



1. evalueringsrunde af Udviklingsstrategien/ de 6 kvalitetstiltag på 0-6 års området

Evaluering af den foreløbige implementering i daginstitutionerne, Dagplejen og Sundhedsplejen, forår 2019



2. MEDARBEJDERE

3. FORÆLDRE

Indholdsfortegnelse

Intro.....	3
Hovedresultater	4
Overgangsskemaet til barnets første pasning.....	5
Resultater	5
Fremadrettet handling ift. kvalitetstiltaget.....	7
Forældresamtaler	8
Resultater	8
Fremadrettet handling ift. kvalitetstiltaget.....	11
Generelt om Udviklingsstrategien og de 6 kvalitetstiltag.....	12
Resultater	12
Ledelsesmæssig og kollegial sparring	13
Kommunikation og information er vigtig.....	14
Deltagelse i arbejdsgrupperne giver indsigt.....	14
Tværfagligt samarbejde om Udviklingsstrategien	14
Kobling til den styrkede pædagogiske læreplan	14
Gevinst: Større fokus på 0-1 år.....	14
Fra Udviklingsstrategi til 6 kvalitetstiltag – et eksempel på vellykket strategiarbejde.....	15
Brug for tid og ro – og ikke nye strategier	15
For tidlig evaluering	15
Opsporingsmodellen ventes	16
Behov for aktiviteter der understøtter implementeringen	16

Kolofon:

Heidi Mortensen, Kvalitetsenheden
15. maj 2019
2018-040563./ 2018-040563-22

Intro

Der er gået en proces forud for denne 1. evalueringsrapport. *For det første* er der opstillet en forandringsteori for 0-6 års områdets implementering af Udviklingsstrategien, konkret via de 6 kvalitetstiltag. Du kan se forandringsteorien [her](#). Forandringsteorien visualiserer, hvordan delmålene for de 6 kvalitetstiltag ventes at have positiv virkning ift. at indfri målene i Udviklingsstrategiens 4 spor. På lidt længere sigt leverer kvalitetstiltagene også et afgørende bidrag ift. målene i børn- og ungepolitikken.

For det andet er der lavet en evalueringsplan for Udviklingsstrategien, der beskriver, hvordan der evaluermæssigt følges op på de 6 kvalitetstiltag på 0-6 års området. Du kan se evalueringsplanen [her](#).

Evalueringsplanen skitserer overordnet følgende forløb:

Step 1 - Lederne evaluerer på implementeringen (forår 2019)

Step 2 – Medarbejderne evaluerer på de faglige erfaringer (når opsporingsmodellen er godt i gang)

Step 3 – Forældrene evaluerer ud fra deres oplevelse

Denne afrapportering handler om step 1. Første led i forandringsteorien er nemlig, at vi begynder at tage kvalitetstiltagene i anvendelse og får dem til at fungere i praksis – dvs. *implementeringen*. Derfor foregår denne første evaluering også primært i de forskellige niveauer af ledelse.

Som datagrundlag for rapporten er der i maj måned 2019 gennemført en **spørgeskemaundersøgelse** blandt de pædagogiske ledere og dagplejepædagogerne. Trivselsforum blev evalueret i 2018, ligesom de hidtidige erfaringer med forældrenetværk blev samlet i 2018. Denne undersøgelse har derfor haft sit primære fokus på forældresamtaler og overgangsskemaet til barnets første pasning.

Undersøgelsen sætter fokus på, hvor langt vi er kommet med at tage disse kvalitetstiltag i brug samt de foreløbige generelle erfaringer med implementeringen af Udviklingsstrategien.

Spørgeskemaundersøgelsen har en svarprocent på 85% i daginstitutionerne og 82% i Dagplejen.

Resultaterne fra spørgeskemaundersøgelsen er fulgt op og kommenteret via **4 fokusgruppeinterview** i ledergrupperne – dvs. i de to BFO-ledergrupper, i Dagplejens ledergruppe og i Sundhedsplejens ledergruppe.

Hovedresultater

Denne 1. evaluering viser, at arbejdet ude i praksis med kvalitetstiltagene er i fuld gang. Det er lidt forskelligt, hvor langt man er kommet med at implementere de nye tiltag, ligesom det også er forskelligt, hvilket udgangspunkt man startede ud fra.

Der er klar opbakning til Udviklingsstrategien og de 6 kvalitetstiltag. Tiltagene virker relevante, og de har været med til at gøre omsætningen af Udviklingsstrategien konkret og tydelig. Der er meget arbejde i at få tiltagene taget i brug, skabe kobling imellem dem og se dem bidrage ind i arbejdet med den styrkede pædagogiske læreplan. Bredt ud over 0-6 års området lyder opfordringen derfor, at vi nu giver det tid til at lande og virke i praksis.

Her er alle opmærksomhedspunkter fra rapportens afsnit samlet:

	Opmærksomhedspunkter fremadrettet
Overgangsskema	<ul style="list-style-type: none">❖ Stor forskel på hvor mange skemaer sundhedsplejerskerne laver, og hvor mange Dagplejen og institutionerne modtager - Opmærksomhed på udfordringerne ift., at skemaet er forældrebart❖ Klar udmelding om, at tiltaget er i gang❖ Yderligere udbredelse af tiltaget blandt sundhedsplejerskerne❖ Yderligere udbredelse af praksis i Dagplejen og vuggestuerne ift. at få spurgt forældrene om skemaet❖ Dagplejen og institutionerne får skemaet at se, så de ved, hvad der spørges om❖ Næste skridt: Implementering af det nye overgangsskema med Opsporingsmodellen
Forældresamtaler	<ul style="list-style-type: none">❖ Fastholdelse af systematikken omkring forældresamtaler i institutionerne❖ Opmærksomhed på at afholde opfølgningssamtaler i Dagplejen❖ Næste skridt: At integrere sprogvurderinger og Opsporingsmodellen i forældresamtalerne
Generelt om strategien	<ul style="list-style-type: none">❖ Efterspørgsel på mere ledelsesmæssig og kollegial sparring i implementeringen❖ Efterspørgsel på mere information❖ Tættere kobling til den styrkede pædagogiske læreplan❖ Mere tværfagligt samarbejde lokalt med skolerne i omsætningen af strategien❖ Behov for tid og ro til implementeringen❖ Næste skridt: Opsporingsmodellen ventes med spænding

Overgangsskemaet til barnets første pasning

Sundhedsplejen udarbejder ved 8-10 mdrs. besøget en faglig vurdering af barnet, hvis der har været særlige sundhedsforhold, der har givet anledning til bemærkninger. Vurderingen er nedskrevet i et overgangsskema og overleveres via forældrene, når barnet starter i dagpleje eller vuggestue. Initiativet blev igangsat medio 2018.

