Kvalitetsstrategi og Kvalitetssystem på ZBC

Erhvervsuddannelserne

Vær med.
Verden er til at forandre.

Om dokumentet

Dette dokument samler ZBC's flerårige kvalitetsstrategi for erhvervsuddannelserne og beskrivelsen af ZBC's kvalitetssystem. Kvalitetsstrategien fastlægger den flerårige retning og de strategiske prioriteringer. Kvalitetssystemet beskriver den systematik og de procedurer, som ZBC anvender til løbende at vurdere resultater, identificere udviklingsbehov, gennemføre selvevaluering og følge op med konkrete indsatser.

Kvalitetsarbejdet omfatter ZBC's erhvervsuddannelser og, hvor relevant, skolens oplæringscenter/skoleoplæring. Arbejdet er forankret i bestyrelse, direktion, uddannelsesledelse og den daglige pædagogiske praksis og gennemføres med inddragelse af medarbejdere, elever og lærlinge samt lokale uddannelsesudvalg.

Dokumentet er bygget op i to dele:

- Den af bestyrelsen vedtagne kvalitetsstrategi.
- Kvalitetssystem for EUD – procedurer, datagrundlag, inddragelse, årshjul, ansvar og offentliggørelse.

Kvalitetsstrategi for EUD

Formål

Kvalitetsstrategien på ZBC er den fælles strategiske ramme for arbejdet med kvalitet på ZBC's erhvervsuddannelser. Strategien er skabt i sammenhæng mellem ZBC's pejlemærker, den strategiske styring og den daglige praksis. Hensigten er at indsatsområderne i kvalitetsstrategien der evalueres en gang årlig understøtter, at kvalitet udvikles dér, hvor den har størst betydning i elevernes samlede uddannelsesforløb.

ZBC's udgangspunkt for arbejdet med kvalitet er, at det er et centralt omdrejningspunkt i organisationen. Der arbejdes med en lang række indsatser, data, evalueringer og dialogformer, som understøtter kvalitet, trivsel og gennemførelse på erhvervsuddannelserne.

Formålet med denne kvalitetsstrategi er derfor:

- At skabe et fælles forståelse og en fælles strategisk ramme for kvalitetsarbejdet
- At understøtte ledelsens mulighed for prioritering og differentiering
- At give bestyrelsen et robust grundlag for strategisk opfølgning på kvalitet via de årlige kvalitetsindsatser

Strategien er flerårig og rammesættende. Den fastlægger ikke de konkrete indsatser, men sætter retning for, hvordan kvalitet forstås, prioriteres og følges på ZBC.

Kvalitetsstrategien er et fælles strategisk fundament for arbejdet med kvalitet på ZBC's erhvervsuddannelser. Strategien skal skabe sammenhæng mellem ZBC's pejlemærker, den strategiske styring og den daglige praksis og sikre, at kvalitet udvikles der, hvor den betyder mest i elevernes samlede uddannelsesforløb.

Kobling til ZBC's strategiske pejlemærker

Kvalitetsstrategien er udarbejdet som en direkte understøttelse af ZBC's strategiske pejlemærker. Hvor de strategiske pejlemærker angiver de overordnede ambitioner for ZBC's udvikling, omsætter kvalitetsstrategien disse ambitioner til en fælles ramme for, hvordan kvalitet i erhvervsuddannelserne forstås, prioriteres og følges.

Kvalitetsstrategien bidrager konkret til realiseringen af ZBC's pejlemærker ved at:

- Skabe fælles retning og sammenhæng i kvalitetsarbejdet på tværs af uddannelser og organisatoriske niveauer
- Understøtte ansvarlig ledelse og tydelig prioritering i arbejdet med kvalitet
- Sikre, at kvalitet udvikles praksisnært og med fokus på elevernes samlede uddannelsesforløb
- Balancere fælles strategiske rammer med lokalt handlerum

Dermed fungerer kvalitetsstrategien som et strategisk bindeled mellem ZBC's pejlemærker og den daglige praksis på erhvervsuddannelserne. Kvalitetsstrategien bidrager til, at pejlemærkerne ikke alene sætter retning, men også kan følges, drøftes og omsættes i det konkrete kvalitetsarbejde.

