

Sluttevaluering av pilotprosjektet *Økt livsmestring*

I bydel Gamle Oslo



Mottaker
Bydel Gamle Oslo

Dokumenttype
Rapport

Dato
02.09.2024

Sluttevaluering av pilotprosjektet Økt livsmestring

I Bydel Gamle Oslo

Oppdragsnavn **Sluttevaluering av pilotprosjektet Økt livsmestring**

Mottaker **Bydel Gamle Oslo**

Dokumenttype **Rapport**

Versjon **2**

Dato **02.09.2024**

Utført av **Mia B. Nilssen Haave, Karina Storeng Ikhsani, Aina Helen Bredeesen, Kristin Gitlestad og Jon Martin Sjøvold**

Forsidefoto **Maskot**

Rambøll
Harbitzalléen 5
Postboks 427 Skøyen
0213 Oslo

T +47 22 51 80 00
<https://no.ramboll.com>

Innholdsfortegnelse

Sammendrag	2
1. Om piloten «Økt livsmestring – på vei mot en traumeinformert by»	4
1.1 Bakgrunn - hvorfor traumeinformert tilnærming?	4
1.2 Pilotprosjektet i bydel Gamle Oslo: Økt livsmestring	5
1.3 Å jobbe som pilotprosjekt – testing, evaluering og justering	10
2. Om sluttevalueringen av Økt livsmestring	11
2.1 Formål og evalueringstemaer	11
2.2 Oppsummert om metode og datagrunnlag for sluttevalueringen	11
2.3 Leserveiledning	12
3. Læringspunkter fra leveransene	13
Overordnet vurdering av leveransene	13
Opplæring fra RVTS Øst	14
3.1 Læringspunkter knyttet til opplæringen fra RVTS Øst	15
3.2 Læringspunkter knyttet til veiledningen fra Østbytnet på Tøyen skole	20
3.3 Læringspunkter knyttet til <i>Fortell meg da</i>	23
4. Resultatutvikling og gevinster	25
4.1 Kunnskap om barndomsbelastninger	26
4.2 Refleksivitet	29
4.3 Traumeinformert arbeidskultur	31
4.4 Handlingskompetanse	33
4.5 Analyse av resultatutvikling i lys av Irgens 5-trinnsmodell for læring	37
5. Videreføring og skalering av leveransene	42
5.1 Deltakerne ser behov for videreføring i tjenestene og oppskalering	42
5.2 Forutsetninger for suksess i videreføring og oppskalering	43
6. Økt livsmestring i lys av bydelens strategiske plan og DOUs handlingsprogram 2024	49
6.1 Strategisk plan 2022-2025 Bydel Gamle Oslo	49
6.2 Delprogram oppvekst og utdanning - Handlingsprogram 2024	52
7. Oppsummerende konklusjon	54
8. Metode og datagrunnlag for sluttevalueringen	55
8.1 Dokumentgjennomgang	55
8.2 Intervju	55
8.3 Spørreundersøkelse	56
8.4 Arbeidsverksted	57
Vedlegg	58
Litteraturliste	
Intervjuguider	
Spørreskjema	

Sammendrag

Om piloten «Økt livsmestring – på vei mot en traumeinformert by»

Oslo kommune vedtok i 2019 å bli en traumeinformert by. Målet med å være en traumeinformert by er at barn og unge i Oslo skal få bedre forutsetninger til å mestre livet gjennom å utvikle traumeinformerte tjenester, og sikre at barn og unge har kunnskapen de trenger for å be om hjelp. *Økt livsmestring* er et pilotprosjekt i samarbeid mellom Bydel Gamle Oslo, Utdanningsetaten, Politiet og frivillige organisasjoner, som springer ut fra målet om å bli en traumeinformert by. Politiet trakk seg ut av opplæringen i regi av RVTS Øst fordi de opplevde at opplæringen ikke traff deres behov godt nok. I prosjektperioden har de utviklet og gjennomført et eget opplæringsopplegg tilpasset politiet.

Om sluttevalueringen av Økt livsmestring

Rambøll Management Consulting (heretter Rambøll) har gjennomført evaluering av prosjektet *Økt livsmestring* på oppdrag for bydel Gamle Oslo. Formålet med sluttevalueringen har vært å vurdere prosjektets leveranser, resultater og måloppnåelse fra et eksternt blikk, i tillegg til å vurdere hva som skal til for at prosjektet kan videreføres i virksomhetene etter pilotprosjektet og oppskaleres til nye virksomheter, tjenester, bydeler og kommuner. Evalueringen, og rapporten, svarer ut følgende fire områder:

- Prosjektets styring og læringspunkter fra linjeorganisasjonen iht. prosjektets leveranser 1) Opplæring fra RVTS Øst, 2) veiledning fra Østbytnet og 3) *Fortell meg da*, samt implementeringsstrategien for leveranse 1
- Vurdering av måloppnåelse knyttet til resultater, effektmål og gevinster
- Analyse opp mot bydelens strategiske plan og DOUs handlingsprogram
- Vurdere potensialet for videre skalering av de tre leveransene for andre virksomheter i Oslo kommune og andre kommuner

Evalueringen er basert på en gjennomgang av tidligere dokumenter og evalueringer gjort i pilotprosjektet, intervjuer med 60 deltakere i prosjektet, en sluttmåling i form av spørreundersøkelse besvart av 178 respondenter og et arbeidsverksted:

Oppsummerende konklusjon

Overordnet viser sluttevalueringen at pilotprosjektet *Økt livsmestring* har utviklet tre leveranser og en implementeringsstrategi **basert på grundig forarbeid** med gjennomgang av eksisterende kunnskap og erfaringer, og kartlegging av tjenestenes behov. Leveransene har blitt justert underveis etter testing og evalueringer.

Vurderingen av *Økt livsmestring* opp mot bydelens strategiske plan og Delprogram oppvekst og utdanning – Handlingsprogram 2024, viser at **prosjektets fokus og resultater overensstemmer med de fleste prioriteringer, grep og strategier** som bydelen og Delprogrammet har definert. Det er minst overensstemmelse på punktet som handler om bruk av ny teknologi, og punktet som handler om å oppnå økt samarbeid på tvers.

Overordnet viser sluttevalueringen at leveransene **treffer et stort behov** blant de deltagende tjenestene. Sluttevalueringen viser, illustrert gjennom resultater og analyse i kapittel 4, at *Økt livsmestring-prosjektet har oppnådd resultatutvikling* på individuelt nivå gjennom økt kunnskap,

refleksivitet og handlingskompetanse, men også at kolleger har fått et felles språk og felles kunnskapsgrunnlag som har bidratt til å utvikle arbeidskulturen. Selv om det fortsatt er en vei å gå før den traumesensitive tilnærmingen har nådd ut til alle kolleger eller gitt konkrete utslag i endret handling hos alle, er det en start som viser at leveransene har potensial for å fungere. Dette indikerer at tjenestene i hvert fall **delvis har utviklet organisatorisk læring** som følge av prosjektet.

Blant funnene knyttet til resultatutvikling og implementeringen av prosjektet, fremheves det blant annet at **ledelsen må være tett på, forstå prosjektet og gi mentorene nødvendig tid og ressurser** til å drive implementeringen. **Mentorene er sett på som nøkkelpersoner** i formidlingen av kunnskap og for å skape en felles forståelse blant de ansatte. Prosjektet har møtt enkelte barrierer for resultatutvikling på de ulike nivåene som er dokumentert gjennom sluttevalueringen. Eksempelvis har flere tjenester hatt **utfordringer med å oversette ny kunnskap til praktiske ferdigheter** og anvende denne i sitt daglige arbeid. Noen tjenester har også opplevd **utfordringer med å finne tid til å drive opplæring internt** i virksomheten, og dermed spre kompetansen utover i virksomheten.

Gevinstene og effektene på organisasjons- og innbyggernivå kan ikke måles direkte gjennom sluttevalueringen. Dette skyldes primært at slike forhold påvirkes av mange faktorer samtidig, og at en endring ikke kan spores direkte tilbake til ett gjennomført prosjekt. Informantene har fått spørsmål om de mener at prosjektet *Økt livsmestring* har bidratt til for eksempel produktivitet hos virksomhetene og økt kvalitet, men synes det er krevende å vurdere. Basert på funnene i sluttevalueringen, og sammenhengene som bydelens gevinstkart er bygget på, kan vi imidlertid sannsynliggjøre at leveransene i pilotprosjektet har oppnådd resultater som indikerer at **tjenestene har en mer traumesensitiv tilnærming**, hvilket ligger som en forutsetning for at ønskede gevinster og effekter på lengre sikt innfris.

Deltakerne ser **behov for å videreføre den traumesensitive tilnærmingen i tjenestene og å oppskalering til andre virksomheter i bydelen, til andre bydeler og til andre kommuner**. Fremover blir det sentralt å jobbe for å imøtekomme barrierer som personalutskiftning, behov for langsiktig planlegging og finansiering, planer og systematikk i organisasjonene og samarbeid på tvers av etatene – og dette anses å være forutsetninger for videre suksess. Ved videreføring og eventuell oppskalering, **anbefaler** Rambøll å involvere flere tjenester, fokusere på mer opplæring i mentoringmetode og onboarding av nyansatte, at tilnærmingen tilpasses ulike tjenester og at tjenestene får veiledning som er tettere på deres daglige arbeid, samt at tjenestene har en prosjektkoordinator/supermentor og lager plan for implementering/videreføring. Det bør også utvikles veiledere som alle kan ta i bruk.

1. Om piloten «Økt livsmestring – på vei mot en traumeinformert by»

«Å være traumeinformert er et tankesett. Det tankesettet gir føringer når det gjelder hvordan vi jobber i praksis, og hvordan vi bygger relasjoner, både til barn og unge og til kolleger.»¹

Oslo kommune vedtok i 2019 å bli en traumeinformert by. Målet med å være en traumeinformert by er at barn og unge i Oslo skal få bedre forutsetninger til å mestre livet gjennom å utvikle traumeinformerte tjenester, og sikre at barn og unge har kunnskapen de trenger for å be om hjelp². Økt livsmestring er et pilotprosjekt i samarbeid mellom Bydel Gamle Oslo, Utdanningsetaten, Politiet og frivillige organisasjoner. Prosjektet springer ut fra målet om å bli en traumeinformert by.

I dette kapittelet gir vi først en bakgrunn for hvorfor bruke traumeinformert tilnærming, som et bakteppe for pilotprosjektet Økt livsmestring – på vei mot en traumeinformert by. Deretter gir vi en innføring i pilotprosjektet.

1.1 Bakgrunn - hvorfor traumeinformert tilnærming?

I Norge vil mer enn hvert tiende barn oppleve barndomsbelastninger, eksempelvis krenkelser, fattigdom, utenforskap eller omsorgssvikt. Barndomsstraumer og omsorgssvikt kan ha betydelige og langvarige konsekvenser for et barns nevrobiologiske utvikling. Barndomsbelastningene kommer i veien for livsmestring, og øker risikoen for dårlig helse og utenforskap, samt reduserer sjansen for å lykkes på skolen og i arbeidslivet. En viktig beskyttelse er møter med trygge voksne og nye mestringserfaringer der barn og unge lever livet sitt; i familien, barnehagen, skole og nærmiljø. Det betyr at alle som møter barn og unge kan gjøre en forskjell. Mange voksne er imidlertid usikre på hvordan de kan hjelpe, og er redde for å gjøre feil. Det er behov for økt kompetanse, og Oslo kommune skal derfor bli en traumeinformert by.³

Kunnskapsgrunnlaget peker derfor på et behov for en traumeinformert tilnærming i Oslo, med mål om å forhindre og forbedre håndteringen av belastende barndomsopplevelser. Slike erfaringer er forbundet med økt risiko for en rekke psykiske og fysiske lidelser som voksne, og skaper dermed store helsemessige og sosioøkonomiske utfordringer.

Kunnskapsgrunnlaget viser at stabil og forutsigbar omsorg er avgjørende for hjernens utvikling hos barn og unge. Mangel på støttende relasjoner og konsekvente stressresponser fra en ung alder kan påvirke utviklingen av hjernen, som igjen påvirker læring og sosial fungering. Barn og unge i bydeler som Gamle Oslo, hvor levekår og fattigdomsproblematikk er fremtredende, har dokumentert større utfordringer med blant annet skolefravall og vold.⁴

En viktig utviklingsoppgave for barn og unge, er å lære og utvikle evnen til selvregulering. Dette gjøres gjennom trygge interaksjoner med omsorgspersoner, samt at de lever i et miljø som støtter

¹ Bydel Gamle Oslo, Delprogram oppvekst og utdanning (2024). Økt livsmestring. På vei mot en traumeinformert by, s. 11

² Bydel Gamle Oslo, Delprogram oppvekst og utdanning (2022). Økt livsmestring. Evaluering høst 2022

³ Bydel Gamle Oslo, Delprogram oppvekst og utdanning (2024). Økt livsmestring. På vei mot en traumeinformert by

⁴ Østmoe, C. (2020b). Kunnskapsgrunnlag. Økt livsmestring – Felles innsats for barn og unge – Oslo som traumeinformert by

deres utvikling og resiliens. Videre anbefaler litteraturen å ta i bruk tverrfaglige, traumeinformerte tiltak for å støtte disse barna og ungdommene. Forskningsbaserte modeller som *toleransevinduet*, og forståelsen av hjernens tredelte struktur, bidrar til å forklare hvordan barnets reaksjonsmønstre på stress påvirker deres mottakelighet for læring og sosial interaksjon.

Grunnlaget for traumeinformert innsats er derfor en forståelse av at belastende barndomsopplevelser, vedvarende stress og fravær av omsorg påvirker barns kjemiske og nevrologiske funksjoner, og at dette kan forebygge eller redusere risiko gjennom møter med trygge voksne og mestringserfaringer. Samarbeid mellom ulike sektorer og tjenester anbefales for å ta hånd om disse problemstillingene.⁵

I kunnskapsgrunnlaget påpekes det at traume kan defineres på ulike måter. Kunnskapsgrunnlaget benytter en definisjon som kan brukes for alle aldre og alvorlighetsgrader, som antas å være nyttig for alle som jobber med familier, barn og unge. I denne sammenheng defineres traumer som:

«Omsorgssvikt og/eller en hendelse eller en serie av hendelser som kan oppleves av et individ som fysisk eller psykisk skadelige eller livstruende og som kan ha varig og uheldig negativ innvirkning på individets fungering, atferd, læringsevne, samt mentale, fysiske, sosiale, og emosjonelle velvære.»⁶

1.2 Pilotprosjektet i bydel Gamle Oslo: Økt livsmestring

Økt livsmestring er et pilotprosjekt i samarbeid mellom **Bydel Gamle Oslo** med barnevern, barnehage, helse og enhet barne- og ungdomstiltak, **Utdanningsetaten** med Tøyen skole, Vahl skole og PPT, de **frivillige organisasjonene** KIGO, Tøyen orkester og Tøyen Sportsklubb, og **Politiet**. Politiet trakk seg ut av opplæringen i regi av RVTs Øst fordi de opplevde at opplæringen ikke traff deres behov godt nok. I prosjektperioden har de utviklet og gjennomført et eget opplæringsopplegg tilpasset politiet.

Prosjektet har definert følgende målsettinger:

Virksomhetsmål: Barn og unge i Bydel Gamle Oslo skal vokse opp og utfolde seg i trygge omgivelser som fremmer normal utvikling, motstandskraft og livsmestringsevne.

Effektmål:

1. Kvaliteten på tjenestene er høyere som følge av mer kapabel arbeidskraft som sikrer tidligere avdekking og økt tilgjengelighet.
2. Produktivitet hos virksomhetene økes som følge av høyere kompetanse og økt trivsel.

Pilotprosjektet er gjennomført i fire faser, i tråd med figuren under. Nedenfor beskriver vi hvilke aktiviteter hver fase har bestått av, og leveransene i de ulike fasene.

⁵ Østmoe, C. (2020b). Kunnskapsgrunnlag. Økt livsmestring – Felles innsats for barn og unge – Oslo som traumeinformert by

⁶ Østmoe, C. (2020a). Erfaringsgrunnlag. Erfaringer og suksessfaktorer fra arbeid med traumeinformert innsats, s. 7

Figur 1-1. Fasene i pilotprosjektet Økt livsmestring



1.2.1 Innsiktsfasen – kunnskapsgrunnlag og erfaringsgrunnlag

I innsiktsfasen ble det laget et **kunnskapsgrunnlag** om traumeinformert praksis, som skulle være felles utgangspunkt for leveransene i pilotprosjektet. Kunnskapsgrunnlaget viser til eksempler fra Wisconsin, USA, som kan vise til gode resultater når det gjelder nedgang i konsekvenser av barndomsbelastninger etter implementering av en traumeinformert tilnærming. Den viser også til et prosjekt i Manchester i Storbritannia, hvor de oppnådde svært gode resultater fra et 12 måneders pilotprosjekt der de implementerte en traumeinformert tilnærming hos ansatte i en bydel.⁷

Det ble også utviklet et **erfaringsgrunnlag** som fremstiller generelle prinsipper og suksessfaktorer for implementering av en traumeinformert tilnærming. I tillegg gjengir den konkrete erfaringer fra byomfattende satsinger. Tiltak og prinsipper som blir presentert i dette dokumentet skal tjene som inspirasjon for det videre arbeidet med å utvikle Oslo som en traumeinformert by. Erfaringsgrunnlaget viser til SAMHSA's *Concept of Trauma and Guidance for a Trauma-Informed Approach* som har fremsatt **fire** forutsetninger (bevisstgjøring, gjenkjenning, respondere og unngå re-traumatisering) og **seks prinsipper** (trygghet, tillit og gjennomsiktighet, sosial støtte, samarbeid og gjensidighet, empowerment, stemme og valg, og kulturell, historisk og kjønnsstatistikk) som i sin form og innhold er generelle for en traumeinformert tilnærming. Erfaringsgrunnlaget viser blant annet at suksessfaktorer for å implementere en traumeinformert tilnærming krever forpliktelse til endringer i ledelsen og hos ansatte, oppmerksomhet, bevissthet og sensitivitet mot at barndomsbelastninger finnes og må håndteres, vilje til å styrke og endre praksis på et kreativt vis i overenstemmelse med traumeinformerte prinsipper, evne til å innføre ny kunnskap og holdninger i organisasjonene, samt følgeforskning på tilfredshet, kvalitet og resultater.

De viktigste erfaringene og suksessfaktorene presentert i erfaringsgrunnlaget handler blant annet om utdanning av ansatte innen alle sektorer om vold og overgrepssielle konsekvenser for barn og unges utvikling i et forebyggingsperspektiv. Samtidig er det viktig at man bevisstgjør barn og unge om rettigheter og at det er hjelp å få, og samt det allment kjent at alle kan hjelpe uansett relasjon og yrke og at trygge relasjoner virker som buffer på barndomsbelastninger. Samlet vil dette kunne gjøre ansatte og befolkning i stand til å trygge nok til å gripe inn ved tegn på omsorgssvikt og traumer.⁸

Arbeidet med *Fortell meg da*, bygger på et eget innsiktsarbeid om utfordringer, behov og muligheter for å sikre at barn og unge får riktig og god informasjon om egne rettigheter, hvor de kan få hjelp og av hvem. Barn, unge og ansatte var involvert i innsiktsarbeidet.⁹

⁷ Østmoe, C. (2020b). Kunnskapsgrunnlag. Økt livsmestring – Felles innsats for barn og unge – Oslo som traumeinformert by.

⁸ Østmoe, C. (2020a). Erfaringsgrunnlag. Erfaringer og suksessfaktorer fra arbeid med traumeinformert innsats.

⁹ Bydel Gamle Oslo, Delprogram oppvekst og utdanning (2022). Hva vet barn, unge og foreldre om egne rettigheter og hvor de kan søke hjelp?

1.2.2 Planleggingsfasen – fire byggesteiner

I planleggingsfasen ble det gjennomført en **kompetanse- og behovsanalyse** gjennom at ansatte gjorde en egenvurdering av kunnskapsnivå og handlingskompetanse. Det ble identifisert mulige utfordringer og avklart behov for støtte til gjennomføring av opplæringsaktiviteter og endringsprosesser. Formålet med kartleggingen var å få en bedre forståelse for hvordan tjenestene i prosjektet skulle utvikle traumeinformert kunnskap og handlingskompetanse.

Kartleggingen resulterte i fem uttrykte behov:

1. Mer **kunnskap** om hvordan belastninger påvirker barns utvikling og hva som er god hjelp.
2. Trene på **handlingskompetanse** slik at ansatte er tryggere når de skal snakke om og hjelpe barn og unge som lever med barndomsbelastninger. Handlingskompetanse må oversettes til praktiske ferdigheter som er relevant for egen arbeidshverdag.
3. **Systematisk opplæring og fokus** (kultur og rutiner) på hvordan vi påvirker og påvirkes av jobben vår.
4. Styrke **tverrfaglig samarbeid** gjennom et felles **språk** og **forståelse**.
5. **Implementeringsstøtte** for å lykkes med å skape **varige endringer**.

For å tydeliggjøre byggesteinene i en traumeinformert praksis har sentrale fagpersoner i Cactus-nettverket har utviklet **fire kjerneelementer** for å bli traumeinformert. Hele prosjektet er bygget opp under disse fire byggesteinene:

1. **Kunnskap:** Forstå konsekvenser av barndomsbelastninger og hvordan forebygge dem
2. **Refleksivitet:** Bevissthet på hvordan man påvirker menneskene man møter, og hvordan man selv blir påvirket.
3. **Arbeidskultur:** Skape et støttende kollegafellesskap, der det er rom for å jobbe med egen refleksivitet.
4. **Handlingskompetanse:** Få praktiske ferdigheter i hvordan å møte barn og unge på måte som måte som gir dem bedre forutsetninger i livet fremover.

De fire byggesteinene i traumeinformert praksis og kompetanse- og behovsanalysen resulterte i at prosjektet utviklet fire leveranser som er rettet mot hele eller deler av pilotprosjektets deltakervirksomheter, og en implementeringsstrategi for leveranse 1:¹⁰

1. **Felles opplæring av kunnskapsgrunnlaget i regi av RVTS Øst:** Gjennom felles forståelse og språk skal det være lettere å samarbeide og hjelpen blir mer helhetlig og treffsikker.

Alle mentorer og ledere fra de deltakende virksomhetene har deltatt i opplæringen, men har ikke nødvendigvis deltatt i akkurat de samme aktivitetene.

2. **Østbyttet har veiledet Tøyen skole** i hvordan å anvende kunnskapsgrunnlaget i arbeidshverdagen på skolen. Dette er en underleveranse av leveranse 1.

Tøyen skole har fått en utvidet kartlegging og veiledning i traumeinformert praksis.

3. **Fortell meg da:** Sammen med et utvalg barnehager og en skole, har prosjektgruppen utviklet en prosessguide og en ressursbank, som skal bidra til å gjøre ansatte tryggere i å gi barn og unge kunnskap om kropp, sunne grenser, og hvem de kan snakke med hvis de trenger hjelp.

¹⁰ Bydel Gamle Oslo, Delprogram oppvekst og utdanning (2023). Økt livsmestring. Midtveisevaluering. Vår 2023.

Fem barnehager og en skole har testet ut *Fortell meg da* under prosjektperioden.

4. **Kurs i kommunikasjon og krisehåndtering i Oslo politidistrikt:** Politiet har utviklet faglig innhold, utformet egen implementeringsstrategi og evaluerer denne leveransen selv. Denne leveransen inngår derfor ikke i sluttevalueringen.
5. **Implementeringsstrategi for implementering av leveranse 1:** Ledere og mentorer ved de deltagende virksomhetene har deltatt på samlinger med fokus på implementering.

Leveransene presenteres nærmere i kapittel 3.

1.2.3 Gjennomføringsfasen – opplæring, veiledning og informasjonsarbeid

Gjennomføringsfasen innebar gjennomføring av alle leveransene Felles opplæring i traumeinformert praksis ved RVTs Øst, *Fortell meg da* og Veiledning fra Østbyttunet på Tøyen skole, samt implementeringsstøtte.

Deltakere i prosjektet Økt livsmestring

Pilotprosjektet har omfattet fire aktører, med et utvalg underliggende tjenester og virksomheter, jf. figuren under.

Figur 1-1 Deltakere i pilotprosjektet Økt livsmestring



Til sammen har 450 ansatte og frivillige fra tjenestene deltatt i prosjektet. 80 av de ansatte har hatt rollen som mentorer.¹¹

Samlinger og workshops

Leveransene har i stor grad vært organisert rundt opplæringssamlinger og workshops. Opplæringen er organisert som «train the trainer», som innebærer at mentorer gir opplæring videre til sine kolleger og har hatt i oppgave å tilpasse opplæringen til sin arbeidsplass.

Mentorene har fått opplæring på 7 fellessamlinger med 7 etterfølgende workshops for hver av de fem tjenestene (totalt 35 tjenestespesifikke workshops) med RVTs Øst for **opplæring i traumesensitiv tilnærming (leveranse 1)**. Ledere har også vært med på 3 egne ledersamlinger med RVTs Øst, med fokus på hvordan lede og legge til rette for endringsprosessene i sin tjeneste og 1 workshop om gevinster. Mentorer og ledere deltatt på 3 felles samlinger og 1 felles workshop samt 4 tjenestespesifikke workshops hver med fokus på implementering. **Østbyttunets innsats på Tøyen skole (leveranse 2)** har vært organisert som kartlegging, veiledning av ansatte ca. hver tredje uke for mentorer og ca. hver femte uke for ledere. **Fortell meg da (leveranse 3)** har vært organisert gjennom totalt 4 workshop, med oppfølging og veiledning imellom. Tabellen under viser en oversikt over alle samlingene som er avholdt gjennom pilotperioden.

¹¹ Bydel Gamle Oslo, Delprogram oppvekst og utdanning (2023). Økt livsmestring. Midtveisevaluering. Vår 2023.

Leveranse	Aktivitet	Høst 2021	Vår 2022	Høst 2022	Vår 2023	Høst 2023	Vår 2024
1	Leder- og mentorsamling	1 Digital samling - implementering			1 Traumeinformert tilnærming, implementering og erfaringsdeling		1 Erfaringsdeling/ avslutning
1	Ledersamling	1 Onboarding og kunnskapsgrunnlag	1 Lede endring/ lederrollen	1 Traumeinformert arbeidskultur			
1	Mentorsamling	1 Onboarding og kunnskapsgrunnlag	2 Refleksivitet	1 Traumeinformert arbeidskultur	1 Traumeinformert arbeidskultur	1 Handlingskompetanse	1 Handlingskompetanse
1	Workshops for mentorer		12 (to per tjeneste) Refleksivitet, mentorrollen	6 (en per tjeneste) Traumeinformert arbeidskultur	5 (en per tjeneste) Traumeinformert arbeidskultur		
1	Workshops for ledere og mentorer		1 Implementering		5 (en per tjeneste) Implementering	10 (to per tjeneste) Implementering og handlingskompetanse	5 (en per tjeneste) Oppsummering og implementering
1	Workshop gevinster (ledere)					1	
1	Tjeneste-spesifikk opplæring i regi av RVTS Øst			Enhet barne- og ungdomstiltak, Barnevern, Helse, Skole, Frivillig	Barnehage		
2	Østbytunet på Tøyen skole				Mentorer fikk veiledning ca. hver 3. uke og ledere ca. hver 5. uke Ansatte på to trinn har fått veiledning	Ansatte på to trinn har fått veiledning	
3	Workshops <i>Fortell meg da</i>				2 workshop Diverse oppfølging/ veiledning i barnehage og skole imellom	2 workshops Diverse oppfølging/ veiledning i barnehage og skole imellom Presentasjon av <i>Fortell meg da</i> til alle styrere i bydelen	Oppskalering og testing i 3 nye barnehager

1.2.4 En del av hverdagen

Pilotprosjektet avsluttes i 2024, og da er målet at traumeinformert praksis skal videreføres som en del av arbeidshverdagen i virksomhetene som har deltatt i piloten. Materiell som tjenestene kan bruke videre i sitt arbeid blir utviklet ferdig til januar 2025.

1.3 Å jobbe som pilotprosjekt – testing, evaluering og justering

Pilotprosjektet har jobbet med å definere byggesteinene i traumeinformert praksis, kartlagt behov, utviklet tiltak og gjennomført disse blant ansatte og ledere blant utvalgte virksomheter i de deltagende tjenestene. Som pilotprosjekt er det dermed testet ulike tilnærminger som kan brukes videre for å jobbe traumeinformert både i tjenestene som har deltatt og i resten av Oslo som ønsker å bli en traumeinformert by. Videre kan andre lære av erfaringene som er gjort underveis i piloten.

En viktig del av pilotprosjekter handler om å utvikle, lære og tilpasse seg underveis. RVTS Øst jobber tradisjonelt ikke så lenge med samme tjenester over tid, men er heller inne i kortere perioder. Gjennom pilotprosjektet har de utviklet og utprøvd nye måter å strukturere opplæringen på, noe som var en viktig del av deres leveranse og et underliggende premiss for sluttevalueringen. Vurderingene av leveransen fra informantenes perspektiv, som presenteres gjennom rapporten, reflekterer dette. Mange av vurderingene som påpekes i rapporten ble også fanget opp gjennom evalueringer underveis i piloten og ivare tatt i videreutviklingen av opplæringen. Det samme gjelder for leveransen *Fortell meg da*.

Det er gjort kontinuerlige evalueringer for å fange opp justeringsbehov:

- Evaluering høst 2022
- Evaluering høst 2023
- Midtveisevaluering vår 2023
- Evaluering og erfaringer med guide *Fortell meg da* høst 2023
- Evaluering av workshops om implementering med tjenestene mars 2024

Det er også gjennomført evalueringer etter hver opplæringsaktivitet, og der det har blitt laget evalueringsrapporter i etterkant.



2. Om sluttevalueringen av Økt livsmestring

Rambøll Management Consulting (heretter Rambøll) har gjennomført evaluering av prosjektet Økt livsmestring på oppdrag for bydel Gamle Oslo.

2.1 Formål og evalueringstemaer

Formålet med sluttevalueringen har vært å vurdere prosjektets leveranser, resultater og måloppnåelse med et eksternt blikk, i tillegg til å vurdere hva som skal til for at prosjektet kan videreføres i virksomhetene etter pilotprosjektet og oppskaleres til nye virksomheter, tjenester, bydeler og kommuner. Evalueringen svarer ut følgende fire områder:

1

Prosjektets styring og læringspunkter fra linjeorganisasjonen iht. de tre leveransene og implementeringsstrategien for leveranse 1:

1. Faglig opplæring i traumeinformert praksis i regi av RVTs Øst
2. Veiledning av Østbytnet (Senter for behandling og fagutvikling) på Tøyen skole
3. *Fortell meg da* – en prosessguide og ressursbank som skal hjelpe ansatte i barnehage og skole med å systematisk informere barn og unge om deres rettigheter og hvor de kan få hjelp
4. Implementeringsstrategi for leveranse 1

2

Vurdering av måloppnåelse knyttet til resultater, effektmål og gevinster:

- a) Hvordan lever prosjektet og kunnskapen i de ulike tjenestene?
- b) Hvordan blir kompetansen brukt, og hvilken nytteverdi har den?

3

Analyse opp mot bydelens strategiske plan og DOUs handlingsprogram:

- a) Bydelens strategiske plan
- b) DOUs handlingsprogram

4

Vurdere potensialet for videre skalering av de tre leveransene for andre virksomheter i Oslo kommune og andre kommuner:

- a) Prosjektets implementeringsstrategi
- b) Forutsetninger for suksess og bærekraft i tjenestene

2.2 Oppsummert om metode og datagrunnlag for sluttevalueringen

Rapporten bygger på dokumentasjon som er gjort av bydel Gamle Oslo underveis i pilotperioden, i tillegg til ny datainnsamling blant deltakere i pilotprosjektet. Totalt har vi intervjuet 60 deltakere. Blant disse var 18 ledere, 22 mentorer og 17 ansatte, fordelt på skole, barnehage, barnevern, frivilligheten, helse, enhet barne- og ungdomstiltak og politi. I tillegg deltok RVTs Øst, Østbytnet og oppvekstavdelingen i bydel Gamle Oslo.

Det ble gjennomført en sluttmåling i form av en spørreundersøkelse. Sluttmålingens fokus var å undersøke deltakernes tilfredshet med prosjektet, samt selvopplevd læringsutbytte på de fire målområdene for prosjektet – kunnskap om barndomsbelastninger, refleksivitet, traumeinformert arbeidskultur og handlingskompetanse.