Resultater

Status i maj 2019 er, at Sundhedsplejen har udarbejdet 56 overgangsskemaer på ca. et halvt år (siden 4. kvartal 2018). Der er forskel på, hvor langt Sundhedsplejens teams er ift. opgaven.

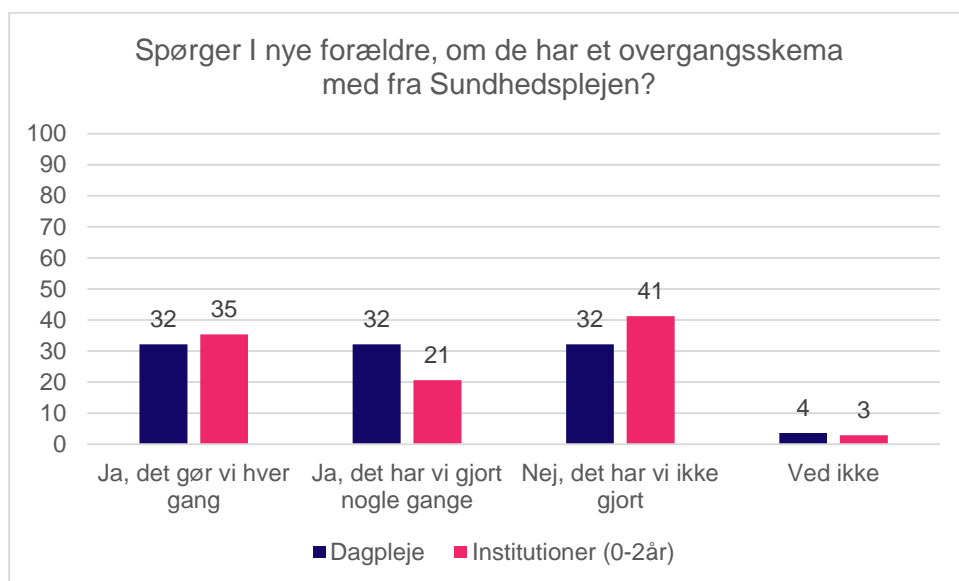
Når vi spørger dagplejepædagogerne og de pædagogiske ledere i vuggestuerne, er det imidlertid kun 4 dagplejepædagoger, der er vidende om, at de har modtaget sådan et skema blandt deres dagplejere (de 4 dagplejepædagoger har hver viden om ét skema). Der er ingen pædagogiske ledere, der er vidende om, at deres institution har prøvet at modtage et skema. Der er altså rigtig mange skemaer, som ikke når frem til modtagerne. Det kan der være flere årsager til:

- Skemaer kan være videregivet til pædagoger i institutionerne eller dagplejere, uden at de pædagogiske ledere eller dagplejepædagogerne har viden om det. De deltager dog typisk i opstartssamtalen
- Familien får ikke videregivet skemaet, f.eks. fordi:
 - De skal finde skemaet inde på Sundhedsvejen (kræver nem-id)
 - De skal printe det ud eller have det åbent på telefonen til mødet
 - Der kan gå nogle måneder, før barnet skal i pasning, så forældrene kan glemme det, eller barnet kan have udviklet sig, så det ikke længere virker relevant
 - Nogle forældre har lyst til at starte på en frisk i dagpleje/vuggestue
- Vi får ikke altid spurgt forældrene om skemaet ved opstartssamtalen

Fra fokusgruppeinterviewet med lederne i dagplejen hører vi også, at dér, hvor man *har* spurgt forældrene, om de har et overgangsskema med, kan forældrene blive usikre på, om de har sådan et skema – eller om de måske har misset noget?

De interviewede ledere betoner bredt udfordringen ved, at overgangsskemaet er forældrebåret.

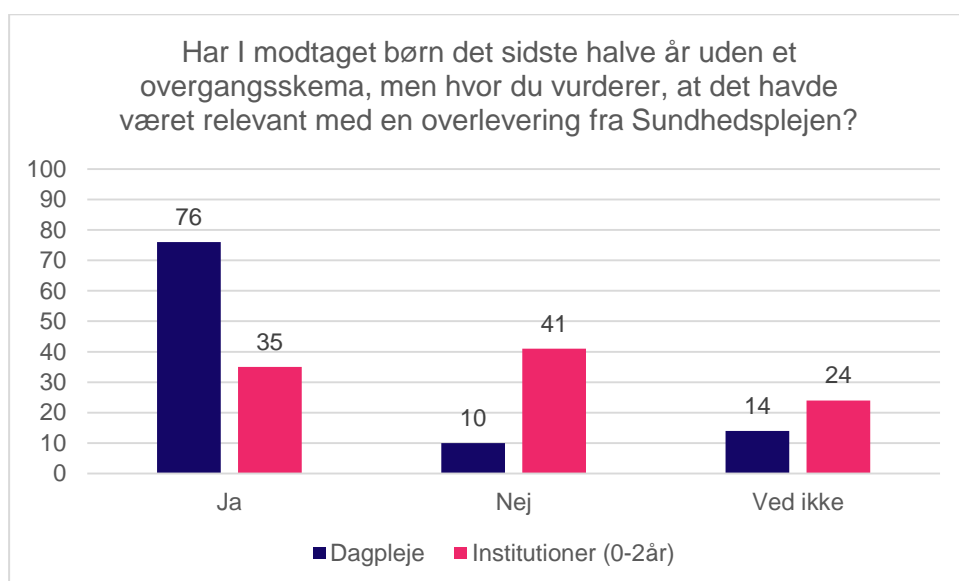
Nedenstående figur viser, at vi i Dagplejen og institutionerne i lidt forskelligt omfang får spurgt ind til overgangsskemaet ved barnets opstart. Nogle skriver, at de er stoppet med det igen, fordi der ikke kommer nogle skemaer, eller fordi de har opfattelsen af, at Sundhedsplejen ikke er i gang med initiativet endnu. Resultaterne kalder på en klar udmelding om, at tiltaget er i gang.