Strategiske målsætninger 2026/27 med målepunkter

Hvert år i maj fastlægger bestyrelsen i samarbejde med direktionen de strategiske målsætninger for det kommende skoleår. De strategiske målsætninger tager udgangspunkt i pejlemærkerne og de løbende vurderinger af resultater.

Nedenstående skema viser de strategiske målsætninger og de indikatorer, vi vil følge som udgangspunkt for, om vi har opnået den ønskede effekt.

Målsætning	Målepunkt
Tættere på erhvervslivet *- Styrke samarbejdet med virksomhederne om elevernes trivsel, udvikling og fastholdelse.*	ETU - indikatoren "Oplæring" Undervisningsevaluering "Det jeg lærer på skoleopholdet, kan jeg anvende i praktikken" Frafald på HF Mikromålinger i oplæring
Kvalitet og faglig stolthed *- Styrke trivsel, tilhørsforhold og overgange i elevernes uddannelsesforløb.*	ETU - indikatoren "Velbefindende" Mikromålinger - "Jeg føler mig som en del af fællesskabet" Undervisningsevaluering - "Jeg trives på holdet" Frafald på GF Frafald i overgange Fravær
Læringsmiljøer i forandring *- Udvikle stærke ungdomsmiljøer med afsæt i lokale behov og forudsætninger.*	ETU - indikatoren "Læringsmiljø" Mikromålinger - "Jeg føler mig som en del af fællesskabet" Undervisningsevaluering - der kan tilføjes et spørgsmål omkring ungdoms/læringsmiljøer Evaluering og tilpasning via elevpaneler og/eller elevråd.

ZBC's fælles kvalitetsforståelse

ZBC's kvalitetsstrategi bygger på en fælles forståelse af kvalitet, der skal sikre klarhed, sammenhæng og strategisk fokus på tværs af organisationen. Et centralt formål med strategien er at etablere et fælles sprog for kvalitetsarbejdet, som kan anvendes af bestyrelse, ledelse og organisation i den løbende dialog om kvalitet, prioritering og opfølgning.

Som fælles reference anvender ZBC DEA's kvalitetsmodel. Modellen fungerer som et professionelt begrebsapparat og en analytisk ramme for strategisk dialog og vurdering af kvalitet. Den understøtter en helhedsorienteret kvalitetsforståelse, hvor kvalitet ikke reduceres til enkeltstående nøgletal eller isolerede indsatser, men ses i sammenhæng.

DEA's kvalitetsmodel belyser kvalitet gennem fire dimensioner:

- Resultatkvalitet – hvad uddannelserne fører til
- Uddannelseskvalitet – hvordan uddannelserne er opbygget og tilrettelagt
- Læringskvalitet – elevernes oplevelse af undervisning og oplæring
- Systemisk kvalitet – hvordan kvalitet understøttes gennem ledelse, organisering og systematik

Modellen anvendes ikke som et målesystem, men som en fælles forståelsesramme, der skaber konsistens i kvalitetsarbejdet og giver et solidt grundlag for strategisk prioritering og opfølgning.

Kvalitet i uddannelsesmiljø og læringsmiljø

ZBC forstår kvalitet på erhvervsuddannelserne som noget, der skabes i samspillet mellem uddannelsesmiljøet og læringsmiljøet gennem hele elevens uddannelsesforløb.

- Uddannelsesmiljøet omfatter de overordnede rammer for uddannelserne, herunder struktur, organisering, tydelige forventninger, ledelsesmæssige prioriteringer samt sammenhængen mellem skole og oplæring. Uddannelsesmiljøet skaber forudsætningerne for, at kvalitet kan udvikles systematisk og bæredygtigt.
- Læringsmiljøet omfatter det, eleverne møder i deres hverdag, herunder undervisningens faglige og pædagogiske kvalitet, relationer, trivsel, motivation og oplevelsen af mening og sammenhæng i uddannelsesforløbet. Læringsmiljøet er afgørende for, hvordan kvalitet opleves og realiseres i praksis.

Et velfungerende uddannelsesmiljø er en forudsætning for stærke læringsmiljøer, og stærke læringsmiljøer er afgørende for, at de overordnede rammer får reel betydning for elevernes udbytte og gennemførelse.

