

# Kvalitetsmålinger kan skabe udvikling

Kvalitetsmålinger har for alvor vundet indpas i den samfundsmæssige virkelighed. Både inden for den private og offentlige sektor er der etableret adskillige instanser, som kontrollerer kvalitet på en række områder. Indimellem kan det synes som om, man kvalitetskontrollerer med kontrol for kontrollens skyld. Det kan være med til at dræbe fremtidig udvikling og kreativitet, påpeger evalueringsforsker Peter Dahler-Larsen (2008). Frederikshavn Kommune har igennem en større kvalitetsevaluering i kommunens daginstitutioner forsøgt at kombinere kontrolperspektivet med et udviklingsperspektiv. Kvalitetsmålingen, der har taget udgangspunkt i metoden ECERS, har vist sig at kunne skabe mere end blot kontrol af den pædagogiske praksis. Kvalitetsmålingen har skabt udvikling og innovative processer i den pædagogiske virksomhed.

Frederikshavn Kommune har som den første kommune i Danmark igangsat en kvalitetsmåling af alle daginstitutioner i kommunen igennem metoden ECERS.

ECERS er et internationalt forskningsbaseret evalueringsværktøj til kvalitetsmåling af den pædagogiske virksomhed i daginstitutioner

Metoden ECERS åbner mulighed for at stille skarpt på kvaliteten i den pædagogiske virksomhed samt igangsætte innovative processer.



**Elsbeth Wiwe***Kvalitetskonsulent ved  
Børne- og Kulturforvalt-  
ningen i Frederikshavn  
Kommune*

Vi er i øjeblikket vidne til en samfundsmæssig kvalitetsdiskurs, der breder sig med lynets hast. Kvalitetsbegrebet synes allestedsnærværende, og snart sagt alle livsområder forventes at have kvalitet. Forskere er da også begyndt at tale om en samfundsmæssig udvikling af et offentligt kvalitetsbegreb, hvor mange af samfundets anliggender ansues som noget, der trænger til en kvalitetsreform. Udfordringen er i den sammenhæng at finde frem til en fælles forståelse af, hvad der er kvalitet på konkrete områder. Dernæst består udfordringen i at blive enige om, hvordan kvaliteten fremmes og udvikles.

Man kan i den sammenhæng vælge at indtage en henholdsvis kontrollerende eller udviklende position. Kvalitet kan med andre ord betragtes som noget, der skal måles med henblik på kvalitetskontrol eller med henblik på kvalitetsudvikling. Kvalitetskontrol vil ofte læne sig op af kvantificerede dokumentationsformer, mens kvalitetsudvikling mere lægger op til dialog og forandring.

Vi har i Frederikshavn Kommune forsøgt at kombinere de to perspektiver i en kvalitetsmåling af dagtilbud med børn i alderen 3-6 år. Igennem metoden ECERS (Early Childhood Environment Rating Scale) har Frederikshavn Kommune i samarbejde med CEPRA gennemført en større evaluering af den pædagogiske virksomhed. Evalueringen betragtes som en kvalitetsmåling, hvor formålet dels er at indfange kvaliteten af den pædagogiske virksomhed, dels at ansøre til kvalitetsudvikling i den videre pædagogiske praksis. Evalueringen er kaldt "Et øjebliksbillede" for at understrege kontekstens betydning i forhold til evalueringens resultater. Det antages dermed, at evalueringens resultater vil afhænge af, hvornår man har målt kvaliteten i den pædagogiske virksomhed. Mange daginstitutioner har fx mere fokus på udeliv

i forårs- og sommermånederne og tilsvarende mindre fokus på indendørs aktiviteter i samme periode.

### Kvalitetsforståelse

Metoden ECERS, der tidligere er beskrevet i CEPRA-sriben (nr. 2, 2008), inviterer til fire kvalitetsforståelser og sætter ind i forhold til følgende områder i den pædagogiske virksomhed:

- **Struktur:** Pædagogens håndtering og anvendelse af strukturelle faktorer som ramme for børns læring, deltagelse og indflydelse, fx: fysiske rammer, materialer, økonomi, dagsrytme, planlægning, formel uddannelse, indhold osv.
- **Holdning:** Pædagogens værdier, filosofiske og teoretiske perspektiver på læring og på opgaven - og bevidsthed om egen livs/læringsforståelse.
- **Proces:** Fokus på barnets læreproces samt interaktion mellem barn og pædagog og børn imellem. Bevidsthed om de metoder, der anvendes.
- **Interaktion:** Mødet mellem børn og voksne i form af gensidig anerkendelse, der udfolder sig som fælles opmærksomhed, involvering og medieret læring, og som fremmer kognitiv læring.

