

Det europeiske kvalitetsmerket (EQM)

# Retningslinjer for evaluering



EQM er et kvalitetsmerke som i fellesskap er utviklet av partnere fra åtte europeiske land. Det er et resultat av prosjektet RECALL (Recognition of Quality in Lifelong Learning) som ble gjennomført med støtte fra EU under Leonardo da Vinci-programmet. RECALL varte fra 16. oktober 2006 til 15. desember 2008. For mer informasjon om RECALL-prosjektet, se [www.recall.eu.com](http://www.recall.eu.com).



**The Education and Training Service Centre (IS, promoter)**

Fræðslumiðstöð atvinnulífsins  
Skeifunni 8, 108 Reykjavík, Iceland  
Internettside: [www.frae.is](http://www.frae.is)  
Kontaktperson: Ingibjörg Guðmundsdóttir  
E-post: [ingibjorg@frae.is](mailto:ingibjorg@frae.is)



**The Public Learning Association for non-formal adult education (DK)**

Folkeligt oplysningsforbund - Horsens  
Holmboes Alle 2, 8700 Horsens, Denmark  
Internettside: [www.fof-rr.dk](http://www.fof-rr.dk)  
Kontaktperson: Marianne Christensen  
E-post: [mc@fof-rr.dk](mailto:mc@fof-rr.dk)



**Consortium Employment and Environment (IT)**

Consorzio Lavoro e Ambiente  
Via E. Dal Pozzo, 5/A, 00146 Rome, Italy  
Internettside: [www.galileo.it](http://www.galileo.it)  
Kontaktperson: Tito Livio Mongelli  
E-post: [cla@galileo.it](mailto:cla@galileo.it)



**The Methodological Centre for VET (LT)**

Profesinio mokymo metodikos centras  
Geležinio Vilko str. 12, 01112 Vilnius, Lithuania  
Internettside: [www.pmmc.lt](http://www.pmmc.lt)  
Kontaktperson: Lina Vaitkute  
E-post: [lina.v@pmmc.lt](mailto:lina.v@pmmc.lt)



**The Norwegian Association for Adult Learning, NAAL (NO)**

Voksenopplæringsforbundet, VOFO  
Pb. 9339 Grønland, 0135 Oslo, Norway  
Internettside: [www.vofo.no](http://www.vofo.no)  
Kontaktperson: Cathrine Thue  
E-post: [cathrine.thue@vofo.no](mailto:cathrine.thue@vofo.no)



**Vocational School of Leiria (PT)**

Fundação Escola Profissional de Leiria  
Rua da Cooperativa – S Romão, Pousos 2410 – 019, Leiria, Portugal  
Internettside: [www.epl.pt](http://www.epl.pt)  
Kontaktperson: Sandra Rodrigues  
E-post: [srodrigues02@portugalmail.pt](mailto:srodrigues02@portugalmail.pt)



**The National Institute for Vocational Education and Training (SI)**

Center RS za poklicno izobraževanje  
Ob železnici 16, 1000 Ljubljana, Slovenia  
Internettside: [www.cpi.si](http://www.cpi.si)  
Kontaktperson: Miha Lovšin  
E-post: [miha.lovsin@cpi.si](mailto:miha.lovsin@cpi.si)



**The Open College Network Yorkshire and Humber Region (UK)**

OCNYHR, OCN House, Lower Warrengate, Wakefield WF1 1SA, United Kingdom  
Internettside: [www.ocnyhr.org.uk](http://www.ocnyhr.org.uk)  
Kontaktperson: Donna Pritchard, Clare Wigzell  
E-post: [d.pritchard@ocnyhr.org.uk](mailto:d.pritchard@ocnyhr.org.uk), [c.wigzell@ocnyhr.org.uk](mailto:c.wigzell@ocnyhr.org.uk)



**RECALL**  
Recognition of Quality in Lifelong Learning



Education and Culture  
**Leonardo da Vinci**

Dette prosjektet er finansiert med støtte fra Europakommisjonen. De synspunktene som kommer til uttrykk i denne publikasjonen er forfatterens synspunkter og gjenspeiler ikke nødvendigvis Europakommisjonens holdninger. Verken Europakommisjonen eller representanter for Europakommisjonen er ansvarlig for informasjonen i dette dokumentet.