ZBC's strategimodel for kvalitetsarbejdet

ZBC's kvalitetsstrategi er organiseret omkring en fælles strategisk model, der følger elevens samlede uddannelsesforløb og skaber overblik og sammenhæng i kvalitetsarbejdet. Modellen består af fem strategiske områder:

1. Retning og rammer
Fastlægger de overordnede strategiske prioriteringer og rammer, der skaber tydelig erhvervsretning og sammenhæng i uddannelsernes udvikling.

2. Undervisning og læring
Fokuserer på faglig kvalitet, differentiering og stærke læringsmiljøer, der understøtter elevernes udbytte og trivsel.

3. Skole og oplæring
Sikrer sammenhæng og progression mellem skole og virksomhed i elevens samlede uddannelsesforløb.

4. Overgange og fastholdelse
Har fokus på trivsel, støtte og kontinuitet i overgangene for at styrke fastholdelse og gennemførelse.

5. Resultater og effekt
Skaber viden om uddannelsernes resultater og effekter som grundlag for læring, prioritering og justering.

Modellen fungerer som ZBC's fælles styringsramme for kvalitetsarbejdet. Alle eksisterende og kommende kvalitetsindsatser skal kunne placeres i modellen. Dermed understøttes prioritering, sammenhæng og fælles retning uden at etablere nye parallelle systemer.

I hvert af de fem områder arbejdes der med kvalitet i både uddannelsesmiljø og læringsmiljø, så styring, pædagogik og praksis hænger sammen (se bilag 1)

Principper for prioritering og udvikling

Kvalitetsstrategien bygger på følgende principper:

- ZBC prioriterer sammenhængende indsatser
- Kvalitet udvikles med fokus på det, der mærkes i elevernes hverdag
- Data, evaluering og viden anvendes som grundlag for dialog, læring og justering

- Der arbejdes differentieret lokalt inden for fælles strategiske rammer

Roller, ansvar og opfølgning

Bestyrelsen har ansvaret for den overordnede strategiske retning for kvalitet på erhvervsuddannelserne. Bestyrelsen godkender kvalitetsstrategien samt de fælles indsatser og følger løbende udviklingen,

Ledelsen har ansvaret for at omsætte strategien til prioriteringer og praksis og for at sikre sammenhæng til øvrige strategier og budget.

Bestyrelsen følger op på kvalitetsstrategien én gang årligt med fokus på læring, justering og prioritering.

Kvalitetssystem for EUD

Formål og principper

ZBC's kvalitetssystem er den samlede ramme for det systematiske kvalitetsarbejde på erhvervsuddannelsernes skoledel. Systemet skal sikre, at kvalitetsarbejdet er en integreret del af kerneopgaven og den daglige praksis, og at viden om resultater omsættes til refleksion, prioritering og handling.

Kvalitetsudviklingen bygger på en tæt kobling mellem relevante data, dialog, refleksion og handling. Data dokumenterer både resultater og understøtter udvikling af kvaliteten på de enkelte uddannelser. Kvantitative data vil derfor, hvor det er relevant, nuanceres af kvalitative data, faglige vurderinger og erfaringer fra undervisning, vejledning, oplæring og elevdialog.

Kvalitetssystemet beskriver:

- en løbende resultatvurdering af kvalitet og målopfyldelse
- en årlig selvevaluering af strategisk udvalgte områder
- en årlig skriftlig opfølgningsplan med ændringsbehov, løsningsforslag og operationelle kvalitetsmål
- systematisk inddragelse af medarbejdere, elever, lærlinge og lokale uddannelsesudvalg
- sammenhæng mellem kvalitetsstrategien, de årlige strategiske målsætninger, data, lokale indsatser og de løbende resultatvurderinger
- offentliggørelse af dokumenter og resultater

Sammenhæng mellem strategi og løbende kvalitetsarbejde

Kvalitetsstrategien sætter den flerårige retning. Bestyrelsen og direktionen fastlægger desuden årligt de strategiske målsætninger for det kommende skoleår. Den løbende resultatvurdering anvendes til at følge udviklingen i både strategiske målsætninger og øvrige centrale kvalitetsområder samt til at identificere områder, der kræver nærmere undersøgelse.