Spørreskjemaet som ble benyttet var en lett modifisert versjon av spørreskjemaet fra midtveisevalueringen gjennomført av bydel Gamle Oslo. Alle som deltok i pilotprosjektet, ble oppfordret av bydel Gamle Oslo til å svare på spørreundersøkelsen. Totalt 200 respondenter svarte på sluttmålingen. Av disse gjennomførte 178 hele undersøkelsen, mens 22 svarte på noen, men ikke alle, spørsmål de ble stilt.

Til slutt i evalueringen gjennomførte vi et arbeidsverksted med ledere og mentorer. Formålet var å presentere foreløpige funn for å få validering og innhente eventuelle ytterligere innspill. I tillegg fikk deltakerne oppgaver for å utvikle forslag til veien videre. Arbeidsverkstedet fokuserte på resultater og gevinster, og oppskalering og videreføring. Totalt ni personer deltok i arbeidsverkstedet, og alle tjenestene som har vært involvert i prosjektet var representert, utenom helse og politi.

Les mer om metode i kapittel 8.

2.3 Leserveiledning

Rapporten er bygget opp som følger:

- **Kapittel 1** gir en introduksjon til traumeinformert tilnærming og hvordan pilotprosjektet *Økt livsmestring* i bydel Gamle Oslo har jobbet
- **Kapittel 2** gir en introduksjon til sluttevalueringen
- **Kapittel 3** redegjør for læringspunkter knyttet til leveransene i pilotprosjektet basert på intervjuer
- **Kapittel 4** redegjør for resultatutvikling og gevinster i pilotprosjektet basert på intervjuer og en sluttmåling blant deltakere i piloten gjennomført som en spørreundersøkelse
- **Kapittel 5** redegjør for innspill og anbefalinger for å sikre suksess i videreføring i tjenestene samt eventuell oppskalering
- **Kapittel 6** vurderer pilotprosjektet opp mot bydelens strategiske plan for 2022-2025 og Delprogram oppvekst og utdanning - Handlingsprogram for 2024
- **Kapittel 7** gir en oppsummerende konklusjon
- **Kapittel 8** redegjør for metode og datagrunnlag for sluttevalueringen



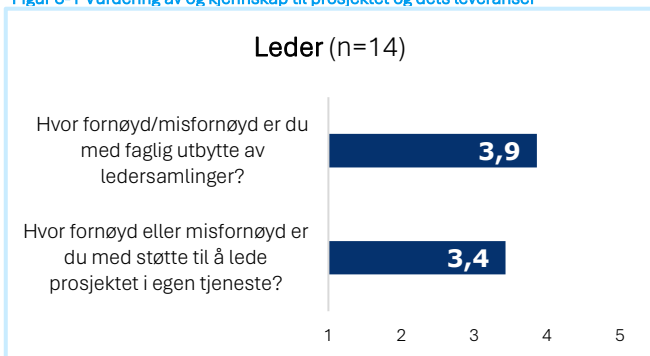
3. Læringspunkter fra leveransene

I dette kapittelet beskriver vi opplevelser og læringspunkter fra de deltagende virksomhetene i linjeorganisasjonen knyttet til hver av de tre leveransene i pilotprosjektet: Opplæring fra RVTS Øst, *Fortell meg da*, Veiledning fra Østbyttunet på Tøyen skole og implementeringsstrategien.

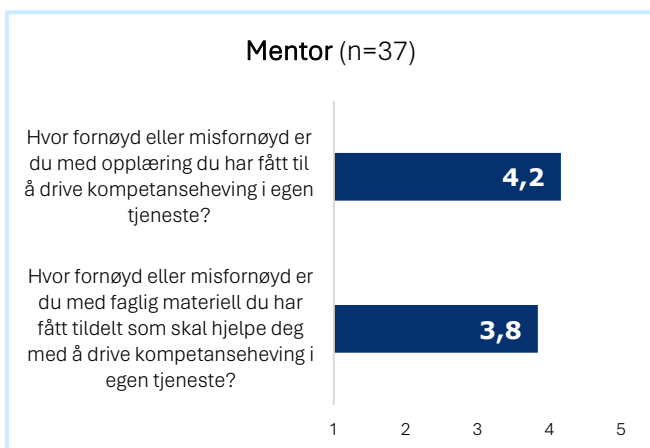
Overordnet vurdering av leveransene

I forbindelse med sluttmålingen som ble sendt ut etter prosjektets avslutning ble ledere og mentorer bedt om å svare på hvor fornøyd eller misfornøyd de var med støtten de mottok i forbindelse med prosjektet. Ansatte i tjenestene som deltok i prosjektet ble spurt hvor godt de kjente til Økt livsmestring-prosjektet.

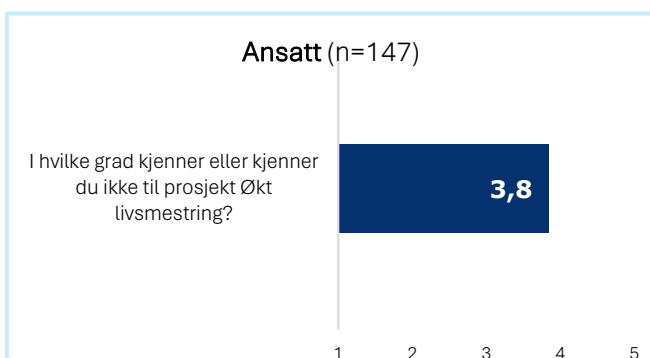
Figur 3-1 Vurdering av og kjennskap til prosjektet og dets leveranser



Overordnet tyder resultatene på at **ledere og mentorer er fornøyd med opplæringen de har fått** i forbindelse med Økt livsmestring-prosjektet. På en skala fra «svært misfornøyd» (1) til «svært fornøyd» (5), svarer lederne i snitt 3,9 på spørsmål om hvor fornøyd de er med utbytte fra ledersamlingene. Mentorene skårer på sin side i snitt 4,2 på spørsmål om hvor fornøyd de er med opplæringen de har fått til å drive kompetanseheving i egen tjeneste, og 3,8 i vurdering av det faglige materialet de har fått tildelt. Begge deler kan tolkes som at mentorene i snitt er fornøyd med opplæring og materiell.



Resultatene indikerer et **forbedringspotensial knyttet til lederstøtte**. Lederne svarer i snitt 3,4 på spørsmål om hvor fornøyd de er med støtten til å lede prosjektet i egen tjeneste. Resultatet tyder med andre ord på at lederne vurderer støtten de har mottatt som grei, men med et tydelig forbedringspotensial.



De ansatte som svarte på spørreundersøkelsen ble på sin side spurt hvor godt de kjente til Økt livsmestring-prosjektet, på en skala fra «kjenner ikke til prosjektet» (1) til «kjenner i stor grad til prosjektet» (5). Resultatene viser at **majoriteten av ansatt-respondentene kjenner til prosjektet**. 65 % av de ansatte som svarte på undersøkelsen oppgir at de i ganske eller stor grad kjenner til Økt livsmestring-prosjektet. Dette tyder på at prosjektet har vært et tema på arbeidsplassen.

I det følgende beskriver vi funn fra intervjuer med ledere, mentorer og ansatte som har erfaring med de ulike leveransene. Først beskrives erfaring med og oppfatning av opplæringen i regi av RVTS Øst, deretter *Fortell meg da* og til slutt Østbyttunet.

Opplæring fra RVTS Øst

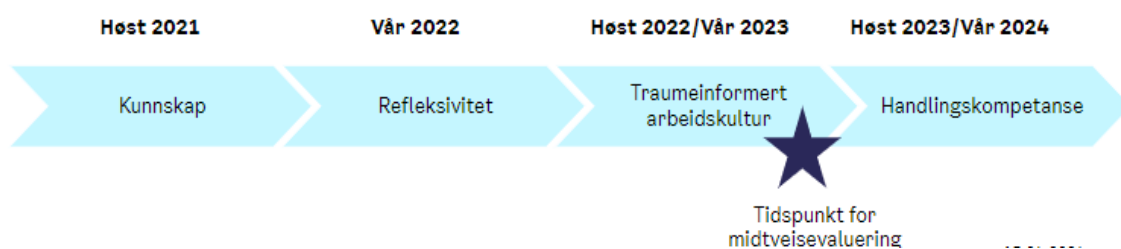
Gjennom prosjektet har RVTS Øst gitt [opplæring om traumesensitiv tilnærming](#) til alle mentorer i prosjektet. Opplæringen fra RVTS Øst er basert på kunnskapsgrunnlaget og erfaringsgrunnlaget som er presentert i kap. 1. Leveransen hadde et iterativt aspekt, da den innebar å utvikle og utprøve nye måter å strukturere opplæring på. Vurderingene av leveransen fra informantenes perspektiv, som presenteres i dette kapittelet og senere i rapporten, reflekterer dette. Mange av vurderingene ble fanget opp gjennom evalueringer underveis i piloten og ivarettatt i videreutviklingen av opplæringen.

Opplæringen er [organisert rundt de fire kjerneelementene](#) som ble utviklet av Cactus-nettverket (Nasjonalt kompetansenettverk om utviklingstraumer) i starten av pilotprosjektet:

1. **Kunnskap:** Forstå konsekvenser av barndomsbelastninger og hvordan å forebygge dem.
2. **Refleksivitet:** Bevissthet på hvordan man påvirker menneskene man møter, og hvordan man selv blir påvirket.
3. **Arbeidskultur:** Skape et støttende kollegafellesskap, der det er rom for å jobbe med egen refleksivitet.
4. **Handlingskompetanse:** Få praktiske ferdigheter i hvordan å møte barn og unge på måte som måte som gir dem bedre forutsetninger i livet fremover.

Disse fire komponentene utgjør byggsteinene for å utvikle og opprettholde en traumeinformert praksis. Opplæringen består av verktøy som legger til rette for kontinuerlig arbeid for å bygge ønsket atferd, holdninger og kultur i tjenestene.¹² De fire kjerneelementene er også en del av kartleggingsverktøyet TANDEM. Det ble gjennomført en kartlegging med alle ansatte som dannet utgangspunkt for opplæringen. Opplæringen har hatt følgende fremdrift:

Figur 3-2 Fremdrift opplæring fra RVTS Øst



Opplæringen har tatt utgangspunkt i «[train the trainers](#)»- prinsippet. Dette innebærer at de 80 [mentorene](#) har fått opplæring av RVTS Øst på felles samlinger og workshops, for så å gjennomføre tilpasset opplæring i sine tjenester. Mentorene har dermed fått i oppgave å «oversette» kompetansen fra opplæringen til egen tjeneste og gjennomføre opplæring- og ferdighetstrening med sine kolleger. Etter gjennomført opplæring via mentorene skal [ansatte](#) og [frivillige](#) ha fått økt felles forståelse og språk for de viktigste faglige poengene, vite hvordan kunnskapen er relevant for egen arbeidsplass, gjenkjenne kunnskapen i praksis og få økt forståelse for hvordan man kan gjennomføre egne arbeidsoppgaver i tråd med kunnskapsgrunnlaget (se eget mulighetsrom).

I tillegg har mentorer og ledere fått [opplæring fra og støtte fra RVTS Øst til å utarbeide og gjennomføre egne implementeringsplaner](#). Det betyr at tjenestene kan ha ulike mål,

¹² Bydel Gamle Oslo, Delprogram oppvekst og utdanning (2023). Økt livsmestring. Midtveisevaluering. Vår 2023.

fremgangsmåter og innhold i opplæring. Drivermodellen til Fixsen og Blase, etablering av implementeringsteam og god implementeringsledelse har vært viktig forståelsesramme for implementeringsaktivitetene.

3.1 Læringspunkter knyttet til opplæringen fra RVTS Øst

3.1.1 Opplæringssamlinger

Overordnet opplever deltakerne opplæringen fra RVTS Øst som god og relevant. Mange understreker at RVTS Øst hadde stor tillit som fagpersoner, og deres faglige kompetanse ble høyt verdsatt gjennom hele prosjektet. Flere deltakere påpeker at opplæringen har vært så nyttig at alle ansatte burde få opplæringen. Ledere, mentorer og ansatte har ulike oppfatninger om opplæringen og organiseringen av samlingene til RVTS Øst, og disse erfaringene er noe preget av at opplegget ble til underveis i perioden.

Læringspunkter underveis i pilotperioden var at blant annet at opplegget var for teoretisk og repeterende, spesielt i begynnelsen. Etter hvert opplevde deltakerne opplæringen som mer praksisnær og relevant. Noen etterlyste mer konkrete verktøy og eksempler fra hverdagen, samt mer tid til refleksjon og diskusjon i egne tjenester og på tvers. Gjennom tilbakemeldinger fra pilotprosjektets egne midtveisevalueringer ble det derfor gjort endringer i opplæringsopplegget underveis. For eksempel ble det etterlyst mer konkrete oppgaver og øvelser, etter ønske fra deltakerne. I tillegg var det først separate workshops med mentorer og ledere, som etter hvert ble slått sammen. Dette trekker deltakerne frem som nyttig, slik informanten under uttrykker:

«Det var viktig at mentorene og lederne hørte det samme. Så en felles opplevelse fra ledere og mentorer er at nytten økte og samarbeidet i de enkelte tjenestene ble bedre etter samlingene til mentorene og lederne ble slått sammen». - Leder

En generell tilbakemelding er videre at opplæringen er generell og ikke tilpasset alle de ulike tjenestene som deltok på samlingene. Noen tjenester opplevde at opplæringen var dels langt unna egen arbeidshverdag, særlig fordi opplæringen i stor grad handlet om én til én-støtten mellom ansatte og barn. Noen deltakere jobber ikke selv direkte med barn, men primært med andre ansatte i tjenestene, mens andre jobber med barn og unge i gruppesammenheng, slik som skole, barnehage og enhet barne- og ungdomstiltak.

Flere mentorer forteller derfor at de måtte tilpasse opplæringen mye til egen arbeidshverdag før de lærte opp de ansatte. Sitatet under illustrerer et ønske om mer opplæring i hvordan ansatte kan regulere en hel gruppe:

«Mye materiell handlet om 1 til 1-støtte. Vi har jo av og til det, må ta ut barn i gangen. Men savna litt om «hva med resten av gruppa». Hvordan kan vi regulere én person, når man har en hel gruppe. Regulere en hel gruppe istedenfor en?» – Frivillighet

Strukturen på opplæringen i form av samlinger, oppgaver og hjemmelektse passet bra for politiets organisasjon. Innholdet var derimot ikke spisset nok for politiets virke, som beskrives nærmere i kap. 3.1.4 om opplæringsmateriell.

3.1.2 Mentormetodikk og «train the trainers»

Både mentorer, ledere og ansatte som har deltatt i evalueringen, er i hovedsak positive til at opplæringen ble gjennomført med bruk av metodikken «train the trainers». Denne metoden omtales som svært nyttig, da den legger opp til at de som har vært på kurs skal formidle kunnskapen videre til sine kolleger, noe som har potensial for å sikre en bred spredning av kunnskapen. Videre vurderes denne metoden som fornuftig, fordi mentorene kjenner egen arbeidsplass best, og dermed har gode forutsetninger for å «oversette» kunnskapen fra samlingene slik at den blir relevant for egen tjeneste og arbeidshverdag.

Samtidig trekker informantene frem at det i noen tilfeller er utfordrende å bruke «train the trainers» som metode, blant annet fordi mye ansvar legges på mentorrollen. For det første er mentorene avhengig av støtte fra sine ledere til å skulle undervise og fortelle sine medarbeidere hva de skal gjøre, uten at de har et lederansvar. For det andre må mentorene få frigjort tid til å gjøre mentoroppgavene. For det tredje kreves også kompetanse i mentoring hos de som skal være mentorer, og at det må sikres nok tid og opplæring i denne rollen. Noen av lederinformantene påpeker at mentorordningen og «train the trainers» har vært en suksess i tilfellene hvor disse forutsetningene har vært på plass, i tillegg til at mentoren har vært en person med naturlig autoritet blant de andre ansatte. Dette illustreres av sitatet under:

«Ser ikke for meg noe annet som er bedre. Det har vært viktig med fast avsatt tid for dette. For å få effekt av små drypp av kunnskapen. I prosjektet har vi hatt en hovedmentor, som har fått litt mer ansvar. Vi tildeler mentorrollen basert på personen. Det er viktig de er positive til opplegget, at de er utadvendte, snakker med folk, og er trygge i seg selv.» - Leder

Videre påpeker deltakerne at det er en fordel å være minst to mentorer per virksomhet som deler på ansvaret og kan sparre med hverandre.

3.1.3 Oppfølging i forbindelse med «oversetting» til ulike tjenester

Deltakerne på den felles opplæringen kommer fra svært ulike tjenester. Noen møter barn og unge direkte, mens andre ikke gjør det. Opplæringen fra RVTS Øst var på et overordnet nivå som gjorde at opplæringen passet for deltakere på tvers av ulike etater. Dette gjorde imidlertid at mentorene fikk en sentral oppgave med å «oversette» den felles opplæringen fra RVTS Øst til egen tjeneste, det vil si å tilpasse den nye kunnskapen slik at den blir relevant for arbeidshverdagen til kollegene i egen tjeneste.

Ledere og mentorer har noe ulike refleksjoner rundt opplevelsen av hvordan denne «oversettelsesjobben» av kunnskapsgrunnlaget til de respektive tjenester var. Mens alle informanter opplever dette som avgjørende for å få de øvrige ansatte med på tankegangen, påpeker flere at de opplevde oversettelsesarbeidet som utfordrende og tidkrevende. De gir samtidig uttrykk for et behov for tettere oppfølging fra RVTS Øst i denne oppgaven.

Oversettelsesjobben fra den generelle opplæringen til egen tjeneste ble for noen også utfordret fordi de ansatte i tjenestene har ulik fagkompetanse og forutsetninger, noe som krever ytterligere tilpasninger. Blant annet har noen høyere utdanning mens andre er ufaglærte, og noen har norsk som andrespråk. For å nå ordentlig ut med kunnskapen blant alle ansatte, peker flere mentorer på behovet for å «forenkle» språk og konkretisere og eksemplifisere det faglige innholdet. De etterlyser ulike nivådelte «pakker» i opplæringen. Sitatet under fra en informant i skolen, illustrerer dette behovet:

«Vi trenger også materiell som passer for de ufaglærte og som treffer de ulike ansattes kunnskapsnivå. Opplæringen har ikke vært tilpasset oss fordi det treffer ikke skolehverdagen. Si du står inni klasserommet med 25 elever og en elev går amok. Eleven har lugget fire stykker og slått ut tenna på en elev. Og så skal du være varm og imøtekomende. Hva skjer med de andre barna da? Skjønner ikke hvordan dette skal kunne skje i en skolehverdag». - Skole

3.1.4 Opplæringsmaterialet

Prosjektgruppen fra Bydel Gamle Oslo har sammen med RVTS Øst utviklet opplæringsmateriell som er benyttet i opplæringen. Gjennom pilotprosjektet er det blant annet produsert videoer.

Generelt sett er mange ledere, mentorer og ansatte positive, og mener at materialet fungerte godt for å illustrere konsepter og skape diskusjoner. Videoene, spesielt videoene med Marius, blir fremhevet som nyttige verktøy som var lett å forstå og konkretiserte teoretiske konsepter på en praktisk måte. Samtlige informanter er enige om at video er et godt medium for kompetanseheving og diskusjonsgrunnlag.

Flere ansatte nevner at casene og verktøyene, som ble videreført av mentorene og brukt i opplæringen i de ulike tjenestene, ga dem et felles språk på arbeidsplassen og en bedre forståelse av hvordan de skulle håndtere ulike situasjoner.

Samtidig er det noen utfordringer knyttet til materialet. Noe av materialet oppfattes som gjentakende og lite tilpasset den praktiske hverdagen til de ulike tjenestene. Noen mentorer og ansatte opplever at det kunne være vanskelig å omsette teorien til praksis, og savner mer konkret veiledning om hvordan man skulle bruke kunnskapen og materialet i det daglige arbeidet. Flere informanter etterlyser også andre typer materiell, eksempelvis oppslagsverk med begreper eller plakater knyttet til tilnærmingen som kan henges opp fysisk i tjenestenes lokaler.

Enkelte informanter opplever for eksempel at videoene er for «myke» og ikke reflekterer situasjonene deres tjeneste møter godt nok til at det ble nyttig. De etterlyser for eksempel videoer som tar for seg andre situasjoner, og som viser eldre ungdom i konflikt. Dette gjelder blant annet politiet. Politiet mener opplæringssamlingene ville fungert bedre for dem dersom materialet ble kombinert med at en politibetjent forteller fra egen hverdag, og bruker felles scenarioer som flere opplever som krevende situasjoner. Politiets opplevelse kommer frem i sitatet under:

«Tror det er vanskelig for politiet å se relevansen av filmen med gutten som spilte fotball, for det er så langt fra vår arbeidshverdag. De som deltar på samlingene har altfor mye å gjøre, så de forventer at tiden deres på samling brukes godt og forventer å få noe nyttig som kan brukes med en gang. Tror ikke opplæringen møtte de forventningene.» - Politiet

3.1.5 Samarbeid på tvers av aktører

Det er delte oppfatninger blant ledere, mentorer og ansatte om hvorvidt samarbeidet mellom tjenestene har endret seg gjennom prosjektet. Noen informanter påpeker at de felles samlingene og andre felles møtepunkter har gjort at de har blitt kjent med ansatte i andre tjenester, noe som gjør det enklere å ta kontakt fremover. Dette trekkes frem som viktig, for å dekke helhetlige behov for barn og unge. Samtidig har ikke deltakerne fått tilstrekkelig kjennskap til eller kunnskap om hvordan de andre tjenestene jobber, til å revolusjonere samarbeidet. Det er flere som påpeker at det har skjedd lite konkret forbedring i samarbeidet på tvers av tjenestene som følge av prosjektet.

«Samarbeid er minst vellykket. Opplever ikke endring i samarbeidet på grunn av prosjektet».
- Skole

Informantene opplever med andre ord overordnet sett at det ikke har skjedd vesentlige endringer i samarbeidet mellom tjenestene. Enhet barne- og ungdomstiltak forteller at de allerede har samarbeid med politiet og barnevernet i faste møter og gjennom SaLTo¹³. Informanter fra skolene, opplever ikke et bedre samarbeid grunnet taushetsplikten og etterlyser et enda tettere samarbeid mellom tjenestene. En informant fra politiet forteller at prosjektet burde ha hatt en effekt på samarbeidet mellom politiet og barnevernet, da det er mye å hente der. Derimot forteller informantene fra skolehelsetjenesten at det oppleves som lettere å ta kontakt med eksempelvis barnevernet, fordi de nå vet hvem vedkommende er og fordi de har fått bedre forståelse av hvordan barnevernet jobber.

3.1.6 Implementeringsstøtte

Til tross for den positive mottakelsen av opplæringen, er det flere som uttrykker at prosjektet var noe uklart i starten. Det var utydelig hva det innebar, hva forventningene var, og hva målene skulle være om tre år. Dette skapte en viss forvirring blant deltakerne i begynnelsen, men etter hvert som prosjektet utviklet seg ble det tydeligere for de fleste. Dette er naturlig i et pilotprosjekt.

Deltakerne i pilotprosjektet har hatt ulike opplevelser av opplæringen og støtten til implementering. Flere informanter peker på at samlingene med organisasjonspsykologen ved RVTS Øst om implementering har vært særlig gode. Informantene opplever å ha økt sin kompetanse i implementering, i tillegg til at de ser at implementering er en svært viktig del av å lykkes med traumeinformert praksis, slik sitatet under viser tydelig:

«[...] tvinger lederne og mentorene til å tenke på implementering, involvering og kommunikasjon.»
- Leder

For noen har implementeringsbiten vært noe krevende å forstå. Enkelte deltakere peker på at opplæringen innebar en rekke begreper fra implementeringsteori som var vanskelig å forstå. Samtidig peker deltakerne på at det har vært veldig nyttig at både ledere og mentorer har fått denne typen opplæring, for å kunne ta traumesensitiv tilnærming videre inn i egen organisasjon.

Det er imidlertid noe varierende opplevelser av selve implementeringen av prosjektet. Eksempelvis forteller informanter fra enhet barne- og ungdomstiltak at det var positivt at de fikk lov til å lage et eget opplegg på hvordan de skulle ta opplæringen og kunnskapen i bruk. Det opplevdes fint at tjenesten selv skulle lage en implementeringsplan for da ville den passe egen tjeneste. Andre skulle ønske de fikk mer konkret støtte til implementeringen i egen organisasjon.

En informant fra Vahl skole trekker frem forskjellen mellom Vahl skole og Tøyen skole, der sistnevnte hadde en egen prosjektkoordinator-ressurs som bidro i implementeringen:

«Vi har brukt mye tid på å lage en implementeringsplan, vi har gode planer, men liten gjennomføringsevne. Jeg ser forskjell på oss og Tøyen som har egen prosjektkoordinator. Det er vanskelig å sette av tid til å planlegge, for det brenner alltid et sted.» - Vahl skole

Ansatte fra barnehage forteller at de opplever at implementeringen i barnehagene gikk fint, men for mentorene og ledernes perspektiv var implementeringen mer krevende. Mentorene forteller at

¹³ SaLTo er Oslo kommune og Oslo politidistrikt sin samarbeidsmodell for å koordinere og samordne det rus- og kriminalitetsforebyggende arbeidet overfor barn og unge.

de både ble spurt og plukket ut til å være mentor, og at det var uklart i starten hva prosjektet gikk ut på. En leder i barnehage forteller at det var utfordrende å finne tid til å implementere, og at det gikk litt seigt i starten:

«Barnehagene har blitt overlatt for seg selv ved implementeringen. Kunne hatt en dag med støtte av RVTS Øst for å implementere i tjenesten.» - Leder

Flere informanter påpeker gjennom sluttevalueringen at det er viktig å ha en klar plan og oppskrift fra prosjektet om veien videre. Mange ønsker å videreføre de nye praksisene og kunnskapen de har oppnådd gjennom pilotperioden. Flere av informantene, eksempelvis fra enhet barne- og ungdomstiltak, forteller at de på intervju tidspunktet ikke har en endelig klar plan, men at dette skal diskuteres over sommerferien.

Flere av informantene etterlyser en plan fra prosjektet, og skulle ønske at prosjektledelsen kunne gi dem en plan for hvordan de skal fortsette med Økt livsmestring. En tjeneste som har kommet godt i gang med plan for videreføring, er barnevernet:

«[Vi] skal videreføre strukturene ved å beholde mentorene som skal ha tematikken på teamtid, i tillegg til at de har laget en rullende opplærings-/onboardingsplan for nyansatte på tvers av tjenester. Fire ganger i året skal de ha 1-2 dager med opplæring i kunnskapsgrunnlaget. Dette skal ledes av mentorer. Ansatte sier at dette skal «sitte i DNA'et» til barnevernet.» - Barnevern

3.1.7 Erfaringer fra politiet

Informanter fra politiet forteller at de var med helt i begynnelsen av prosjektet og deltok på RVTS-opplæringen. Gjennom sluttevalueringen har informanter fra politiet fortalt at de imidlertid trakk sin deltakelse på grunn flere forhold. På den ene siden var enheten midt i en flytte- og omstillingsprosess som gjorde det ustabilt og krevende å ta imot opplæringen. Videre forteller informantene at det i politiet legges svært stor vekt på etablerte rutiner for implementering av ny kunnskap som skjer gjennom operative treninger med case og teori, eller undervisning på Politihøgskolen (PHS). Prosjekter og tilnærminger som kommer utenom disse kanalene møtes oftere med skepsis. Dette skyldes en generell opplevelse av at slike oppgaver og prioriteringer ofte skifter grunnet politiske føringer, noe som igjen fører til en slitasje blant ansatte.

I tillegg opplever informantene at det er vanskelig å innføre endringer på bydelnivå, i en liten del av politiet, som er en statlig organisasjon med egen arbeidskultur. Informantene trekker også frem at prosjektet antakelig hadde fått større gjennomslag i organisasjonen hvis det ble lagt til operative tjenester eller beredskapstjenesten, istedenfor i forebyggende enhet. Bedre forankring av prosjektet pekes videre på som en viktig faktor for å få gjennomslag blant de ansatte i virksomheten, og dermed for å lykkes.

Likevel forteller informantene fra politiet at det absolutt er behov for kompetanse om Økt livsmestring i tjenesten:

«Dokumenter som prosjektleder sendte meg var traff veldig bra, og representerer økt livsmestring som vi mangler i politiet. Vi har lite [formell] utdanning innen stressreaksjoner og traumelidelser hos barn og oss selv.» - Politiet

Dette forklarer informanten blant annet med at politifolk er slitne, spesielt etter mange år ute i tjeneste med turnusarbeid. Politiansatte opplever mangel på søvn og ser grusomme ting som gir

sterke inntrykk, uten at det bearbejdes riktig etterpå. Informantene opplever at politiet gjerne kan jobbe mer traumeinformert, særlig ovenfor gjentakende kriminelle, rusmisbrukere og ungdomsgjenger. Traumelidelse og stressreaksjoner burde absolutt vært et fag på politihøyskolen, forteller en informant. Videre beskrives opplæringen i implementering som svært nyttig for ledelse og prosjektgruppen fra bydelen roses for å ha gjort sitt ytterste for å gi tilpassede eksempler og scenarier.

Veiledning fra Østbyttet på Tøyen skole

Høsten 2022 rapporterte Tøyen skole behov for mer bistand utover felles opplæring. De ønsket en form for opplæring og veiledning som tar direkte utgangspunkt i deres arbeidshverdag og skolens kjerneoppgaver. Det var ønskelig å gjennomføre veiledning med utgangspunkt i The Neurosequential Model in Education (NME). Modellen kartlegger elevenes fungering nært knyttet til skoleprestasjon.

Østbyttet jobber i tråd med modellen på eget behandlingssenter og skole og tar oppdrag med å gi opplæring og veilede andre tjenester. Veiledningen pågikk i halvannet år.¹⁴ Østbyttet har bistått med kartlegging av læringsmiljø, tilbakemeldinger og planlegging av tiltak med lærere, oppfølging og veiledning, samt evaluering av igangsatte tiltak. Mer konkret har de gjort følgende aktiviteter:

- Kartlagt tre trinn og gitt tilbakemelding/planlagt tiltak basert på kartleggingen sammen med kontaktlærerne
- Fulgt opp hvert av disse trinnene med veiledning og justering av tiltak (ca. hver tredje uke i et halvt år for hvert av trinnene)
- Veiledet mentorgruppa ca. en gang i måneden i halvannet år
- Veiledet ledergruppa ca. en gang i måneden i halvannet år (noe mindre frekvens når de begynte på NME-utdanning)
- Hatt en undervisningsdag for hele personalet - august 2023

3.2 Læringspunkter knyttet til veiledningen fra Østbyttet på Tøyen skole

Informanter fra Tøyen skole opplever at veiledningen fra Østbyttet har vært svært nyttig og verdifull, særlig fordi den har vært konkret og praksisnær. Den har hjulpet mentorene og lærerne til å relatere innholdet i kunnskapsgrunnlaget til skolehverdagen, elever og egen praksis. Dette har gjort veiledningen svært relevant. Informantene opplever også at de har fått god støtte og veiledning i å se behovet for endringer i strukturer og rutiner, inkludert viktigheten av å ta flere pauser i undervisningen og legge opp undervisningsopplegget og dagene på en annen måte.

3.2.1 Tilpasset og praksisnær veiledning

Informantene fra Tøyen skole forteller at de opplevde veiledningen fra Østbyttet som svært god, praksisnær og tett på deres arbeidshverdag. Veiledningen var et fint tillegg til den mer generelle opplæringen som inngikk i leveransen fra RVTS Øst. Informantene omtaler opplæringen fra RVTS Øst som veldig bra, men forteller samtidig til at det var nyttig med Østbyttets hjelp til å vise hvordan teorien kan passe inn i en skolekontekst. Dette bidro til at tyngden til Økt livsmestring-prosjektet økte da Østbyttet kom inn på skolen. Tøyen skole opplevde det som viktig og nyttig at Østbyttet regelmessig kom til skolen, og forteller at veiledningen fra Østbyttet førte til flere konkrete endringer ved skolens rutiner:

¹⁴ Bydel Gamle Oslo, Delprogram oppvekst og utdanning (2024). Økt livsmestring. På vei mot en traumeinformert by

«Det var først etter veiledningen fra Østbytunet at jeg virkelig forstod hvor energitappende et friminutt kan være for enkelte elever fordi de er usikre på hva de skal gjøre, hvem de skal leke med, og de forstår ikke reglene i leken. Det blir veldig krevende for disse elevene dersom en voksen ikke går inn og styrer leken. Først da jeg virkelig forstod det, så jeg verdien av å sette inn tiltak i friminuttene også» - Tøyen skole

En informant forteller at det har skjedd store endringer både på skolen, i kollegiet og for egen praksis etter Østbytunet kom inn. Økt forståelse på tvers av lærergruppa har ført til at lærere ikke lenger opplever å stå «alene» med sin klasse på samme måte som før, noe som tidligere kunne oppleves særlig tungt. Videre forteller informantene at enkelte lærere har endret egen undervisningspraksis og elevsyn. For eksempel ved at lærere har utviklet forståelse for at når barn og unge er uregulerte, vil ikke straff fungere, og at du som lærer ødelegger relasjonen hvis du handler med straff. Undervisningspraksisen er også endret, fordi veiledningen har gitt lærerne kunnskap om at elevene gjerne starter skoledagen uregulert, og at elevene i tillegg har et begrenset tidsrom der de kan ta inn ny kunnskap. Lærere har derfor endret på timenes struktur, slik at det nå er fokus på at læring skjer gjennom lek gjennom hele skoledagen.