## Innhold

<b>1. Introduksjon til retningslinjene</b>	<b>4</b>
<b>2. Hvem er evaluatorene? Hva gjør de?</b>	<b>5</b>
Evaluatorens rolle	5
Evaluatorens ansvar	5
Hvilken erfaring har evaluatoren med seg i arbeidet?	5
Opplæring av EQM-evaluatører	5
Utpeking av evaluatører	6
Hvordan samarbeider evaluatører med kurstilbydere?	6
Evaluatorens tilbakemelding til kurstilbyderen	6
<b>3. Trinn 3: Retningslinjer for evalueringsprosessen</b>	<b>7</b>
Støttmateriale	7
Bruk av EQMs evalueringsskjema	7
Vurdering av et utfylt EQMs evalueringsskjema	7
EQMs troverdighet	8
Vurdering av de enkelte svarene	8
Tilfredsstillende standarden	8
Tildeling av EQM-sertifisering	8
Når svaret er "Gjelder ikke"	9
Eksempel på riktig bruk av "Gjelder ikke"	9
Må dokumentasjonen fra alle kurstilbydere være den samme?	9
Hvordan ser et ferdig utfylt skjema fra kurstilbyderen ut?	9
<b>4. Trinn 4: Retningslinjer for den årlige selvevalueringen</b>	<b>11</b>
Oppdatering av selvevalueringen	11
<b>5. Trinn 5: Retningslinjer for evalueringsbesøk hos kurstilbyder</b>	<b>11</b>
Evaluatorens fire hovedoppgaver	11
Hva skjer om kurstilbyderen ikke opprettholder EQM-standardene over tid?	12
Krav til besøket hos en kurstilbyder	12
God praksis for besøket hos kurstilbyderen	12
Hvordan etablere gode samarbeidsforhold mellom kulturer, forventninger og forskjeller	13
<b>6. Trinn 6: Formidling av praksis, europeisk standardisering og godkjenning av EQM-kriteriene</b>	<b>14</b>
<b>7. Trinn 7: Veiledning for fornyelse av EQM-sertifisering</b>	<b>14</b>
Og til slutt ...	14

## I. Introduksjon til retningslinjene

Disse retningslinjene kommer i tillegg til *Veiledning til det europeiske kvalitetsmerket EQM som i hovedsak er skrevet for kurstilbydere som skal fylle ut Evalueringsskjema for EQM*.

Evaluatorene bør lese og forstå *Veiledning til det europeiske kvalitetsmerket EQM* før de bruker dette dokumentet.

Disse Retningslinjer for evaluering skisserer prosessene i utviklingen og vurderingen av kurstilbydere til det europeiske kvalitetsmerket (EQM).

Målet med EQM er at tilbydere av ikke-akkreditert læring skal få anledning til å utvikle, måle og vise kvaliteten i egen praksis som kurstilbydere sett i forhold til eksterne kriterier.

Evaluatorene støtter og fremmer kvalitetssikringen hos kurstilbydere. Evaluatorene bidrar med sin betydelige erfaring og viktige tilbakemeldinger til kurstilbydere om det helhetlige kvalitetsnivået i selve organisasjonen og i kurstilbudet. Rapporter fra evaluatorene blir en integrert del av organisasjonens planleggingsprosess for kvalitetsutvikling.

Evaluatoren spiller en nøkkelrolle for å sikre at kurstilbydere klarer å gjennomføre en utviklingsprosess som fører til en kritisk selvevaluering for å vise kvaliteten på systemer og praksis og for å gi støtte til organisasjoner som trenger å bedre sin praksis før de kan godkjennes for EQM.

Det europeiske kvalitetsmerket omfatter fire evalueringsområder:

1. Organisasjon og administrasjon
2. Deltakerbehov og kursutvikling
3. Måloppnåelse
4. Kvalitetsutvikling for lærende organisasjoner

Disse retningslinjene viser til trinn 3 til 7 i 7-trinnsprosessen som er beskrevet i *Veiledning til det europeiske kvalitetsmerket (EQM)*. Disse trinnene blir beskrevet nærmere i dette dokumentet.

Disse retningslinjene viser til:

- Trinn 3: En evaluering som utføres av en EQM-evaluator innen to måneder etter mottakelsen av evalueringsskjemaet. Enten blir EQM tildelt (for en periode på fire år), eller organisasjonen tilbys støtte til å utvikle sin praksis. I siste tilfelle vil det foretas en ny evaluering.
- Trinn 4: Kurstilbyderen gjennomfører en årlig selvevaluering ved hjelp av EQMs evalueringsskjema og sender det til det nasjonale EQM-kontoret.
- Trinn 5: Evaluatoren besøker kurstilbyderen i løpet av fireårsperioden for å undersøke om praksis gjenspeiler kvalitetskriteriene i EQM. Besøket gjøres kjent tre uker i forveien.
- Trinn 6: Formidlingen av god praksis basert på nasjonale erfaringer, og nasjonale EQM-representanter rapporterer til det europeiske EQM-kontoret. Det europeiske EQM-kontoret er ansvarlig for standardiseringen i Europa og for vurdering av EQM-kriteriene hvert fjerde år.
- Trinn 7: Hvert fjerde år blir EQM-prosessen gjentatt.

