



Oslo

Områdesatsingene i Oslo

Barne- og familiehagen

Sluttrapport
Delprogram oppvekst og utdanning
April 2025



Foto: Ellen Jarli



Departementene

SLUTTRAPPORT OPPSUMMERT

Prosjekt-informasjon	Prosjektnavn: Barne- og familiehagen Delprogram: Oppvekst og utdanning Områdesatsing: Oslo sør-satsingen Prosjektperiode: 01.01.2022 til 31.12.2024 Hvor er prosjektet gjennomført: Bydel Søndre Nordstrand, Enhet Oppvekst og nærmiljø Prosjektleder: Kristin Fløtre, enhet barnehage, bydel Søndre Nordstrand Prosjekteier: Avdelingsdirektør Oppvekst og nærmiljø, Mona Bratli Godkjent dato: April 2025 Prosjektnummer: 30151610 Andre kontaktpersoner som kan fortelle om prosjektet: Mia Østergaard, prosjektutvikler. Kristin Vengel Kaagaard, styrer i Slime gård barnehage.
Måloppnåelse	Prosjektet hadde som mål å skape en arena der familier har enkel tilgang til bydelens tjenester, inkludert barnehagen selv. Målgruppen har vært familier som ikke har benyttet seg av tjenestene, til å i større grad ha kunnskap om og tillit til tjenestene og kjennskap til ansatte. Evalueringen viser at måloppnåelsen er middels-høy, og trekker fram syv punkter: Fra fokus på barnet til fokus på familien, endret praksis i tillitsbygging, barnehagen som flerbruksarena, økt kjennskap til og bruk av bydelens øvrige tjenester, bevissthet om ansattes kompetanse og holdninger er avgjørende, fleksibilitet, relasjoner og ledelse som suksesskriterier, brobygging som tankesett.
Prosjektets leveranser	Prosjektet hadde 8 leveranser: Modell for samarbeid, kompetanseløp for ansatte i barnehagene, åpent tilbud til barn som ikke har barnehageplass, modell for foreldresamarbeid, brobyggerteam, barnehagen som flerbrukshus, struktur for medvirkning, følgeforskningsrapport, struktur for læringsløyper
Vurdering av gevinstoppnåelse	Vi vurderer gevinstoppnåelsen som høy. Barnehagenes praksis knyttet til foreldreinvolvering og foreldrefokus i barnehagen er endret. Endringen ivaretas i on-boarding av nye ansatte. Slime gård barnehage fungerer som et flerbrukshus, med Gamlehuset. Det er i bruk av tjenester, foreldre i barnehagen, innbyggere i nærområdet og lag og foreninger. Dette vil fortsette videre.

	Brobyggerteam er i drift og resultatene av dette arbeidet ivaretas. Brobyggerteam videreutvikles og skaleres til flere barnehager og flere førstelinjetjenester i prosjektet Brobyggerne i Søndre Nordstrand.
Budsjett og regnskap	Prosjektet hadde kr 10.376.000 i budsjett. Prosjektet har kr 1.621.325 i mindreforbruk. Disse midlene er søkt om overført til prosjektet Brobyggerne i Søndre Nordstrand
Evaluerings og læring	Det er et stort potensial i å styrke barnehageansattes rolle i tillitsbygging. Ansatte med språk, relasjons- og kulturkompetanse er nøkkelpersoner. Relasjoner og møteplasser skaper rom for å få fram ressursene i foreldregruppa. Foreldreinvolvering og foreldremedvirkning er en sentral faktor i å sikre godt prosjekt- og utviklingsarbeid. Åpen barnehage i tilknytning til barnehage gir ekstra gevinster i form av at foreldre som kommer til å bli kjent med ordinært personale og hverdagen i en barnehage. Prosjektmodenhet, og forståelse for roller og ansvar i prosjekt- og utviklingsarbeid, må bygges i virksomhetene. Strukturelle hindringer: barnehager i levekårsutsatte områder har en brukergruppe med helt andre behov enn for eksempel en barnehage der brukergruppen er fra middelklassen og har majoritetsbakgrunn. Barnehagene i levekårsutsatte områder har, på tross av dette, de samme rammevilkårene. Å bygge tillit og relasjon til foreldrene, bygge nettverk mellom foreldrene og hjelpe dem videre til andre tjenester, krever tid og ressurser i en hektisk barnehagehverdag. Dette er oppgaver som ikke er til stede i samme grad i øvrige barnehager. Læring fra prosjektet er relevant for barnehager og førstelinjetjenester i levekårsutsatte områder.

