

SLUTTEVALUERING

MANGFOLDSKOMPETANSE I BARNEHAGEN



Oslo



Områdesatsingene i Oslo
Delprogram oppvekst og utdanning

Et prosjekt er en møteplass. I prosjektet møtes eiere, den finansierende parten, lederne og brukerne. Det er vanlig at partene har både noen motstridende og noen felles interesser i, og perspektiver på, det som skjer i prosjektperioden. I prosessen med å evaluere prosjektet "Mangfoldskompetanse i barnehagen" har vi søkt å følge god evalueringsskikk: En evaluering skal gjennomføres analytisk og systematisk. Den skal verken være alminnelig synsing eller eksakt forskning, men skal bygge både på fagkunnskap, vitenskapelige metoder og sunn fornuft (Samset, 2014)

Det er sjelden at partene i et prosjekt er så mangfoldige som i bydel Søndre Nordstrand. Vi har derfor lagt spesiell vekt på å prøve å både ivareta og belyse flest mulig perspektiver og interesser. Vi håper at resultatet oppleves rimelig og troverdig for flest mulig, uten at vi på noen måte prøver å fremstille absolutte sannheter eller endelige svar.

Målet vårt med denne sluttevalueringen er flerdelt:

Å trekke ut viktige erfaringer og innsikter som har oppstått på veien, slik at disse kan brukes i fremtidig arbeid.

Å dokumentere og synliggjøre alt mangfoldsprosjektet har ført til av både ventete og uventete resultater, delprosjekter og synergier.

Å undersøke om målene som ble satt, og gevinstene som ble forespeilet, faktisk ble innfridd.

Dette har vært et mangefasettert prosjekt, og vi har derfor valgt en tilsvarende tilnærming til både analyse, form og innhold. Til sammen håper vi dette gir leseren noen innblikk både i prosesser og resultater. Vi har utformet rapporten slik at du som leser lett skal kunne få både overblikk og innsikt i et visuelt, lett forståelig og tilgjengelig format. En mer detaljert beskrivelse om budsjett og innhold vil være å finne prosjektets sluttrapport.

På siste side finner du en oversikt over alle bidragsyterne som har gjort denne rapporten mulig. En hjertelig takk til alle for deres tid, innsikter og velvilje!

Frode Thorjussen og Anita Berge
Oslo, april 2024

SKANN FOR DIGITAL VERSJON

I den digitale versjonen av denne rapporten finner du direkte linker til alle videoer, nettsider og rapporter, samt flere andre nyttige funksjoner





INNHold

01

Innledning v/Frode Thorjussen

05

Tidslinje | Innsikter og gevinstrealisering | Synliggjøring

11

VIDEREUTDANNING I MANGFOLDSLEDELSE

Mangfoldsledelse | Aksjonsforskningsprosjekter

Årsplaner | Strukturelle hindringer

24

KOMPETANSELØFT KULTURSENSITIV FORESATTKUNNSKAP

Kompetanseheving | Fagdager

Forskningsprosjekt kultursensitiv foresattkunnskap

28

MANGFOLDSREKRUTTERING

Hvor er mine brødre?

32

SYNERGIER

OsloMet Holmlia v/Mette Tollefsrud | Kiddy | Udir | Musikk på
broen | FABEL kreativt språksenter | SPIRAL | Malmø

40

Veien videre

42

Metoder | Referanser | Bidragsytere

Det er en glede å endelig kunne presentere vår evalueringsrapport for prosjektet *Mangfoldskompetanse i barnehagen*. Det har vært en spennende og erfaringsrik reise fra den forsiktige starten på Delprogram Oppvekst og Utdanning sin konferanse for mulige samarbeidspartnere høsten 2019. Som nyansatt barnehagesjef i Bydel Søndre Nordstrand tok jeg straks initiativ til et samarbeid med forskningsnettverket REACH (senere Storbybarn) på OsloMet, som var en av deltakerne og som hadde et særskilt fokus på barnehagen i en storbykontekst. Etter flere møter mellom barnehagestyrene i bydelen og deltakerne i nettverket, så vi raskt potensialet i et utvidet samarbeid og at prosjektutviklingen kunne passe inn i og gi viktig kunnskap til områdesatsningen.

Våren 2020 gjennomførte Oxford Research en forstudie om barnehagekvaliteten i et utvalg barnehager i bydelen. Selv om rapporten pekte på mye godt arbeid i barnehagene var et av funnene at ansatte opplevde foreldrekontakten som krevende i mange tilfeller. Rapporten etterlyste også et større fokus på det flerkulturelle i barnegruppene. Disse funnene ble med inn i videre innsikts- og planleggingsarbeid for mangfoldskompetanseprosjektet.



Hele utgangspunktet for prosjektet har vært å gi både barnehageledere og ansatte mulighet til å sette ord på den virkeligheten de står i og hvor kompleks og sammensatt denne kan være i et storby- og mangfoldsperspektiv. Fra konsept og planleggingsfasen gikk vi tematisk fra *Faglig samarbeid som kvalitetsutvikling* med mange ulike temaer, til å konsentrere prosjektet rundt *Mangfoldskompetanse i barnehagen*. Grunnlaget for avgrensingen kom fra tilbakemeldinger på innledende fagdager og felles seminarer med barnehagestyrene og nøkkelpersoner fra OsloMet.

Barnehagene i bydelen kjennetegnes av et stort kulturelt mangfold. Det er først og fremst dette som har vært utgangspunkt for prosjektet og målet om å komme nærmere et felles VI når tjenestene jobber med barnefamilier med ulike kulturelle ståsted, bakgrunner og erfaringer. Hvordan kan vi løfte frem ressursene i vår mangfoldighet for å skape tillit og trygghet fremfor å fokusere på et mangelperspektiv som utgangspunkt?

Agil tilnærming som prosjektmetode

Prosjektet har som andre prosjekter i områdesatsingen forholdt seg til gevinstrealiseringsmetodikken, men med en agil tilnærming. Begrepet "agilitet" beskrives som "smidig, fleksibel og tilpasningsdyktig" i den norske akademiske ordboken (NAOB). Vi vil hevde at denne tilnærmingen kan ha læringspunkter også for andre prosjekter som omhandler menneskelige relasjoner og tjenesteutvikling. Gevinstrealiseringen oppstod som et verktøy for å hente ut effekt av digitaliseringsprosjekter, noe et fåtall av prosjektene i områdesatsingen har som hovedfokus. Det er derfor meningsfullt å utfordre vedtatte sannheter rundt prosjektutvikling og vi håper denne rapporten kan være et bidrag i så måte.

En agil tilnærming kan beskrives som en åpen og fleksibel prosjektmetodikk som tar innover seg at offentlige organisasjoner karakteriseres av kompleksitet, endringer i politiske krav og reguleringer i tillegg til stramme budsjetter og begrensninger i tilgjengelige ressurser (Bredillet & Tywoniak, 2017). For å kompensere utfordringene forbundet med tradisjonelle prosjektmetoder, har agile modeller blitt utviklet.

De involvertes evne til å kommunisere og jobbe godt i team er en forutsetning for å lykkes med en slik tilnærming. I denne type prosjektmetodikk er resultatet viktigere enn selve dokumentasjonen, og eventuelle hindringer og endringer underveis sees på som et potensiale for utvikling heller enn negativ motstand. Selv om det ikke var en bevisst strategi fra starten av å ha en agil tilnærming ser vi i ettertid at denne tilnærmingen både beskriver prosjektet godt og har viktige læringselementer for videre prosjektutvikling.

Et annet læringspunkt i prosjektet har vært en delt prosjektledelse mellom bydel og OsloMet, men ikke skilt ut i en egen funksjon. Spesielt med tanke på forankring og implementering ser vi fordeler med at prosjektledelse er tett knyttet både på de tradisjonelle lederoppgavene som personalansvar og økonomiansvar, i tillegg til den faglige utviklingen. Det betyr ikke at denne løsningen passer alle typer prosjekter, men i vårt prosjekt som har involvert alle kommunale barnehager i bydelen samt UH-sektor, vil vi hevde at dette har vært en vellykket løsning.

Hjertelig takk!

Redaktør for denne sluttevalueringen har vært Anita Berge som også har vært en viktig bidragsyter til nye prosjektideer underveis i prosjektet.

Takk også til prosjektutvikler Mia Charlotte Østergaard som har loset oss trygt igjennom rapporteringer og krav til prosjektstyring i områdesatsingen samt viktige bidrag og innspill både i søknadsprosess og underveis.

Og sist, men ikke minst takk til alle barnehagestyrere i Søndre Nordstrand og de 350 ansatte som har bidratt med innspill og erfaringer, aksjonsforskninger og innslag på fagdager i løpet av prosjektet.

Frode Thorjussen

Prosjektleder

Avdelingsdirektør Samfunn og Innbyggerdialog



Som denne rapporten fokuserer sterkt på, er kompetanseutvikling som noe som skjer underveis og ikke alltid som en planlagt intensjon i utgangspunktet. Effekter, implementering og gevinstrealiseringer fra dette prosjektet er kanskje bare i startgropa i dag. Jeg tror det først er om 4-5 år vi kan si om prosjektet oppnådde varige endringer og verdier, og om disse endringene også førte til bedre tjenesteutvikling i andre deler av områdesatsningen.

Det er likevel ingen tvil om at prosjektet har vist viktigheten av å sette mangfoldsarbeidet og et kritisk blikk på våre egne praksiser under lupen. Det å gi fra seg en del av definisjonsmakten er krevende, men helt nødvendig hvis vi skal nærme oss et felles VI i barnehager preget av et stort mangfold.

Som flere sitater fra evalueringene trekker frem, har det også forekommet motstand mot prosjektets fokusområde. Dette er helt naturlig, da mange vil oppleve at mangfold er vi gode på og har jobbet med lenge. Hilde Hjertager Lund ved Høgskulen på Vestlandet understreker imidlertid viktigheten av et kultursensitivt lederskap og at ledere i barnehagen har en nøkkelrolle i å få til en forankring i hele personalgruppa (Lund, 2022). Dette er noe av bakgrunnen for prioriteringen av videreutdanning i mangfoldsledelse og aksjonsforskning i den enkelte barnehagen som del av kompetanseløftet.

Prosjektledelse og nøkkeldeltakere:

Frode Thorjussen, BSN og Mette Tollefsrud, OsloMet har delt prosjektledelsen.

Delprosjektet

Videreutdanning i Mangfoldsledelse har blitt ledet av Cecilie Thun og Marcela Monteserrat Fonseca Bustos, Barnehagestyrernes kompetansegruppe har bidratt i utforming av utdanningen.

Delprosjektet

Kultursensitiv foreldre kunnskap har blitt ledet av Jonas Debbesay

Delprosjektet

Mangfoldsrekruttering har blitt ledet av Sahayatashan Kaithampillai

Intensjonen i dette prosjektet har vært å koble forskning og praksisfelt tettere på hverandre for å utvikle en mer kunnskapsbasert praksis som evner å se dypere og under våre egne forforståelser. I løpet av prosjektperioden har vi for eksempel endret noen begreper og betegnelser nettopp fordi vi har blitt klokere sammen:



Modellen på neste side viser utgangspunktet for prosjektet med sine tre delprosjekter. Dette er utgangspunktet vi hadde ved oppstart. I tillegg har fokuset på mangfoldskompetanse skapt ulike synergier underveis, som tematisk hører til i prosjektet og den tjenesteutviklingen vi har søkt.

Vi har valgt å synliggjøre disse som ledd i vår agile tilnærming og som en viktig erfaring i hvordan et tematisk og brukeridentifisert prosjekt kan utløse viktige medgevinster langt utover det planlagte ved prosjektutforming og søknadsprosess.

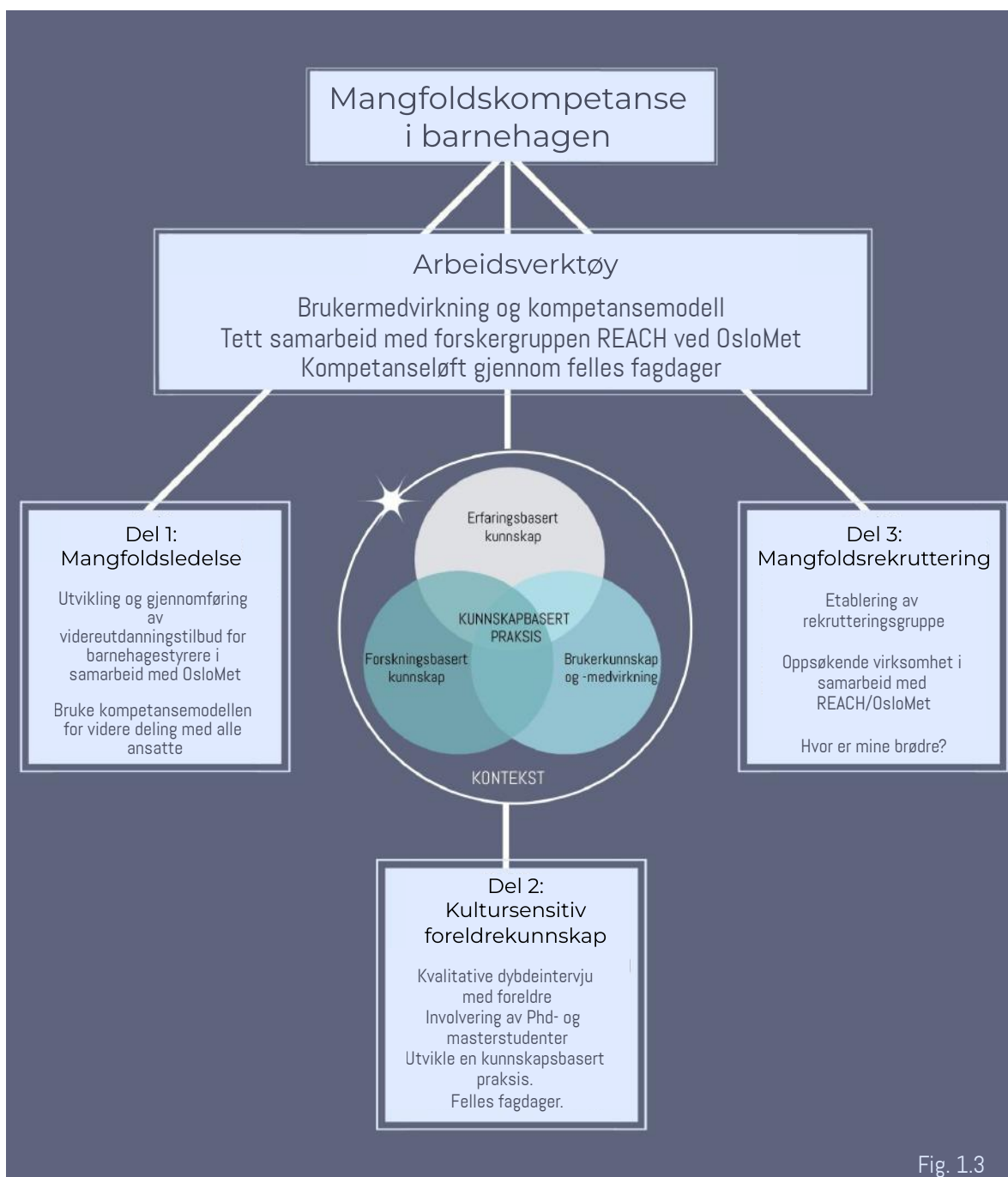
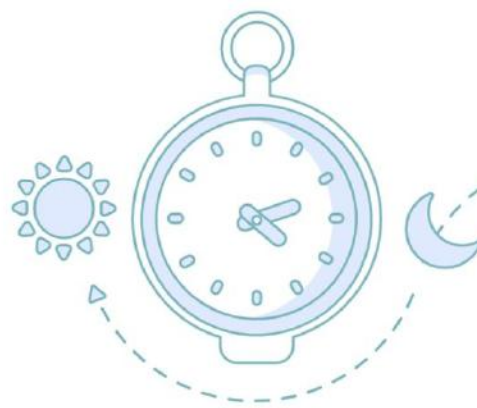