Kvalitetsarbejdet følger en tilbagevendende kvalitetscirkel:

Fase	ZBC's arbejde
1. Planlægning	Strategiske målsætninger, årlige indsatser og operationelle kvalitetsmål fastlægges.
2. Gennemførelse	Indsatser og aktiviteter gennemføres i organisationen og på de enkelte uddannelser.
3. Evaluering	Resultater registreres i data, de drøftes og vurderes. Resultatvurderingen danner grundlag for den årlige selvevaluering.
4. Opfølgning	Selvevalueringen omsættes til opfølgningsplan, som følges og evalueres

Løbende resultatvurdering

ZBC gennemfører løbende resultatvurdering for at have et samlet overblik over opnåede resultater og identificere områder, hvor der er behov for ændringer eller nærmere evaluering. Resultatvurderingen omfatter både kvaliteten i erhvervsuddannelserne generelt fx ift landstal samt udviklingen og resultater i forhold til de strategiske målsætninger og de lokale indsatser i kvalitetsstrategien.

Resultatvurderingen foretages både på tværs af ZBCs erhvervsuddannelser og på uddannelsesniveau. Uddannelsesledelsen følger løbende relevante resultater bla i PowerBI rapporter og tager initiativ til dialog og handling, når data eller andre videnskilder peger på behov for opfølgning. ZBC Kvalitet understøtter med data, analyser og fælles overblik. To gange årligt i forbindelse med at

nye data genereres, - afholdes datasparringsmøder mellem Kvalitetsafdelingen og uddannlsesledelserne.

Datagrundlaget kan blandt andet omfatte:

- data fra Uddannelsesstatistik.dk, herunder gennemførelse, frafald, lærepladsaftaler, overgang til beskæftigelse og trivsel
- ETU – den årlige elev- og lærlingetrivselsmåling
- VTU – den årlige virksomhedstilfredshedsmåling blandt oplæringsvirksomheder
- lokale data om optag, overgange, fuldførelse, fravær og lærepladsforhold
- faglige resultater, herunder relevante prøve-, eksamens- og standpunktsresultater
- undervisningsevalueringer, mikromålinger og andre lokale evalueringer
- kvalitative data fra elever/lærlinge, undervisere, vejledere, ledere, oplæringsvirksomheder og lokale uddannelsesudvalg

Data anvendes med opmærksomhed på kontekst og datagrundlag. Formålet er ikke alene at konstatere resultater, men at skabe et kvalificeret grundlag for pædagogisk og strategisk dialog, prioritering og udvikling.

Årlig selvevaluering

ZBC gennemfører én gang årligt en selvevaluering. På baggrund af den løbende resultatvurdering udvælges et eller flere områder til nærmere undersøgelse og kritisk drøftelse. Mindst ét område vedrører, hvordan undervisningen og de valgte arbejdsformer understøtter erhvervsuddannelsernes formål og undervisningens mål.

Selvevalueringen retter primært fokus mod forhold i ZBC's egen praksis, som skolen kan påvirke. Den baseres på systematisk indsamlet viden og på faglig, kritisk drøftelse af praksis. Der anvendes både kvantitative og kvalitative data.

Selvevalueringen tilrettelægges omkring tre spørgsmål:

- Konstatering: Hvor langt er vi kommet med vores målsætninger og resultater generelt, og hvilke områder kræver nærmere undersøgelse?
- Analyse: Hvad er årsagerne til resultaterne, og hvad fortæller data og erfaringer om vores praksis?
- Handling: Hvad skal vi ændre eller justere for at forbedre vores resultater og komme nærmere vores målsætninger?

Årlig opfølgningsplan

På baggrund af selvevalueringen udarbejder ZBC en skriftlig opfølgningsplan. Planen omsætter de identificerede udviklingsbehov til konkrete handlinger og beskriver ændringsbehov, løsningsforslag og operationelle kvalitetsmål samt, hvordan indsatserne iværksættes og evalueres.