Informanter fra Tøyen skole trekker frem at vikarer, assistenter og ansatte på Aktivitetsskolen (AKS) i større grad bør inkluderes i den traumeinformerte tilnærmingen.

3.2.2 Kartlegging av elevene ved bruk av Neurosequential Model in Education (NME)

Informantene fra Tøyen skole forteller at de opplever kartleggingen av elevene med bruk av Neurosequential Model in Education (NME)¹⁵ som veldig nyttig. Årsaken er at kartleggingen bidro til å synliggjøre hvilke behov elevene hadde, og hvordan lærer kunne tilrettelegge undervisningen for å imøtekomme disse. Det at Østbytunet kom inn på skolen og kartla elevene med NME før de veiledet de ansatte, gjorde at de ansatte forstod at de måtte gjøre noe annerledes, og hvorfor. Kartleggingen viste lærere hvordan de kunne tilpasse undervisningen til elevene som gruppe, inkludert viktigheten av å ta hyppige pauser. Sitatet under viser hvordan en ansatt har endret egen forståelse:

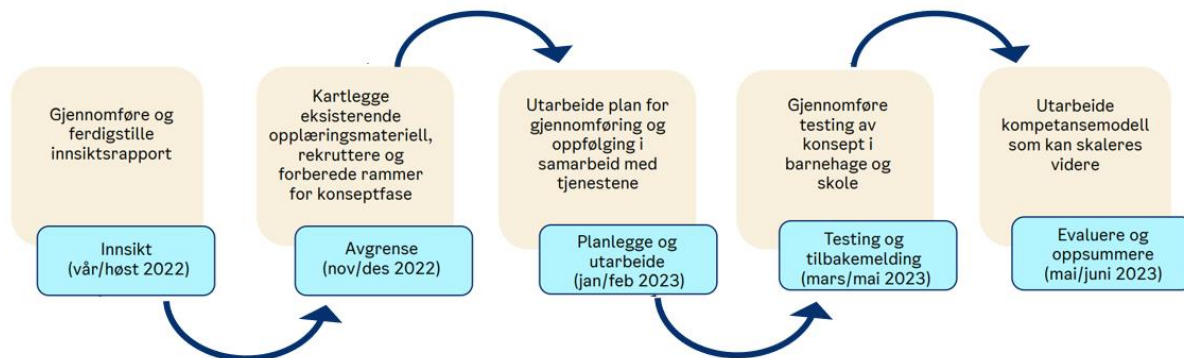
«Før tenkte jeg at elevene jobber godt, så kjør på. Nå har vi skjønnet viktigheten av å legge inn pauser». - Tøyen skole

¹⁵ <https://ostbytunet.no/fagutvikling/>

Fortell meg da

Fortell meg da er en av leveransene i pilotprosjektet *Økt livsmestring*, som fokuserer på å gi barn og unge kunnskap om kropp, sunne grenser og hvem de kan snakke med hvis de trenger hjelp. Figuren under viser prosessen for denne delleveransen:

Figur 3-3 Fasene i delleveransen *Fortell meg da*



Innledningsvis ble det gjennom en tjenstedesignprosess utformet en innsiktsrapport om utfordringer, behov og muligheter for å sikre at barn og unge får riktig og god informasjon om egne rettigheter, hvor de kan få hjelp og av hvem. Målet med innsiktsarbeidet var å få bedre forståelse for hvilke suksessfaktorer som må ligge til grunn for å lykkes med informasjonsarbeidet om tematikken. Oppsummert viste innsiktsarbeidet at barn og unge i bydelen hadde for lite kunnskap om kropp, sunne grenser og hvem de kan snakke med når de trenger hjelp. På den andre siden fortalte ansatte at de var usikre på hvilket materiell de burde benytte, usikre på å gi informasjonen og redde for å gjøre feil, noe som ga utslag i at informasjon om temaet ble gitt for sporadisk. Innsiktsarbeidet identifiserte tre prinsipper for løsninger som skal sikre at barn og unge får tilstrekkelig informasjon om egne rettigheter, som dannet utgangspunkt for utvikling av konseptet.

De tre prinsippene er:¹⁶

- Trygge hjelpere skaper trygge møter
- Små og store informasjonsdrypp i hverdagen
- Barn og unge bør få hjelp på arenaer de er trygge på

Målet for *Fortell meg da* er at prosessguiden og ressursbanken skal sikre en systematisk tilnærming der trygge voksne gir barn og unge nødvendig kunnskap om barndomsbelastninger, egne rettigheter og hvem de kan få hjelp hos. Det er har vært et mål å bygge en felles forståelse blant ansatte, organisere arbeidet effektivt og bidra til at barn og unge får den nødvendige kunnskapen de trenger om barndomsbelastninger. Slik skal barna bli i stand til å beskytte seg selv, i tillegg til at de vokser opp med en bedre forståelse og respekt for egne og andres grenser. Målgruppen for prosessguiden og ressursbanken er barn og unge i barnehage og skole, og ansatte i disse tjenestene.¹⁷

Fordi det allerede er utviklet mye godt opplæringsmateriell, fokuserte leveransen på hvilke rammer ansatte trenger for å ta materialet i bruk i sin arbeidshverdag. Det ble derfor utviklet en

¹⁶ Bydel Gamle Oslo, Delprogram oppvekst og utdanning (2022). *Hva vet barn, unge og foreldre om egne rettigheter og hvor de kan søke hjelp?*

¹⁷ Bydel Gamle Oslo, Delprogram oppvekst og utdanning (2023). *Konseptbeskrivelse: «Fortell meg da»*

firestegs [guide](#) og en [ressursbank](#) for å støtte ansatte i barnehagen med å gi barn nødvendig kunnskap om kropp, grenser, egne rettigheter og hvem de kan snakke med når de trenger hjelp. Guiden viser en foreslått prosess for hvordan ledere og ansatte kan jobbe med tematikken mer systematisk, forankret og tilpasset gjennom ulike økter som gjøres i samarbeid – og skal slik støtte barnehagen i arbeidet med systematisk informasjonsarbeid. Et bærende element er å jobbe med felles forståelse for hvorfor dette er viktig og hvordan arbeidet skal gjøres. Målet er at ansatte skal oppleve økt trygghet og mestring, samt se flere muligheter for hvordan de kan jobbe med informasjonsarbeidet. Guiden skal også støtte leder i å følge opp arbeidet, og bidra til at tematikken jobbes med over tid og følger en progresjon, med utgangspunkt i etablerte planer. Ressursbanken består av kvalitetssikret opplæringsmateriell som barnehagene og skolene kan benytte, tilpasse og bli inspirert av. Formålet er at ressursbanken skal bidra til å gjøre det enklere for ansatte å få oversikt og hjelp til å velge blant kvalitetssikret materiell som passer målgruppen de jobber med.¹⁸

Guiden ble presentert for fem barnehager og en skole som er med i *Økt livsmestring* i en [oppstartstutorial](#). I perioden september til november 2023 [testet](#) de ut stegene i guiden. Barnehagene og skolen benyttet ulike pedagogiske tilnærminger og aktiviteter for å formidle informasjon til barna. I barnehagene har pedagogiske ledere, ressurspedagog og barne- og ungdomsarbeider har gjennomført økter og det ble benyttet diverse litteratur, temahefter, filmer, rollespill og konkrete som utgangspunkt for informasjon og samtale. De hadde en hyppighet på samlinger fra en gang i uken til en gang annenhver uke. Varighet på øktene har vært fra 7- 30 minutter. Skolen laget forslag til undervisningsopplegg, har opprettet en ressursgruppe og fulgt et tverrfaglig årshjul om temaet, samt har kartlagt trygghetspersoner for elevene.¹⁹ [Evaluering og justering](#) av guiden ble gjennomført i slutten av november og det er resultater og læringspunkter fra denne prosessen som blir presentert i rapporten. Skolen har jobbet videre med å utarbeide et eget konsept tilpasset deres arbeidshverdag og tilgang på ressurser, og har dialog og evaluerer med prosjektgruppen underveis.²⁰

De fire stegene i guiden er:

1. Før dere går i gang (planlegge prosess)
2. Skape felles forståelse i personalgruppen
3. Planlegge og gjennomføre aktiviteter i barnegruppa
4. Evaluere og justere

3.3 Læringspunkter knyttet til *Fortell meg da*

Informantene fra barnehagene og barnehageetaten i Bydel Gamle Oslo har stort sett positive oppfatninger av *Fortell meg da*. Flere ser på dette som nyttig materiell som bidrar til at de ansatte opplever økt trygghet i samtaler med barn og unge om kropp og grensesetting. For eksempel beskrives det hvordan barn og unge har begynt å sette grenser verbalt og fysisk for seg selv og andre, og at ansatte opplever større trygghet i å håndtere slike temaer. For eksempel har ansatte observert et barn si «stopp – jeg bestemmer over kroppen min», eller «jeg liker ikke at du klemmer meg sånn».

Det er også nevnt konkrete tilfeller der ansatte har observert at barn har brukt kunnskap fra *Fortell meg da* for å sette grenser, noe som indikerer at opplæringen har vært effektiv. Noen ansatte

¹⁸ Bydel Gamle Oslo, Delprogram oppvekst og utdanning (2024). *Økt livsmestring. På vei mot en traumeinformert by*

¹⁹ Bydel Gamle Oslo, Delprogram oppvekst og utdanning (2023). *Konseptbeskrivelse: «Fortell meg da»*

²⁰ Bydel Gamle Oslo, Delprogram oppvekst og utdanning (2023). *Evalueringsrapport «Fortell meg da». Erfaringer med bruk av guiden*

mener at det har hjulpet både barna i barnehagen og de voksne med å bli mer bevisste på disse temaene og begrepsbruk.

Flere opplever mentorene som særlig gode og opplever at deres veiledning har ført til økt trygghet i hvordan de selv snakker med barn om kropp og grensesetting. En ansatt forteller:

«[mentor] hadde ansvar for å snakke med barna om kropp. Vi fikk noen bøker om kroppen. Hun var veldig flink. Jeg synes det var veldig bra for barna, mange begynte å snakke om kroppen sin og kroppen til foreldrene. Jeg synes mentoren vår er så flink med bildene hun har skapt.» - Ansatt

Enkelte informanter forteller at noen av de barnehageansatte synes det var uvant å snakke om kropp på denne måten. Noen opplevde at det ble for mye fokus på tematikken, og stilte spørsmålstegn ved om denne typen opplæring og kunnskap bør gis til små barn. Men gjennom *Fortell meg da* begynte de ansatte først å lytte til en podcast der de fikk en opplevelse av hvorfor dette er et viktig tema å jobbe med. Etter hvert har det utviklet seg et felles språk i barnehagen der personalet også bruker riktige begreper.

I en av barnehagene forteller informanten at de har gått gjennom alle trinnene i prosessguiden og brukt mye av materialet fra *Fortell meg da* i samlinger og møter. Flere av barnehagene har kjøpt inn faglitteratur og hang opp tegninger av kroppen ved stellebord og toaletter. Informantene synes at ressursbanken er veldig bra, fordi de kan finne hva som passer til spesifikke barnegrupper og det er enkelt å finne frem. Videre synes de at *Fortell meg da* var lett å forholde seg til fordi det var så konkret. Dette ble et viktig supplement til den mer teoretiske opplæringen fra RVTS Øst.



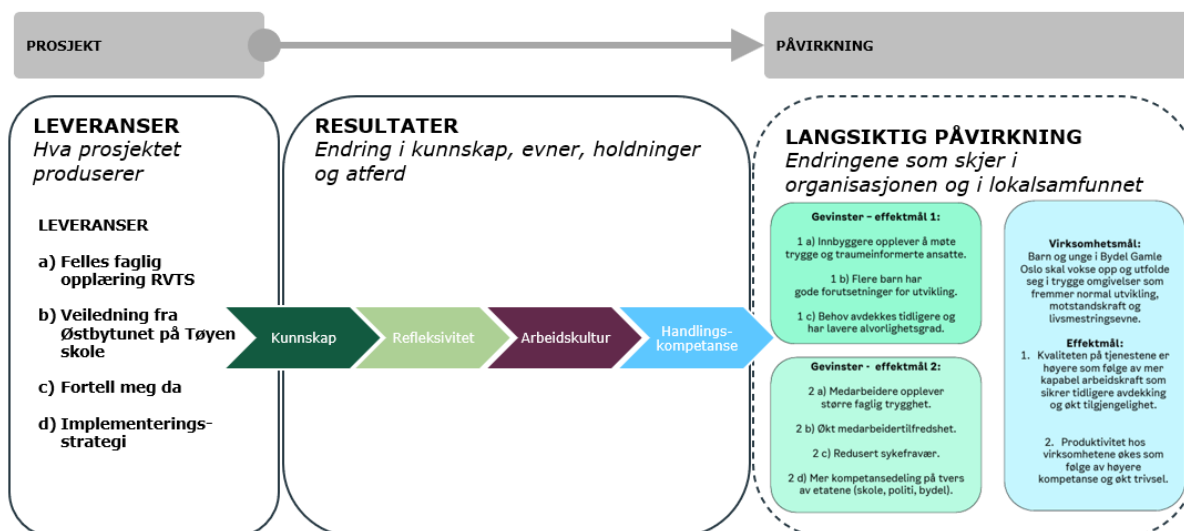
4. Resultatutvikling og gevinster

Prosjektet *Økt livsmestring* har gjennom tre leveranser og implementeringen av disse, ønsket å oppnå økt kunnskap, refleksivitet, arbeidskultur og handlingskompetanse i tråd med traumesensitiv tilnærming. I dette kapittelet redegjør vi for resultatutviklingen langs de fire kjerneelementene i prosjektet og hvordan leveransene (se kapittel 3) har påvirket resultatene. Deretter analyseres resultatene i lys av Irgens femtrinnsmodell for læring, som er et teoretisk rammeverk som beskriver og forklarer prosessen fra individuell til organisatorisk læring.

Gjennom resultatutvikling på disse **fire områdene**, er målet på sikt at innbyggere og spesielt barn og unge skal oppleve positive effekter – nærmere bestemt at de skal oppleve å møte trygge ansatte og ha gode forutsetninger for utvikling, og at behov avdekkes tidligere og dermed har lavere alvorlighetsgrad. Videre er målet at medarbeidere får effekter som at de opplever større faglige trygghet, økt medarbeidertilfredshet og dermed redusert sykefravær, i tillegg til mer kompetansedeling på tvers av etatene. Dette igjen skal understøtte virksomhetsmålet for prosjektet om at barn og unge i Bydel Gamle Oslo skal vokse opp og utfolde seg i trygge omgivelser som fremmer normal utvikling, motstandskraft og livsmestringsevne, og effektmålene for prosjektet om at kvaliteten på tjenestene er høyere som følge av mer kapabel arbeidskraft som sikrer tidligere avdekking og økt tilgjengelighet, og at produktiviteten hos virksomhetene økes som følge av høyere kompetanse og økt trivsel. Denne typen langsiktige effektmål er ikke mulig å måle innenfor rammen av en sluttevaluering, og særlig siden forhold på både individnivå, en arbeidsplass og på samfunnsnivå påvirkes av mange ulike faktorer. I dette kapittelet vil vi peke på hvorvidt man har beveget seg i retning av disse effektmålene basert på de målbare resultatene tidligere i resultatkjeden.

De nevnte sammenhengene illustreres av figuren under. Boksene med heltrukken linje indikerer sluttevalueringens omfang, mens den stiplede linjen i boksen til høyre indikerer at sluttevalueringen ikke kan dokumentere funn direkte knyttet til de langsiktige endringene. Disse kan imidlertid sannsynliggjøres basert på observerbare funn knyttet til leveransene og resultatene.

Figur 4-1 Sammenhenger mellom leveranser, identifiserte resultater og langsiktig påvirkning. Deler bygger på gevinstkartet for pilotprosjektet, videreutviklet av Rambøll

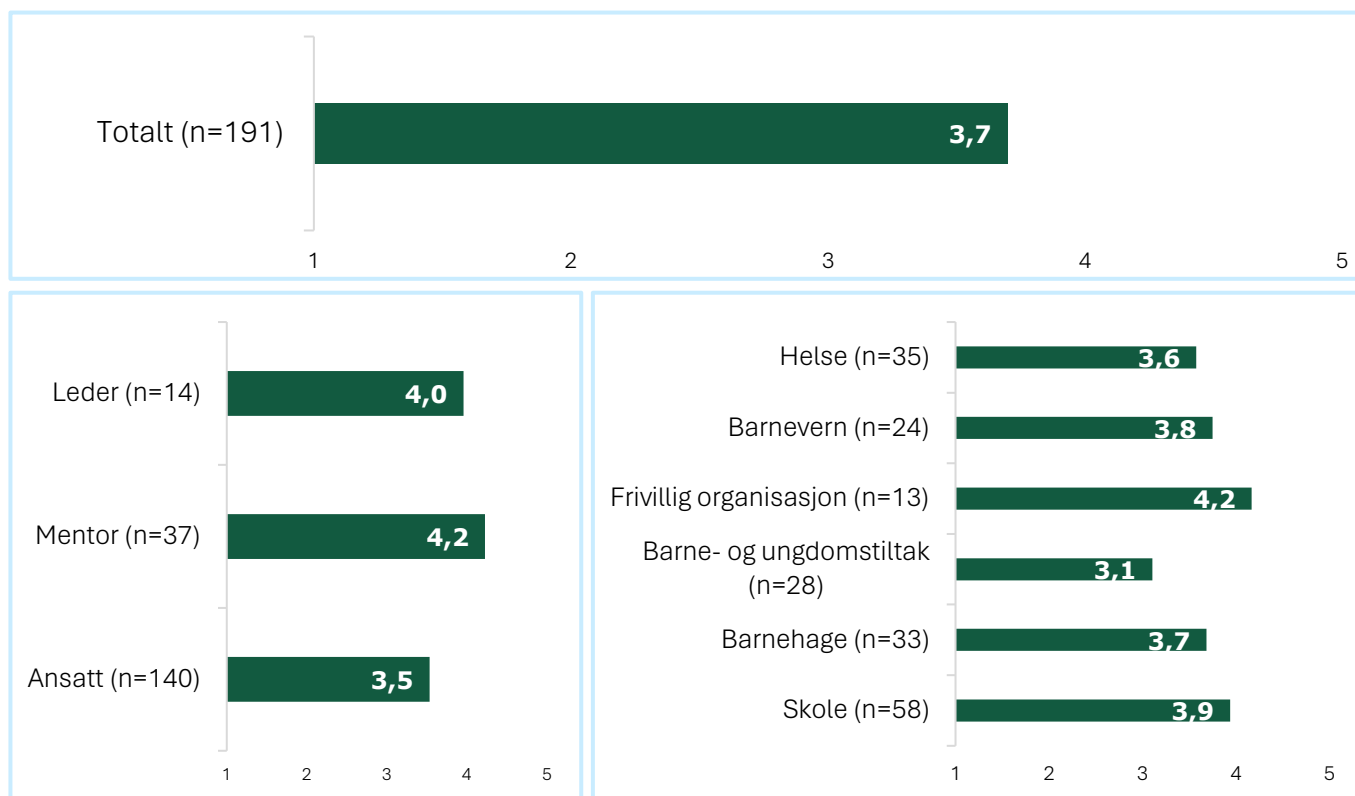


4.1 Kunnskap om barndomsbelastninger

Ved prosjektets avslutning ble det gjennomført en sluttmåling for å undersøke selvopplevd læringsutbytte fra *Økt livsmestring*-prosjektet. Deltakerne i pilotprosjektet ble blant annet bedt om å vurdere hvor mye de hadde lært om ulike aspekter ved barndomsbelastninger på en skala fra «Lært ingenting» (1) til «Lært mye» (5).

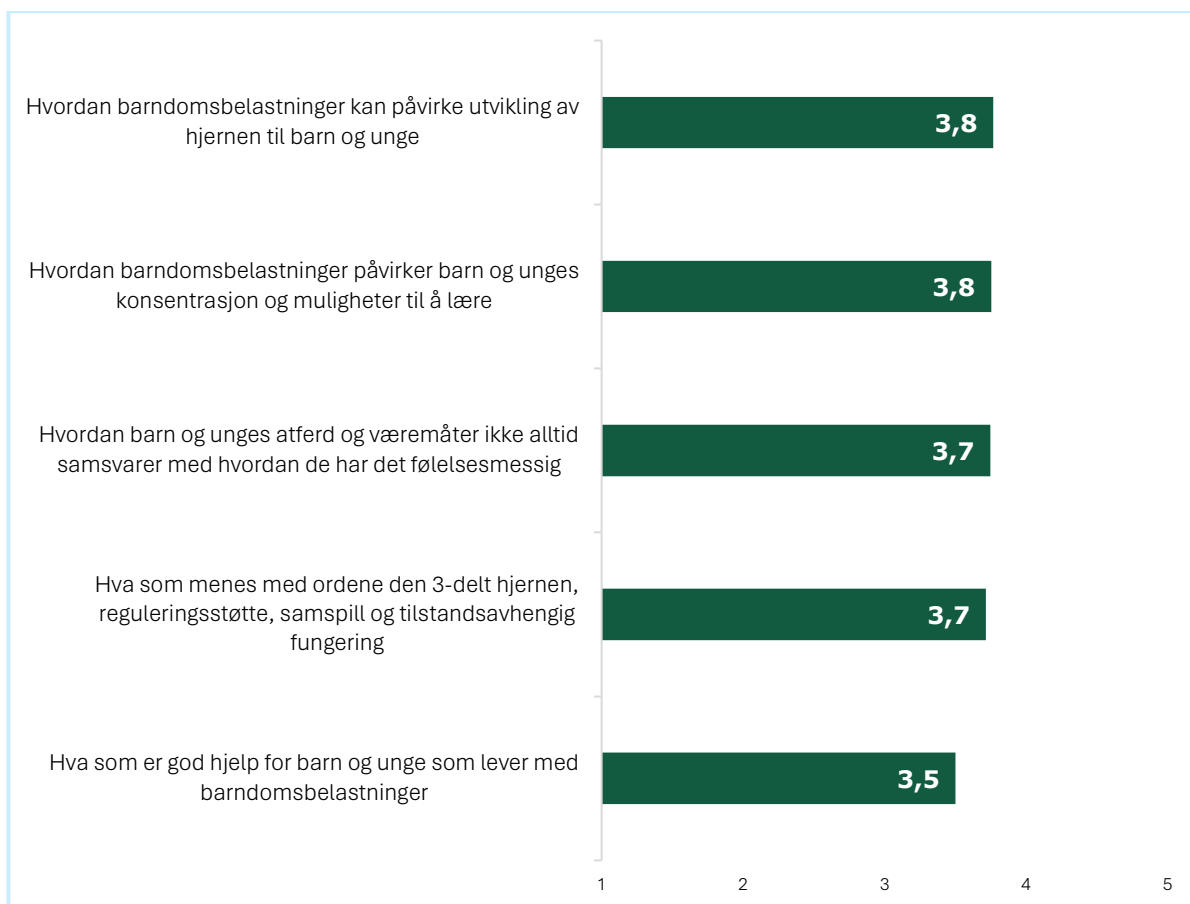
Overordnet tyder resultatene fra sluttmålingen på at de som svarte på undersøkelsen i gjennomsnitt opplever at *Økt livsmestring*-prosjektet har gitt dem økt kunnskap om barndomsbelastninger. Opplevelsen av økt kunnskap kan ses på alle nivåer – både ledere, mentorer og ansatte, og på alle tjenesteområder. Størrelsen på læringsutbytte ser likevel ut til å variere noe mellom nivåer og tjenesteområder, som vist i figuren under. Blant annet tyder deskriptive sammenligninger av resultatene på at ledere og mentorer har fått noe større kunnskapsutbytte enn ansatte. Dette er heller ikke overraskende, ettersom det er ledere og mentorer som har deltatt på opplæringssamlingene mens de ansatte har fått opplæring på arbeidsplassen i regi av mentor. Med hensyn til de ulike tjenesteområdene skårer respondentene som representerer de frivillige organisasjonene høyest. Respondentene som arbeider med barne- og ungdomstiltak, skårer noe lavere enn de øvrige tjenesteområdene. Denne tendensen går igjen i alle de fire resultatområdene som ble undersøkt i sluttmålingen (kunnskap, refleksivitet, arbeidskultur og handlingskompetanse). Det bør samtidig bemerkes at antallet respondenter i hver kategori i flere tilfeller er lavt, hvilket innebærer at tallene bør tolkes med forsiktighet.

Figur 4-2. Selvopplevd læringsutbytte: Kunnskap om barndomsbelastninger



Respondentenes gjennomsnittlige skåre på spørsmålene som handler om kunnskap om barndomsbelastninger er presentert i figur 4-3. Det er disse spørsmålene som til sammen utgjør samlet opplevd læringsutbytte på området (som presentert i figur 4-2). Resultatene i figur 4-3 kan tolkes som at respondentene i snitt opplever å ha lært ganske mye om hvordan barndomsbelastninger kan påvirke og komme til uttrykk hos barn og unge.

Figur 4-3. Enkeltspørsmål som inngår i indeks: Kunnskap om barndomsbelastninger (På en skala fra 1-5, hvor mye har du lært eller ikke lært om...?)



4.1.1 Ny kunnskap for mange, bekreftende eller repeterende for noen

Intervjuene gir nærmere forståelse for kunnskapsutviklingen som følge av pilotprosjektet. Overordnet forteller informantene fra tjenestene skole, enhet barne- og ungdomstiltak at de opplever å ha fått økt kunnskap om barndomsbelastninger og hvordan jobbe traumeinformert gjennom deltakelse i prosjektet «Økt livsmestring». Eksempelvis forteller en ansatt i frivillig tjeneste at det var veldig interessant å lære om hvordan hjernen fungerer. Informanter fra barnehage peker på at selv om det var mye ny kunnskap for de ansatte, måtte mentorene forenkle mye av språket som ble brukt. Det er også et strekk i laget blant ansattes kunnskaper, erfaringer og utdanning som gjør at de har ulike utgangspunkt når de skal lære om barndomsbelastninger og det å jobbe traumeinformert. Spesielt ansatte fra helsetjenestene forteller at de ikke opplevde at opplæringen ga ny kunnskap. Årsaken var at de allerede hadde fått kunnskap og opplæring om eksempelvis den tredelte hjernen, barndomsbelastninger og traumer gjennom studiene.

4.1.2 Felles språk og felles forståelse blant de ansatte i alle tjenester

Ansatte opplever at prosjektet har bidratt til en felles forståelse og språk for å møte utfordringer knyttet til barndomsbelastninger, noe som har vært avgjørende i ansattes daglige arbeid. En informant fra enhet barne- og ungdomstiltak forteller hvordan økt livsmestring har bidratt på deres arbeidsplass:

«Vi har fått et felles språk og bruker felles begreper om ting som vi snakket om før, men som vi ikke hadde felles språk for. Det fikk vi nå. [...]. Vi reflekterer over temaer fra økt livsmestring. Vi snakker mer om hva vi kunne gjort annerledes, og hvordan vi [kan] hjelpe hverandre i tøffe situasjoner».

– Enhet barne- og ungdomstiltak

Informantene forteller at et felles kunnskapsgrunnlag og språk har gjort det lettere for frivillige og ansatte å kommunisere om utfordrende situasjoner og å dele erfaringer, noe som har forbedret samarbeidet og støtte mellom kolleger på arbeidsplassen. Dette er noe nesten samtlige informanter på tvers av tjenestene forteller.



4.2 Refleksivitet

I forbindelse med sluttmålingen som ble gjennomført ble deltakerne i *Økt livsmestring* også bedt om å svare på spørsmål vedrørende om prosjektet hadde påvirket deres refleksjoner rundt egne følelser og reaksjoner, samt hvordan deres egen væremåte og reaksjoner kan påvirke andre. Spørsmålene som omhandlet dette temaet ble slått sammen til en egen indeks, kalt «refleksivitet». Refleksivitets-indeksen illustrerer respondentenes gjennomsnittlige selvopplevde læringsutbytte innenfor dette temaet, hvor 1 betyr «Lært ingenting» og 5 betyr «Lært mye».

Som vist i figuren under tyder resultatene på at de som svarte på undersøkelsen selv opplever at de har lært en god del på dette området. Resultatene kan med andre ord tolkes som at respondentene har fått et mer reflektert forhold til egne følelser, reaksjoner og væremåte i møte med andre. Økningen i refleksivitet kan ses på tvers av nivåene ledere, mentorer og ansatte, og alle tjenesteområder. I likhet med temaet som omhandler «kunnskap om barndomsbelastninger» ser læringsutbytte ut til å være størst for ledere og mentorer, og noe mindre for ansatte. Dette er heller ikke overraskende ettersom det er lederne og mentorene som har vært tettest på prosjektet.

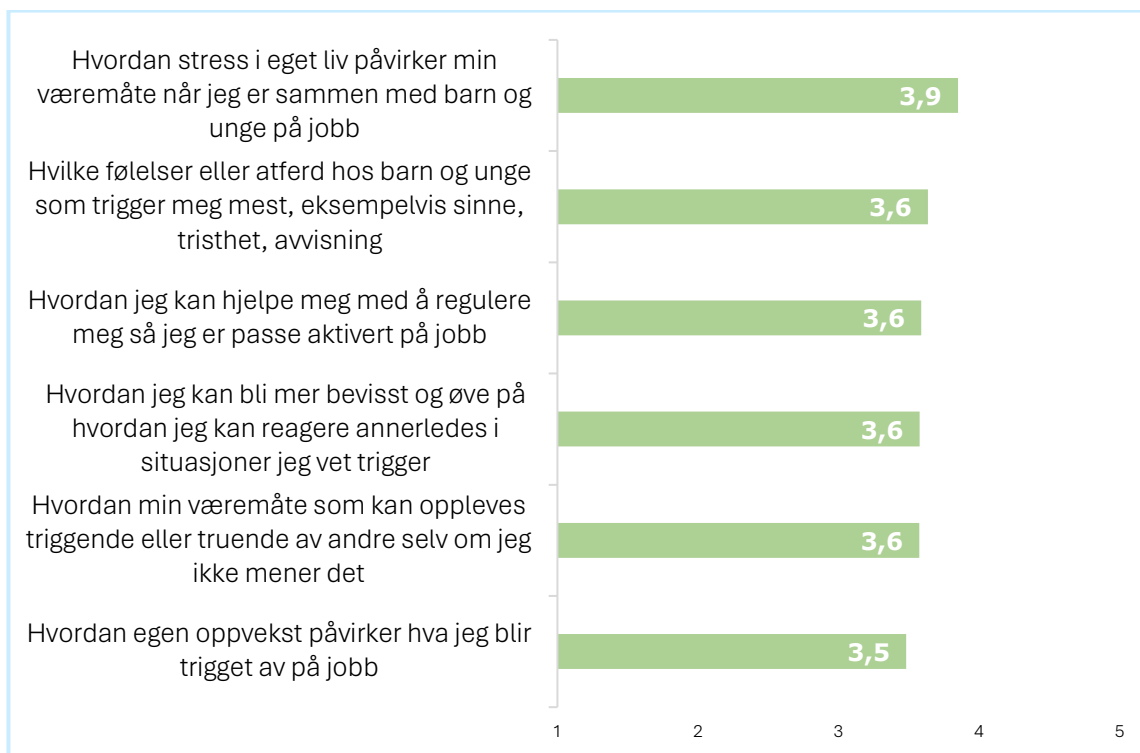
Deskriptive sammenligninger av resultater på tvers av tjenesteområdene viser at respondentene som representerer de frivillige organisasjonene skårer høyest på læringsutbytte på området «refleksivitet». Respondentene som arbeider med barne- og ungdomstiltak, skårer noe lavere enn de øvrige tjenesteområdene. Denne tendensen går igjen på tvers av de fire resultatområdene som ble undersøkt i sluttmålingen. Det bør samtidig bemerkes at antallet respondenter i hver kategori i flere tilfeller er lavt, hvilket innebærer at tallene bør tolkes med forsiktighet.