1 KORT OPPSUMMERING AV PROSJEKTET

Bydel Søndre Nordstrand skal jobbe systematisk med hvordan barnehagen i levekårsutsatte delbydeler innretter arbeidet sitt med barn og foreldre, for å senke terskelen inn til oppveksttjenestene og skape nettverk mellom foreldre i nærområdet til barnehagene. I denne rapporten legges det frem en evaluering av det treårige prosjektet "Barne- og familiehagen, et oppvekstsenter". Prosjektet er bygget på innsikt fra kartlegging hos helsestasjonen i bydelen, kartlegging i utvalgte barnehager og studietur til London i regi av områdesatsingene i Oslo, delprogram oppvekst og utdanning. Kartleggingene i helse- og barnehagetjenesten i bydelen viser at bydelens basistjenester har en for høy terskel for mange i bydelens befolkning. I tillegg ble det avdekket et behov for å skape nettverk mellom familier, ettersom både tjenester og foreldre meldte at det er mange ensomme familier med et begrenset nettverk i bydelen. Bydelens tjenester må derfor arbeide annerledes og bedre for å skape relasjon, dialog og tillit, og bidra til å styrke nettverket til familiene.

Målet med prosjektet har vært å skape en arena der familier i nærområdet har enkel tilgang til bydelens tjenester, inkludert barnehagen selv. Gjennom blant annet åpen barnehage, foreldretreff, kurs og aktiviteter ønsket bydelen å bygge tillit mellom tjenestene og familiene, og bygge nettverk mellom familiene. Et mål for prosjektet har vært å få familier som tidligere ikke har benyttet seg av bydelens tjenestetilbud, til å i større grad ha kunnskap om tjenestene, kjennskap til ansatte, og tillit til oppveksttjenestene. Familiene skulle også få muligheten til å bygge et større nettverk i sitt nærområde og få tilgang til brobyggere/tillitspersoner. Tanken var at om man får disse elementene på plass, så kan tjenestene komme tidligere inn og gi hjelp og støtte før utfordringene vokser seg store, i tillegg til at familiene får bedre tilpasset støtte når de selv trenger det.

Barne- og familiehagen har rettet seg mot familier med barn i barnehagealder som bor i nærområdet til, eller har plass i, to barnehager i bydelen: Lofsrud barnehage på Mortensrud og Slime gård barnehage på Bjørndal. Prosjektet har bestått av fire hovedelementer: 1) Barnehagen som arena for foreldreinvolvering, 2) Enklere tilgang til tjenestene, 3) Nettverk, og 4) Brukermedvirkning og følgeforskning.

Prosjektet har vært en ny måte å jobbe på, som har vært rigget og rettet mot den mangfoldige befolkningen bydelen har. Gjennom prosjektet hadde bydelen som mål at tjenestene skulle samarbeide bedre på tvers. Bydelen ønsket at tjenestene gjennom å dele felles erfaringer og kunnskapsutvikling, skulle få bedre kunnskap om hverandres tjenester og hverandres fagområder. Gjennom prosjektperioden har Barne- og familiehagen testet ut ulike tilbud til foreldre og barn, og fått økt kunnskap og tillit til ulike bydelstjenester. Prosjektet har samlet en rekke erfaringer som både er

relevante for andre barnehager i bydelen, så vel som for barnehager i andre bydeler og andre deler av landet.

2 MÅLOPPNÅELSE

Vi vurderer måloppnåelsen i prosjektet som middels-høy på de fleste områdene. Evalueringen trekker fram følgende syv punkter for måloppnåelse:

Fra fokus på barnet til fokus på familien

De ansatte i barnehagene har endret sitt fokus fra kun å jobbe med barna til å inkludere hele familien. Ved å bygge relasjoner med foreldrene, har de fått et mer helhetlig perspektiv på barnets utvikling.

Foreldrene har også blitt mer involvert og inkludert. Gjennom fellesarenaer har foreldre fått mer tid både med de ansatte i barnehagen og andre foreldre. Foreldrene har også fått være mer med i samtaler om hvorfor og hvordan det skal være i barnehagen. Alt dette har bidratt til å myndiggjøre foreldrene. Dette har blant annet skapt engasjement og initiativ blant foreldre til å selv sette i gang aktiviteter i lokalmiljøet.