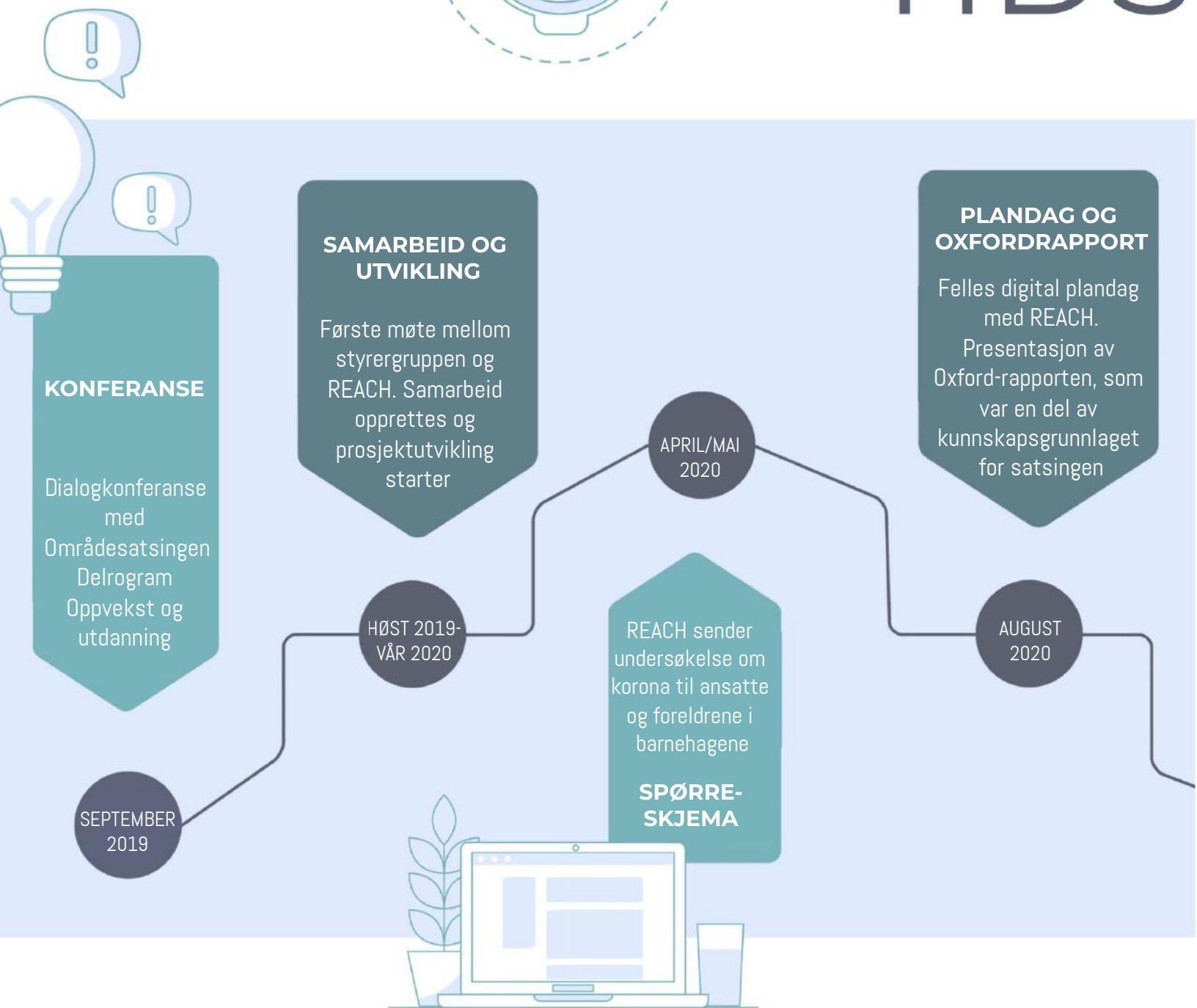
Fig. 1.3

På de neste sidene vil du få et nærmere innblikk i gevinstrealiseringen, hva vi lyktes med og hva som har vært utfordrende.

For å kunne ha relevans for videre prosjektutvikling både i områdesatsningen generelt, for andre tjenester i Bydel Søndre Nordstrand og ved samarbeid mellom UH-sektor og kommunale tjenester, søker rapporten å danne et ærlig bilde av prosessen med ulike perspektiver.

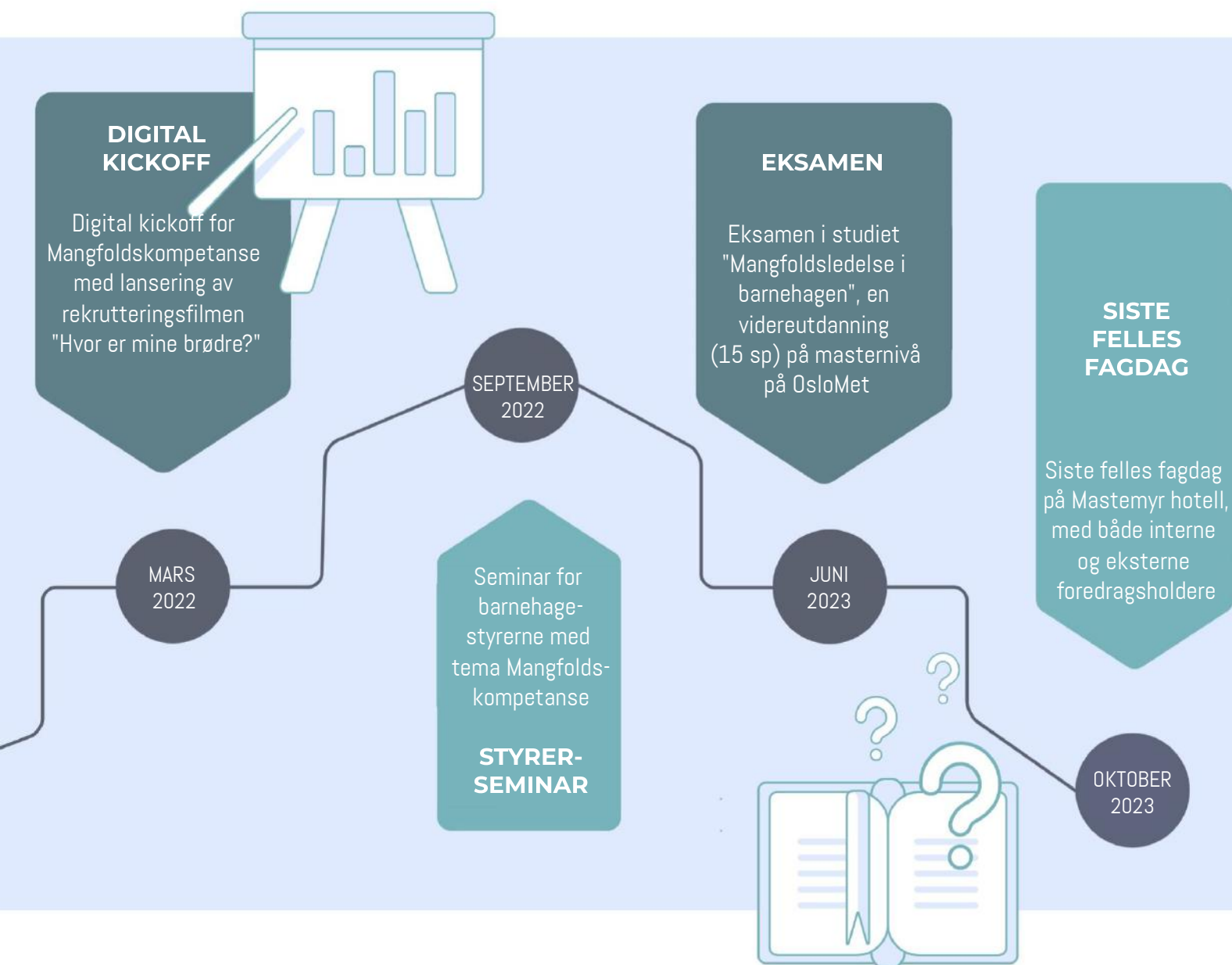


TIDS



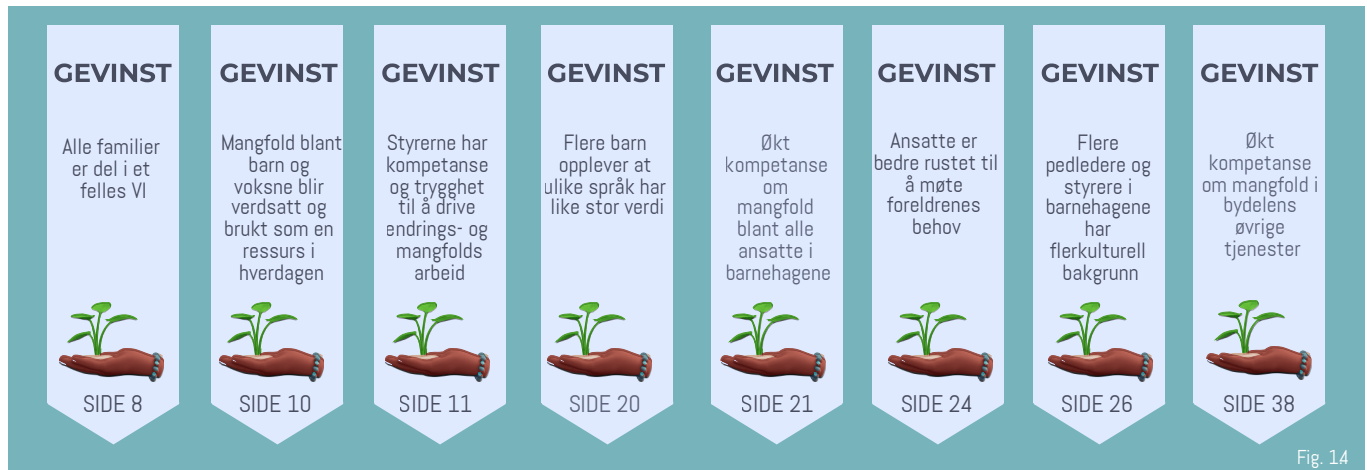
Over ser du noen viktige milepæler i prosjektet. Samarbeidet med Områdesatsingen delprogram Oppvekst og Utdanning og forskningsgruppen REACH (som senere skiftet navn til "Storbybarn") på OsloMet har vært helt sentralt i å skape kunnskapsgrunnlaget mangfoldsprosjektet bygger på.

LINJE



Vi har her valgt å fokusere på høydepunker i prosjektets tre hovedområder: Videreutdanning i mangfoldsledelse, Kompetanseløft Kultursensitiv Foresattkunnskap og Mangfoldsrekruttering. Prosjektet utløste også en rekke synergier, disse kan du lese om i eget kapittel i rapporten.

Innsikter og GEVINSTREALISERING



Hva er egentlig suksess? En evaluering handler om å finne ut om man har lyktes. Men suksess er ikke et entydig fenomen, og å fastslå graden av måloppnåelse, gevinstrealisering - og dermed også suksess - er derfor en prosess som har mange dimensjoner (Samset, 2021). Hva som kan regnes som suksess i et evalueringsperspektiv, kommer an på hvilke spørsmål som stilles, hvilke perspektiver man velger å ta og hvilke stemmer det blir lyttet til (Tornes, 2013).

Mangfoldsprosjektets store, overordnede mål var å skape et felles VI. Målgruppen har vært de ansatte i barnehagen, som med dette prosjektet skulle få et kompetanseløft som utviklet tjenesten til å både ha større mangfoldskompetanse, og å i større grad gjenspeile bydelens mangfoldige befolkning. Det ønskete resultatet var økt tillit og forståelse mellom familier og ansatte. En rekke ulike gevinster ble forespeilet som resultat av prosjektet, se fig 14. Vi har sett nærmere på hver enkelt gevinst for å finne ut om disse ble oppfylt, og i så fall i hvilken grad. For å ivareta flest mulig stemmer, har vi benyttet et mangfold av metoder. Disse finner du en oversikt over på side 39.

Smidighet som utfordring og mulighet

Som prosjektleder Frode Thorjussen forteller innledningsvis, har dette prosjektet hatt en agil tilnærming. Det betyr at det er lagt vekt på en fleksibel og smidig prosess der hver enkelt prosjektdeltaker blir vist stor grad av tillit, og der resultatet er viktigere enn prosessen. Prosjektene bygges rundt motiverte enkeltpersoner, som får støtten og tilliten de trenger til å utføre jobben (Beck et al, 2001) Denne metodikken står i kontrast til tradisjonell "fossefallsmetodikk", der et prosjekt er mer toppstyrt, blir møysommelig planlagt, og der dets enkelte deler blir lagt ned sten for sten i ryddig og oversiktlig rekkefølge.

Den agile tilnærmingen har vært både en styrke og en utfordring. Norske barnehager er tradisjonelle institusjoner som ikke er kjent for å bevege seg raskt. Barnehagenes arbeidsform er som oftest mye nærmere fossefallsmetodikken enn en agil tilnærming. En smidig tilnærming kan derfor oppleves uoversiktlig og forvirrende. Flere barnehagestyrere gav klart uttrykk for i gruppeintervjuet: "Vi skulle gjort det mer likt, blitt enig om at så mye tid skal hver barnehage bruke på prosjektet". "Vi skulle fått visst på forhånd hvor prosjektet skulle. Så konkret som mulig, hva som skulle skje disse årene, hvordan det skal se ut når det er ferdig".

Barnehagestyrerne har vært en nøkkelfaktor: De ledet forskningsprosjekter i sine barnehager, tok mangfoldsutdanning på masternivå og var sterkt delaktige i utforming av både prosjektidé og studiemnet. Frustrasjonen over det noen av dem har opplevd som manglende forutsigbarhet og oversikt, har gitt utslag. Som analysene i denne rapporten viser, har ikke alle involvert sin barnehage i arbeidet. En tredel av bydelens pedagoger ble for eksempel ikke involvert i aksjonsforskningsprosjektene, og kun en fjerdel av bydelens barnehager har innlemmet målrettet og systematisk mangfoldsarbeid i sin daglige drift. Dette kan tolkes som at noen styrere opplevde den innebygde uforutsigbarheten i den agile prosjekttilnærmingen som manglende støtte for å utføre jobben, noe som medførte at de aldri fikk nettopp den motivasjonen som skal til for at en slik tilnærming skal fungere.