Lederne fra børne- og familieområderne fortæller i fokusgruppeinterviewene, at når det er meldt klart ud, at initiativet er i gang, vil det blive kommunikeret ud til institutionerne, at alle skal spørge ind til overgangsskemaet, og så vil resultaterne af ovenstående ændre sig. Nogle tilføjer også, at det ville være godt, hvis det pædagogiske personale fik skemaet at se, så de ved, hvad der spørges om.

Fra BFO C/SV foreslås, at Sundhedsplejen – ved et forældreåret skema – printer skemaet ud til familien, så de har det fysisk. De gør også opmærksom på, at de har en udfordring omkring journalisering og opbevaring, hvis de skal modtage overgangsskemaet.

Nedenfor ses, at mange vurderer, at de har modtaget børn det sidste halve år, hvor det havde været relevant med et overgangsskema, ikke mindst i Dagplejen. Her skal vi dog også huske på, at hver dagplejepædagog dækker et meget stort antal børn (ca. 80-100 børn pr. dagplejepædagog), sammenlignet med f.eks. en aldersintegreret institution – her kan der nemt gå længere tid imellem, at de modtager et nyt barn med behov for et overgangsskema. Resultaterne kan ses som et udtryk for, at behovet for et overgangsskema faktisk er til stede.



Lederne i Sundhedsplejen uddyber i fokusgruppeinterviewet, at overgangsskemaet kan støtte en familie i at få fortalt deres historie. Hvis noget er svært for forældrene, kan det virke lettere at lade være, men med overgangsskemaet i hånden, støttes familien i at få det italesat fra start. Det kan f.eks. være en god idé at lade forældrene gennemgå skemaet og give dem lov til at fortælle.

Fra en faglig synsvinkel giver det mening at kunne videregive gode erfaringer, som man har gjort sig i Sundhedsplejen i forhold til familien – det er en proces, der overleveres, så vi kan komme mere på forkant, og der ikke skal startes forfra i arbejdet med familien, fortælles fra Sundhedsplejen. Sundhedsplejersken kan videregive viden, der kan give en større forståelse og en god måde at samarbejde med en familie på omkring barnets trivsel og udvikling.

Fremadrettet handling ift. kvalitetstiltaget

Overgangsskemaet vil ændre form med implementeringen af Opsporingsmodellen – der er udarbejdet et nyt skema, som vil blive taget i brug. Fra Sundhedsplejen fortæller lederne, at beslutningen lige nu er, at man bruger det eksisterende skema, og Sundhedsplejen vil arbejde videre med, at alle medarbejdere tager skemaet i anvendelse.

Dernæst skal Sundhedsplejen i efteråret i gang med at tage det nye skema i anvendelse med implementeringen af Opsporingsmodellen. Ved de børn, der bliver positioneret i 'øget opmærksomhed' eller 'bekymring' vil der blive udfyldt et overgangsskema. Lederne i Sundhedsplejen vurderer, at Opsporingsmodellen vil kvalificere systematikken i arbejdet yderligere. Det ville være optimalt, hvis sundhedsplejersken var med i opstartsmødet ved disse ca. 20 % af børnene, men det er der ikke mandskab til, fortæller lederne. I få tilfælde, og med familiens samtykke, ringer sundhedsplejerskerne til Dagplejen/vuggestuen eller deltager ved et møde. Det er dog ikke så ofte. Hvis man er i tvivl, kan Dagplejen eller vuggestuen med forældrenes samtykke fortsat tage kontakt til sundhedsplejersken.

I Dagplejen og BFO'erne fortæller lederne, at deres arbejde fremadrettet bl.a. består i, at alle spørger ind til, om forældrene har et skema med, når barnet starter i pasning.

Opmærksomhedspunkter - opsamling:

- ❖ Stor forskel på hvor mange skemaer sundhedsplejerskerne laver, og hvor mange Dagplejen og institutionerne modtager - Opmærksomhed på udfordringerne ift., at skemaet er forældrebåret
- ❖ Klar udmelding om, at tiltaget er i gang
- ❖ Yderligere udbredelse af tiltaget blandt sundhedsplejerskerne
- ❖ Yderligere udbredelse af praksis i Dagplejen og vuggestuerne ift. at få spurgt forældrene om skemaet
- ❖ Dagplejen og institutionerne får skemaet at se, så de ved, hvad der spørges om
- ❖ Næste skridt: Implementering af det nye overgangsskema med Opsporingsmodellen

Forældresamtaler

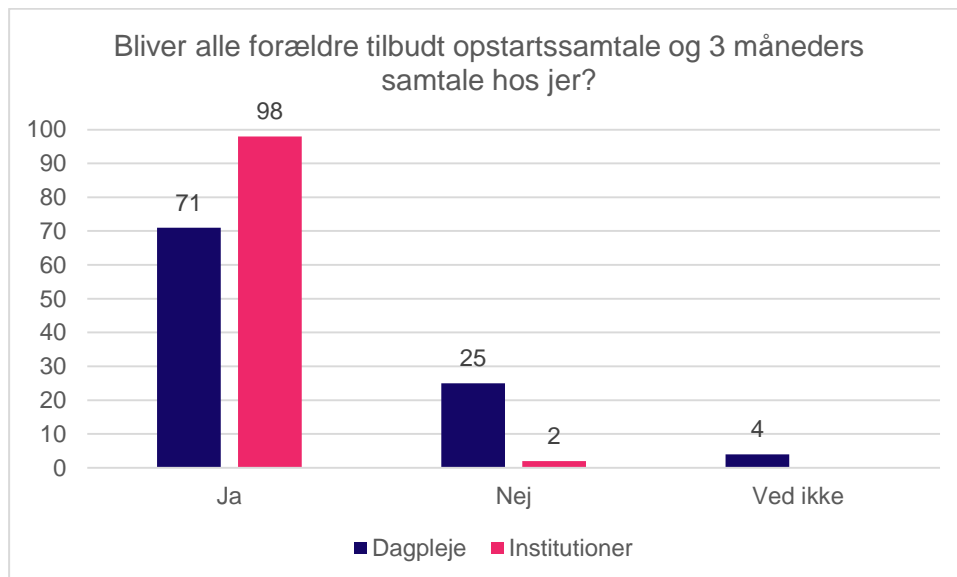
Der er opstillet fælles retningslinjer for forældresamtaler i forbindelse med Udviklingsstrategien. Det består dels af to samtaler med nye forældre (ved opstart og efter 3 mdr.), dels af inspirationsmateriale om indholdet i samtalerne. De fælles retningslinjer for forældresamarbejde blev i institutionerne søsat medio 2018.

