

## Procesnotat vedr. arbejdet med kvalitet og evaluering under velfærdsaftalen i Rebild Kommune

### Baggrund og formål

Med Velfærdsaftalen skabes friere rammer for at udnytte det potentiale, som allerede findes i dagtilbuddene lokalt. De dygtige medarbejdere skal have bedre rammer for at skabe velfærd gennem nærhed og omsorg for børnene, og partierne bag aftalen er enige om, at der er brug for mere frihed, tillid og sund fornuft samt større arbejdsro og plads til at lave lokale løsninger tæt på børn og forældre. Faglige skøn skal veje tungere end procesregler og frigøre plads til arbejdet med kerneopgaven. Målet er at løfte kvaliteten af velfærden og de resultater, børn og forældre oplever i deres kontakt med dagtilbud.

Det lokale og nære arbejde er altså essensen, men at være udvalgt til velfærds Kommune forpligter, og opfølgning på lokale erfaringer og resultater forventes til at tegne fremtidens dagtilbud og styrke velfærden på tværs af landet. Derfor skal der følges op på frisættelsens betydning for kvaliteten i dagtilbuddene både lokalt, kommunalt og nationalt. Ifølge aftalen skal evalueringen tilrettelægges, så erfaringerne - både gode og mindre gode - i det omfang det lader sig gøre, kommer til at indgå i overvejelserne om eventuelle ændringer i lovgivningen, i så god tid før projektets ophør som muligt, med henblik på at sikre en smidig overgang.

En vigtig pointe i velfærdsaftalen er, at de fravegne statslige og kommunale regler ikke blot erstattes af nye regler, så dagtilbuddene ikke opnår den ønskede frihed. Tilsvarende har Rebild Kommune forpligtet sig på i videst muligt omfang at fjerne kommunal regulering og dokumentationskrav - en afgørende opmærksomhed, som skal tilgodeses, således at arbejdet med kvalitet og evaluering ikke opleves som unødigt belastende, men givtigt i forhold til at arbejde forandrende med praksis.

### Tilgang til opgaven - innovationsevaluering

Velfærdsaftalen giver en unik, strukturel ramme for eksperimenter, hvor frihed fra rammer og regler skal bane vejen for nye og bedre løsninger, der skaber øget kvalitet. Velfærdsaftalerne lægger op til, at kommunerne skal være innovative og finde nye veje til bedre velfærd lokalt og tæt på borgerne. Den målsætning får betydning for arbejdet med evaluering under velfærdsaftalen - *hvordan kan evaluering hjælpe til at nå i mål med innovative tiltag?*

I forståelsen af innovationsevaluering antages, at processer er dynamiske og delvis uforudsigelige, og man søger derfor at tage højde for kompleksiteten og den specifikke kontekst for undersøgelsesfeltet, og tilrettelægger evalueringen på det grundlag. *"Evalueringer af innovationsprocesser kan ikke planlægges og programmeres på forhånd, men skal (gen)tænkes og (gen)formes som interventionen udvikler sig. Evalueringsaktiviteter skal udvikles i takt med, at innovationsaktiviteterne udfoldes"* (Boyd 2007). Procesnotatet er derfor et aktivt arbejdsredskab, som i samarbejde med dagtilbuddene løbende tilpasses i takt med at aktiviteter og prøvehandlinger udvikles. Det afgørende i arbejdet er, at der skal være plads til læring undervejs, og evaluering skal opleves som redskab til udvikling af praksis og ikke en unyttig tidsrøver.

Evalueringen skal løbende (proces) og afslutningsvis (virkning) holdes op mod frisættelsen, både i forhold til de formelle muligheder, som gives med velfærdsaftalen og lokalpolitikernes *'Mål og retning'*, men også med et fokus på de prioriteringer, valg og prøvehandlinger, der foretages lokalt. Resultater skal dels skabe læring i dagtilbuddene og henvende sig til beslutningstagere nationalt og kommunalt samt til forvaltning og dagtilbud - de som kan forankre velfærdsaftalen, og fastholde det som lykkes.

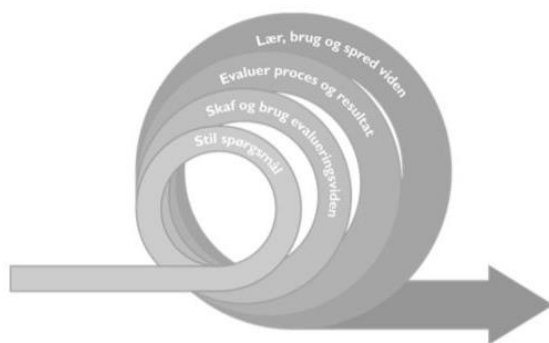
Der er altså brug for en ramme, hvor evaluering kan foretages samtidig med, at innovationen udfoldes - en anden og mindre lineær (årsag-effekt) måde at evaluere på, hvor evaluering både foregår dels som afslutning på innovative forløb med fokus *hvorfor* og *hvordan* en given indsats virker i en konkret sammenhæng, men også foregår som en integreret del af innovationsprocessen ved brug af evalueringsaktiviteter, som er i overensstemmelse med innovationens karakter og understøtter processen. Derfor skal evaluering tænkes ind helt fra starten.

