



Oslo

Områdesatsningene i Oslo

En mer inkluderende barnehage

Sluttrapport 14.08.24

Prosjekteier: Jarle Dukic Sandven

Prosjektleder: Merete Andersen Rød

Prosjektnummer: 30102112

Godkjent av: Styregruppen



KORT OPPSUMMERING AV PROSJEKTET

Bydel Grorud har en barnegruppe med et stort mangfold, som byr på mange muligheter, men også noen utfordringer. Levekårsutfordringer, manglende norskferdigheter og økende behov for spesialpedagogisk hjelp danner bakteppet for utfordringsbildet i barnehagene våre. Prosjektet En mer inkluderende barnehage (videre omtalt som MIB) ble satt i gang for å imøtekomme behovene til det økende antall barn med ulike risikofaktorer i livet sitt. Det var samtidig en erkjennelse av at vi ikke hadde lykkes godt nok med å ivareta disse barnas behov og tilby et barnehagetilbud som oppleves inkluderende for alle. Bydelen så et økende antall barn med vedtak om spesialpedagogisk hjelp etter Barnehagelovens § 31.

Bydel Grorud og Pedagogisk-psykologisk tjeneste (videre omtalt som PPT) i Oslo ønsket å prøve ut hvordan man kan styrke barnehagepersonalets kompetanse, slik at barnehagene kan gi et bedre tilbud til flere barn innenfor det ordinære tilbudet. Dette innebærer en dreining fra individrettede spesialpedagogiske tiltak, til en større vekt på inkluderende arbeid med hele barnegruppen. PPT ønsket innledningsvis i prosjektet å dreie sin egen veiledning, oppfølging og støtten de gir mer mot de ansatte i barnehagene på et systemnivå gjennom kompetanse- og organisasjonsutvikling (videre omtalt som KO).

Prosjektet ble gradvis satt inn i drift fra høsten 2023 og frem til juni 2024 av bydel Grorud og PPT. I prosjektperioden er det utarbeidet en helhetlig struktur og metodikk for hvordan og hva vi tenker må ligge til grunn for utvikling i retning av barnehager av høy kvalitet. Fokuset har vært på å skape en inkluderende praksis, i nært samarbeid med PPT, for alle barn i våre barnehager.

Grunnmuren

Det er utarbeidet en Kvalitets- og kompetanseplan – for en mer inkluderende barnehage. Planen synliggjør mål, tiltak og hvilke forventninger bydelen har til sine ansatte. Den viser også til hvordan bydelen skal støtte personalet i sin utvikling. Planen bidrar til at barnehagene organiserer barnehagehverdagen på en mer inkluderende måte.

Tiltaksveilederen

Det er også utarbeidet en Veileder for en mer inkluderende barnehage - med mestring i fokus (videre omtalt som Veilederen). Veilederen har samlet gode tiltak for barn med ulike utfordringer. Den skal bidra til å sikre tidlig innsats ved at spesialpedagogene og personalet er tettere på og kan sette i gang tiltak raskt ved bekymring for barns utvikling. Dette gir barnehagene og PPT et felles utgangspunkt for å utvikle kvaliteten og sikre en faglig og reflektert praksis.

Inkluderende barnehagemiljø

Når vi bruker begrepet *inkludering*, handler det om å tilpasse lekemiljøet til



mangfoldet blant barn og gi alle en reell mulighet til å delta i det faglige og sosiale fellesskapet. Et inkluderende barnehagemiljø innebærer at alle barn er en del av fellesskapet, alle bidrar inn i fellesskapet og alle har eller får et læringsutbytte. Vi kan på mange måter si at barnehagene er i et paradigmeskifte når det gjelder hvordan vi skal arbeide med barn med ulike risikofaktorer i livet. Dette betinger at vi vender blikket innover og ser på hvordan vi kan arbeide med holdningsendring og utvikling. Vi må reflektere og stille oss spørsmålet: Hva kan jeg, på avdelingen min, gjøre for å sikre inkludering? Når det oppstår bekymringer om et barns utvikling, oppstår det et behov for støtte i barnehagen. Ved å løfte blikket til et systemnivå blir vi bedre rustet til å ivareta alle barn innenfor de rammene vi har. Dette krever tett samarbeid med personalet om hvordan vi bruker ressursene til det beste for barna.

Barn i risiko

I denne rapporten benytter vi begrepene «barn i risiko» og «barn med ulike risikofaktorer i livet sitt», som også er brukt i både Kvalitets- og kompetanseplanen og Veilederen. Vi har valgt å bruke disse begrepene fordi de favner både barn som har en risiko knyttet til at de har en iboende vanske, og de som er mer preget av oppvekstmiljøet sitt.

Ordinært barnehagetilbud

Videre benytter vi begrepet «det ordinære barnehagetilbudet» heller enn «det allmennpedagogiske tilbudet», som i større grad kan oppfattes som en motsetning til et spesialpedagogisk tiltak. I en mer inkluderende barnehage går spesialpedagogikk og allmennpedagogikk hånd i hånd, og spesialpedagogiske tiltak inngår ofte i det ordinære barnehagetilbudet. Tiltak kan gjerne inngå i et ordinært tilbud.

1.1 Bakgrunn for prosjektet

Som beskrevet har bydel Grorud en barnegruppe med et stort mangfold og mange har ulike levekårsutfordringer. Bydelen ser et økende antall barn med behov for ekstra støtte til å mestre og ha et utbytte av sin barnehagehverdag. Et økende antall barn fikk vedtak om spesialpedagogisk hjelp og tilrettelegging i barnehagen.

I perioden 2018-2020 kom «Rapport fra ekspertutvalget for barn og unge med behov for særskilt tilrettelegging» og «Stortingsmelding 6 Tett på – tidlig innsats og inkluderende fellesskap i barnehage, skole og SFO» ut. Rapporten og Stortingsmeldingen fremhever behovet for å endre praksis mot mer inkluderende fellesskap i barnehagesektoren. Videre ble det vist til blant annet at det er ekskluderende at mange barn tas ut av barnegruppen når de får bistand til særskilt tilrettelegging. Det ble også pekt på manglende kompetanse hos de ansatte og at det er behov for bedre tverrfaglig samarbeid.

NTNU Samforsks rapport «SØF-rapport 7/22: Barn med særskilte behov: Statistikk og analyse fra Oslo kommune» peker på at bydelene med størst levekårsutfordringer totalt sett har høyest ressursbruk for barn med særskilte behov. Det brukes imidlertid mindre ressurser per barn. De viser videre til at bydeler med store behov for tilrettelegging må prioritere ressursene hardere. Som et resultat av dette er det



færre ordinært ansatte per barn i de levekårsutsatte bydelene. Det beskrives et behov for en ny politisk vurdering av ressursfordeling i ulike delområder i landet. I Rambøll og Comte Bureaus rapport «Helhetlig og likeverdig pedagogisk tilbud» fra 2021 vises det spesielt til at økning i antall barn som mottar spesialpedagogisk hjelp gjør det utfordrende å organisere oppfølgingen av enkeltvedtak, slik at barna får alle timene de har krav på.

