

På Undervisningsområdet i Hjørring Kommune arbejdes der med at forene et lokalpolitisk ønske om udvikling af skolernes evalueringskultur med et forvaltningsmæssigt ønske om at gøre den årlige kvalitetsrapport for skolevæsenet mere anvendelig for læserne på alle niveauer i skolevæsenet. Kommunen er derfor i færd med at udvikle en ny evalueringsmodel, hvor lærerne inddrages i udviklings- og evalueringsprocessen. Formålet er, at Kvalitetsrapporten skal understøtte refleksion, læring og udvikling, således at der sikres en højere grad af ejerskab hos skolerne for såvel evalueringsprocessen som for selve produktet. Samtidigt arbejdes der som noget nyt med vidensbaserede kriterier, hvilket er med til at kvalificere evalueringen. I artiklen redegøres for den evalueringsmetode Hjørring Kommune søger at imødegå Kvalitetsrapportens udfordringer med, samt hvilke perspektiver denne metode åbner for. Artiklen er blevet til på baggrund af et praktikforløb i efteråret 2011 på Undervisningsområdet i Hjørring Kommune, hvor forfatterne sammen stod for udarbejdelsen af Kvalitetsrapporten 2011 for Hjørring Skolevæsen.



Claus Jespersen

Stud.scient.adm. Politik og Administration, Aalborg Universitet/ Hjørring Kommune, Undervisningsområdet

Morten Bruun

Stud.scient.adm. Politik og Administration, Ansættelsessted: Aalborg Universitet/ Hjørring Kommune, Undervisningsområdet

Hjørring-modellen

- Demokratisk inddragelse af lærerne i Kvalitetsrapportens evaluering af skolernes pædagogiske processer

Der er ikke noget usædvanligt i, at politikerne i Hjørring Kommune ønsker at udvikle skolernes evalueringskultur, ligesom der ikke er noget usædvanligt i, at Kvalitetsrapporten savner anvendelighed hos dens læsere. Dette kan betragtes som en generel tendens. Inden vi beskriver arbejdet med og tankerne bag "Hjørring-modellen", der forsøger at imødegå disse udfordringer, vil vi indledningsvist præsentere Kvalitetsrapportens tilblivelse, erfaringerne med den samt belyse den samfundsmæssige kontekst, evalueringer på skoleområdet indgår i.

Kvalitetsrapportens tilblivelse

Blandt andet på baggrund af PISA-undersøgelserne i 2000 og 2003, OECD's Rapport om grundskolen i Danmark - 2004 og Globaliseringsrådets anbefaling om, at 95 procent af en ungdomsårgang i 2015 skal gennemføre en ungdomsuddannelse, vedtog Folketinget i 2006 en række ændringer af folkeskoleloven, der primært havde til formål at styrke evalueringskulturen i Folkeskolen (Hess et al., 2009). Den enkelte kommune blev således forpligtet til årligt at udfærdige kvalitetsrapporter for såvel det samlede skolevæsen som for de enkelte folkeskoler i kommunen (Danmarks Evalueringsinstitut, 2011).

Det politiske formål med Kvalitetsrapporten kan opsummeres til at være: 1) at øge kommunalbestyrelsens mulighed for at varetage sit ansvar for Folkeskolen og træffe beslutninger om opfølgning gennem tilvejebringelse af dokumentation, 2) at fremme dialogen og det løbende samarbejde om evaluering og kvalitetssikring mellem aktørerne i det kommunale skolevæsen, og 3) at bidrage til åbenhed om skolevæsenets kvalitet.

I 2007 så de første kvalitetsrapporter således dagens lys, men, som vi i det følgende vil komme ind på, ikke uden implementeringsudfordringer samt skepsis fra store dele af skoleverdenen. Lærerne må imidlertid forholde sig til den samfundsmæssige kontekst, de indgår i, hvor kravet om evaluering er uundgåeligt. Derfor forventes det, at lærerne anvender evaluering til at synliggøre deres faglighed over for omverdenen.