Figur 4-4. Selvopplevd læringsutbytte: Refleksivitet



Respondentenes gjennomsnittlige skårer på enkeltspørsmålene som inngår i «refleksivitet»-indeksen er presentert i figuren under. Tallene tyder på at respondentene blant annet har lært ganske mye om hvordan eget stress påvirker dem i møte med barn og unge. Det er også for dette elementet læringsutbytte knyttet til «refleksivitet» fremstår størst. Utover dette tyder tallene på at læringsutbyttet er relativt likt for de ulike elementene som inngår i dimensjonen.

Figur 4-5. Enkeltspørsmål som inngår i indeks: Refleksivitet (På en skala fra 1-5, hvor mye har du lært eller ikke lært om...?)



4.2.1 Økt innsikt og forståelse for egne reaksjoner

Også intervjuene viser at ansatte og ledere opplever at egen refleksivitet har økt gjennom prosjektet. Dette innebærer at de nå i større grad reflekterer over sine egne reaksjoner og hvordan disse påvirker barn og unge. Denne innsikten har ført til at de er bedre rustet til å håndtere stressende situasjoner på en mer bevisst og rolig måte, noe de videre opplever har bidratt til bedre klasseledelse og redusert antall konflikter i klasserom og andre møteplasser hvor ansatte interagerer med barn og unge. Flere informanter gir uttrykk for at de nå føler seg mer kompetente og trygge i sin rolle, og at de opplever at barn og unge i større grad mottar undervisningen på en positiv måte i skolen og tilsvarende i situasjoner i andre tjenester. Informantene opplever også at økt innsikt og forståelse for egne reaksjoner kan ha positive synergieffekter:

"Jeg har blitt bedre kjent med mitt eget toleransevindu. Noe som har gått positivt ut over barna mine og forhåpentligvis mine kolleger. Tror at å jobbe med disse tingene kan gi positive effekter på arbeidsmiljø, og at de igjen kan gi positive effekter for ungdommen." - Barnevern

En informant fra frivillig sektor forteller at prosjektet fikk vedkommende til å selv ta grep i eget liv, der vedkommende meldte seg på og deltok på sinnemestringskurs. Dette hadde trolig ikke skjedd hadde det ikke vært for prosjektet. Også ansatte i skolen forteller at prosjektet har gitt dem spesielt god innsikt i hvordan de selv reagerer, og at de kan merke at de er uregulerte.

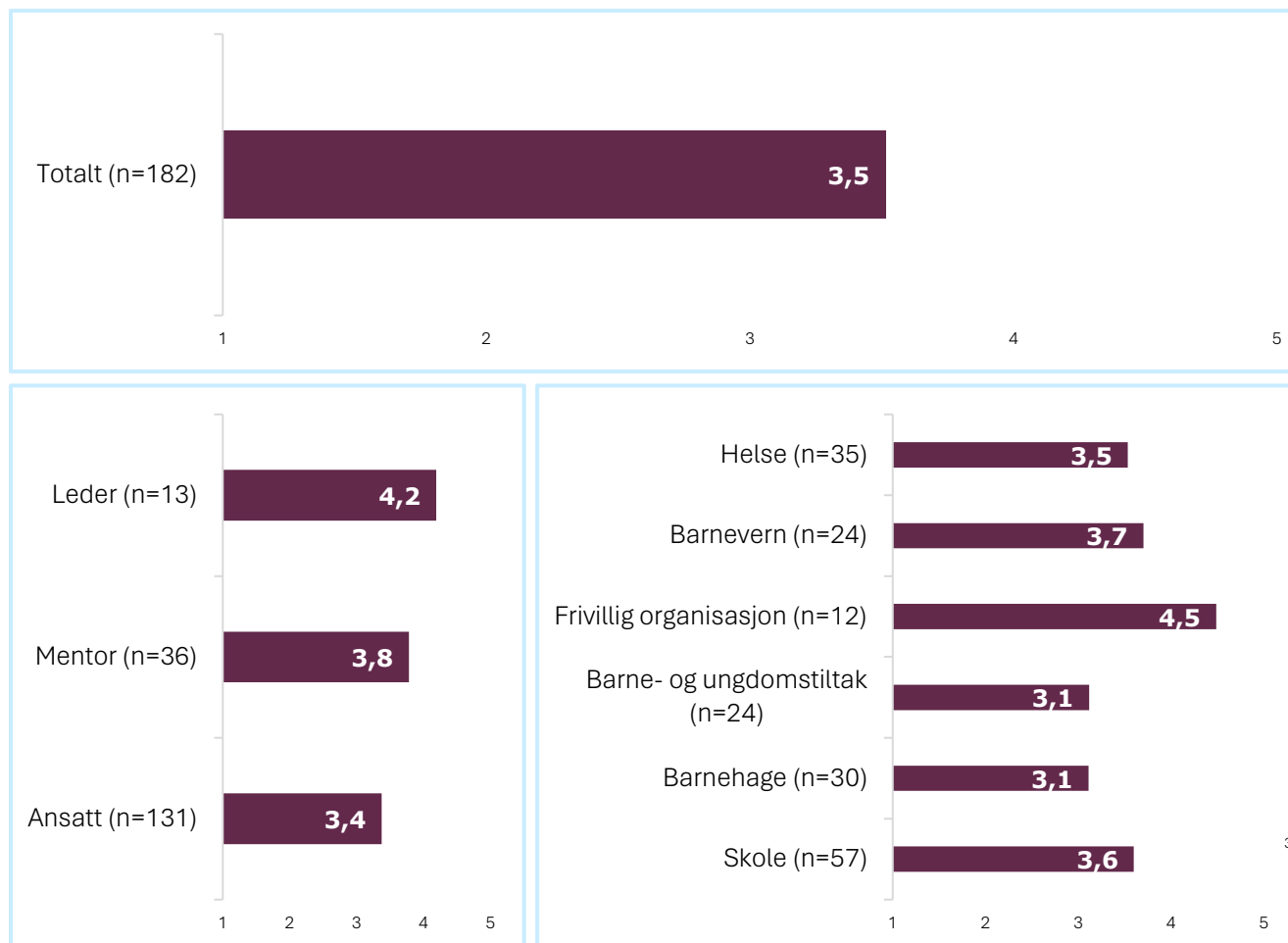
4.3 Traumeinformert arbeidskultur

Sluttmålingen som ble sendt ut til deltakerne i Økt livsmestring-prosjektet inneholdt også seks spørsmål om prosjektets påvirkning på arbeidskultur. Respondentene ble spurt i hvilken grad de opplever at opplæringen har bidratt til endringer på arbeidsplassen som kan plasseres under paraplyen «en mer traumeinformert arbeidskultur». Spørsmålene som omhandlet dette temaet ble slått sammen til en egen indeks, kalt «traumeinformert arbeidskultur», og handler om hvorvidt kunnskapen og refleksiviteten har satt seg i organisasjonen og kommer til uttrykk som felles arbeidspraksiser. Å ha en traumeinformert arbeidskultur innebærer blant annet at man snakker åpent om utfordringer og deler erfaringer og praksis, samt har en felles forståelsesramme på arbeidsplassen.

Respondentenes opplevelse av hvorvidt opplæringen har bidratt til en mer traumeinformert arbeidskultur ble vurdert på en skala fra 1 «Liten grad» til 5 «Høy grad». Overordnet tyder resultatene på at respondentene i snitt opplever at opplæringen har bidratt positivt i retning av en mer traumeinformert arbeidskultur. Opplevelsen av positiv endring er størst for ledere, etterfulgt av mentorer og til slutt ansatte. Det kan spekuleres i om forskjellene mellom ledere, mentorer og ansatte kan handle om at ledere og mentorer i større grad har et overordnet og helhetlig blikk på erfaringene på arbeidsplassen, sammenlignet med ansatte.

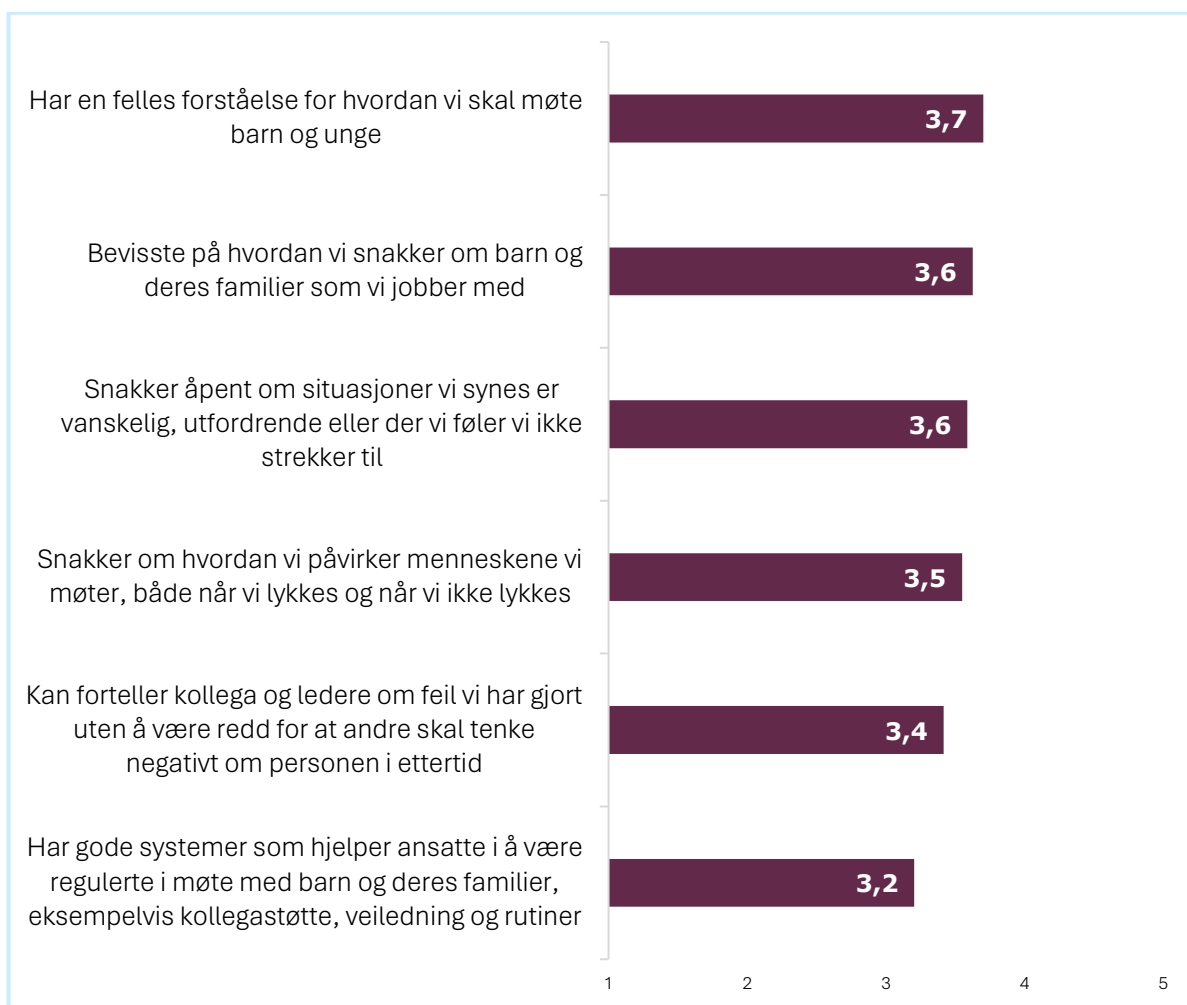
Som for de øvrige indeks-dimensjonene ser vi også her forskjeller mellom tjenesteområder. Respondentene som representerer de frivillige organisasjonene rapporterer om ganske høy til høy grad av endring, mens majoriteten vurderer endringen som moderat til ganske høy. Respondentene fra barne- og ungdomstiltak og barnehage skiller seg ut med lavest opplevde endring, selv om også disse rapporterer om positiv endring. Det bør samtidig bemerkes at antallet respondenter i hver kategori i flere tilfeller er lavt, hvilket innebærer at tallene bør tolkes med forsiktighet.

Figur 4-6. Selvopplevd læringsutbytte: Traumeinformert arbeidskultur



Respondentenes gjennomsnittlige skårer på enkeltspørsmålene som inngår i «traumeinformert arbeidskultur»-indeksen er presentert i figuren under. Resultatene tyder blant annet på at opplæringen i regi av prosjektet har bidratt til å gi en økt forståelse på arbeidsplassen for hvordan man skal møte barn og unge, økt bevissthet rundt hvordan å snakke med barn og deres familier, samt at det i større grad snakkes åpent om krevende situasjoner og opplevelser. Området med svakest endring handler om hvorvidt arbeidsplassen har gode systemer som hjelper ansatte i å være regulerte i møte med barn og deres familier. Også på dette området rapporteres det om positiv endring, men noe svakere enn på de øvrige områdene.

Figur 4-7. Enkeltspørsmål som inngår i indeks: Traumeinformert arbeidskultur (På en skala fra 1-5, i hvilken grad har eller har ikke opplæringen bidratt til at du og dine kolleger...?)



4.3.1 Lettere å snakke sammen og tettere bånd mellom ansatte

De fleste informantene uttrykker gjennom intervjuer at arbeidskulturen har gjennomgått en positiv endring. Ledere og ansatte uttrykker at de i større grad benytter seg av selv- og samreguleringsmetoder, eksemplifisert gjennom sitatet under:

«Arbeidskulturen har endret seg fordi vi skaper åpenhet og deler ting, og på den måten kan vi avdekke ting tidligere». - Helse

Barnevernet har opplevd økt bevissthet og bedre samarbeid i team, med en større forståelse for traumeinformert tilnærming. Barnehagene rapporterer om en opplevelse av å ha endret tankegangen sin, med større bevissthet rundt hvordan barna blir møtt og hvordan håndtere deres følelser og adferd. Begge barnehagene vi har intervjuet i forbindelse med sluttevalueringen har innført refleksjonspauser for å diskutere praktiske historier og utfordringer.

Informantene forteller gjennomgående på tvers av tjenestene at de opplever at trivselen har økt, og at de ansatte har blitt bedre til å ta vare på hverandre. De forteller også at de blir mer inspirert til å jobbe når de får et kompetanseløft. Intern kommunikasjon og samarbeid oppleves også som bedre enn tidligere. Gjennomgående forteller informantene at de er mer positive nå enn før:

«Føler vi tenker mer på traumeinformert arbeidskultur og handlingskompetanse, tenker mer på det i praksis og tenker på toleransevinduet. At man plutselig er utenfor vinduet sitt. Vi er mer bevisst på hva vi gjør. Fått tettere bånd med de ansatte, og det er lett å snakke med mentor.»
- Ansatt

En informant reflekterer over at et av målene med prosjektet *Økt livsmestring* var at arbeidskulturen på arbeidsplassen skulle være en del av prosjektet, og at de skulle lære å jobbe traumesensitivt på arbeidsplassen. Informanten har imidlertid stått i en prosess på arbeidsplassen parallelt med prosjektperioden som ikke har opplevdes som traumesensitiv, noe som tyder på at læren ikke har blitt praktisert hos egne.

4.4 Handlingskompetanse

Sluttmålingen som ble sendt ut til deltakerne i *Økt livsmestring*-prosjektet inneholdt seks spørsmål som er ment å måle respondentenes selvopplevde handlingskompetanse, altså hvorvidt respondentene opplever at de klarer å oversette kunnskapen og erfaringene de har fått til handling. De seks spørsmålene om handlingskompetanse ble slått sammen til en egen indeks. Spørsmålene som inngår i handlingskompetanse-indeksen handler om hvorvidt respondentene opplever at *Økt livsmestring*-prosjektet har lært dem hvordan å møte og snakke med barn og unge i ulike situasjoner, samt hvordan å regulere eget stressnivå.

Respondentenes opplevde læringsutbytte ble vurdert på en skala fra 1 «Lært ingenting» til 5 «Lært mye».

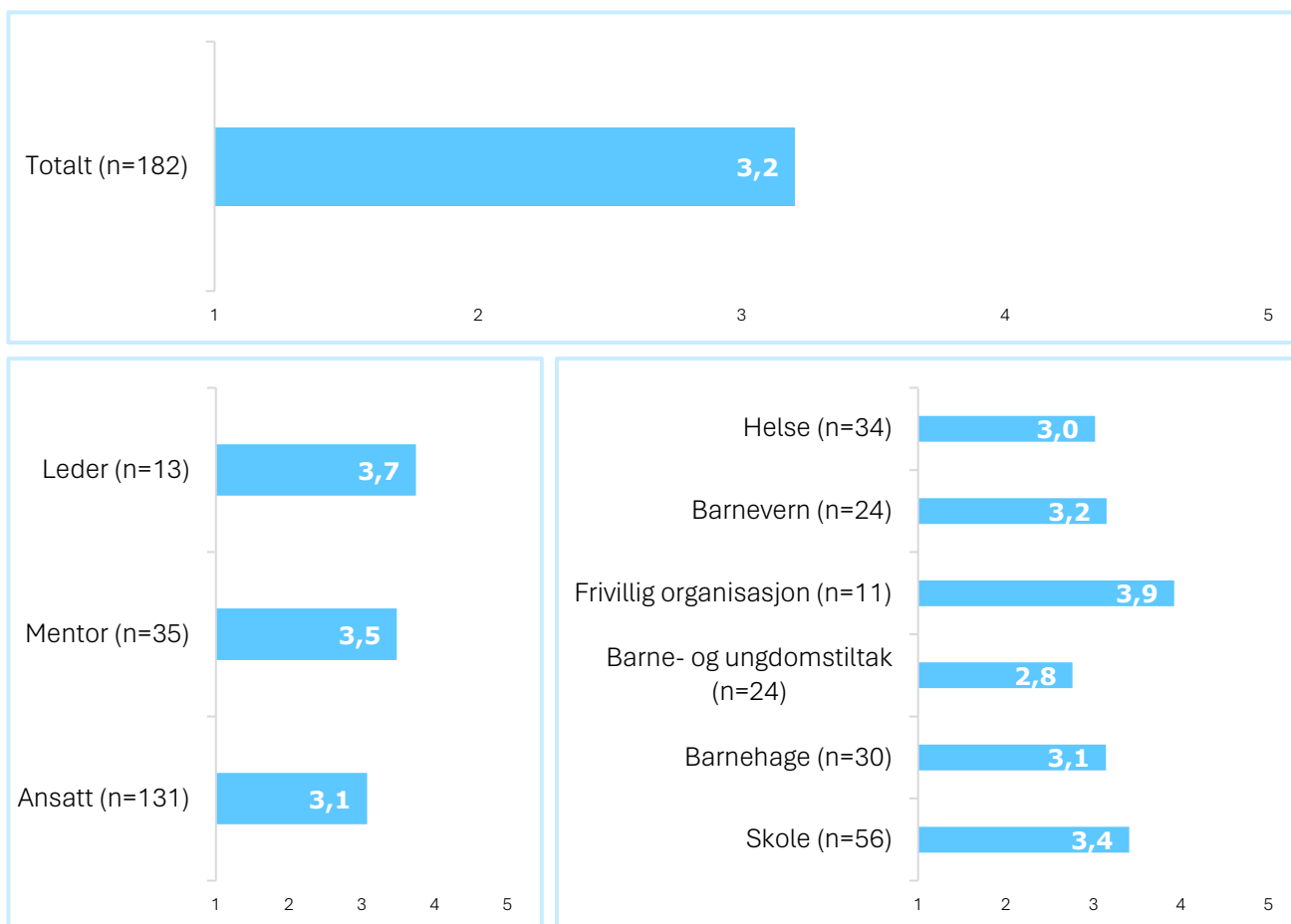
Resultatene kan tolkes som at respondentene i snitt opplever egen handlingskompetanse som styrket. Sett i sammenheng med de tre andre indeksene (kunnskap om barndomsbelastninger, refleksivitet og traumeinformert arbeidskultur) fremstår læringsutbytte likevel som noe svakere på dette området (handlingskompetanse). Funn fra de kvalitative intervjuene tyder på at dette handler om at det kan oppleves som krevende å oversette teoretisk og generell kunnskap til praktisk handling tilpasset en konkret kontekst.

Som for de øvrige indeksene tyder resultatene på at læringsutbyttet er størst for ledere og mentorer, og noe mindre for ansatte. Dette bør forstås i sammenheng med at ledere og mentorer har fått mer omfattende opplæring enn ansatte. Det er ledere og mentorer som har deltatt på opplæringssamlingene, mens de ansatte har fått opplæring på arbeidsplassen i regi av mentor.

Som for de øvrige indeks-dimensjonene ser vi også her forskjeller mellom tjenesteområder. Respondentene som representerer de frivillige organisasjonene rapporterer om ganske høyt

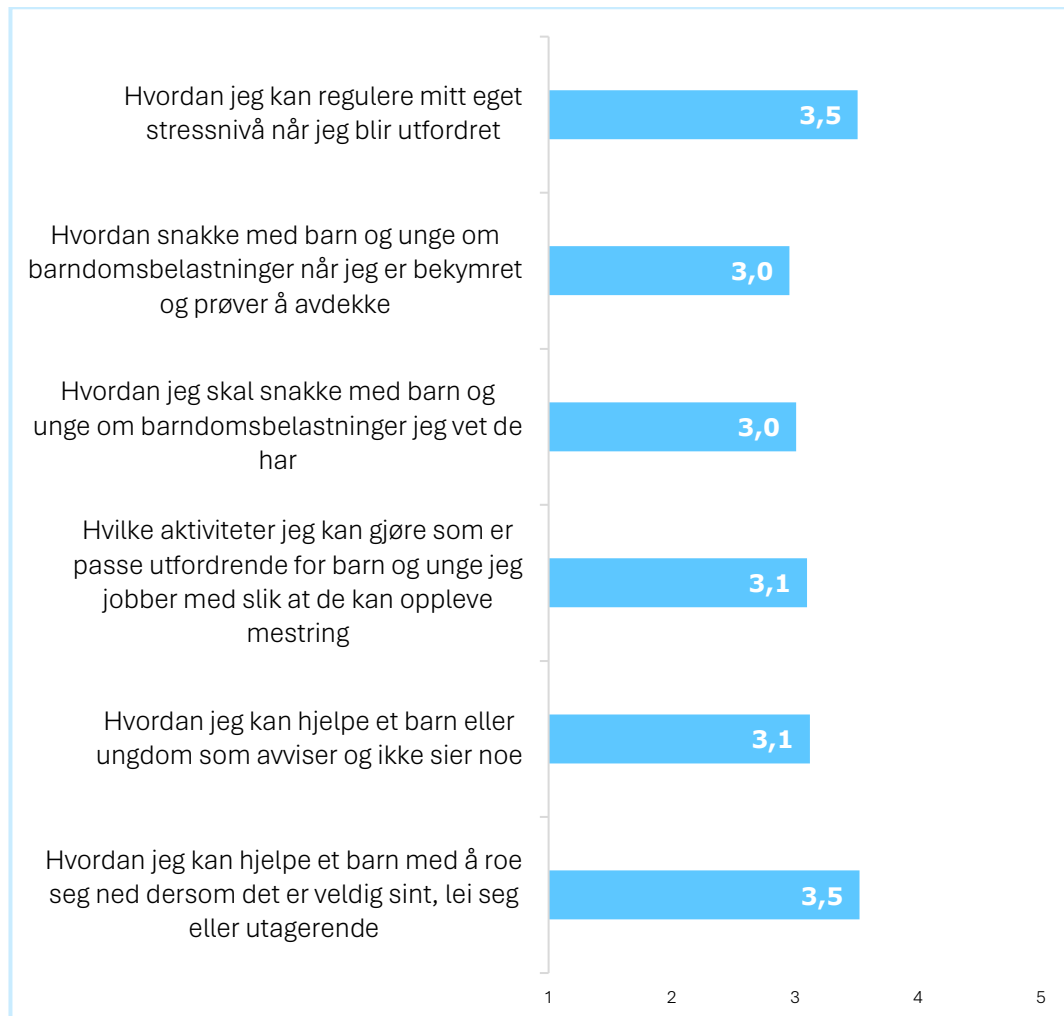
læringsutbytte, mens majoriteten vurderer endringen som moderat. Respondentene fra barne- og ungdomstiltak skiller seg ut med lavest opplevd endring, selv om også disse rapporterer om økt handlingskompetanse. Det bør samtidig bemerkes at antallet respondenter i hver kategori i flere tilfeller er lavt, hvilket innebærer at tallene bør tolkes med forsiktighet.

Figur 4-8. Selvopplevd læringsutbytte: Handlingskompetanse



Respondentenes gjennomsnittlige skårer på enkeltspørsmålene som inngår i «handlingskompetanse»-indeksen er presentert i figuren under. Økningen i handlingskompetanse fremstår størst for respondentenes evne til å regulere eget stressnivå, samt til å hjelpe barn med å regulere deres følelser. Resultatene indikerer samtidig også en positiv endring i de andre elementene som inngår i handlingskompetanse. Tallene kan tolkes som at respondentene i snitt opplever at de har blitt en del bedre på å snakke med barn og unge om barndomsbelastninger, og til å møte dem på en gunstig måte.

Figur 4-9. Enkeltspørsmål som inngår i indeks: Handlingskompetanse (På en skala fra 1-5, hvor mye har du lært eller ikke lært om følgende...?)



Intervjuene gir nærmere forståelse for kunnskapsutviklingen som følge av pilotprosjektet.

4.4.1 Ansatte og ledere har noe ulike vurderinger knyttet til endret praksis

De fleste ansatte, på tvers av tjenestene, reflekterer over at denne kunnskapen ikke er ny for dem og tenker derfor at det heller ikke har ført til en endring i hvordan de møter barn og unge. De fleste ansatte uttrykker at de allerede jobbet traumeinformert, men at det gjennom prosjektet har blitt mer fokus på tilnærmingen. Det økte fokuset gjør at det er en mer bevisst og kollektiv bruk av begreper og verktøy. Informantene forteller at de selv opplever å håndtere av barn og unges atferd bedre og har fått økt evne til å forebygge konflikter.

Mens ansatte kanskje ikke vurderer egen endring som stor, forteller leder-informanter at de observerer endringer i ansattes praksis. Intervjuene på skolene som har deltatt viser en generell opplevelse av at handlingskompetansen til de ansatte har blitt styrket, noe som gjør at de i større grad kan tilpasse sine undervisningsmetoder og interaksjoner med elevene for å fremme et trygt og støttende læringsmiljø. Ansatte ved andre tjenester opplever også å ha blitt mer reflekterte.

Den økte refleksiviteten gjør at de gir og mottar tilbakemeldinger på en annen måte, noe de fleste opplever bidrar til en bedre arbeidskultur og med økt psykologisk trygghet.

Flere informanter i ledelsen observerer en rekke positive virkninger hos de ansatte. I barnevernet har ansatte for eksempel begynt å møte barn og familier på en mer åpen, nysgjerrig og utforskende måte, som igjen leder til andre og muligens bedre tiltak for familiene. En informant nevner også at det ansatte har mer fokus på årsaken bak uttrykkene enn selve uttrykkene, noe som fører til at man gir annen type hjelp og tiltak enn tidligere.

4.4.2 Endring av rutiner som følge av prosjektet

Flere informanter forteller om endring av rutiner som følge av prosjektet. Informanter fra begge skolene rapporterer om at tematikken har fått fast plass på fellestid for opplæring og kompetanseutvikling. Skolene har også innarbeidet strukturelle endringer som hyppigere pauser i klasserommene og bruk av rolige aktiviteter for å tilpasse undervisningen bedre til elevenes behov. Særlig Tøyen skole trekker frem at de lagde nye rutiner for friminuttene fordi de opplevde at barna ikke fikk ladet opp, slik de tidligere trodde. Det var konflikter og vanskeligheter i friminuttene. Etter at skolen lagde nye rutiner for friminuttet opplever informantene at de gikk fra «brannslukking til forebygging». I tillegg har prosjektkoordinator ved skolen laget plakater med traumeinformerte begreper som er hengt opp overalt. Informanter fra barnevernet forteller at flere avdelinger rapporterer om bedre rutiner for kollegaveiledning. Dette er også noe informantene fra barnehagene forteller at de har økt bruken av.

Enhet barne- og ungdomstiltak har også merket en endring i egen atferd, med økt bruk av felles språk og begreper, samt innføring av refleksjonspauser rundt arbeidskvelder og hendelser som oppstår. En ansatt i enhet barne- og ungdomstiltak forteller at de har lagt inn egen rubrikk for refleksjon som de ansatte skal fylle ut etter hver vakt. I denne delen av skjemaet reflekterer den ansatte om hvordan kvelden har vært, om ungdommene var innenfor toleransevinduet sitt, og de reflekterer over temaer fra *Økt livsmestring*, slik som hva de ansatte kunne ha gjort annerledes, og hvordan de ansatte kan hjelpe hverandre i tøffe situasjoner.

Informanter fra skolene forteller at de ser tydelige endringer blant barna og ansatte som følge av endringene på skolen:

«Dagen var mye tøffere før. Vi fikk folk med ved å si at her er verktøy du kan bruke for at barna skal ha en bedre hverdag, og for at du skal få en bedre hverdag. Jeg merker stor forskjell i hverdagen. Og friminuttene, er så gøy å leke med barna i stedet for å passe på at de ikke sloss».

- Tøyen skole

4.5 Analyse av resultatutvikling i lys av Irgens 5-trinnsmodell for læring

Figuren under viser hvordan de fire kjerneelementene korresponderer med Irgens 5-trinnsmodell for læring. Irgens 5-trinnsmodell beskriver stegene i prosessen fra individuell til organisatorisk læring (Irgens, 2022, s. 232). Kunnskap og refleksivitet til venstre i figuren korresponderer med prosessene som Irgens kaller påvirkning, innlæring og kunnskapsutvikling. Arbeidskultur og handlingskompetanse oppstår senere i prosessen når individer og kolleger i større grad tar i bruk kunnskapen.

Figur 4-10. Basert på 5-trinnsmodellen for læringsprosessen (Irgens, 2022, s. 224). Videreutviklet av Rambøll



Et viktig aspekt ved individuell læring, er individets handlingsteorier, altså hvilke antagelser individet gjør seg rundt sammenhengen mellom handlinger og ulike konsekvenser. Handlingsteorier er med andre ord teorier om årsak-virkning som individet benytter for å forstå og fortolke ulike situasjoner. I vante situasjoner handler vi mennesker ofte nærmest ubevisst med utgangspunkt i velkjente handlingsteorier. I uvante situasjoner vil mennesker derimot gjerne oppleve forundring og usikkerhet av at handlingsteoriene ikke passer med situasjonen. Dermed oppstår det et rom for refleksjon og læring (Argyris & Schön, 1978). Irgens modell bidrar med et rammeverk for å forstå denne prosessen gjennom omforming av eksisterende, og etablering av nye, handlingsteorier. Modellen skisserer fem læringsnivåer. Læringsnivåene befinner seg på et kontinuum fra individuell til organisatorisk læring.

Mellom hvert av de nevnte nivåene befinner det seg filtre som symboliserer barrierer mot læring. Barrierene må overkommes for at individet skal komme til neste læringsnivå. Barrierene kan ta ulike former og ha ulik årsak. Noen ganger skyldes barrierene forholdene i selve læringsmiljøet, og da er det kontekstuelle faktorer som skaper utfordringer. Innenfor konteksten av pilotprosjektet Økt livsmestring kan et eksempel på en kontekstuell barriere være tilgang på felles møtearenaer hvor mentorene kan holde opplæring for ansatte. Andre ganger kan barrierene være knyttet til individet selv, og da handler det om individuelle og personlige årsaker. Eksempelvis kan en individuell barriere være at den enkelte ansatte er over- eller underaktivert, og dermed befinner seg utenfor eget toleransevinduet. Når individet er utenfor toleransevinduet, har det dårligere forutsetninger for å lære. Det viktig å se både det kontekstuelle og det individuelle i sammenheng, ettersom disse kan påvirke hverandre (Irgens, 2022, s.225).

Resultater på individuelt og organisatorisk nivå

Overordnet viser sluttevalueringen av Økt livsmestring at prosjektet har oppnådd resultater både på individuelt og organisatorisk nivå gjennom økt kunnskap, refleksivitet, bedret arbeidskultur og styrket handlingskompetanse.