Arbejdet med kvalitet og evaluering udmøntes i tre spor i aftaleperioden d. 1. juni 2021 til 30. september 2024. Sporene har forskellige fokus, men det overordnede formål er at belyse, i hvilken grad det lykkes at løfte kvaliteten på dagtilbudsområdet under frisættelsen, herunder hvordan resultaterne er opnået (proces), og om implementeringen har medført den ønskede værdi (virkning).

- 1) **Det lokale spor:** Lokalt fokuseres på det pædagogiske arbejde og de lokale initiativer, prøvehandlinger og eksperimenter, som igangsættes i samarbejde med ledere, medarbejdere, børn og forældre med målet at skabe kvalitet og det bedst mulige dagtilbud for børnene. Børneperspektivet og børnenes stemmer er centrale, når betydningen af frisættelsen skal evalueres i relation til deres trivsel, læring og udvikling. Intentionen er, at det lokale arbejde med kvalitet og evaluering vil styrke dagtilbuddenes vidensgrundlag samt understøtte pædagogiske refleksioner og målrette lokale tiltag i dagtilbuddene, som kan være forandrende for praksis.
- 1) **Det kommunale spor:** Kommunalt har ambitionen været at skabe så stor frihed som mulig lokalt med plads til dagtilbuddenes forskellighed. Lokalpolitikkerne har på den baggrund fastsat den overordnede ramme *Mål og retning*, som er gældende under velfærdsaftalen. *Mål og retning*, Dagtilbudslovens *Formålsparagraf §7* og intentionen med velfærdsaftalen udgør det grundlag, som den lokale og kommunale evaluering skal knytte an til.
- 2) **Det nationale spor:** Vive er udpeget af Finansministeriet til at varetage den nationale evaluering af alle velfærdsområder. Deres fokus er på styreformen og frisættelsens evne til at skabe øget kvalitet på hele velfærdsområdet. Vive indsamler både kvantitative og kvalitative data med fokus på bl.a. forældretilfredshed, medarbejdertrivsel, interviews med udvalgte dagtilbud og illustrative cases helt tæt på praksis.

### Ramme for evalueringsprocessen

Arbejdet med kvalitet og evaluering bygges op efter følgende model:



Figur 1. Ramme for innovationsevaluering.

**Fase 1** der stilles spørgsmål med henblik på at afklare, hvorfor man vil evaluere, og hvordan man vil gøre det.

**Fase 2** handler det om at skaffe og anvende evaluationsviden. Dette vil primært udfoldes lokalt gennem prøvehandlinger og løsninger, som antages at skabe kvalitet på baggrund af arbejdet med indikatorer.

**Fase 3** der fokuseres på at evaluere både proces og resultat, som fordrer valg af evalueringsaktiviteter/redskaber, der kan vise, hvor godt er handlingen udført og om handlingen skabte den ønskede virkning.

**Fase 4** er optaget af at lære, bruge og sprede viden, så andre også kan få glæde af innovationen.

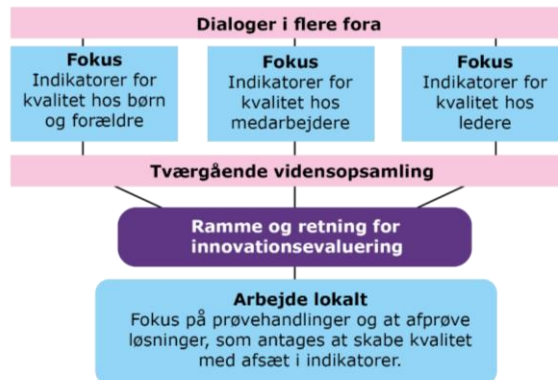
I det følgende beskrives arbejdet med fase 1. Fase 2 er allerede igangværende i dagtilbuddene. Fase 3 og 4 vil der arbejdes med efter fase 1 er gennemarbejdet.

### Fase 1: Indikatorer på kvalitet - et fælles afsæt

Når formålet med velfærdsaftalen er at skabe øget kvalitet, fordrer det, dels *en forståelse af kvalitet og hvordan kvalitet kan evalueres*. Det første fælles afsæt bliver derfor at zoomer ind på indikatorer på kvalitet og stille spørgsmål hertil (jf. fase 1). Det gøres inden for tre overordnede målsætninger i et forsøg på at anvende det som retning for evaluering:

- Indikatorer for kvalitet hos børn og forældre
- Indikatorer for kvalitet hos medarbejdere
- Indikatorer for kvalitet hos ledere

I arbejdet med indikatorer på kvalitet inddrages 'Mål og retning'. Dialoger omkring kvalitet organiseres i forskellige fora, men ud fra en ensartet spørgeramme men fokus på indikatorer for kvalitet hos børn, forældre, medarbejdere og ledere. I de forskellige fora sikres en bred repræsentation af perspektiver gennem deltagelse af børn, forældre, medarbejdere, daglige ledere, dagtilbudsledere samt konsulenter fra tilsynsteamet.