## 2. Hvem er evaluatorene? Hva gjør de?

### Evaluatorens rolle

- Å bruke EQM-kriteriene til objektivt å vurdere kurstilbyderens besvarelse i EQMs evalueringsskjema.
- Å sikre at all informasjon fra kurstilbyderen er gyldig og klart uttrykt.
- Å gi kurstilbyderen tilbakemeldinger som fører til kvalitetsutvikling.
- Å gi formell godkjenning av kurstilbyderens EQM-evaluering og tildele EQM-sertifisering.
- Å delta i alle standardiseringstiltak som det nasjonale EQM-kontoret setter i gang.
- Når en kurstilbyder ikke oppnår EQM-sertifisering, skal evaluatoren gi konstruktive tilbakemeldinger som hjelper kurstilbyderen med å oppfylle EQM-kriteriene.

### Evaluatorens ansvar

- Å vurdere kurstilbyderens søknad utelukkende opp mot EQM-kriteriene.
- Å utføre evalueringen konsekvent og forsvarlig.
- Å støtte kurstilbyderne til å bedre kvaliteten på sine læringstilbud slik at de kan sertifiseres for det europeiske kvalitetsmerket.
- Å sikre at det ikke finnes interessekonflikter eller andre forhold som gjør evaluatoren inhabil i forhold til å foreta en objektiv evaluering, eller som reiser spørsmål om evaluatoren er inhabil.
- Hvis evaluatoren kan oppfattes som inhabil, må vedkommende trekke seg fra oppdraget slik at kurstilbyders EQM-søknad ikke blir skadelidende.
- Å gjennomføre alle relevante prosesser og systemer som det nasjonale EQM-kontoret krever.

### Hvilken erfaring har evaluatoren med seg i arbeidet?

Erfaring med kvalitetssikring av læring gjennom:

- Å forstå hvordan et læringsprogram planlegges slik at det tilfredsstiller individuelle læringsbehov.
- Omfattende kunnskap om forskjellige typer læring og læringsstiler.
- Betydelig erfaring med selvevaluering eller evaluering av læring og/eller kurstilbydere.

### Opplæring av EQM-evaluatorene

Opplæringen for evaluatorene er basert på den erfaring som den enkelte har med seg, kombinert med ekstra læring der det er nødvendig. Resultatet av opplæringen må tilfredsstille følgende mål:

Evaluatoren:

- Forstår hensikten med det europeiske kvalitetsmerket EQM i en europeisk og nasjonal sammenheng.
- Forstår hvordan man kan bygge konsekvens og forsvarlighet inn i selvevalueringen.
- Forstår hvordan effektive bindeledd kan skapes mellom kurstilbudet og individuelle læringsbehov.
- Forstår hvordan man kan gi kurstilbyder støtte til å utvikle og bedre kvaliteten på kurstilbudet.
- Forstår hvordan man kan ta objektive beslutninger bygd på EQM-kriteriene når søknader om EQM-sertifisering skal godkjennes.
- Forstår EQM-prosessen og kan gi korrekte råd til kurstilbyderne om denne prosessen.

Evaluatoren skal gjennomføre løpende EQM-opplæring og legge fram bekreftelser på at han/hun passer til og har erfaring til å fylle rollen.

## Utpeking av evaluatorene

Evaluatorene blir utpekt:

- I samsvar med europeiske og nasjonale behov og krav.
- Når de tilfredsstillt ovennevnte krav.
- Etter et vellykket intervju og vurderingsmøte med det nasjonale EQM-kontoret.
- Bare til å arbeide med kurstilbydere som de ikke har formelle forbindelser med, dvs. at de ikke være ansatt i eller medvirke i driften av organisasjonen i løpet av de siste tolv månedene.
- Så langt som mulig, blant en gruppe med kurstilbydere som allerede er tildelt EQM-sertifisering og som har status som "Best Practice Providers and Practitioners" (kurslbydere med god praksis).
- I tidlige faser av implementeringen av EQM kan det være nødvendig å utpeke evaluatorene som ikke kommer fra EQM-godkjente tilbydere.

## Hvordan samarbeider evaluatorene med kurstilbydere?

Det nasjonale EQM-kontoret utpeker en evaluator som skal vurdere kurstilbyderens svar på spørsmålene i EQMs evalueringsskjema. Evaluatoren skal fullføre sin vurdering i løpet av to måneder og meddele resultatet til kurstilbyderen. Hvis kurstilbyderen tilfredsstillt kravene i evalueringsskjemaet, mottar de et diplom som forteller at de er tildelt EQM-sertifisering. Dette gir kurstilbyderen rett til å bruke EQM-logoet i sin markedsføring.

Hvis en kurstilbyder trenger å bedre kvalitetssystemene før de oppnår EQM-sertifisering, skal evaluatoren hjelpe til med å klarlegge hvilke områder som trenger bedring og gi råd om endringer. Hvis kurstilbyderen klarer å fullføre bedringene i løpet av to måneder, får de tildelt EQM-sertifisering. Kurstilbyderen har da rett til å bruke EQM-logoet i sin markedsføring.

