser det är alla tre viktiga i en verksamhet men de kräver olika arbetssätt för att uppnå vad man definierar som kvalitet. Inom respektive kvalitetsdimension kan det krävas olika verktyg och arbetssätt. Syftet med indelningen är att den kan vara vägledande vid valet av verktyg och arbetssätt hela vägen från tanken med verksamheten, visioner och mål, till praktisk handling och uppföljning av utfallet.

Fördjupningsområden i framtida studier

Fokus i denna text har varit att belysa hur verksamhetschefer och rektorer, som representanter för huvudmannen, bedriver ett systematiskt kvalitetsarbete inom vuxenutbildning. Utöver den diskussion och de slutsatser som presenteras så har många nya frågor uppstått. Här är det nödvändigt att gå vidare för att bidra med fördjupade kunskaper om specifika områden inom vuxenutbildning och kvalitetsarbete.

Det har uppstått kontraster mellan ett kvalitetsarbete som kan vara systematiskt inom en kommun och avsaknaden av systematik mellan kommuner. Det finns en efterfrågan från flera håll att kunna jämföra mellan kommuner men som vi har visat i resultatet är det svårt att göra det eftersom idén att kunna jämföra går emot idén om den unika anpassningen. Det kan handla om en önskan att från kommunernas sida vilja jämföra exempelvis kostnader för att kunna använda liknande beräkningsgrunder för externa anordnare. Är det möjligt att hitta jämförbara kluster bland kommunerna där resultaten skulle vara relevanta för de involverade aktörerna? Ett närliggande område är om djupare studier av de verktyg och modeller som finns kan bidra med någon form av typmodell som fungerar för olika sorters ”marknader”? Här blir det aktuellt att studera hur ett kvalitetsarbete ser ut beroende på om verksamheten utgår från konkurrens eller kollaboration. Vilka dimensioner av variation mellan kommunerna är nödvändiga att beakta vid genomförandet

av ett kvalitetsarbete? Det blir också viktigt att ställa grundläggande frågor, som hur relationen ser ut mellan pris och kvalitet.

Utöver pris är ett annat önskat mått effekter. Det skulle vara intressant att tränga djupare in i effekt-begreppet och se vad som avses med effekter, vilka mått som förekommer och vad de får för konsekvenser. Var kan det vara relevant med jämförbar statistik och var blir ett genomsnitt ointressant eftersom beräkningsgrunderna ser alltför olika ut? Många kommuner arbetar med offentlig upphandling och detta kan ses som ett led i kvalitetsarbetet eftersom det presenteras en kravbild i upphandlingen som sedan kan följas upp. Här uppstår frågan om var i processen som resurser förbrukas och vilka kvalitetseffekter det ger. Det finns också anledning att ställa sig frågan om kvalitetsarbete bör se olika ut beroende på om utbildning sker i egen regi eller via externa anordnare?

Det finns många sätt att definiera kvalitet och vår typologi lyfter fram tre dimensioner som är intressanta att beakta i det systematiska kvalitetsarbetet i vuxenutbildning. Vår utgångspunkt har varit verksamhetschefer och rektorer men vi har även antytt att det finns många andra intressenter i kvalitetsarbetet. Studier av hur lärare, studerande och andra ser på och deltar i kvalitetsarbete kan ge bra information till den ledning som ska utforma ett system för sin verksamhet.

Det har slutligen också dykt upp ett antal sidospår där det skulle vara intressant med en analys av vad det innebär för kvalitetsarbetet i vuxenutbildningen. Det handlar om utbildningens roll i kultur och integration, kompetensförsörjning och lustlärande som motsatta eller samverkande intressen och hur påverkar den förändrade målgruppen behovet av ny kompetens hos lärare?

Referenser

- Abrandt Dahlgren M. & Carlsson, I. (Red.). (2009). *Lärande på vuxnas vis. Vetenskap och beprövad erfarenhet*. Lund: Studentlitteratur.
- Alvesson, M. (2006). *Tomhetens triumf: om grandiositet, illusionsnummer & nollsummespel*. Stockholm: Atlas.
- Antelius, J. (2014). Varför gick det snett? Mål- och resultatstyrning på skolområdet. I B. Jacobsson (Red.), *I medborgarnas tjänst*. Huddinge: Södertörns högskola.
- Bergh, A. (2010). *Vad gör kvalitet med utbildning? Om kvalitetsbegreppets skilda innebörder och dess konsekvenser för utbildning*. Örebro Studies in Education 29: Örebro Universitet.
- Borgström, L. & Gougoulakis, P. (Red.). (2006). *Vuxenantologin: en grundbok om vuxnas lärande*. Stockholm: Atlas.
- Carlbaum, S., Hult, A., Lindgren, J., Novak, J., Rönnerberg, L. & Segerholm, C. (2014). Skolinspektion som styrning. *Utbildning & Demokrati – tidskrift för didaktik och utbildningspolitik*, 23(1), 5-20.
- Europeiska kommissionen (2015). *Utbildning 2020 – strategisk ram*. Hämtad 2015-01-28, från http://ec.europa.eu/education/policy/strategic-framework/index_sv.htm
- Evetts, J. (2011). A new professionalism? Challenges and opportunities. *Current Sociology*, 59(4), 406-422.
- Fejes, A. (Red.). (2013). *Lärandets mångfald: om vuxenpedagogik och folkbildning*. Lund: Studentlitteratur.
- Franke-Wikberg, S. & Lundgren, U. P. (1982). *Att värdera utbildning. Del 1. En introduktion till pedagogisk utvärdering*. Stockholm: Wahlström & Widstrand.
- Gustavsson, B. (2009). *Utbildningens förändrade villkor. Nya perspektiv på kunskap, bildning och demokrati*. Stockholm: Liber.
- Hedberg, A-K. (2011). Skolledarskap - tillsyn, kvalitetsutveckling och kvalitets-säkring. I S. Rapp (Red.), *Skolledarskap. Om att leda förskolans och skolans utvecklingsarbete*. Stockholm: Norstedts Juridik.

- Hedenquist, J-A. (1999). *Att utvärdera skolan. Böcker i serien Verktyg för utvärdering*. Stockholm: Skolverket.
- Håkansson, J. (2013). *Systematiskt kvalitetsarbete i förskola, skola och fritidshem. Strategier och metoder*. Lund: Studentlitteratur.
- Ivarsson Westerberg, A. & Jacobsson, B. (2014). *Staten och granskningsområdet*. Huddinge: Södertörns högskola.
- Kairos Future (2013). *Framtidens vuxenutbildning*. Pressrapport 7 april 2013.
- Kvale, S. (1997). *Den kvalitativa forskningsintervjun*. Lund: Studentlitteratur.
- Kvale, S. (1989). To Validate is to Question. I S. Kvale (Red.), *Issues of Validity in Qualitative Research*. Lund: Studentlitteratur.
- Larsson, S. (1994). Om kvalitetskriterier i kvalitativa studier. I B. Starrin & P-G. Svensson (Red.), *Kvalitativ metod och vetenskapsteori*. Lund: Studentlitteratur.
- Larsson, S. (2013). *Vuxendidaktik: 14 tankelinjer i forskning om vuxnas lärande*. Stockholm: Natur & kultur.
- Läraryrket (2014). *Lärare i vuxenutbildningen: stort engagemang – små möjligheter*. Rapport från Läraryrket 2014-06-17. Stockholm: Läraryrket.
- Lindgren, L. (2014) *Nya utvärderingsmonstret. Om kvalitetsmätning i den offentliga sektorn*. Lund: Studentlitteratur.
- Ludvigsson, A. (2009). *Samproducerat ledarskap: Hur rektorer och lärare formar ledarskap i skolans vardagsarbete*. Jönköping: Doktorsavhandling, Högskolan för lärande och kommunikation.
- Lundahl, L., Erixon Arreman, I., Holm, A-S., & Lundström, U. (2013). Educational marketization the Swedish way. *Education Inquiry*, 4(3), 497-517.
- Myndigheten för skolutveckling (2003). *Att granska och förbättra kvalitet. Om kvalitetsutveckling i skola, förskola, skolbarnsomsorg och vuxenutbildning - en översikt över aktuell forskning och utveckling samt dokumenterad erfarenhet*. Stockholm: Myndigheten för skolutveckling.
- Nordström, G. & Bengtsson-Sandberg, K. (2004). *Kunskapslyftet. Ett lyft för hela själen*. Encell rapport 2:2004. Jönköping: Högskolan i Jönköping.
- Ouchi, W. G. (1980). Markets, bureaucracies, and clans. *Administrative Science Quarterly*, 25, 129-141.
- Patton, M. Q. (2003). *Qualitative Research & Evaluation Methods* (3 ed.). London: Sage.