I Dagplejen er inspirationsmaterialet udarbejdet og implementering er påbegyndt i foråret 2019. I Dagplejen tilbydes forældrene et forbesøg/startsamtale, og de kontaktes efter 3 måneder af dagplejepædagogen. Opfølgningen sker som udgangspunkt pr. telefon, ligesom der kan tilbydes et møde mellem forælder, dagpleier og pædagog.

Resultater

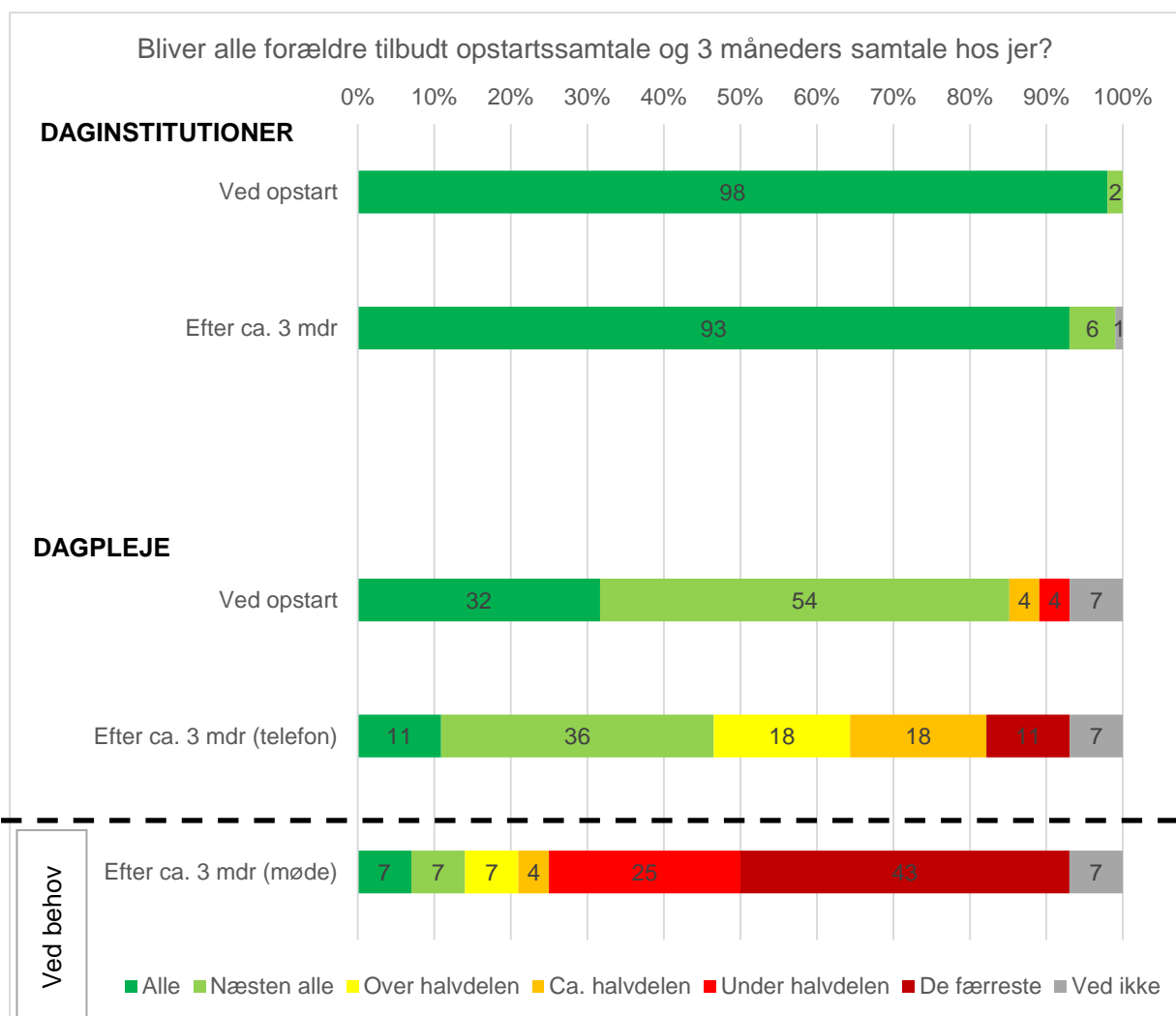
I daginstitutionerne bliver næsten alle forældre tilbudt opstartssamtale og 3 måneders samtale, som det ses af figuren nedenfor. Rigtig mange steder har det også været praksis inden de fælles retningslinjer. Nogle supplerer, at de enkelte gange først kan nå at tage opstartssamtalen, efter barnet er startet, hvis de f.eks. modtager barnet fra den ene dag til den anden. Eller at opfølgningssamtalen evt. rykkes frem eller tilbage, f.eks. afhængig af ferie/sygdom i personalet, eller barnets/familiens behov for opfølgning, som kan være før eller efter de ca. 3 måneder.

I Dagplejen er der 71% af forældrene, der tilbydes opstartssamtale og 3 måneders samtale. Det kan være sådan, at dagplejepædagogen har svaret ud fra egen deltagelse, og hun er ikke med i alle forbesøg, f.eks. i familier, der kender Dagplejen i forvejen. Der vil altid være en dialog med dagplejeren inden opstart, fortæller lederne.