Situasjonsbeskrivelsene over fører til at bydel Grorud må tenke nytt, for å utnytte de ressursene vi har på en best mulig måte. PPT ønsker å jobbe mer med kompetanse- og organisasjonsutvikling for å styrke barnehagenes kompetanse på å ivareta barn med særlige behov. Både PPT og bydelen så derfor behovet for en dreining fra å ha størst fokus på individet, til i større grad å ha fokus på systemet, og hvordan barnehagen kan tilpasses barnegruppa og dens behov, og ikke motsatt.

Før prosjektet: organisering med individfokus

I forkant av MIB-prosjektet ble det ofte uttrykt frustrasjon over omfanget av utfordringer og antall barn som skulle ivaretas. Personalet opplevde utilstrekkelighet, manglende kompetanse og lite mestring av arbeidsoppgavene. Dette var viktige tilbakemeldinger som vi ønsket å gjøre noe med. Vi vet at barn i risiko er i behov av hjelp og støtte i hele barnehagens åpningstid og at det derfor er viktig med relasjonsbygging og trygge voksne også utover vedtakets timeomfang.

I Oslo kommune er ansvarsfordelingen i individsaker slik at PPT utreder og gir tilrådninger om hvilken type hjelp og støtte barn trenger, mens bydelene har ansvar for veiledning til barnehagene. Tradisjonelt har barnehagene henvendt seg til et fagsenter, som har vært organisert som en egen seksjon, for å få hjelp til de barna som trengte ekstra oppfølging. Etter henvisning, og sakkyndig vurdering, var resultatet at en støttepedagog kom til barnehagen for å utføre de vedtakstimene med spesialpedagogisk hjelp bydelen tildelte. Dette ble fulgt opp med veiledning fra spesialpedagog. Spesialpedagogene hadde ansvar for å følge opp barn i mange ulike barnehager og hadde begrenset tid til å veilede og samarbeide med grunnbemanningen på barnas avdelinger.

Dette medførte et til dels lite koordinert tilbud til barna med behov for ekstra støtte. Opplevelsen var at støttepedagogen og de ansatte på avdelingen hadde ulike ansvarsoppgaver. Dette kunne føre til at støttepedagogen var den som best kjente barnets behov, og at hjelpen kunne bli personavhengig.

Mot mer systemrettet fokus

Før prosjektet ble satt i gang, ble det høsten 2020 gjennomført en omorganisering av det som tidligere het Pedagogisk team, fagsenter for spesialpedagogisk hjelp i bydel Grorud. Støtteresursene ble fordelt og ansatte i barnehagene, med fagleder som sin nærmeste leder. Fagleder er daglig leder i barnehagen, ofte omtalt som styrer i andre bydeler og kommuner. Spesialpedagogene ble organisert i et Inkluderingssteam, med seksjonsleder for de kommunale barnehagene som sin nærmeste leder. Spesialpedagogene ble fordelt geografisk i bydelen med tre-fire barnehager hver som de er ansvarlig for.



Begrunnelsen for å flytte den spesialpedagogiske kompetansen ut i barnehagene var at alle ansatte på avdelingen skulle få et større eierforhold til tiltakene rundt barna i risiko og deres inkludering i fellesskapet i barnehagen. Dette ville igjen bidra til at barnet fikk god støtte gjennom hele barnehagedagen. Noen barn vil fortsatt ha behov for individuelle tiltak, kanskje også en-til-en med en voksen i korte perioder, når det vurderes til å det beste for barnet. For noen barn kan for eksempel siktemålet være å øve på ferdigheter som senere etableres i sosialt samspill med andre barn. Andre barn kan være i behov av skjerming og hvile, for å være opplagt til å delta i fellesskapet større deler av barnehagedagen.

Parallelt utviklingsprosjekt

I 2021 ble prosjektet «Språksterk 1-6» igangsatt. Språksterk 1-6 er et utviklings- og forskningsprosjekt, ledet av Universitetet i Oslo. Hensikten har vært å undersøke hvordan barnehager i flerspråklige områder kan bidra til en god språkutvikling for alle barn. Prosjektet ble initiert av fem bydeler, med bakgrunn i behov de selv har kartlagt. Bydel Grorud deltar i prosjektet. Prosjektet Språksterk har medvirket til å understøtte utviklingen av MIB, fordi god språkutvikling er en av flere nøkler til å oppnå et inkluderende fellesskap.

1.2. Hva innebar prosjektet

En mer inkluderende barnehage har vært et samarbeidsprosjekt mellom Bydel Grorud og PPT. Områdesatsningen for oppvekst og utdanning bevilget midler til ansettelse av en prosjektleder, en spesialpedagog i bydel og en pedagogisk-psykologisk-rådgiver ansatt i PPT. Disse har utgjort prosjektledelsen. Prosjektet ble gjennomført fra 01.05.21 til 30.06.24.

Den primære målgruppen har vært alle som jobber i de kommunale barnehagene i Bydel Grorud. Den sekundære målgruppen har vært barna i de kommunale barnehagene. Bydel Grorud har 15 kommunale barnehager som har vært involvert i prosjektet. De private barnehagene har ikke deltatt. Prosjektet har omfattet ca. 1200 barn og ca. 400 ansatte.

Nedenfor beskrives utarbeidingen av de tre hovedleveransene i prosjektet

1. Veilederen for en mer inkluderende barnehage – med mestring i fokus

Høsten 2021 startet Inkluderingssteamet arbeidet med å utvikle den felles kompetanseplattformen som er omtalt under leveranser i prosjektets styringsdokument. Dette tok form som et veiledningshefte til alle ansatte. Målet var å dele kunnskap om hvordan man tidlig kan sette inn tiltak for å hjelpe barn raskt når det er bekymring omkring barnets utvikling.

Veilederen ble utarbeidet i samarbeid mellom Inkluderingssteamet og PPT. Spesialpedagogene ble tidlig involvert i utarbeidelsen og de ble vurdert til å ha en nøkkelrolle i arbeidet med forankring og formidling av innholdet til bydelens



ansatte. Det ble organisert workshop, idémyldring og ulike treffpunkt for utarbeidelse av innholdet.

I løpet av våren 2022 ble Veilederen gjennomgått med alle ansatte i bydelens barnehager. Spesialpedagogene formidlet innholdet på avdelingsmøter og plandager. Prosjektleder hadde flere digitale gjennomganger av dokumentet. Tanken var at alle skulle kjenne til innholdet og få kjennskap til hvem som kunne veilede når det oppstod ytterligere behov for støtte.