Endret praksis i tillitsbygging

Barnehagene har generelt endret sin praksis for å bygge tillit hos foreldrene. Ansatte gir nå mer tid til foreldrene, noe som gjør at de blir bedre kjent med dem og foreldrene føler seg sett. Dette har vært tillitsbyggende og har gjort det tydelig at de ansatte er der for å hjelpe, ikke for å vurdere foreldrenes evner. Alle ansatte i barnehagen har spilt nøkkelroller i å bygge barnehagen som en sentral arena for tillitsbygging.

Barnehagen som flerbruksarena

Prosjektet har etablert og styrket flere arenaer som møteplassen, åpen barnehage, foreldretreff og besøksbarnehage. Disse arenaene har gitt ansatte og foreldre muligheten til å bygge gode relasjoner og tillit i en uformell setting, og foreldre har kunne få hjelp til ulike utfordringer de ellers kanskje ikke hadde fått hjelp til. Arenaene har også hjulpet familier med å utvide sine sosiale nettverk. Gjennom blant annet Åpen barnehage, har flere familier som tidligere sto utenfor storsamfunnet, valgt å søke barnehageplass for sine barn. Fellesarenaene har skapt en følelse av fellesskap og engasjement blant foreldrene.

Økt kjennskap til og bruk av bydelens øvrige tjenester

I tillegg til å jobbe på en annen måte, hvor ansatte bruker tid på å hjelpe og veilede foreldre, har de ansatte fått økt kunnskap om bydelens øvrige tjenester. Denne kunnskapsøkningen og tiden som brukes til å snakke med foreldrene, har ført til en endring i foreldrenes kjennskap til og bruk av bydelens tjenester som NAV og Oslohjelpa. Flere foreldre har aktivt søkt hjelp og veiledning etter å ha snakket med ansatte i barnehagen. Det har også vært tilfeller hvor foreldre har tatt kontakt med barnevernet for å få ekstra støtte. Dette er ikke en selvfølge da mange foreldre er skeptiske til flere av bydelens tjenester og da spesielt barnevernet.

Bevissthet om ansattes kompetanse og holdninger er avgjørende

De ansattes språk, kultur og relasjonskompetanse har vært avgjørende for resultatene i prosjektet og for å skape tillit i lokalsamfunnet. I tillegg til å ha gitt de ansatte økt kompetanse innen flere områder, har prosjektet klart å løfte frem viktigheten av tverrkulturell kompetanse. Arbeidet i barnehagen har fått enda mer mening og de ansatte opplever økt myndiggjøring.

For å få til utvikling i en tjeneste er det viktig at de ansatte har en felles plattform. Dette har prosjektet klart å få til gjennom opplæring av ansatte om arbeidsmåter og bydelens øvrige tjenester. Dette var imidlertid ikke tilfelle ved oppstart da det viste seg at også ansatte var skeptiske til noen av bydelens tjenester, blant annet barnevernet. Dette er både en viktig læring i dette prosjektet, men er også viktig for fremtidige utviklingsprosjekter i bydelen.

Fleksibilitet, relasjoner og ledelse som suksessfaktorer

Prosjektet har måttet endre hvordan de jobbet og finne andre løsningsforslag underveis i prosjektet. Prosjektledelsens og prosjektdeltakernes evne til å justere kurs samt være løsningsorienterte underveis, har vært en viktig faktor for å få gode resultater. For å kunne finne nye løsninger har det vært avgjørende med gode relasjoner mellom de ulike aktørene i prosjektet.

Brobygging som tankesett

Brobyggerne har hatt en sentral rolle i prosjektet. Selv om det å være brobygger har vært en definert rolle, kan det å være brobygger også sees på som et tankesett. Brobyggerne ser et behov for at dette tankesettet, altså om å se de ulike tjenestene og tilbudene i sammenheng samt møte innbyggerne der de er, spres til flere tjenester i bydelen. Hvis flere tjenester hadde et slikt tankesett ville det bygd bro mellom tjenester og senket terskelen for at innbyggere kunne og ville benyttet bydelens tjenester.