Erfaringerne fra de første kvalitetsrapporter

Danmarks Evalueringsinstitut (EVA) offentliggjorde i efteråret 2011 en evaluering af Kvalitetsrapportens betydning for praksis på skoler og i kommuner. Rapporten omhandler skoleåret 2008/2009 og er instituttets tredje evaluering af kommunernes arbejde med kvalitetsrapporter som led i et fireårigt projekt. Af rapporten fremgår det, at kommunernes forvaltninger generelt ser positivt på udbyttet af arbejdet med Kvalitetsrapporten. I modsætning hertil kan læses, at Kvalitetsrapporten, set fra skoleledernes synsvinkel, ikke i tilstrækkelig grad formår at bibringe anvendelig og relevant evaluering til gavn for skolens udvikling. Den overvejende holdning blandt skolelederne er, at resultatet af Kvalitetsrapporten ikke står mål med arbejdet, og at den ikke i nævneværdig grad bidrager til åbenhed om skolevæsenets kvalitet (Danmarks Evalueringsinstitut, 2011). Udfordringen gælder især rapportens afsnit om de "pædagogiske processer", hvori kvaliteten af skolernes undervisningspraksis vurderes. Det har vist sig vanskeligt for landets kommuner at evaluere kvaliteten af pædagogik på et så dynamisk genstandsfelt som skoleområdet. Skolerne giver udtryk for, at de har svært ved at se formålet med at udarbejde beskrivelser af deres pædagogiske arbejde, mens der fra po-

litisk hold gives udtryk for, at afsnittet ikke giver den fornødne indsigt i skolernes pædagogiske arbejde og derfor ikke bidrager med brugbar viden. Konsekvensen heraf er, at politikerne i stedet hæfter sig ved de kvantitative data i form af rammebetingelser og resultater (Danmarks Evalueringsinstitut, 2011). EVA's anden delrapport fra 2009 peger desuden på lærere og pædagogers manglende inddragelse i udarbejdelsen af Kvalitetsrapporten (Danmarks Evalueringsinstitut, 2009).

Ovenstående udgør et grundlæggende problem for Kvalitetsrapportens anvendelighed. Omvendt er både skoler og forvaltninger nødt til at forholde sig til anvendelsen af Kvalitetsrapporten af hensyn til et ydre pres for evaluering af Folkeskolen, hvilket vi ser nærmere på i det følgende.

Et øget pres for evaluering i og af Folkeskolen

Professor i komparativ politisk økonomi ved Copenhagen Business School (CBS), Ove Kaj Pedersen, beskriver, hvordan der de senere år er sket et skred i forhold til skolens samfundsmæssige rolle – fra dannelse til uddannelse (Pedersen, 2011). Igennem denne udbudslogik og folkeskolens deraf følgende centrale betydning for samfundsökonomien er der udsprunget en voksende kritik af denne. Dermed er den ro, der har været omkring folkeskolen, brudt, så der i dag stilles krav om omstilling, effektivisering og begrundelse (Dahler-Larsen, 2006). Peter Dahler-Larsen, professor på Institut for Statskundskab, Syddansk Universitet, taler om "kontingens" som den moderne tids nøgleord forstået som "vilkårsbetingethed" og "situationsbetingethed" – altså at stadig mindre er skæbnebestemt (Dahler-Larsen, 2006). Evaluering antaster selvfølgeligeligheden i udførelsen af en given praksis. Det, at man løbende kan se for eksempel inden for skoleområdet, hvordan tingene gøres andre steder, betyder, at kontingensen øges. Når skolen som institution er ramt af kontingens, må den derfor kontinuerligt begrunde sin valgte praksis for på den måde at retfærdiggøre de valgte praksisformer. Kontingens og evaluering hænger således naturligt sammen.

Evaluering udfordrer lærerne

OECD beskriver i Rapport om grundskolen i Danmark

– 2004 de evalueringsmæssige udfordringer, den danske folkeskole står over for. Rapporten, der blandt andet blev lagt til grund for indførelsen af Kvalitetsrapporten, konkluderer, at der eksisterer en række svagheder ved folkeskolesystemet blandt andet en

” ... udpræget mangel på opnåelse af de forventede læringsmål; mangel på en stærk tradition for elevevaluering og en deraf følgende utilstrækkelig feedback; fravær af selvevaluering i skolerne og for lidt fælles udnyttelse af god praksis... ”

(Ministeriet for Børn og Undervisning 2004:65-66)