Kurstilbydere som ikke oppfyller kravene til bedring innen to måneder, må levere en handlingsplan til evaluatoren med klare tidsfrister for å sette sin organisasjon i stand til å tilfredsstillt kravene. Det kan være mulig å få hjelp fra evaluatoren, men dette avhenger av det nasjonale EQM-kontoret. Gebyret for denne ekstra tjenesten blir fastsatt av det nasjonale kontoret og godkjent av det europeiske EQM-kontoret. Når kurstilbyderen har gjennomført de nødvendige endringene, fyller de igjen ut EQMs evalueringsskjema og sender det inn igjen på vanlig måte innen de avtalte tidsfristene.

## Evaluatorens tilbakemelding til kurstilbyderen

- Evaluatoren gir kurstilbyderen råd om god praksis og hvilke måter deres system og prosesser kan utvikles og forbedres i samsvar med EQM-kriteriene.
- Evaluatorens rolle er å gi støtte med konstruktive råd for å hjelpe til med bedringsprosessen og heve kvaliteten på kurstilbyderens arbeid.
- Evaluatoren må sørge for at svarene som kurstilbyderen gir, er tilstrekkelig detaljerte slik at de objektivt kan gjennomgå av en tredje part. Dette betyr at antakelser og tidligere kjennskap til en kurstilbyder ikke må påvirke dybden eller omfanget av informasjonen som leveres.
- Hvis enkelte svar fremdeles kan trekkes i tvil, er disse svarene ikke tilstrekkelig utfyllt.
- Dokumentet må kunne stå på egne ben og gi full informasjon til en tredje leser.

### 3. Trinn 3: Retningslinjer for evalueringsprosessen



Samarbeid med kurstilbyderne for å vurdere kvaliteten.

Den viktigste rollen en evaluator har, er å bistå kurstilbyderen og sikre at kurstilbyderens beskrivelse av kvalitetsprosessene i organisasjonen er korrekt og holdbar. Det er evaluatorens oppgave å påse at opplysningene fra kurstilbyderen er:

- Tilstrekkelig detaljerte slik at det ikke er nødvendig med ekstra informasjon.
- Lette å forstå for alle som driver med læring.
- Klare og utvetydige.
- Tilstrekkelig dokumentert.

#### Støttmateriale

Det finnes en rekke dokumenter for å hjelpe evaluatoren med å forstå verdiene, teorien, prosessene og praksisen knyttet til EQM. De omfatter eksempler fra reelle kurstilbydere som har fylt ut EQMs evalueringsskjema. Følgende støttmateriale finnes:

- EQMs nettside ([www.europeanqualitymark.org](http://www.europeanqualitymark.org)).
- Veiledning til det europeiske kvalitetsmerket (EQM).
- EQMs evalueringsskjema.
- En samling av eksempler.
- Det europeiske kvalitetsmerkets (EQM) retningslinjer for evaluering.

#### Bruk av EQMs evalueringsskjema

Evaluatoren leser kurstilbyderens selvevaluering, gjør seg kjent med materialet som kurstilbyderen har lagt ved og vurderer det. De vedlagte dokumentene kan f.eks. være kursopplegg, beskrivelse av prosesser, kursbevis, evalueringsskjemaer og andre dokumenter som viser og underbygger praksisen som beskrives. Vanligvis har evaluatoren spørsmål, vil trenge mer informasjon eller må be om dokumentasjon av det som er beskrevet. For å forsikre seg om at opplysningene fra kurstilbyderen er pålitelige, må evaluatoren undersøke validiteten med minst to andre metoder. Følgende metoder kan benyttes:

- Gå inn på kurstilbyderens nettside.
- Gå i dialog med kurstilbyderen (ledelsen, administrasjonen, personalet, lærerne) på telefon eller videokonferanse.
- Besøke kurstilbyderen.
- Intervju en kursdeltaker eller andre som bruker kurstilbudet (for eksempel en oppdragsgiver).

#### Vurdering av et utfylt EQMs evalueringsskjema

Evaluatorens viktigste rolle er å gjennomgå selvevalueringen fra kurstilbyderen og treffe en beslutning om besvarelsen kvalifiserer til EQM-sertifisering.

For å være i stand til dette må evaluatoren lese retningslinjene for EQM og:

- Være fullt og helt kjent med EQM-kriteriene.
- Være fullt og helt kjent med organisasjonen og dens tilnærming til læring og kvalitet.
- Skaffe seg opplysninger fra de mest relevante personene: ledelse, administrasjon, lærere og kursdeltakere.
- Forstå EQMs evalueringsskjema og formålet med hver bolk og hvert spørsmål, f.eks.: Hva er de viktigste kvalitetsaspektene ved dette spørsmålet? Hva slags dokumentasjon underbygger og klargjør sakene som blir tatt opp?
- Forstå alle kriteriene i avkryssingsseksjonen i skjemaet og hvorfor EQM-standarden står i det skyggelagte området.
- Forstå når "Gjelder ikke" kan brukes og hvor ofte. Se Veiledning til det europeiske kvalitetsmerket EQM.