Opfølgningsplanen udformes handlingsorienteret og indeholder som udgangspunkt:

Element	Indhold
Kvalitetsmål	Det konkrete mål for den ønskede kvalitetsudvikling.
Indsats og aktiviteter	Hvad der konkret gennemføres for at nå målet.
Tidsplan	Hvornår aktiviteter gennemføres, og hvornår der følges op.
Ansvar	Hvem der har ansvar for gennemførelse og opfølgning.

Element	Indhold
Evaluering	Hvordan ZBC vurderer, om indsatsen har haft den ønskede virkning.

Bestyrelsen drøfter den gennemførte selvevaluering og ledelsens forslag til opfølgningsplan. Herefter offentliggøres begge dokumenter på ZBC's hjemmeside. De ansvarlige følger løbende op på indsatserne, og resultaterne indgår i de løbende resultatvurderinger.

I forretningsordenen, som gælder for alle de lokale uddannelsesudvalg, er indskrevet, at selvevaluering og opfølgningsplan drøftes på første mødet i første kvartal.

Inddragelse i kvalitetsarbejdet

Kvalitetsarbejdet skal være forankret i organisationen og i den pædagogiske praksis. ZBC inddrager derfor medarbejdere, elever og lærlinge samt lokale uddannelsesudvalg i nødvendigt og tilstrækkeligt omfang, herunder i selvevaluering og opfølgningsplan.

Inddragelsen sker blandt andet gennem:

- pædagogiske drøftelser i lærerteams, afdelinger og relevante faglige fora
- elevråd, elevpaneler, fokusgrupper, klasse-/holddialoger og via lokale målinger
- drøftelser i lokale uddannelsesudvalg og dialog med oplæringsvirksomheder
- drøftelser i det lokale samarbejdsudvalg
- relevante arbejdsgrupper, udviklingsprojekter og ledelsesfora

ZBC understøtter aktivt elevernes og lærlingenes deltagelse i blandt andet elevpaneler, elevråd, bestyrelse og lokale uddannelsesudvalg. De lokale uddannelsesudvalgs inddragelse sker desuden i overensstemmelse med de gældende forretningsordener.

Kvalitet i oplæring og skoleoplæring

Kvalitetssystemet omfatter ZBC's eventuelle oplæringscenter/skoleoplæring. Samarbejdet med oplæringsvirksomheder og lokale uddannelsesudvalg indgår samtidig som en væsentlig del af kvalitetsarbejdet omkring elevernes samlede uddannelsesforløb.

ZBC anvender blandt andet virksomhedstilfredshedsmålinger, lærepladsdata, dialog med virksomheder og lokale uddannelsesudvalg til at følge kvaliteten i samspillet mellem skole og oplæring. Resultater og erfaringer anvendes til at identificere udviklingsbehov og styrke sammenhængen mellem læringsarenaerne.

Virksomhedstilfredshedsmåling (VTU)

ZBC gennemfører hvert år den obligatoriske virksomhedstilfredshedsmåling blandt oplæringsvirksomheder med aktive uddannelsesaftaler. Målingen gennemføres med det spørgeskema og den vejledning, som ministeriet stiller til rådighed.

Resultaterne analyseres og drøftes med henblik på at identificere både styrker og udviklingsbehov. Relevante kritiske resultater følges op af den ansvarlige uddannelsesledelse. Resultaterne indgår i den samlede resultatvurdering og offentliggøres på ZBC's hjemmeside på en lettilgængelig måde.

Elevtrivsel (ETU), undervisningsevaluering og undervisningsmiljø

ZBC gennemfører hvert år den nationale måling af elevernes trivsel (ETU) i den fastsatte måleperiode. Desuden foretages en undervisningsevaluering på hvert forløb. Resultaterne af begge undersøgelser formidles til relevante ledelser, som drøfter disse med medarbejdere og elever med henblik på lokale og tværgående opfølgninger. Resultaterne analyseres endvidere på de halvårlige datasparringsmøder, med henblik på at opdage lokale mønstre og udfordringer, samt drøfte mulige handlinger på baggrund af data.