Én ting er at tilbyde familierne de to samtaler – en anden er, om samtalerne også bliver gennemført (se figuren nedenfor). I institutionerne gennemføres samtalerne stort set med alle, ganske få svarer 'næsten alle' med de førnævnte forbehold.

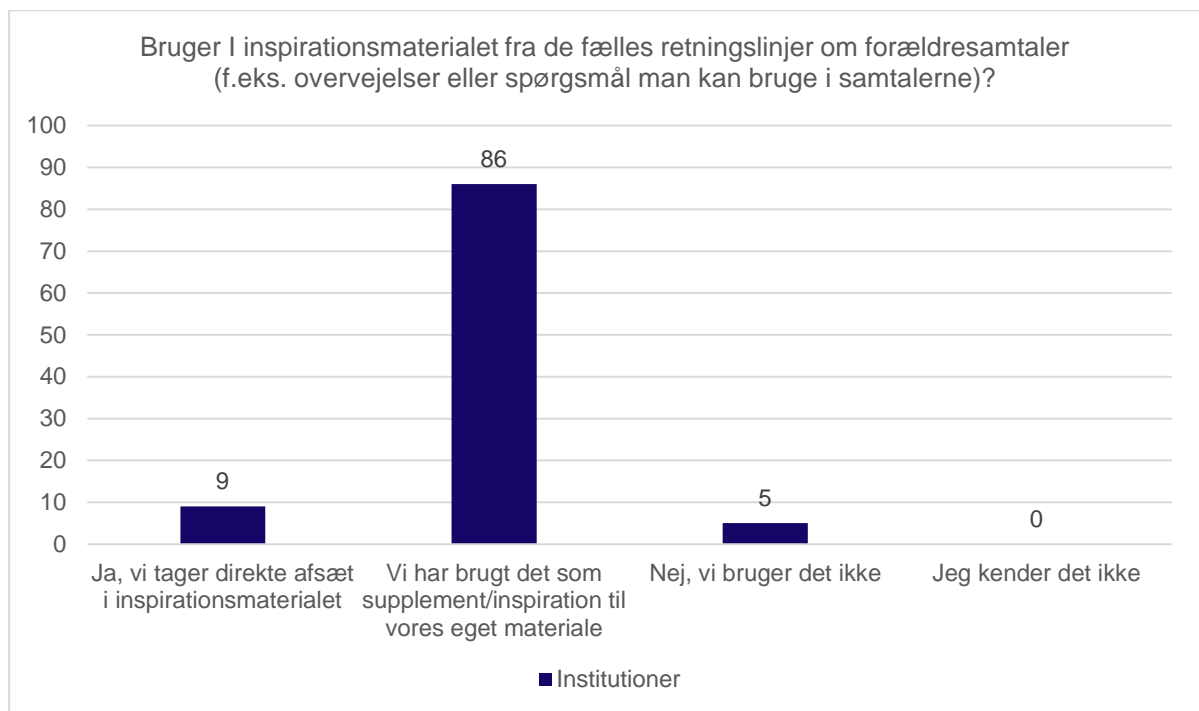
I Dagplejen er der større spredning i svarene. Ved opstarten svarer flest, at alle eller næsten alle samtaler gennemføres. Efter 3 måneder er praksis typisk, at pædagogen ringer til forældrene 1-2 gange og lægger en besked på telefonsvareren, hvis forældrene ikke tager telefonen. Hvis forældrene ikke ringer tilbage, foretages ikke yderligere. Der er meget stor forskel på, om disse 3 måneders samtaler gennemføres – nogle taler med alle forældre eller næsten alle, mens det for andre er omkring halvdelen eller de færreste. 3 måneders samtalen kan også efter behov gennemføres ved et møde mellem forældre, dagplejer og dagplejepædagog. Det er mest hyppigt anvendt i Team Tværgående, hvor pædagogerne arbejder i Basisdagplejen eller som sociale normeringer.



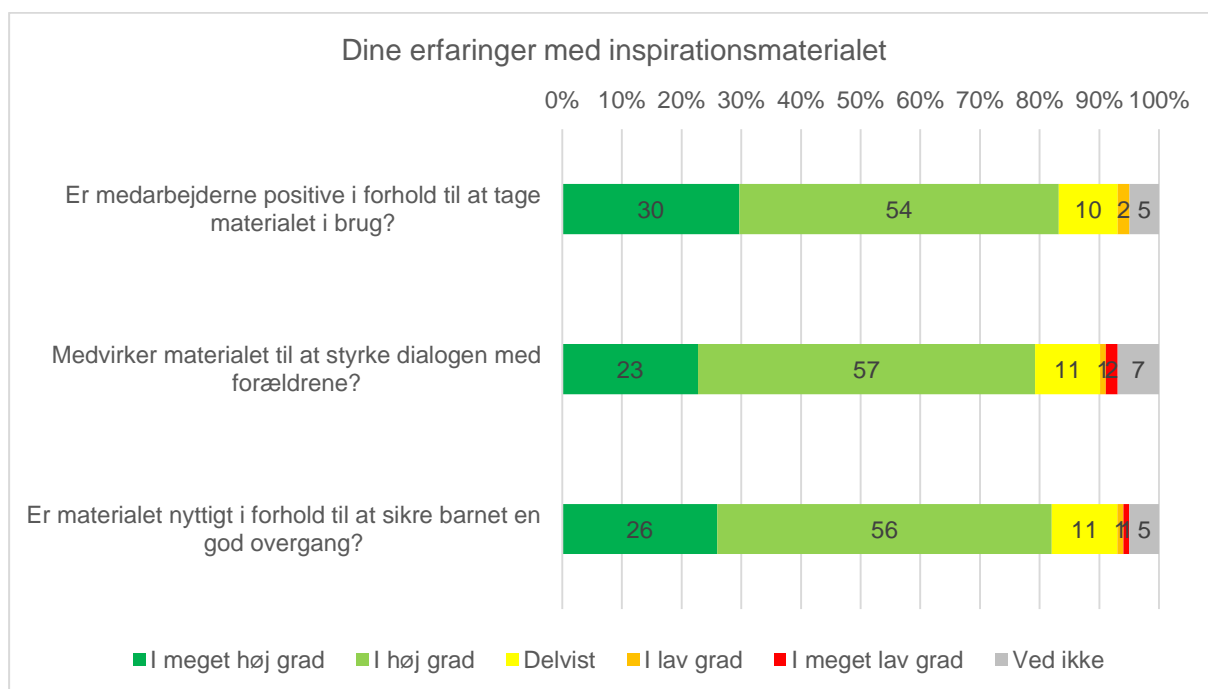
Dagtilbudslederne og områdelederne i børne- og familieområderne er naturligvis meget tilfredse med, at institutionerne er kommet så langt med tiltaget. Selvom der de fleste steder i forvejen har været en systematik omkring afholdelse af samtalerne, vil der også være nogle steder, hvor det tidligere var mindre struktureret, og hvor tiltaget har tilføjet mere struktur og systematik, fortælles f.eks. fra BFO N/Ø.