Synergier og synlighet

Samtidig har den agile tilnærmingen også vært prosjektets klare styrke. Åpenheten og smidigheten har gitt rom for hendelser det var vanskelig å forestille seg ved prosjektstart. Det tydeligste eksempelet på dette er at en av prosjektets synergieffekter er opprettelsen av OsloMet Holmlia. At et universitet bygger en avdeling i en levekårsutsatt bydel er helt unikt i norsk sammenheng. Det har hatt stor betydning, ikke bare for prosjektets faglige forankring og kvaliteten på kompetansehevingen, men også for deltakernes opplevelse av å bli sett og anerkjent utenfra. Alle intervjuete barnehagestyrere trakk frem samarbeidet med OsloMet som det mest positive med prosjektet: *"OsloMet ga oss endelig respons på at vi sitter med verdifull kunnskap"*.

At OsloMet flyttet til Holmlia gjorde at bydelen fikk mye positiv omtale i nasjonale medier. Andre synergieffekter har gjort det samme: Prosjektet "Hvor er mine brødre?" har også fått bred anerkjennelse, blant annet fra Stortinget og Mannsutvalget, og har vært hyppig profilert. Bydelens bidrag til tidsskriftet "Barnehagefolk" sitt mangfolksnummer skapte enda mer synlighet, og en nasjonal barnehagepris for et av aksjonsforskningsprosjektene fikk også bred mediedekning. Bydel Søndre Nordstrand er mer vant med medieinnslag som har negativt forkus. Den positive profileringen kan ha hjulpet de ansattes opplevelse av å bli sett og verdsatt, og åpnet øynene deres for alle ressursene som finnes.

Suksess?

Har prosjektet lyktes? Som nevnt innledningsvis finnes det få entydige svar på hva som er suksess. Ikke alle gevinster er fullt realisert. Fremdeles er ikke alle ansatte med på laget. Samtidig har ressurser blitt synliggjort, kunnskap blitt delt, rekrutteringer blitt gjort. Et viktigere spørsmål å stille er kanskje heller om prosjektet brakte bydelen nærmere et felles VI? Å få til det, krever holdnings- og praksisendringer som er et langsiktig og møysommelig arbeid. Prosjektet har gitt bydelens barnehager en verktøykasse som kan brukes til å bygge dette fellesskapet. Hvordan det byggverket vil se ut, tar lenger tid enn to år å få svar på. Men bydelens ansatte har lært nok om mangfold til å forstå at å bygge et slikt VI ikke handler om enighet eller friksjonsfrihet. Det handler om å kunne utvikle en kultursensitiv og smidig tjeneste som kan navigere raskt og smidig i det omskiftelige farvannet et mangfold er.

Den belgiske forskeren Vandenbroeck forteller at dersom vi skal ta på alvor hva det å leve sammen i et inkluderende samfunn egentlig betyr, så må vi innse at ting aldri mer vil bli lett. Vi vil alltid møte usikkerhet og uenighet, og vil aldri mer komme til konsensus. Dette kan virke nedslående, men han minner oss om at respekt for mangfold ikke handler om å tolerere de som avviker fra normen, men om å gjøre noe med normene som skaper avvikene. Uenighetene er helt nødvendige for å utfordre alle de tingene vi tar for gitt, alle antagelsene som gjør likestilt kommunikasjon, gjensidig respekt og inkludering vanskelig (Vandenbroeck, 2009).

Å kunne møte forskjeller vi ennå ikke har forestilt oss

Mangfolksprosjektets største styrke er kanskje nettopp det at det har virvlet opp en del uenigheter, vist bydelens bredde i ulike meninger og holdninger, og utfordret eksisterende praksiser. Kanskje har det brakt bydelen ett skritt nærmere å kunne stå i denne uenigheten med gjensidig respekt for hverandres virkeligheter. Det trengs, fordi mangfolksarbeid også handler om å kunne møte forskjeller vi ennå ikke har klart å forestille oss, og sammen finne ut hvordan vi kan tilpasse oss dem (Rhedding-Jones, 2019).

Prosjektledelsen ved Frode Thorjussen og Mette Tollefsrud har gjennomført et stort, ambisiøst og nyskapende prosjekt. De har vært ydmyke for den kunnskapen som finnes i bydelen og rause med å slippe til motiverte enkeltpersoners og gruppers initiativer og kunnskap. På den måten har de sørget for spennende nyskapning. Nettopp denne rausheten og åpenheten, kombinert med prosjektledelsens evne til å stå i uenighet og motsetninger, har vært kilden til at bydelen nå sitter igjen med flere håndfaste nye implementeringer, større forståelse av et komplisert og krevende emne, og en økt følelse av stolthet over våre rike ressurser.

GEVINST

Alle familier
er med i et
felles VI



Det har blitt mer fokus på ressurser i bydelen, nå har vi ikke bare fokus på mangler hele tiden, men på alt det gode som er her. Jeg merker mer stolthet i barnehagen når vi snakker om bydelen.

Sitat fra styrer, gruppeintervju, mars 2024

Synliggjøring

Barnehagefolk 1/24 hadde tema "Den mangfoldige barnehagen". Bydelen fikk her en enestående anledning til å synliggjøre deler av mangfoldsarbeidet til fagfolk over hele landet.

De fire artiklene bydelen bidro med, viser bredden i mangfoldsprosjektet: Intervju med prosjektledelsen, delprosjektet "Hvor er mine brødre", aksjonsforskningsprosjektet "Mer inkluderende foreldremøter" samt synergiprojektet "Musikk på broen".

Den mangfoldige barnehagen

- Vi må snakke med
barna om rasisme
Therese Ignacio Bjørnaas

Med plass til alle familier - uansett
Kine Bergsvik, Janette Hatløy
og Hilde Landro

En musikalsk feiring
av flerspråklighet
Anita Berge

Mangfoldsledelse

OSLOMET

En videreutdanning på masternivå som gir styrket kompetanse i ledelse av samarbeid, utviklingsprosesser og demokrati.

MANGFOLDSLEDELSE I BARNEHAGEN, 15 STUDIEPOENG

I perioden 2022/2023 deltok alle 20 styrere, samt leder for Pedagogisk Fagsenter, på studiet "Mangfoldsledelse i barnehagen", en videreutdanning på masternivå på OsloMet.

GEVINST

Styrere har kompetanse og trygghet til å drive endrings- og mangfoldsarbeid



Studiet tar utgangspunkt i den økte kulturelle kompleksiteten i det norske samfunnet, og ser denne i sammenheng med andre mangfoldsfaktorer som kjønn, religion og sosial klasse. Studentene lærer å knytte egne ledererfaringer opp mot ulike maktposisjoner og innenfor- og utenforforhold i barnehagefellesskapet, og å se disse i et kritisk perspektiv

Emneplan for studiet ble utarbeidet i direkte samarbeid med styrerne i bydel Søndre Nordstrand. Utgangspunktet for emnet var et ønske fra bydelen om kompetanseheving innenfor temaene mangfold og ledelse. Førsteamanuensis Cecilie Thun er emneansvarlig. Hun deltok i samarbeidet med bydelen sammen med universitetslektor Marcela Montserrat Fonseca Bustos.

Aksjonsforskning er en sentral del av studiet. Tanken bak dette er at teoretisk og praktisk kunnskap skal kombineres, og at styrer skal involvere hele barnehagen i kompetansehevingen.

Utdrag fra emneplanen:

Sentrale overordnede temaer er ledelse av utviklingsprosesser i barnehagen, demokrati og uenighetsfellesskap.

Samfunnsnivå:

- barnehageprofesjonen og endringsledelse
- makt, mangfold og interseksjonalitet
- nærmiljø

Foresattssamarbeid:

- maktposisjon og leders rolle
- kultursensitivitet, kommunikasjon og relasjon
- uenighetsfellesskap og medvirkning

Personalledelse:

- tverrfaglig samarbeid
- prosessedelse, refleksjon, "undringskultur"
- medarbeideren som ressurs
- ubehaget som ressurs

Pedagogisk arbeid:

- lyttende pedagogikk
- normkritisk pedagogikk
- norskhet og rasisme
- sosial klasse, kjønn
- danning, demokrati og medborgerskap

Hvordan gikk det?

Av 21 deltakere fra bydelen var det 17 som fullførte og bestod studiet.

Alle disse gjennomførte et relevant aksjonsforskningsprosjekt på sitt arbeidssted. Prosjektene hadde stor variasjon i både tema, målgruppe og omfang. Et utvalg av disse blir presentert i dette kapittelet.

Positive tilbakemeldinger på innhold og undervisning

Tilbakemeldingene fra styrerne var positive, se fig. 2.1. Spesielt blir studiets innhold og organisering trukket frem som godt og relevant.

Hva ble opplevd som utfordrende?

Styrergruppen er en sammensatt gruppe, noe som ga utslag i evalueringen: Noen ønsket mer tid til diskusjon, andre mindre. Noen synes det var for lite ledelsesteori, andre at det var for mye. En tilbakemelding som ble fulgt opp var antallet arbeidskrav, som på grunn av evalueringen ble kuttet fra tre til to for neste kull studenter.

Sitater fra studentevalueringen

"Direkte relevant i forhold til min arbeidshverdag"

"Aksjonsforskning har vært en veldig god innfallsvinkel både til egen læring og til å få hele personalet involvert i læringen"

"Ønsker flere refleksjonsoppgaver, både til egen bruk og i gruppe"

"Studiet ble for omfattende, minimum ett av arbeidskravene burde vært muntlig"

"Nyttig med gode tilbakemeldinger på arbeidskrav som bidro til bedre læringsutbytte."

"Fantastisk dyktige forelesere! Interessant og aktuell faglitteratur"

Mangfoldsledelse Studentundersøkelse

Undervisning og
veiledning bidro til
et godt
læringsutbytte



Emnet var godt
strukturert og
organisert



Jeg er fornøyd med
eksamensformen i
emnet



Jeg er fornøyd med
det jeg har lært



Undersøkelsen hadde en svarprosent på 91,3%, 21 av 23 studenter svarte. Svaralternativene gikk fra 1-5, der 1 var "Helt uenig" og 5 var "Helt enig". Den fargete delen av grafen viser summen av de to mest positive svarene, 4 og 5.

Fig. 2.1

Aksjonsforskning

Som nevnt på side 11 er aksjonsforskning en sentral del av studiet i mangfoldsledelse. Fokuset har vært på det som kalles fjerdegenerasjons aksjonsforskning, altså aksjonsforskning med en kritisk tilnærming. Det innebærer blant annet å studere hvilket forhold man har mellom kunnskap og makt i sin egen praksis. Hvilke forestillinger om barnehagelivet tar vi for gitt? Hvilke innforståtte «sannheter» ligger til grunn for praksisen vår, og hvordan kan vi forbedre og endre praksis gjennom den nye kunnskapen som oppstår i forskningsprosessen? (Bøe & Thoresen, 2017)

Når vi aksjonsforsker, forsker vi med andre slik at vi kan skape endring sammen. Det ble derfor forventet av barnehagestyrerne at de fant gode måter å involvere personalet i forskningen på. Dette var i samsvar med Mangfoldsprosjektets målsetning om at ansatte i barnehagene skulle få muligheten til å ta aktivt del i et utviklingsprosjekt sammen med forskere ved OsloMet. Målet var at dette skulle føre til økt motivasjon og interesse også for eget arbeid og praksis i barnehagen. Som vi ser av fig 2.2. ble dette målet bare delvis oppfylt. Cirka en tredjedel av spurte pedagoger og barne- og ungdomsarbeidere opplevde ikke å bli invitert barnehages aksjonsforskningsprosjekt i det hele tatt, og gikk dermed glipp av det som potensielt kunne vært viktig refleksjon og læring.

Grunnene til hvorfor det ble slik, er sammensatt. Som vist på neste side kan strukturelle hindringer, som mye sykdomsfravær, føre til at det blir praktisk vanskelig å få gjennomført prosjekter og implementere ny kunnskap. I gruppeintervju ga noen av styrerne uttrykk for at usikkerhet i forhold til prosjektrammene ble en hindring for dem, mens andre opplevde det som overveldende å få såpass mye selvstendighet i egen ledelse. Tidligere prosjekter har i større grad også styrt læringen til de pedagogiske lederne, mens det å velge aksjonsforskning som arbeidsmetode medførte at hver enkelt barnehagestyrer fikk stort pedagogisk ansvar i egen barnehage.

De ansatte som ble involvert i aksjonsforskningen gir god tilbakemelding på denne arbeidsformen. Kun et fåtall som har fått prøve foretrekker andre måter å lære på, og langt over halvparten av de spurte opplever den som «god» eller «ok» (Fig 2.2) Aksjonsforskning blir nå videreført som læringsform i barnehagene i tett samarbeid med OsloMet via Regional Kompetanseordning. Sett i lys av erfaringene som ble gjort i dette prosjektet, kan det være hensiktsmessig å ta grep i forhold til de strukturelle hindringene som oppleves i hver enkelt barnehage, for på den måten å sikre at læringen i større grad blir et felleseie i fremtidige aksjonsforskningsprosjekter.



Strukturelle hindringer

Vi møter både individuelle og strukturelle hindringer i alle typer endringsarbeid. Vi har derfor spurt både barnehagestyrerne og de øvrige ansatte om hvilke strukturelle hindringer de opplevde i mangfoldsarbeidet. Sykefravær, antall prosjekter i bydelen og rammene for aksjonsforskningen var tre hindre som ble trukket frem av flere.

Det er ikke overraskende at sykefraværet oppleves som utfordrende. Perioder med høyt korttidsfravær fører ofte til lavere bemanning fordi det ikke er midler til å sette inn vikarer for alle. Etter koronapandemien har det også vært betydelig mangel på tilgjengelige vikarer. Hverdagen oppleves da lett mer slitsom og kaotisk, og det blir vanskeligere både å igangsette og implementere endringsarbeid.

Sett utenfra kan det kanskje være mer overraskende at antall prosjekter i bydelen også blir trukket frem som en strukturell hindring. Bydelens barnehager har vært gjennom mange prosjekter opp gjennom årene. Flere av dem har vært små og blitt kjørt parallelt, noe som har gjort at ansatte har følt på mange, og kanskje tidvis litt motstridende krav i en travel hverdag. Dette kan ha konsekvenser for motivasjonen til å engasjere seg i nye prosjekter. Et mål for fremtiden kan være å satse på større, mer gjennomgripende prosjekter, slik mangfoldssatsningen ha vært.