OECD-rapporten er ét eksempel på den omfangsrige og øgede evaluering, skoleområdet utvivlsomt har været genstand for de seneste år. Skolen har mistet sit monopol på at beskrive sig selv og kan nu i stedet se sig beskrevet af andre, hvis forståelse for og solidaritet med skolen ofte er begrænset. Udviklingen er blevet mødt af udbredt mistro og modstand fra lærerne, der i mange tilfælde har set evalueringerne som et udtryk for mistillid til deres profession (Dahler-Larsen, 2006). Der kan dog spores en accept af evaluering som et nyttigt redskab for forbedringer af kvaliteten i undervisningen. Debatten blandt skolefolk går derfor ikke længere i samme grad på, hvorvidt evaluering er godt, men i stedet på, hvad der skal måles, hvad en valid metode er, og hvordan resultaterne skal præsenteres offentligt (Dahler-Larsen, 2006).

Danmarks Lærerforenings holdning til Kvalitetsrapporten er et godt eksempel på dette. Foreningen anfægter ikke, at der bør evalueres, men påpeger de metodiske svagheder, de mener, bekendtgørelsen for Kvalitetsrapporten rammesætter. På foreningens hjemmeside kan læses, at

” Kvalitetsrapporten giver unødvendig bureaukrati og er demotiverende for den lokale kvalitetsudvikling. ” *(Danmarks Lærerforening, 2012).*

Også fra formanden for Danmarks Skolelederforening, Anders Balle, lyder der kritik:

» Reglerne om kvalitetsrapporter og elevplaner giver ikke mening i forhold til dagligdagen på den enkelte skole. Vi vil gerne lave kvalitets-sikring, men kun når det giver mening. »

(Richter, 2011).

Der synes således at være konsensus om evaluering med henblik på kvalitetssikring og udvikling, men samtidig stor uenighed om, hvilken metode der bærer denne udvikling frem.

Evaluering signalerer åbenhed og professionalisme

Her er det interessant at vende blikket mod EVA's seneste evaluering fra 2011. Det fremgår heraf, at der blandt de adspurgte lærere er en holdning om, at

» en højere bevidsthed om dokumentation og faglige refleksioner over undervisningens indhold og resultater for nogle lærere kan føre til en højere grad af professionalisme, seriositet og faglig stolthed i deres daglige arbejde. » *Danmarks Evalueringsinstitut 2011:70)*

Altså, hvis lærernes metodeansvarlighed styrkes gennem evnen til at begrunde den valgte praksis ud fra systematisk viden, kan det medføre en styrkelse af lærerens status og position som vidensperson (Dahler-Larsen, 2006).

Gennem evaluering kan skolen signalere åbenhed og vilje til refleksion over egen praksis, og på den måde bliver brugen af evaluering et vigtigt redskab for skolerne i deres bestræbelser på at underbygge tilliden til skolen som garant for kvalitet og for lærerne til at genvinde deres autoritet og professionsstatus. I den sammenhæng kan Kvalitetsrapporten og i særde-

leshed afsnittet heri om de pædagogiske processer betragtes som en mulighed for skolen til at formidle, hvordan den arbejder med evaluering. At netop afsnittet om de pædagogiske processer er særligt velegnet, skyldes, at bekendtgørelsen giver vide rammer for fortolkning i dette afsnit.

Fokus på de pædagogiske processer

Udviklingen synes netop at gå i retning af en opprioritering af afsnittet om de pædagogiske processer på bekostning af Kvalitetsrapportens øvrige afsnit. Forskydningen afspejles i Hjørring Kommunes udvikling af Hjørring-modellen. Kommunen kan således siges at have været på forkant med de intentioner, der antydes i S-R-SF's regeringsgrundlag fra 2011. Heri argumenteres for behovet for lokal tilpasning, ligesom der argumenteres for, at

» Skolens evalueringer skal fungere som interne pædagogiske redskaber og ikke som data til rangordning af skoler. »

(Regeringen 2011:18)

Dermed lægges der efter vores vurdering op til en prioritering af Kvalitetsrapportens evaluering af de pædagogiske processer.