2. Samarbeidsmodell mellom PPT og bydel

Underveis i prosjektet har man forsøkt ulike måter å samarbeide på. Dette beskrives nærmere under kursendringer og evaluering. PPTs mandat og rolle i støttesystemet rundt barnehagene er beskrevet i Veilederen. Rutinene knyttet til henvisning internt i bydelen er tydeliggjort og er i tråd med ressursfordeling og de rammene bydel og PPT har.

3. Kvalitets- og kompetanseplan

For å øke kompetansen hos de ansatte ble det utviklet en "Kvalitets- og kompetanseplan". Dette er leveranse nummer tre i styringsdokumentet: en helhetlig implementeringsplan for kompetanseheving. Kompetansehevingen skal sikre at alle involverte bygger ny kompetanse, utvikler nye holdninger og ferdigheter og endrer praksis. Siktemålet er at vi skal bli i stand til å mestre arbeidet med en inkluderende praksis for alle barn.

I oppstart av arbeidet med Kvalitets- og kompetanseplanen ble en visjon med felles mål utviklet. Som et ledd i arbeidet ble det også utviklet en MIB-metode hvor profesjonsutvikling og holdningsutvikling er satt i et system i form av et årshjul. Den består av:

- Kompetanseheving/faglig input
- Trening og øving på ny kunnskap i praksis og refleksjon
- Tilbakemeldinger og veiledning for alle ansatte, i alle ledd

1.3. Hovedlærdommer

Hovedlærdommene kan inndeles i seks stikkord: Forankring, kommunikasjon, kapasitetsbygging, struktur, endringsarbeid og foreldreperspektivet.

Forankring

Et viktig læringspunkt har vært at vi skulle brukt lengre tid i den tidlige fasen av prosjektet med å forankre og få med hele personalet. Det å etablere en fellesskapsfølelse og en forståelse av hva vi trenger hos oss burde i større grad involvert flere ansattgrupper og da kanskje spesielt barnehagelærere. I ettertid ser vi at prosjektet hoppet litt for raskt til konkrete tiltak, eksempelvis å skrive og dele ut en



veileder med spesialpedagogiske tiltak, før de ansatte egentlig hadde fått en ordentlig forståelse av hva som var hovedtanken med prosjektet. Vi ser at det å lage en felles visjon burde vært gjort mye tidligere, da en visjon kan bidra til å gjøre det tydelig hva prosjektet handler om. Forankring og det å ha en tydelig visjon vil også være viktig for samarbeidspartnere som PPT og helsestasjonens personale. Samlet er erfaringen at det må avsettes mer tid enn man tror for å jobbe med profesjonsutvikling igjennom kompetanseheving. Prosjektet var estimert til å vare ca. 2,5 år. Prosjektet ble forlenget med 1 år. En forlenget prosjektperiode var nødvendig for å legge et godt nok grunnlag for profesjonsutvikling. Det er en erfaring andre prosjekter kan ta med seg.

Kommunikasjon:

Prosjektledelsen og styringsgruppen har erfart at det kan være lett å overse hvor mye informasjon som kreves for at alle skal få tilhørighet til prosjektet. Det har kommet tilbakemeldinger om at det ikke ble gitt tydelig nok informasjon om at hovedbegrunnelsen for prosjektet var at de ansatte skulle oppleve å mestre arbeidshverdagen sin bedre. Som en konsekvens førte dette til mange «sannheter» om prosjektet som levde ute i praksisfeltet. Slike oppfatninger kan være vanskelig å få tak på og endre på fra ledelseshold.

Kapasitetsbygging:

For å få til endringsarbeid er det nødvendig å bygge kapasitet i en organisasjon og hos enkeltmedarbeidere. Kapasitet består av både kompetanse, motivasjon og holdninger. Et læringspunkt er at det er viktig å ha alle de tre komponentene i fokus helt fra planleggingsfasen, og ikke hoppe rett til tiltakene. Motivasjonen vil ofte bli sterkere hvis de ansatte opplever å ha fått medvirke i det de skal jobbe med. Det å legge til rette for gode mestringsopplevelser er en viktig del av å øke motivasjon.

Struktur

I prosjektet er det utarbeidet et årshjul som alle barnehager skal jobbe med. I intervjuer med ansatte ble dette trukket frem som en styrke, fordi alle i bydelen nå skal jobbe med de samme temaene, og på en tilnærmet lik måte. Det å lage en struktur som passer for alle krever at ledere på alle nivåer klarer å tilpasse det slik at det passer for deres grupper. Dersom prosjektet skulle vært gjennomført på nytt, ville vi brukt tid på å lage en god struktur som kunne formidles ut enda tidligere.

Endringsarbeid

Et viktig læringspunkt er knyttet til det å være bevisst på hvordan endring kan oppleves ulikt. Sett i retrospekt ville det vært nyttig å vite mer om hva som skjer med mennesker som skal inn i en endring, for å kunne møte både enkeltpersoner og organisasjonen som helhet på en best mulig måte. Det kan være fint å bruke en visuell modell som «rettesnor», for å få innsikt i både hvor en selv og medarbeiderne befinner seg i sin endringsprosess, som grunnlag for veiledning og støtte.

Foreldreperspektivet

Ett av målene i prosjektet var at barnehagen og foreldrene skulle motta mer konkret



støtte fra PPT. PPT samarbeider med foresatte når det gjøres utredninger av enkeltbarns behov for spesialpedagogisk hjelp. Gjennom prosessen utveksles det informasjon om barnets utvikling og hva som er god støtte for barnet både hjemme og i barnehagen. Ved behov deltar PPT i samarbeidsmøter, knyttet til enkeltbarn etter utredning. Øvrig veiledning ivaretas av barnehagene, helsestasjonen og Inkluderingssteamet.

Overføringsverdien av det arbeidet barnehagene har fokus på er stor. Når vi for eksempel har etablert en systematikk rundt ulike selvhjelpsferdigheter er det viktig at det formidles slik at det kan øves på i hjemmet også. I prosjektet har vi ikke systematisk innhentet data på hyppigheten av hvordan denne formidlingen foregår.

Foreldreperspektivet og barneperspektivet burde ha vært bedre ivaretatt da vi innhentet informasjon fra brukergruppene i evalueringen. Vi tenkte at foreldreundersøkelsen ville gi oss et bilde, men vi har erfart at besvarelsene fra den undersøkelsen ikke var tilstrekkelig alene. Det burde vært gjennomført noen andre former for undersøkelser for å få frem disse perspektivene tydeligere. Et forslag kan også være å bruke barnesamtaler for å få frem barnas egen opplevelse.