Analysene i denne rapporten tyder på at prosjektet Økt livsmestring og tjenesteområdene som har deltatt har oppnådd både individuell og i hvert fall delvis organisatorisk læring slik det defineres av Irgens 5-trinnsmodell. Modellen består av fem læringsnivåer; påvirkning, innlæring, kunnskapsutvikling, kunnskapsanvendelse, og organisatorisk læring. Prosjektet har møtt enkelte barrierer mellom disse nivåene. Flere tjenester har blant annet hatt utfordringer med å oversette ny kunnskap til praktiske ferdigheter og anvende denne i sitt daglige arbeid. Noen tjenester har også opplevd utfordringer med å finne tid til å drive opplæring internt i virksomheten, og dermed spre kompetansen utover i virksomheten. Likevel indikerer analysene at flere av tjenestene er kommet til trinnet handlingskompetanse, og at noen i hvert fall delvis befinner seg på nivået organisatorisk læring.

4.5.1 Påvirkning og innlæring

Første læringsnivå i Irgens 5-trinnsmodell er Påvirkning. Påvirkning innebærer at individer blir utsatt for en eller annen form for påvirkning gjennom eksempelvis kurs (Irgens, 2022, s.224). Innenfor konteksten av pilotprosjektet Økt livsmestring viser dette til opplæringen mentorer og ledere deltok på i regi av RVTS Øst, i tillegg til at utvalgte tjenester også fikk opplæring og støtte i form av Østbyttunet og Fortell meg da. De ansatte fikk tilpasset opplæring i tjenestene, i regi av mentorene.

Når man klarer å forstå og huske kursets definisjoner, kategorier og begreper har man beveget seg til nivå 2 som er innlæring. Etter dette kommer nivå 3 som er kunnskapsutvikling, nivå 4 med kunnskapsanvendelse, før man oppnår gjennomgående organisatorisk læring på nivå 5. Filteret, altså barrierene, mellom påvirkning og innlæring innebærer å forstå, huske og anvende kursinnholdet, som deltakerne opplever gjennom workshops og tilpasset opplæring i sine respektive tjenester (Irgens, 2022).

Resultatene fra sluttmålingen tyder på at både ledere, mentorer og ansatte overordnet sett er fornøyd med opplæringen de har mottatt. Funn fra intervjuene indikerer videre at flere av mentorene strukturerte opplæringen av de ansatte med utgangspunkt i prinsipper de hadde lært for å legge til rette for økt læring. Eksempelvis ved å legge inn hyppige pauser. Samlet sett kan disse funnene tolkes i retning av at opplæringen overordnet ble gjennomført på en måte som er kompatibel med og legger til rette for innlæring. I noen tjenester har det likevel tidvis vært utfordrende å finne felles møtearenaer for å drive tilpasset opplæring i tjenesten. Dette gjelder blant annet frivilligheten og barnehage.

En utfordring som noen av tjenestene opplevde på dette området, er at pilotprosjektet Økt livsmestring var et av flere prosjekter som konkurrerte med hverandre om tid. Dette påvirket i noen tilfeller både engasjement blant de ansatte og mulighetene for å repetere og holde kunnskapen ved like.

Likevel tyder funn på at lederes, mentorer og ansattes kunnskap om hvordan barndomstraumer kan påvirke barns utvikling økte under prosjektet. Dette var sentralt for prosjektets mål om å håndtere barndomsbelastninger bedre. Økningen i kunnskap kan blant annet ses i at ledere, mentorer og ansatte i sluttmålingen og i intervju selv svarer at de har fått økt kunnskap om barndomsbelastninger.

Økningen i kunnskap kunne også observeres under intervjuene, hvor flere ledere, mentorer og ansatte aktivt benyttet fagbegreper og gjenfortalte teori og annen kunnskap de hadde lært gjennom opplæringen. Eksempelvis benyttet flere begreper som «toleransevindu» og «den tredelte hjernen», eller snakket om «å ta en ØL», hvor sistnevnte referer til å sjekke inn med andre ansatte for å hjelpe hverandre med å regulere seg selv og hverandre. Den økte kunnskapen som ledere mentorer og ansatte tilegnet seg gjennom opplæringen bidro med andre ord til utviklingen av en felles forståelse og språk. Dette skaper et felles grunnlag som videre kan brukes til refleksjon og diskusjon i deres tjenester. Dette indikerer at prosjektet også oppnådde det andre steget i modellen; innlæring.

4.5.2 Kunnskapsutvikling

*Når individet har fått nok påvirkning til å huske ny kunnskap, har vedkommende passert filter 1 over til **Innlæring** på nivå 2. Innlæring er viktig i forbindelse med kunnskapsoverføring fra teori til praksis. En mentor som har vært på kurs kan sitte igjen med nye faguttrykk og modeller av relevans for barnehagehverdagen. Innlæring innebærer likevel ikke at mentoren klarer å anvende faguttrykkene og modellene til å forstå unike og tvetydige situasjoner. Evnen til å klare å koble kunnskapen og bruke den for å forstå konkrete situasjoner befinner seg på nivå tre, **Kunnskapsutvikling**.*

Passering av filter nr. 2 innebærer at man enten klarer å trekke linjer mellom tematikken på kurset til det man vet fra før, eller etablerer ny kunnskap. Med andre ord former man eksisterende, eller skaper nye, handlingsteorier. I praksis innebærer kunnskapsutvikling at mentorene som har deltatt på kurs og de ansatte som har fått opplæring fra mentor reflekterer over hva de har lært, og hvilken betydning dette har for egen praksis.

Slik refleksjon kan enten gjøres individuelt eller i fellesskap med andre kolleger. Refleksjon i fellesskap kan med fordel gjøres innad i team og arbeidsgrupper i form av erfaringsdeling, diskusjoner og utforskning av hverandres resonnementer (Irgens, 2022, s. 230). Flere av mentorene i pilotprosjektet Økt livsmestring forteller for eksempel at de har inkludert elementer av felles refleksjon i opplæringen. En gruppe som evner å drive felles refleksjon kan omtales som et læringsfellesskap (Stoll et al., 2006). Vellykket felles refleksjon har vist seg å være positivt for innovasjon og samskaping.

Gjennom prosjektet økte ledere, mentorer og ansattes refleksivitet rundt egne reaksjoner og hvordan disse påvirker barn og unge. Under intervjuene fortalte flere ledere, mentorer og ansatte om hvordan den økte kunnskapen og bevisstheten om barndomsbelastninger bidro til å skape nye forståelses- og fortolkningsrammer av kjente situasjoner. Flere informanter gjør både eksplisitte og implisitte koblinger mellom kunnskapen de har ervervet seg, og konkrete situasjoner på arbeidsplassen. Sagt med andre ord tyder funn fra intervjuene på at ledere, mentorer og ansatte gjennom prosjektet har omdannet og skapt nye handlingsteorier. Denne tolkningen underbygges også av resultater fra sluttmålingen, hvor ledere, mentorer og ansatte rapporterer om økt refleksivitet rundt egne og andres reaksjoner, og hvordan de påvirker barn og unge.

Den nevnte forståelsen og refleksjonen rundt hvordan teorier og arbeidsmetoder kunne tilpasses informantenes daglige praksis er i tråd med Irgens tredje trinn i modellen; kunnskapsutvikling. Overgangen til dette nivået krever at deltakerne klarer å overkomme barrierer knyttet til personlig forståelse og relaterer ny kunnskap til praktiske situasjoner i arbeidshverdagen (Irgens, 2022). Flere tjenester forteller at oversettelsen av ny kunnskap til deres egen kontekst har vært noe krevende. Eksempelvis har skole, barnehage, enhet barne- og ungdomstiltak og frivillighet måttet

gjøre en ekstra jobb for å oversette kunnskapen om arbeidsmetoder til en gruppe-kontekst, i motsetning til en 1-til-1 kontekst. Likevel tyder funnene overordnet på at tjenestene i stor grad har overkommet denne barrieren. For noen av tjenestene har ekstra støtte fra prosjektgruppen vært viktig i dette oversettelsesarbeidet.

4.5.3 Kunnskapsanvendelse

Å ta steget over til neste læringsnivå, [Kunnskapsanvendelse](#), innebærer at individet klarer å ta i bruk den nye kunnskapen i praksis. Barrieren til dette nivået, filter 3, omhandler både individuelle og kontekstuelle faktorer. På en side bør kursdeltakeren evne å argumentere for sine synspunkter og slik overbevise kollegene. På den annen side forutsetter kunnskapsanvendelse at arbeidsplassen, konteksten, legger til rette for at kunnskap blir videreutviklet og benyttet. Forskning tyder på at kollektive arbeidsformer, velfungerende team og tilretteleggende ledelse skaper gode forutsetninger for å overkomme barrierene og ta steget over til kunnskapsanvendelse (Irgens, 2022, s. 232).

Samtidig tilsier ikke kunnskapsanvendelse nødvendigvis at et kurs skal endre hele individets atferd. I stedet betyr det at lederne og mentorene som deltok på kurset, og i forlengelse gjerne også andre ansatte på arbeidsplassen gjennom «train the trainer» med mentorene, øker sin kapasitet til å utføre ulike handlinger. Dermed er man bedre rustet til å håndtere senere utfordringer.

Resultater fra sluttmålingen tyder på at ledere, mentorer og ansatte selv opplever at deres evne til å ta i bruk kunnskapen i praksis har styrket seg. Blant annet rapporteres det om styrket evne til å regulere både egne følelser, men også til å hjelpe barn og unge med å regulere deres følelser. Fra intervjuene hører vi at informanter i noen tjenester, som barnevern, barnehage, frivilligheten og skole opplever at kunnskapen har resultert i en forbedret evne blant ansatte til å håndtere stressende situasjoner på en mer bevisst måte, som igjen har ført til redusert antall konflikter med barn og unge og deres familier. Enkelte informanter fra barnehage forteller også om barn som har blitt mer aktive i grensesetting rundt egen kropp. Det kan argumenteres for at dette konkrete utfallet er en indikasjon på de ansattes evne til å lære bort grensesetting, og dermed et eksempel på kunnskapsanvendelse.

Andre eksempler på kunnskapsanvendelse er endrede rutiner i skolene, i form av blant annet hyppigere pauser og bruk av rolige aktiviteter for å bedre tilpasse undervisningen til elevenes behov. Grepet med hyppigere pauser har også blitt benyttet av mentorer i andre tjenester, i forbindelse med opplæringen av ansatte.

Filteret her krever både organisatorisk tilrettelegging og individuell evne til å argumentere for metodene i eget arbeid, og dette har vært avgjørende for prosjektets uttalte suksess. Dette har informanter fra flere tjenester reflektert rundt, blant annet skole, barnevern og barnehage.

4.5.4 Organisatorisk læring

Når ledere, mentorer og ansattes kapasitet til å utføre ulike handlinger bidrar til å påvirke hvordan organisasjonen fungerer, er det tegn på at kunnskapen har passert filter 4 til siste nivå [Organisatorisk læring](#). Gjennom læringsprosessen har kunnskapen gått fra å være individuell til å bli organisatorisk gjennom å sette spor i organisasjonens handlingsteorier og handlingskapasitet (Irgens, 2022, s. 233). I overført betydning kan organisasjonen nå sies å ha styrket sin kollektive læringsevne og blitt en bedre lærende organisasjon.

Organisatorisk læring oppnås med andre ord når den nye kunnskapen setter dype spor i organisasjonens rutiner og kultur, noe som gir en vedvarende effekt på arbeidsmiljøet og metodene som anvendes. Dette kan observeres i prosjektets rapporterte endring av arbeidskultur ved flere av tjenestene, hvor både ledere, mentorer og ansatte i større grad benytter seg av selvregulerings- og samreguleringsmetoder, samt forbedret samarbeid og kommunikasjon.

Gjennom kontinuerlig anvendelse av ny kompetanse, og utvikling av strukturer og rutiner som støtter en traumeinformert tilnærming, har prosjektet lyktes med å overføre individuell læring til organisatorisk nivå. Dette gjelder hovedsakelig for informanter fra skole, barnevern og til dels barnehage. Videre vil det være viktig for de enkelte tjenestene som har oppnådd organisatorisk læring, å videreutvikle traumesensitiv tilnærming i sin tjeneste, for at de skal forbli på dette trinnet.

Samtidig indikerer analysene at ikke alle tjenestene har oppnådd organisatorisk læring. Flere utfordringer nevnes, blant annet at opplæringen fra RVTS Øst ble oppfattet som for teoretisk for noen informanter og for repeterende av andre informanter. Enkelte informanter opplever også at opplæringen ikke var nok tilpasset egen tjeneste, fordi konkrete verktøy og eksempler fra hverdagen manglet. Dette førte til vanskeligheter med å omsette teorien til praksis i enkelte tjenester.

Informanter fra noen tjenester opplever også at egne ansatte allerede jobbet traumeinformert og at prosjektet derfor ikke nødvendigvis førte til en endring i hvordan de møter barn og unge. Dette peker et behov for tilpasning av opplæringen for å sikre at kunnskapen forankres på et kollektivt nivå, og at det er nødvendig med kontinuerlig støtte for å overvinne disse barrierene for de tjenestene som ikke har kommet til trinnet organisatorisk læring.

5. Videreføring og skalering av leveransene

Som del av sluttevalueringen har Rambøll vurdert forutsetninger for suksess og bærekraft ved videreføring av *Økt livsmestring* i tjenestene som har deltatt i pilotprosjektet. I tillegg har vi vurdert potensialet for videre skalering av de tre leveransene for andre tjenester og virksomheter i bydel Gamle Oslo, andre bydeler i Oslo kommune og andre kommuner. Dette omfatter både å vurdere selve leveransene og implementeringsstrategien.

Når vi skriver om **videreføring** eller **bærekraft**, snakker vi om hvordan de virksomhetene som allerede har vært en del av piloten *Økt livsmestring* kan fortsette å jobbe etter traumesensitiv tilnærming slik de har startet på gjennom prosjektperioden – nemlig tilnærmingens bærekraft i tjenestene.

Når vi omtaler **oppskalering**, snakker vi både om muligheten for at:

- Flere tjenester og virksomheter i bydel Gamle Oslo starter med traumeinformert tilnærming
- flere bydeler starter med traumeinformert tilnærming
- flere kommuner starter med traumeinformert tilnærming

5.1 Deltakerne ser behov for videreføring i tjenestene og oppskalering

Samtlige informanter blant ledelse, mentorer og ansatte gir uttrykk for et ønske og behov for å videreføre tilnærmingen i sine tjenester. Allerede har enkelte virksomheter som har deltatt i piloten gode strukturer for å fortsette arbeidet som er påbegynt. Sitatet under illustrerer viktigheten av at traumesensitiv tilnærming ikke forsvinner når prosjektet er ferdig:

«Har mer tro på dette prosjektet enn noe annet vi har gjort tidligere». - Ansatt

Ledere, mentorer og ansatte mener at prosjektet og tilnærmingen i *Økt livsmestring* har stor overføringsverdi til andre bydeler og kommuner. Informantene mener også at det å jobbe traumeinformert er såpass viktig at prosjektet også burde oppskaleres til å omfatte alle barnehagene og skolene i bydelen. I tillegg peker flere informanter på at andre tjenester og virksomheter som jobber opp mot barn og unge og familier bør jobbe på tilsvarende måte. Tilnærmingen oppfattes for eksempel som relevant for aktivitetsskolen, idrettsforeninger, NAV og familievernkontor. I tillegg har ledere, mentorer og ansatte i de øvrige tjenestene, gjennom intervjuene i sluttevalueringen, vektlagt at det var svært synd at politiet trakk seg ut av prosjektet. Det er stor enighet om at politiet kunne hatt stor nytte av deltakelsen og at det kunne vært godt for samarbeidet mellom politiet og de øvrige etatene. Informantene opplever et behov for at politiet jobber mer traumeinformert enn det de observerer at politiet gjør i dag.

Funn fra intervjuene indikerer også at en oppskalering av *Økt livsmestring*-prosjektet til flere virksomheter og tjenester kan bidra til å hente ut synergieffekter fra prosjektet. Erfaringene fra skolehelsetjenesten og fra informanter som arbeider med fag og utvikling på barnehagefeltet tilsier at verdien av en traumesensitiv tilnærming først når sitt fulle potensial når alle virksomheter og tjenester arbeider på samme måte. Både skolehelsetjenesten og de som arbeider med fag og

utvikling i barnehager har sin arbeidshverdag i ulike skoler og barnehager, og forholder seg til ulike arbeidskontekster. Erfaringene fra de to nevnte tjenesteområdene er at det var lettere å få til endring og se resultater, og at de i større grad arbeidet i medvind, når de var på skoler og barnehager som selv hadde deltatt i *Økt livsmestring*-prosjektet og var kjent med hva en traumesensitiv tilnærming innebærer.

Videre påpeker flere informanter at andre kommuner i Norge også burde jobbe på denne måten. Det er imidlertid noe ulike syn på hvor fast eller tilpasset opplegget for å implementere traumesensitiv tilnærming bør være hvis andre bydeler eller kommuner skal gå i gang. Noen tar til orde for at det bør være likt opplegg på tvers av bydeler og kommuner for å sikre felles språk og forståelse på tvers. Dette gjør det også enklere å samarbeide på tvers og å fortsette med tilnærmingen hvis man bytter jobb på tvers av bydeler eller kommuner.

Enkelte er imidlertid tydelige på at opplegget bør være tilpasset den enkelte kommune, bydel eller tjeneste. De som mener dette foreslår at hver bydel eller kommune som vurderer å starte med traumesensitiv tilnærming bør starte med en kartlegging av behov, slik at opplegget kan tilpasses lokale forhold og strukturer. Dette gjelder også på enhets- og tjenestenivå, og en oppstart i andre bydeler eller tjenester må tilpasses den enkelte tjenestes behov og arbeidskultur. Informantene fra de ulike tjenestene mener at det er viktig at implementeringen og opplæringen er tilpasset deres tjeneste. Sitatet under illustrerer dette poenget:

«Det er bra nok at det burde prøves ut andre steder. Vi har vært glad for de frie tøylene vi har fått. Men andre må starte på blanke ark. For det er ikke sikkert hva som fungerer her i Gamle Oslo fungerer i Eidsvoll. De bør ta inn inspirasjon og gode råd, men få starte sitt eget prosjekt. Utforske hva som fungerer for seg selv.» - Leder

Samtidig som informantene mener det er stort behov for å jobbe traumesensitivt, peker de på noen utfordringer knyttet til bærekraft og oppskalering, som presenteres i kapittelet nedenfor sammen med anbefalinger for å imøtekomme disse utfordringene.

5.2 Forutsetninger for suksess i videreføring og oppskalering

For å vurdere forutsetninger for suksess og bærekraft i tjenestene, og for oppskalering, har vi identifisert hvilke forhold som synes å fremme resultatutvikling og hvilke forhold som synes å hemme ønsket resultatutvikling – for å kunne peke på hva som er viktig å bevare og videreføre, og hvilke områder det kan være viktig å videreutvikle for å oppnå ønskede mål. Disse anbefalingene gjelder for både videreføring og oppskalering.

Som vist gjennom kapittel 5 *Resultatutvikling og gevinster*, krever suksess og bærekraft i tjenestene både at man når ut til flere ansatte med traumesensitiv tilnærming, og at kunnskapen utvikler seg til handlingskompetanse på både individuelt og organisatorisk nivå. Dette er også utfordringer som kan forventes å eksistere i andre tjenester, bydeler og kommuner, og som det dermed også er viktig å ha en plan for å imøtekomme ved eventuell oppskalering. Sluttevalueringen peker på følgende hovedutfordringer for dette:

Personalutskiftning: For det første pekes hyppig personalutskiftning på som en utfordring for bærekraft. Flere informanter opplever en høy utskiftning av ansatte i sine tjenester og reflekterer over viktigheten av gode onboardingsrutiner og opplegg for nyansatte, slik at de skal komme raskt

inn i samme tilnærming, begrepsbruk og verktøy som blir tatt i bruk av tjenestene som følge av prosjektet.

Langsiktig planlegging og finansiering: For det andre pekes det på et behov for en tydelig plan og sterk forankring i ledelsen for at prosjektet skal være bærekraftig over tid. Det legges vekt på viktigheten av at ledelsen fortsetter sitt fokus på tilnærmingen og dens prioritet for at kompetanse og atferd rundt å jobbe traumeinformert skal opprettholdes i tjenestene. Opplæringsopplegget i piloten har vært omfattende, og dersom det skal gjennomføres opplæring fremover, for eksempel som onboarding for nyansatte, vil det kreve finansiering og forutsigbarhet på sikt. Dersom hele Oslo kommune ønsker å være en traumeinformert by bør man vurdere å tenke felles og byomfattende opplegg og finansiering.

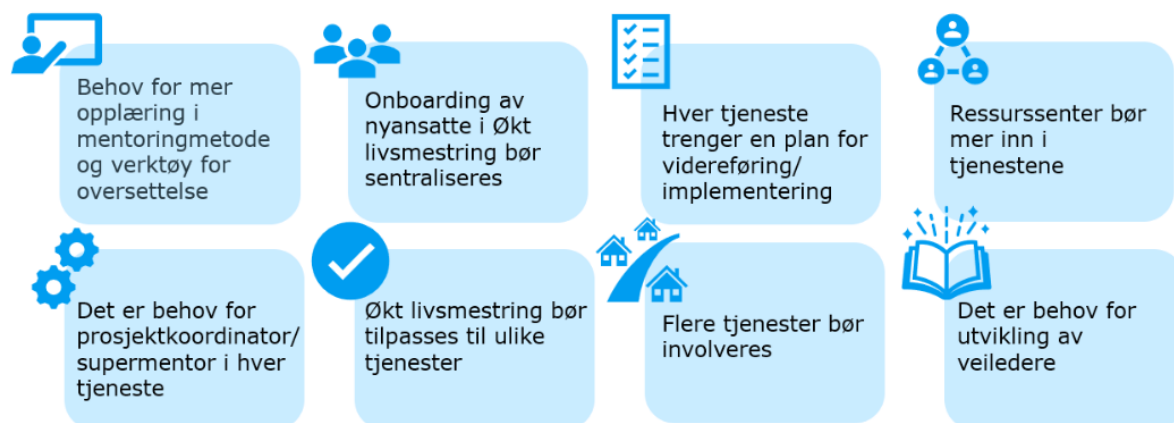
Planer og systematikk i organisasjonene: Ledere, mentorer og ansatte nevner at bærekraften i prosjektet avhenger av kontinuerlig oppfølging, strukturelle planer, og ledelsens engasjement. Det trekkes frem at uten aktiv støtte og integrering i organisasjonens planer er det en risiko for at prosjektet glir bort over tid. Videreføring av mentorenes rolle blir sett på som en nøkkelfaktor for å sikre bærekraft ved å videreformidle kunnskap og opprettholde fokuset over tid. Utfordringer som høy turnover blant ansatte og behovet for jevnlig opplæring av nyansatte understrekes også for å opprettholde kompetansen og felles kultur.

Samarbeid på tvers av etatene: Gjennom sluttevalueringen har deltakerne møtt ansatte og ledere fra ulike etater og tjenester, noe som kan bidra til å senke terskelen for kontakt på tvers. Det påpekes imidlertid at samarbeidet enda ikke har økt betydelig, og at det er behov for ytterligere struktur og arbeid for å styrke samarbeidet på tvers av etatene til et ønsket nivå.

Basert på data innhentet i forbindelse med sluttevalueringen, har Rambøll utformet anbefalinger for veien videre dersom *Økt livsmestring* skal videreføres og/eller oppskaleres. Anbefalingene svarer til hovedutfordringene over og kan dermed bidra til at de ulike leveransene i *Økt livsmestring* når sitt potensial. Figuren under oppsummerer hva som bør på plass for å få til en vellykket videreføring og oppskalering av prosjektet *Økt livsmestring*, basert på funnene i spørreundersøkelsen, intervjuene og arbeidsverkstedet.

I påfølgende kapitler peker vi på konkrete forhold som enten har fremmet eller hemmet resultatutviklingen gjennom pilotprosjektet, og som danner grunnlag for anbefalingene.

Figur 5-1 Oversikt over anbefalinger



5.2.1 Opplæring med metoden «train the trainers» – hva fremmer og hemmer resultatutvikling?

«Train the trainers» oppleves generelt som en effektiv metode av informantene, selv om den har visse sårbarheter. Enkelte mener opplæringen er så sentral at alle burde få samme opplæring, men gitt ressursknapphet opplever ledere og ansatte i tjenestene at det ikke finnes et bedre reelt alternativ til «train the trainers»-metoden for dette prosjektet. En sentral del av prosjektets suksess har vært bruken av mentorer, ifølge samtlige informanter. Mentorene har blitt oppfattet som svært troverdige fordi de selv har erfaring fra feltet og jobber «på gulvet» sammen med de øvrige ansatte. Dette har bidratt til en økt tillit og aksept for prosjektet blant de ansatte i de fleste tjenestene.

Ledere, mentorer og ansatte reflekterer likevel over at det har vært avgjørende å velge mentorer med omhu. Mentorene må ha gjennomslagskraft, respekteres av de ansatte og ha tillit hos ledelsen for å kunne utføre rollen effektivt. Personlig egnethet er avgjørende, og ikke minst må mentorene selv ha en interesse av å være mentor, som en informant fra politiet forteller:

«Jeg tenker at det er altfor mye å legge på enkeltindivider som allerede står i krevende jobber. Må da være helt sikker på at mentortreningen er noe folk vil, at det oppleves som en gevinst».
- Politiet

Riktig utvelgelse av mentorer har derfor vært en kritisk faktor for prosjektets suksess. Samtidig må mentorene få tid til å drive opplæring av ansatte. Flere informanter peker videre på at det må settes av tid til felles opplæring i tjenestene. Flere av mentorinformantene har uttrykt et behov for ytterligere støtte, opplæring og erfaringsutveksling for å kunne utføre mentorrollen på en best mulig måte. At mentorene får nok tid og ressurser til å gjennomføre arbeidet som kreves av mentorrollen, er viktig. Dette understreker viktigheten av å tilby kontinuerlig opplæring og muligheter for deling av erfaringer mellom mentorene.

I de tjenestene som har hatt en prosjektkoordinator eller lignende, har forankringen og implementeringen av prosjektet vært spesielt vellykket, ifølge flere informanter. Dette tyder på at en tydelig prosjektledelse kan styrke gjennomføringen og integreringen av nye metoder i tjenestene.

Mentorene forteller at de selv har hatt stor nytte av prosjektet, noe som videre oppleves å ha hatt positiv effekt på de ansatte. Det er imidlertid variasjon i hvor mye denne effekten har spredt seg til de ansatte i de ulike tjenestene, noe som kan tyde på at ytterligere tiltak kan være nødvendig for å sikre en jevnere fordeling av prosjektets fordeler, også til de øvrige ansatte.

Anbefaling for oppskalering og videreføring:



Mer opplæring i mentoringmetode og verktøy for oversettelse

Mentorene trenger tilstrekkelig opplæring i mentoringmetoder og hvordan oversette faglig innhold til sin egen tjeneste. Dette inkluderer arenaer for erfaringsutveksling for å sikre praktisk anvendelse av kunnskapen. Forbedring av mentoropplæring kan bestå av å gi mentorer bedre opplæring i deres rolle, inkludert veiledning i hvordan å oversette faglig innhold til deres tjeneste, og legge til rette for regelmessige og ekstra erfaringsutvekslinger blant mentorene. Det er viktig at prosjektet og mentorrollen selges inn på en god måte, slik at de som er mentorer er motiverte – dette motiverer igjen de ansatte, forteller deltakerne i arbeidsverkstedet.

Deltakerne i arbeidsverkstedet mener videre det bør finnes en verktøykasse med ulike modeller som mentorene kan bruke. Det er også avgjørende at det ikke er for få mentorer, og med et tilstrekkelig antall mentorer, er det mindre sårbart ved eventuelle utskifting av ansatte.

5.2.2 Roller og forankring – hva fremmer og hemmer resultatutvikling?

For at mentorene skal kunne utføre sine oppgaver effektivt, forteller informantene at det har vært avgjørende med solid støtte fra ledelsen. Et tett samarbeid mellom disse nivåene oppleves som essensielt for prosjektets implementering og bærekraft.

Ledere, mentorer og ansatte understreker betydningen av tydelig rollefordeling og forankring i organisasjonen for å sikre en vellykket implementering av prosjektet. Ledelsen må være aktivt involvert, ha en god forståelse av prosjektet, og sørge for at mentorene får tilstrekkelig tid og ressurser til å utføre sitt arbeid. Mentorene må på sin side ha en grundig forståelse av prosjektet og støtte fra ledelsen for å kunne formidle kunnskapen effektivt til de øvrige ansatte. Det er også avgjørende med engasjement og en felles forståelse blant de ansatte for prosjektets gjennomføring og suksess. Utskifting av personalet må lederne også ta høyde for.

Videre er god ledelsesforankring en kritisk faktor for prosjektets suksess. En leder bemerker:

«Vi i ledelsen må være gode rollemodeller for lærerne. Det blir en rød tråd i alt. Hvis vi får veiledningen fra Østbytnet og ikke bruker den, er vi like langt. Det handler om hvordan vi i ledelsen møter lærere, elever og foreldre.» - Leder

Anbefaling for oppskalering og videreføring:



Prosjektkoordinatorer/supermentor eller tilsvarende ansvarspersoner i hver tjeneste

Tjenestene bør etablere en økt livsmestringansvarlig/koordinator, som har ansvar for å holde Økt livsmestring i live, ansvarliggjøre leder, ha ansvaret for mentorene og være tett på Helseetaten som skal videreføre prosjektet. Videre bør den ansvarlige samarbeide tett med en sentral arbeidsgruppe for Økt livsmestring, slik at den enkelte tjenestes organisering ikke vanskeliggjør arbeid med Økt livsmestring. Dette setter litt press på ledelsen med tanke på ressurser og tidsbruk, og gjør det også mindre sårbart ved utskifting av personale. På skoler bør det være en prosjektkoordinator eller supermentor som arbeider 100 prosent med prosjektet. Det har vært virkningsfullt med en frikjøpt ressurs til en slik koordinatorrolle, men på sikt er det positivt om rollen kan være en del av ordinært budsjett.

5.2.3 Utgangspunkt og kompetanse – hva har fremmet og hemmet resultatutvikling?

Informantene ved de ulike tjenestene gir uttrykk for at flere faktorer som ulike kompetanser, utdanninger, arbeidsoppgaver og organisasjonsform gjør at ledere, mentorer og ansatte på tvers av tjenestene har ulike utgangspunkt i prosjektet. Enkelte er godt kjent med begreper og metodikk, og kan bruke opplæringen av kunnskapsgrunnlaget som en påminnelse. Andre er verken kjent med begrepsbruk eller verktøy fra før, og har derfor et annet utgangspunkt for å lære og anvende kunnskapen fra prosjektet.

Det er både forskjell mellom ansatte i en tjeneste og mellom tjenestene når det gjelder ansattes kunnskapsnivå og kompetanse. Variasjon gjør at informanter fra barnehage forteller at vedkommende måtte forenkle en del av materialet, spesielt for ansatte som jobber tospråklig:

«Jeg måtte forenkle mye, særlig for de ansatte som jobber tospråklig uten høyskoleutdanning. Skulle hatt to pakker fra RVTS Øst tilpasset ulike kompetansenivå, så jeg slapp måtte tilpasse så mye. - Barnehage

I tillegg forteller de rollene som møter flere skoler og barnehager i sitt arbeid, at de opplever forskjell mellom de skolene og barnehagene som er med i prosjektet, og de som ikke er med i prosjektet. Ved skolene og barnehagene som er med i prosjektet, opplever informanten at de har samme språk, har fått samme opplæring, og dermed har et mer likt utgangspunkt og plattform i samarbeidet. Dette kommer til uttrykk når de eksempelvis snakker om barn og unge, og hvilke tiltak de kan sette i gang.

Anbefaling for oppskalering og videreføring:



Sentralisert onboarding i Økt livsmestring for nyansatte

Det foreslås å etablere en sentralisert og strukturert onboardingprosess for nyansatte i de tjenester/bydeler/kommuner som benytter Økt livsmestring, slik at alle får den samme grunnleggende opplæringen i prosjektets innhold og prinsipper. I arbeidsverkstedet kom det også frem et ønske fra deltakerne om at alle ansatte må få opplæring i prosjektet med kunnskapsgrunnlaget fra RVTS Øst eller mer tjenestespesifikke kompetansesentre. En god og tydelig innføring er viktig for å forstå hvorfor man skal jobbe etter traumesensitiv tilnærming. På denne måten kan man sørge for at alle som blir nyansatt får informasjon og kunnskap om hva økt livsmestring er, det skapes et felles språk og forståelse av best praksis på arbeidsplassen. For at dette skal lykkes, må mentor og leder sørge for at dette faktisk blir en del av nyansattopplæringen. I tillegg bør det være en Økt livsmestring-ansvarlig/koordinator per tjenesten og det bør finnes materiell for onboarding av nyansatte om Økt livsmestring.