Prosjektmål	Grad av oppnåelse	Forklaring (Suksesskriterier)
Flere barn i Bydel Søndre Nordstrand har gode oppvekstvilkår	Middels	Flere familier i målgruppa opplever større tilhørighet og trygghet i nærmiljøet. Foreldre snakker om å skape gode oppvekstvilkår for barna sine og ansatte opplever at flere tør å be om hjelp. Foreldre bruker nettverket sitt og barnehagen til å snakke om bekymringer og støtter de som har det vanskelig. Gjennom møteplasser i barnehagen får de informasjon og kunnskap. De har blitt bedre kjent med bydelen og nærområdet sitt. Foreldrene selv trekker frem betydningen av å få informasjon som ikke kan googles. For eksempel trekker de frem betydningen av å kunne snakke med andre foreldre om erfaringer i møte med ulike tjenester og aktiviteter i bydelen og nærmiljøet.
Økt grad av gjensidighet og tillit mellom foreldre/familier og ansatte/tjenestene	Høy	I prosjektet har vi fokusert på å støtte hele familien, ikke bare barna. Denne tilnærmingen ført til bedre tillit og samarbeid mellom barnehagen og familiene, og har bidratt til å bygge et sterkere og mer støttende lokalsamfunn. Møteplassen og åpen barnehage har skapt arenaer hvor familier kan bygge nettverk og få tilgang til tjenester. Disse arenaene har styrket relasjonene mellom ansatte og foreldre, og har bidratt til å integrere familier bedre i lokalsamfunnet. Prosjektet har tydeliggjort viktigheten av å myndiggjøre barnehageansatte, og deres nøkkelrolle i arbeidet med å bygge tillit mellom innbyggerne og det offentlige tjenesteapparatet. Behovsbildet til innbyggerne i BSN er komplekst og man er avhengig av å bygge tillit for at innbyggere skal føle seg trygge på å fortelle om hvordan de egentlig har det, og hvilke utfordringer de står i.
Flere familier har reell tilgang til og benytter seg av oppveksttjenestene når de har behov (Basis og Hjelpetjenester)	Høy	Prosjektet har vist viktigheten av mellommenneskelige relasjoner når man ønsker å få til gode samarbeid på tvers. Spesielt gode relasjoner mellom mennesker som jobber i bydelen har vært sentralt. Samarbeid med tjenester som Oslohjelpa, NAV og helsestasjonen har vært viktig for å gi familier bedre tilgang til hjelp og veiledning. Prosjektet har også fremmet samarbeid internt i barnehagen, noe som har styrket ansattgruppen og forbedret deres kunnskaper om bydelens tjenester. Flere familier som vi tidligere strevde med å nå, kommer til Åpen barnehage. Rekruttering via "brobyggere" med kjennskap i lokalmiljøet har vært nødvendig.

		Jungeltelegrafene fungerer også. Familier som trives i Åpen barnehage sprer budskapet og tar med seg nye. Både Åpen barnehage og Møteplassen er treffpunkter hvor familiene kan lufte bekymringer og få hjelp til det de lurer på. Ansatte opplever at foreldrene har lavere terskel for å spørre om hjelp. Ansatte har fått mer kunnskap og tillit til tjenestene, og er bedre på å fremsnakke og ufarliggjøre de. Mange av utfordringene løses ved at de deler med hverandre og med ansatte i barnehagen. Åpen barnehage i tilknytning til barnehage har vært positivt. Foreldre som kommer i Åpen barnehage får mulighet til å bli kjent med ansatte i ordinær barnehage, og får sett hvordan barnehagehverdagen er i praksis. Dette øker tryggheten og forståelsen for hva barnehage er. 13 familier, som stod langt fra tjenestene og ikke ønsket å ha barna i barnehagen, har selv søkt og fått barnehageplass til barna sine. Brobyggerne kontaktes av stadig flere foreldre. De er tryggere i rollen og har mer kunnskap om tjenester i bydelen. Fra å ha størst fokus på barna er ansatte nå mer opptatt av familien, og skape gode relasjoner. De har større tålmodighet i møte med de ulike familiene. Ansatte som representerer annet språk og kultur har vært viktige for å øke bevissthet om hvordan vi møter familier med og vært en viktig link til barnehagen og tjenester i bydelen.
Økt fleksibilitet og helhet i tjenestene	Lav og høy Høy for barnehagen og Åpen barnehage. Lav for øvrige tjenester	Ansatte i barnehagen har fått økt kunnskap og tillit til flere tjenester. Flere foreldre ber om hjelp og ansatte er bedre på å fremsnakke og ufarliggjøre tjenestene. Foreldre opplever barnehagen som mer inkluderende og helhetlig i sin tilnærming til dem og de behovene foreldregruppa har. Tilgjengeligheten til, og inngangen inn til øvrige oppveksttjenester og NAV tjenestene, har blitt bedre for foreldrene i barnehagen, men prosjektet har ikke bidratt til økt fleksibilitet og helhet ut over dette. Vi vurderer at målet om økt fleksibilitet og helhet i tjenestene ut over barnehage var for ambisiøst for prosjektet og utenfor prosjektets rekkevidde.
Flere familier føler tilhørighet og fellesskap i nærmiljøet	Høy	Foreldrene blitt bedre kjent med hverandre, fått nye venner og utvidet nettverket sitt. Flere forteller at de møtes utenfor barnehagens åpningstider, både familier med og uten barnehageplass. Pappaene har kommet på