- Power, M. (1999). *The audit society: rituals of verification*. Oxford: Oxford University Press.
- Proposition 1990/91:18 *Om ansvaret för skolan*. Stockholm: Riksdagen.
- Proposition 2000/01:72 *Vuxnas lärande och utvecklingen av vuxenutbildningen*. Stockholm: Riksdagen.
- Rabo, A. (2002). Utvärdering som moderna ritualer. I B. Rombach & K. Sahlin-Andersson (Red.), *Från sanningssökande till styrmedel. Moderna utvärderingar i offentlig sektor*. Stockholm: Nerenius & Santérus.
- Regeringskansliet (2014). *Vuxenutbildning*. Hämtad 2014-11-18 från <http://www.regeringen.se/sb/d/2508>
- Rombach, B. & Sahlin-Andersson, K. (Red.). (2002). *Från sanningssökande till styrmedel. Moderna utvärderingar i offentlig sektor*. Stockholm: Nerenius & Santérus.
- Salin, S. (2010). *Den formella vuxenutbildningen*. www.lararnashistoria.se
- SKOLFS 2012:101. *Läroplan för vuxenutbildningen 2012*. Stockholm: Utbildningsdepartementet.
- SKOLFS 2012:98. *Skolverkets allmänna råd om systematiskt kvalitetsarbete för skolväsendet*. Stockholm: Skolverket.
- SKOLFS 2010:800. *Skollag*. Stockholm: Utbildningsdepartementet.
- SFS 1997:702. *Förordningen om kvalitetsredovisning inom skolväsendet m.m.* Stockholm: Utbildningsdepartementet.
- SFS 2011:1108. *Förordning om vuxenutbildning*. Stockholm: Utbildningsdepartementet.
- SKL (2011). *SKL:s kommungruppsindelning 2011*. Stockholm: Sveriges Kommuner och Landsting.
- Skolinspektionen (2009). *Ingen aning utan uppföljning – hur 20 kommuner följer upp sin vuxenutbildning*. Skolinspektionens rapport 2009:4. Stockholm: Skolinspektionen.
- Skolverket (1998). *Kvalitetssäkring i skolan*. Skolverkets rapport 150. Stockholm: Skolverket.
- Skolverket (1999). *Skolverkets allmänna råd om kvalitetsredovisning inom skolväsendet*. Stockholm: Skolverket.
- Skolverket (2006). *Allmänna råd och kommentarer. Kvalitetsredovisning*. Stockholm: Skolverket.

- Skolverket (2013a). *Attityder till vuxenutbildningen 2012. Elevernas och lärarnas attityder till vuxenutbildningen*. Rapport 389. Stockholm: Skolverket.
- Skolverket (2013b). *Elever och kursdeltagare i komvux kalenderår 2013, Tabell 2 A: Skolor och elever kalenderåren 2007–2013*. Stockholm: Skolverket.
- Skolverket (2014a). *Statistik om kommunal vuxenutbildning*. Hämtad 2014-11-18, från <http://www.skolverket.se/statistik-och-utvardering/statistik-i-tabeller/komvux>
- Skolverket (2014b). *Systematiskt kvalitetsarbete*. Hämtad 2015-01-19, från <http://www.skolverket.se/skolutveckling/kvalitetsarbete>
- Skr 1996/97:112 *Utvecklingsplan för förskola, skola och vuxenutbildning - kvalitet och likvärdighet*. Stockholm: Utbildningsdepartementet.
- SOU 2013:20. *Kommunal vuxenutbildning på grundläggande nivå, - en översyn för ökad individanpassning och effektivitet*. Stockholm: Statens offentliga utredningar.
- Sundin, E. (2002). Utvärdering och legitimitet. I B. Rombach & K. Sahlin-Andersson (Red.), *Från sanningssökande till styrmedel. Moderna utvärderingar i offentlig sektor*. Stockholm: Nerenius & Santérus.
- Svensson, L. (1989). Fenomenografi och kontextuell analys. I R. Säljö (Red.). *Som vi uppfattar det – elva bidrag om inläring och omvärldsuppfattning*. Lund: Studentlitteratur.
- Svensson, L. (1990). *Kontextuell analys*. Opublicerat manuskript
- Vedung, E. (2004). *Utvärderingsböljans former och drivkrafter*. STAKES, Fin-Soc Working papers 1/2004.
- Vedung, E. (1995/2012). *Informativa styrmedel*. Uppsala: Uppsala Universitet, Statsvetenskapliga institutionen.
- Vedung, E. (2011). Spridning, användning och implementering av utvärdering. I B. Blom, S. Morén & L. Nygren (Red.) *Utvärdering i socialt arbete*. Stockholm: Natur & Kultur.
- Vernersson, F. (2009). *Den svårfångade kvaliteten*. Hämtad 2015-02-23 från <http://www.lararnasnyheter.se/pedagogiska-magasinet/2009/09/09/svarfangade-kvaliteten>
- Vetenskapsrådet (2002). *Forskningsetiska principer: Inom humanistisk-samhällsvetenskaplig forskning*. Stockholm: Vetenskapsrådet.
- Victor Tillberg, L. (2014). *Kvalitetsjakten. Om professionalitet i välfärden*. Stockholm: Premiss förlag.

von Wright, M. (2000). *Vad eller vem? En pedagogisk rekonstruktion av G H Meads teori om människans intersubjektivitet*. Göteborg: Daidalos.

Wallström, C. (2013). *Uppföljning av vux10/vux8*. Rapport januari 2013. Stockholm: Kommunförbundet Stockholms län.

Bilaga 1 – Mål i läroplan för vuxenutbildningen

I läroplanen finns mål för kunskaper, utbildningsval – arbete och samhällsliv samt bedömning och betyg. Vuxenutbildningens mål enligt Läroplan för vuxenutbildningen 2012 (SKOLFS 2012:101) är:

Mål: Kunskaper

Det är vuxenutbildningens ansvar att varje elev i kommunal vuxenutbildning, särskild utbildning för vuxna och utbildning i svenska för invandrare samt motsvarande utbildningar får stöd och undervisning utifrån sina individuella utbildningsmål, behov och förutsättningar.