1.4. Kursendringer underveis

I løpet av prosjektperioden har det vært tre betydningsfulle kursendringer:

- 1 Utvikling av samarbeidsmodellen mellom bydel og PPT.
2. Underveisevalueringen og forlengelsen av prosjektperioden
3. Redigering og nytting av Veilederen

Samarbeidsmodellen

Utarbeidelsen av en systematisk og helhetlig samarbeidsmodell mellom bydel og PPT ble utarbeidet av Inkluderingssteamet og PPT. Veilederen inneholdt en beskrivelse og en skjematisk visuell fremstilling av samarbeidsmodellen som ble prøvd ut. Det ble beskrevet hvordan samarbeidet skulle praktiseres mellom barnehagene, helsestasjonen og PPT. Barnehagene kunne ta direkte kontakt med PP-rådgiver dersom de trengte hjelp til å se på hvordan de kunne tilrettelegge for barns behov, i et systemperspektiv. Innen to uker etter første henvendelse observerte PP-rådgiver barnet og de ansatte i barnehagen. Deretter ble det utarbeidet barnets plan, en tiltaksplan, i samarbeid med barnehagepersonalet, helsesykepleier og foresatte.

Vi erfarte ganske raskt at helsesykepleierne ikke hadde kapasitet til å delta i et så stort omfang av møter. Vi lyktes ikke med samarbeidet fordi det ble for omfattende og var rett og slett ikke gjennomførbart på grunn av et stort antall nye individuelle saker. Første utgave av samarbeidsmodellen ble med andre ord for omfattende og det var behov for justeringer slik at det ble tydeligere hvem som



gjør hva, og hvilket mandat PPT har. Dagens samarbeidsmodell er beskrevet under overskrift 1.2.

Underveisevalueringen og forlengelse av prosjektperioden

Erfaringsene fra første fase viste at vi alle fortsatte å jobbe på individnivå i like stor skala som tidligere, samtidig som vi begynte å flytte fokus til systemnivå i nært samarbeid med PPT. Mengden av henvendelser fra barnehagene førte til manglende kapasitet til å følge opp, noe som igjen gikk ut over oppfølgingen. I dette prosjektet var det ikke avsatt midler til å håndtere et slikt press på tjenesten. En anbefaling til andre kan være at det avsettes enten prosjektmidler eller midler på budsjett i virksomheten til å håndtere dette i en overgangsperiode.

Styringsgruppen vurderte behovet for et ekstra år i gjennomføringsfasen for å sikre kompetanseheving og forankring av leveransene blant de ansatte i barnehagene. Det var behov for noe mer enn Veilederen for å nå målene i styringsdokumentet. Delprogram for oppvekst og utdanning innvilget forlengelse av prosjektperioden med 12 måneder. Det ble lagt til en tilleggsleveranse som omhandlet deling av relevant informasjon som ble fulgt opp i tråd med bestillingen.

Evalueringen og forankringsarbeidet vi gjorde våren 2022 ble en viktig kursendring. Dette førte til at vi satte ned en arbeidsgruppe og utarbeidet Kvalitet- og kompetanseplanen. Forlengelsen av prosjektperioden har vært helt avgjørende for å igangsette den ønskede holdningsutviklingen. Det har etablert en "sannhet" om at profesjonsutvikling er en nøkkel for å lykkes med inkluderingsarbeidet i Bydel Grorud. Nå er vi på god vei til en felles forståelse om at alle ansatte i samarbeid må tilegne seg den kompetansen det er behov for, slik at vi kan mestre det viktige arbeidet med å gi alle barn et likeverdig tilbud med høy kvalitet i leke- og læringsmiljøet.

Redigering av Veilederen

Den første utgaven av Veilederen ble utgitt våren 2022. Tilbakemeldingene fra barnehageansatte var at Veilederen er et nyttig oppslagsverk når man er bekymret for et barn på avdelingen. Inkluderingssteamet og PPT vurderte etter utarbeidelsen av Kvalitets- og kompetanseplanen at det var behov for å vise enda tydeligere hvor avgjørende barnehager av høy kvalitet er for barn med ulike risikofaktorer. Det ble tilført blant annet lekens betydning og hvordan leken skal gjennomsyre alt som gjøres i bydel Groruds barnehager. Det er også knyttet sammenhenger mellom bakgrunnen for de ulike tiltakene slik at hensikten med tiltakene blir tydeligere. Ny redigert veileder ble ferdigstilt i januar 2024.

2.MÅLOPPNÅELSE

Prosjektet har to mål:



1. Skape en inkluderende barnehage for alle barn og gi et individuelt tilpasset barnehagetilbud til alle barn
2. Flere barn får et likeverdig tilbud uavhengig av hvilken barnehage de går, og et bedre barnehagetilbud gjennom hele dagen

I tabellen nedenfor kommer det frem en oppsummering av målene i prosjektet. Det er tre nivåer på måloppnåelse: Høy, middels og lav. Lav måloppnåelse forstås her som en tilbakegang på valgte indikatorer. Middels måloppnåelse tilsier stabilitet, eller oppgang fra et lavt utgangspunkt. Ved et utgangspunkt som ligger høyt, kan stabilitet tilsi middels måloppnåelse. Med høy måloppnåelse menes det positive endringer i de valgte indikatorene. Når utgangspunktet er høyt, kan selv små positive endringer tilsi høy måloppnåelse. Der det er flere indikatorer under et mål er det gjort en samlet totalvurdering.

Det er seks prosjektmål med høy måloppnåelse (mål 1-3, 6-7 og 9). Det er tre mål (4,5 og 8) med middels måloppnåelse.



Tabell 1. Måloppnåelse

Prosjektmål	Grad av oppnåelse	Forklaring
Barnehagenes personale får økt kompetanse på tilrettelegging, inkludering og allmenpedagogikk	Høy	Det er økning i vurderinger av om barn med særskilte behov er inkludert i fellesskapet og flere får tilrettelegging i barnehagehverdagen, ifølge Medvirkningsundersøkelsen. Det er stabilitet i vurderingene av opplevelsen av å kunne støtte alle barn inn i leke- og samspillsfellesskap.
Flere barn med behov for hjelp blir fanget opp tidlig og får raskere hjelp	Høy	Flere barn får tidlig og rask hjelp ved inkluderingsteamets tilstedeværelse. Det er etablert tettere samarbeid mellom bydel og PPT gjennom KO-oppdrag og veiledning. Det er økning i antall Barnets planer uten sakkyndig vurdering som grunnlag.
PPT frigjør mer av sin tid til systemrettede tiltak og får brukt mer av sin kompetanse	Høy	Selv om antall vedtak etter barnehagelovens §31 har ligget stabilt, har det vært en markant dreining mot systemrettede tiltak, i form av kompetanse- og organisasjonsutvikling.
Både barnehagene og foreldrene mottar mer konkret støtte fra PPT	Middels	Barnehagene har gjennom KO-oppdrag mottatt mer konkret støtte. Vi vet imidlertid lite om støtten foreldre mottar fra PPT og hvordan dette eventuelt har endret seg gjennom prosjektet.
Bedre relasjoner mellom barn og ansatte	Middels	Det er stabilitet i foresattes oppfattelse av kvaliteten i relasjon mellom barn og ansatte.
Ansatte i barnehagene får et felles språk og tilnærming til barna	Høy	De ansatte vurderer at det brukes mer tid på felles samtaler om inkluderende praksis på den enkelte avdeling/base og at alle i større grad har ansvar for barna med særskilte behov.
Økt samhandling mellom barnehagene og PPT	Høy	Antall KO-oppdrag har økt markant. Arbeidet med å utvikle en samarbeidsmodell har medført tettere samarbeid og relasjoner mellom bydel og PPT. Inkluderingsteam har økt sin samhandling med alle barnehager.
Økt mestringsfølelse og motivasjon hos barnehagens ansatte	Middels	Barnehagepersonalet opplever i større grad å få veiledning og rapporterer mindre behov for kompetanseheving. Dette kan tolkes som økt opplevd mestring hos de ansatte. Det er