		banen og engasjert seg. Nå arrangerer de egne treff med barna sine og har oppfordret til lav terskel til å invitere til aking eller møtes på lekeplassen. De kommuniserer på Whatsapp og stadig flere fedre tør å ta initiativ: "Vi går på fotballbanen. Flere som vil være med?" Prosjektet har dermed bidratt til å skape en arena der innbyggernes ressurser kommer fram og får lov til å blomstre.
--	--	--

3 PROSJEKTETS LEVERANSER

Leveranse	Status	Beskrivelse av prosjektleveransen (Kvalitetskrav)
Leveranse 1: Modell for samarbeid mellom Barne- og familiehagen og øvrige oppveksttjenester	Er delvis levert. Leveransen ble justert underveis i prosjektet, se evalueringsrapporten for mer informasjon.	I utgangspunktet ønsker vi i prosjektet å teste ut tilstedeværelse av ulike tjenester inn i barnehagen, med mål om å skape et "oppvekstsenter". Vi har testet tilstedeværelse av Oslohjelpa, mens det med helsestasjonen viste seg å være vanskelig i praksis. I stedet har vi i prosjektet utviklet en modell der det er de ansatte i barnehagen som fungerer som brobygger til andre tjenester. Vi har jobbet spesielt med å økt kunnskap og tillit om tjenestene til ansatte. Og styrket de ansattes posisjon som støttespiller og link mellom familier, barnehagen og tjenester.
Leveranse 2: Kompetanseløp til de ansatte i barnehagen	Er levert	Vi har jobbet med temaet "Verdier og holdninger i møte med foreldrene", gjennom refleksjonsoppgaver, øvelser og rollespill knytta til praksis. Kompetanseløpet har lagt vekt på følgende: • Involvering og medvirkning i prosjektet • Bevisstgjøring av egen praksis gjennom refleksjonsoppgaver og øvelser • Stoppunkter og evaluering underveis Refleksjonsoppgavene, presentasjoner, øvelser og rollespill er samlet i et hefte.
Leveranse 3: Åpent tilbud til barn og familier som ikke har barnehageplass	Er levert	Rekruttert familier via brobygger Etablert besøksbarnehage og styrket Åpen barnehage som møteplass Fleksibilitet for at barn og foreldre som trenger det kan "stikke innom og leke"

Leveranse 4: Modell for foreldresamarbeid	Er delvis levert	Er lagt til rette for involvering av foreldrene gjennom ulike aktiviteter. Innhentet foreldrestemmen systematisk (gjennom Foreldrepanel, leveranse 7), noe som blant annet har ført til nye måter å gjennomføre foreldremøter på. Tidlig definering og fokus på målgruppen blant ansatte Fokus på og fleksibilitet rundt tilvenning av nye barn i barnehagen
Leveranse 5: Flerkulturelt brobyggerteam	Er levert	Det er etablert et eget brobyggerteam, som er en link mellom foreldrene, barnehagen og bydelen. Brobyggerne har vært gjennom en opplæring, fått økt kunnskap om tjenestene og bevissthet rundt rollen. Gjennomført kompetanseløp og utviklet rollen i sammen med 5 brobyggere i barnehage Evalueringsrapport Forankring av rollen med styreere og kollegaer
Leveranse 6: Samarbeid med frivillighet og fritid/Barnehagen som flerbrukshus	Er levert	Vi har tilrettelagt for å skape møteplasser og nettverk mellom familier. I Slime gård barnehage har vi pusset opp et gammelt gårdshus midt på tunet i barnehagen. Oppussing og klargjøring av Gamlehuset i Slime gård barnehage var ikke planlagt i prosjektskissen, men ble en sentral aktør i prosjektet. Huset har fått Oslonøkkel og lånes ut til familier, tjenester i bydelen, frivillige lag og organisasjoner. Sammen med foreldrene har vi etablert Møteplassen, som er en plass for å bli kjent med andre, en fast dag i uken. Gamlehuset: pusset opp og tatt i bruk av tjenester, familier i barnehagen, innbyggere, frivillighet. Informasjon om prosjektet og "Gamlehuset" blant familier, nabolag og bydel Tilrettelagt for bruk av Gamlehuset som møteplass for frivillighet og innbyggere. Utarbeidet rutiner for utlån av Gamlehuset i tett samarbeid med barnehagen Installert Oslonøkkel og oversiktskalender. Etablert samarbeid med blant annet Folkelig om nabolagsmiddag og smaksverksted.
Leveranse 7:	Er levert	Foreldremobilisering har vært sentralt i alt vi har gjort i prosjektet. Vi har etablert foreldrepanel, et samtalefora hvor foreldre får være med å medvirke. Målet har vært å