Selve kvalitetsmålingen foretages ud fra otte kategorier, der læner sig op af de danske læreplanstemaer (omsorgsrutiner, inventar, sprog, krop og bevægelse, skabende aktiviteter, natur og naturfænomener, social udvikling og udsatte børn).

De otte kategorier udkrystalliseres i flere underkategorier, der konkretiserer den overordnede kategori igennem kriterier for henholdsvis den utilstrækkelige praksis, den minimale praksis, den gode praksis og den udmærkede praksis. Det vil med andre ord sige, at det handler om at placere den pædagogiske virksomhed på en skala fra 1 til 7. Den utilstrækkelige praksis angives med talværdien 1, mens den udmærkede praksis angives med talværdien 7.



Eksemplet her over tager udgangspunkt i kategorien *Omsorgsrutiner*, der er delt ind i tre underkategorier, hvoraf den ene hedder Ankomst og afhentning. Institutionerne bliver i kvalitetsevalueringen bedt om at forholde sig til fire udsagn i forhold til hver underkategori, hvor de i fællesskab skal finde frem til det udsagn, der passer bedst til deres pædagogiske virksomhed. Der er syv scoremuligheder, dvs. at institutioner kan placere sig mellem to udsagn, hvis de føler, at deres praksis ligger lidt over eller under et bestemt udsagn.

ECERS byder ind med nogle kvalitetsindikatorer for "best practice" på daginstitutionsområdet (scoren 7). Disse indikatorer henter hjemmel i international anerkendt forskning, og Frederikshavn Kommune har som den første kommune i Danmark implementeret metoden som et led i et større kvalitets kredsløb på dagtilbudsområdet.

### Processen

Kvalitetsundersøgelsen blev præsenteret for daginstitutionerne primo maj 2008. Daginstitutionerne gennemløb herefter en proces i perioden fra maj til november 2008, hvor alle medarbejderne på de løbende personalemøder i fællesskab scorede deres kvalitet ud fra de otte kategorier. Sideløbende hermed førte daginstitutionerne logbog over deres kvalitative oplevelser af processen og arbejdet med metoden ECERS.

I perioden fra december 2008 til januar 2009 bearbejdede CEPRA resultaterne, der efterfølgende blev præsenteret for daginstitutionerne på en temadag i februar.