Tilpasning til ulike tjenester

Prosjektet bør tilpasses ulike tjenester, særlig de som opererer med andre driftsmodeller som innsatsbaserte tjenester som frivillige organisasjoner eller turnusbaserte tjenester som i helse. Ekstra støtte bør gis til tjenester som trenger dette. Det er to dimensjoner i tilpasning til tjenestene; hvilken kontekst og situasjon møter tjenestene barn og unge i? Og hvordan er tjenesten organisert? Prosjektet bør ta høyde for disse to dimensjonene.



Plan for videreføring og utvikling av arbeidet i hver tjeneste

Det bør utarbeides en tydelig plan for hvordan arbeidet kan videreføres etter endt prosjektperiode. Dette sikrer at kunnskapen og metodene som er innført under prosjektet opprettholdes på et strategisk plan.



Involvering av flere tjenester

Alle skoler og alle barnehager i bydel Gamle Oslo bør inkluderes i prosjektet. Særlig Aktivitetsskolen (AKS) og skoleassistenter og vikarer bør involveres mer, da de ofte møter mange av de samme barna og kan ha stor nytte av prosjektets metoder. I tillegg er det andre tjenester og aktører som bør inkluderes, slik som NAV, familievernkontoret, og politiet i tillegg til idrettsklubber og fritidsaktiviteter, da de også møter mange av de samme barn og unge, og kan være viktige miljøer for implementering av traumebevisst praksis.

5.2.4 Organisering og rigg på tjenestene – hva fremmer og hemmer resultatutvikling?

Videre påpekes det av informanter at tjenestenes organisering har hatt påvirkning på mulighetene for å prioritere prosjektet. Dette handler primært om å ha felles møteplasser eller samlinger som kreves for å drive felles opplæring. Dette gjelder for eksempel Enhet barne- og ungdomstiltak og Fag- og utvikling innenfor barnehage, der informantene forteller at de gjerne skulle ønske at de ulike fagkonsulentene ble samlet oftere for å kunne drive Økt livsmestring videre i tjenesten på en god nok måte. Sitatet under viser at møteplasser har vært en suksessfaktor for å lykkes:

«Vi har ikke ofte felles møteplasser, er spredt på mange ulike lokasjoner og trenger ressurser for å tilrettelegge for møteplasser. Da ba vi om penger fra bydelen, og vi fikk støtte. Ellers ville det ikke ha fungert.» - Mentor

Dette gjenspeiles i noen av de ansattes opplevelse av utbyttet fra Økt livsmestring. De mener at ledelsen og mentorer nok har fått mye ut av opplæringen, men at det har dryppet for lite ned på ansatte. Årsakene til dette er at opplæringen med mentorene har vært for sjeldent til at det har satt seg ordentlig i personalet, og at ledelsen i tillegg kunne vært mer påkoblet mentorene. Dette trekkes frem fordi ledelsen, mentorer og ansatte i barnehagen har for få felles møteplasser og dermed for liten tid til drive økt livsmestring sammen.

Videre har tjenestene hatt ulik kapasitet og forutsetninger for å prioritere prosjektet. En skole har frikjøpt enkelte ressurser som holder i prosjektet sammen med ledelsen, noe informantene fra skolen mener har vært avgjørende for implementeringen.

Anbefaling for oppskalering og videreføring:



Økt støtte fra ressurscenter til de enkelte tjenestene

RVTS Øst eller andre tjenestespesifikke ressurscenter bør ha en mer aktiv rolle i tjenestene, for eksempel gjennom jevnlig tilstedeværelse og støtte, for å sikre at implementeringen fortsetter å være effektiv.



Utvikling av tjenestespesifikke veiledere og årshjul

Det bør lages tjenestespesifikke veiledere som kan brukes som utgangspunkt for implementering i andre kontekster. Dette vil lette arbeidet ved å gi et rammeverk som kan tilpasses lokalt. I arbeidsverkstedet kom det frem forslag om å utvikle et årshjul som gir veiledning (til kolleger og for tilbakemeldinger), felles forankring av systematikken og verktøy (med caser). For å kunne lykkes med dette, forteller deltakerne at å sette av tid, og å skape engasjement og en god arbeidskultur er sentrale forutsetninger. Det er også viktig å bruke de fora som er tilgjengelig, eksempelvis personalmøter, pedagogisk leder møter, avdelingsmøter for systematisk veiledning, forteller deltakerne i arbeidsverkstedet.

6. Økt livsmestring i lys av bydelens strategiske plan og DOUs handlingsprogram 2024

Som en del av sluttevalueringen, har Rambøll vurdert prosjektet *Økt livsmestring* opp mot bydelens strategiske plan og Delprogram oppvekst og utdanning sitt handlingsprogram for 2024.

I dette kapitlet gjengir vi sentrale elementer i henhold til strategisk plan og handlingsprogram, med Rambølls vurderinger av hvordan *Økt livsmestring* har truffet på de ulike punktene. I vurderingen bruker vi et trafikkllys som indikerer følgende:



- Lite overensstemmelse
- Delvis overensstemmelse
- God overensstemmelse

6.1 Strategisk plan 2022-2025 Bydel Gamle Oslo

Bydel Gamle Oslo har utviklet en strategisk plan for perioden 2022-2025²¹. Bydelen har definert seks muligheter og utfordringer som bakgrunn for valgte strategiske prioriteringer:

- 1) En delt by i endring
- 2) Arbeid er nøkkelen
- 3) Økende behov for avanserte tjenester
- 4) Forebygging med effekt
- 5) Stort potensial i samarbeid
- 6) Innbyggere kan og vil bidra

Med bakgrunn i dette, har bydelen kommet frem til fire [strategiske prioriteringer](#) som viser hva bydelen skal gjøre, som vises på de to påfølgende sidene. Til høyre for beskrivelsene av hver av de fire prioriterte områdene, er Rambølls vurdering av *Økt livsmestring* opp mot disse.

²¹ Bydel Gamle Oslo (2021). *Strategisk plan 2022-2025*

Figur 6-1 Strategiske prioriteringer²²

1. Arbeid og aktivitet

Innbyggerne skal få mulighet til å være i arbeid, delta i meningsfulle aktiviteter og ha en aktiv rolle i eget liv. Derfor skal vi:

- Prioritere tiltak som bidrar til at innbyggerne kommer i arbeid i alle tjenestene.
- Legge til rette for aktiviteter som innbyggere vil oppleve som meningsfulle.
- Stimulere for at utsatte grupper kan være aktive deltagere i samfunnet.
- Samarbeide med lokale aktører og partnere som skaper aktivitet

2. Forebygging og tidlig innsats

Vi skal prioritere tiltak som kan bedre situasjonen for innbyggerne og familier med de største utfordringene; det skal være lett å få hjelp uten vedtak før utfordringene blir større. Derfor skal vi:

- Prioritere felles innsats hos familier og i områder der behovet er størst.
- Stimulere til bruk av tjenester for familier med barn og unge; barnehage, helsestasjon, skolehelsetjenesten og sosialtjenesten i NAV.
- Prioritere tiltak som bidrar til at innbyggerne mestrer å bo i egne hjem så lenge som mulig.
- Utvikle forebyggende tjenester som bidrar til læring og utvikling.
- Prioritere tiltak som forebygger frafall fra videregående.
- Sørge for at informasjon om tilbud når ut til de som trenger det mest.
- Stimulere trivelige nabolag med inkluderende møteplasser.
- Være pådriver for byutviklingen som tar hensyn til både sosiale, økonomiske, klima- og miljøfaktorer.

3. Helhetlige og tilgjengelige tjenester

Innbyggerne skal oppleve at det er lett å etablere kontakt med bydelen uansett hvilken tjeneste de trenger. De får menneskene de har kontakt med kjenner til deres situasjon og er lette å kommunisere med. Derfor skal vi:

- Sørge for at informasjon om tjenestene og tilbud er lett å finne og forstå.
- Være pådriver for utvikling av brukervennlige digitale kommunikasjonskanaler med tilgjengelighet 24/7/365.
- Sette sammen tjenester uavhengig av organisering og fagområder.
- Fremme kultur for samarbeid på tvers av organisasjonen.
- Utnytte fordeler av fysisk samlokalisering av tjenestene.
- Utforske og ta i bruk digitale verktøy som forenkler samarbeid.
- Være pådriver for deling av data for å sikre mer helhetlige tjenester.

Rambølls vurdering

På lengre sikt vil tiltakene i *Økt livsmestring* kunne ha betydning for innbyggernes mulighet til å ha en aktiv rolle i eget liv og delta i arbeid og sivilsamfunn. Dette har imidlertid ikke vært et hovedfokus i prosjektet.



Økt livsmestring har i stor grad hatt fokus på forebyggende arbeid og tidlig innsats, gjennom et bredt utvalg deltakende etater, tjenester og virksomheter i prosjektet. I tillegg har traumesensitiv tilnærming i seg selv en forebyggende dimensjon.



Økt livsmestring har i stor grad hatt fokus på helhetlige og tilgjengelige tjenester, særlig gjennom et bredt utvalg deltakende etater, tjenester og virksomheter i prosjektet og målet om økt samarbeid på tvers.



²² Bydel Gamle Oslo (2021). *Strategisk plan 2022-2025*, s. 3

4. Gjensidige og robuste partnerskap

Bydelen skal involvere andre aktører i utformingen av løsninger og bruke deres kompetanse og leveranse-dyktighet til fordel for innbyggerne. Derfor skal vi:

- Vise og skape tillit i relasjon med partnere.
- Søke samarbeid med etablerte, levedyktige og fortrinnsvis ideelle aktører i alle sektorer
- Legge til rette for robust og mangfoldig frivillighet.
- Involvere partnere mens løsningene utformes; gå fra bestiller-leverandør til partnerrelasjon.
- Samarbeide med aktører som bidrar til miljø-, sosial og økonomisk bærekraft.

Økt livsmestring har i stor grad samarbeidet med aktører med spesialkompetanse på traumesensitiv tilnærming (RVTS Øst og Østbyttunet behandlingssenter). Det har vært et gjensidig samarbeid i utvikling av opplæring, materiell og tilbud til deltakende tjenester. Deltakende tjenester har løpende gitt innspill gjennom evalueringer. Det har ikke vært samarbeid med ideelle aktører, men frivilligheten er involvert. Samarbeidene vitner om sterk faglig forankring og god utnyttelse av eksisterende kompetanse. På overordnet nivå kan prosjektet stimulere til sosial og økonomisk bærekraft.



Oppsummert vurderer Rambøll at Økt livsmestring i stor grad overensstemmer med et flertall av bydelens strategiske satsninger.

I tillegg har bydelen utarbeidet gjennomgående grep som definerer hvordan de skal jobbe for å lykkes, som Rambøll har vurdert etter samme metode:

Figur 6-2 Gjennomgående grep²³

1. Brukerorientert innovasjon

Bydel Gamle Oslo skal satse på utvikling av løsninger som skaper størst verdi for innbyggerne og bydelen. Derfor skal vi:

- Søke hyppig og systematisk tilbakemeldinger fra brukere i alle tjenestene
- Spørre om brukernes mening når vi utformer og utvikler tjenester. Dette gjelder barn, unge, voksne og alle brukergrupper
- Ta i bruk ny teknologi for å forenkle og forbedre tjenester gjennom digitalisering og automatisering av prosesser
- Vise og utvikle atferd som bidrar til innovasjon: nysgjerrighet, samarbeid, testing, læring og deling

2. Kompetanseutvikling

Utfordringene vi står ovenfor og behov for utvikling i tjenestene, krever stadig ny kompetanse og en læringsvillig organisasjon. For å tiltrekke kompetente medarbeidere og lykkes med strategiske prioriteringer, skal bydelen:

- Ha modig, strategisk og tillitsbasert styring og ledelse
- Utvikle digital kompetanse i alle deler av organisasjonen
- Legge til rette for tilgang til relevant fagutvikling
- Ha en kultur for kontinuerlig læring, gjennom testing og deling
- Være en konkurransedyktig arbeidsgiver

3. Kunnskapsbasert styring

Beslutninger i alle prosesser skal være basert på solide fakta og kunnskapsgrunnlag. Derfor skal vi:

- Innhente ny og bruke eksisterende innsikt
- Ta i bruk forskning og kompetanse fra kunnskapsorganisasjoner
- Bruke og analysere tilgjengelige data i alle prosesser
- Måle effekter av tjenestene og realisering av gevinster

Rambølls vurdering

Økt livsmestring har i stor grad innhentet innspill og vurderinger fra deltakere i prosjektet underveis, og justert opplegget i henhold til tilbakemeldingene. Barn og unge ble involvert i innsiktsarbeidet i prosjektet. Prosjektet har i stor grad jobbet i tråd med ambisjonene om nysgjerrighet, samarbeid, testing, læring og deling. Det er i begrenset grad benyttet ny teknologi.



Økt livsmestring har i stor grad lagt til rette for relevant fagutvikling og hatt fokus på læring gjennom testing og deling. Det er ikke lagt vekt på utvikling av digital kompetanse. Økt livsmestring har potensial til å påvirke bydelen som arbeidsgiver positivt, både gjennom fokuset på arbeidsmiljø for eksisterende ansatte og for å tiltrekke nye ansatte.



Økt livsmestring har i stor grad benyttet eksisterende kunnskap og erfaring, samt samarbeidet med aktører med spesialkompetanse (RVTS Øst og Østbyttunet). Det har vært fokus på effekter og gevinster gjennom hele prosjektperioden.



Oppsummert vurderer Rambøll at Økt livsmestring i stor grad jobber etter grepene som er definert i strategisk plan, med noe mindre fokus på å benytte ny teknologi.

²³ Bydel Gamle Oslo (2021). Strategisk plan 2022-2025, s. 5

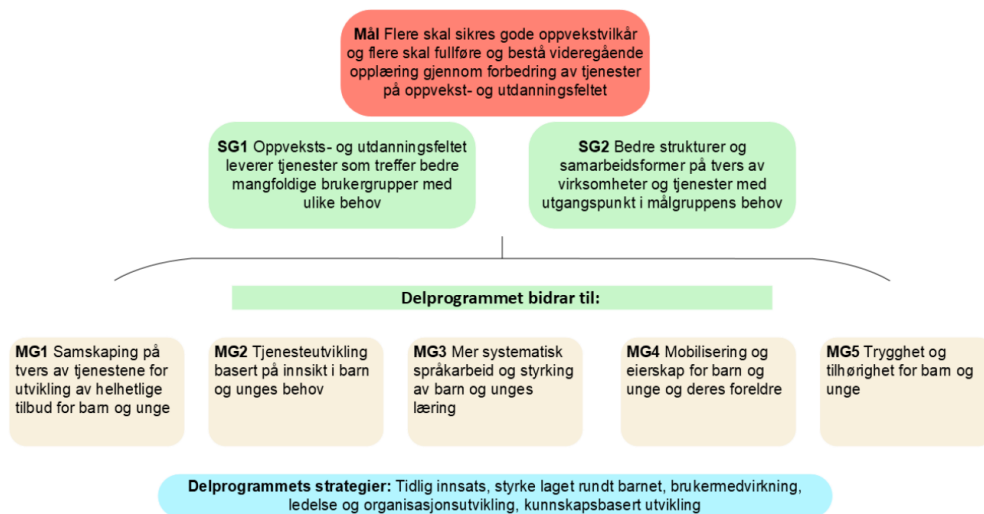
6.2 Delprogram oppvekst og utdanning - Handlingsprogram 2024

Hovedmålet for områdesatsingene i Oslo er at «[p]rogrammet skal bidra til varige forbedringer av tjenester og nærmiljøkvaliteter i områder der behovene er størst slik at flere beboere i disse områdene blir økonomisk selvstendige og aktivt deltagende i lokalsamfunn og storsamfunn.»²⁴ Delprogrammet omfatter seks bydeler og Utdanningsetaten. Bydel Gamle Oslo er definert som en av de levekårsutsatte bydelene, og er inkludert i områdesatsingen Oslo indre øst (2019-2026). Bydel Gamle Oslo er eier av prosjektet Økt livsmestring.

Ifølge handlingsprogrammet 2024 for Delprogram oppvekst og utdanning (DOU) er målet for delprogrammet at «flere skal sikres gode oppvekstvilkår og flere skal fullføre og bestå videregående opplæring gjennom forbedring av tjenester på oppvekst- og utdanningsfeltet.»²⁵ Delprogrammet skal stimulere til innovasjon og nytenkning, gjennom å gi tjenestene ressurser til uttesting og videreutvikling slik at de bedre kan møte barn og unges behov.

Figuren under viser delprogrammets gevinstkart og definerte strategier. Prosjektsøknader til delprogrammet må være knyttet til minst én av de mellomliggende gevinstene (MG) og operasjonalisere gevinster i «smarte»²⁶ resultatmål. Fra 2022 må søknadene også beskrive hvordan prosjektet vil bruke strategiene for å nå prosjektmålene. Dermed gir det mening å benytte det samme gevinstkartet og strategiene for å vurdere pilotprosjektets måloppnåelse i retrospekt.

Figur 6-3 Gevinstkart for Delprogram oppvekst og utdanning²⁷



MG1: Økt livsmestring har i stor grad hatt fokus på å innhente tjenestenes innspill til videreutvikling av leveransene i prosjektet.



MG2: Økt livsmestring har i stor grad utviklet leveranser basert på eksisterende kunnskap og erfaringer om barn og unges behov.



MG3: Økt livsmestring har jobbet for å styrke barn og unges læring, spesielt gjennom leveransen *Fortell meg da*. Det har indirekte vært fokus på språkarbeid i denne leveransen, gjennom å gi både ansatte og barnehagebarn et vokabular om tematikken.

²⁴ Delprogram oppvekst og utdanning (2023). *Handlingsprogram 2024*. s. 6

²⁵ Delprogram oppvekst og utdanning (2023). *Handlingsprogram 2024*. s. 6

²⁶ Målene skal være spesifikke, målbare, ambisiøse, realistiske, tidsbestemte og enkle (i tråd med Oslo kommunes prosjektmetodikk)

²⁷ Delprogram oppvekst og utdanning (2023). *Handlingsprogram 2024*. s. 25



MG4: Økt livsmestring har involvert barn og unge i innsiktsarbeidet gjennom samlingsstunder i barnehage og diskusjonsgrupper på skole og fritidsklubb. Foresatte er ikke direkte involvert.



MG5: Økt livsmestring har bidratt til trygghet og tilhørighet for barn og unge gjennom endringer prosjektet har ført til i tjenestenes praksis i møter med barn og unge.

Oppsummert vurderer Rambøll at Økt livsmestring samsvarer i stor grad med de fleste mellomliggende gevinstene (MG) i bydelens gevinstkart. Gitt denne vurderingen, kan vi sannsynliggjøre at prosjektet har positiv innvirkning på sluttgevinstene (SG) og mål.

Delprogrammet har utviklet [strategier](#) som skal bidra til å nå prosjektmålene. Rambøll vurderer overensstemmelse nedenfor.

Figur 6-4 Delprogrammets strategier²⁸

Rambølls vurdering

Tidlig innsats

Å vri ressursene fra reparasjon til tidlig innsats handler både om innsats i tidlige leveår, men også om betydningen av å raskt iverksette egnede tiltak, uavhengig av barnets alder, når en bekymring oppstår.

Økt livsmestring har i stor grad lagt vekt på tidlig innsats.



Styrke laget rundt barnet

Tjenestene må samhandle godt, uten glipper i overgangene, og videreutvikle løsninger for felles innsats. Særlig er dette viktig for barn og unge som er i en utsatt posisjon og som trenger ekstra innsats. Foresatte er også en del av laget som må utnyttes som ressurs og aktiv part. I tillegg er det viktige samarbeidspartnere i frivillig sektor og i nærmiljø og lokalsamfunn.

Økt livsmestring har i stor grad lagt vekt på å styrke laget rundt barnet gjennom felles tilnærming på tvers av tjenester, samt ved å inkludere frivillighet i piloten. Samarbeidet er kun delvis påvirket.



Kunnskapsbasert utvikling

Forskning og annet innsiktsarbeid på oppveksts- og utdanningsfeltet bidrar til kunnskap om hva som kjennetegner gode tjenester. Delprogrammets arbeid skal være basert på operasjonalisering av forskningsresultater eller eget innsiktsarbeid der eksisterende kunnskap ikke er tilstrekkelig. Ved behov etableres det møteplasser mellom forskning og praksisfelt for å styrke arbeidet med kunnskapsbasert utvikling.

Økt livsmestring har i stor grad basert på eksisterende kunnskap og erfaringsgrunnlag.



Brukermedvirkning

Kompetanse og metodikk i tjenestene er utformet for å passe nasjonalt, men bydelene i Områdesatsingene har både en annen demografi og levekårsproblematikk enn det nasjonale snittet. Delprogrammets innsiktsarbeid viser at flere tjenester sliter med å nå dem som trenger tjenestene mest. Brukermedvirkning handler derfor både om å bruke barn og unges erfaringer i tjenesteutviklingen og om å utvikle metodikk for innhenting av brukerstemmen fra de som sjelden deltar på ordinære arenaer for brukermedvirkning.

Økt livsmestring har hatt stort fokus på medvirkning blant deltakere i prosjektet. Barn og unge ble involvert i innsiktsarbeidet i prosjektet.



Ledelse og organisasjonsutvikling

God ledelse er en avgjørende faktor for vellykket endringsarbeid. Kompetanseutvikling, virkemidler og støttefunksjoner for ledere er derfor utpekt som innsatsområde i programbeskrivelsen. En viktig lederoppgave er å utvikle organisasjonenes evne til å identifisere forbedringsområder og gjennomføre endringer av varig karakter. Det innebærer styrking av profesjonsfelleskapet og organisasjonenes kollektive kapasitet.

Økt livsmestring har hatt fokus på både lederutvikling og organisasjonsutvikling. Det har vært noe ulik grad av endring i de ulike tjenestene.



Oppsummert vurderer Rambøll at Økt livsmestring i stor grad har hatt fokus på delprogrammets strategier, men at endringene er noe variert når det gjelder samarbeid på tvers av tjenestene, involvering av innbygger/sluttbruker underveis og ledelses- og organisasjonsutvikling.

²⁸ Delprogram oppvekst og utdanning (2023). Handlingsprogram 2024. s. 26

7. Oppsummerende konklusjon

Pilotprosjektet *Økt livsmestring* har utviklet tre leveranser og en implementeringsstrategi basert på grundig forarbeid med gjennomgang av eksisterende kunnskap og erfaringer, og kartlegging av tjenestenes behov. Leveransene har blitt justert underveis etter testing og evalueringer.

Overordnet viser sluttevalueringen at leveransene treffer et stort behov blant de deltagende tjenestene. Sluttevalueringen viser gjennom resultater og analyse i kapittel 4, at *Økt livsmestring*-prosjektet har oppnådd resultatutvikling på individuelt nivå gjennom økt kunnskap, refleksivitet og endring i handlinger i praksis, men også at kolleger har fått et felles språk og felles kunnskapsgrunnlag som har bidratt til å utvikle arbeidskulturen. Selv om det fortsatt er en vei å gå før den traumesensitive tilnærmingen har nådd ut til alle kolleger eller gitt konkrete utslag i endret handling hos alle, er det en start som viser at leveransene har potensial for å fungere. Dette indikerer at tjenestene i hvert fall delvis har utviklet organisatorisk læring som følge av prosjektet.

Blant funnene knyttet til resultatutvikling og implementeringen av prosjektet, fremheves det blant annet at ledelsen må være tett på, forstå prosjektet og gi mentorene nødvendig tid og ressurser for å drive implementeringen. Mentorene ble sett på som nøkkelpersoner i formidlingen av kunnskap og for å skape en felles forståelse blant de ansatte. Prosjektet har møtt enkelte barrierer for resultatutvikling på de ulike nivåene som er dokumentert gjennom sluttevalueringen. Eksempelvis har flere tjenester hatt utfordringer med å oversette ny kunnskap til praktiske ferdigheter og anvende denne i sitt daglige arbeid. Noen tjenester har også opplevd utfordringer med å finne tid til å drive opplæring internt i virksomheten, og dermed spre kompetansen utover i virksomheten. Deltakerne ser behov for videreføring av traumesensitiv tilnærming i tjenestene og en oppskalering til andre virksomheter i bydelen, til andre bydeler og til andre kommuner. I kapittel 5 presenteres både slike forhold som har hemmet resultatutvikling, sammen med forhold som har fremmet resultatutvikling – i tillegg til å gi konkrete anbefalinger til hvordan man fremover kan imøtekomme barrierer for å sikre suksess i arbeidet og eventuell oppskalering.

Gevinstene og effektene på organisasjonsnivå og innbyggernivå kan ikke måles direkte gjennom sluttevalueringen. Dette skyldes primært at slike forhold påvirkes av mange faktorer samtidig, og at en endring ikke kan spores direkte tilbake til ett gjennomført prosjekt. Informantene har fått spørsmål om de mener at prosjektet *Økt livsmestring* har bidratt til for eksempel produktivitet hos virksomhetene og økt kvalitet, men synes det er krevende å vurdere. Basert på funnene i sluttevalueringen, og sammenhengene som bydelens gevinstkart er bygget på, kan vi imidlertid sannsynliggjøre at leveransene i pilotprosjektet har oppnådd resultater som peker på at tjenestene jobber mer med traumesensitiv tilnærming, som ligger som en forutsetning for at ønskede gevinster og effekter på lengre sikt innfris.

Vurderingen av *Økt livsmestring* opp mot bydelens strategiske plan og Delprogram oppvekst og utdannings handlingsprogram i kapittel 6, viser at prosjektets fokus og resultater overensstemmer med de fleste prioriteringer, grep og strategier som bydelen og Delprogrammet har definert. Det er minst overensstemmelse på punktene som handler om bruk av ny teknologi og oppnådd utvikling av samarbeid.

8. Metode og datagrunnlag for sluttevalueringen

I dette kapittelet presenterer vi den metodiske tilnærmingen til sluttevalueringen. Under presenteres fremgangen i prosjektet, hvordan og fra hvilke kilder vi har innhentet innspill og informasjonen, samt hvordan data har blitt analysert.

For å kunne besvare oppdragets problemstillinger og undersøke relevante temaer knyttet til erfaring med leveransene som inngår i prosjektet, måloppnåelse, bærekraft og overføringsverdi har vi benyttet ulike metoder og kilder. Vi har gjort en dokumentgjennomgang av relevant eksisterende dokumentasjon fra pilotprosjektet, samt gjennomført intervjuer og en spørreundersøkelse med relevante aktører i tjenestene som har deltatt i piloten.

8.1 Dokumentgjennomgang

I forkant av den øvrige datainnsamlingen ble det gjennomført en dokumentgjennomgang av eksisterende dokumentasjon som blant annet omhandlet innholdet i, erfaringer med og tidligere evalueringer av prosjektet.

8.2 Intervju

Som en del av datainnsamlingen gjennomførte Rambøll intervju med utvalgte ledere, mentorer og ansatte som har deltatt i pilotprosjektet. Informantene representerer de forskjellige tjenesteområdene som har vært involvert i pilotprosjektet: skole, barnehage, barnevern, enhet helse og frivilligheten. Det ble også gjennomført intervju med representanter fra politiet for å undersøke bakgrunnen for at de trakk seg fra prosjektet. Videre ble også representanter fra RVTS Øst, Østbyttet og oppvekstavdeling i bydelen intervjuet.

8.2.1 Gjennomføring av intervju

Totalt ble 60 informanter intervjuet. Blant disse var 17 ledere, 22 mentorer og 17 ansatte. Fordelt på tjenesteområde besto informantene av:

- 12 informanter fra skole
- 12 informanter fra barnehage
- 12 informanter fra barnevern
- 6 informanter fra frivilligheten
- 6 informanter fra helse
- 6 informanter fra enhet barne- og ungdomstiltak
- 2 informanter fra politi

I tillegg til de nevnte tjenesteområdene ble det også gjennomført intervju med:

- 2 informanter fra RVTS Øst
- 1 informant fra Østbyttet
- 1 informant fra oppvekstavdelingen i bydel Gamle Oslo

Andelen ledere, mentorer og ansatte som ble intervjuet varierer noe mellom de ulike tjenesteområdene, men det ble for alle tjenesteområdene gjennomført intervju med minst én leder, én mentor og én ansatt.

Intervjuene ble gjennomført som både individuelle og fokusgruppeintervju, og varte mellom 30 min til 1 time og 30 min. Majoriteten av intervjuene ble gjennomført digitalt over Teams, men enkelte ble også gjennomført fysisk eller over telefon.

8.2.2 Utforming av intervjuguide

Det ble benyttet egne tilpassede intervjuguider for ledere, mentorer og ansatte, samt egne guider for politi, RVTS Øst, Østbytnet og oppvekstavdelingen i bydel Gamle Oslo. I tillegg var intervjuguidene tilpasset til hvilke leveranser (opplæring fra RVTS Øst, veiledning fra Østbytnet og *Fortell meg da*) som var relevante for informant(e).

Temaene som ble dekket i intervjuguidene er følgende: 1) styring og læringspunkter, 2) gevinster og effekter, 3) implementeringsplan, og 4) bærekraft og overføringsverdi.

8.2.3 Kvalitative analyser

Funn fra intervjuene ble analysert ved bruk av tematisk analyse, med utgangspunkt i følgende analysetemaer:

- overordnet oppfatning av prosjektet
- vurdering av enkeltleveransene
- implementering
- fra teori til praksis
- nyskaping/innovasjon
- måloppnåelse
- bærekraft
- overføringsverdi

8.3 Spørreundersøkelse

Det ble gjennomført en sluttmåling i form av en spørreundersøkelse. Sluttmålingens fokus var å undersøke deltakernes tilfredshet med prosjektet, samt selvopplevd læringsutbytte på de fire målområdene for prosjektet – kunnskap om barndomsbelastninger, refleksivitet, traumeinformert arbeidskultur og handlingskompetanse. Spørreskjemaet som ble benyttet var en lett modifisert versjon av spørreskjemaet fra midtveisevalueringen gjennomført av bydel Gamle Oslo.

Alle som deltok i pilotprosjektet, ble oppfordret av bydel Gamle Oslo til å svare på spørreundersøkelsen. Invitasjonen til å svare på spørreundersøkelsen ble ikke sendt direkte til utvalget, men ble i stedet distribuert som en åpen lenke de som ønsket å delta kunne trykke seg inn på. Denne tilnærmingen innebærer styrket personvern og anonymitet for respondentene, men betyr også at det ikke er mulig å beregne svarprosent for undersøkelsen.

8.3.1 Statistiske analyser

Data fra spørreundersøkelsen ble analysert ved bruk av deskriptiv statistikk for å kartlegge gjennomsnittskåre og i enkelte tilfeller svarfordeling i prosent. Resultatene er i flere tilfeller brutt ned på nivå og tjenesteområde.

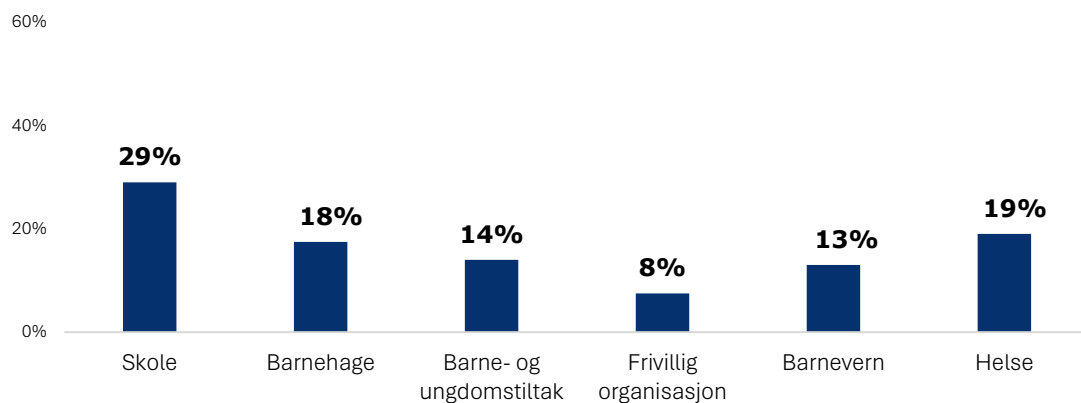
Med utgangspunkt i spørsmålene som omhandler de ulike målområdene (kunnskap om barndomsbelastninger, refleksivitet, traumeinformert arbeidskultur og handlingskompetanse) for prosjektet ble det utarbeidet indekser for å undersøke selvopplevd læringsutbytte på overordnet nivå.