Struktur for medvirkning		igangsette aktiviteter som foreldrene har behov for og ikke det vi tenkte at de trengte. Foreldrepanel har fungert som fora i planlegging, gjennomføring og evaluering av nye eller etablerte aktiviteter Knytte temaer til aktiviteter i barnehagen En beskrivelse av Foreldrepanel, med tips og råd til hvordan det kan gjennomføres er utarbeidet. Se vedlegg.
Leveranse 8: Følgeforskningsrapport og referansegruppe	Er levert	Samarbeid med OsloMet i workshops, prosjektmøter knyttet til refleksjoner om fokus, fremdrift og innsiktsarbeid. Prosjektet evalueres av UKE gjennom individuelle samtaler, gruppeintervju og materiell utviklet i prosjektet.
Leveranse 9: Struktur for læringssløyfer mellom tjenester involvert i prosjektet og mellom prosjekter	Er levert	Samarbeidet og hentet inspirasjon fra prosjektene Nærmiljøskolen på Bjørndal, Foreldrestyrkende innsats, Vi sees kafe, Engasjerte fedre og Mangfold. I tillegg har vi samarbeidet med Kompetansejobber, sysselsetting. En kandidat i Kompetansejobber hadde praksisplass i Åpen barnehage.

4 VURDERING AV GEVINSTOPPNÅELSE

En rekke resultater og kunnskap er tatt i bruk underveis i prosjektet. Leveransen "Brobyggerteam" videreføres som prosjekt i bydelen og utvides til alle 1.linjetjenester.

4.1 Gevinster i egen og/eller involverte virksomheter

I prosjektet har vi jobbet strukturert med læringssløyfer/evalueringer og involvering underveis, både sammen med foreldre i målgruppa, ansatte i barnehagen, brobyggerne og med forsker fra OsloMet. Dette har gitt oss muligheten til å justere underveis og implementere delleveranser i drift. Involvering har sikret god forankring og forståelse blant alle involverte i barnehagen.

Dette prosjektet har også vist seg å være både robust og bærekraftig. I motsetning til prosjekter som krever dyr infrastruktur og spesialiserte ressurser, har dette prosjektet vært basert på arbeidsformer og tilnærminger som kan opprettholdes selv med begrensede ressurser. Dette gjør at prosjektet kan fortsette selv om budsjettet strammes inn.

En forutsetning for at arbeidsformen som er innført med prosjektet fortsetter, er at det jobbes godt med grensesetting og forventningsstyring. Nå som de ansatte i barnehagen bruker mer tid på foreldrene og hjelper dem med alt fra søknader, brev og å komme i kontakt med andre tjenester, kan det vanne ut barnehagens primæroppgaver. Hvor barnehagens ansvar slutter og andre tjenester tar over, blir viktig å være tydelig på både for bydelens og foreldrenes del.

Graden av bærekraftighet vil også avhenge av hvordan bydelen klarer å ivareta den kompetansen som nå er bygd opp. God on-boarding av nyansatte og fortsatt kompetanseutvikling vil være viktig også etter prosjektets levetid.