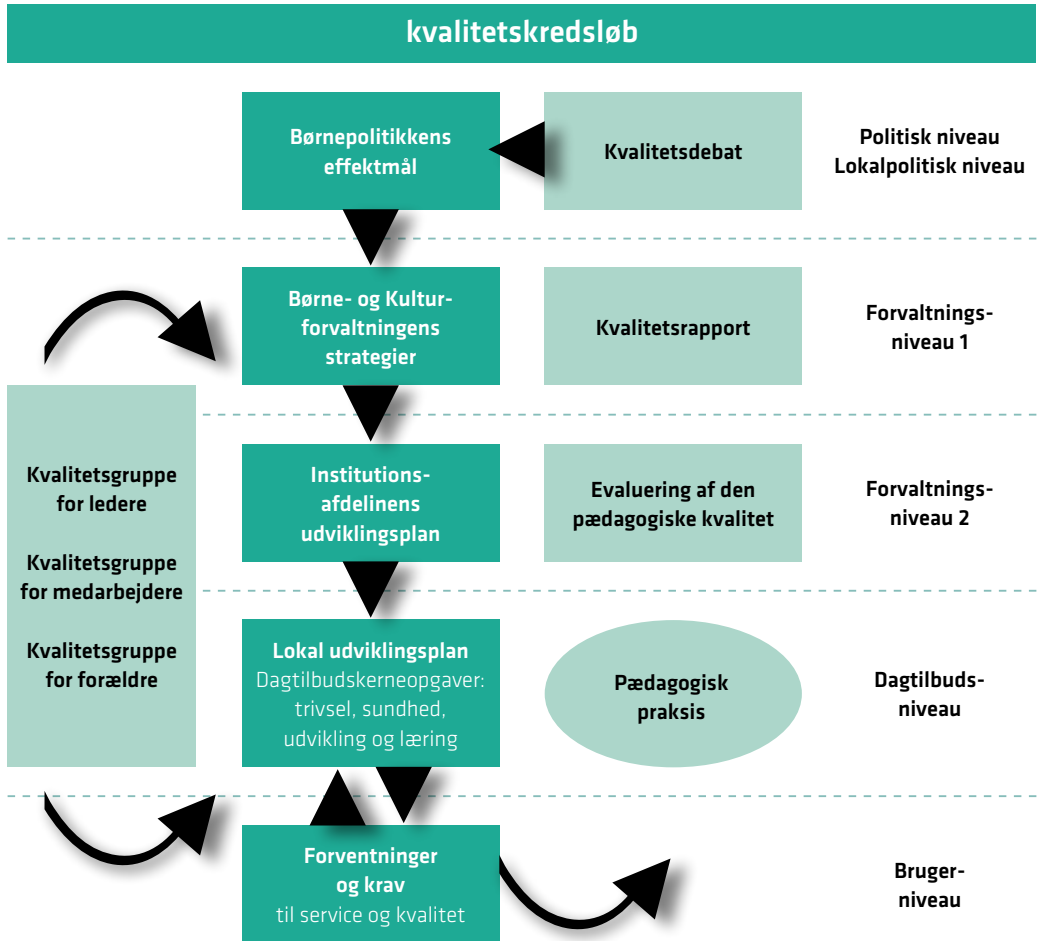
### Resultaterne

Kvalitetsundersøgelsen har dels givet nogle kvantitative resultater i form af daginstitutionernes scoringer ud fra de otte kategorier, dels nogle kvalitative resultater, der retter sig mod daginstitutionernes oplevelse af processen og initiativ til videreudvikling af den pædagogiske praksis.

De kvantitative resultater viser, at der er en samlet, gennemsnitlig score på 5.1 i Frederikshavn Kommunes daginstitutioner. Det vil sige, at der er en god kvalitet i forhold til kvalitetsparametrene i ECERS. En score, hvor der samtidig er mulighed for udvikling i retning af en udmærket pædagogisk praksis.

De kvantitative resultater giver samtidig forvaltningen et billede af, hvilke områder der med fordel kan sættes på i et udviklingsperspektiv. Kvalitetsevalueringen viser således, at daginstitutionerne i Frederikshavn Kommune generelt kan arbejde mere med temaerne kulturel mangfoldighed, planlægning, strukturering og systematisk refleksion. En viden, der inddrages i den fortløbende udviklingsplan for området.

De kvalitative resultater, der er opsamlet i logbøger fra daginstitutionerne, viser, at daginstitutionerne oplever ECERS som en metode til både udvikling og kontrol. Logbøgerne giver dog langt overvejende positive tilbagemeldinger på processen omkring kvalitetsundersøgelsen, samt ønsker om at bruge ECERS i et fremtidsperspektiv.



### Et kvalitetskredsløb

Det er et langsigtet mål i Frederikshavn Kommune, at ECERS skal danne grundlag for en udvikling, der forbinder daginstitutionerne med forvaltningen, brugerne samt det politiske system. Der arbejdes således i øjeblikket med implementeringen af et kvalitetskredsløb, der skal udvikle og debattere kvalitet i dagtilbud ud fra flere perspektiver. Der opereres i den forbindelse med fem niveauer.

For det første er der et politisk niveau, hvor politikere både lokalt og regionalt beskæftiger sig med børnepo-

litikker og lovgivning på dagtilbudsområdet. Her udstikkes kommunale rammer for det lovgivningsmæssigt vedtagne.

For det andet er der to forvaltningsniveauer, hvor det ene, forvaltningsniveau 1, henviser til Børne- og Kulturforvaltningen i sin helhed. På dette niveau udvikles nogle generelle strategier for kvalitetsarbejde og udvikling i Børne- og Kulturforvaltningen som samlet enhed. Børne- og Kulturforvaltningen har på dette niveau en fælles ledelse, der består af en Børne- og Kulturdirektør og en række fagchefer, der har ansvaret

for hver deres fagspecifikke område (dagtilbud, skoler og ungdom, kultur og fritid samt administration).

På forvaltningsniveau 2 befinder sig institutionsafdelingen, der betjener dagtilbuddene i kommunen, men som også har et fagspecifikt ansvar for etablering og implementering af en udviklingsplan for dagtilbudsområdet i kommunen.