I den utsträckning som framgår av elevens individuella studieplan ska eleven ges möjlighet att

- uppnå kraven för en yrkesexamen som innebär att eleven har en av branschen godtagbar nivå av yrkeskunskande för att vara väl förberedd för yrkeslivet,
- uppnå kraven för en högskoleförberedande examen som innebär att eleven har tillräckliga kunskaper för att vara väl förberedd för högskolestudier, eller
- tillägna sig goda kunskaper i de kurser som ingår i elevens individuella studieplan och som kan användas för vidare studier och i samhälls-, arbets- och vardagsliv.

Det är vuxenutbildningens ansvar att varje elev som har slutfört studier inom vuxenutbildningen i den utsträckning som framgår av elevens individuella studieplan

- kan använda sina kunskaper som redskap för att
 - formulera, analysera och pröva antaganden samt lösa problem,
 - reflektera över sina erfarenheter och sitt eget sätt att lära,
 - kritiskt granska och värdera påståenden och förhållanden, och
 - lösa praktiska problem och arbetsuppgifter,
- kan söka sig till saklitteratur, skönlitteratur och övrigt kulturutbud som en källa till kunskap, självinsikt och glädje,
- kan hämta stimulans ur kulturella upplevelser och utveckla känsla för estetiska värden,

- har kunskaper om och insikt i centrala delar av det svenska, nordiska och västerländska kulturarvet samt kunskaper om andra kulturer,
- har kunskaper om de mänskliga rättigheterna,
- har kunskaper om de nationella minoriteternas (judar, romer, urfolket samerna, sverigefinnar och tornedalingar) kultur, språk, religion och historia,
- har kunskaper om samhälls- och arbetsliv, arbetsmarknaden och de roller som parterna på arbetsmarknaden har samt arbetsrätt och arbetsmiljö,
- har förutsättningar för att delta i demokratiska beslutsprocesser i samhälls- och arbetsliv,
- har förmåga att kritiskt granska och bedöma det han eller hon ser, hör och läser för att kunna diskutera och ta ställning i olika livs- och värderingsfrågor,
- har kunskaper om internationell samverkan och globala samband samt kan bedöma skeenden ur svenskt, nordiskt, europeiskt och globalt perspektiv,
- kan observera och analysera människans samspel med sin omvärld utifrån perspektivet hållbar utveckling, och
- kan använda bok- och bibliotekskunskap och modern teknik som ett verktyg för kunskapsökande, kommunikation, skapande och lärande.

Mål: Utbildningsval – arbete och samhällsliv

Vuxenutbildningens mål är att varje elev

- får information om arbetslivets aktuella och förväntade kompetensbehov,
- ges möjlighet att få sina kunskaper och kompetenser validerade,
- utvecklar sin självkänedom och förmåga till studieplanering,
- medvetet kan ta ställning till fortsatt studie- och yrkesinriktning på grundval av samlade erfarenheter och kunskaper,
- ökar sin förmåga att analysera olika valmöjligheter och bedöma vilka konsekvenser dessa kan få,
- har kännedom om arbetslivets och arbetsmarknadens villkor när det gäller bl.a. arbetsrätt och arbetsmiljö generellt och om möjligt, inom sin studieinriktning,
- har kännedom om möjligheter till vidare utbildning, praktik och arbete i Sverige och andra länder, och
- är medveten om att alla yrkesområden förändras i takt med teknisk utveckling, förändringar i samhälls- och arbetsliv samt ökad internationell samverkan och därmed förstår behovet av personlig utveckling i yrket.

Mål: Bedömning och betyg

Vuxenutbildningens mål är att varje elev

- tar ansvar för sitt lärande och sina studieresultat, och
- kan bedöma sina studieresultat och utvecklingsbehov i förhållande till kraven för utbildningen.

Bilaga 2 – Enkätens frågor

1. Kön
2. Vad är din roll i verksamheten?
3. Vilken kommun arbetar du för?
4. Vad avses då man talar om vuxenutbildning i er kommun?
5. Hur stor andel av vuxenutbildningen sker i kommunal regi?
6. Vad är din definition av kvalitet i vuxenutbildning?
7. Vad tycker du fungerar bra i ert kvalitetsarbete?
8. Vad tycker du kan förbättras i ert kvalitetsarbete?

Bilaga 3 – Intervjuguide

Kvalitetsarbete i vuxenutbildning

- Berätta om dina arbetsuppgifter som verksamhetsansvarig.
- Hur organiseras vuxenutbildningen i kommunen?
- Vilka former för vuxenutbildning finns?
- Vilka bolag/organisationer bedriver vuxenutbildning i kommunen?
- Vilka nationella mål fokuseras just nu? Vilka nationella mål har fokuserats tidigare?
- Vilka lokala mål finns för vuxenutbildningen?
- Vilka system för uppföljning, utvärdering och utvecklingsarbete använder ni?
 - Hur rapporteras kvalitetsredovisningar från enheterna?
 - Hur sammanställs de centralt?
 - Vad händer efter att kvalitetsredovisningarna sammanställts?
- Beskriv vilken roll rektor, lärare och studenter har i kvalitetsarbetet?
- Vad är det för typ av data som insamlas?
- Vem eller vilka analyserar data? Hur gör man analyserna?
- Vad vet du om kvaliteten på vuxenutbildningen?
- Om det förekommer brister i kvalitén hur åtgärdas de?
- Ge exempel på något område där uppföljningen visat brister och där ni på grund av det satsat på att utveckla området? Vad var problemet och hur arbetar ni med att utveckla området och höja kvalitén?
- Vilka problem upplever du i arbetet med kvalitetsarbetet? (Process-produkt, friutrymme-ramar, rapportering-återkoppling, kortare-längre tidscykler, kvantitativa-kvalitativa mått, mäta-bedöma elever som del av utvärderingen, öppen-intern presentation)
- Vad ser du som viktigt att utveckla när det gäller kvaliteten i vuxenutbildningen?
- Är det i någon bemärkelse du skulle vilja bedriva kvalitetsarbetet annorlunda?

Bilaga 4 – Enkät svar på frågan ” Vad är din definition av kvalitet i vuxenutbildning?”

- Att alla elever når godkänt och kommer längre i sin utbildning.
- Kvalitet är att vi är överens om målet och vägen dit.
- Kvalitet ser jag som genomförande av de arbetssätt som ska öka måluppfyllelsen men även måluppfyllelse, vilket mäter hur resultaten förhåller sig till de övergripande målen för verksamheten.
- Vi bedriver systematiskt kvalitetsarbete på olika prioriterade områden.
- Snabb genomströmning, goda resultat, nöjda elever, gott klimat med goda relationer, lustfyllt lärande, att verksamheten arbetar med båda kapitlen i läroplanen (värdegrundsuppdraget och kunskapsuppdraget).
- Att vi har en verksamhet som möter de krav vi har att följa. Att våra elever ges möjligheter att klara sin utbildning och nå sina mål. Att vi har en utbildning där elever och personal trivs och behandlas lika.
- Kvalitet är en ständigt pågående lokal process som syftar till att varje studerande ska utvecklas så långt som möjligt i förhållande till de nationella målen. Kvalitet är skolans utvecklingsarbete med undervisning, kvalitetsarbete, värdegrund, vägledning, nyanlända, med mera.
- Tydlighet, rättssäkerhet och individanpassning.
- Hög andel som får betyg. Hög andel som går vidare till arbete eller högre studier efter avslutad utbildning. Högt NKI.
- Att följa de nationella styrdokumenterna.
- Utbildning som sker utifrån individens behov och förutsättningar.
- Att kunna svara på vad man får för pengarna. Att det är politikens mål som omsätts i verksamhet. Att verksamheten genomförs på ett rättssäkert och likvärdigt sätt. Att verksamheten kan erbjuda erforderligt stöd. Att verksamheten är så flexibel att alla kan hitta en form/väg för sina behov. Att verksamheten utvärderas och på så sätt utvecklas utifrån elevernas behov. Att det finns administrativt stöd för att dokumentera verksamhetens behov. Att resultatet från utvärderingar analyseras och återkopplas till politiken. Att kostnaden för verksamheten är relevant och jämförbar med andra utbildningsanordnare.
- Planera, genomföra, följa upp.