		imidlertid små endringer i de ansattes vurderinger av egen kompetanse knyttet til å støtte, styrke og følge opp barn ut ifra deres individuelle forutsetninger. Det er noe nedgang i motivasjon for å endre praksis, men den er fortsatt høy.
Organisering og finansiering etter endt prosjektperiode	Høy	Prosjektet settes i drift innenfor bydelens budsjettramme og ansvaret overføres helt til linja fra 01.07.2024.

3 PROSJEKTETS LEVERANSER

Tabell 2. Status for prosjektets leveranser

Produkt/leveranse	Status	Kvalitetskrav
Kvalitets- og kompetanseplan	Leverert: Rullet ut 01.08.23	Tilfredsstiller kvalitetskrav
Veileder for en mer inkluderende barnehage – med mestring i fokus	Leverert: Rullet ut våren 2022 Redigert og forbedret utgave rullet ut 01.01.2024	Tilfredsstiller kvalitetskrav
Samarbeids- modell PPT og Bydel	Leverert: Rullet ut våren 2022 og redigert 01.01.2024 Redigert og forbedret våren 2024	Tilfredsstiller kvalitetskrav. Det er etablert en samarbeidsmodell, forenklet beskrevet i Veilederen pkt 6. Laget rundt barnet
Tilleggsleveranse Erfaringsdeling med andre bydeler	Leverert: Rullet ut fra 10.03 2023 og ut prosjektperioden	Tilfredsstiller kvalitetskrav Digital deling med aktuelle bydeler Ingen ytterligere henvendelser Streaming av midtveisevaluering

VURDERING AV GEVINSTOPPNÅELSE

Tabell 3. Oversikt over mål, gevinster og resultatmål

Mål	1: Skape en inkluderende barnehage for alle barn og gi et individuelt tilpasset barnehagetilbud til alle barn 2: Flere barn får et likeverdig tilbud uavhengig av hvilken barnehage de går i, og et bedre barnehagetilbud gjennom hele dagen
Sluttgevinst	1: Flere barn opplever å være en del av fellesskapet gjennom økt deltakelse, mestring, sosialisering og trivsel 2: Flere barn får et likeverdig tilbud uavhengig av hvilken barnehage de går i, og et bedre tilbud gjennom hele dagen
Resultatmål Mellomliggende gevinster	1: Barnehagens personale får økt kompetanse på tilrettelegging, inkludering og allmenpedagogikk 2: Flere barn med behov for hjelp blir fanget opp tidlig og får raskere hjelp 3: PPT frigjør mer av sin tid til systemrettede tiltak og får brukt mer av sin kompetanse 4: Både barnehagene og foreldrene mottar mer konkret støtte fra PPT 5: Bedre relasjoner mellom barn og ansatte 6: Ansatte i barnehagene får et felles språk og tilnærming til barna 7: Økt samhandling mellom barnehagene og PPT 8: Økt mestringsfølelse og motivasjon hos barnehagens ansatte 9: Organisering og finansiering etter endt prosjektperiode
Gevinstansvarlig	Oppvekstsjef og seksjonsleder for barnehagene i bydel Grorud. Sjef for barnehageområde i PPT

Gevinster	Bydel Grorud og Utdanningsetaten PPT
-----------	--------------------------------------

I tabell 4 vises en oversikt over hvilke resultatmål som påvirker hvilke gevinster direkte eller indirekte.

Tabell 4 Hvilke resultatmål påvirker hvilke gevinster

Resultatmål/Gevinst	1: Flere barn opplever å være en del av fellesskapet gjennom økt deltakelse, mestring, sosialisering og trivsel	2: Flere barn får et likeverdig tilbud uavhengig av hvilken barnehage de går i, og et bedre tilbud gjennom hele dagen
1. Økt kompetanse	Direkte	Direkte
2. Tidlig og raskere hjelp	Direkte	Direkte
3. Systemrettede tiltak fra PPT	Indirekte	Direkte
4 Mer konkret støtte	Indirekte	Direkte
5. Bedre relasjoner	Direkte	Direkte
6. Felles språk og tilnærming	Direkte	Direkte
7. Samhandling	Indirekte	Indirekte
8. Mestring og motivasjon	Indirekte	Indirekte
9. Organisering	Indirekte	Indirekte

Måloppnåelsen av de ni resultatmålene angir om det kan forventes at gevinstene realiseres. Nedenfor i tabell 5 kommer det frem en oversikt over hvordan oppnåelsen av resultatmålene påvirker sannsynligheten for å realisere gevinstene.

Tabell 5. Oversikt over hvordan måloppnåelse påvirker gevinstene

Resultatmål	Påvirker	Måloppnåelse
1. Økt kompetanse	Gevinst 1 (G1) og Gevinst 2 (G2) direkte	Høy måloppnåelse: godt grunnlag for å realisere gevinstene
2. Tidlig og raskere hjelp	G1 og G2 direkte	Høy måloppnåelse: godt grunnlag for å realisere gevinstene
3. Systemrettede tiltak fra PPT	G1 indirekte og G2 direkte	Høy måloppnåelse: godt grunnlag for å realisere gevinstene
4 Mer konkret støtte	G1 indirekte og G2 direkte	Middels måloppnåelse: Det trengs å jobbe mer

		med resultatmålet for å realisere gevinstene
5. Bedre relasjoner	G1 og G2 direkte	Middels måloppnåelse: Det trengs å jobbe mer med resultatmålet for å realisere gevinstene
6. Felles språk og tilnærming	G1 og G2 direkte	Høy måloppnåelse: godt grunnlag for å realisere gevinstene
7. Samhandling	G1 og G2 indirekte	Høy måloppnåelse: godt grunnlag for å realisere gevinstene
8. Mestring og motivasjon	G1 og G2 indirekte	Middels måloppnåelse: Det trengs å jobbe mer med resultatmålet for å realisere gevinstene
9. Organisering	G1 og G2 indirekte	Høy måloppnåelse: godt grunnlag for å realisere gevinstene

Enkelte av resultatmålene må jobbes mer med, men totalt sett har mange av målene med direkte innvirkning på gevinstene høy måloppnåelse. Dette danner et godt grunnlag for å realisere gevinstene på sikt.