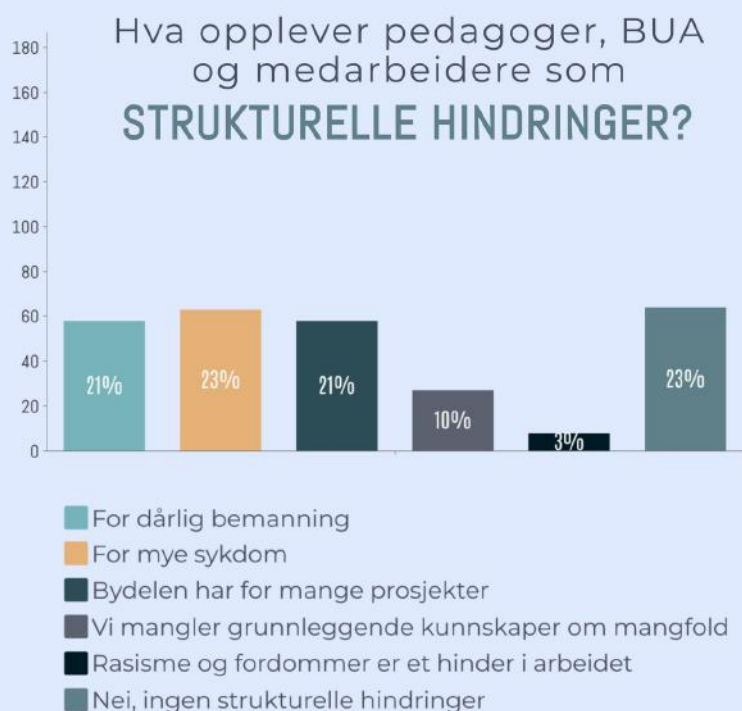
Når det gjelder aksjonsforskningen, gav noen av styrerne uttrykk for at det de opplevde som litt uklare rammer ble en strukturell hindring. De ønsket seg klarere retningslinjer, for eksempel på hvor mange personalmøter de kunne øremerke til aksjonsforskningen. I denne situasjonen var styrerne også studenter, og de fikk stor individuell frihet fra OsloMet i å utforme sitt forskningsprosjekt. Det medførte store forskjeller i hvor omfattende og langvarige de ulike prosjektene endte opp med å bli. Skulle bydelen satt veldig konkrete økonomiske rammer for alle, ville det kanskje gjort prosessen mer oversiktlig, men hadde også hatt direkte innvirkning på den akademiske friheten til hver enkelt student.

En ganske høy andel av de spurte opplevde ikke strukturelle hindringer i prosjektet. Alle barnehager har perioder med høyt sykefravær. Det at noen ikke opplever det som et hinder, kan være et tegn på at de har funnet gode løsninger på hvordan man kan drive både endring og kompetanseheving, også i perioder med lavere bemanning. Kanskje kan en intern idédugnad og kunnskapsdeling om dette emnet være en god start på fremtidige prosjekter?

- Den største strukturelle hindringen har vært bemanning, ikke nok folk - eller egentlig økonomi. At vi ikke har vikarer å sette inn. Det er sårbart å skulle drive med noe faglig når noen blir syke.

- Vi har vært usikre på hvor mye ressurser vi kunne bruke på aksjonsforskningen. Hvor mange personalmøter var det for eksempel greit å ha ekstra? Det gjorde at vi prioriterte forskjellig, og så ble prosjektene veldig ulike. Det hadde vært lettere hvis vi hadde hatt en oppskrift, eller klare retningslinjer. Da hadde ikke forskjellene blitt så store.

Sitater fra gruppeintervju med styrere, mars 2024



Opplever du at det er strukturelle hindringer som hindrer barnehagen din i å implementere kunnskapen fra mangfoldsprosjektet i barnehagehverdagen?

Flere svar var mulig

Fig. 2.3

Aksjonsforskning: Jettegryta barnehage

"Stille!"

Jettegryta barnehage har 70 barn som snakker over 25 forskjellige språk. Aksjonsforskningsprosjektet "Stille!" utforsket hvordan ordløse bildebøker kan bidra med å bygge inkluderende flerspråklige fellesskap.

Prosjektet bestod av flere store og små aksjoner og involverte alle barnehagens barn, foreldre og ansatte.



Den nasjonale
barnehageprisen
for kunst og kultur



Fra prisutdelingen: Mette Tollefsrud (IOsloMet Holmlia),
Katrine Pedersen (KKS),
Anita Berge (daværende styrer Jettegryta bhg),
Frøde Thorjussen (daværende barnehagesjef i BSN)

*Jettegrytas prosjekt
"Stille!" vant
Den nasjonale
barnehageprisen for
kunst og kultur i 2023*

Juryens uttalelse:

"Barnehagen viser et bevisst forhold til å speile barnehagens mangfold gjennom å introdusere barna for varierte kunstinntrykk og kunstuttrykk. Juryen ble raskt begeistret for dette prosjektet og opplever at det tilfører noe nytt. Prosjektet viser en forbilledlig måte å jobbe med mangfold og barns medvirkning på. Møtet med bøkene starter med det sanselige, og gjennom å skape gode miljøer rundt bøkene, skapes estetiske opplevelser ut fra barnas interesser. Aksjonsformen viser seg å være en god form der prosjektet er i stadig i utvikling og bevegelse. Det er gledelig for juryen å se at prosjektet er et felleseie for hele barnehagen, der alle i personalgruppa er involvert og at det foregår over tid."

Gjennom prosjektet "Stille!" satt personalet i Jettegryta fokus på hvordan barn som ennå ikke kan snakke norsk kan bidra til fellesskapet med sine språklige og kommunikative ressurser. Mangfoldet i personalet, og tilhørende faglige uenigheter, ble brukt som en konstruktiv og kreativ kraft i fremdriften av prosjektet som dermed fikk et rikt og variert kunstnerisk uttrykk. Foreldrene ble involvert via stillebok-kaféer og hjemlån av bøker, og alle nivåer i personalet deltok i planlegging, refleksjon og utvikling via fagmøter, refleksjonssamtaler, plandager og personalmøter. *"Da jeg besøkte barnehagen, fikk jeg virkelig bekreftet at dette prosjektet er godt forankret i personalgruppen. Engasjerte og aktive ansatte som skaper gode estetiske opplevelser og legger til rette for at alle barna kan delta i samskapingen"*

(Katrine Pedersen, rådgiver i Nasjonalt senter for kunst og kultur i opplæringen (KKS) til barnehage.no)



Aksjonsforskning: Slime gård barnehage

En annerledes rigging av foreldremøtet

I Slime gård barnehage valgte de foreldremøtet som tema for sitt aksjonsforskningsprosjekt. Styrer og ansattgruppen ønsket å finne ut hva som hindrer deltakelse og involvering, og hvilke formelle og uformelle møteplasser som kan fremme samarbeid.

De mangfoldige foreldregruppene i bydel Søndre Nordstrand krever ny kunnskap, kompetanse og ressurser i barnehagen, noe som medfører at praksis må endres. Gjennom barnehageåret inviteres foreldrene til ulike arrangement. Disse er initiert av barnehagen og ofte preget av de ansattes ønsker og behov. Med sitt aksjonsforskningsprosjekt ønsket Slime Gård barnehage å se nærmere på egen praksis. Ble alle de ulike foreldrestemmene ivaretatt? Hvordan kunne barnehagen legge til rette for en bedre praksis der foreldre ble involvert og samarbeidet i den flerkulturelle barnehagen ble nærere?

"Det oppleves som om en vegg har blitt fjernet mellom foreldrene og oss"

Fra arbeidskrav i Mangfoldsledelse



Slime Gård barnehage har stort mangfold både blant familier og ansatte. Mange familier har lite nettverk rundt seg, og barnehagen ønsker derfor å være den plassen der de etablerer den første trygge relasjonen utenfor hjemmet. Dette perspektivet understreker betydningen av å bygge gode relasjoner. Styrer Kristin Vengel Kaargaard ble opptatt av å studere maktforholdet som ligger til grunn når barnehagen inviterer til samarbeid med foreldrene.

Aksjonene i barnehagen involverte både personalet, foreldrene og barna. I forkant av foreldremøtet ble foreldrene invitert til å komme med innspill. De kom med flere forslag, og et sterkt ønske om å få bruke tiden til å bli bedre kjent med andre og med personalet. Møtet ble rigget etter foreldrenes ønsker, med mindre grupper og små bord der de fikk sitte sammen med foreldrene til barnas venner. I etterkant av møtet opplevde barnehagen at flere foreldre tok kontakt. Personalet opplevde å ha blitt litt klokere på veien til å kunne forme gode møteplasser som kan bidra til at den flerkulturelle barnehagen blir en inkluderende arena.

Aksjonsforskning: Prinsdalsbråten bhg.

Inkluderende lek i uterommet

Med et kritisk blikk på egen praksis, undersøkte de ansatte i Prinsdalsbråten barnehage mulighetene for å skape nye og inkluderende arenaer for barna i uteleken. Målet var fellesskap som var åpen for alle barn, uavhengig av forutsetninger som funksjonsnivå, språk- og lekeferdigheter.



Prinsdalsbråten barnehage har et stort mangfold både blant barn og personale

Prinsdalsbråten barnehage er en av de barnehagene i bydelen som i løpet av noen få år har gått fra å ha en forholdsvis homogen barnegruppe til å ha stort mangfold av ulike kulturbakgrunner, morsmål og grad av funksjonsevne. Pedagogene i barnehagen hadde før aksjonsforskningsprosjektet registrert en del tilfeller av utestengelser blant barna. Å satse på inkluderende lek ble derfor et naturlig valg for barnehagens aksjonsforskningsprosjekt. I aksjonsforskningsgruppen satt styrer og fire pedagogiske ledere, som møttes ukentlig i aksjonsperiodene. Fordi alle de pedagogiske lederne satt i gruppen ble hele personalet involvert.

I løpet av aksjonene studerte personalet barnas lek, med fokus på hva som skjer når barna er aktive og samskapende. Personalet bidro til utvikling av leken ved å bringe inn nye og spennende elementer, og valgte videre fordypning ut fra barnas reaksjoner på disse. Tanken har vært å velge en liten, overskuelig aktivitet for å gjøre det mulig å observere hva som skjer når vi gjør eller sier noe annerledes, noe som i fremtiden kan skape varig eller positiv endring. Barnehagestyrer Anette Askestad Brændholen opplever at aksjonslæringen har engasjert personalet til gode refleksjoner og samtaler. Prosessen har gjort at ansatte undrer seg mer og har utviklet en evne til å se nye sammenhenger, noe som har gjort kulturen i barnehagen mer lydhør, undrende og selvkritisk. Begrepene "mangfoldskompetanse" og "inkluderende lek" har fått en naturlig plass i barnehagens dagligtale, i veiledning og i andre møter med barnehagen.



"Under en tegneaktivitet påstod noen barn at det bare finnes én hudfarge. Pedagogisk leder hentet da fargeskrinet vårt med 15 ulike hudfarger. Det ble en spennende samtale."

Fra arbeidskrav i Mangfoldsledelse

Aksjonsforskning: Pedagogisk fagsenter

Mangfold og flerspråklighet i
fagsenterets planer og rapporter

*"Hvordan kommer barnets språklige mangfold,
minoritet eller kultur til syne i fagsenterets
skriftlige planer og rapporter for hvert enkelt barn?
Hvordan reagerer barna når vi lager pedagogiske
opplegg med ord fra morsmålet?"*



Utgangspunktet for Fagsenterets aksjonsforskning var felles plandag høsten 2022. Der var flerspråklighet og mangfold tema. I evalueringene etterpå kom det frem at noen av fagsenterets ansatte mente at denne kunnskapen ikke var like nyttig for de som jobbet med barn med spesielle behov som for de som jobbet på vanlig avdeling.

Dette fikk leder for fagsenteret, Thomas Haugerud, til å undre seg over hvordan det jobbes konkret med flerspråklighet og kultursensitivitet i spesialpedagogisk praksis. Han valgte derfor å fokusere på språklig og kulturelt mangfold i sitt aksjonsforskningsprosjekt.



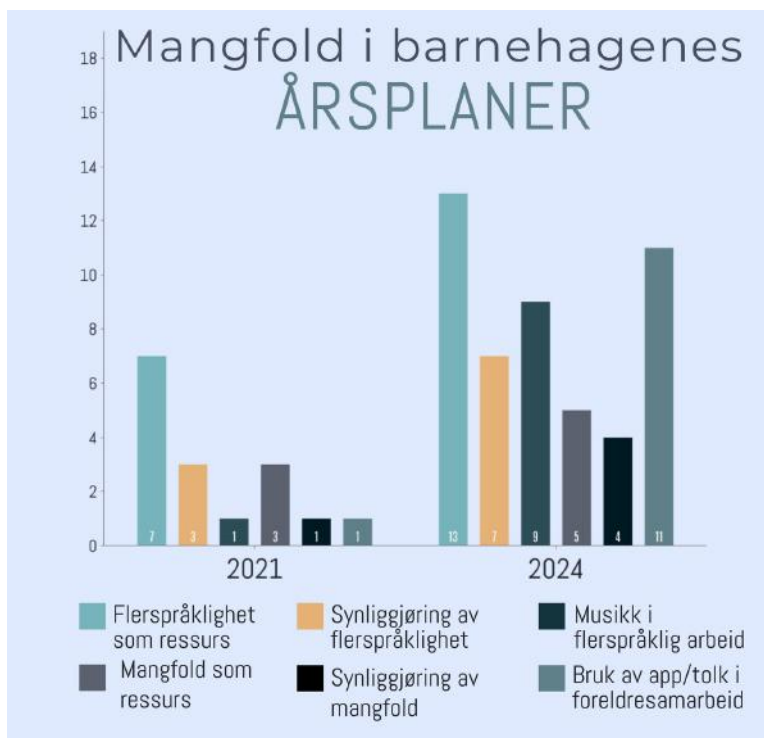
Aksjonsforskningsgruppen bestod av leder, fire støttepedagoger og en spesialpedagog. Gruppen møttes fire ganger til felles refleksjon og planlegging rundt tema.

Gruppen startet med å gå gjennom spesialpedagogiske planer og periodeplaner for barn de jobbet med. De ble overrasket over hvor lite av barnets flerspråklighet, kultur, religion eller tradisjon som gjenspeilet seg i dokumentene. Dette ble innledningen til faglig fordypning i, og refleksjonssamtaler om, nyere forskning om mangfold og flerspråklighet. Aksjonsforskningsgruppen involverte barnas foreldre til å komme med kunnskap om barnets morsmål. I siste del av aksjonsforskningen utforsket de også hvordan barna reagerte når de laget pedagogiske opplegg med ord fra morsmålet. Som hjelpemiddel brukte de "Bildetema" fra NAFO - Nasjonalt senter for flerspråklig opplæring.

"I første møte med mor hilste jeg og presenterte meg på urdu. Jeg så at mors skuldre sank samtidig som smilet ble større".

Spesialpedagog, Pedagogisk Fagsenter

Har mangfoldet fått plass i barnehagenes ÅRSPLANER?



"Vi skal hjelpe barna å utvikle trygghet og stolthet over egen kultur, og å vise respekt for andres kulturelle ytringer".

Årsplan, Prinsdalsbråten barnehage, 2024

Fig. 24



Fig. 2.5

"Det var vanskelig for folk å få utfordret praksisen sin, det var det for meg også."