- Hitta de svaga länkarna i vår verksamhet, analysera dem, vidta åtgärder och utvärdera åtgärderna för att se om åtgärderna har haft effekt.
- Att göra rätt saker på rätt sätt med rätt inriktning. En ständigt utvecklande process.
- Tydligt systematiskt kvalitetsarbete (dokumenterat med uppföljning och åtgärdsplaner) samt - kanske främst - de mer "mjuka" värdena som inte alltid låter sig fångas i matriser; att elever och personal trivs och känner förtroende för varandra samt att alla upplever skolan som en trygg, tillåtande och utvecklande miljö.
- Att kunna möta elevers behov och förutsättningar, för att så många som möjligt ska nå sina studiemål.
- Skollagens krav på systematiskt kvalitetsarbete samt kommunens styrdokument - ett kontinuerligt utvecklingsarbete för att trygga att eleverna får det som lagen föreskriver samt att eleverna får den utbildning som kommunen finansierar.
- Möjlighet att ge alla vuxna i vår kommun möjlighet till lärande.
- Brett utbud och flexibilitet. Bemötande och interagerande med de studerande. Trygghet och förtroende. Höga förväntningar.
- Att elever når sina mål, är delaktiga och trygga samt spelar huvudrollen i sina studier.
- Med få ord så är kvaliteten att vuxna ska få tillbaka tron på skolan och att det ska löna sig att skaffa en utbildning oavsett vilken nivå målet är.
- Att eleverna får en god och relevant utbildning.
- Att elever och personal trivs med bra måloppfyllelse.
- Professionell studie- och yrkesvägledning, varierad och flexibel utbildning, formativt förhållningssätt, stärkande och stimulerande utbildning som lägger grund för en lyckosam karriär.
- Att eleverna lyckas med sina studier.
- Att göra rätt saker på rätt sätt.
- Utbildning riktad mot vuxna anpassad till individens förmåga och förutsättningar.
- Att elever och studerande uppnår de mål de har i sin Individuella studieplan.
- Årlig kvalitetsanalys inom nyckelområden.
- Gott bemötande, anpassning efter önskemål, undervisning som följer Skolverkets krav.
- Nöjda elever som klarar sina mål.
- Nöjda elever som når sina studiemål.
- Att invånarna kan få den utbildning/de kurser de behöver för att studera vidare eller bli anställningsbara.

- Godkända studieresultat. Hög nöjdhet hos eleverna. Få förändringar i studietid/plan. Hög genomströmningstid. Flexibelt och individanpassat arbets sätt och utbud. Utbildning som motsvarar kraven i styrdokumentet.
- Utbildning utifrån individens behov och förutsättningar.
- Att resultat följs upp, analyseras och att analysen ligger till grund för förbättringsåtgärder.
- Att eleverna klarar godkänt i sina kurser.
- Att vi kan serva våra elever/kunder efter det regelverk vi har.
- Nöjda elever som når goda resultat och där vi lyckas ge dem en flexibel utbildning där man även kan jobba samtidigt som man studerar. En flexibel högkvalitativ utbildning där vi når alla.
- Vi bedriver en verksamhet som präglas av ambitionen och kompetensen på alla nivåer att ge alla studerande de bästa förutsättningar för att kunna uppnå sina mål.
- Att vuxenutbildningen är dynamisk och efterfrågestyrd så att insatserna leder vidare till jobb eller fortsatta studier.
- Följa förordning och lagtext. Följa de kvalitetskrav som staden satt upp. Kvalitet är ett mått på upplevelsen av våra insatser både ur ett elevperspektiv samt personalperspektiv såväl som måluppfyllelse.
- God undervisning i stimulerande miljö som utgår från individens behov och med få avhopp.
- Att erbjuda eleverna en utbildning som motsvarar deras förväntningar. Att eleverna blir anställningsbara.
- Att vuxna utvecklar kunskaper utifrån sina behov och förutsättningar i syfte att stärka sin ställning i arbetsliv och samhället.
- Att verksamheten ska leda till arbete eller ett ökat deltagande i samhällslivet. Att föra människor i en framåtskridande rörelse som påverkar deras dagliga liv på ett positivt sätt.
- Att vi erbjuder det som brukarna vill ha. Att vi har behöriga lärare och bra lokaler. Att vi arbetar för att förbättra våra resultat och minska antalet avhopp. Att kunna utvärdera och följa upp.
- Verksamheten, oavsett om den är upphandlad eller sker i egen regi, styrs genom systematisk uppföljning av mål och nyckeltal som på olika sätt beskriver strukturkapital, processkvalitet och prestation. Detta kompletteras med brukarundersökningar som mäter upplevd kvalitet.
- Nöjda elever med goda resultat på avsedd tid.
- TÖFTade mål. Dvs. tidsatta, önskade framtida tillstånd som finns dokumenterade.
- Andel som slutför sin utbildning med godkända resultat samt för yrkesvux, att komma i arbete.

- Att undervisningsformer och pedagogik anpassas efter samhällets krav. Att undervisningen bygger på vetenskaplig grund. Att vi har hög måluppfyllelse och att utvecklingsåtgärder bygger på analys av resultaten.
- Kvalitet är att erbjuda utbildningar som levererar mer än eleverna förväntar sig. Kvalitet handlar om vi kan erbjuda det som eleverna efterfrågar och om vi kan leverera ett lärande som är effektivt. Vidare vill vi att vi ska erbjuda utbildningar som innebär kompetensförsörjning till företagen.
- Individuellt anpassad studieväg på så kort tid som möjligt utan att sänka kraven på kvalitet.
- Hög måluppfyllelse för de studerande enligt deras ISP. Duktiga, flexibla och engagerade lärare. Tydlig ledning. Bra utbud.
- Hur hög andel av eleverna som klarar sina studier och går vidare i arbete eller vidare studier.
- Bra utbildning till dem som bäst behöver det.
- Säkra en rättssäker utbildning med hög kvalitet för våra studerande.
- I vilken mån vuxenutbildningen klarar av att matcha individens behov och önskemål om utbildning mot samhällets behov av kompetens.
- Utbildning som leder till uppsatta mål.
- Att vi kan erbjuda det eleverna efterfrågar samt hjälpa alla nå sina mål.
- Att ha god kontroll på upphandlade skolors prestationer.
- Att elever och studerande får den utbildning de har rätt till.
- De studerande är nöjda och att utbildningsanordnarna följer de nationella styrdokumenterna.
- Ett brett utbud, hög kvalitet, lättillgängligt, ett individperspektiv, kontinuerligt intag, nära samarbete med olika branscher och universitet.
- Att ha ett systematiskt kvalitetsarbete som ligger till grund för uppföljning, analys och framtida planering.
- Att eleverna får en utbildning med hög kvalitet av engagerad personal. Att skolan är trivsamt.
- Fokus på kunskapsutveckling, läroprocesser och utbildningens mål.
- Hög måluppfyllelse för eleverna i kurserna och hög genomströmning.
- Flexibel, individuellt anpassad, motiverande och proffsiga lärare, höga resultat, satta rutiner och policys.
- Anordnarna ska ha egna kvalitetskontroller i sina verksamheter. I utbildningar där praktik ingår är det viktigt att denna också genomförs i praktiken. Behöriga lärare. Rutiner ska finnas hos anordnarna för olika situationer som kan uppstå i en utbildningsorganisation. Säker hantering av betygskataloger och rapportering till CSN. Nationella prov ska anordnas där detta är obligatoriskt.