ZBC udarbejder desuden en skriftlig undervisningsmiljøvurdering, som omfatter det fysiske, psykiske og æstetiske undervisningsmiljø. Undervisningsmiljøvurderingen revideres ved væsentlige ændringer og mindst hvert tredje år. Den indeholder kortlægning via survey, inddragelse af relevant data fra ETU og undervisningsevaluering, som danner grundlag for en vurdering. På baggrund af denne vurdering udarbejdes en handlingsplan ved identificerede problemer samt retningslinjer for opfølgning. Arbejdet ses i sammenhæng med resultatvurdering, selvevaluering og opfølgning.

For at opnå høj svarprocent igangsættes undersøgelserne med italesættelse af, hvilke konkrete tiltag, der er kommet i stand på baggrund af tidligere undersøgelser.

Roller og ansvar i kvalitetssystemet

Aktør	Ansvar
Bestyrelsen	Fastlægger den overordnede strategiske retning, godkender kvalitetsstrategien og fælles indsatser, følger årligt op på strategien, drøfter den årlige selvevaluering og opfølgningsplan og sikrer systematisk kvalitetsarbejde.
Direktion / uddannelsesdirektør	Omsætter strategien til prioriteringer, følger resultater og udvikling og sikrer sammenhæng mellem strategi, kvalitetsarbejde og øvrig styring.
Uddannelseschefer og -ledere	Følger løbende resultater, rammesætter datainformerede faglige og pædagogiske dialoger, inddrager medarbejdere og elever og iværksætter lokale indsatser.
ZBC Kvalitet	Understøtter med data, analyser, proces, koordinering, dokumentation og offentliggørelse.
Medarbejdere	Bidrager med faglige vurderinger, erfaringer og data fra praksis og deltager i evaluering, udvikling og gennemførelse af indsatser.
Elever og lærlinge	Inddrages i trivsel, undervisningsmiljø, selvevaluering og øvrige relevante kvalitetsprocesser og understøttes i deltagelse i skolens interne organer.
Lokale uddannelsesudvalg	Inddrages i relevant og tilstrækkeligt omfang og bidrager med perspektiver på uddannelsernes kvalitet, lokale arbejdsmarkedsbehov og samspillet mellem skole og oplæring.

Årshjul for kvalitetsarbejdet

ZBC sammentænker kvalitetsstrategi, årlige strategiske målsætninger, resultatvurdering, selvevaluering og opfølgningsplan i et fælles årshjul:

Periode	Hovedaktivitet	Ansvar
Løbende	Indsamling og vurdering af kvalitetsresultater; lokal opfølgning og iværksættelse af relevante handlinger.	Ledelse og ZBC Kvalitet
Forår og efterår	Samlet data- og indsatsdialog om de nyeste resultater for hele EUD-ledelsen. Denne datasparring danner bl.a. grundlag for udvælgelsen af mulige temaer til selvevaluering.	Uddannelsesdirektør, ledelse og ZBC Kvalitet

Periode	Hovedaktivitet	Ansvar
Forår/sommer	Bestyrelse og direktion fastlægger strategiske målsætninger og følger op på kvalitetsstrategien.	Bestyrelse og direktion
Sensommer/efterår	Resultater og strategiske mål sammenholdes; områder til selvevaluering udvælges; medarbejdere, elever/lærlinge og LUU inddrages.	Uddannelsesledelse med ZBC Kvalitet
Efterår	Årlig selvevaluering gennemføres og opfølgningsplan udarbejdes.	Ledelsen med ZBC Kvalitet
Efter bestyrelsesdrøftelse	Selvevaluering og opfølgningsplan offentliggøres; indsatser gennemføres og følges løbende.	Ledelsen og ZBC Kvalitet

Offentliggørelse og gennemsigtighed

ZBC samler de centrale dokumenter om erhvervsuddannelsernes kvalitetsarbejde på hjemmesiden, så sammenhængen mellem strategi, resultater, evaluering og opfølgning er tydelig og overskuelig.

ZBC offentliggør:

- den flerårige kvalitetsstrategi
- bestyrelsens afrapportering på strategien
- beskrivelse af kvalitetssystemet
- den årlige selvevaluering
- den årlige opfølgningsplan
- resultaterne af den årlige virksomhedstilfredshedsmåling

Undervisningsmiljøvurderingen er desuden tilgængelig for elever og andre interesserede på skolens hjemmeside.