Fig. 2.6

"Alle mine folk har følt at de er veldig bevisste på mangfold, og så kom noen inn og sa at nå skal dere lære om mangfold, men dette har vi jo jobbet med i bydelen i 30 år. Det var vanskelig å forsvare prosjektet."

Sitater fra gruppeintervju med styrere, mars 2024

Årsplanen er barnehagens viktigste arbeidsredskap

Det er der barnehagens valg og begrunnelser blir dokumentert, og det er årsplanen som gir informasjon om barnehagens pedagogiske arbeid til myndighetsnivåene, barnehagens samarbeidspartnere, foreldre og andre interesserte (Kunnskapsdepartementet, 2017). Kravet om årsplan er nedfelt i Barnehagelovens §2. Vi har valgt barnehagenes årsplaner fra 2021 og 2024 som utgangspunkt for denne evalueringen. Vi har søkt spesifikt etter kulturelt mangfold og flerspråklighet for å se om mangfoldssatsingen har hatt en direkte påvirkning på det pedagogiske innholdet i bydelens barnehager. Fig. 24 viser en tydelig økning på to områder: Fokus på flerspråklighet samt bruk av apper og/eller tolk i foreldresamarbeidet.

Fokuset på flerspråklighet viser seg på tre måter: ved at det blir nevnt som en felles ressurs i barnehagen, ved at man legger vekt på å synliggjøre barnehagens flerspråklighet og/eller ved at man bruker musikk som en innfallsvinkel til flerspråklig arbeid.

Den høye veksten i *bruken av apper* har bakgrunn i den flerspråklige kommunikasjonsplattformen Kiddy (side 31), som ikke var tilgjengelig for barnehagene før i 2022. Fokuset på "mangfold som ressurs", og på "synliggjøring av mangfold" hadde kun en liten økning fra 2021 til 2024.

Det økte fokuset på mangfold i årsplanen skyldes hovedsaklig satsingen til en fjerdedel av bydelens barnehager: Fjeldlund, Jettegryta, Lerdal, Nyjordet og Prinsdalsbråten. Deres årsplaner viser at de har hatt et økt fokus på mangfold i flere av barnehagens fagområder i prosjektperioden, og noen av dem har også flere mangfoldsmål innen ett og samme fagområde. De resterende tre fjerdedelene av barnehagene har liten eller ingen satsing på mangfold i sine årsplaner, verken i 2021 eller 2024, med unntak av at noen nevner at de har tatt i bruk kommunikasjonsappen Kiddy.

Økt faglig trygghet på individnivå

I utarbeidingen av prosjektet ble økt tillit og forståelse mellom foresattgruppe og ansatte sett på som avgjørende for å bydelens strategiske mål. Dette er bl.a. bygget på kunnskapsgrunnlaget fra Oxfordrapporten (2020), som peker på flere utfordringer i møtet med flerspråklige foreldre, blant annet et manglende fokus på å inkludere barns og foreldres kulturelle bakgrunn i det pedagogiske arbeidet. Prosjektgruppen så derfor behovet for økt kompetanse og refleksjon blant ansattgruppen som helt nødvendig.

Figur 2.5 og 2.6 viser at en forholdsvis stor andel av barnehagenes ansatte opplever å ha fått økt sin kunnskap om flerspråklighet og mangfold blant barnehagens barn og foreldre, og å ha blitt flinkere til å bruke dette som ressurs. Det er derfor tankevekkende at denne kompetansehevingen kun er synlig i en fjerdedel av barnehagenes årsplaner. Dette kan det være mange grunner til, blant annet kan strukturelle hindringer, spesielt fravær/sykdom, tidvis gjøre det utfordrende å jobbe målrettet og systematisk (se side 14). Årsplanene i bydelen blir ofte skrevet av pedagogene, og det at en tredjedel av disse har ikke blitt involvert i aksjonsforskningen, som jo var en svært viktig del av prosjektets kompetanseheving, kan også være en av årsakene (side 13).

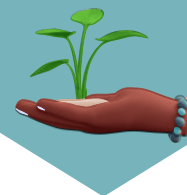
Det er samtidig viktig å fremheve at selv om mangfoldsmål ennå ikke har nådd alle årsplaner, betyr ikke det at det ikke har skjedd en kvalitetsheving i arbeidet. Betydningen av gode mellommenneskelige relasjoner i barnehagen er godt dokumentert, blant annet i FHIs rapport fra 2019. Zachrisen (2020) viser at møter som er preget av gjensidig respekt og tillit mellom den som gir og den som får omsorg er viktig, spesielt for å motvirke utenforskap. Dette er møter på individnivå, der enkeltansattes trygghet og motivasjon for å være åpen for barnets språklige og kulturelle ressurser er avgjørende. Ansattundersøkelsen viser at mange opplever en økt faglig trygghet som kan skape nettopp en slik motivasjon.

Praksis- og holdningsendringer tar tid

Av fig 2.5 og 2.6 ser vi også at en forholdsvis høy andel ansatte opplever at dette var kunnskap de hadde fra før. Mange ansatte i bydelen har lang fartstid, og bydelen har alltid hatt mangfold. De siste årene har kompleksiteten i mangfoldet økt, noe som krever ny og oppdatert kunnskap. I gruppeintervjuet gav styrerne uttrykk for at både de selv og deres ansattgruppe opplevde det vanskelig å få utfordret sin eksisterende praksis og kunnskap. Dette kan ha ført til motstand både på individ- og gruppeplan, og derfor kanskje være en del av årsaken til at satsingen fremdeles ikke er synlig i flere av barnehagenes årsplaner. Analysen viser at mangfoldssatsingen har fått noen barnehager godt på vei i arbeidet mot en mer kultursensitiv og inkluderende arena for barn og foreldre. Både holdningsendringer og praksisendringer tar tid. Det manglende fokuset i årsplanene viser at mangfold, inkludering og flerspråklighet er viktige temaer å ha faglig fokus på også i årene fremover dersom vi skal sikre at alle 20 barnehager lar den nye kunnskapen komme til syne i sin pedagogiske praksis.

GEVINST

Flere barn
opplever at ulike
språk har like
stor verdi



Kompetanseløft

Kompetansehevingen i dette prosjektet har vært todelt: Den har blitt søkt skapt gjennom en kombinasjon av kompetansebygging og bevisst rekruttering. Kompetansebyggingen har skjedd på flere plan, med studiet i mangfoldsledelse og bydelens felles fagdager som de mest sentrale læringsarenaene.

Hovedmålet med prosjektet har vært å skape et felles VI, der bydelens innbyggere møter kultursensitive tjenester. Inngangsporten til dette er å forstå hverandre bedre, heller enn å forvente at bydelens innbyggere tilpasser seg et gitt konsept om den norske barnehagen.

Resultatene fra spørreundersøkelsen til de ansatte viser at et stort flertall, 82%, opplever å ha lært "ganske" eller "veldig" mye om mangfold under prosjektet. De positive tilbakemeldinger fra barnehagestyrerne på innhold og læringsutbytte av studiet i mangfoldsledelse peker mot at en lignende læringskurve har skjedd også der. Dette viser en større trygghet i mangfoldskunnskapen på individnivå, selv om det ennå ikke har nådd alle barnehagene på plannivå, jmf side 19. Kombinert med at mangfoldsrekrutteringen til barnehagenes pedagog- og ledergrupper går i riktig retning (side 26), er det grunn til å vise en forsiktig optimisme. Kanskje kan prosjektet skape mer kultursensitive tjenester fremover, spesielt hvis alle barnehager på sikt klarer å omsette kunnskapen på individnivå til målrettet og strukturert arbeid på plannivå.

Det som virkelig vil vise om bydelen har hatt kompetanseheving av betydning, er selvsagt om bydelens familier opplever en mer kultursensitiv tjeneste. Føler familiene at de i større grad møter en barnehage der det er rom for deres ønsker, erfaringer og ressurser? Et av målene på dette vil være om bydelen på sikt klarer å øke sin andel av barn med barnehageplass. Her trenger vi mer forskning på "hvor skoen trykker", både blant de som velger bort barnehage og blant de som velger en barnehageplass men ender opp med å ta barnet ut av barnehagen igjen.

GEVINST

Økt kompetanse
om mangfold
blant alle ansatte
i barnehagene



Læringsutbytte

I hvilken grad opplever du at prosjektet har økt dine kunnskaper om mangfold generelt?

- Jeg har lært veldig mye
- Jeg har lært ganske mye
- Jeg har lært litt
- Jeg har ikke lært noe nytt

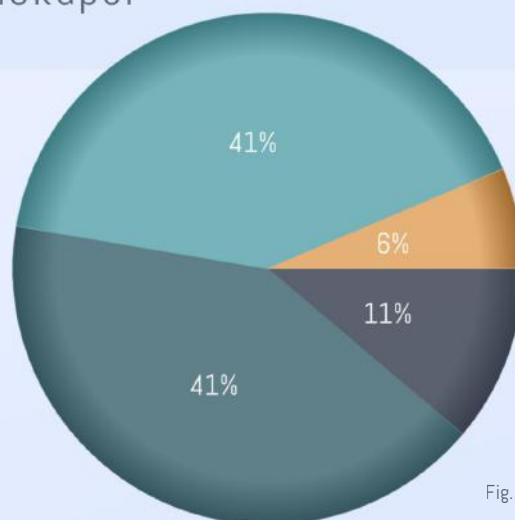


Fig. 3.1



Fagdager

En viktig del av kompetansehevingen var de fire felles fagdagerne som ble avholdt i perioden 2021-2023. Hver gang ble alle 350 barnehageansatte samlet. OsloMet/Storbybarn var en viktig leverandør av forelesere og fagkunnskap til disse dagene, men også barnehagenes ansatte bidro med presentasjoner. Dagene hadde alle et sammensatt og variert program av lengre forelesninger, kunstneriske innslag, panelsamtaler og korte presentasjoner.

Fagdagerne sikret at alle ansatte fikk faglig oppdatering, også de som ikke ble involvert i aksjonsforskning eller annen kompetanseheving i egen barnehage. Faglig fokus var spesielt rettet mot kultursensitivitet og foresattkunnskap. Arrangementene sikret også at hele ansattgruppen ble informert om utviklingen i prosjektet.

På spørsmålet om hvilken del av mangfoldsprosjektet de likte best, kom de felles fagdagerne klart best ut som det mest populære tiltaket (fig. 3.2)

Hvilken del av mangfoldsprosjektet likte du best?



Fig. 3.2

Forskningsprosjekt FORESATTKUNNSKAP



Et forskningsprosjekt om hvordan flerkulturelle familier og barnehageansatte opplever barnehagens rolle for barns sosiale og relasjonelle utvikling.

Den lave barnehagedeltakelsen i bydel Søndre Nordstrand var bakgrunnen for prosjektet "Samarbeid mellom foreldre og barnehage". Det ble delt i to faser, en med fokus på de ansattes perspektiver og en med fokus på foreldreperspektivet.

Bydelens barnehagestyrere hjalp til med rekrutteringen av informanter. 16 ansatte som representerte variasjon i utdanningsnivå, kjønn og syn på personalets samarbeid med foreldre, ble rekruttert. Åtte av disse hadde flerkulturell bakgrunn. Informantene ble gjennom timelange intervjuer spurt om blant annet hva de opplevde hemmer eller fremmer foresattsamarbeid, hvordan de bygger og opprettholder tillit med foresatte og hvordan de vurderer foresattes erfaringer og ressurser i arbeidet med kvalitetsutvikling i barnehagen.

Resultatene viser en sammenheng mellom de ansattes erfaringer med kommunikasjonen med familier med flerkulturell bakgrunn, og disse familienes ulike kulturelle forventninger og kjennskap til barnehagen. De ansatte opplevde samarbeidet krevende der foresatte hadde forventninger som brøt med de vannte rutine og relasjonene i barnehagen.

Eksempler på dette var hvilken mat barna kunne spise, hvilke utendørsaktiviteter som oppfattes som trygge, eller hvilke kjønns- og religionsrelaterte forventninger det var riktig å tilrettelegge for. De ansatte opplevde samtidig at noen av de foresatte virket redde for å bli oppfattet som "inkompetente" i sin barneoppdragelse. Deres inntrykk var at faktorer som lav sosioøkonomisk status og etnisk segregering gjorde foreldrenes situasjon mer utfordrende.

Resultatene understreker viktigheten både av mangfoldsopplæring for ansatte og bedre informasjon om barnehagens formål til familiene. Forskerne peker på åpen barnehage og helsestasjon som mulige arenaer for formidling av fordelene ved tidlig barnehagestart for barn med flerspråklig bakgrunn. I tillegg er det behov for å kartlegge og forebygge de sosioøkonomiske utfordringene mange foresatte i bydelen møter.

Forskerne har også innhentet data om foresattes syn på og innstilling til barnehagen i Norge, samt deres erfaringer om oppvekst i hjemlandet. Denne delen av prosjektet vil bli ferdigstilt høsten 2024.

Leder og deltakere

Prosjektleder er professor Jonas Debesay (OsloMet). Andre deltakere er Sanjana Arora (VID Senter for interkulturell kommunikasjon), samt Elisabeth Wille og Marit Fougner (begge fra OsloMet.)

Samarbeid med bydelen

Forskerne har opplevd samarbeidet med bydelen som svært godt, og har opplevd den som positiv, interessant og lett å komme i dialog med.

Publisering

Prosjektet har resultert i en innsendt tidsskriftartikkel med tittelen: "Bridging the Gap: Making sense of Kindergarten Staff's experiences with Ethnic Minority Parents"

Barnehagedeltakelse



Det å utvikle en mer kultursensitiv tjeneste har vært et uttalt mål i mangfoldsprosjektet, og en forventet gevinstrealisering er at ansatte skal være bedre rustet til å møte foresattes behov. Styringsdokumentet skriver at "Økt tillit og forståelse mellom foreldregruppe og ansatte er avgjørende for å innfri bydelens og Delprogram oppvekst- og utdanning sine strategiske mål". På studiet i mangfoldsledelse, der alle barnehagestyrene deltok, var foresattsamarbeid et viktig delemne, med vekt på maktposisjon, kultursensitivitet, uenighetsfellesskap, kommunikasjon og medvirkning. Disse emnene ble også belyst fra flere vinkler på barnehagenes felles fagdager. En av bidragsyterne her var stipendiat Unn Granløv, som presenterte funn fra sin forskning på den uformelle dialogen som inngår i foresattsamarbeidet

Resultatene fra spørreundersøkelsen til de ansatte viser at 71% føler seg tryggere på foresattsamarbeid etter endt prosjekt. Kun 6% finner det fremdeles utfordrende, mens 36% følte at de mestret dette før prosjektstart. Tallene viser at flesteparten i ansattgruppen har opplevd en god læringsprosess under prosjektet. Samtidig viser statistikken over bydelens andel uten barnehageplass at andelen familier som velger bort barnehage øker. Det er grunn til å tro at manglende kultursensitivitet i tjenesten er en del av grunnen til dette, og at foresattkunnskap, kulturkunnskap, maktrelasjoner og medvirkning fremdeles bør være satsingsområder i årene fremover.