## EQMs troverdighet

Nasjonalkontorene og evaluatorene vil ha omfattende kunnskaper om læringsmåter, typer av organisasjoner, læringsområder, kvalitetssikring og kvalitetsutvikling.

## Vurdering av de enkelte svarene

Undersøk om de oppgitte opplysningene i forhold til kriteriene er:

- Klare.
- Detaljerte.
- Relevante for kriteriene.

Undersøk dokumentasjonen:

- Viser den at den oppgitte informasjonen er korrekt?
- Er den tilstrekkelig eller trenger du mer?

Undersøk avkryssingsrutene:

- Kurstilbyderen krysser av i venstre kolonne der hvor de mener at deres egen praksis er.
- Evaluatoren krysser av i høyre kolonne for å angi hvor kurstilbyderens praksis egentlig er.
- Den grå seksjonen viser minstekravene.

## Tilfredsstillende standarden

Hvis kurstilbyderen ikke tilfredsstiller minstekravene, skal evaluatoren be om mer informasjon og dokumentasjon. Hvis kurstilbyderen ikke tilfredsstiller minstekravene på dette tidspunkt, skal evaluatoren gå med på en handlingsplan for utvikling og videre arbeid mot EQM-sertifisering.

## Tildeling av EQM-sertifisering

Hvis evaluatoren finner at kurstilbyderen tilfredsstiller minstekravene for å tildeles EQM-sertifisering, vil denne statusen tildeles. Kurstilbyderen mottar så et EQM-diplom.



## Når svaret er "Gjelder ikke"

Det hender at kurstilbyderen må krysse av "Gjelder ikke". Dette kan bare gjøres når ingen andre alternativer passer. Det kan ikke gjøres for å slippe unna god praksis. Hvis "Gjelder ikke" brukes, må kurstilbyderen gjøre rede for hvorfor det gjeldende kriteriet ikke er relevant for kurstilbyderen. Denne forklaringen skrives inn i området for "Kurstilbyderens forklaring".

## Eksempel på riktig bruk av "Gjelder ikke"

A: "3.1.1 Kurstilbyderen sørger for at lærerne har en tilstrekkelig metodisk bredde i målingen av deltakernes læringsutbytte i forhold til læringsmålene".

Hos mange ikke-formelle lærings- og kurstilbydere for voksne, f.eks. i Danmark og Norge, er det ikke tradisjon for å måle den enkeltes oppnåelse av læringsmål. Når det gjelder offentlig anerkjente eksamener, har disse organisasjonene ikke engang mandat til å holde slike, men må samarbeide med formelle utdanningstilbydere hvis kursdeltakerne skal ta slike eksamener.

B: "1.1.1 Kurstilbyderen har et nøyaktig system for registrering av kurs og deltakere".

I enkelte tilfeller, som f.eks. kurs om hvordan man skal leve med en alvorlig og/eller tabubelagt sykdom, kan deltakerne oppfatte det som negativt at kurstilbyderen registrerer og arkiverer opplysninger om hvem som tar kurset. Hvis kurstilbyderen kjenner til at deltakerne nøler med å melde seg på kurs fordi de registreres, kan "Gjelder ikke" godtas.

## Må dokumentasjonen fra alle kurstilbydere være den samme?

Nei! Hver kurstilbyder har sin særegne situasjon bestemt av:

- Kursdeltakerne.
- Stedet.
- Kurstilbudet.
- Økonomiske og sosiale faktorer.
- Formålet med læringen.
- Størrelsen på kurstilbudene.
- Størrelsen på personalet.
- Organisasjonstype.

Evaluatoren tar hensyn til alle disse elementene når han/hun gjennomfører evalueringen av kurstilbydere for EQM-sertifisering. Det er viktig å drøfte alle sider ved kurstilbyderen og bruke slik informasjon til å treffe beslutninger. Forholdet mellom evaluator, kurstilbyder og personalet i læringsorganisasjonen et utdypet i kapittelet om Det gylne triangel i Veiledning til det europeiske kvalitetsmerket EQM.

## Hvordan ser et ferdig utfylt skjema fra kurstilbyderen ut?

Se et eksempel nedenfor på et skjema som er ferdig utfylt.

- Det er fylt ut av kurstilbyder.
- Det er under vurdering av evaluatoren.
- Avkryssingsrutene er fylt ut.
- Med en kommentar som viser at flere opplysninger trengs.

1. I dette tilfellet er den første avkryssede ruten i det skyggelagte området og angir slik at kurstilbyderen mener å tilfredsstillere EQM-standarden for dette spørsmålet.
2. Som det kommer fram av evaluatorens kommentarrute, ønsker evaluatoren mer klarhet i noen sider av svaret ved hjelp av andre metoder.
3. Når dette er ferdig, treffer evaluatoren en beslutning om hvorvidt kurstilbyderen tilfredsstiller kravene.
4. I dette tilfellet er evaluatorens rute også krysset av, og evaluatoren er enig i at standarden er oppfylt.