REGNSKAP/BUDSJETT

Tabell 6. Regnskap/budsjett

Fase	Tildelte satsingsmidler	Regnskaps-førte kostnader
Planlegging	530.000	570.000
Gjennomføring	7 000 000	6.460.000
Avslutning/ implementering	100 000	100.000
Totalt	7 630 000	7.130.000

Prosjektet har 0,5 mill. som leveres tilbake til delprogrammet. Det 0,5 mill. som prosjektet har fått for mye i gjennomføringsfasen, og altså en feil.

Det er fire fagledere som har inngått i en arbeidsgruppe i prosjektet og som har vært lønnet av bydelen (det er ikke mulig å oppgi stillingsprosent). PPT har i tillegg finansiert en pp-rådgiver i 6 mnd. (40 prosent av stillingen), som har bidratt til å skrive sluttrapport og evaluering.

EVALUERING

Suksessfaktorer

Den viktigste suksessfaktoren for prosjektet er at vi utarbeidet en ramme for profesjonsutvikling. Gjennom prosjektarbeidet åpnet det seg mulighet for å bygge videre på erfaringene fra den første fasen og videreutvikle prosjektideen. Dette har vært avgjørende for at vi har lyktes. I liknende prosjekter kan det være hensiktsmessig å gjennomføre følgende fire punkter i rekkefølge:

1. danne felles grunnlag/forståelse for at endring er ønskelig og hensiktsmessig
2. danne en felles visjon, gå i samme retning
3. organisere og strukturere innhold og sette mål (Kvalitets- og kompetanseplan)
4. etablere felles grunnkompetanse (Veilederen) og handlingskompetanse

Dette utgjør rammen for profesjonsutvikling.

Videre har det blitt skapt positive synergieffekter ved at PPT i prosjektperioden har bidratt med kompetanseoverføring knyttet til systemarbeid, som igjen har bidratt til at spesialpedagogene jobber mer systemrettet. Dette betyr at vi sammen kan ivareta flere barn på et tidlig tidspunkt, gjennom et godt tilpasset ordinært barnehagetilbud, med spesialpedagogiske tilrettelegginger der det er nødvendig.

Nå som alt er satt i system og det er stor grad av motivasjon for utvikling videre ser vi frem imot å ta fatt på årshjulet igjen fra start i august 2024.

«Jeg kan trekke frem at jeg synes Kvalitets- og kompetanseplanen har vært fin fordi den har vært en god plan som setter noen rammer og den viser en systematikk som gir et mer helhetlig prosjekt for hele bydelen. Jeg føler vi har jobbet med inkludering hele tiden, også før MIB. Det er ikke en ny ting å inkludere barn i gruppa.» (Sitat fra intervju: Pedagogisk leder.)

Usikkerhet

I styringsdokumentet er det utarbeidet fem mulige trusler/hendelser som kunne ha påvirkning på utførelsen av prosjektets gevinstrealisering:

1. og 2. Forsinkelser og omprioriteringer grunnet Covid 19 og smittevern.



Prosjektet har ikke blitt negativt påvirket av Covid 19, men prosjektledelsen har måttet finne digitale løsninger for noe av kompetansehevingen. Det har vært aktiv bruk av digitale verktøy.

3. Motstand/faglig uenighet i de ulike fagfeltene og manglende forpliktelse i ansattgruppen en risikofaktor

Underveis i prosjektet har det kommet innspill om at det er krevende å forene dagens lovverk etter Barnehageloven med de nye politiske føringene knyttet til inkluderende praksis. Dette gjør seg særlig gjeldende knyttet til PPTs tilrådinger om spesialpedagogisk hjelp og timeomfang, sett opp mot ønsket om at alle de ansatte i barnehagene skal kunne tilrettelegge for barnas behov.

Gjennom prosjektet har man klart å motvirke silotenkning, men det har vært utfordringer med å organisere og frigjøre kapasitet til samarbeidsmøter på tvers av fagprofesjoner. Prosjektet har blitt prioritert i høy grad av barnehagene og PPT, mens helsestasjonen kanskje ikke fikk tilstrekkelig informasjon til å etablere eierskap til prosjektet fra starten av. Barnehage og PPT har sammen etablert leveransene og dermed vært i en annen prosess enn helsestasjonen.

Internt i PPT har det fortløpende vært informert om prosjektet, med særlig fokus på leveransene av betydning for sakkyndighetsarbeid. Sett i ettertid burde det ha vært utarbeidet en tydeligere plan for implementering innad i PPT. Dreiningen mot flere KO-oppdrag er i tråd med PPTs allerede etablerte praksis. Det er faste interne møtepunkter hvor KO-saker drøftes i profesjonsfellesskapet.

4. Mangelfull ledelse

Det har ikke vært mangelfull ledelse i prosjektet, selv om det tok noe tid før strukturene for lederstøtte kom på plass. I barnehagene er det mange nivåer av ledere - fra pedagogiske ledere som leder de ansatte på sine avdelinger, via fagledere som har ansvaret for hele barnehager, og opp til seksjonsledere for de kommunale barnehagene. Seksjonsleder for barnehage har i hele prosjektperioden vært tydelig på at personalet skal være trygge på at de får støtte i arbeidet av lederen sin. Faglederne har hatt hyppige treffpunkt med lederutvikling som overordnet tema. Et mål har vært å drive klok ledelse som bygger på varme relasjoner i nær sammenheng med tydelige forventninger til personalet sitt når det gjelder utførelsen av arbeidsoppgavene. Faglederne er opptatt av å bygge gode pedagogiske lederteam i sine barnehager.

5. Vilje til omorganisering

Holdningsutvikling er krevende og tar tid, og det har også vært tilfelle i dette prosjektet. Å endre en praksis som har vært tilnærmet lik i flere tiår kan by på mye usikkerhet, fordi man ikke vet hva man skal gjøre i stedet for. Det er fortsatt noen som opplever at de ikke har kompetanse til å ivareta alle barns ulike behov innenfor det ordinære tilbudet. Dette skal vi jobbe videre med for å endre slik at vi



får en mer inkluderende barnehage for alle i møte med sensitive, kompetente, inkluderende og lekende voksne.

