

## Utvalget for kvalitetsutvikling i skolen trenger innspill

I avslutningsavsnittet på boka *Tillit og styring i skolen* (2020) skrev jeg følgende:

«Det er ingen nye masteridéer i horisonten som kommer seilende inn for å avløse det mål- og resultatbaserte kvalitetsvurderingssystemet. Oppgaven med å fornye styringssystemet må partene i utdanningssystemet derfor ta selv. Et kjent amerikansk sitat med ukjent opprinnelse (Levine, 2011) uttrykker det på denne måten: *No one else is coming. We are the ones we've been waiting for*. Det betyr i vår styringskontekst at det er opp til partene i utdanningssektoren, fra barnehage til høyskole og universitet, fra lærerorganisasjoner lokalt til sentralt, fra lokale barnehage- og skolemyndigheter til Stortinget og regjeringen, og de andre aktørene med interesser i barns og elevers utvikling å ta stilling til om det mål- og resultatbaserte kvalitetsvurderingssystemet er godt nok eller ikke. Dersom det ikke oppfattes som godt nok, er det partene som selv må avgjøre hvilke endringer som må gjøres med styringssystemet for å komme i takt med skolens samtidskontekst».

Derfor er det viktig nå at partene i utdanningssektoren bruker muligheten til å komme med innspill til utvalget, slik at utfallet til slutt blir et forbedret system for kvalitetsutvikling i skolen. Jeg kommer til å bidra med fire innspill. Det første innspillet kommer her, og handler kort om forskjellen på et mål- og resultatbasert og et tillitsbasert kvalitetsutviklingssystem. De tre neste innspillene vil berøre temaene Skolens samtidskontekst, Profesjonalisering ovenfra og innenfra, samt forslag til et erfarings- og forskningsbasert system for kvalitetsutvikling i skolen.

### Første innspill: Kunnskapsgrunnlaget for kvalitetsutvikling i skolen

Direktoratet for økonomistyring (DFØ) innførte i sin tid et mål- og resultatstyringssystem i statsforvaltningen. Det kjennetegnes ved at virksomheter setter seg konkrete mål, evaluerer graden av måloppnåelse og bruker evalueringen som grunnlag for ny læring. Leder av virksomheten blir gjort resultatansvarlig, og overordnet nivå kontrollerer om leder utfører oppdraget tilfredsstillende.

Dette styringsgrunnlaget la også Utdanningsdirektoratet til grunn da det nasjonale kvalitetsvurderingssystemet i skolen ble innført i 2004.

Profesjonsaktørene i skole (lærerne, skolelederne, lærerutdanningen og utdanningsforskningsfeltet), har i økende grad hevdet at et tillitsbasert styringssystem er bedre egnet som grunnlag for kvalitetsutvikling i skolen enn det mål- resultatorienterte kvalitetsvurderingssystemet.

DFØ og andre aktører (for eksempel Civita) hevder at mål- og resultatstyring og tillitsbasert styring er to sider av samme sak<sup>1</sup>. De mener at det er praktiseringen, ikke styringssystemet i seg selv, som avgjør hvorvidt det tillitsbaserte perspektivet er til stede eller ikke.

Jeg mener at det ikke er praktiseringen av mål- og resultatbasert styring – eller for den saks skyld heller ikke praktiseringen av et tillitsbasert styringssystem – som utgjør den vesentlige forskjellen, men hvilket kunnskapsgrunnlag og dermed hvilken maktbase styringen baserer seg på. De dataene som hentes fra det mål- og resultatbaserte kvalitetsvurderingssystemet (NKVS), det som i sum utgjør kunnskapsgrunnlaget for handling, er her den viktigste maktfaktoren. Denne maktfaktoren bygger i stor grad på innhenting og analyser av kvantitative data fra undersøkelser, prøver og tester, og i mindre grad på de ansattes erfarings- og forskningsbaserte kunnskap. Og motsatt, maktfaktoren i et tillitsbasert styringssystem bygger i stor grad på de ansattes erfarings- og forskningsbaserte kunnskap, og i mindre grad på innhenting og analyser av kvantitative data fra undersøkelser, prøver og tester.

Mitt ene poeng er at tillits- og maktfaktorene har minst like stor betydning for virkningene ved et styringssystem som god eller dårlig praksis, enten det gjelder i et mål- og resultatbasert eller i et tillitsbasert styringssystem.

Mitt andre poeng er at kunnskapsgrunnlaget fra henholdsvis mål- og resultatbasert styring og tillitsbasert styring gir to helt ulike tilnærminger til kvalitetsutvikling i skolen. Det begrunnes ved hevde at en mål- og resultatbasert styring av kvalitetsutvikling i skolen forankres i en fakta- og forskningsbasert tilnærming, der den kunnskapsbaserte tilnærmingen forstås som data fra kvalitetsvurderingssystemet, mens en tillitsbasert styring bruker skolens erfarings- og forskningsbaserte grunnlag i sin tilnærming. Erfaringsbasert forstås her som refleksjon og evaluering av egen praksis, det som Bandura kaller for autentisk mestringserfaring (Skaalvik & Skaalvik, 2013). Den tydelige forskjellen på kunnskapsgrunnlag som et mål- og resultatbasert og et tillitsbasert system gir, viser at det er en reell forskjell på mål- og resultatbasert og tillitsbasert styring av kvalitetsutviklingen i skolen.

Denne forskjellen skal man være oppmerksom på når kvalitetsvurderingssystemets virkning på barns og elevers utvikling og læring skal vurderes.

Kilde:

Sørreime, Ø. (2020). *Tillit og styring i skolen*. Oslo. Cappelen Damm Akademisk

---

<sup>1</sup> <https://dfo.no/fagomrader/mal-og-resultatstyring/er-mal-og-resultatstyring-noe-annet-enn-tillitsbasert-styring>