GEVINST

Ansatte er bedre rustet til å møte foresattes behov.



Foresattsamarbeid

I hvilken grad opplever du at prosjektet har gjort deg bedre rustet til dialog med foresatte med en annen kultur- eller språkbakgrunn enn deg selv?

- Jeg føler meg tryggere på dette
- Jeg føler meg litt tryggere på dette
- Jeg følte meg allerede trygg på dette
- Jeg synes fremdeles dette er utfordrende

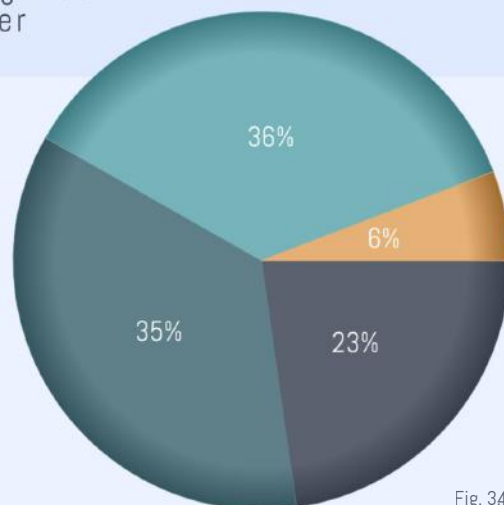


Fig. 34

Mangfoldsrekruttering

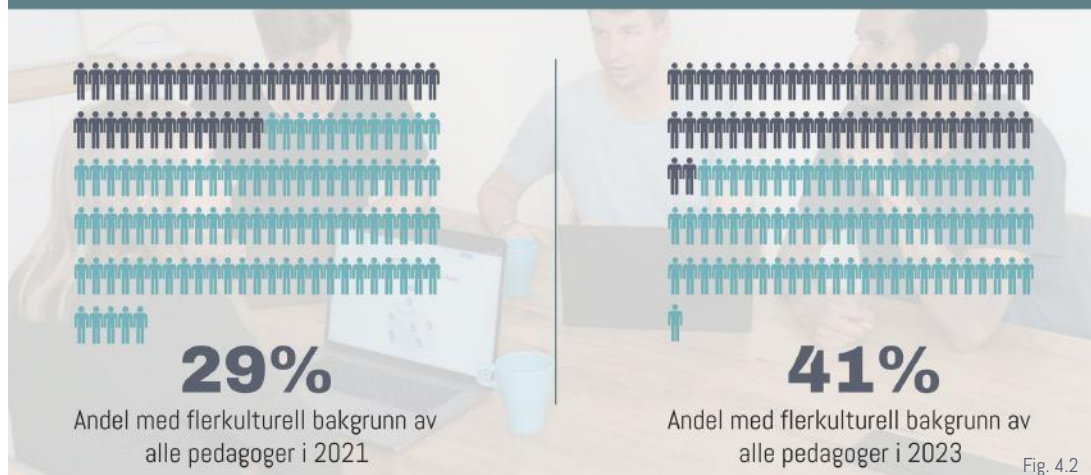


Ved prosjektstart var det en god og likeverdig sammensetning av ufaglærte i barnehagene, men få pedagogiske ledere og styrere med mangfoldsbakgrunn. Manglende representasjon kan ha konsekvenser for barnehagenes evne til å møte bydelens familier på en likeverdig måte. I styringsdokumentet ble derfor bevisst mangfoldsrekruttering, spesielt i ledende stillinger, trukket frem som et viktig mål, og tema var i fokus ved flere anledninger i løpet av de årene prosjektet varte. I evalueringen ble barnehagestyrerne bedt om å beskrive hindringer på veien til mangfoldsrekruttering, samt hvorvidt de opplevde at det faglige innholdet i prosjektet har hatt effekt på holdninger og praksis.



Fig. 4.1

Andel pedagoger med flerkulturell bakgrunn i bydelens kommunale barnehager



GEVINST

Flere pedagoger og styrere i barnehagene har flerkulturell bakgrunn



Fig 4.2 viser at andelen pedagoger med mangfoldsbakgrunn har økt under prosjektet. Det er fremdeles et stykke igjen til andelen gjenspeiler bydelens mangfold, men utviklingen går riktig vei. Fig. 4.3 viser at 80% av styrerne har opplevd at mangfoldsatsningen har fått dem til å tenke annerledes rundt rekruttering av mangfold. Andelen styrere med mangfoldsbakgrunn har også økt under prosjektet, selv om det her er enda lenger frem til vi har en ledergruppe som er representativ for mangfoldet i bydelen.

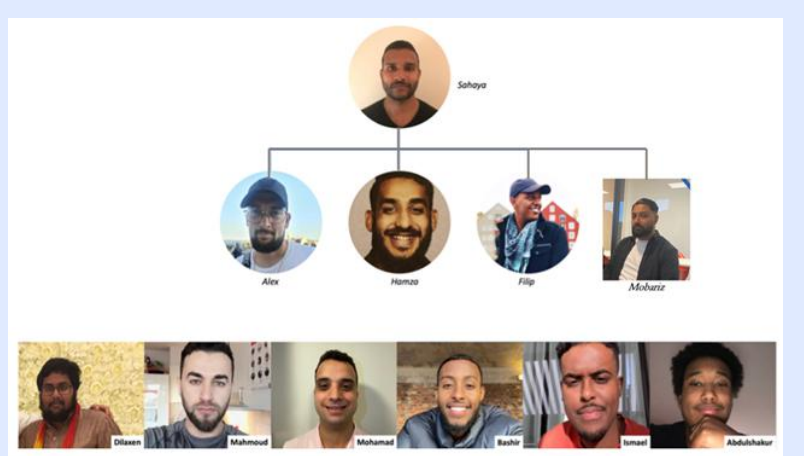
Som vi ser av fig. 4.1 finnes det strukturelle hindringer på veien mot representasjon. Mangel på kvalifiserte søkere med mangfoldsbakgrunn og kravet til norskkunnskaper er to av hindringene som blir trukket frem av flere av informantene.



Hvor er mine BRØDRE?

"Hvor er mine brødre?" jobber for å rekruttere menn med flerkulturell bakgrunn til å bli pedagoger, og til å ville jobbe i Oslo øst. Tanken bak er at økt representasjon fra menn som har innsikt i, og erfaring med, utfordringer som manglende tilhørighet, frafall og utenforskap vil kunne bidra til å bygge broer og skape tillit mellom sentrale aktører. Prosjektet ønsker å være en del av løsningen på frafall og utenforskap, samtidig som det er et mål å bygge en kunnskapsbase om menn med flerkulturell bakgrunn knyttet til hvordan disse mennene erfarer utdanningsløpet.

I løpet av prosjektperioden har det blitt avholdt flere nettverksmøter i bydelshuset, der prosjektgruppen har møtt og delt erfaringer med ansatte i både BSN og OsloMet, samt med studenter, lærlinger og frivillige.



"Hvor er mine brødre"s prosjektgruppe består av yrkesutøvere, samt en referansegruppe som består av studenter og nyutdannete.

Sahayathasan Kaithampillai er prosjektleder. Sahaya har 18 års erfaring som barnehagelærer, deltar i Storybybarn og er deltids masterstudent på OsloMet

Øvrige prosjektdeltakere er Alexander Gordon Angeltvedt, Amir Hamza Iqbal, Filip Otto Haug og Mobariz Ahmed. Referansegruppen består av en rekke barnehagelærerstudenter og nyutdannete barnehagelærere

Samarbeid med Bjørnholt vgs

Prosjektet har inngått et samarbeid med Bjørnholt vgs. Opplegget retter seg primært mot guttene, med et alternativ for jentene. Prosjektet står for de praktiske forberedelsene til hver økt, men legger stor vekt på å involvere lærerne i arbeidet.

Eksempler på gruppeoppgaver til elevene er å tenke gjennom hvordan samfunnet kan legge til rette for bedre barndommer eller å visualisere mulighetene for høyere utdanning. Et viktig mål er at elevene får innsikt i hvordan de selv kan være en del av løsningen.

Prosjektet ser behov for å gå inn allerede i første klassetrinn i fremtidig arbeid på videregående skoler.



Erfaringer og hindringer

Fra prosjektgruppen:

Noen av deltakerne opplevde både strukturelle hindringer og fordommer i forbindelse med prosjektet: Det å ha mye fravær fra jobb på grunn av prosjektet har være utfordrende for noen. Enkelte har gitt negative kommentarer til prosjektdeltakernes fremtreden og sosiolekt, som utfordrer forestillinger av omsorgsutøvere.

Fra elevtjenesten på Bjørnholt vgs:

Det at brødrene har skapt en god relasjon med elevene, og at de har "gått i de samme skoene" blir trukket frem som spesielt positivt. Noen elever har ønsket seg yngre foredragsholdere, og enda tydeligere informasjon om utdanningsløp.

TIDSLINJE

"You can't be what you can't see"

Sitatet av Marian Wright Edelman står sentralt i brødrenes arbeid. "Hvor er mine brødre" springer ut av forskningsmiljøet Storbybarn ved OsloMet, og kjernen i prosjektet er nettopp dette: å vise at en akademisk karriere er mulig for alle.

Det har blant annet blitt gjort ved at brødrene har fulgt elever fra Bjørnholt videregående skole til omvisning på OsloMet i Pilestredet. Slik får elevene sett lokalene med egne øyne, de får følt på atmosfæren og de blir gitt en mulighet til å se en fremtid i disse omgivelsene. Brødrene holder også hyppig innlegg for studenter, noe som er spesielt viktig i barnehagelærerutdanningen der frafallet er stort.

"Hvor er mine brødre" har i 2022/23 vært et delprosjekt i en områdesatsing i bydel Søndre Nordstrand. Prosjektet har fått midler fra områdesatsingen i bydel Søndre Nordstrand for å videreføres i 2024/2025. Prosjektet er omtalt både i regjeringens strategi for rekruttering til lærerutdanningen og i den nye profesjonsmeldingen.

2019-20

KRONIKKER OG INNLEGG

Prosjektleder Sahaya blir med i Storbybarn. Han skriver flere innlegg om sosial ulikhet og representasjon. Dette blir grobunnen for prosjektet.

To av innleggene kommer på trykk i Dagsavisen og Klassekampen.



Et debattinnlegg i Aftenposten gir Sahaya en invitasjon til Dagsrevyen med tema rekruttering av menn med flerkulturell bakgrunn til barnehagelærerutdanningen.

"Hvor er mine brødre" blir formelt et prosjekt.

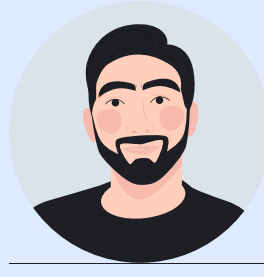
DAGSREVIEN OG PROSJEKTOPPSTART

2021

2022

REKRUTTERINGSFILM OG ELEV MØTER

Møter med elever fra ungdomsskole og videregående skole
Prosjektet lager rekrutteringsfilm
Første nettverksmøte i bydelshuset
Mange presentasjoner
Åpning av OsloMet Holmlia



Elevmøtene fortsetter
Mange presentasjoner
Møte med Kunnskapsdepartementet og Mannsutvalget
Samarbeid med Malmø
Tar med elever fra Bjørnholt vgs til besøk på OsloMet Pilestredet.

MØTE MED KD, MALMØ OG MANNSUTVALG

2023

Synergier

Som nevnt flere steder i rapporten har effekten av å sette mangfoldskompetanse på agendaen skapt en rekke synergier og tilleggsprosjekter som vi har valgt å ta med i porteføljen, da de i svært stor grad bidrar til å øke den totale kompetansehevingen. Den åpne prosjekttilnærmingen har skapt et mulighetsrom for å hente inn kreative løsninger og muligheter som har oppstått underveis. Å lære noe nytt på et felt gjør gjerne at man også ser behov andre steder. Synergiene vi her presenterer er i stor grad preget av innovasjon og nyskaping.

En fordel vi har sett med å ha en åpen holdning til å ta inn synergier i porteføljen er at det fører til en umiddelbar implementering i tjenesten, da utviklingen har foregått i tett sammenheng med drift. Dette har laget robuste løsninger som allerede er en del av daglig drift.

Disse medgevinstene hadde imidlertid ikke vært mulig uten engasjementet og ekstra innsats fra ildsjeler i prosjektet og i bydelen.

Suksesskriteriene i så måte har vært å gi rom og tid til å utvikle gode ideer og innspill fra sidelinjen, i stedet for å sette for mange begrensninger for hva som er mulig å realisere.

Læringskurven har også vært bratt i deler av prosjektene, som for eksempel valget om å være med på å utvikle en helt ny og flerspråklig foreldrekommunikasjonsapp. Lite ante vi da om hvor omfattende dokumentasjon og rapportering som kreves for å lande prosjektet på trygg grunn. Dette hadde ikke vært mulig uten dedikerte medarbeidere. I ettertid har vi imidlertid bygget en helt ny og nødvendig kompetanse også innen behandling av personopplysninger og sikkerhetsvurderinger som for fremtiden har bygget en mer solid og kompetent organisasjon.

En annen milepæl var å få bygget opp egne nettsider hos Oslo Kommune til kompetanseutviklingstiltaket *Musikk på broen*, slik at prosjektet kan ha varig verdi og kunnskapsdeling langt utover egen bydel.

På mange måter er synergiene noe av det som er mest synlig og har fått mest oppmerksomhet utover bydelsnivå i etterkant av prosjektet.

Frode Thorjussen

Prosjektleder

Avdelingsdirektør Samfunn og Innbyggerdialog



OsloMet Holmlia



OsloMet Holmlia åpnet oktober 2022. Å ha et universitet midt i Bydel Søndre Nordstrand har allerede skapt både faglige nettverk, praksisnær forskning og mer kunnskapsbasert praksis. Prosjektleder Mette Tollefsrud forteller om veien fra Pilestredet til Holmlia.

Som prosjektleder for REACH/Storbybarn OsloMet, ble jeg høsten 2019 kontaktet av den nytilsatte barnehagesjefen i Bydel Søndre Nordstrand som inviterte til samarbeid. *Barndommer i storbyen* var en tematikk som favnet felles ambisjoner om å utvikle og dele kunnskap som kunne treffe mangfoldet av barn og familier i storbyen.

Den faglige reisen som førte fram til OsloMet-Holmlia kan ikke fanges i noen setninger. Mest av alt tror jeg det har handlet om å åpne dørene og gi hverandre plass som deltakere i «de andres» faglige nettverk. Samarbeidet har handlet om å samle fagfolk på tvers av fag og forskningstemaer som har vært interessert i å lytte og lære av hverandre på en måte som bygger tillit. Frode og jeg har ledet hver for oss og ofte i tospann. Vi har invitert til møter, koordinert og diskutert, funnet støtte i strategier og forankret hos våre ledere. Sammen har vi utviklet strukturer for møteplasser, fagdager og seminarer som skulle sikre tid, forutsigbarhet og viktigst av alt, medvirkning fra de som er tettest på.