<b>2.3</b>	<b>Kursinnhold og metodikk</b>	
<b>2.3.2</b>	<b>Kurstilbyderen sørger for at den enkelte deltakers læringsbehov blir tatt hensyn til ved å legge til rette for forskjellige læringsstiler i alle kurs</b>	
<i>Hvordan sikrer kurstilbyderen at lærerne legger til rette for forskjellige læringsstiler for å dekke deltakernes behov?</i>		
Kurstilbyderens forklaring: Gjennom teoretiske tilnærminger, som f.eks. gruppearbeid, hjemmearbeid, læring på arbeidsplassen, samt forelesninger og praktiske øvelser kombinert med teorier, som sikrer at spørsmålene blir forstått. Dette kan eksemplifiseres med et konkret kurs, og lignende prosedyrer gjelder for mange andre områder.		
Gårdsdrift: I tillegg til det som er nevnt ovenfor, blir deltakerne bedt om å bidra med egne ideer og begreper. De får også individuell veiledning, der de får kunnskap om hvordan de skal utvikle en forretningsplan basert på de naturlige forutsetningene i sitt eget hjemområde. I tillegg får to personer sin egen veileder for å hjelpe dem med prosessen. Dette gjøres forskjellig i klasseromsundervisning og i fjernundervisning.		
Vedlegg som støtter forklaringen over:		
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Utlevert materiell fra en praktisk øvelse</li> <li>- Lysbilder fra lærerens presentasjon</li> <li>- Beskrivelse av gruppeøvelsen</li> </ul>		
<b>Kryss av for et svaralternativ på bakgrunn av informasjonen over</b>		
Kurstilbyder	Nivåbeskrivelse	Evaluator
<input type="checkbox"/>	Gjelder ikke (forklar hvorfor i feltet over)	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>	Har ikke et system for dette	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>	Lærernes ansvar	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>	Lærernes ansvar, noe utstyr, noe støtte fra kurstilbyderens administrativt ansatte	<input type="checkbox"/>
<input checked="" type="checkbox"/>	Kurstilbyder og lærer deler ansvaret. Tilstrekkelig utstyr og ressurser	<input checked="" type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>	Kurstilbyder og lærer deler ansvaret. Alt nødvendig utstyr og alle nødvendige ressurser er tilgjengelig. Støtte og veiledning av lærere.	<input type="checkbox"/>
<b>Evaluators kommentarer:</b>		
Dette viser et godt utvalg av læringsstiler, kontekster og deltakermiljøer. Elevsentrert tilnærming sammen med ulike læringsstiler. Det er ikke klart hvor mye opplæring, støtte og veiledning som læreren får av kurstilbyderen, men det ligger implisitt i opplegget. Dette må undersøkes under et besøk eller en telefonsamtale før avkryssingen over skal gjelde. Etter undersøkelsen er det mulig at den siste ruten kan krysses av.		

## 4. Trinn 4: Retningslinjer for den årlige selvevalueringen



Hver tolvte måned må en autorisert EQM-kurstilbyder levere et oppdatert evalueringsskjema. For å klare dette, må kurstilbyderen gjennomføre en kort selvevalueringssprosess med relevant personale for å gjennomgå kvalitetsprosessene og praksis. Kurstilbyderen benytter det utfylte EQM-evalueringsskjemaet som grunnlag for denne gjennomgangen. Fokus ligger på:

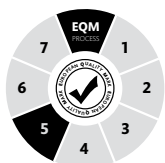
- Endringer som påvirker kurstilbyderens evne til å tilfredsstillere EQM-kriteriene, f.eks. ansettelse, systemer, prosesser og kurstilbud.
- Alle forbedringer som kan dokumenteres og som kan tas med på dette tidspunktet.

### Oppdatering av selvevalueringen

Kurstilbyderen rapporterer dette til evaluatoren gjennom å sende inn et oppdatert EQM-evalueringsskjema. Under denne gjennomgangen har kurstilbyderen rett til ytterligere assistanse fra evaluatoren. Evaluatoren går gjennom det oppdaterte skjemaet og påser at den nye informasjonen fortsatt tilfredsstillere EQM-kravene.

Hvis den nye praksisen ikke tilfredsstillere EQM-kravene, skal evaluatoren be kurstilbyderen om å vende tilbake til den gode praksisen som gjaldt da EQM-sertifiseringen først ble tildelt. Hvis dette ikke skjer, mister kurstilbyderen EQM-sertifiseringen, men har rett til å søke på nytt.

## 5. Trinn 5: Retningslinjer for evalueringsbesøk hos kurstilbyder



En viktig del av EQM-prosessen er evaluatorens besøk hos kurstilbyderen. Dette besøket kan finne sted når som helst under fireårssyklusen. Besøket fra evaluatoren skal gjøres kjent tre uker i forveien. Et besøk kan også være en nødvendig del av Trinn 3, den første evalueringssprossen.