involvare børn,

personalemøder, ledere samt forældre på lokale bestyrelses- /forældremøder i drøftelser af indikatorer for kvalitet, som kan binde tråde til drøftelser på tværgående møder med ledere og forældrerepræsentanter fra alle dagtilbud. Baggrunden for at involvere og samarbejde omkring kvalitet og evaluering med mange forskellige repræsentanter handler om at sikre en bred forankring, styrke en evalueringskultur, hvor prøvehandlinger og løbende evaluering af tiltag bliver genstand for læring og udvikling af kvalitet i dagtilbuddene samt at skabe synergieffekter på tværs gennem videndeling. Se bilag med procesplan for arbejdet med indikatorer på kvalitet.

Der opfordres fx til at medarbejdere på

## Fase 2: Prøvehandlinger som metode

For at få ny viden og praktiske erfaringer, der kan bane vejen for en bedre opgaveløsning og øget kvalitet er det ofte nødvendigt at nytænke - at handle innovativt. Når der ændres væsentligt på den måde, som dagtilbuddene tilrettelægger sine aktiviteter på eller skaber resultater på, er man i gang med innovative tiltag. Det kan fx være nye eller ændrede serviceydelser, organisationsformer og processer eller måder at kommunikere med børn og forældre på. Før der er tale om egentlig innovation skal det innovative tiltag have skabt en værdi, hvortil evaluering kan give svaret. Der skal derfor samles op på erfaringerne i form af evalueringer, så de gode løsninger kan udbredes lokalt, på tværs og nationalt. Hertil anvendes prøvehandlinger som metode.



Fase 2 og arbejdet med prøvehandlinger som metode har været igangværende siden velfærdsaftalens start. Prøvehandlinger anvendes som en systematisk metode til at afprøve og eksperimentere med innovative tiltag blandt både børn, forældre, medarbejdere og ledere. En prøvehandling udspringer af en udfordring, en ambition eller et problem, som undersøges og arbejdes med ud fra figuren nedenfor. De prøvehandlinger som er sat/sættes i værk antages at afprøves med henblik på at skabe kvalitet og evaluering er en del af modellen. Det kommende arbejde med indikatorer for kvalitet, forventes derfor at påvirke de efterfølgende prøvehandlinger i dagtilbuddene.

### Fase 3: Evaluering af både proces og resultat (*under løbende udvikling*)

- Indikatorerne får betydning for hvad og hvordan der evalueres
- Indikatorerne får betydning for de prøvehandling, der sættes/er i gang
- Evalueringsaktiviteter og -redskaber
- Krav til evaluering - fokus på evidens, tendenser og erfaringer - hvilke data skal produceres
- Hvordan opsamler vi den formodede forandring (lykkes, ikke lykkes = læring)
- hvornår skal man se resultatet af de tre år?
- evalueringskultur - styrke kontinuerlig forandring og læring

Vores tanker omkring hexis - det reflekterende ledelsesrum, kunne give anledning til følgende valg af evalueringsaktiviteter på ledelsesniveau:

- Essays
- Genbesøge sit ledelsesgrundlag og sætte det i perspektiv ved at tilføje egen ledelsesfilosofi
- Lederspejl
- Selvstyrende teams
- ...

### Fase 4: Videndeling (*under løbende udvikling*)

Plussumsspil – hvad kan vi give andre, uden vi selv mister det

- Læring lokalt, kommunalt og nationalt
- Bidrage til udviklingen af vores dagtilbud
- Ideen om essays kunne være en måde at formidle vores måde at angribe arbejdet med frisættende ledelse på til inspiration for andre.
- Hvad hvis nu dømmekraft bliver en indikator på kvalitet? Dømmekraft som et produkt af frisættelsen her hos os...
- Fri fra vs. fri til - sprogets betydning for kulturen
- Paradigmeskift i ledelse - styring i den offentlige sektor
- ...

### Løbende status på arbejdet

Arbejdet med kvalitet og evaluering påbegyndes efter, procesnotatet er godkendt i styregruppen for velfærdsaftalen. Styregruppen og den politiske følgegruppe for velfærdsaftalen orienteres løbende om arbejdet med kvalitet og evaluering på planlagte møder - og får en yderligere status to gange om året i april og november i aftaleperioden. Børne- og Familieudvalget orienteres i forbindelse med status på velfærdsaftalen i øvrigt.

### Tidsplan for Vives evaluering

Tid	Handling
August 2021	Før-survey til medarbejdere/ledere
November 2021	Spørgeskemaer om lokale tiltag til dagtilbudsledere
januar 2022	Nyt datanotat udarbejdes for det videre arbejde med afsæt i kommunernes aktiviteter
2022	Interviews med udvalgte dagtilbud
2024	Efter-survey til medarbejdere/ledere
2024	Interviews med udvalgte dagtilbud