I måloppnåelsen er det beskrevet at det er en styrket vurdering av egen kompetanse, men samtidig fallende motivasjon for ytterligere endringsarbeid. Det vurderes at konklusjonene er valide. Tallene bygger på besvarelser fra ca. 1/3 av medarbeiderne med en jevn fordeling på yrkesgrupper. Videre er det sikret at besvarelsen er fra medarbeidere med tilstrekkelig fartstid i bydelen. Samtidig er undersøkelsen anonym og dermed vites det ikke om det er den samme tredjedelen som har svart ved de tre målepunktene. Den fallende motivasjonen kan skyldes at det "nye" prosjektet blir en del av hverdagen og man slutter å tenke på om man er motivert.

Når det gjelder oppfølgingen av de ansattes motivasjon skal vi systematisk arbeide med innholdet i årshjulet. Hensikten med, og innholdet i, det faglige fokuset skal synes i praksis. Til grunn ligger antakelsen om at når vi mestrer jobben vår og bygger kapasiteten vår, øker også motivasjonen.

Fravær

I tillegg til de truslene som er nevnt i styringsdokumentet har det vært en utfordring til, som trekkes fram i intervjuer med nøkkelpersoner. Høyt sykefravær har skapt utfordringer når det gjelder gjennomføring av treffpunkter i personalet og noe manglende gjennomføring av aktiviteter for barna. Det har vært til dels utfordrende å dele kompetanse/veilede fordi personalet ikke alltid har kunnet gå ifra primæroppgaven sin.

Fraværet i barnehagene var totalt:

2021	2022	2023
12,6 %	12,2 %	14,9 %

Tall hentet fra GAT produksjon

Viktige læringspunkter

I de følgende avsnittene vil viktige læringspunkter fra prosjektet omtales.

Styringsgruppen

Det har vært viktig at alle sentrale samarbeidspartnere var representert, og at det har vært høy grad av involvering av styringsgruppen. Det har vært jevnlig møter hvor status har blitt formidlet, det har vært innspillsrunder til veien videre og det har vært nyttige faglige diskusjoner. Styringsgruppens samarbeid har vært med på knytte et tettere samarbeid mellom bydel og PPT, noe som igjen gir synergieffekter til samarbeidet og den faglige utviklingen i både bydel og i PPT.

Planlegging

Prosjektet var ikke godt nok planlagt når det gjaldt tidsrammen. Som redegjort for under 1.4. kursendringer underveis, ble det nødvendig å be om forlengelse av



prosjektet. Begrunnelsen var at leveransene som var utarbeidet på dette tidspunktet ikke ble vurdert å være tilstrekkelig for å oppnå resultatmålene. Samtidig førte dette til viktige endringer, som muligens ikke kunne vært foregrepet før prosjektstart. Det er viktig med et klart og tydelig mandat til prosjektets styringsgruppe fra alle involverte virksomheter. Alle i prosjektet må være innforstått med retningen og årsakene til endringer i prosjektet foretatt av styringsgruppen. Styringsdokumentet har i hele prosjektperioden vært nyttig som rettesnor for hva det er vi skulle teste ut.

Innspill fra målgruppen

Fra intervjuene med nøkkelpersoner i forbindelse med evalueringen kom det fram ulike ønsker om videre implementering av en mer inkluderende praksis. Nøkkelpersonene forteller at en faktor som er viktig for mestring, er tett samarbeid intern og eksternt. De beskriver at Kvalitets- og kompetanseplanen har gitt tydelig retning på arbeidet og ført til refleksjon. Ikke minst har det vært viktig at det har blitt satt av "øremerket" tid til å utvikle profesjonsfellesskapet. Dette ønsker vi å ta med oss i det videre arbeidet med en inkluderende praksis.

Viktig læringspunkt for barnehageeier

Forståelsen av hvor avgjørende det er å etablere gode systemer for organisering og struktur på alle nivåer i barnehagene og i barnehageadministrasjonen har vist seg å være essensiell for kvalitetsutvikling i barnehagene. Ved prosjektets start opplevde mange ansatte lav mestringstro og frustrasjon over å ikke strekke til. En av de viktige strukturene vi har bygget opp i MIB er et støttesystem for alle ansatte i den enkelte barnehage. Støttesystemet innebærer at alle deltar i lærende profesjonsfellesskap, der ansatte gjennom refleksjon med kollegaer skaper sammenheng mellom teori og praksis. Gjennom systematisk arbeid i et profesjonsfellesskap har ansatte ikke bare fått økt forståelse for hva og hvordan vi skal lykkes med mer inkluderende praksis, de får også kollegastøtte for å prøve og øve på nye ferdigheter. Dette har ført til en økt forståelse og tydelighet i "hva og hvordan" og har bidratt til å øke kapasitet og praktisk handlingskompetanse hos den enkelte barnehageansatte.

Gjennomføring

I evalueringen kommer det fram at ansatte i bydelen først opplevde en tydelig retning på prosjektet da arbeidet med Kvalitet- og kompetanseplanen ble iverksatt i barnehagene. PP-rådgiverne peker også på at prosjektet kunne ha vært bedre forankret i PPT og informert om internt i PPT. Vi deler opplevelsen av at det tok tid å komme dit, men at gjennomføringen i utvidelsen av prosjektet har vært god.

Kobling til linjeorganisasjonen

Det å sette sammen flere fagprofesjoner i en arbeidsgruppe sikret høy involvering og medvirkning til det faglige innholdet. Det har vært viktig for utrulling av leveransene at det har vært flere fagprofesjoner som har vært delaktige og at flere har formidlet prosjektets leveranser. Prosjektleder har i ettertid tenkt at det burde vært noen



barnehagelærere med i arbeidsgruppen, som kunne vært endringsagenter på egen arbeidsplass. Dette ble også vurdert, men det kunne vanskelig forsvares å trekke barnehagelærerne ut fra sine primæroppgaver.

Hva ville vi gjort i dag dersom vi skulle begynt på nytt?

Arbeidet med en felles visjon og felles forståelse av hensikten med MIB burde vært tydeligere fra start og er en viktig lærdom å ta med videre til nye utviklingsprosjekter i fremtiden. Det å etablere en felles retning i konseptfasen og planlegge godt og ikke minst bruke lang tid er avgjørende for fremdriften av et prosjekt.

Overføring til linja

For videre implementering vil det være en klar fordel at prosjektleder er del av ledelsen for barnehagene og Inkluderingssteam. Dette sikrer tydelig eierskap når MIB overføres til linja. Det er lagt klare føringer for hvordan barnehagene skal ta i bruk leveransene i prosjektet, og dette er forankret hos ledere på alle nivåer i organisasjonen.

