

Laboratorier for Ny offentlig styring

Ekspirimentet og laboratorier skal bane vejen for fremtidens styring af den offentlige sektor. Det mener børn- og ungedirektøren i Odense Kommune, som ofte oplever, at de nuværende målesystemer er utilstrækkelige i forhold til både byrådets og institutionernes behov.

Målinger skal der til. Det er børn- og ungedirektøren i Odense Kommune, Klaus Mølgård, der ikke i tvivl om. Det er en helt grundlæggende præmis for en rationel styringsdialog, at man kender sit ressourcetilbud og kan holde forbruget op imod de resultater, der er kommet ud af det, mener han. Og med kvalitetsreformen er der yderligere skabt en ambition om, at kvaliteten skal kunne måles og dokumenteres – også på degnstitutionsområdet.

Udfordringen er at finde nogle målemetoder, som giver mening både for kommunalpolitikere og – i Klaus Mølgårds egen forvaltning – for pædagogerne og lærerne. Målemetoder kan aggrereres fra de enkelte degninstitutioner på en måde, så byrådet får meningsfuld information ud af det. Og omvendt: kan det være en udfordring at oversætte byrådets beslutninger og mål til noget, der giver mening

Og så er der det med, at det for sjældent er effekterne, der bliver målt på. Hvad kom der ud af indsatsen og de ressourcer, vi brugte – hvad blev resultatet? I stedet taler vi om alt muligt andet, fx hvor mange kvadratmeter børnene har til rådighed, og hvordan normeringen er. Begge dele er vigtige foudsætninger for at kunne levere kvalitet i degninstitutionerne, men det har ikke noget at gøre med effekten af det pædagogiske arbejde.

"Vi dokumenterer også, hvordan arbejdet med sprogsstimulering og naturforståelse foregår, men det viser heller ikke effekten. Så vi mangler simpelthen at finde ud af, hvordan vi kan sige noget formfuldt om, hvordan børn trives og om progressionen i deres indlæring og udvikling", siger Klaus Mølgård.

Det er pionerarbejde at måle på børns trivsel, udtræk og læring, og derfor må vi udvikle værktøjer ved at arbejde eksperimentelt, siger Klaus Mølgård.

Det er pionerarbejde at måle på børns trivsel, udtræk og læring, og derfor må vi udvikle værktøjer ved at arbejde eksperimentelt, siger Klaus Mølgård.



ge interne læringsrum, så pædagogerne fx kan evaluere hinanden, uden at offentligheden kigger med over skuldrene.

"De kan gå på besøg i de andres børnehuse og være hinandens kritiske venner. Måske kan det være med til at skabe en mere nysgerrig og åben indstilling over for at blive evalueret.

» Ordet rummelighed har en betydning som politisk begreb, men hvis ikke forvaltningen får det oversat til den pædagogiske verden, ender det nemt som et abstrakt og urimeligt krav til lærerne «

Klaus Mølgård

de tuller ud over det ganske land. "Der kunne være deltagere fra både kommuner, forskningsinstitutioner, statslige myndigheder, faglige organisationer, pædagoger, politikere og forvaltninger. I laboratoriet kunne de diskutere og afprøve forskellige nye mål og værktøjer og vurdere, om de både rammer det væsentlige i det pædagogiske arbejde, er inspirerende at arbejde med, nemme at udføre, samt om forvaltningen kan bruge dem til at udvikle rammerne, og om politikkerne kan diskutere ud fra dem. Det er pionerarbejde at måle på børns trivsel, udvikling og læring, og derfor må vi udvikle værktøjer ved at arbejde eksperimentelt", siger Klaus Mølgård.

Samligt peger han på den sidegevinst, at det måske vil gøre det nemmere at håndtere de kritiske medierhistorier om enkeltsager, hvis der fandtes et system, som kunne give et fingerpeg om børnenes velfærd og trivsel i øvrigt. Endelig er han fortalende for, at de traditionelle hierarkiske strukturer i den offentlige sektor bliver erstattet med en opfattelse af, at offentlige organisationer er opbygget som kæder af læringsrum med delvis autonomi. Oversat til virkeligheden i Børn- og Ungedirektionen består første led i kæden af institutionslederen, medarbejderne og borgerne. Næste led består af institutionslederen, kommunen og regionen, og sidste kædeled udgøres af region, kommune og stat. Det er Mølgårds vision, at der i hvert af kædens led kan opbygges tryk-

det fungerer godt som redskab til, at byrådet kan tale om folkeskolen, og at de samtidig viser forståelse og nænsomhed over for ikke blot presse skolernes rammer for meget", fortæller Klaus Mølgård om processen.

I det hele taget tror han, at det vil rykke med en ny generation af styringsteknologier, der er fri for standardiserende beskrivelser af ydelserne. Fx en model med en lille hård kerne af fælles indikatorer på nationalt plan, som bærer et fagligt meningsfuldt, aggregerbart og inspirerende at arbejde med. Derudover skal der være plads til lokale indikatorer og en kombination af tal og fortælling, som de enkelte styringsniveauer kan bruge som omdrejningspunkt.

"I vores iver efter at måle alle aktiviteter og ydelser har vi bragt dem på standardiseret form. Men det har vi brug for at gøre op med, for ellers risikerer vi at oversætte en masse, blandt andet de unikke menneskelige relationer. En god underviser er jo ham, der møder børnene på en menneskelig og faglig måde, og ikke ham, der er bedst til at sætte dokumentationsark i et ringbind", slutter Klaus Mølgård. ■

Serien om fremtiden for offentlig ledelse fortsætter i et kommende nummer, hvor vi sætter fokus på, at nuværende målemetoder sjældent er i stand til at omfatte innovation

Livet efter NPM

Klaus Mølgård er netop udnævnt som adjungeret professor på CBS. Han holder tiltrædelsesforelæsnings om overskriften "Livet efter New Public Management" den 7. oktober klokken 15 i Danske Bank Auditoriet, Solbjerg Plads 3, Frederiksberg.