I Dagplejen vil lederne følge op på resultatet i forhold til, at opfølgningssamtalen skal tilbydes alle (enten pr. telefon eller et møde ved behov).

Dagplejen er i gang med at implementere inspirationsmaterialet til *indholdet* i samtalerne, mens daginstitutionerne i godt et halvt år har gjort sig erfaringer med deres inspirationsmateriale (f.eks. overvejelser eller spørgsmål man kan bruge i samtalerne). Institutionerne SKAL ikke anvende inspirationsmaterialet, men kan vælge at lade det supplere eget materiale. Som det ses af nedenstående, har flest institutioner netop brugt materialet som inspiration.



Erfaringerne er gennemgående positive med det fælles materiale, som det ses i nedenstående figur. Nogle skriver, at det ikke vurderes at have styrket forældresamtalerne, idet man i forvejen havde et godt og gennearbejdet materiale.



Dagtilbuds- og områdelederne vurderer også, at det fælles inspirationsmateriale kan have givet et fagligt løft, særligt der hvor man ikke arbejdede så meget med det i forvejen. Nogle pædagogiske ledere giver i de åbne svar udtryk for, at det har bekræftet dem i, at de var på rette vej.

Fremadrettet handling ift. kvalitetstiltaget

BFO'erne vurderer, at tiltaget er fuldt implementeret. Der vil fortsat være fokus på at fastholde systematikken omkring afholdelse af opstartssamtaler og 3-måneders samtaler, ligesom alle forventes at have læst og forholdt sig til inspirationsmaterialet, evt. indarbejdet i eller som tjek af eget eksisterende materiale.

Næste skridt bliver at integrere kommende kvalitetstiltag i forældresamtalerne: sprogvurderinger og Opsporingsmodellen.

Opmærksomhedspunkter - opsamling:

- ❖ Fastholdelse af systematikken omkring forældresamtaler i institutionerne
- ❖ Opmærksomhed på at afholde opfølgningssamtaler i Daglejen
- ❖ Næste skridt: At integrere sprogvurderinger og Opsporingsmodellen i forældresamtalerne

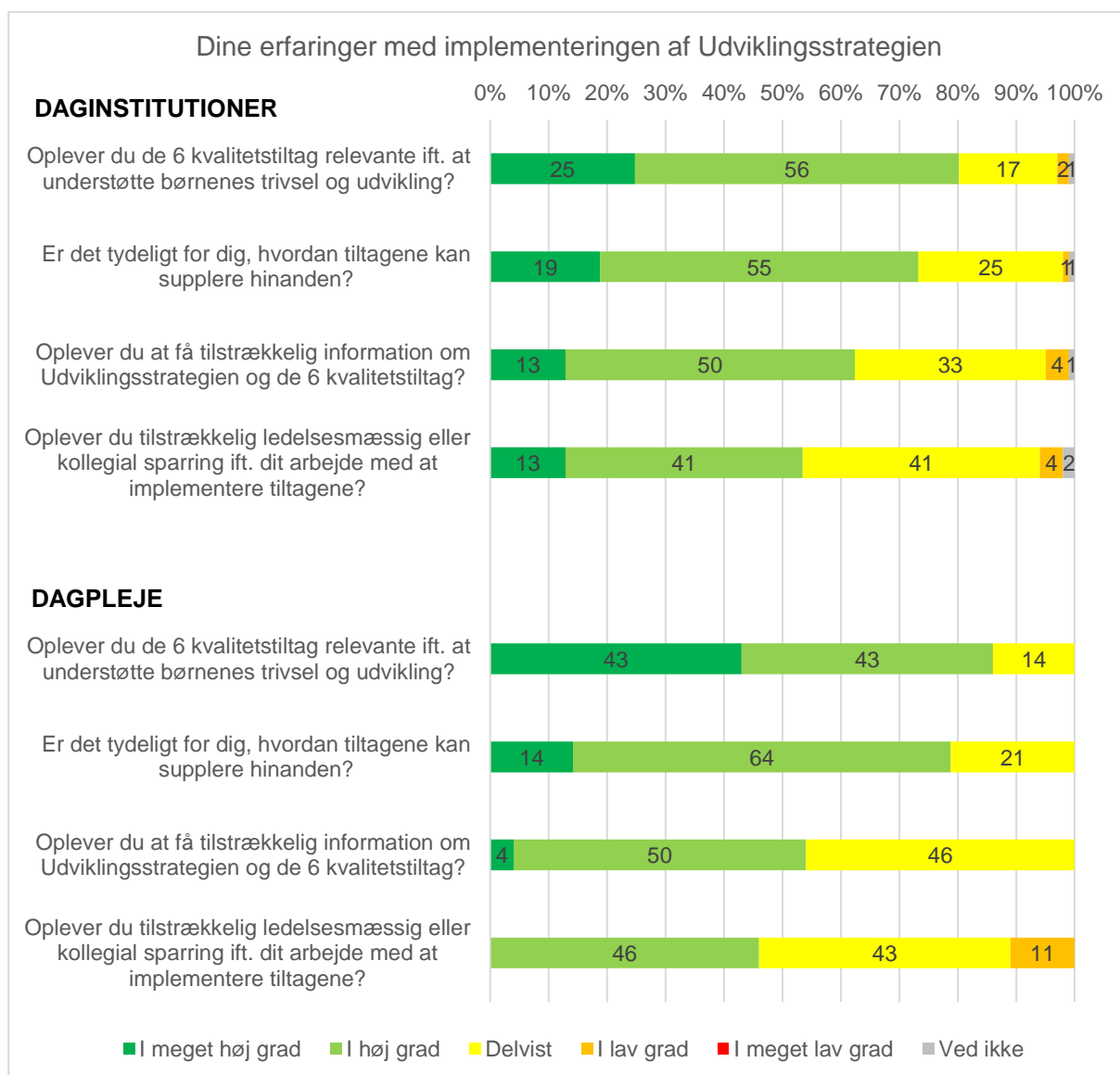
Generelt om Udviklingsstrategien og de 6 kvalitetstiltag