Hjørring-modellen

Hjørring Kommune søgte i 2010 via udfordringsretten dispensation for udarbejdelse af kvalitetsrapporter i henholdsvis 2010 og 2012. Dispensationen blev givet, og Undervisningsområdet (forvaltningen) fik dermed tid og mulighed for i samarbejde med skolerne at udvikle en ny evalueringsmetode – Hjørring-modellen – der i højere grad formår at inddrage i særdeleshed lærerne.

Hjørring-modellen er en evalueringsmetode, som bygger dels på en udpræget grad af inddragelse af skolerne, dels på anvendelsen af forskningsbaserede kriterier. Motivationen for at gå nye metodiske veje er, at Hjørring Kommune for en stor dels vedkommende oplevede de samme udfordringer, som beskrevet i EVA's evalueringer.

Hjørring Kommune har i de hidtidige kvalitetsrapporter (2007-2009) forsøgt medarbejderinddragelse gennem spørgeskemaundersøgelser. Sigtet har været, at de relevante lærere og ledere skulle udfylde skemaerne sammen, men i praksis blev forventningerne til inddragelse i de fleste tilfælde ikke indfriet, og evalueringsmetoden var dermed genstand for en implementeringsfejl. Fra forvaltningen er der således en flersidet ambition med den nye tilgang: Dels at skabe en evaluering, der understøtter refleksion, læring og udvikling, og dels at kvalificere evalueringen ved at inddrage forskningsbaserede kriterier i skolernes vurdering af egen pædagogisk praksis.

Organisatorisk udvikling igennem evaluering

Argumentet for at anvende en inddragende tilgang er en antagelse om, at skolen som organisation og lærerne som individer er interesserede i og motiveret af at udvikle sig i takt med det dynamiske felt, skoleområdet udgør. Den hidtidige evalueringspraksis gav ikke i ønsket omfang grobund for en sådan udvikling. Erfaringen fra arbejdet med de første tre kvalitetsrapporter er, at lærerne i langt højere grad skal inddrages, hvis der skal opstå læring og udvikling. Samtidigt er det nødvendigt at stille større krav til dokumentation, systematisering og skriftlighed fra skolerne (Christensen og Schubert, 2009). I forhold til sidstnævnte er dette samtidigt et skolepolitisk mål i Hjørring Kommune, hvor opbygningen af en evalueringskultur på skolerne ses som en forudsætning for skolevæsenets kvalitetsudvikling. Her spiller Kvalitetsrapporten som evalueringsredskab en afgørende rolle for den organisationsmæssige læring, dette kræver:

» Læring er en proces, hvor mennesker og organisationer tilegner sig ny viden og ændrer deres adfærd på grundlag af denne

viden. » (Jacobsen og Thorsvik 2008:308).

Således er evaluering og organisationsudvikling nært beslægtede.

I stedet for en kvantitativ spørgeskemaundersøgelse inviterede Undervisningsområdet de pædagogiske le-

dere samt relevante lærere til i alt tre seminar dage. Formålet var både at udvikle en ny metodisk evalueringstilgang, og at hver skoles deltagere skulle udarbejde deres bidrag til evalueringen af de pædagogiske processer i Kvalitetsrapporten for 2011.

Evalueringsprocessen

Kravet om dokumentation var nyt for skolerne. Derfor handlede det første seminar om, hvad dokumentation er, og hvordan det kan indgå i en evaluering af det pædagogiske arbejde. Modsat tidligere kvalitetsrapporter, hvor temaer og indikatorer har været opstillet af Undervisningsområdet, fik skolerne nu mulighed for at byde ind med idéer. Afslutningsvis udvalgte i fællesskab en bruttoliste over pædagogiske temaer, skolerne mente, ville kunne evalueres og ikke mindst dokumenteres.

Efterfølgende var det Undervisningsrådets opgave at udvælge tre temaer fra bruttolisten, der skulle være omdrejningspunkt for det videre forløb. Her udvalgte temaerne: Skole-hjem-samarbejde, inklusion og undervisning, evaluering og læring. Desuden blev der givet mulighed for, at den enkelte skole kunne inddrage et tema efter eget ønske.