- Att eleverna uppnår sina mål med utbildningen. Att vi har en bra studerandemiljö och att lärarna är tillgängliga.
- God måluppfyllelse och höjd kompetens av medborgarna.
- Tillgodose styrdokumentens krav på flexibilitet, individualisering samt elevernas behov och förutsättningar. Uppdraget är att förbereda för högre studier respektive leda till anställningsbarhet.
- Att vi ger en bra utbildning som ger arbete eller vidarestudier. Att alla lagar och förordningar följs.
- Bra studie- och yrkesvägledning, bra validering, hög andel som slutför utbildningen med betyg samt att eleverna kan etablera sig på arbetsmarknaden. Att samverka med presumtiva arbetsgivare t. ex. genom branschråden.
- Att verksamheten lever upp till verksamhetens styrdokument.
- Att rutiner kring betyg och bedömning fungerar. Att det förs en pedagogisk diskussion bland pedagoger. Att skolledningen är engagerad och uppmuntar till pedagogisk utveckling och fortbildning. Kontakt med andra vuxenutbildningsenheter.
- Att ge möjlighet till utbildning till vuxna som tillhör prioriterade grupper, behörighet till fortsatt utbildning och möjlighet att få arbete.
- God måluppfyllelse av legitimerade och engagerade lärare.
- 1. Att man kan erbjuda det som efterfrågas. 2. Att man kan planera och utföra det effektivt och kvalitativt. 3. Att det bidrar positivt till deltagarens fortsatta mål, yrke eller studier.
- Vår kvalitet ska stämmas av gentemot lagar och förordningar. Är inte lättast att göra eftersom vi till största delen köper utbildning av andra operatörer.
- Utbildade lärare, bra lokaler, god tillgång till SYV, en väl fungerande administrativ del.
- Den är tudelad. Den ena aspekten är det utbud som eleven har att välja på. Vuxenutbildningen ska vara flexibel i tid, form och rum. God kvalitet i denna aspekt är att eleven kan välja kurser och upplägg efter sina önskemål. Den andra aspekten är utbildningens kvalitet, dvs. hur genomför vi undervisningen så att eleverna når sina uppsatta mål så långt de kan.
- Undervisning av hög kvalitet där eleven når en hög måluppfyllelse. Utifrån elevens behov och förutsättningar (studieform, utbud m.m.) Överträffa elevens förväntningar.
- Hur väl vi uppnår de nationella målen för utbildningen.
- Uppfyllelse av arbetet enligt de styrdokument som gäller för verksamheten. Arbeta enligt direktiv från huvudmannen och gällande styrdokument. Att elever får det de har behov av och rätt till.
- Att vi följer lagar och förordningar och att vi har nöjda deltagare.
- Elever som uppnår sina utbildningsmål.

- Hög effektivitet och produktivitet. Att så många elever som möjligt når sina mål på så kort tid som möjligt. Att vi har elever som är nöjda med sin utbildning och känner sig trygga hos oss.
- Att kontinuerligt och systematiskt arbeta med att förbättra våra insatser för våra elever.
- När det gäller kunskap är kvalitetsbegreppet främst ett mått på hur vi kan uppfylla de önskemål som finns hos de studerande när det gäller utbildning. Men även likvärdighet och bedömning räknas med här.
- Att vuxenutbildning blir en andra chans.
- Verksamhet som utgår från elevperspektiv. Eleverna i fokus. För detta behövs kompetent personal och fungerande organisation.
- Att kunna erbjuda kurser som följer de nationella riktlinjerna och målen.
- Att eleverna och samhället får det som efterfrågas och är nöjda med det.
- Välmående individer som når sina önskvärda resultat.
- God genomströmning med goda betygsresultat och utbildning som leder till högre studier eller arbete.
- Hög måluppfyllelse vad gäller andel elever som når målen, tid för genomförd sf, etc. Uppföljning av nationella mål så som exempelvis värdegrundsarbete.
- Flexibilitet i tid och rum. Individuella studieplaner.
- Ständig uppföljning och utvärdering. Att såväl personal som elever är direkt inblandade.
- Undervisning som gör att eleverna når målen.
- Att alltid ha utgångspunkten "För vem finns vi till".
- Positiva och nöjda elever.
- Hög måluppfyllelse. Goda kunskaper som efterfrågas ute på arbetsmarknaden.
- Bra måluppfyllelse utifrån individperspektivet och individens förutsättningar.
- Det är att möta elevernas behov utifrån deras förutsättningar och att vuxenutbildningen har utbildade lärare.
- Goda resultat samt nöjda elever.
- Att utbildningen möter de krav som eleverna ställer på oss avseende tid, flexibilitet, kvalitet, m.m. och att arbetsgivarna får tillgång till kompetent personal.
- Att behöriga och legitimerade lärare på ett engagerat sätt lotsar den studerande till ett optimalt studieresultat.
- Hur väl man uppfyller de nationella målen med utbildningen, vilket i hög utsträckning handlar om hur väl vi lyckats hjälpa eleven nå sina egna mål med studierna.

- Flexibilitet, individuella lösningar, lärarkompetens, samverkan närsamhälle, nätverk och arbetsgivare.
- Att vi kan möjliggöra för vuxnelevorna att nå sina mål med sina studier. Att vi kan erbjuda de utbildningar som kommunens vuxna har behov av att studera.
- Behöriga lärare, utvärdering och utveckling enligt en kvalitetsplan. Fortbildning av personal i enlighet med skolverkets krav. Att det finns tid för reflektion och kollegialt lärande
- Studerande når målen i studieplanen inom planerad tid.
- Att vi har en hög måluppfyllelse utifrån den enskildes behov där eleven är i centrum och då han/hon kan vara delaktig i sin lärprocess.
- Hur väl vi når upp till de nationella målen.
- Individanpassat lärande mot definierade mål.
- Alla elever skall nå sina mål.
- En tillgänglig vuxenutbildning med hög måluppfyllelse.
- Eleverna inom vuxenutbildningen hos oss har vitt skilda förkunskaper och bakgrund. God kvalitet anser jag vara att utveckla sina metoder att ge alla möjlighet att klara sina studier utifrån sina förutsättningar och mål. Fungerar något bra, bör det ändå utvärderas - det kan säkert bli mycket bättre!
- Att svara upp mot styrdokumentens intentioner.
- Att betyg och bedömning utförs korrekt. Ett öppet bemötande.

Bilaga 5 – Enkät svar på frågan ” Vad tycker du fungerar bra i ert kvalitetsarbete?”