8.3.2 Kjennetegn ved respondentene

Totalt 200 respondenter svarte på sluttmålingen. Av disse gjennomførte 178 hele undersøkelsen, mens 22 svarte på noen, men ikke alle, spørsmål de ble stilt.

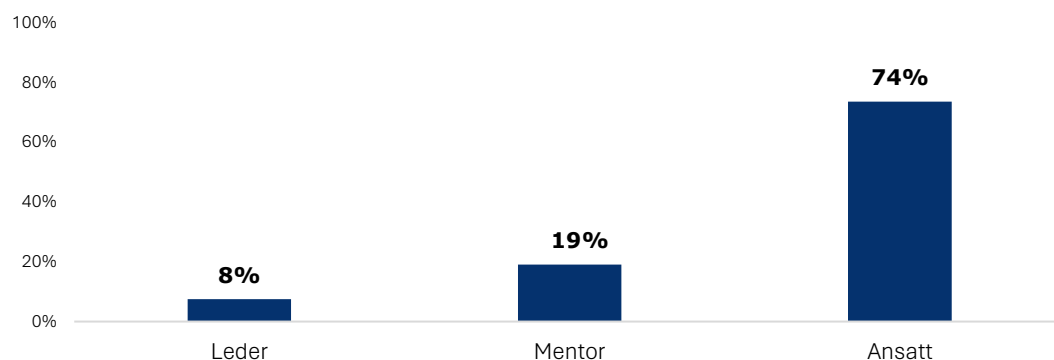
Respondentene består av representanter for de ulike tjenesteområdene som har deltatt i pilotprosjektet *Økt livsmestring*. Som vist i figuren under varierer antallet respondenter mellom tjenesteområder. Respondentene fra skole utgjør den største gruppe i utvalget (med 29 %), etterfulgt av helse (19 %) og barnehage (18 %). Tjenesteområdet med færrest respondenter er frivillig sektor (8 %).

Figur 8-1. Andel respondenter fordelt på tjenesteområde



Dersom vi ser på fordelingen brutt ned på rolle utgjør ansatte nesten en fjerdedel av respondentene i utvalget (se figuren under). Mentorer er den nest største gruppen (19 %) og ledere den minste gruppen (8 %). En slik fordeling er også å forvente, ettersom ansatte utgjør den største delen av populasjonen, etterfulgt av mentorer og til slutt ledere.

Figur 8-2. Andel respondenter fordelt på rolle



8.4 Arbeidsverksted

For å validere funnene fra intervjuene og spørreundersøkelsen, i tillegg til å få innspill om oppskalering og videre anbefalinger, ble det gjennomført et arbeidsverksted. I arbeidsverkstedet deltok representanter fra alle tjenestene, utenom helse og politi. Til sammen ni deltakere deltok. Arbeidsverkstedet hadde to fokusområder: resultater og gevinster, og oppskalering og videreføring. I begge bolkene presenterte Rambøll funn og mottok deltakernes innspill til funnene, samt at deltakerne jobbet videre med oppgaver for å konkretisere funn og utvikle forslag. Innspillene fra workshopen er brukt inn i rapporten som en del av datainnsamlingen.

Vedlegg

1. Litteraturliste

Bydel Gamle Oslo (2021). *Strategisk plan 2022-2025*

Bydel Gamle Oslo, Delprogram oppvekst og utdanning (2023). *Evalueringsrapport «Fortell meg da». Erfaringer med bruk av guiden*

Bydel Gamle Oslo, Delprogram oppvekst og utdanning (2022). *Hva vet barn, unge og foreldre om egne rettigheter og hvor de kan søke hjelp?*

Bydel Gamle Oslo, Delprogram oppvekst og utdanning (2023). *Konseptbeskrivelse: «Fortell meg da»*

Bydel Gamle Oslo, Delprogram oppvekst og utdanning (2022). *Økt livsmestring. Evaluering høst 2022*

Bydel Gamle Oslo, Delprogram oppvekst og utdanning (2023). *Økt livsmestring. Midtveisevaluering. Vår 2023*

Bydel Gamle Oslo, Delprogram oppvekst og utdanning (2024). *Økt livsmestring. På vei mot en traumeinformert by*

Delprogram oppvekst og utdanning (2023). *Handlingsprogram 2024*

Østmoe, C. (2020a). *Erfaringsgrunnlag. Erfaringer og suksessfaktorer fra arbeid med traumeinformert innsats*

Østmoe, C. (2020b). *Kunnskapsgrunnlag. Økt livsmestring – Felles innsats for barn og unge – Oslo som traumeinformert by*

Intervjuguider

Intervjuguide: Felles faglig opplæring fra RVTS Sluttevaluering av pilotprosjektet Økt livsmestring, BGO

Kort om oppdraget

Takk for at du tar deg tid til å gjennomføre dette intervjuet.

Rambøll gjennomfører på oppdrag fra Bydel Gamle Oslo en sluttevaluering pilotprosjektet *Økt livsmestring*. Formålet med evalueringen er å gi utfyllende informasjon om erfaringer med Økt livsmestring som prosjekt og hvordan det har bidratt til å realisere ønskede mål.

Vi ønsker derfor å gjennomføre intervju med dere som jobber med prosjektet i tjenestene. I dag skal vi hovedsakelig snakke om et av prosjektets leveranser; **felles faglig opplæring fra RVTS** i traumesensitiv tilnærming. Vi ønsker å få innsikt i hvordan dere har opplevd opplæringen, hva som fungerte godt og utfordringer og forbedringspunkter, herunder både innhold og struktur. Videre kommer vi til å spørre spørsmål om hvordan dere har brukt kunnskapen fra opplæringen, og eventuelle utfordringer og behov ved å sette teori til praksis, eller det som prosjektet kaller handlingskompetanse. Til sist kommer vi til å spørre litt generelt om hva dere tenker rundt bærekraft og oppskalering av prosjektet og eventuelle forutsetninger i eller barrierer hvis opplæringen skal gjøres i flere bydeler og eventuelt kommuner.

Det er frivillig å delta i prosjektet. Hvis du velger å delta, kan du når som helst trekke samtykket tilbake så lenge prosjektet pågår. Rambøll behandler dine personopplysninger konfidensielt og all data behandles fortrolig. Det vil si at det kun er prosjektmedarbeidere som arbeider på prosjektet i Rambøll som har tilgang til dine opplysninger. I rapporten vil vi bruke informasjon, innspill og eventuelle sitater fra intervjuet. Vi vil kun skrive at vi har snakket med ulike tjenester som har jobbet med prosjektet, så ingen vil kunne gjenkjenne deg i materialet. Persondata slettes når prosjektet er avsluttet.

Vi tar notater fra samtalen.

Har du noen spørsmål før vi setter i gang?

Dato:	
Konsulent:	
Informant:	
Rolle:	
Intervjuguide til RVTS Øst	
Innledning	
Kan du kort fortelle om RVTS Øst og hvilken stilling du har?	
- Hva innebærer denne stillingen? - Hvor lenget har du jobbet som xx?	
Kan du si litt innledende om din vurdering av selve prosjektet Økt livsmestring, før vi går inn på det konkrete tiltaket?	
Del 1: Styling og læringspunkter	
Hvordan har dere lagt opp opplæringen til de ledere og mentorer?	

- <i>Hva har eventuelt fungert godt?</i> - <i>Hvilke forbedringspunkter ser du?</i>	
Har strukturen på opplæringen fungert godt? - <i>Hva kunne eventuelt vært bedre?</i> - <i>Flere/færre samlinger, mer skriftlig materiell?</i>	
Hvordan har dere jobbet for å tilpasse opplæringen til de ulike tjenestene? - <i>Hva har vært spesielt godt tilpasset?</i> - <i>Hva kunne vært bedre?</i> - <i>Er det noe du savner ift. din tjeneste?</i>	
I hvilken grad opplever du at ansatte på skolen har tatt i bruk kunnskapen mellom og etter veiledningen? - <i>Snakker ansatte annerledes med de unge?</i> - <i>Har ansatte fått større forståelse for bakgrunnen til flere av de unge og hvorfor de sier og gjør som de gjør?</i> - <i>Opplever du at denne forståelsen har påvirket hvordan ansatte tenker i arbeidshverdagen sin?</i>	
Har du at tjenestene har behov for mer kompetanseheving? - <i>Eventuelt rettet mot hva eller hvem?</i> - <i>Hvilken tematikk?</i>	
Del 2: Gevinster og effekter	
Effektmål 1: Bedre kvalitet i tjenestene som følge av ansatte som avdekker behov tidlig og er mer tilgjengelige. Gevinst 1: Innbyggere opplever å møte trygge og traumeinformerte ansatte. Gevinst 2: Flere barn har gode forutsetninger for utvikling. Gevinst 3: Behov avdekkes tidligere og har lavere alvorlighetsgrad.	Effektmål 2: Økt produktivitet hos virksomheten som følge av høyere kompetanse og økt trivsel. Gevinst 1: Medarbeidere opplever større faglig trygghet. Gevinst 2: Økt medarbeidertilfredshet. Gevinst 3: Redusert sykefravær. Gevinst 4: Mer kompetansedeling på tvers av etatene (skole, politi og bydel).
Hvilke gevinster opplever du at ansatte som jobber mer/bedre traumeinformert har? - <i>For hvem?</i> - <i>På kort/lang sikt?</i>	
Opplever du at prosjektet/opplæringen har hatt en påvirkning på samarbeidet mellom tjenestene? - <i>Hvis ja, på hvilken måte?</i> - <i>Hvis nei, hvorfor ikke? Hva skal eventuelt til for å få til et tettere samarbeid med målrettet fokus på TST?</i>	
Del 3: Implementeringsplan	
Dette er jo et stort og omfattende prosjekt. Det er mange involverte, både tjenester og ansatte. Hvordan opplever du at implementeringen av prosjektet har vært? - <i>Hva har fungert særlig godt?</i> - <i>Hvilke forbedringspunkter ser du?</i> - <i>Har dere fått god nok informasjon om prosjektet fra bydelen og ledelsen?</i>	

Opplever du at implementeringen har vært godt nok tilpasset de ulike tjeneste? - <i>Hvorfor/hvorfor ikke?</i> - <i>Hva er det som har vært spesielt godt tilpasset, eller eventuelt mangler?</i>	
Del 4: Bærekraft og overføringsverdi	
Tror du det tjenestene har lært nå, både av teori og praksis, vil bli værende i organisasjonene etter endt prosjektperiode? - <i>Hvorfor/hvorfor ikke?</i> - <i>Hva er eventuelt behovet eller forutsetningene for at det skal leve videre?</i>	
Er det planer for videre oppfølging og vedlikehold av det arbeidet som er gjort i organisasjonen?	
Hva tenker du om at andre bydeler eller kommuner skal begynne å jobbe traumeinformert? - <i>Hva bør eventuelt endres i opplæringen hvis prosjektet skal videreføres av andre?</i>	
Avslutning	
Hva er det viktigste vi har snakket om i dag?	
Er det noe mer du ønsker å si om dette temaet som du ikke har fått sagt?	
Tusen takk for gode innspill! Ta gjerne kontakt i ettertid hvis du har spørsmål eller kommer på noe du vil legge til 😊	

Intervjuguide ledere	
Innledning	
Kan du kort fortelle om hvor du jobber og hvilken stilling du har? - <i>Hva innebærer denne stillingen?</i> - <i>Hvor lenget har du jobbet som xx?</i>	
Kan du si litt innledende om din vurdering av selve prosjektet Økt livsmestring, før vi går inn på det konkrete tiltaket?	
Del 1: Styring og læringspunkter	
Hvordan vurderer du opplæringen fra RVTS Øst har vært? Vi tenker her da på selve samlingene og materialet utviklet til disse. - <i>Hva har eventuelt fungert godt?</i> - <i>Hvilke forbedringspunkter ser du?</i>	
I hvilken grad opplever du at strukturen på opplæringen har fungert? - <i>Hva kunne eventuelt vært bedre?</i> <i>Flere/færre samlinger, mer skriftlig materiell?</i>	
I hvilken grad synes du opplæringen har vært tilpasset din tjeneste? - <i>Hva har vært spesielt godt tilpasset?</i> - <i>Hva kunne vært bedre?</i>	

- Er det noe du savner ift. din tjeneste?	
Hvordan vurderer du at mentorer og ansatte har opplevd å ta i bruk kompetansen mellom og etter samlingene? - Hvis nei, hvorfor ikke? Hva har vært spesielt vanskelig? - Hva trenger dere for å kunne ta det i bruk i større grad enn i dag? - Hvilke konkrete utfordringer opplever du de ansatte opplever i møte med barn og unge med barndomsbelastninger?	
Hva konkret er det ansatte og mentorer gjør som har endret seg som følge av opplæringen? - Snakker du/dere annerledes med de unge? - Har dere fått større forståelse for bakgrunnen til flere unge og hvorfor de sier og gjør som de gjør? - Har denne forståelsen påvirket hvordan du tenker i arbeidshverdagen din?	
Har dere behov for mer kompetanseheving? - Eventuelt rettet mot hva eller hvem? - Hvilken tematikk?	
Del 2: Gevinster og effekter	
Effektmål 1: Bedre kvalitet i tjenestene som følge av ansatte som avdekker behov tidlig og er mer tilgjengelige. Gevinst 1: Innbyggere opplever å møte trygge og traumeinformerte ansatte. Gevinst 2: Flere barn har gode forutsetninger for utvikling. Gevinst 3: Behov avdekkes tidligere og har lavere alvorlighetsgrad.	Effektmål 2: Økt produktivitet hos virksomheten som følge av høyere kompetanse og økt trivsel. Gevinst 1: Medarbeidere opplever større faglig trygghet. Gevinst 2: Økt medarbeidertilfredshet. Gevinst 3: Redusert sykefravær. Gevinst 4: Mer kompetansedeling på tvers av etatene (skole, politi og bydel).
Hva tenker dere om gevinstene, er de treffende?	
I hvilken grad vurderer du at opplæringen bidrar til å realisere gevinstene? - Er det noe av det som har blitt endret i praksis som følge av opplæringen som bidrar til at gevinstene realiseres?	
Ser du andre gevinster, utover de vi har snakket om, som du opplever dette tiltaket eller prosjektet har ført til? - Kort sikt - Lang sikt - For hvem?	
I hvilken grad opplever du at prosjektet/opplæringen har hatt en påvirkning på samarbeidet mellom tjenestene? - Hvis ja, på hvilken måte? - Hvis nei, hvorfor ikke? Hva skal eventuelt til for å få til et tettere samarbeid med målrettet fokus på TST?	
Del 3: Implementeringsplan	

Dette er jo et stort og omfattende prosjekt. Det er mange involverte, både tjenester og ansatte. Hvordan opplever du at implementeringen av prosjektet har vært? Gjelder hovedsakelig opplæringen fra RVTS Øst. - <i>Hva har fungert særlig godt?</i> - <i>Hvilke forbedringspunkter ser du?</i> - <i>Har dere fått god nok informasjon om prosjektet fra bydelen og ledelsen?</i>	
I hvilken grad opplevde du at implementeringen har vært tilpasset din tjeneste? - <i>Hvorfor/hvorfor ikke?</i> - <i>Hva er det som har vært spesielt godt tilpasset, eller eventuelt mangler?</i>	
Hvordan har evalueringene fungert? F. Eks. Midtveisevaluering og evaluering av implementeringsstrategien. - <i>Fungerte bruken av TANDEM-skjemaet?</i> - <i>Burde det vært flere/færre evalueringer?</i> - <i>Fungerte formen på evalueringene, eller burde det vært andre former?</i>	
Hvordan vurderer du metoden "train the trainers" ift. Til dette prosjektet? - Har det vært hensiktsmessig? - Hva har fungert særlig godt? - Hva vurderer du som eventuelle forbedringspunkter?	
Har prosjektet ført til noen endringer i hvordan du/dere leder tjenestene? - <i>Rutiner, struktur ++</i>	
Del 4: Bærekraft og overføringsverdi	
I hvilken grad tror du det dere har lært nå, både av teori og praksis, vil bli værende i din organisasjon? - <i>Hvorfor/hvorfor ikke?</i> - <i>Hva er eventuelt behovet eller forutsetningene for at det skal leve videre?</i>	
Er det planer for videre oppfølging og vedlikehold av det arbeidet som er gjort i organisasjonen?	
Hva tenker du om at andre bydeler eller kommuner skal begynne å jobbe traumeinformert? - <i>Hva bør eventuelt endres i opplæringen hvis prosjektet skal videreføres av andre?</i> - <i>Hva er forutsetningene for suksess?</i>	
Avslutning	
Hva er det viktigste vi har snakket om i dag?	
Er det noe mer du ønsker å si om dette temaet som du ikke har fått sagt?	
Tusen takk for gode innspill! Ta gjerne kontakt i ettertid hvis du har spørsmål eller kommer på noe du vil legge til 😊	

Intervjuguide mentorer	
Innledning	
Kan du kort fortelle om hvor du jobber og hvilken stilling du har? - Hva innebærer denne stillingen? - Hvor lenget har du jobbet som xx?	
Kan du si litt om utfordringene dere opplever i møte med barn og unge med barndomsbelastninger?	
Kan du si litt innledende om din vurdering av selve prosjektet Økt livsmestring, før vi går inn på det konkrete tiltaket?	
Hvordan har det vært å være mentor i dette prosjektet? - Hvordan har du gjennomført opplæring av de andre ansatte i din organisasjon?	
Del 1: Styring og læringspunkter	
Hvordan synes du opplæringen fra RVTS Øst har vært? Vi tenker her da på selve samlingene og materialet utviklet til disse. - Hva har eventuelt fungert godt? - Hvilke forbedringspunkter ser du?	
I hvilken grad har strukturen på opplæringen fungert? - Hva kunne eventuelt vært bedre? - Flere/færre samlinger, mer skriftlig materiell?	
I hvilken grad opplever du at opplæringen har vært tilpasset din tjeneste? - Hva har vært spesielt godt tilpasset? - Hva kunne vært bedre? - Er det noe du savner ift. din tjeneste?	
Hvordan har det vært å ta i bruk kompetansen mellom og etter samlingene? - Hvis nei, hvorfor ikke? Hva har vært spesielt vanskelig? - Hva trenger dere for å kunne ta det i bruk i større grad enn i dag?	
Hva konkret er det dere gjør som har endret seg som følge av opplæringen? - Snakker du/dere annerledes med de unge? - Har dere fått større forståelse for bakgrunnen til flere unge og hvorfor de sier og gjør som de gjør? - Har denne forståelsen påvirket hvordan du tenker i arbeidshverdagen din?	
Har dere behov for mer kompetanseheving? - Eventuelt rettet mot hva eller hvem? - Hvilken tematikk?	
Del 2: Gevinster og effekter	

Effektmål 1: Bedre kvalitet i tjenestene som følge av ansatte som avdekker behov tidlig og er mer tilgjengelige. Gevinst 1: Innbyggere opplever å møte trygge og traumeinformerte ansatte. Gevinst 2: Flere barn har gode forutsetninger for utvikling. Gevinst 3: Behov avdekkes tidligere og har lavere alvorlighetsgrad.	Effektmål 2: Økt produktivitet hos virksomheten som følge av høyere kompetanse og økt trivsel. Gevinst 1: Medarbeidere opplever større faglig trygghet. Gevinst 2: Økt medarbeidertilfredshet. Gevinst 3: Redusert sykefravær. Gevinst 4: Mer kompetansedeling på tvers av etatene (skole, politi og bydel).
Hva tenker dere om gevinstene, er de treffende?	
Hva tenker du at opplæringen bidrar til å realisere gevinstene? - <i>Er det noe av det som har blitt endret i praksis som følge av opplæringen som bidrar til at gevinstene realiseres?</i>	
Ser du andre gevinster, utover de vi har snakket om, som du opplever dette tiltaket eller prosjektet har ført til? - <i>Kort sikt</i> - <i>Lang sikt</i> - <i>For hvem?</i>	
I hvilken grad opplever du at prosjektet/opplæringen har hatt en påvirkning på samarbeidet mellom tjenestene? - <i>Hvis ja, på hvilken måte?</i> - <i>Hvis nei, hvorfor ikke? Hva skal eventuelt til for å få til et tettere samarbeid med målrettet fokus på TST?</i>	
Del 3: Implementeringsplan	
Dette er jo et stort og omfattende prosjekt. Det er mange involverte, både tjenester og ansatte. Hvordan opplever du at implementeringen av prosjektet har vært? Gjelder hovedsakelig opplæringen fra RVTs Øst. - <i>Hva har fungert særlig godt?</i> - <i>Hvilke forbedringspunkter ser du?</i> - <i>Har dere fått god nok informasjon om prosjektet fra bydelen og ledelsen?</i>	
I hvilken grad opplever du at implementeringen har vært tilpasset din tjeneste? - <i>Hvorfor/hvorfor ikke?</i> - <i>Hva er det som har vært spesielt godt tilpasset, eller eventuelt mangler?</i>	
Hvordan har evalueringene fungert? F. Eks. Midtveisevaluering og evaluering av implementeringsstrategien. - <i>Fungerte bruken av TANDEM-skjemaet?</i> - <i>Burde det vært flere/færre evalueringer?</i> - <i>Fungerte formen på evalueringene, eller burde det vært andre former?</i>	
Hvordan vurderer du metoden "train the trainers" ift. Til dette prosjektet? - <i>Har det vært hensiktsmessig?</i> - <i>Hva har fungert særlig godt?</i>	

- Hva vurderer du som eventuelle forbedringspunkter?	
Del 4: Bærekraft og overføringsverdi	
I hvilken grad tror du det dere har lært nå, både av teori og praksis, vil bli værende i din organisasjon? - <i>Hvorfor/hvorfor ikke?</i> - <i>Hva er eventuelt behovet eller forutsetningene for at det skal leve videre?</i>	
Er det planer for videre oppfølging og vedlikehold av det arbeidet som er gjort i organisasjonen?	
Hva tenker du om at andre bydeler eller kommuner skal begynne å jobbe traumeinformert? - <i>Hva bør eventuelt endres i opplæringen hvis prosjektet skal videreføres av andre?</i> - <i>Hva er forutsetningene for suksess?</i>	
Avslutning	
Hva er det viktigste vi har snakket om i dag?	
Er det noe mer du ønsker å si om dette temaet som du ikke har fått sagt?	
Tusen takk for gode innspill! Ta gjerne kontakt i ettertid hvis du har spørsmål eller kommer på noe du vil legge til 😊	

Intervjuguide ansatte	
Innledning	
Kan du kort fortelle om hvor du jobber og hvilken stilling du har? - <i>Hva innebærer denne stillingen?</i>	
Kan du si litt om utfordringene dere opplever i møte med barn og unge med barndomsbelastninger?	
Kan du si litt innledende om din vurdering av selve prosjektet Økt livsmestring, før vi går inn på det konkrete tiltaket?	
Del 1: Styling og læringspunkter	
Hvordan opplever du opplæringen dere har fått av mentorene har vært? - <i>Hva har eventuelt fungert godt?</i> - <i>Hvilke forbedringspunkter ser du?</i> - <i>Har det vært hyppig nok?</i> - <i>Hvordan vurderer dere kvaliteten på opplæringen?</i> - <i>Hvordan opplever du det er å ta i bruk kunnskapen du har fått fra mentorene?</i> - <i>Hva er eventuelle utfordringer?</i>	
Hvordan vurderer du at strukturen på opplæringen fra mentorene har fungert? - <i>Hva kunne eventuelt vært bedre?</i> - <i>Flere/færre samlinger, mer skriftlig materiell?</i>	

I hvilken grad opplever du at mentorene har lykkes med å «oversette» kunnskapen om traumesensitivt tilnærming til deres tjeneste? - <i>Hva har vært spesielt godt tilpasset?</i> - <i>Hva kunne vært bedre?</i> - <i>Er det noe du savner ift. din tjeneste?</i>	
Hva konkret er det dere gjør som har endret seg som følge av opplæringen fra mentorene? - <i>Snakker du/dere annerledes med de unge?</i> - <i>Har dere fått større forståelse for bakgrunnen til flere unge og hvorfor de sier og gjør som de gjør?</i> - <i>Har denne forståelsen påvirket hvordan du tenker i arbeidshverdagen din?</i>	
Har dere behov for mer kompetanseheving? - <i>Eventuelt rettet mot hva eller hvem?</i> - <i>Hvilken tematikk?</i>	
Opplever du at ledelsen er koblet godt nok på? At prosjektet og tematikken har fått og kommer til å få fokus i din tjeneste?	
Del 2: Gevinster og effekter	
Effektmål 1: Bedre kvalitet i tjenestene som følge av ansatte som avdekker behov tidlig og er mer tilgjengelige. Gevinst 1: Innbyggere opplever å møte trygge og traumeinformerte ansatte. Gevinst 2: Flere barn har gode forutsetninger for utvikling. Gevinst 3: Behov avdekkes tidligere og har lavere alvorlighetsgrad.	Effektmål 2: Økt produktivitet hos virksomheten som følge av høyere kompetanse og økt trivsel. Gevinst 1: Medarbeidere opplever større faglig trygghet. Gevinst 2: Økt medarbeidertilfredshet. Gevinst 3: Redusert sykefravær. Gevinst 4: Mer kompetansedeling på tvers av etatene (skole, politi og bydel).
Hva tenker dere om gevinstene/effektene, er de treffende?	
Hva tenker du at opplæringen fra mentorene bidrar til å realisere gevinstene? - <i>Er det noe av det som har blitt endret i praksis som følge av opplæringen fra mentorene som bidrar til at gevinstene realiseres?</i>	
Ser du andre gevinster/effekter, utover de vi har snakket om, som du opplever dette tiltaket eller prosjektet har ført til? - <i>Kort sikt</i> - <i>Lang sikt</i> - <i>For hvem?</i>	
Opplever du at prosjektet/opplæringen fra mentorene har hatt en påvirkning på samarbeidet mellom tjenestene? - <i>Hvis ja, på hvilken måte?</i> - <i>Hvis nei, hvorfor ikke? Hva skal eventuelt til for å få til et tettere samarbeid med målrettet fokus på TST?</i>	
Del 3: Implementeringsplan	
Hvordan vurderer du metoden "train the trainers" ift. Til dette prosjektet?	

- Har det vært hensiktsmessig? - Hva har fungert særlig godt? - Hva vurderer du som eventuelle forbedringspunkter? - Opplever du som ansatt å ha fått nok opplæring av dine mentorer og ledere?	
Del 4: Bærekraft og overføringsverdi	
I hvilken grad tror du det dere har lært nå, både av teori og praksis, vil bli værende i din organisasjon? - <i>Hvorfor/hvorfor ikke?</i> - <i>Hva er eventuelt behovet eller forutsetningene for at det skal leve videre?</i>	
Hva tenker du om at andre bydeler eller kommuner skal begynne å jobbe traumeinformert? - <i>Hva bør eventuelt endres i opplæringen fra mentorene hvis prosjektet skal videreføres av andre?</i> - <i>Hva er forutsetningene for suksess?</i>	
Avslutning	
Hva er det viktigste vi har snakket om i dag?	
Er det noe mer du ønsker å si om dette temaet som du ikke har fått sagt?	
Tusen takk for gode innspill! Ta gjerne kontakt i ettertid hvis du har spørsmål eller kommer på noe du vil legge til 😊	

Intervjuguide: Veiledning fra Østbyttunet på Tøyen skole

Sluttevaluering av pilotprosjektet Økt livsmestring, BGO

Kort om oppdraget

Takk for at du tar deg tid til å gjennomføre dette intervjuet.

Rambøll gjennomfører på oppdrag fra Bydel Gamle Oslo en sluttevaluering pilotprosjektet *Økt livsmestring*. Formålet med evalueringen er å gi utfyllende informasjon om erfaringer med Økt livsmestring som prosjekt og hvordan det har bidratt til å realisere ønskede mål.

Vi ønsker derfor å gjennomføre intervju med dere som jobber med prosjektet i tjenestene. I dag skal vi hovedsakelig snakke om et av prosjektets leveranser; **veiledning fra Østbyttunet på Tøyen skole**. Vi ønsker å få innsikt i hvordan dere har opplevd veiledningen, hva som fungerte godt og utfordringer og forbedringspunkter, herunder både innhold og struktur. Videre kommer vi til å spørre spørsmål om hvordan dere har brukt kunnskapen fra veiledningen, og eventuelle utfordringer og behov ved å sette teori til praksis, eller det som prosjektet kaller handlingskompetanse. Til sist kommer vi til å spørre litt generelt om hva dere tenker rundt bærekraft og oppskalering av prosjektet og eventuelle forutsetninger i eller barrierer hvis opplæringen skal gjøres i flere bydeler og eventuelt kommuner.

Det er frivillig å delta i prosjektet. Hvis du velger å delta, kan du når som helst trekke samtykket tilbake så lenge prosjektet pågår. Rambøll behandler dine personopplysninger konfidensielt og all data behandles fortrolig. Det vil si at det kun er prosjektmedarbeidere som arbeider på prosjektet i Rambøll som har tilgang til dine opplysninger. I rapporten vil vi bruke informasjon, innspill og eventuelle sitater fra intervjuet. Vi vil kun skrive at vi har snakket med ulike tjenester som har jobbet med prosjektet, så ingen vil kunne gjenkjenne deg i materialet. Persondata slettes når prosjektet er avsluttet.

Vi tar notater fra samtalen.

Har du noen spørsmål før vi setter i gang?

Dato:	
Konsulent:	
Informant:	
Rolle:	

Intervjuguide til Østbyttunet

Innledning

Kan du kort fortelle litt om Østbyttunet og hvilken stilling du har?

- Hva innebærer denne stillingen?
- Hvor lenget har du jobbet som xx?

Kan du si litt innledende om din vurdering av selve prosjektet Økt livsmestring, før vi går inn på selve veiledningen?

Del 1: Styling og læringspunkter

Hvordan har dere lagt opp veiledningen til skolene?