På det andet seminar var det skolernes opgave at beskrive deres arbejde med temaerne på et strategisk niveau og på kerneydelsesniveau. For at øge validiteten af skolernes beskrivelser var det et krav, at disse var underbygget af dokumentation, fx dagsordener, mødereferater, strategier og elevplaner. En af tankerne bag at bede skolerne om at beskrive egen praksis var, at det skaber tid og rum for refleksion. Skolerne blev således givet tid og mulighed for inden for hvert tema at diskutere, hvad det er, de gør, hvorfor de gør det, og hvad de tror, det fører til. Der blev især lagt vægt på, hvordan skolerne udmønter deres styrende principper i kerneydelser, altså hvordan skolens overordnede principper bevæger sig fra blot at være principper til at blive en del af elevernes, lærernes og forældrenes oplevede hverdag.

På det tredje og sidste seminar skulle skolerne på baggrund af deres beskrivelser vurdere deres egen pædagogiske praksis. Ud over at forholde sig til beskrivelsen af det pædagogiske arbejde og den tilhø-

rende dokumentation skulle de nu inddrage forskningsbaserede kriterier for de forskellige temaer. De blev derfor præsenteret for forskellige indikatorer, der kunne fungere som hjælp til at vurdere, i hvor høj grad skolen allerede mestrede opgaven, eller om der var udviklingspotentiale i forhold hertil.

Sigtet med at anvende forskningsbaserede kriterier er at undgå beskrivende såkaldte "synsninger", der alene er bundet op på den enkelte lærers fornemmelse af emnet. I stedet er ambitionen at kvalificere evalueringen igennem egentlige vurderinger af skolernes pædagogiske arbejde. Processen mundende ud i vurderinger, som skolerne selv havde udarbejdet, og som blev trykt i den enkelte skoles kvalitetsrapport. Sammen med kvalitetsrapporternes øvrige afsnit blev skolernes vurdering lagt til grund for Undervisningsområdets faglige vurdering af skolen.

Efter det sidste seminar var holdningen blandt deltagerne, at processen havde været befordrende for en kritisk refleksion over den praksis, skolernes lærere og ledere i dagligdagen let kan være tilbøjelige til at tage for givet.

Proces frem for produkt

Inspireret af Hanne Kathrine Krogstrup (2011), lektor i evaluering ved Aalborg Universitet, kan Undervisningsområdets nye tiltag ses som en forbedringsorienteret evaluering, der ved hjælp af en processuel, interventionistisk indsats forsøger at ændre frontmedarbejdernes evalueringsadfærd. Ved at inddrage lærerne i udviklingen af en ny metodisk tilgang til evaluering af pædagogikken legitimeres processen, og lærerne får gennem den formative evaluering mulighed for at sætte deres præg på resultatet. Dermed antages det, at lærerne i højere grad vil blive en del af den evalueringkultur, Undervisningsområdet ønsker at fremme.

Med arbejdet omkring Kvalitetsrapport 2011 bryder Hjørring Kommune således med den hidtidige evalueringsskik på flere plan: proces frem for produkt og intervention frem for regulerende indsats gennem medarbejderinddragelse i evaluering og metodeudvikling. I forhold til førstnævnte ligger der en naturlig

udfordring heri, da Kvalitetsrapporten ifølge bekendtgørelsen stadig har til hensigt at skabe gennemsigtighed og åbenhed om det faglige niveau i folkeskolen og give politikerne indsigt i skolevæsenets tilstand. Derfor vil bedømmelsesaspektet, og heraf produktkravet i form af en rapport over kvaliteten af det pædagogiske arbejde på skolerne, stadig være gældende. Dilemmaet tydeliggør, at Kvalitetsrapporten er en kompleks evaluering, hvor hensynet til de forskellige aktører på skoleområdet betyder en mangfoldighed af anvendelsesformål. Det har derfor været nødvendigt for Undervisningsområdet at vægte forholdet mellem på den ene side en ambition om at udvikle evalueringen i retning af en lærende procesorienteret tilgang og på den anden side et stadigt krav om formidling af effekter.