Dialogen og samarbeidet med barnehageenheten og styrergruppa i bydel Søndre Nordstrand står frem som eksemplarisk om vi støtter oss til hva forskningslitteraturen sier om partnerskap. Prosjektet «*Mangfoldskompetanse i barnehagen*» som denne sluttrapporten skriver frem er derfor et lysende eksempel på hva vi kan få til når universitet og arbeidsliv finner sammen. Arbeidsmåter og metoder jeg nå, som prosjektleder for OsloMet-Holmlia og teamet jeg jobber sammen med, tar med oss i det videre arbeid.

En samlokalisering av OsloMet sine fagmiljøer og bydel Søndre Nordstrands etater vil gi større muligheter for samarbeid mellom utdanning og forskning. Samarbeidet vil ha en tverrfaglig tilnærming med basis i barnevern, barnehage, helse og sosialutdanninger, kunst og kulturfag, bibliotek, journalistikk og forskning på levekår og velferdsstaten. Satsningen går rett inn i OsloMet sin kjernevirksomhet ved å styrke forskning på velferdssamfunnet og utdanningsprogrammenes kvalitet og arbeidslivsrelevans (Samarbeidsavtale signert 17. juni 2022)

OsloMet-Holmlia åpnet sine dører i oktober 2022. De overordnede målsettinger for prosjektet er formulert i en handlingsplan som oppdateres årlig av en styringsgruppe bestående av ledere fra OsloMet, bydel Søndre Nordstrand og Oslo Kommune. Forankring i ledelse er en forutsetning, men om vi skal lykkes må aktivitetene som iverksettes eies og drives frem av de som er tett på; Faglærere, forskere, studenter og ansatte i bydelen. Aktiviteter som et resultat av dialoger og samarbeid, som anerkjenner ulike faglige ståsteder og forståelsesrammer, erfaringer og kunnskaper som et grunnlag for *ny viten og ny praksis* slik det står å lese i OsloMet sin strategi.

Et fremtidig mål for OsloMet-Holmlia er at denne måten å jobbe på – der man utvider etablerte og vellykkede urbane satsinger, skal ha en overføringsverdi til andre deler av storbyregionen med likeartede utfordringer som Søndre Nordstrand. Det kan bli en modell og samarbeidsform med andre bydeler og Akershus-kommuner. Jeg tror det er en del av fremtida for storbyuniversitetet – å lytte og lære av hverandre. Være tilstede.

Mette Tollefsrud
Prosjektleder OsloMet Holmlia



Kiddy

Kiddy er et kommunikasjonsapp spesielt utviklet for kommunikasjon og samarbeid mellom barnehage og hjem. Fordi kommunikasjonen oversettes til flere språk, er appen spesielt godt egnet i vår mangfoldige bydel, og bydelens barnehageansatte har vært en viktig ressurs i arbeidet med appen.



Bydelens samarbeid med Kiddy er et resultat av samarbeidet med OsloMet, som satte partene i kontakt med hverandre. To av bydelens barnehagestyrere, Pia Maria Jakset og Hilde Langfjell-Murud, har ledet samarbeidet og vært med på å påvirke både innhold, funksjoner og språkvalg i appen. Første møte ble holdt i desember 2021, og Kiddy ble tatt i bruk i bydelens barnehager allerede i 2022.



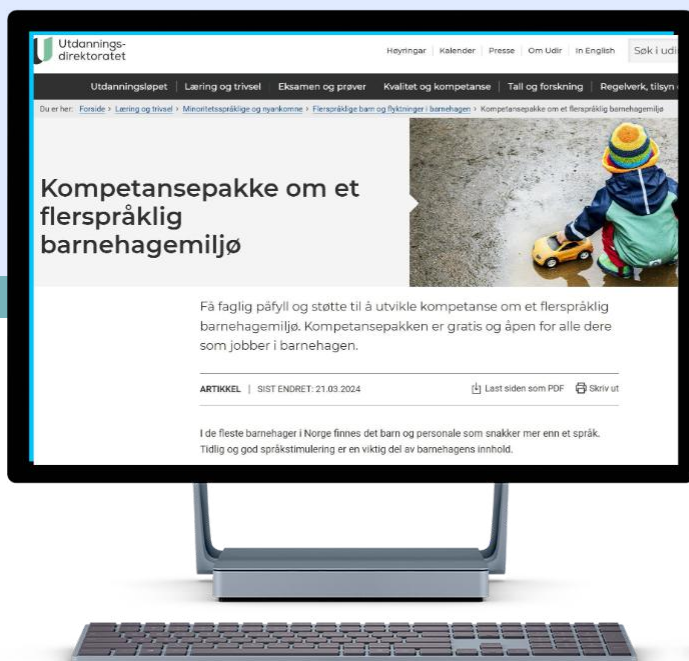
Kiddy oversetter til dansk, engelsk, spansk, fransk, italiensk, nederlandsk, tyrkisk, finsk, svensk, polsk, ukrainsk, arabisk, urdu, persisk, pashto, tysk og tigrinya.

Barnehagestyrer Pia Maria Jakset har sammen med barnehagestyrer Hilde Langfjell-Murud ledet arbeidet med Kiddy i bydel Søndre Nordstrand. Pia har også bidratt med et videointervju der hun forteller om sin barnehages erfaringer med appen.

Kiddy fungerer som et digitalt mellomledd mellom barnehage og hjem. Kommunikasjonen skjer toveis: Ansatte bruker appen til å sende ut bilder fra dagen, planer for det pedagogiske innholdet og informasjon om viktige hendelser. Foreldre bruker appen til å sende spørsmål, ønsker, kommentarer og beskjed om fravær og sykdom. Chatfunksjonen i appen kan oversettes til 16 språk, noe som letter kommunikasjonen mellom barnehage og foreldre i flerspråklige barnehager.

Kiddy er utviklet av DAXAP AS. Firmaets ledelse har selv mangfoldsbakgrunn og ønsker å skape digitale løsninger på språklige og kulturelle utfordringer som kan oppstå. Firmaet har et mål om sosialt entreprenørskap, det vil si at de måler suksess ikke bare i bunnlinje men også i sosialt gjennomslag. Gründer og daglig leder er Kubilay Kartal.

Bidrag til Udirs flerspråklige kompetansepakke

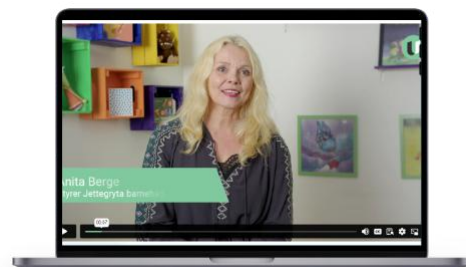
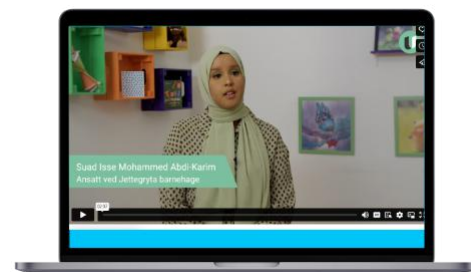


Kompetansepakken "Et flerspråklig barnehagemiljø" er en av fem kompetansepakker fra Udir rettet mot barnehager. Katrine Gæver har ledet prosjektet, og har sammen med Johanne Ilje-Lien, Elena Tkachenko og Nina Garmann fra OsloMet stått for det faglige innholdet. Forskere fra INN og UiT har bidratt med samisk kultur- og språkkompetanse

Kompetansepakken består av et rikt utvalg fagstoff, aktiviteter, lydfiler og filmer om emnet. Den er et faglig fundert, logisk oppbygd og funksjonelt verktøy barnehager kan bruke for å jobbe målrettet og systematisk med å skape gode, flerspråklige miljøer.

Jettegryta barnehage var en av seks i landet som ble brukt som referanse i utviklingsfasen av kompetansepakken. Barnehagen har hatt fokus på flerspråklighet gjennom hele prosjektperioden. Jettegryta bidro også til selve innholdet i pakken, som et eksempel på hvordan en mangfoldig barnehage kan jobbe målrettet med å skape et funksjonelt flerspråklig miljø, der familier og ansatte med mangfoldsbakgrunn blir brukt som viktige ressurser.

I kompetansepakken er to av barnehagens ansatte, pedagogisk leder Lars Natvig og barnehagelærer Suad Isse Mohamed Abdi-Karim, samt daværende styrer, Anita Berge, intervjuet. Lars forteller i to videoer om sine kreative og lekende innfallsvinkler til å støtte morsmål, og om hvordan han bruker sin egen språklige nysgjerrighet i arbeidet. Suad deler hvordan hun bruker sin egen flerspråklige kompetanse som ressurs i samarbeidet med foreldre. Anita forklarer hvordan vi kan lede språkarbeidet slik at vi gir rom for alle de språklige ressursene som finnes blant barn, foreldre og ansatte i barnehagen.





Musikk på broen



IDÉ

Skape et musikalsk verktøy som feirer flerspråklighet og som gir rom for at ansatte og foreldre får bidra med sine språklige og kulturelle ressurser

INNSAMLING

Samlet inn sanger i bydelens barnehager. Opprettet workchatgruppe der ansatte bisto med oversettelser, idéer og kom med viktige tilbakemeldinger.



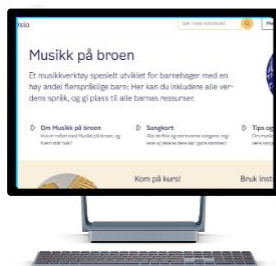
IMPLEMENTERING

Samlingsstunder med barn i alle bydelens barnehager
Personalkurs i alle barnehager
Presentasjoner og foredrag på bydelens felles plandager



NETTRESSURS

"Musikk på broen" er nå fullt tilgjengelig som nettressurs, som ett av fem digitale kvalitetsverktøy for ansatte i Oslobarnehagene. Artikkel om prosjektet ble publisert i Barnehagefolk 2/24



"Musikk på broen" er en musikalsk feiring av bydelens flerspråklighet.

Verktøyet ble utviklet for å svare på to behov i bydelens barnehager:
-Å skape lekne, inkluderende mulighetsrom der norskkunnskaper ikke er nøkkelen til fellesskapet.

-Å både nyttiggjøre og synliggjøre de enorme språk- og kulturressursene i barnehagene våre.

Det omfattende musikalske materialet er i hovedsak samlet inn blant bydelens flerspråklige ansatte, og har blitt spesielt tilrettelagt for barnegrupper med komplekse språklige miljøer.

Mangel på notekunnskap er en vanlig hindring i musikkarbeid. Dette er omgått ved at sangene er gjort tilgjengelige via QR-koder og musikkappen Trall. Prosjektet har et sterkt fokus på voksenrollen, med konkrete tips og aktiviteter knyttet til det å skape gjenkjennelse, trygghet og rom for forskjellighet i barnegruppene.

"Musikk på broen" ble høsten 2023 anerkjent som ett av Oslos kommunes verktøy for kvalitetsheving i barnehagen, og er nå fullt tilgjengelig på nett.

Anita Berge har ledet prosjektet siden oppstarten høsten 2021

FABEL - kreativt språksenter



"Rommene på FABEL er innredet på en måte som innbyr til lek og lesing, og det har vært stort fokus på å synliggjøre flerkultur. Med sine spennende kriker og kroker er det vanskelig å ikke hente seg en bok og forsvinne inn i litteraturen."

NAFO - Nasjonalt senter flerspråklighet

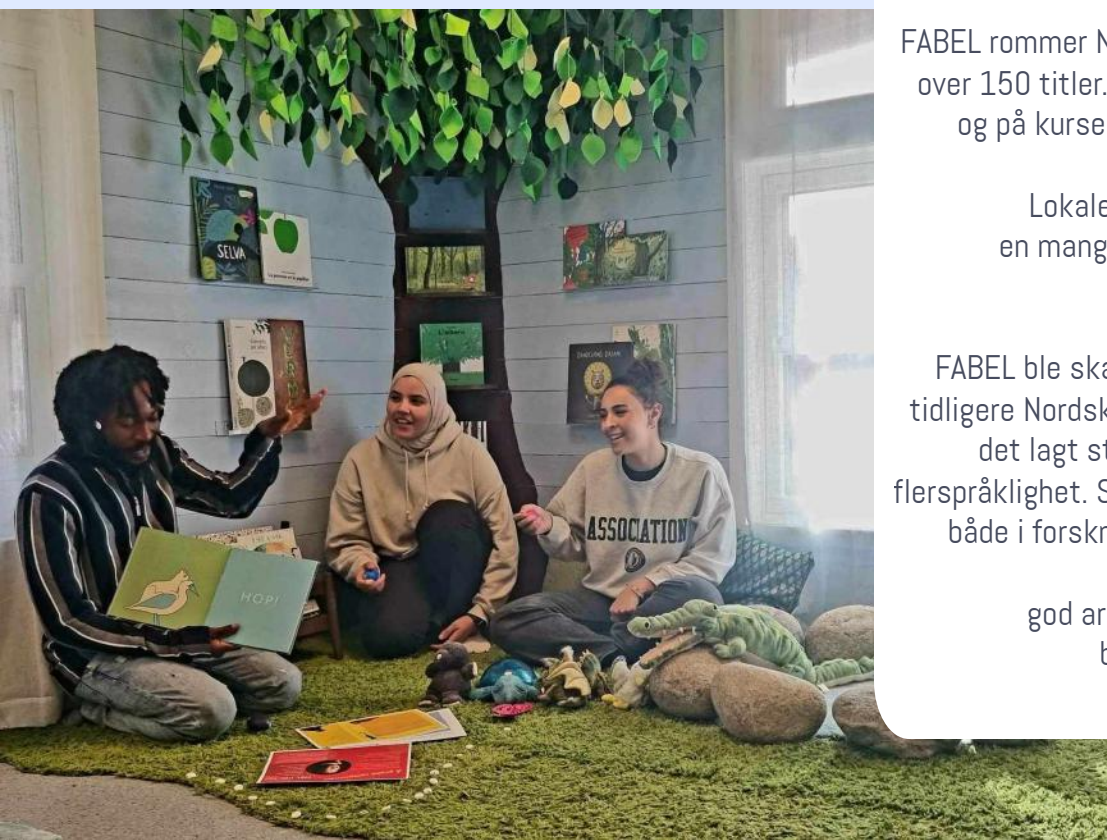
FABEL kreativt språksenter har siden september 2023 vært bydelens flerspråklige ressursenter. Flerspråklig rådgiver Anita Berge er initiativtaker til, og leder av, senteret.

På FABEL brukes de estetiske fagområdene til å utvikle gode verktøy og metoder. Målet er at ansatte og innbyggere sammen kan berike våre flerspråklige miljøer sammen, ved å bruk av de store ressursene av flerspråklig kompetanse som finnes i bydelen.

FABEL rommer Norges eneste stillebokbibliotek med over 150 titler. Senterets kurslokaler brukes flittig, og på kursene utforskes flerspråklighet fra ulike innfallsvinkler.

Lokalene rommer også en åpen barnehage: en mangfoldig og inkluderende møteplass for familier uten barnehageplass.