- Vi har en gemensam och tydlig målbild.
- Det kollegiala samarbetet, det gemensamma lärandet.
- Bra beskrivning av förutsättningar, systematiken i kvalitetsrapporter.
- Förstelärargruppen har ett särskilt ansvar att utveckla den pedagogiska verksamheten inom olika områden.
- Att vi har en gemensam syn att alltid ha eleven i centrum och där våra aktiviteter ska leda till målluppfyllelse.
- Enkäter till studerande.
- Planering och uppföljning.
- Fungerar väldigt bra i våra egna verksamheter.
- Allt utom dokumentationen.
- Kontinuerlig uppföljning av kommunens utbildningsanordnare, utifrån ett antal definierade kvalitetsindikatorer.
- Jag anser att politiken känner till vad man får för pengarna. Det är politikens mål som omsätts i verksamhet. Verksamheten utvärderas och utvecklas men det finns mer att önska i utvecklingen. Resultatet från utvärderingar och analyseras återkopplas till politiken. Kostnaden för verksamheten är relevant och jämförbar med andra utbildningsanordnare.
- Uppföljningen.
- Utvärderingar från eleverna. Individuella studieplaner.
- Att kvalitetsarbetet leder till att förbättra och utveckla verksamheten både internt och externt. Syftet med det systematiska kvalitetsarbetet är att förbättra vuxenutbildningen utifrån vad som är för ”elevens bästa”, nå uppsatta mål samt följa omvärldens förändringar. Ett framgångsrikt kvalitetsarbete ska dessutom effektivisera processerna samt leda till att man når en kostnadseffektivitet vilket jag tycker vi uppfyller.
- Att vi får mycket god respons i enkäter, djupintervjuer, etc.
- Kommunen gör utvärderingar varje halvår av all upphandlad vuxenutbildning. Följs upp av rektor, med de utbildningsansvariga på respektive enhet.
- Kommunen bedriver ett ambitiöst systematiskt kvalitetsarbete.
- Gemensam syn på vilka utvecklingsområden som är prioriterade detta läsår.

- Ständig dialog med de inblandade och att utvecklingsarbete startar från lärargruppen i dialog med de studerande.
- Vi är på god väg och arbetar mer systemiskt nu än tidigare men det finns saker som vi ska fortsätta utveckla.
- Lärarnas enskilda systematiska uppföljning av det dagliga arbetet.
- Vi jobbar just nu med etik och moral, både från lärare och elever.
- Det systematiska och uppföljningen.
- Trivseln som i sin tur påverkar resultatet.
- I den egna regin förs ständigt pedagogiska diskussioner med personal och elever.
- Att vi diskuterar vad är kvalitet.
- Uppföljning och utvärdering, analys.
- Lärarnas redovisning av sina resultat.
- Elevdemokrati.
- Vårt bemötande av elever samt tydligheten i hur eleven kan nå sina mål.
- Duktiga, behöriga lärare, nöjda elever.
- Vi har bara en liten verksamhet själva och köper resten genom främst IKE-förfarande. Uppföljningen av eleverna fungerar bra mycket tack vare verksamhetens begränsade omfattning.
- Resultat. Elevnöjdhet. Kontinuerliga utvärderingar med uppföljning.
- Ny rektor inom vux. Utvecklingsarbete pågår angående arbetsformer för att kunna leva upp till god kvalitet.
- Vi har ett årshjul för det systematiska kvalitetsarbetet.
- Tillsynsbesök, enkäter.
- Vi har LEAN som verktyg när vi arbetar med kvalitet. Då får man en bra struktur.
- Flexibiliteten.
- Vi har nyligen granskats av Skolinspektionen med en mängd ytterst positiva omdömen och utan någon som helst anmärkning, vilket är ytterst ovanligt och ett tecken på att vi har ett mycket väl fungerande kvalitetsarbete.
- Systematik i hur kvaliteten följs upp.
- Engagerad personal med intresse för utveckling. Individanpassat och flexibelt.
- Uppföljningen av elevernas resultat och studiesituation.
- Analys och förbättringsprocessen.
- Arbetet med elevråd och det pedagogiska ledarskapet.
- Vi har en fungerande arbetsplan som ger ett årshjul som verkligen fungerar. Arbetsplanen är också förankrad i arbetslagen.

- En tydlig struktur för vad som följs upp och varför som görs i samarbete med andra kommuner i länet. Uppföljningen används i för att ständigt förbättra verksamheten.
- Uppföljningarna.
- Engagerade lärare som följer verksamhetsplan och andra uppsatta mål.
- Uppföljning och utveckling av kursupplägg.
- Tydliga fokusområden kopplade till aktuell forskning. Studieformerna anpassas efter samhällets utveckling och krav.
- Jag tycker vi har en plan för vårt arbete som fungerar.
- Individanpassningen, SYV och samordnare i samarbete.
- Identifiering av saker som fungerar mindre bra.
- Har precis tagit över ansvaret och är inte färdig med den frågan ännu.
- Kompetenssäkring av utbildad personal. Kompetensutveckling, nätverk, osv. Olika utvärderingar och analys av dessa. Systematiskt arbete med utveckling utifrån dessa.
- Att definiera framgångsfaktorer och hinder i vårt pedagogiska arbete, analysera detta och därefter göra utvecklingsinsatser.
- Utbildningarna.
- Att ge den hjälp elever behöver, miljö (fysiskt och psykiskt) och differentierad undervisning.
- Vi har kommunsamarbete för kvalitetsuppföljning av upphandlade skolor. Det samarbetet har haft flera fördelar, inte minst för att de upphandlade skolorna har haft lika avtalsvillkor att förhålla sig till. Uppföljningen av skolornas verksamhet fungerar på ett bra sätt med regelbundna tillsynsbesök, gemensamma möten mellan beställare och utförare, m.m.
- Det finns en systematik och det vi har fått extra plus för från Skolinspektionen är uppföljningen av externt upphandlad utbildning. Återkoppling till politiken.
- Vi har bra samarbete med kranskommunerna.
- Vårt systematiska kvalitetsarbete.
- Att vi har ett systematiskt kvalitetsarbete. Det kräver mycket arbetsinsatser och det behöver ske kontinuerligt.
- Vi har en kvalitetsgrupp som träffas regelbundet. Vi försöker få personalen aktiva i det systematiska kvalitetsarbetet.
- Att vi kontinuerligt arbetar med det och engagerade lärare som är uppmärksamma på när något kan utvecklas.
- Vi mäter och följer upp elevernas resultat i kurserna.
- Att vi har fungerande rutiner för att säkerställa kvalitet.
- Nära dialog med utbildningsanordnarna. Regelbundna möten och studiebesök.

- Uppföljning av elevernas studieplaner var tredje vecka gör att vi har få avbrott och goda resultat. Eleverna är nöjda med skolmiljön och lärarnas kompetens.
- Systematiken.
- Vi är på väg utifrån de förutsättningar vi har.
- Vi är Qualis-certifierade och arbetar efter det konceptet.
- Utbildningar som ges i kommunen och samverkan med arbetsgivare.
- Utvärdering av undervisning och värdegrundsarbete.
- Börjar hitta former.
- Uppföljning med resultat, avhopp, gruppstorlek och möjlighet till flexibilitet.
- Vi arbetar systematiskt med kvalitetsarbetet kring måluppfyllelse.
- Uppföljningen.
- Vi köper SFI och SAS av Studieförbundet Vuxenskolan och där har vi in-skrivet att de ska använda kvalitetsinstrumentet BRUK.
- Vi har en god verksamhet i kommunen.
- Vi har överlag god kvalitet på vår undervisning. Vi har stort utbud av kurser på Komvux, även om de flesta endast kan ges på distans så kan man som elev i princip läsa vilka allmänna kurser man vill och många yrkeskurser.
- Att vi hittat en systematik kring hur vi följer upp på skolnivå, gruppnivå och individnivå. Att vi hittat ett arbetssätt där eleverna får möjlighet till inflytande.
- Passar bra in i kommunens verksamhetsår med VP, delårsrapporter och årsredovisning. Rektorer har ett tydligt kvalitetsansvar och jobbar systematiskt med utveckling och uppföljning och dokumenterar det.
- Uppföljning av undervisningen.
- Goda resultat.
- Bra vägledning och styrning.
- Att vi har fått en systematik i tänket kring förbättring och utveckling. Att det finns ett arbete på alla nivåer, förvaltning, arbetslag och enskild individ.
- Det är mycket som behöver utvecklas, men vi gör kontinuerliga avstämningar och arbetar hela tiden på att förbättra vårt arbete.
- Uppföljning av resultat samt att identifiera utvecklingsområden.
- Vi lyfter fram människorna och ger dem nya chanser. Hög kvalitet på lärarna och utmanande arbetssätt.
- Väldigt mycket vill jag påstå. Systematiskt kvalitetsarbete används på alla nivåer.
- Att vi följer upp måluppfyllelsen och elevernas synpunkter att nå målen.
- På våra arbetsplatsträffar och pedagogiska konferenser diskuteras ofta kvalitetsfrågor.