### Evaluatorens fire hovedoppgaver:

1. Verifisering av informasjonen på EQMs evalueringsskjema ved å kontrollere enkelte sider i alle seksjoner.
2. Kontrollere hvordan prosedyrene og praksisen beskrevet på skjemaet faktisk fungerer.
3. Videreføre og forbedre måten EQMs evalueringsskjema er utfylt på, om nødvendig.
4. Treffe beslutninger om eventuell videre status som EQM-kurstilbyder.

Evaluatoren utfører disse oppgavene ved å gjøre følgende:

- Kontrollere riktigheten av utsagn på skjemaet ved å snakke med personalet og se gjennom dokumenter.
- Kontrollere kurstilbyderens praksis opp mot utsagn eller dokumentasjon på skjemaet ved å treffe en rekke medlemmer av personalet som har ulike roller, deriblant ledere, lærere og administratorene.
- Kontrollere de fysiske ressursene, deriblant læringsressurser og bygninger.
- Snakke direkte med kursdeltakere for å kontrollere om kvalitetssystemene er elevsentrert, effektive og fungerer i praksis.

## Hva skjer om kurstilbyderen ikke opprettholder EQM-standardene over tid?

Når evaluatorene besøker en kurstilbyder i løpet av fireårssyklusen, venter de å finne at kurstilbyderen fortsetter å tilfredsstille EQM-kravene slik de gjorde da de først fikk tildelt sin EQM-sertifisering.

Dersom kurstilbyderen ikke lenger tilfredsstiller EQM-kravene, skal evaluatoren lage en liste over hvilke forbedringer som trengs og forlange at kurstilbyderen retter opp situasjonen innen en viss tid. Kurstilbyderen skal sende dokumentasjon over forbedringene til evaluatoren i løpet av denne tiden. Hvis tilbyderen ikke gjør de nødvendige forbedringer, skal evaluatoren overlate saken til det nasjonale EQM-kontoret.

I de tilfellene der kurstilbyderen fortsatt ikke oppfyller kravene eller utsetter forbedringer av prosedyrer og prosesser for å oppfylle kravene, kan det nasjonale EQM-kontoret beslutte å trekke tilbake EQM-godkjennelsen. Prosedyrene og tidsrammene må falle sammen med EQM-prosessen og systemene som er etablert av det nasjonale EQM-kontoret.

### Krav til besøket hos en kurstilbyder:

1. Evaluatoren skal lese all relevant dokumentasjon som en forberedelse til besøket.
2. Minst tre ukers varsel vil bli gitt til kurstilbyderen før besøket finner sted.
3. Det bør gjøres avtale med minst to personer fra kurstilbyderens personale i løpet av besøket.
4. Det er viktig at minst en av dem er i ledersjiktet og har ansvar for kvalitetsarbeidet i organisasjonen.
5. Møtet må være strukturert med sakliste og tidspunkt og sendes i forveien til kurstilbyderen. Klare opplysninger må gis til kurstilbyderen om hva som gjennomgås og hvilke ansatte som skal være til stede.
6. En kopi av det utfylte EQM-evalueringsskjemaet trengs til møtet, samt kopier av alle vedlegg.
7. Kurstilbyderen sørger for at møtelokalet er velegnet – stille, komfortabelt og med godt lys.

### God praksis for besøket hos kurstilbyderen:

1. Når besøket begynner, er det viktig å få kurstilbyderen til å beskrive kvalitetsprosedyrene som brukes.
2. Dette er et besøk der likemenn er i dialog, ikke en inspeksjon. Kurstilbyderen er trolig nervøs. Å etablere et godt og tillitsfullt forhold øker sjansene til å motivere kurstilbyderen til å gjøre endringer og bedre kvaliteten.
3. Det er viktig med en åpen dialog og å bruke aktiv lytting (se nærmere beskrivelse av dette på f.eks.: <http://www.studygs.net/listening.htm>).
4. EQM-evalueringsskjemaet og vedleggene gjennomgår grundig sammen med kurstilbyderen, og det stilles spørsmål om uklar informasjon. Alle forbedringer bør registreres skriftlig.
5. Det er viktig å stille spørsmål som oppmuntrer kurstilbyderen til å dele informasjon, og påskjønne og sette pris på god praksis.
6. Hvis svaret på et spørsmål er negativt, som f.eks. "vi gjør ikke ...". kan det være nødvendig å omformulere spørsmålet for å gå dypere inn i saken.
7. Det er ofte måten spørsmålet stilles på, som skaper problemer. Man må være forberedt på å stille en hel rekke spørsmål for å finne nøkkelopplysninger.
8. Å gjøre det uformelle formelt – som å be kurstilbyderen å skrive ned uformelt, udokumentert arbeid eller prosesser som har med kvalitet å gjøre – sammen med spørsmålene i EQM-evalueringsskjemaet kan avdekke kvalitetsarbeid som bare trenger å bli formelt dokumentert for å tilfredsstille EQM-kravene.
9. Det bør gjøres klart at selv om arbeidet er muntlig og uformelt basert og kurstilbyderen ikke beskriver det som kvalitetsprosedyrer eller systemer, kan det likevel være av forbilledlig kvalitet og kvalifisere for EQM-sertifisering.