FABEL ble skapt ved å bygge om småbarnsfløyen i tidligere Nordskrenten barnehage. I oppussingen ble det lagt stor vekt på å synliggjøre flerkultur og flerspråklighet. Språksenteret har vakt stor interesse både i forskningsmiljøer og hos personale i andre bydeler og har derfor blitt en god arena for å knytte nettverk på tvers av bydels-, kommune og fagmiljøgrenser.



Forskningsprosjektet SPIRAL



SPIRAL står for "School as an Institution for Protection of human rights and Inclusion of Refugee/Asylum-seeking children and their families".

Prosjektet er et trepartssamarbeid på lokalt og internasjonalt nivå, mellom 82nd kindergarten of Athens, bydel Søndre Nordstrand og OsloMet Holmlia.

SPIRAL-samarbeidet er et direkte resultat av samarbeidet mellom bydelen og OsloMet Holmlia. Målet med SPIRAL er kunnskapsdeling, og å utvikle verktøy og metoder for å skape mer inkluderende barnehager for nyankomne familier med flyktningbakgrunn både i Hellas og i Norge. Prosjektgruppen er sammensatt av krefter både fra barnehagen i Athen, bydelen og OsloMet. Kjernen i prosjektet er jobbskygging, det vil si at pedagogene i Hellas og Norge besøker hverandre for å følge hverandres arbeidsdager.

Høydepunkter

November 2023: Digitalt oppstartsmøte

Februar 2023: Gruppen fra Norge besøkte

Fagkonferanse i Athen: "Working together for an inclusive Europe", der Emad al-Rozzi og Anita Berge presenterte sine forskningsprosjekter.

Mars 2024: Pedagogene fra Norge presenterer turen for barnehagekolleger på felles fagdag

April 2024: Gruppen fra Athen besøker Norge

Seminar i Oslo: "Building trust and dialogue in challenged communities", der Anastasia Karagianni og Deborah Soria presenterer sitt arbeid. Stillebok-workshop på FABEL kreativt språksenter.

Etter utvekslingene skal pedagogene utarbeide undervisningsmateriell som kan bli brukt i begge land.



Deltakere i prosjektet

Fra Athen: Anastasia Karagianni, Vivi Kiou, Vaso Bevouda

Fra Oslo: Emad al-Rozzi (OsloMet), Jamila Jalloh, Fatima Yussuf og Konstantina Mertanza (pedagoger), Frode Thorjussen og Anita Berge (bydel Søndre Nordstrand)

Gjestedeltaker: Deborah Soria, Leder av IBBYs stillebokbibliotek på Lampedusa, Italia



Samarbeid med MALMØ

Campus på skinner

Samarbeidet mellom OsloMet REACH/Storbybarn og Universitetet i Malmø og Malmø Stad startet opp i november 2019. Barnehageenheten i bydel Søndre Nordstrand ble koblet på året etter, og samarbeidet har siden resultert i flere digitale og fysiske møter på tvers av de nordiske landene, som involverer aktører fra Oslo, Malmø og København. Felles for de nevnte storbyene er en mangfoldig befolkningssammensetning, en sterk velferdsstat og et felles idégrunnlag om barnd, oppvekst og barnehager - ofte omtalt som den nordiske barnehagemodellen.

Kunnskapsutvikling på tvers av de nordiske land kan bidra til gjensidig og økt forståelse av barndom og barnehager i storbyen. Det er viktig at ansatte i barnehagene og på universitetene i en flerkulturell storbykontekst har særlig oppmerksomhet på barn og familier.

Bydelen har deltatt på flere digitale nettverksmøter og faglige utvekslinger og avsluttet hele prosjektet med en studiereise til Malmø stad med faglige presentasjoner om rekruttering til barnehage, mangfoldsarbeid og tidlig innsats. På *Campus på skinner*-turen deltok barnehagestyrene fra bydelen sammen med prosjektutviklere og ansatte fra OsloMet involvert i prosjektet. Det er nå etablert et faglig samarbeid, og Malmø stad vil besøke bydel og Oslomet på ny gjensisitt i juni 24.

Brødrene: Gjensisitt til Malmø og Hermstad 26. oktober 2023:

Også delprosjektet "Hvor er mine brødre?" har bygget nettverk med Malmø for faglig utveksling.

"Selv om vi kommer fra forskjellige byer, snakker vi samme språk. Møtet vårt var preget av respekt for hverandre, kjærlighet og brorskap. Vi har felles erfaringer fra barndommen som bringer oss sammen." (Instagram @hvoreminebrodre, 20/10-22)



Veien videre

Et prosjekt som ikke fører til en varig endring, har liten verdi. Fokus på implementering har derfor vært en kontinuerlig prosess underveis. Mye av tjenesteutviklingen som har foregått disse årene har vært avhengig av prosjektmidlene for å starte opp, men kan i stor grad fortsette i tjenesten uten ekstra bevilgninger. Dette er en avgjørende faktor for at ikke økonomi skal bli et hinder for å kunne skape en varig endring.

Siden prosjektledelse og lederansvar har ligget i samme rolle i prosjektet, har vi kunnet dra nytte av å jobbe med eksisterende møteplasser og organisasjon. Ved å ta i bruk felles styremøter, seminarer og personalmøter kan en prosjektutvikling lettere oppleves som innlemmet i daglig drift. Dette er også en modell som kan føres videre ved nye kompetansehevinger.

Størrelsen på prosjektet har gjort forankringsarbeidet mer omfattende enn i mindre prosjekter. 350 ansatte i 20 barnehager samt bydelens fagsenter skulle involveres. 21 ledere har hatt en ekstra oppgave med involvering og forankring. Oppgaven ble naturlig nok løst ulikt ut ifra arbeidskapasitet, bemanningssituasjonen i den enkelte barnehage og motivasjon for prosjektet. Det er likevel imponerende at så mange barnehagestyrere valgte å fullføre studiet med skriftlig eksamen ved siden av en hektisk arbeidssituasjon som barnehageleder. For å videreføre den økte kompetansen er det nå et viktig punkt at også nyansatte styrere tilbys videreutdanningen og at nyansatte i bydelen får en innføring i arbeidet.

Kompetanseheving på felles fagdager har vært et viktig tiltak i prosjektet som også fikk god respons fra deltakerne. Gjennom Regional Kompetanseordning har vi sikret videre arbeid med dette i de neste årene. En første videreføring av dette er allerede gjennomført ved at kompetansegruppen blant styrerne sammen med lærerressurser fra OsloMet planla og gjennomførte fagdagen våren 2024. Etableringen av OsloMet Holmlia sikrer også videre samarbeid på dette feltet.

Prosjektets overordnede mål var å skape et felles VI blant ansatte, barn og foresattgruppe. En bevisstgjøring av hvordan vi snakker til og om hverandre uavhengig av kulturell bakgrunn. Ut i fra evalueringene i denne rapporten har vi kommet et godt stykke på vei. For å lykkes fullt ut vil det være avgjørende at Mangfoldskompetanse i barnehagen ikke forblir et prosjekt, men forankres som et viktig kjerneelement i den kompetansen man må kreve av ledere og ansatte i vår mangfoldige bydel. Tiden vil vise om vi virkelig lykkes med dette fullt ut.

Frode Thorjussen

Prosjektleder
Avdelingsdirektør Samfunn og Innbyggerdialog



Implementerte tiltak

Felles fagdager for videre kompetanseløft

Musikk på Broen – flerspråklig kurs og kompetansepakke

KIDDY – flerspråklig foreldrekommunikasjonsapp

Aksjonsforskning som kvalitetsverktøy i barnehagene

Et viktig mål med prosjektet har også vært å kunne bidra til økt kompetanse om mangfold i øvrige tjenester i bydelen.

Dette er allerede gjennomført gjennom deling av prosjektet blant annet på Workplace og frokostseminar. .

Det vil bli arbeidet videre med erfaringer fra prosjektet sammen med øvrige avdelinger og HR for å kunne implementere gode læringspunkter og erfaringer i hele organisasjonen

GEVINST

Økt kompetanse om mangfold i bydelens øvrige tjenester



Hva var vanskelig?

Det er krevende å innhente god foresattkunnskap

Det blir aldri nok informasjonsdeling og forankring

Å sikre lik forståelse og prosjektengasjement i stor ansattgruppe er krevende

Hva gjenstår?

Å bedre representasjon i lederstillinger – selv om andelen har økt under prosjektet er det fremdeles dårligere representasjon av flerkulturell bakgrunn i styrer og pedagogiske lederstillinger i forhold til bydelens demografi

Å øke dekningsgraden i bydelens barnehager gjennom å skape bedre relasjoner og tillit med alle brukere, uavhengig av kulturell bakgrunn.

At enda flere barnehager implementerer mangfoldskompetansen i egen årsplan

Å fortsatt utvikle arbeidet med "Hvor er mine brødre?" for å lage lokal rekrutteringsgruppe over tid



Metoder

INNSAMLING AV DATA TIL EVALUERINGEN

Under finner du en kortfattet oversikt over hvilke metoder vi har brukt for å samle inn data til evalueringen.

Gjennom en blanding av kvalitative og kvantitative metoder har vi søkt å få noen svar både på både hvilke konkrete resultater som er oppnådd, men også hvordan de ulike aktørene har opplevd sin deltakelse i prosjektet.

Barnehagestyrere

Fra barnehagestyrerne har vi hentet tilbakemeldinger via:
Studentevaluering av studiet i Mangfoldsledelse, utført av OsloMet juni 2023, svarprosent 91%.
Kort spørreundersøkelse om rekruttering, foreatt i februar 2023, svarprosent 90%
Et semistrukturert gruppeintervju med fem styrere mars 2023

Øvrige ansatte

De øvrige ansatte (pedagoger, barne- og ungdomsarbeidere og medarbeidere) har gitt tilbakemelding via spørreundersøkelse på felles fagdag i mars 2023. Undersøkelsen hadde ti spørsmål og en svarprosent på 63%.

Barnehagenes årsplaner

Vi har analysert årsplanene i bydelens kommunale barnehager fra 2021 og 2024.
Vi har spesifikt søkt etter mål knyttet til mangfold, kultursensitivitet og flerspråklighet.
Det er i barnehagenes årsplaner utvikling på institusjons- og plan-nivå viser seg, ved at barnehagene lager konkrete mål de skal nå aktuelle barnehageåret.

Foresatte

En klar svakhet med prosjektet er at vi ikke har fått hentet inn evaluering fra foresattgruppen. Hovedgrunnen til dette er at resultatene fra forskningsprosjektet "Foreldrekunnskap" ble forsinket, resultatene vil ikke foreligge før oktober 2024.

Som nevnt flere steder i rapporten krever det å endre holdninger og praksis både på individuelt, institusjonelt og organisatorisk nivå, tid. Det å vurdere om et prosjekt har hatt forventet nytte for samfunnet tar vanligvis minimum 3-4 år (Samset, 2021). Hvilken reell nytte prosjektet har hatt for foresattgruppen vil altså mest sannsynlig ikke vise seg fullt før om ytterligere 1-2 år, med forbehold om at mangfoldsarbeidet blir videreført.

Andre aktører

Fra prosjektet "Hvor er mine brødre" har vi fått tilbakemeldinger fra leder og deltakere i prosjektgruppen. Vi har også via Imdi fått uttalelser fra elevtjenesten på Bjørnholdt videregående skole.

Referanser

Beck, K., Beedle, M., Van Bennekum, A., Cockburn, A., Cunningham, W., Fowler, M., ... & Thomas, D. (2001). The agile manifesto. <https://www.agilealliance.org/wp-content/uploads/2019/09/agile-manifesto-download-2019.pdf>

Bredillet, Christophe & Tywoniak, Stephane & Tootoonchy, Mahshid. (2017). *Exploring the dynamics of project management office and portfolio management co-evolution: A routine lens*. International Journal of Project Management. [36. 10.1016/j.ijproman.2017.04.017](https://doi.org/10.1016/j.ijproman.2017.04.017).

Bøe, M., & Thoresen, M. (2017). *Å skape og studere endring : aksjonsforskning i barnehagen* (2. utg.). Universitetsforlaget.

Helland et.al.(2017). Betydningen av pedagogisk praksis i barnehagen og læringsmiljø i skolen. Folkehelseinstituttet.

Lov om barnehager, 2020, §2. Lovdata. <https://lovdata.no/dokument/NL/lov/2005-06-17-64>

Lund, H. B. H. (2022). *Ulikhet, likhet og mangfold. Pedagogisk ledelse og foreldreskap i kulturelt mangfoldige barnehager*. [Doktorgradsavhandling]. Høgskulen på Vestlandet

Stiberg-Jamt et.al. (2020). Forstudie av kvalitet i fire utvalgte barnehager. Oxford Research AS. <https://oxfordresearch.no/wp-content/uploads/2022/03/Forstudie-om-barnehagekvalitet-Rapport-fra-Oxford-Research.pdf>

Kunnskapsdepartementet. (2017). *Rammeplan for barnehagen: Forskrift om rammeplan for barnehagens innhold og oppgaver*. Udir. <https://www.udir.no/laring-og-trivsel/rammeplan-for-barnehagen/pedagogisk-virksomhet/arsplan/>

Rhedding-Jones, J. (2010). Critical multicultural practices in early childhood education. In *Critical Multiculturalism* (pp. 79-90). Routledge.

Samset, K. F. (2014). *Evaluering av prosjekter: vurdering av suksess*. Fagbokforlaget. Styringsdokumentet

Samset, K.F. (2021). *Prosjektevaluering*. Ex ante akademisk forlag.

Tornes, K. (2013). Om verdier og kriterier i evaluering, kap. i (red.) Halvorsen, A., Madsen, EL og Jentoft, N. *Evaluering–Tradisjoner, praksis og mangfola*. Fagbokforlaget.

Zachrisen, B. (2020). *Omsorg i en kulturell kontekst: Kultursensitiv omsorg i barnehagen*. Universitetsforlaget.

Vandenbroeck, M. (2009). Let us disagree. *European Early Childhood Education Research Journal*, 17(2), 165–170. <https://doi.org/10.1080/13502930902951288>

BIDRAGSYTERE



Frode Thorjussen

Prosjektleder
Avdelingsdirektør for samfunn
og innbyggerdialog, BSN



Mette Tollefsrud

Prosjektleder
Prosjektleder OsloMet Holmlia,



Cecilie Thun

Delprosjektleder
Mangfoldsledelse
Førsteamanuensis, OsloMet



Jonas Debesay

Delprosjektleder
Foresattkunnskap
Professor, OsloMet



Sahaya Kaithampillai

Delprosjektleder
Mangfoldsrekruttering
Leder Hvor er mine brødre, BSN



Mia Charlotte
Østergaard

Spesialkonsulent, BSN



Anita Berge

Redaktør
Flerspråklig rådgiver, BSN

Prosjektets navn: Mangfoldskompetanse i barnehagen

Rapportnavn: Sluttevaluering Mangfoldskompetanse

Skrevet av: Frode Thorjussen og Anita Berge

Konsulent: Mia Charlotte Østergaard

Redaktør: Anita Berge

Design og layout: Anita Berge

Oslo kommune, Bydel Søndre Nordstrand, april 2024