Eksempler på implementerte delleveranser er:

- Barnehagen har blitt et flerbrukshus som benyttes av familier, lokale lag og organisasjoner. Gamlehuset har blitt rigget slik at det fungerer i praksis for både brukerne og barnehagen. Brobyggerteamet er utviklet og etablert, og utøver rollen sin i sitt daglige arbeid i barnehagen
- Foreldrepanel er etablert som arena for foreldremedvirkning i barnehagen. Dette vil barnehagen fortsette med. Metoden deles med andre barnehager og andre tjenester i bydelen.
- Fokuset på hele familien: dette er etablert som praksis i barnehagen og ivaretas videre gjennom onboarding av nyansatte og at dette er tema på avdelingsmøter og personalmøter i barnehagen. Kompetanseplanen for ansatte er et verktøy for dette videre.

Forutsetninger for at prosjektleveransene og kunnskapen tas i bruk:

- Refleksjon over egen praksis.
- Tydelige planer for hvordan barnehagen skal møte familiene
- On-boarding av nye ansatte
- Fast punkt på avdelingsmøter, ped.ledermøter og planleggingsdager.
- Barne- og familiehagens verdier og holdninger må være synlige i barnehagens årsplan og på barnehagens nettside.
- Sikre fortsatt forankring av resultatene og leveransene i ledernivåene i avdeling oppvekst.

Hindringer for å ta i bruk prosjektleveransene og kunnskap fra prosjektet i egen virksomhet:

- Manglende on-boarding og involvering av nye ansatte
- Manglende tid til å reflektere over egen praksis
- Manglende forankring av resultater og behov

4.2 Overføringsverdi til andre

Flere av prosjektets leveranser er relevante for andre barnehager og førstelinjetjenester. Særlig leveransene Brobyggerteam, Foreldrepanel – brukermedvirkning og Opplæringsplanen for ansatte er nyttige.

Kunnskapen fra prosjektet er spesielt nyttig for barnehager og førstelinjetjenester i levekårsutsatte områder. Nyttig kunnskap for andre kan være:

- Innsikt og forståelse av målgruppen i prosjektet og hvordan man kan jobbe inn mot familiene
- Betydningen av å etablere praksis for brukermedvirkning gjennom Foreldrepanel
- Brobyggere

5 BUDSJETT OG REGNSKAP

Bydelens egenandel i prosjektet er ikke beregnet, men barnehageansattes tid og ressursbruk inn i prosjektet har vært betydelig.

Overføring av ubrukte midler til prosjektet Brobyggerne i Søndre Nordstrand er godkjent av operativt styre i delprogram oppvekst og utdanning. Brobyggerne i Søndre Nordstrand er en videreutvikling og skalering av leveransen Brobyggerteam i prosjektet Barne- og familiehagen.

Tabell 2

Fase	Budsjett	Totalt regnskap (ekskl. Mva.) Regnskapsførte kostnader
Behovsfase	375.000 10.376.000	
Konseptfase		
Planlegging		375.000
Gjennomføring		8.754.675
Avslutning/ implementering		
Totalt		
Ubrukte midler		1.703.825

6 EVALUERING OG LÆRING

Prosjektet har blitt evaluert av UKE. Det er gjennomført intervjuer av styrere, ansatte i barnehagene, brobyggere, prosjekteier og prosjektleder.

6.1 Suksessfaktorer

Gjennomføring av usikkerhetsanalyse og iverksetting av tiltak.

- Forankring hos ansatte i barnehagene. De ansatte har blitt involvert i planer og har medvirket og reflektert gjennom øvelser og rollespill.
- Tett samarbeid mellom prosjektgruppe og prosjektleder i gjennomføring og implementeringsfasen.
- Synliggjøring av Barne- og familiehagen i årsplaner
- Istandsetting og utlån av Gamlehuset ble et viktig symbol på hva vi ønsket å skape
- Prosjektledelse har vært tett på drift og har gitt mulighet til å tilpasse prosjektet.
- Tett samarbeid med brobygger og i Åpen barnehage
- Prosjektstøtte

6.2 Usikkerhet

I usikkerhetsanalysen til prosjektet ble fire ting trukket frem:

- Manglende ressurser hos tjenestene
- Umotiverte medarbeidere i barnehagen
- Brobyggerrollen
- Mulighetene for involvering av de ansatte i barnehagen

Usikkerhetsanalysen har vært til god hjelp for å lykkes. Umotiverte ansatte var en usikkerhetene som kom frem i analysen. Prosjektledelsen brukt mye tid og ressurser på å involvere og motivere de ansatte. Ledere ser at det har skjedd noe med holdningene til de ansatte. De snakker mer med foreldrene og foreldrene virker tryggere i barnehagen. De ansatte har blitt involvert fra begynnelsen og vært viktige bidragsyttere i hele prosessen.