Feks.: Kurstilbyder: "Det er ingen hos oss som er formelt ansvarlige kvalitetsstyringen, og det fins ingen dokumenter hvor dette tas opp. Men i praksis er det XX som sjekker dette."

Evaluator: "Hvordan kan arbeidet til XX gjøres om til en formell del av kvalitetsarbeidet? Kunne du lage et dokument der navnene på personen(e) som arbeider med dette, er skrevet ned og beskrive hva og hvordan? Arbeidet utføres jo, og hvordan faller det sammen med de systemene og prosedyrene som allerede er dokumentert?"

## Hvordan etablere gode samarbeidsforhold mellom kulturer, forventninger og forskjeller

God kommunikasjon krever at personen som mottar informasjonen tolker de verbale og ikke-verbale signalene fra personen som sender informasjonen i samsvar med et som han/hun faktisk mener. Forskjeller kan virke berikende. En person som alltid prøver å forstå forskjellene kommer til å !:

- Redusere problemer.
- Være mer oppmerksom på egne kommunikasjonsmåter.
- Kommunisere bedre.
- Innta en positiv holdning og bruke åpne og ikke-aggressive spørsmål som hjelper til med å bygge forståelse.
- Observere den andre personen og hans/hennes ikke-verbale signaler. Med forsiktighet bruke noen av de samme signalene (speiling) for å bygge opp en felles forståelse.
- Bruke aktiv lytting, deriblant:
  - o Fokusere på personen som har ordet.
  - o Lytte grundig til ordene og observere de ikke-verbale signalene for å forstå ham/henne.
  - o Prøve å se saken fra synspunktet til den som har ordet.
  - o Være oppmerksom og oppmuntre den som har ordet uten å avbryte.
  - o La den som har ordet snakke, ikke nødvendigvis si seg enig eller uenig.
  - o Ikke reagere for raskt.

### Dårlig kommunikasjon forekommer ofte fordi:

1. Folk har ikke alltid samme utgangspunkt.
2. Selv om ordene er korrekte, kan tonefall og kroppsspråk være kilde til misforståelser.
3. Ikke-verbale signaler kan føre til misforståelser.
4. Ulike kulturer har ulike holdninger til høflighet og hvordan den skal komme til uttrykk.
5. Kulturelle tradisjoner varierer – husk at en kultur ikke nødvendigvis faller sammen med landegrenser.
6. Folk, familier og områder i ett land kan representere ulike kulturer.
7. Folk har lært normer og regler i samsvar med egen kultur og eget språk. Alle bruker disse reglene, men ikke alle er oppmerksomme på dem. Personen vi snakker med kan også bruke reglene som han/hun har lært uten å være klar over det. Det vi lærer som barn, kan påvirke hvordan vi tenker og kommuniserer i dag, selv når vi bruker et annet språk.
8. Vi må være så oppmerksomme som vi kan på ulike kulturelle normer og hvordan vi påvirkes av egne kulturelle normer.
9. Om vi insisterer på likheter kan vi skape vansker med å bygge kontakter og mellommenneskelige forhold.

## 6. Trinn 6: Formidling av praksis, europeisk standardisering og godkjenning av EQM-kriteriene



Evaluatoren bør delta i alle aktiviteter og prosedyrer som er etablert av det nasjonale og det europeiske EQM-kontoret. De omfatter:

- Formidling av god praksis.
- Standardisering av evalueringsprosedyrene innenfor samme land.
- Gjennomgang, oppdatering, og godkjenning av EQM-kriteriene i lys av utviklingen innefor kvalitet i landene og i Europa hvert fjerde år:
  - Den europeiske standardiseringen som sikrer lik praksis i forhold til EQM, vil foregå som et samarbeid mellom de nasjonale kontorene.

## 7. Trinn 7: Veiledning for fornyelse av EQM-sertifisering



Det siste trinnet i EQM-prosessen er tilbyderens utfylling av et nytt EQM-evalueringsskjema etter en selvevalueringscyklus på fire hele år – en gjentakelse av den tidligere prosessen i Trinn 2 og 3. Evaluatoren bør bruke retningslinjene for disse trinnene som er omtalt tidligere i dokumentet.

## Og til slutt ...

Evaluatoren er nøkkelpersonen i EQM-arbeidet. Evaluatoren er:

- Ansvarlig for å godkjenne kvalitetssystemer og prosesser.
- Ansvarlig for å hjelpe kurstilbyderen med å gjøre seg selv bedre.
- EQM-standarden i praksis.

Evaluatorens veiledning, støtte og solide tilnærming til kvalitet er grunnleggende for troverdigheten og fremtiden til EQM.

**Lykke til!**