Det fjerde niveau består af alle dagtilbuddene i kommunen – både daginstitutioner og dagplejen. Her forholder man sig til kerneopgaven: børns trivsel, sundhed, udvikling og læring.

Endelig er der et femte niveau, der består af brugerne. Det vil med andre ord sige forældre til børn i dagtilbud. Alle dagtilbuddene har forældrebestyrelser, der fastsætter principper for dagtilbuddenes arbejde og for anvendelse af en budgetramme for dagtilbuddene.

### Kvalitetsindikatorer

Kvalitetskredslobet arbejder med kvalitetsindikatorer både i et bottom/up og et top/down perspektiv. Det vil for det første sige, at forældre, medarbejdere og ledere i kommunens dagtilbud, nedsat i tre kvalitetsgrupper, arbejder med deres definition af kvalitetsindikatorer i dagtilbud: Hvad er god kvalitet i dagtilbud set i et forældreperspektiv? Hvad er gode lærings- og udviklingsmiljøer samt gode faglige kompetencer? Hvad er god ledelse? De tre kvalitetsgruppers arbejde kan betragtes som en bottom/up bevægelse, hvor praksis- og brugerniveauet giver deres stemme til kvalitetsdebatten og udviklingen i dagtilbud.

Samtidig har institutionsafdelingen som fremført igangsat evalueringen af den pædagogiske kvalitet i Frederikshavn Kommunes dagtilbud med børn i 3-6 års alderen igennem metoden ECERS. Dermed er der igangsat en top/down bevægelse, hvor forvaltningen igennem ECERS' fastlagte kvalitetsindikatorer lægger et snit for, hvad der er god tilrettelæggelse af den pædagogiske praksis i forhold til læreplanstemaerne i dagtilbudsloven.

Resultatet af evalueringen formidles til de øvrige niveauer i kvalitetskredslobet for at igangsætte kvali-

tetsdebatter samt nye strategier og udviklingstiltag, der kan styrke kvalitetsarbejdet i den pædagogiske praksis. Samtidig inviteres kvalitetsgrupperne til løbende at komme med indspark til kvalitetsdebatten, således at der er en konstant vekselvirkning mellem top/down og bottom/up bevægelser.

### Kvalitetsstandarder som endegyldige sandheder

Evalueringsforsker Peter Dahler-Larsen (2008) påpeger, at der er sket en abstraktion af kvalitetsbegrebet. Det er blevet værdiladet og yderst komplekst, hævder han. Det er et problem, at tilhængere af et givent kvalitetsperspektiv som oftest betragter deres synsvinkel som den rette gældende. Man kan derfor stille spørgsmålstejn ved kvalitetsstandarder og kvalitetsperspektiver, der ofte synes at basere sig på valg af sandhedsdefinitioner. Kunne Frederikshavn Kommune ikke lige så godt have valgt en anden kvalitetsstandard end ECERS, fx?

Dertil er der kun at sige: Jo, det kunne Frederikshavn Kommune. Når ECERS er valgt som evalueringsmetode, og dermed også de kvalitetsstandarder metoden rummer, er det fordi ECERS baserer sig på forskningsmæssig anerkendt viden fra dagtilbudsområdet. Samtidig læner ECERS sig op ad de pædagogiske læreplanstemaer, som er lovgivningsmæssigt gældende, og dermed naturligt henvender sig til områdets evaluanter. Frederikshavn Kommune har dermed lagt op til et fælles kvalitetsbegreb, der vinder genklang i den øvrige organisation.

Risikoen ved at indføre en kvalitetsstandard top-down i en organisation vil altid være modstand fra praksisniveauet/evaluanterne. Kritiske spørgsmål vil kunne forstyrre den gode evalueringsproces, fx: Hvad vil I bruge vores svar til? Er evalueringen anonym? Hvad får vore svar af konsekvenser? Spørgsmål, der alle indeholder en forventning om, at nogen "oppe" i systemet er ude på at kontrollere nogen "nede" i systemet.

For at imødekomme en negativ tilgang til kvalitetsevalueringen er det vigtigt at være meget tydelig omkring kvalitetsmålingens bestemmelse. I Frederikshavn Kommune har vi således gjort meget ud af at sige, at vi afprøver kvalitetsværktøjet ECERS. For-

valtningen har opfordret institutionerne til at anføre forslag til ændrede evalueringskategorier i deres logbøger under processen. Dermed inviteres til alternative kvalitetsdefinitioner i en bottom-up bevægelse.