Erfaring som bidrar til ytterligere læring og utvikling

Samarbeidsmodellen mellom bydel og PPT er ikke et statisk bilde som kan spikres en gang for alle. Det har blitt etablert et nært samarbeid hvor alle involverte er i stand til å vurdere hensiktsmessige løsninger og gode tiltak både på systemnivå og på individnivå. Særlig kjennskapen til PPT sitt mandat har vært, og er, helt sentralt for samarbeidet. Det tette samarbeidet i prosjektet har vært svært verdifullt og det er etablert en større kjennskap til hverandres oppgaver og det er kommet tydelig frem at vi må samhandle for å bidra til gode prosesser både på systemnivå og på individnivå.

"Jeg mener at vi nå ikke jobber med kompetanse- og utviklingsutvikling (KO) som en egen metode for utvikling, men at KO har blitt implementert inn i arbeidet og systematikken i en mer inkluderende barnehage. Vi har utarbeidet en struktur, med faglig innhold og tydelige forventninger til kompetanse- og utviklingsutvikling gjennom prosjektet og dette er nå en naturlig del av arbeidet vårt." (Sitat fra intervju: Fagleder)

Overførbarhet

Grunnelementene lar seg overføre til andre bydeler og kommuner. Det vil være behov for ulike tilpasninger. Det anbefales å etablere felles forståelse og retning med hele personalet fra start av slik at kompetansehevingen tar utgangspunkt i den enkelte bydel eller kommunes utfordringsbilde.

All endring medfører usikkerhet som medarbeiderne kan reagere ulikt på. En kompetansepakke er ikke et dokument noen få ansatte kan lage for så å dele videre. Den må utarbeides av de som skal benytte plattformen. Prosjektleder tror ikke det er hensiktsmessig å kun overlevere leveransene videre til andre bydeler.



De som skal utvikle seg må være en del av prosessen. Det må etableres et eierforhold til det som skal utføres. Det som kan deles og benyttes er MIB-metodikken og hovedlærdommene som tidligere er beskrevet i rapporten. Leveransene kan benyttes som utgangspunkt for andre når profesjonsutvikling med inkludering som innfallsvinkel skal igangsettes.

Dette vil også gjelde for PPTs vedkommende. Prosjektet i bydel Grorud kan tjene til inspirasjon for arbeid med profesjonsutvikling internt i PPT og i samarbeid med andre bydeler. Leveransene og hovedlærdommene i prosjektet gjøres kjent for alle ansatte. I etterkant av MIB har det blitt satt i gang et nytt prosjekt i regi av områdesatsningen, knyttet til hvordan man kan ivareta barna med de største behovene, «PPTs inkluderende praksis» (PIPPi). Fokus i dette prosjektet er tydeligere rettet mot PPTs rolle og arbeidsmåter. Her trekkes det også veksler på erfaringer med endringsarbeid i barnehagene fra prosjektet Ambulant team. I ambulant team har man i enda større grad gått inn med konkret støtte og veiledning på den enkelte avdeling over flere uker. Denne arbeidsmåten ser vi på som komplementær til arbeidet i MIB, og kan med fordel brukes innenfor denne rammen.

Det må også understrekes at bydel Grorud har en høy andel kommunale barnehager. De aller fleste barn går i kommunale barnehager. Dette styrker mulighetene for å nå bredt ut til bydelens barn. I bydeler og kommuner med flere private barnehageeiere vil dette stille seg annerledes. Å jobbe med profesjonsutvikling som grunnlag for inkluderende praksis vil være like nyttig i private barnehager. Forankringsprosessene vil imidlertid trolig være mer krevende, og desto mer avgjørende, når det er flere aktører og beslutningstakere involvert.

Avslutning:

Selv om det fortsatt kan oppleves utfordrende å inkludere barna med de største behovene, er det langt flere medarbeidere som i dag jobber med spesialpedagogiske tiltak innen det ordinære barnehagetilbudet i Bydel Grorud. Gjennom kompetansehevingen i prosjektet har forståelsen for hva de ansatte selv kan gjøre økt. Ved at verktøykassa har blitt fullere, kan flere støtte barna gjennom hele dagen.

Det å ha skapt rammene for et profesjonsfellesskap, der man hjelper hverandre til å utvikle god praksis, ser vi på som den aller største suksessfaktoren i prosjektet. Det ligger en stor verdi i at alle i bydelen drar i samme retning og at vi står sterkere sammen.

En svakhet i prosjektet er brukerstemmen som er innhentet via statistikk fra foreldreundersøkelsen. For det videre utviklingsarbeidet kan systematisk innhentning av brukerstemme via dialog/intervju/spørreskjema til foresatte og barn være aktuelt.



I prosjektet er det bevisst ikke lagt noe fokus på det flerkulturelle. I bydel Grorud er det en sammensatt gruppe av minoriteter som utgjør majoriteten. Slik er grunnvilkåret for alle tjenestene i bydelen: at det jobbes med det flerkulturelle.

Prosjekteierne har merket seg positive effekter gjennom prosjektperioden, noe som bekreftes i sluttrapporten. Både PPT og barnehagene dreier oppgaveløsningen fra et individ- til et systemnivå. Flere barn med kjente utfordringer inkluderes nå i det ordinære barnehagetilbudet. Barn med særskilte behov og inkludering av alle er et komplekst felt med mange aktører på flere nivåer og ulike fagprofesjoner. For å lykkes med en holdningsutvikling på dette feltet er det nødvendig med en overordnet og helhetlig forståelse hos alle aktørene.

Prosjekteierne ser at de systematiske og strukturelle endringene som er gjort i prosjektet, i PPT og i barnehagene, avdekker nye problemstillinger som det vil være avgjørende å utforske videre for å oppnå økt effekt for inkludering av alle barn. Prosjekteierne ønsker å peke på uløste dilemmaer som det kan være aktuelt å jobbe videre med i bydelene, sentralt i Oslo kommune og politisk:

1. Det komplekse utfordringsbildet i levekårsutsatte bydeler og en opplevd ressursmangel i barnehagene, kan virke som en pådriver for barnehagene til å holde et høyt antall henvisninger til PPT på individnivå.
2. Sakkyndige vurderinger fra PPT med anbefalte tiltak som ligger innenfor det ordinære barnehagetilbudet kan medføre opprettholdelse av individbasert praksis.
3. Effektivisering og unngåelse av dobbelt og trippelt arbeid. Bydelen og PPT bruker samlet sett mye ressurser på å utrede barn slik at de får sine rettigheter andre steder, f.eks. i BUP/barnehabilitering/NAV.
4. Hvordan få til en helhetlig forståelse mellom bydeler og mellom nivåer i spesialisthelsetjenesten for en dreining mot mer systemtenkning?
5. Er barnehageloven godt nok tilpasset for inkludering og systemnivå eller er den best på å sikre i individuelle rettigheter for barn?

7. Vedlegg

Vedlegg 1. Evaluering og resultater

Vedlegg 2. Brukermedvirkning