Udviklingsstrategien (2016-2020) går på tværs af Familie- og Beskæftigelses- og Skoleforvaltningen og er overordnet blevet undersøgt ved AAU frem til primo 2018.

Her i sidste afsnit er zoomet ind på 0-6 års området og med sammenhæng til de 6 kvalitetstiltag som den konkrete udmøntning på dette område. Hvordan går det overordnet set i 2019 med implementeringen af strategien og tiltagene? Hvad har virket godt, og hvordan kan vi fremadrettet understøtte implementeringen yderligere?

Resultater

De pædagogiske ledere og dagplejepædagogerne er spurgt til deres generelle erfaringer med implementeringen af Udviklingsstrategien, og resultaterne ses i nedenstående figur. Helt overordnet finder vi de mest positive vurderinger ift. relevansen af de 6 kvalitetstiltag og i nogen grad også ift., hvordan de supplerer hinanden. Vurderingerne er lidt mere delte, når det gælder informationsniveauet og muligheden for ledelsesmæssig eller kollegial sparring til implementeringen.



I fokusgruppeinterviewene med lederne i Sundhedsplejen, Dagplejen og de to BFO'er mærker man også et meget stærkt engagement i forhold til at implementere Udviklingsstrategien og de 6 kvalitetstiltag. Der er klar opbakning fra lederne – og som vi kan se af spørgeskemaundersøgelsen, blandt lederne/pædagogerne under dem – til de 6 kvalitetstiltag. De er både relevante og meningsfulde.

En række temaer springer ud af dels det kvantitative, dels det kvalitative evalueringsmateriale:

Ledelsesmæssig og kollegial sparring

Lederne i BFO'erne og Dagplejen tilkendegiver, at resultaterne omkring tilstrækkelig ledelsesmæssig eller kollegial sparring peger ind i deres ledelsesfelt. Spørgsmålet er, hvad der er tilstrækkelig ledelsesmæssig eller kollegial sparring, og den drøftelse vil man tage i de forskellige teams. Det kan være ét af de punkter, som vi nu er kommet til, og som kan prioriteres mere fremadrettet, lyder det bl.a. fra BFO N/Ø.

Kommunikation og information er vigtig

Spørgeskemaundersøgelsen viser også, at en relativt stor andel svarer, at de 'delvist' får nok information om Udviklingsstrategien og de 6 kvalitetstiltag. Fra fokusgruppeinterviewene er holdningerne også ret spredte – nogle synes, de får for lidt information, andre oplever, at der er rigtig meget information.

Flere oplever, at der i starten var rigtig meget opmærksomhed og information omkring tiltagene, men at det ikke er fortsat. Hvor dette italesættes, efterlyses mere status undervejs. Der, hvor informationen bl.a. er vigtig, er også, når der sker ændringer undervejs – f.eks. tiltag der tidsmæssigt bytter plads, og når noget udskydes eller fremrykkes.

Fra BFO C/SV foreslås at differentiere kommunikationen, målrettet forskellige niveauer. Dagtilbudslederne har brug for meget information, så de kan trække trådene og lave brobygning ud til praksis og bl.a. svare på de spørgsmål, der melder sig blandt de pædagogiske ledere og medarbejderne.

Deltagelse i arbejdsgrupperne giver indsigt

Flere af ledergrupperne fremhæver det forhold, at deres deltagelse i arbejdsgrupper eller i omsætningsgruppen også har bidraget til deres viden om arbejdet med strategien og tiltagene. Deltagelsen i arbejdsgrupperne har givet en god indsigt i de løsninger, der er peget på, ligesom man selv har haft mulighed for at påvirke beslutningerne. Som leder ser man meningen med det, og så kan man meget bedre udbrede det sammen med medarbejderne efterfølgende, lyder det bl.a.

De ledere, der har været repræsenteret i arbejdsgrupperne, har bragt deres viden med tilbage til kollegaerne og har været med til at forklare rationale bag de løsninger, der har peget på.

Tværfagligt samarbejde om Udviklingsstrategien

Nogle ledere fortæller også, at de tilegner sig meget nyttig information i BFU-møderne. Det er møder, som afholdes i områderne mellem Sundhedsplejen, Daglejen, Dagtilbuddene og Familiegruppen. Her kan man tilegne sig viden om noget af det nye, der sker på hinandens områder. Der har været dialog om Udviklingsstrategien, f.eks. hvad er tidlig indsats, og hvordan vi kan se det forskelligt.

I BFO N/Ø efterlyses et lignende tæt og tværfagligt samarbejde med skolerne i omsætningen af strategien.

Kobling til den styrkede pædagogiske læreplan

Implementeringen af den nye styrkede læreplan er i fuld gang, og den får – og skal også have – et stort fokus. Flere steder peges på, at vi kan være tydeligere på koblingen af den styrkede pædagogiske læreplan og kvalitetstiltagene. Udgangspunktet er den styrkede pædagogiske læreplan, fremhæves det i BFO C/SV - tiltagene skal være del af en fælles realisering af den styrkede pædagogiske læreplan ift. lovgivningen.