Brobyggerteamet ble utviklet i tett samarbeid med de ansatte og styrerne var med i hele prosessen.

Manglende ressurser hos samarbeidende tjenester var en realitet og vi fikk ikke teste ny praksis i barnehagene. Prosjektet ble da justert og utviklet alternative måter å bygge bro mellom innbyggerne og øvrige tjenester på.

6.3 Viktige funn og læringspunkter

Barnehageansattes rolle i å bygge tillit mellom innbyggerne og offentlige tjenester har blitt svært tydelig i dette prosjektet. Slik vi ser det, er det et stort og uforløst potensial i å myndiggjøre ansatte slik at de kan ta denne rollen på en god måte.

Vi har lært at en del av vår ansatte i barnehagene selv er usikre på og har lav tillit til øvrige tjenester, som NAV og barneverntjenesten. Vi har også lært at ved å bygge relasjoner mellom ansatte og gi barnehageansatte informasjon om øvrige tjenester, som treffer på deres behov, skal det ganske lite til for å endre på dette.

Brobyggere med språk-, kultur- og relasjonskompetanse kan utgjøre en stor forskjell for familier som har lav tillit til offentlige tjenester, inkludert barnehagen. Ved å møte hverandre som medmennesker, kunne kommunisere på innbyggernes eget språk og med forståelse for kulturelle forskjeller, har brobyggerne lyktes i å bygge den nødvendige tilliten. Dermed har innbyggere fått en inngang inn til storsamfunnet som tidligere ikke har vært til stede for dem.

Vi har også lært at brobyggere og ansatte trenger støtte i å definere rollen sin og også avgrense rollen. Denne måten å jobbe på krever god kommunikasjon og klare forventninger til hva ansatte skal bidra med, og hva som ligger utenfor deres roller.

Relasjonsbygging har fått økt status. Vi har hentet støtte og lært av andre prosjektet. To av prosjektene er, "Vi sees kafe" og nærmiljøskolen på Bjørndal "Bjørndal Fokus 5-7".

Å nå familier med manglende tillit og kunnskap om bydelen tar tid. Brobyggere, er avgjørende for å komme i kontakt med flere innbyggere. Erfaringene med brobyggere er viktige og skal videreutvikles i bydelen.

Vi har lært at det er mange måter å drive medvirkning på, at det kan gjøres på en ganske enkel og ukomplisert måte. I prosjektet har vi utviklet metoden Foreldrepanel. Vi har lært at medvirkning krever bevissthet og planlegging, og et oppriktig ønske om å la brukere få påvirke innhold og organisering i prosjektet og tjenesten.

I forkant av prosjektet ble det gjennomført kartlegginger, studietur til London og workshoper med ledere og ansatte i tjenester knyttet til oppvekst og nærmiljø. Det var derfor uventet at helsestasjonen og Oslohjelpa trakk seg ut i oppstarten. Planleggingsfasen er en sårbar, men viktig fase for å skape tilslutning og samhandling. I denne fasen er det viktig å involvere og stake ut kursen med de som skal være med. Når planlagte ressurser endres bør det gjennomføres en konsekvensanalyse.

Forankring både blant ledere og ansatte er viktig. Det bør være en sunn balanse mellom byråkrati og at ansatte som har kompetanse, engasjement og vilje får bidra. I løpt av prosjektperioden har det blitt tydeliggjort hva det betyr å jobbe i et prosjekt og å videreutvikle en tjeneste i tett samarbeid med innbyggere. Rolleavklaringer og rolleforståelse for ledere og ansatte har blitt tydeligere. Dette vil komme bydelen til gode i videre utviklingsarbeid.

Endring tar tid og det er viktig at ansatte involveres, får medvirke og delta med sine ressurser. Å jobbe med relasjoner, holdninger og verdier tar tid.

Selv om personalet i hovedsak har vært involvert i prosessen har det oppstått informasjonsglipper når nye ansatte og studenter har startet i barnehagen. Å ha en enkel plan for on-boarding med: Hva er prosjektet, bakgrunn, hensikt, hva ønsker vi å

oppnå, hvordan og roller i prosjektet er viktig for å sikre kontinuitet og involvering av alle.

7 VEDLEGG

Evalueringsrapport