### Hvis kvalitetsevaluering skal skabe udvikling

Peter Dahler-Larsen fremfører endvidere i sin bog *Kvalitetens beskaffenhed* (2008), at kvalitetsstandarder kan være med til at dræbe fremtidig udvikling og kreativitet. Lidt sat på spidsen hævder han, at samfundet, anført af politikere uden megen indsigt i kvalitetsbegrebet, er på vej tilbage til en unuanceret kvalitetskontrol med kontrol for kontrollens skyld. Både inden for den private og den offentlige sektor er der etableret et uoverskueligt antal instanser, som kontrollerer kvalitet baseret på deres egne koder og egne sondringer. Der er i dag endog organisationer, der kontrollerer organisationer, der kontrollerer.

En sådan tilgang efterlader ikke meget rum til udviklingsprocesser på baggrund af kvalitets-evalueringer. Så hvordan sikrer man, at kvalitetsevalueringer, baseret på kvalitetsstandarder som ECERS, fører til andet end blot kontrol af praksis?

I Frederikshavn Kommune har vi forsøgt at anspore til kvalitetsudvikling ved at bruge tid på opsamlende processer efter selve kvalitetsevalueringen. Samtidig lægger metoden ECERS i sig selv op til pædagogiske kvalitetsdebatte igennem meget konkrete udsagn, der forholder evaluanterne til deres nuværende og fremtidige praksisforståelse af den pædagogiske virksomhed. Man kan på den måde sige, at metoden, trods de fastlagte kvalitetsindikatorer, indeholder elementer af både kvalitative og kvantitative evalueringstilgange. ECERS spørgeskemaet skal besvares af en gruppe mennesker, der i en kvalitativ dialog skal fremkomme med et kvantitativt svar. Netop denne kobling mellem tilgange inviterer i højere grad til udviklingsprocesser end traditionelle anonyme spørgeskemaer, der som regel kun giver et tælleligt resultat, der kan anvendes til kontrol og effektmåling.

Tiden umiddelbart efter kvalitetsevalueringens afslutning har især rettet sig mod institutionernes oplevelse af processen omkring kvalitetsevalueringen

såvel som initiativ til videreudvikling. Mange institutioner forventer at gøre brug af ECERS kategorierne i deres udviklingsplaner. De fleste kobler dem til deres øvrige arbejde med de pædagogiske læreplaner, hvilket ECERS otte evalueringskategorier også helt naturligt inviterer til. Nogle institutioner har også valgt at inddrage forældrebestyrelsen i arbejdet med ECERS. Forældrene scorer i disse institutioner også den pædagogiske virksomhed ud fra ECERS kategorierne, og på den måde skabes grobund for frugtbare kvalitetsdebatte forældre og personale imellem.

Men hvad med kontrolperspektivet i kvalitetsevalueringen, er det helt forsvundet i de gode udviklingsprocesser i Frederikshavn Kommune? Dertil er svaret, at kontrolperspektivet rent faktisk har fyldt meget lidt i den foreløbige kvalitetsevaluering. Forvaltningen har dog valgt fremadrettet at tage institutionernes resultater med i de pædagogiske tilsyn i institutionerne. Viser institutionen således helt usædvanlige resultater i top eller bund, spørges der ind til disse i tilsynet. Resultater i top giver anledning til videndeling i organisationen, og resultater i bund giver modsat anledning til drøftelse af nye strategier for området.

ECERS vil med stor sandsynlighed blive brugt som evalueringsmetode for fremtiden i Frederikshavn Kommune. Foreløbig afventer forvaltningen spændt de udviklingsprocesser, mange institutioner har givet i udsigt. ECERS kan ved fremtidige evalueringer eventuelt suppleres med nye kategorier, således at spørgsmål og kategorier forbliver virkelighedsnære og relevante i en pædagogisk, moderne kontekst.

### Referencer

- Dahler-Larsen, Peter (2008): *Kvalitetens beskaffenhed*. Syddansk Universitetsforlag.
- Larsen, Gitte og Andersen, Elisabeth (2008): "Et spørgsmål om KVALITET – pædagogisk KVALITET. Refleksioner i forbindelse med et udviklingsprojekt". I: *CEPRA-striben, tidsskrift for evaluering i praksis*, nr. 2.
- Skytte, Karsten (2008): "Early Childhood Environment Rating Scale – en præsentation af ECERS i en dansk kontekst". I: *CEPRA-striben, tidsskrift for evaluering i praksis*, nr. 2.