Gevinst: Større fokus på 0-1 år

I Sundhedsplejen ser lederne, at én af de store gevinster med Udviklingsstrategien er et større fokus på det lille barn under 1 år, der endnu ikke er i kommunens pasning. *"Vi har i kommunen før haft lidt en tendens til at starte ved 1 år. Vi har fået sat større spot på barnet på 0-1 år. Det er noget af det, vi har vundet med Udviklingsstrategien – der er kommet en rød tråd gennem hele 0-6 års området."* (Sundhedsplejen)

Sundhedsplejens ledergruppe giver udtryk for, at de kan se Sundhedsplejen ind i hele Udviklingsstrategien, og at de har en vigtig rolle i den samlede omsætning.

Fra Udviklingsstrategi til 6 kvalitetstiltag – et eksempel på vellykket strategiarbejde

Fra ledergrupper i både Sundhedsplejen, Dagplejen og BFO-regi bliver det italesat meget positivt, at Udviklingsstrategien fra topledelsen i BFA er blevet fulgt op med konkrete kvalitetstiltag. I de fleste af interviewene kommer lederne på eget initiativ selv ind på netop dette emne.

Modsat hvordan vores strategiarbejde ofte forløber, er der med Udviklingsstrategien opstillet de 6 konkrete kvalitetstiltag, som er 0-6 års områdets måde at omsætte strategien på. *”Det er første gang, at en strategi har været så godt styret ift. processer og tiltag. Strategien er fulgt op med konkrete handlinger, og det har været rigtig godt”* (Dagplejen). Der er opbakning til tiltagene, og lederne peger på, at tiltagene bidrager til at gøre omsætningsarbejdet konkret, overskueligt og mere ligetil. Det er tydeligt, hvad vi kaster lys på, og hvilken retning, topledelsen ønsker, vi skal gå. *”Med de 6 kvalitetstiltag har topledelsen i BFA lidt utraditionelt selv peget på de tiltag, vi skal arbejde med i omsætningen, og måske er det derfor, vi er lykkedes så godt med det”* (BFO N/Ø).

Nogle supplerer, at kompleksiteten altid vil øges nedad i systemet til medarbejderne, og derfor er det positivt, når der meldes klart og enkelt ud.

Fokus forplanter sig – når afdelingschef og dagtilbudsgruppens ledere har fokus på de 6 kvalitetstiltag, så har dagtilbudsledere og pædagogiske ledere det også, lyder det bl.a. i BFO N/Ø. Fordi der har været zoomet så meget ind på de 6 kvalitetstiltag, diskuterer flere af ledergrupperne også, om de måske har sat Udviklingsstrategien som overordnet referenceramme lidt i baggrunden indtil nu. Det har været let at formidle de 6 kvalitetstiltag til medarbejderne, og flere taler for, at de fremadrettet vil prøve også at tale mere ind i andre aspekter af Udviklingsstrategien.

Når blot der fortsat er plads til de gode, lokale initiativer, hilses det altså velkomment med fælles kvalitetstiltag, som ellers i nogen grad bryder med områdets tradition for metodefrihed, som en dagtilbudsleder siger. Forældresamtaler, forældrenetværk og sprogarbejdet nævnes som noget, der er kendt - man har set kvaliteten af det, og det vil man naturligt gerne brede ud, så det kan komme alle Aalborg Kommunes børn til gode. Dette opleves i udgangspunktet rigtig positivt. Lederne har kendskab til steder, hvor man har følt, at de 6 kvalitetstiltag blev dikteret fra topledelsen, og her har f.eks. dagtilbudslederne haft en vigtig opgave i at få tiltagene til at give mening for alle.

Brug for tid og ro – og ikke nye strategier

Selvom der er bred opbakning til både Udviklingsstrategien og de 6 kvalitetstiltag, er der forskellige vurderinger af, hvordan implementeringsprocessen så er forløbet. I de åbne kommentarer i spørgeskemaerne er der både ledere, der sætter pris på den trinvise implementering over 2 år og andre, der har oplevelsen af, at det går alt for hurtigt, så alting skal ske samtidig. Der nævnes også andre store, samtidige tiltag som især den styrkede pædagogiske læreplan og principper for inklusion.

Det altoverskyggende ønske fra lederne ude i praksis er, at der bliver givet tid og ro til at arbejde med tiltagene. Udviklingsstrategien og de 6 kvalitetstiltag har opbakning, og man håber ikke, der venter en ny strategi eller ”megatrend” rundt om hjørnet, som man i stedet skal forfølge.

For tidlig evaluering

I BFO C/SV er vurderingen, at tidsplanen har været for presset, og det viser sig nu, at vi har haft for urealistiske forventninger til, at implementeringen kunne køres over en 2-årig periode. Det gælder også evalueringen, som er kommet for tidligt i processen og bidrager til at stresser, lyder det. De pædagogiske ledere kan få fornemmelsen af, at vi har forventning om, at de skulle være kommet længere på nuværende tidspunkt. Appellen er igen, at vi giver implementeringen god tid med mulighed for at fordybe sig og arbejde grundigt med tiltagene.

Opsporingsmodellen ventes

De fleste af ledergrupperne fortæller, at de ser meget frem til arbejdet med Opsporingsmodellen, som de oplever som et helt rigtigt initiativ. Nogle vurderer, at Opsporingsmodellen måske med fordel kunne have været det første kvalitetstiltag, der blev arbejdet med, fordi det rækker så langt ind i de øvrige tiltag.

Nogle oplever også, at der har været talt meget om Opsporingsmodellen igennem lang tid, og den fylder mentalt allerede. Bl.a. vil den betyde, at der er andre ting, der vil blive afviklet, f.eks. nogle institutionernes brug af Dialoghjulet.

Men Opsporingsmodellen synes at være meget velkommen som det næste og største kvalitetstiltag.

Behov for aktiviteter der understøtter implementeringen

Det helt store behov synes lige nu, som tidligere nævnt, at være **tid** til at arbejde med tingene. Nogle nævner også flere ressourcer/hænder.

Af andre konkrete aktiviteter, der kan understøtte implementeringsarbejdet, nævnes:

- En film (ligesom der er lavet film om den styrkede pædagogiske læreplan)
- Differentieret kommunikation målrettet modtagerne
- Status opdateringer på, hvor langt vi er kommet i processen
- Temamøde
- Uddannelsesdage
- Sparring på dagtilbuddets fællespersonalemøde