Perspektiver for Hjørring-modellen

Hjørring-modellen er et forsøg på at tilgå evalueringen af de pædagogiske processer på en ny måde. Det er derfor endnu for tidligt at vurdere, hvorvidt metoden vil kvalificere Kvalitetsrapporten i en grad, der fører til større anvendelighed af rapporten. Det bør ikke underkendes, at der er tale om et redskab under udvikling, som skal anvendes på et komplekst og dynamisk skoleområde. Der er således ingen tvivl om, at det kræver en langsigtet indsats at udvikle skolernes evalueringkultur og højne anvendeligheden af Kvalitetsrapporten. Evaluatør bør være sig bevidst om de udfordringer, der findes i denne proces. Lykkes det, er en ambition om "modus vivendi" mellem aktørerne på skoleområdet efter vores opfattelse realistisk. Nogle af de udfordringer vi umiddelbart ser, præsenteres i det følgende.

Risiko for dekobling eller implementeringsfejl?

Skolerne forholder sig dagligt til en bred vifte af opgaver af skiftende karakter. Arbejdet med Kvalitetsrapporten skal passes ind i en hverdag, hvor det samtidig forventes, at ledere og lærere forholder sig til alt fra inklusion til skolefester. I den kontekst kan det være svært at forholde sig til det umiddelbare udbytte af arbejdet med Kvalitetsrapporten, hvorfor det er forståeligt, hvis dette bliver nedprioriteret eller helt forsvinder fra skolernes dagsorden på bekostning af mere presserende opgaver.

En anden udfordring er videreformidlingen fra skolenes seminardelegerede. Den læring og udvikling, evalueringsprocessen frembringer, skal spredes til skolens øvrige lærere. Det er de pædagogiske ledere, der er ansvarlige for dette. Hvis organisationen ikke understøtter denne kommunikation, er der, som vi ser det, en reel risiko for en implementeringsfejl i form af en dekopling af de lærere, der ikke har deltaget i seminarerne, og dermed forhindres en udvikling af skolens evalueringskultur.

Symbolsk evaluering?

En anden utilsigtet konsekvens kan være, at arbejdet med Kvalitetsrapporten på skolerne antager en symbolsk karakter. Herved forstås, at skolen udadtil tilkendegiver, at der evalueres i et forbedringsøjemed, mens skolen reelt ingen interesse har i, at evalueringen får indflydelse på det daglige arbejde. Sat på spidsen, så er der potentielt ingen sammenhæng mellem kvaliteten af den undervisning, eleverne oplever i klasseværelset, og det billede af den pædagogiske kvalitet, læseren af Kvalitetsrapporten får indtryk af, eksisterer.

Afrunding

Som afrunding skal det nævnes, at selvom Hjørring-modellen har fordret en udbytterig proces, hvor der allerede synes at være opnået meget i forhold til at udvikle skolernes evalueringskultur, så lader produktet stadig en del tilbage at ønske. Der ligger således en udfordring de kommende år i at højne kvaliteten af skolernes skriftlige tilbagemeldinger, således at disse afspejler vurderinger på baggrund af de opstillede kriterier og den anvendte dokumentation.

I kraft af feltets karakter er det et fælles ansvar blandt alle skoleområdets aktører til hver en tid at tilpasse evalueringsredskaberne til den virkelighed, de søger at afspejle. Med Hjørring-modellen er der taget et stort skridt i denne retning. Det er lærerne, der om nogen besidder indsigt i deres eget felt, og en stor del af opgaven er netop at videreformidle denne viden. Desuden er det afgørende, at lærerne tør blive udfordret på deres faglighed ved at anvende forskningsbaserede vurderingskriterier. Som beskrevet i denne artikel kan skolens legitimitet ikke længere oppebæres af lærernes faglighed alene, og der efterspørges i høj grad mere kritiske evalueringer af folkeskolen. Hjørring-modellen er en invitation til lærerne til at agere aktive medspillere i Kvalitetsrapportens evaluering af kvaliteten af det pædagogiske arbejde og adoptere de metodiske redskaber, der gør evalueringer af denne type mulig.