- Allt.
- Kursutvärderingar och vuxenutbildningsråd.
- Vi har ett bra uppföljningssystem för vuxenutbildning i egen regi. Vi har tät återkoppling mellan förvaltning och huvudman. Vi har möjlighet till elev-medverkan i kvalitetsarbetet.
- Erbjuder kursstarter kontinuerligt, handledning efter önskemål, god studie- och yrkesvägledning.
- Nära kontakt.
- Styrningen från vår stab underlättar.
- Att vi jobbar med förbättringar hela tiden.
- Systematiken. Målfokus. Att uppdraget ägs på alla nivåer.
- Arbetet kring individer och deras behov. Lärarnas uppföljningar och vår fokus på studie- och yrkesvägledarnas viktiga roll för individens studier/ individuella studieplan.
- Grunden i vår verksamhet är att möta alla elever utifrån deras förutsättningar och lärostilar. Detta gör vi tack vare att vi har väl fungerande systematiskt kvalitetsarbete med väl inarbetade rutiner för att möta upp våra elever. Dessutom en viktig del i kvalitetsarbetet är att vi har en hög andel behöriga lärare.
- Kontakten med utbildningsanordnare men vi måste förbättra vårt kvalitetsarbete!
- Vi har börjat få snurr på ett systematiskt kvalitetsarbete som kommer att passa in i vår verksamhetsstyrning.
- Uppföljningen av verksamheten.
- De utvecklingsområden som tagits fram rör i huvudsak frågor som har effekt på lärandet, såsom formativ bedömning och med en betoning på kollegialt lärande.
- Lärarkompetens, flexibilitet, individuella lösningar, samverkan, nätverk och till viss del närsamhälle och arbetsgivare.
- Uppföljning av elevers studiesituation.
- Uppföljning av resultat.
- Vi har en planering vi följer för att utvärdera våra kurser Vi arbetar med kollegialt lärande både externt och internt.
- Planering av studier, uppföljning, resultat.
- Vi har lyckats väl i de fokusområden vi tagit fram.
- Vi har ingen egen organisation för vuxenutbildning utan köper utbildning, administration m.m. inklusive kvalitetsarbete av närliggande kommun.
- Vi har påbörjat resan.
- Tydliga mål, stor vilja att utveckla verksamheten.

- Vissa delar av det systematiska kvalitetsarbetet som exempelvis nöjdhet, trygghet, studiero, bemötande och kunskaps mål på SFI.
- Elevernas måluppfyllelse är hög.
- Bland annat strategier för att erbjuda utbildning som passar individens behov.
- Jag är ny rektor detta år och vi har gjort tydliga förändringar för att följa styrdokument.
- Att vi samarbetar med andra skolformer i kommunen avseende kvalitetsarbetet. Så har inte skett förut pga. att de olika skolformerna tillhör olika politiska utskott/ nämnder.

Bilaga 6 – Enkät svar på frågan ”Vad tycker du kan förbättras i ert kvalitetsarbete?”

- Mer tid till att ägna sig åt reflektion och analys.
- Vi behöver ett tydligare årshjul så att alla vet vem som gör vad när.
- Få hela personalen engagerad i arbetet. Kunna samverka med andra kommuner för att jämföra måluppfyllelse och utbyta erfarenheter. Analys av våra resultat.
- It-verktyg och kompetens.
- Arbetet med likabehandlingsplanen.
- Att det bedrivs systematiskt och är uthålligt. Att vi blir bättre på att analysera och följa upp de aktiviteter som kommer ut av analysarbetet.
- Analysarbetet av olika resultat.
- Att involvera studerande än mer i processerna.
- Elevernas nöjdhet/trivsel hos några av våra externa anordnare.
- Inget. Väl utarbetat utifrån mångårig utveckling och erfarenhet.
- Finns alltid detaljer i rättssäkerheten som kan förbättras utifrån intern kontroll. Stödverksamhet är individuell och föränderligt, här finns alltid mer att önska. Finns alltid mer att önska när det gäller flexibilitet och individuella behov. Det finns inget administrativt stöd anpassat för vuxenutbildningens behov.
- Att få en fungerande organisation på kvalitetsarbetet. Alla vet sina roller.
- Pågående arbete denna termin analys av varför våra vuxenelever gör avbrott av sina studier och om vi i vårt arbete kan förhindra avbrotten genom bättre information före studiestart och bättre uppföljning av varje elevs studier.
- Arbeta vidare med att förbättra det interna analysarbetet. Att ta fram en kvalitetsdeklaration.
- Kanske lite starkare på formalia.
- Att målen med utbildning som sätts i kommunen följer de nationella styrdokumentet, så att det inte blir några motsättningar i hur vi arbetar.
- Det finns alltid förbättringsområden i ett kvalitetsarbete. Nu utvecklar vi systemet med fokus på uppföljning och resultatförbättring.
- Mer tid för kvalitetsarbetet så att utvärdering och analys kan ske fortlöpande.

- Vi kan öka dialogen kring kvalitet. Nästa steg kommer att vara kollegialt lärande genom klassrumsbesök.
- Det systematiska synsättet och undervisningsprocessen men även mottagnings- och prognostiseringsprocessen som vi just nu arbetar särskilt med.
- Det övergripande förvaltningsgemensamma arbetet med uppföljning och utvärdering.
- Att alla elever ska få möjlighet att känna sig motiverade att uppnå sina mål.
- Just nu pågår mycket arbete, det är svårt med de elever som inte har språket.
- Policy och rutiner.
- Kvalitetsarbetet i den upphandlade verksamheten är mer komplex. En samordning av kvalitetsarbete behövs i länet.
- Djupare analyser.
- Planering och genomförande.
- Uppföljning av köpta distansutbildningar.
- Jämförelser på nationell nivå.
- Utvärdering och uppföljning.
- Allt kan alltid bli bättre och förfinat.
- För många avbrott vad gäller distansundervisning.
- Rutiner och formalia kan utvecklas mer.
- Kvalitetsuppföljning av externa/privata utbildningsanordnare.
- Analys av studieavbrott.
- Antalet tillsynsbesök.
- Allt.
- Vi skulle även vilja ge klassrumsutbildning.
- Våra ständiga analyser av kopplingen mellan lärarnas arbetssätt och uppnådda resultat hos de studerande samt rektors möjlighet att stötta lärarna i det professionella lärandet och ge utrymme för ett ännu mera kollegialt lärande.
- Ökad frekvens som tyvärr baseras på resurstillgång.
- Skriftliga rutiner för dokumentation av SKA, uppföljning av kunskapsresultat, individuella studieplaner.
- Olika måttal för ekonomin.
- Dokumentationen.
- Det systematiska arbetet med utvärderingar av undervisningens resultat.
- Att vi blir bättre på att utvärdera resultat och att följa upp dessa kontinuerligt.
- Kortare ledtider mellan uppföljning, analys och förbättringsarbete.
- Analyserna.
- Digital dokumentation.
- Mer uppföljning och specificerade nyckeltal.
- Regelbunden resultatanalys som kopplas till mål i kvalitetsarbetet. Fokus på pedagogik och undervisning.