Litteratur

- Christensen, M.Ø. og Schubert, T.K. (2009): "Kvalitetsrapporten – dokumentation for skolernes pædagogiske processer". I Miller, T. og Holm-Larsen, S. (red.): Kvalitetsrapporten – evaluering og udvikling. Dafolo: Frederikshavn
- Dahl, P. et al. (2009): "Hvordan arbejder man med programteori for kvalitetsrapporten?" I Miller, T. og Holm-Larsen, S. (red.): Kvalitetsrapporten – evaluering og udvikling. Dafolo: Frederikshavn
- Dahler-Larsen, P. (2006): *Evalueringsskultur – Et begreb bliver til*. Syddansk Universitetsforlag: Odense
- Danmarks Evalueringsinstitut (2005): *Kommunernes kvalitetssikring af folkeskolen – mellem tilsyn og kvalitetsudvikling*. Tilgængelig på: <http://www.eva.dk/eva/projekter/2004/evaluering-af-kommunernes-kvalitetssikring-af-folkeskolen/projektprodukter/kommunernes-kvalitetssikring-af-folkeskolen> (besøgt 29. februar 2012).
- Danmarks Evalueringsinstitut (2008): *Delrapport 1: Kommunale kvalitetsrapporter – Kortlægning af kvalitetsrapporternes struktur og indhold*. Tilgængelig på: <http://www.eva.dk/eva/projekter/2007/kvalitetsrapporter/projektprodukter/kommunale-kvalitetsrapporter-kortlaegning-af-kvalitetsrapporternes-struktur-og-indhold> (besøgt 29. februar 2012).
- Danmarks Evalueringsinstitut (2009): *Delrapport 2: Kommunernes arbejde med kvalitetsrapporter – Erfaringer med kvalitetsrapporter som et redskab til udvikling*. Tilgængelig på: <http://www.eva.dk/eva/projekter/2007/kvalitetsrapporter/projektprodukter/kommunernes-arbejde-med-kvalitetsrapporter> (besøgt 29. februar 2012).
- Danmarks Evalueringsinstitut (2011): *Delrapport 3: Kvalitetsrapporten – Undersøgelse af kvalitetsrapportens betydning for praksis på skoler og i kommuner*. Tilgængelig på: <http://www.eva.dk/eva/projekter/2007/kvalitetsrapporter/projektprodukter/kvalitetsrapporten-undersogelse-af-kvalitetsrapportens-betydning-for-praksis-pa-skoler-og-i-kommuner> (besøgt 29. februar 2012).
- Danmarks Lærforening (2012): *Kvalitetssystem for folkeskolen*. Tilgængelig på: <http://www.dlf.org/danmarks+l%C3%A6rforening+mener+aktuel+politik/kvalitetssystem> (besøgt 28. februar 2012).
- Hess, J. et al. (2009): "Kvalitetsrapporten som kommunalt styringsredskab". I: Miller, T. og Holm-Larsen, S. (red.): *Kvalitetsrapporten – evaluering og udvikling*. Dafolo: Frederikshavn.
- Krogstrup, H.K. (2011): *Kampen om evidens – resultatmålinger, effektevaluering og evidens*. Hans Reitzels Forlag: København
- Ministeriet for Børn og Undervisning (2004): *OECD-rapport om grundskolen i Danmark - 2004 - Uddannelsesstyrelsens temahæfte* nr. 5 - 2004. Tilgængelig på: <http://pub.uvm.dk/2004/oeed/> (besøgt 29. februar 2012).
- Ministeriet for Børn og Undervisning (2007): *Bekendtgørelse om anvendelse af kvalitetsrapporter og handlingsplaner i kommunalbestyrelsernes arbejde med evaluering kvalitetssikring af folkeskolen*. BEK nr. 162 af 22/02/2007. Tilgængelig på: <https://www.retsinformation.dk/Forms/R0710.aspx?id=25286> (besøgt 18. oktober 2011).
- Pedersen, O.K. (2011): *Konkurrencestaten*. Hans Reitzels forlag: København
- Regeringen (2011): *Et Danmark, der står sammen – Regeringsgrundlag oktober 2011*. Tilgængelig på: http://www.stm.dk/publikationer/Et_Danmark_der_staar_sammen_11/Regeringsgrundlag_okt_2011.pdf (besøgt 20. oktober 2011).
- Richter, L. (2011): *Kontrollen har taget overhånd i folkeskolen*. Tilgængelig på: <http://www.information.dk/277815> (besøgt 28. februar 2012).
- Vedung, E. (2009): *Public policy and program evaluation*. Transactions Publishers: London