- Vi behöver bli bättre på att veta mer om vad eleverna och företagen vill ha.
- Utbildning av handledare på arbetsplatser. Regelbundna arbetsplatsbesök.
- Uppföljningen kan alltid bli bättre.
- Uppföljningen.
- Uppföljning, behovsanalyser, samverkan.
- Få fler deltagare engagerade i utvärderingar av olika slag.
- Att följa upp och definiera samhällets behov av kompetens.
- Uppföljning.
- Det finns många olika “fronter” att arbeta med för att förbättra kvalitetsuppföljningen. Att inom ramen för arbetet med att utveckla en gemensam vuxenutbildningsregion i länet utveckla kvalitetsuppföljningen skulle vara en framkomlig väg, tror jag.
- Fördjupad systematik och uppföljning.
- Mer individuell uppföljning av i alla fall vissa av våra studerande.
- Vi utvecklar ständigt vårt systematiska kvalitetsarbete.
- Tid att vara ute hos olika utbildningsanordnare, tala med lärare och tala med elever. Kvalitetssäkra likvärdigheten t. ex. kring tolkning av kursplaner, arbete med bedömning och betygsättning.
- Eftersom vi har så många olika verksamheter så är det svårt att hitta gemensamma mallar och utvärderingar för hela verksamheten.
- Att kvalitetsarbetet arbetas in som en självklar del och att alla inser behovet av det.
- Att man får hjälp med en gemensam definition av kvalitet inom vuxenutbildningen samt att man får jämförbara tal i riket.
- Vissa policys som behöver ses över, samt frågor i utvärderingar så alla förstår.
- Lektionsbesök är på gång. Kursutvärderingar från anordnarna saknas i stor utsträckning.
- Att kunna erbjuda fler kurser med lärare på hemmaplan. Vi skulle önska att ha mattelärare på plats. Nu köper vi ca 15 % av vår totala utbildning (distansstudier).
- Kommunens strategier.
- Utmaningen att på ett funktionellt sätt erbjuda kontinuerlig undervisning, flexibilitet och individanpassning i en liten organisation.
- Allting kan förbättras men Skolinspektionen hade inget att erinra.
- Studie- och yrkesvägledningen samt valideringen främst mot nyanlända. Även att ha grundläggande vuxenutbildning på orten inte enbart via distans.
- Systematiken.
- Utveckling av kontinuerlig antagning och utbildning på halvdistan. Läringsutbildning och ytterligare yrkesvux.
- Rutiner.

- Analysen.
- Vi skulle kunna begära av våra operatörer att de presenterade sitt kvalitetsarbete regelbundet för oss.
- Praktikans kaffning för vuxna är en del där kommunen skulle kunna satsa mer för t.ex. integration, få fotfäste på arbetsmarknaden, m.m.
- Vi skulle behöva utöka utbudet samt handledningsstöd på plats. Många elever har svårt att läsa på distans. För sfi behöver vi använda IKT mer i undervisningen samt individanpassa undervisningen ännu mer utifrån elevernas långsiktiga mål.
- Koppla nationella provens resultat till satta betyg. Hur vi kan följa upp det på ett bra sätt.
- Egentligen alla delar men främst elevernas medverkan. Ansvarig nämnds intresse för prioriteringar, m.m. Skulle också önska att facken var mer intresserade av verksamhetsutveckling.
- Delaktighet från studerande.
- Tydligare fokus på behöriga lärare.
- Fler flexibla studievarianter.
- Att kopplingen till kommunens totala kvalitetsarbete förbättras och tydliggörs.
- Vi behöver få personalen mer engagerad och ansvarsfull, få det att ske mer systematiskt, hitta system för att få fram bra underlag till analysarbetet.
- Kontinuiteten i det systematiska kvalitetsarbetet. Det är svårt att nå elever när det gäller frågor som ej är kopplade direkt till undervisningen i de enskilda ämnena/kurserna. Stor rörlighet gör det svårt få till fungerande studeranderåd eller liknande.
- Utveckla distansmaterial med hög kvalitet och med inspelade föreläsningar.
- Hålla igång det befintliga och försöka utveckla det tillsammans med personalen.
- Vad händer efter avslutade kurser på 1 års sikt och kanske 5 år. Vi följer upp efter 1 år. Svårt att nå alla i utvärderingar efter avslutad kurs samt den långsiktiga utvärderingen.
- Analys och uppföljning av insamlade data. Detta hinns sällan med i tillräcklig omfattning.
- Gemensam utvärdering.
- Uppföljning av vad som händer med de studerande när de lämnar oss.
- Vi håller på att ta fram förbättrad uppföljning för upphandlad utbildning. Vi behöver få in mer analys från personal och elever. Vi behöver arbeta mer med urvalet av vad vi väljer att följa upp.
- Större utbud av ämnesinriktningar. Budget för utökad lärlings- och yrkesutbildning.

- Vi har endast SFI i egen regi. Vi har begränsad uppföljning av den vux vi köper.
- Att arbeta mer systematiskt.
- Mer intresse från huvudman samt dokumentation.
- Dokumentationen.
- Viss dokumentation samt uppföljningsarbete efter elevernas avslutade studier.
- I vårt kvalitetsarbete behöver vi bli bättre på att sätta in tidiga insatser för att våra elever ska få en bättre möjlighet att uppnå kunskapskraven. Med tidiga insatser menar vi bland annat att höja lärarnas kunskap kring hur de kan möta upp och stötta eleverna i större utsträckning i deras lärande för att nå kunskapskraven.
- Uppföljningen!
- Tydligare rutiner och ett större fokus på verksamhetsutveckling.
- Bedömningsarbetet kan alltid förbättras.
- Förmågan att koppla ihop de olika delarna analys, planering och utvärdering. T.ex. att visa på vilket sätt ett utvecklingsarbete förbättrar elevernas kunskapsresultat.
- Samverkan med arbetsgivare.
- Analys av betyg och studerandeflöde.
- Det systematiska arbetet och att alla personalgrupper involveras.
- Skarpare arbete med att utveckla undervisningen mot bättre resultat. Ännu tydligare utveckla det som fungerar. Bättre stöd för elever som har inlärningshinder eller behov av stöd.
- Uppföljning av pågående studier om förändring av studieplanen behöver göras utifrån uppnådda resultat.
- Systematiken.
- Vi har ingen egen organisation för vuxenutbildning utan köper utbildning, administration, m.m. inklusive kvalitetsarbete av närliggande kommun.
- Mycket, t.ex. systematiken.
- Utgå mer ifrån vuxförordningen för att efterleva den.
- Systematiskt kvalitetsarbete med kunskapsresultaten.
- Dokumentationen av det systematiska kvalitetsarbetet bör kunna bli tydligare.
- En punkt jag kommer att tänka på är att vi skulle vilja ha möjlighet att erbjuda fler elever inom vuxenutbildningen särskilt stöd.
- Det systematiska kvalitetsarbetet har inte kommit igång så att det rullar. Vi behöver arbeta mer med dels kursutvärderingar och dels trivselenkäter och utvärderingar av utbildningen i stort.