- Antall klasser
- Kartlegging med bruk av NMT

- Veiledning av ansatte, mentorer og ledere (F. Eks. ansattes tilpasning av forventninger til elevene, igangsetting av tiltak rettet mot elever og klasser, ro i klasserommene, holdningsendringer hos ansatte, mentorrollen, regleringsstøtte) - <i>Hva har eventuelt fungert godt?</i> - <i>Hvilke forbedringspunkter ser du?</i>	
I hvilken grad vurderer du at strukturen på veiledningen har fungert? - <i>Hva kunne eventuelt vært bedre?</i> - <i>Flere/færre timer, mer skriftlig materiell?</i>	
Hvordan har dere jobbet for å tilpasse veiledningen til Tøyen skole? - <i>Hva har vært spesielt godt tilpasset?</i> - <i>Hva kunne vært bedre?</i>	
I hvilken grad opplever du at lærerne på skolen har tatt i bruk kunnskapen mellom og etter veiledningen? - <i>Snakker lærerne annerledes med elevene?</i> - <i>Har lærerne fått større forståelse for bakgrunnen til flere av elevene og hvorfor de sier og gjør som de gjør?</i> - <i>Opplever du at denne forståelsen har påvirket hvordan lærerne tenker i arbeidshverdagen sin?</i>	
Opplever du at skolen har behov for mer kompetanseheving? - <i>Eventuelt rettet mot hva eller hvem?</i> - <i>Hvilken tematikk?</i>	
Del 2: Gevinster og effekter	
Effektmål 1: Bedre kvalitet i tjenestene som følge av ansatte som avdekker behov tidlig og er mer tilgjengelige. Gevinst 1: Innbyggere opplever å møte trygge og traumeinformerte ansatte. Gevinst 2: Flere barn har gode forutsetninger for utvikling. Gevinst 3: Behov avdekkes tidligere og har lavere alvorlighetsgrad.	Effektmål 2: Økt produktivitet hos virksomheten som følge av høyere kompetanse og økt trivsel. Gevinst 1: Medarbeidere opplever større faglig trygghet. Gevinst 2: Økt medarbeidertilfredshet. Gevinst 3: Redusert sykefravær. Gevinst 4: Mer kompetansedeling på tvers av etatene (skole, politi og bydel).
Hvilke gevinster opplever du at lærere som jobber mer/bedre traumeinformert har? - <i>For hvem?</i> - <i>På kort/lang sikt?</i>	
Opplever du at prosjektet/veiledningen har hatt en påvirkning på samarbeidet mellom dere og skolen? - <i>Hvis ja, på hvilken måte?</i> - <i>Hvis nei, hvorfor ikke? Hva skal eventuelt til for å få til et tettere samarbeid med målrettet fokus på TST?</i> - <i>Eventuelt andre tjenester?</i>	
Del 3: Implementering	

Hvordan opplever du at implementeringen av prosjektet har vært? - <i>Hva har fungert særlig godt?</i> - <i>Hvilke forbedringspunkter ser du?</i> - <i>Har dere fått god nok informasjon om prosjektet fra bydelen og ledelsen?</i>	
Del 4: Bærekraft og overføringsverdi	
I hvilken grad tror du det skolen har lært nå, både av teori og praksis, vil bli værende i organisasjon etter endt prosjektperiode? - <i>Hvorfor/hvorfor ikke?</i> - <i>Hva er eventuelt behovet eller forutsetningene for at det skal leve videre?</i>	
Hva tenker du om at andre bydeler eller kommuner skal begynne å jobbe traumeinformert? - <i>Hva er forutsetningene for suksess?</i>	
Avslutning	
Hva er det viktigste vi har snakket om i dag?	
Er det noe mer du ønsker å si om dette temaet som du ikke har fått sagt?	
Tusen takk for gode innspill! Ta gjerne kontakt i ettertid hvis du har spørsmål eller kommer på noe du vil legge til 😊	
Intervjuguide til ledere	
Innledning	
Kan du kort fortelle om din arbeidsplass? - <i>Hvor lenget har du jobbet som xx?</i>	
Kan du si litt innledende om din vurdering av selve prosjektet Økt livsmestring, før vi går inn på det konkrete tiltaket? - <i>Hva var bakgrunnen for at dere ønsket ekstra veiledning ifm. TST?</i>	
Del 1: Styring og læringspunkter	
Hvordan synes du veiledningen fra Østbytnet har vært? 1. Kartlegging med bruk av NMT 2. Veiledning av ansatte, mentorer og ledere (F. Eks. ansattes tilpasning av forventninger til elevene, igangsetting av tiltak rettet mot elever og klasser, ro i klasserommene, holdningsendringer hos ansatte, mentorrollen, regleringsstøtte, håndtering av skoledrift i tråd med kunnskapsgrunnlaget) - <i>Hva har eventuelt fungert godt?</i> - <i>Hvilke forbedringspunkter ser du?</i>	
I hvilken grad vurderer du at strukturen på veiledningen har har fungert? - <i>Hva kunne eventuelt vært bedre?</i> <i>Flere/færre timer, mer skriftlig materiell?</i>	
I hvilken grad opplever du at veiledningen har vært tilpasset skolen og deres ansatte og elever?	

- <i>Hva har vært spesielt godt tilpasset?</i> - <i>Hva kunne vært bedre?</i>	
Hvordan vurderer du at de ansatte har opplevd å ta i bruk kompetansen mellom og etter veiledningene? - <i>Hvis nei, hvorfor ikke? Hva har vært spesielt vanskelig?</i> - <i>Hva trenger dere for å kunne ta det i bruk i større grad enn i dag?</i>	
Hva konkret er det dere gjør som har endret seg som følge av veiledningen? - <i>Snakker du/dere annerledes med de unge?</i> - <i>Har dere fått større forståelse for bakgrunnen til flere unge og hvorfor de sier og gjør som de gjør?</i> - <i>Har denne forståelsen påvirket hvordan du tenker i arbeidshverdagen din?</i> - <i>Har du endret noen strukturer/rutiner ved skolen?</i>	
Har dere behov for mer kompetanseheving? - <i>Eventuelt rettet mot hva eller hvem?</i> - <i>Hvilken tematikk?</i>	
Del 2: Gevinster og effekter	
Effektmål 1: Bedre kvalitet i tjenestene som følge av ansatte som avdekker behov tidlig og er mer tilgjengelige. Gevinst 1: Innbyggere opplever å møte trygge og traumeinformerte ansatte. Gevinst 2: Flere barn har gode forutsetninger for utvikling. Gevinst 3: Behov avdekkes tidligere og har lavere alvorlighetsgrad.	Effektmål 2: Økt produktivitet hos virksomheten som følge av høyere kompetanse og økt trivsel. Gevinst 1: Medarbeidere opplever større faglig trygghet. Gevinst 2: Økt medarbeidertilfredshet. Gevinst 3: Redusert sykefravær. Gevinst 4: Mer kompetansedeling på tvers av etatene (skole, politi og bydel).
Hva tenker dere om gevinstene, er de treffende? <i>Eventuelt vis frem gevinstkart?</i>	
Hva tenker du at veiledningen bidrar til å realisere gevinstene? - <i>Er det noe av det som har blitt endret i praksis som følge av veiledningen som bidrar til at gevinstene realiseres?</i>	
Ser du andre gevinster, utover de vi har snakket om, som du opplever dette tiltaket eller prosjektet har ført til? - <i>Kort sikt</i> - <i>Lang sikt</i> - <i>For hvem?</i>	
Opplever du at prosjektet/veiledningen har hatt en påvirkning på samarbeidet mellom tjenestene? - <i>Hvis ja, på hvilken måte?</i> - <i>Hvis nei, hvorfor ikke? Hva skal eventuelt til for å få til et tettere samarbeid med målrettet fokus på TST?</i>	
Del 3: Implementeringsplan	
Hvordan opplever du at implementeringen av prosjektet har vært?	

- Hva har fungert særlig godt? - Hvilke forbedringspunkter ser du? - Har dere fått god nok informasjon om prosjektet fra bydelen og ledelsen?	
Opplever du at implementeringen har vært godt nok tilpasset skolen? - Hvorfor/hvorfor ikke? - Hva er det som har vært spesielt godt tilpasset, eller eventuelt mangler?	
Hvordan har evalueringene fungert? F. Eks. Midtveisevaluering og evaluering av implementeringsstrategien. - Fungerte bruken av TANDEM-skjemaet? - Burde det vært flere/færre evalueringer? - Fungerte formen på evalueringene, eller burde det vært andre former?	
Hvordan vurderer du metoden "train the trainers" ift. Til dette prosjektet? - Har det vært hensiktsmessig? - Hva har fungert særlig godt? - Hva vurderer du som eventuelle forbedringspunkter?	
Del 4: Bærekraft og overføringsverdi	
I hvilken grad tror du det dere har lært nå, både av teori og praksis, vil bli værende i din organisasjon? - Hvorfor/hvorfor ikke? - Hva er eventuelt behovet eller forutsetningene for at det skal leve videre?	
Har du/dere noen konkrete planer for at TST skal fortsette å være en del av hvordan dere jobber på Tøyen skole?	
Hva tenker du om at andre skoler, bydeler eller kommuner skal begynne å jobbe traumeinformert? - Hva bør eventuelt endres i opplæringen hvis prosjektet skal videreføres av andre?	
Avslutning	
Hva er det viktigste vi har snakket om i dag?	
Er det noe mer du ønsker å si om dette temaet som du ikke har fått sagt?	
Tusen takk for gode innspill! Ta gjerne kontakt i ettertid hvis du har spørsmål eller kommer på noe du vil legge til 😊	

Intervjuguide til mentorer	
Innledning	
Kan du kort fortelle om hvor du jobber og hvilken stilling du har? - Hva innebærer denne stillingen? - Hvor lenget har du jobbet som xx?	

Kan du si litt innledende om din vurdering av selve prosjektet Økt livsmestring, før vi går inn på det konkrete tiltaket?	
Hvordan har det vært å være mentor i dette prosjektet? - Hvordan har du gjennomført opplæring av de andre ansatte i din organisasjon?	
Del 1: Styring og læringspunkter	
Hvordan har du opplevd veiledningen fra Østbyttunet? 3. Kartlegging med bruk av NMT 4. Veiledning av ansatte, mentorer og ledere (F. Eks. ansattes tilpasning av forventninger til elevene, igangsetting av tiltak rettet mot elever og klasser, ro i klasserommene, holdningsendringer hos ansatte, mentorrollen, regleringsstøtte, håndtering av skoledrift i tråd med kunnskapsgrunnlaget) - Hva har eventuelt fungert godt? - Hvilke forbedringspunkter ser du?	
I hvilken grad vurderer du at strukturen på veiledningen har fungert? - Hva kunne eventuelt vært bedre? Flere/færre timer, mer skriftlig materiell?	
Opplever du at veiledningen har vært tilpasset skolen og deres ansatte og elever? - Hva har vært spesielt godt tilpasset? - Hva kunne vært bedre?	
Hvordan har det vært å ta i bruk kompetansen mellom og etter veiledningene? - Hvis nei, hvorfor ikke? Hva har vært spesielt vanskelig? - Hva trenger dere for å kunne ta det i bruk i større grad enn i dag?	
Hva konkret er det dere gjør som har endret seg som følge av veiledningen? - Snakker du/dere annerledes med de unge? - Har dere fått større forståelse for bakgrunnen til flere unge og hvorfor de sier og gjør som de gjør? - Har denne forståelsen påvirket hvordan du tenker i arbeidshverdagen din?	
Har dere behov for mer kompetanseheving? - Eventuelt rettet mot hva eller hvem? - Hvilken tematikk?	
Del 2: Gevinster og effekter	
Effektmål 1: Bedre kvalitet i tjenestene som følge av ansatte som avdekker behov tidlig og er mer tilgjengelige. Gevinst 1: Innbyggere opplever å møte trygge og traumeinformerte ansatte. Gevinst 2: Flere barn har gode forutsetninger for utvikling.	Effektmål 2: Økt produktivitet hos virksomheten som følge av høyere kompetanse og økt trivsel. Gevinst 1: Medarbeidere opplever større faglig trygghet. Gevinst 2: Økt medarbeidertilfredshet. Gevinst 3: Redusert sykefravær.

Gevinst 3: Behov avdekkes tidligere og har lavere alvorlighetsgrad.	Gevinst 4: Mer kompetansedeling på tvers av etatene (skole, politi og bydel).
Hva tenker dere om gevinstene, er de treffende? <i>Eventuelt vis frem gevinstkart?</i>	
Hva tenker du at veiledningen bidrar til å realisere gevinstene? - <i>Er det noe av det som har blitt endret i praksis som følge av veiledningen som bidrar til at gevinstene realiseres?</i>	
Ser du andre gevinster, utover de vi har snakket om, som du opplever dette tiltaket eller prosjektet har ført til? - <i>Kort sikt</i> - <i>Lang sikt</i> - <i>For hvem?</i>	
Opplever du at prosjektet/veiledningen har hatt en påvirkning på samarbeidet mellom tjenestene? - <i>Hvis ja, på hvilken måte?</i> - <i>Hvis nei, hvorfor ikke? Hva skal eventuelt til for å få til et tettere samarbeid med målrettet fokus på TST?</i>	
Del 3: Implementeringsplan	
Hvordan opplever du at implementeringen av prosjektet har vært? - <i>Hva har fungert særlig godt?</i> - <i>Hvilke forbedringspunkter ser du?</i> - <i>Har dere fått god nok informasjon om prosjektet fra bydelen og ledelsen?</i>	
I hvilken grad opplever du at implementeringen har vært godt nok tilpasset skolen? - <i>Hvorfor/hvorfor ikke?</i> - <i>Hva er det som har vært spesielt godt tilpasset, eller eventuelt mangler?</i>	
Hvordan har evalueringene fungert? F. Eks. Midtveisevaluering og evaluering av implementeringsstrategien. - <i>Fungerte bruken av TANDEM-skjemaet?</i> - <i>Burde det vært flere/færre evalueringer?</i> - <i>Fungerte formen på evalueringene, eller burde det vært andre former?</i>	
Hvordan vurderer du metoden "train the trainers" ift. Til dette prosjektet? - <i>Har det vært hensiktsmessig?</i> - <i>Hva har fungert særlig godt?</i> - <i>Hva vurderer du som eventuelle forbedringspunkter?</i>	
Del 4: Bærekraft og overføringsverdi	
Tror du det dere har lært nå, både av teori og praksis, vil bli værende i din organisasjon? - <i>Hvorfor/hvorfor ikke?</i> - <i>Hva er eventuelt behovet eller forutsetningene for at det skal leve videre?</i>	

Hva tenker du om at andre bydeler eller kommuner skal begynne å jobbe traumeinformert? - <i>Hva bør eventuelt endres i opplæringen hvis prosjektet skal videreføres av andre?</i>	
Avslutning	
Hva er det viktigste vi har snakket om i dag?	
Er det noe mer du ønsker å si om dette temaet som du ikke har fått sagt?	
Tusen takk for gode innspill! Ta gjerne kontakt i ettertid hvis du har spørsmål eller kommer på noe du vil legge til 😊	

Intervjuguide til ansatte	
Innledning	
Kan du kort fortelle om hvor du jobber og hvilken stilling du har? - <i>Hva innebærer denne stillingen?</i> - <i>Hvor lenget har du jobbet som xx?</i>	
Kan du si litt innledende om din vurdering av selve prosjektet Økt livsmestring, før vi går inn på det konkrete tiltaket?	
Del 1: Styring og læringspunkter	
Hvordan opplever du veiledningen fra Østbytnet har vært? 5. Kartlegging med bruk av NMT 6. Veiledning av ansatte, mentorer og ledere (F. Eks. ansattes tilpasning av forventninger til elevene, igangsetting av tiltak rettet mot elever og klasser, ro i klasserommene, holdningsendringer hos ansatte, mentorrollen, regleringsstøtte) - <i>Hva har eventuelt fungert godt?</i> - <i>Hvilke forbedringspunkter ser du?</i>	
I hvilken grad vurderer du at strukturen på veiledningen har fungert? - <i>Hva kunne eventuelt vært bedre?</i> <i>Flere/færre timer, mer skriftlig materiell?</i>	
Opplever du veiledningen har vært tilpasset skolen og deres elever? - <i>Hva har vært spesielt godt tilpasset?</i> - <i>Hva kunne vært bedre?</i>	
Hvordan har det vært å ta i bruk kompetansen mellom og etter veiledningene? - <i>Hvis nei, hvorfor ikke? Hva har vært spesielt vanskelig?</i> - <i>Hva trenger dere for å kunne ta det i bruk i større grad enn i dag?</i> - <i>Hvilke utfordringer opplever du i møte med elevene?</i>	
Hva konkret er det dere gjør som har endret seg som følge av veiledningen?	

- <i>Snakker du/dere annerledes med de unge?</i> - <i>Har dere fått større forståelse for bakgrunnen til flere unge og hvorfor de sier og gjør som de gjør?</i> - <i>Har denne forståelsen påvirket hvordan du tenker i arbeidshverdagen din?</i>	
Har dere behov for mer kompetanseheving? - <i>Eventuelt rettet mot hva eller hvem?</i> - <i>Hvilken tematikk?</i>	
Del 2: Gevinster og effekter	
Effektmål 1: Bedre kvalitet i tjenestene som følge av ansatte som avdekker behov tidlig og er mer tilgjengelige. Gevinst 1: Innbyggere opplever å møte trygge og traumeinformerte ansatte. Gevinst 2: Flere barn har gode forutsetninger for utvikling. Gevinst 3: Behov avdekkes tidligere og har lavere alvorlighetsgrad.	Effektmål 2: Økt produktivitet hos virksomheten som følge av høyere kompetanse og økt trivsel. Gevinst 1: Medarbeidere opplever større faglig trygghet. Gevinst 2: Økt medarbeidertilfredshet. Gevinst 3: Redusert sykefravær. Gevinst 4: Mer kompetansedeling på tvers av etatene (skole, politi og bydel).
Hva tenker dere om gevinstene, er de treffende?	
Hva tenker du at veiledningen bidrar til å realisere gevinstene? - <i>Er det noe av det som har blitt endret i praksis som følge av veiledningen som bidrar til at gevinstene realiseres?</i>	
Ser du andre gevinster, utover de vi har snakket om, som du opplever dette tiltaket eller prosjektet har ført til? - <i>Kort sikt</i> - <i>Lang sikt</i> - <i>For hvem?</i>	
Opplever du at prosjektet/veiledningen har hatt en påvirkning på samarbeidet mellom tjenestene? - <i>Hvis ja, på hvilken måte?</i> - <i>Hvis nei, hvorfor ikke? Hva skal eventuelt til for å få til et tettere samarbeid med målrettet fokus på TST?</i>	
Del 3: Implementeringsplan	
Hvordan opplever du at implementeringen av prosjektet har vært? - <i>Hva har fungert særlig godt?</i> - <i>Hvilke forbedringspunkter ser du?</i> - <i>Har dere fått god nok informasjon om prosjektet fra bydelen og ledelsen?</i>	
Opplever du at implementeringen har vært godt nok tilpasset skolen? - <i>Hvorfor/hvorfor ikke?</i> - <i>Hva er det som har vært spesielt godt tilpasset, eller eventuelt mangler?</i>	

Hvordan har evalueringene fungert? F. Eks. Midtveisevaluering og evaluering av implementeringsstrategien. - <i>Fungerte bruken av TANDEM-skjemaet?</i> - <i>Burde det vært flere/færre evalueringer?</i> - <i>Fungerte formen på evalueringene, eller burde det vært andre former?</i>	
Hvordan vurderer du metoden "train the trainers" ift. Til dette prosjektet? - Har det vært hensiktsmessig? - Hva har fungert særlig godt? - Hva vurderer du som eventuelle forbedringspunkter? - Opplever du som ansatt å ha fått nok opplæring av dine mentorer og ledere?	
Del 4: Bærekraft og overføringsverdi	
I hvilken grad tror du det dere har lært nå, både av teori og praksis, vil bli værende i din organisasjon? - <i>Hvorfor/hvorfor ikke?</i> - <i>Hva er eventuelt behovet eller forutsetningene for at det skal leve videre?</i>	
Hva tenker du om at andre bydeler eller kommuner skal begynne å jobbe traumeinformert? - <i>Hva bør eventuelt endres i opplæringen hvis prosjektet skal videreføres av andre?</i> - <i>Hva tenker du er forutsetningene for suksess?</i>	
Avslutning	
Hva er det viktigste vi har snakket om i dag?	
Er det noe mer du ønsker å si om dette temaet som du ikke har fått sagt?	
Tusen takk for gode innspill! Ta gjerne kontakt i ettertid hvis du har spørsmål eller kommer på noe du vil legge til 😊	

Intervjuguide: Fortell meg da Sluttevaluering av pilotprosjektet Økt livsmestring, BGO

Kort om oppdraget

Takk for at du tar deg tid til å gjennomføre dette intervjuet.

Rambøll gjennomfører på oppdrag fra Bydel Gamle Oslo en sluttevaluering pilotprosjektet *Økt livsmestring*. Formålet med evalueringen er å gi utfyllende informasjon om erfaringer med Økt livsmestring som prosjekt og hvordan det har bidratt til å realisere ønskede mål.

Vi ønsker derfor å gjennomføre intervju med dere som jobber med prosjektet i tjenestene. I dag skal vi hovedsakelig snakke om et av prosjektets leveranser; **Fortell meg da**. Vi ønsker å få innsikt i deres erfaringer og vurderinger av det og om og hvordan det har bidratt til å endre måten dere jobber på.

Det er frivillig å delta i prosjektet. Hvis du velger å delta, kan du når som helst trekke samtykket tilbake så lenge prosjektet pågår. Rambøll behandler dine personopplysninger konfidensielt og all data behandles fortrolig. Det vil si at det kun er prosjektmedarbeidere som arbeider på prosjektet i Rambøll som har tilgang til dine opplysninger. I rapporten vil vi bruke informasjon, innspill og eventuelle sitater fra intervjuet. Vi vil kun skrive at vi har snakket med ulike tjenester som har jobbet med prosjektet, så ingen vil kunne gjenkjenne deg i materialet. Persondata slettes når prosjektet er avsluttet.

Vi tar notater fra samtalen.

Har du noen spørsmål før vi setter i gang?

Dato:	
Konsulent:	
Informant:	
Rolle:	

Intervjuguide ledere

Innledning

Kan du kort fortelle om hvor din arbeidsplass?
- *Hvor lenget har du vært i stillingen?*

Kan du si litt innledende om din vurdering av selve prosjektet Økt livsmestring, før vi går inn på det konkrete tiltaket?

Del 1: Styring og læringspunkter

Hvordan synes du *Fortell meg da* fungerer? Både som ressursbank og prosessguide?
- *Hva fungerer særlig godt?*
- *Hvilke forbedringspunkter ser du?*
- *Er guiden/banken godt nok rettet mot din tjeneste og dere målgruppe?*

Har dere gjennomgått alle fire hovedtrinnene i guiden?
1. Oppstartsmøte i ledergruppa
2. Skape felles forståelse blant ansatte

3. Planlegge og gjennomføre aktiviteter med barna	
4. Evaluere og justere prosessen	
Hvordan bidrar guiden og banken til å øke kompetanse og bevissthet om hvorfor og hvordan dere skal snakke med om: - Kropp - Grenser - Hvor barna kan få hjelp	
I hvilken grad opplever du at guiden og ressursbanken bidrar til større trygghet og mestringsevne for de ansatte når de skal snakke med barna om tematikken?	
Ser du konkrete endringer hos deg eller andre ansatte i hvordan dere snakker om tematikken dere imellom eller med barna?	
Har <i>Fortell meg da</i> bidratt til at tematikken har fått større plass i din organisasjon?	
Hvordan vurderer du at ansatte har opplevd å bruke guiden i arbeidshverdagen? - Når brukes den? Brukes den jevnlig? Kun i forbindelse med planlegging? - Har guiden vært enkel å bruke og tilpasset ulike situasjoner og behov?	
Har dere behov for mer kompetanseheving på tematikken eller rundt bruken av guiden/banken? - Eventuelt rettet mot hva eller hvem? - Hvilken tematikk?	
Del 2: Gevinster og effekter	
Effektmål 1: Bedre kvalitet i tjenestene som følge av ansatte som avdekker behov tidlig og er mer tilgjengelige. Gevinst 1: Innbyggere opplever å møte trygge og traumeinformerte ansatte. Gevinst 2: Flere barn har gode forutsetninger for utvikling. Gevinst 3: Behov avdekkes tidligere og har lavere alvorlighetsgrad.	Effektmål 2: Økt produktivitet hos virksomheten som følge av høyere kompetanse og økt trivsel. Gevinst 1: Medarbeidere opplever større faglig trygghet. Gevinst 2: Økt medarbeidertilfredshet. Gevinst 3: Redusert sykefravær. Gevinst 4: Mer kompetansedeling på tvers av etatene (skole, politi og bydel).
Hva tenker dere om gevinstene, er de treffende?	
I hvilken grad tenker du at <i>Fortell meg da</i> bidrar til å realisere gevinstene? - Er det noe av det som har blitt endret i praksis som følge guiden/banken som bidrar til at gevinstene realiseres?	
Ser du andre gevinster, utover de vi har snakket om, som du opplever dette tiltaket eller prosjektet har ført til? - Kort sikt - Lang sikt - For hvem?	
Opplever du at prosjektet/Fortell meg da har hatt en påvirkning på samarbeidet mellom tjenestene? - Hvorfor/hvorfor ikke?	

Del 3: Implementeringsplan	
Dette er jo et stort og omfattende prosjekt. Det er mange involverte, både tjenester og ansatte. Hvordan opplever du at implementeringen av prosjektet har vært? Gjelder hovedsakelig guiden/banken <i>Fortell meg da.</i> - <i>Hva har fungert særlig godt?</i> - <i>Hvilke forbedringspunkter ser du?</i> - <i>Har dere fått god nok informasjon om prosjektet fra bydelen og ledelsen?</i>	
Opplever du at implementeringen har vært godt nok tilpasset din tjeneste? - <i>Hvorfor/hvorfor ikke?</i> - <i>Hva er det som har vært spesielt godt tilpasset, eller eventuelt mangler?</i>	
Del 4: Bærekraft og overføringsverdi	
Tror du det dere har lært nå, både av teori og praksis, vil bli værende i din organisasjon? - <i>Hvorfor/hvorfor ikke?</i> - <i>Hva er eventuelt behovet eller forutsetningene for at det skal leve videre?</i>	
Er det planer for videre oppfølging og vedlikehold av det arbeidet som er gjort med guiden/banken?	
Hva tenker du om at andre bydeler eller kommuner skal ta i bruk guiden og banken? - <i>Hva bør eventuelt endres når det skal spres til flere bydeler og kommuner?</i> - <i>Hva tenker du er forutsetningene for suksess?</i>	
Avslutning	
Hva er det viktigste vi har snakket om i dag?	
Er det noe mer du ønsker å si om dette temaet som du ikke har fått sagt?	
Tusen takk for gode innspill! Ta gjerne kontakt i ettertid hvis du har spørsmål eller kommer på noe du vil legge til 😊	

Intervjuguide til mentorer	
Innledning	
Kan du kort fortelle om hvor du jobber og hvilken stilling du har? - <i>Hva innebærer denne stillingen?</i> - <i>Hvor lenget har du jobbet som xx?</i>	
Kan du si litt innledende om din vurdering av selve prosjektet Økt livsmestring, før vi går inn på det konkrete tiltaket?	
Hvordan har det vært å være mentor i dette prosjektet? - <i>Hvordan har du gjennomført opplæring av de andre ansatte i din organisasjon?</i>	
Del 1: Styring og læringspunkter	

Hvordan synes du <i>Fortell meg da</i> fungerer? Både som ressursbank og prosessguide? - <i>Hva fungerer særlig godt?</i> - <i>Hvilke forbedringspunkter ser du?</i> - <i>Er guiden/banken godt nok rettet mot din tjeneste og dere målgruppe?</i>	
Har dere gjennomgått alle fire hovedtrinnene i guiden? 1. Oppstartsmøte i ledergruppa 2. Skape felles forståelse blant ansatte 3. Planlegge og gjennomføre aktiviteter med barna 4. Evaluere og justere prosessen	
Hvordan bidrar guiden og banken til å øke kompetanse og bevissthet om hvorfor og hvordan dere skal snakke med om: - Kropp - Grenser - Hvor barna kan få hjelp	
I hvilken grad opplever du at guiden og ressursbanken bidrar til større trygghet og mestringsevne for deg og de andre ansatte når de skal snakke med barna om tematikken?	
Ser du konkrete endringer hos deg eller andre ansatte i hvordan dere snakker om tematikken dere imellom eller med barna?	
Har <i>Fortell meg da</i> bidratt til at tematikken har fått større plass i din organisasjon?	
Hvordan har ledere og ansatte opplevd å bruke guiden i arbeidshverdagen? - Når brukes den? Brukes den jevnlig? Kun i forbindelse med planlegging? - Har guiden vært enkel å bruke og tilpasset ulike situasjoner og behov?	
Har dere behov for mer kompetanseheving på tematikken eller rundt bruken av guiden/banken? - <i>Eventuelt rettet mot hva eller hvem?</i> - <i>Hvilken tematikk?</i>	
Del 2: Gevinster og effekter	
Effektmål 1: Bedre kvalitet i tjenestene som følge av ansatte som avdekker behov tidlig og er mer tilgjengelige. Gevinst 1: Innbyggere opplever å møte trygge og traumeinformerte ansatte. Gevinst 2: Flere barn har gode forutsetninger for utvikling. Gevinst 3: Behov avdekkes tidligere og har lavere alvorlighetsgrad.	Effektmål 2: Økt produktivitet hos virksomheten som følge av høyere kompetanse og økt trivsel. Gevinst 1: Medarbeidere opplever større faglig trygghet. Gevinst 2: Økt medarbeidertilfredshet. Gevinst 3: Redusert sykefravær. Gevinst 4: Mer kompetansedeling på tvers av etatene (skole, politi og bydel).
Hva tenker dere om gevinstene, er de treffende?	
I hvilken grad tenker du at <i>Fortell meg da</i> bidrar til å realisere gevinstene? - <i>Er det noe av det som har blitt endret i praksis som følge guiden/banken som bidrar til at gevinstene realiseres?</i>	

Ser du andre gevinster, utover de vi har snakket om, som du opplever dette tiltaket eller prosjektet har ført til? - <i>Kort sikt</i> - <i>Lang sikt</i> - <i>For hvem?</i>	
Opplever du at prosjektet/Fortell meg da har hatt en påvirkning på samarbeidet mellom tjenestene? - <i>Hvorfor/hvorfor ikke?</i>	
Del 3: Implementeringsplan	
Dette er jo et stort og omfattende prosjekt. Det er mange involverte, både tjenester og ansatte. Hvordan opplever du at implementeringen av prosjektet har vært? Gjelder hovedsakelig guiden/banken <i>Fortell meg da.</i> - <i>Hva har fungert særlig godt?</i> - <i>Hvilke forbedringspunkter ser du?</i> - <i>Har dere fått god nok informasjon om prosjektet fra bydelen og ledelsen?</i>	
Opplever du at implementeringen har vært godt nok tilpasset din tjeneste? - <i>Hvorfor/hvorfor ikke?</i> - <i>Hva er det som har vært spesielt godt tilpasset, eller eventuelt mangler?</i>	
Hvordan vurderer du metoden "train the trainers" ift. Til dette prosjektet? - Har det vært hensiktsmessig? - Hva har fungert særlig godt? - Hva vurderer du som eventuelle forbedringspunkter?	
Del 4: Bærekraft og overføringsverdi	
Tror du det dere har lært nå, både av teori og praksis, vil bli værende i din organisasjon? - <i>Hvorfor/hvorfor ikke?</i> - <i>Hva er eventuelt behovet eller forutsetningene for at det skal leve videre?</i>	
Er det planer for videre oppfølging og vedlikehold av det arbeidet som er gjort med guiden/banken?	
Hva tenker du om at andre bydeler eller kommuner skal ta i bruk guiden/banken? - <i>Hva bør eventuelt endres når det skal spres til flere bydeler og kommuner?</i> - <i>Hva tenker du er forutsetningene for suksess?</i>	
Avslutning	
Hva er det viktigste vi har snakket om i dag?	
Er det noe mer du ønsker å si om dette temaet som du ikke har fått sagt?	
Tusen takk for gode innspill! Ta gjerne kontakt i ettertid hvis du har spørsmål eller kommer på noe du vil legge til 😊	

Intervjuguide ansatte	
Innledning	
Kan du kort fortelle om hvor du jobber og hvilken stilling du har? - Hva innebærer denne stillingen? - Hvor lenget har du jobbet som xx?	
Kan du si litt innledende om din vurdering av selve prosjektet Økt livsmestring, før vi går inn på det konkrete tiltaket?	
Del 1: Styring og læringspunkter	
Hvordan synes du <i>Fortell meg da</i> fungerer? Både som ressursbank og prosessguide? - Hva fungerer særlig godt? - Hvilke forbedringspunkter ser du? - Er guiden/banken godt nok rettet mot din tjeneste og dere målgruppe? - Når brukes guiden? Jevnlig, kun i forbindelse med planlegging? - Har guiden vært enkel å bruke og tilpasset ulike situasjoner og behov?	
Har dere gjennomgått alle fire hovedtrinnene i guiden? 1. Oppstartsmøte i ledergruppa 2. Skape felles forståelse blant ansatte 3. Planlegge og gjennomføre aktiviteter med barna 4. Evaluere og justere prosessen	
Hvordan bidrar guiden og banken til å øke kompetanse og bevissthet om <i>hvorfor</i> og <i>hvordan</i> du/dere skal snakke med om: - Kropp - Grenser - Hvor barna kan få hjelp	
I hvilken grad opplever du at guiden og ressursbanken bidrar til større trygghet og mestringsevne for deg og de andre ansatte når dere skal snakke med barna om tematikken?	
Ser du konkrete endringer hos deg eller andre ansatte i hvordan dere snakker om tematikken dere imellom eller med barna?	
Opplever du at <i>Fortell meg da</i> har bidratt til at tematikken har fått større plass i din organisasjon?	
Har dere behov for mer kompetanseheving på tematikken eller rundt bruken av guiden/banken? - Eventuelt rettet mot hva eller hvem? - Hvilken tematikk?	
Del 2: Gevinster og effekter	
Effektmål 1: Bedre kvalitet i tjenestene som følge av ansatte som avdekker behov tidlig og er mer tilgjengelige.	Effektmål 2: Økt produktivitet hos virksomheten som følge av høyere kompetanse og økt trivsel.

Gevinst 1: Innbyggere opplever å møte trygge og traumeinformerte ansatte. Gevinst 2: Flere barn har gode forutsetninger for utvikling. Gevinst 3: Behov avdekkes tidligere og har lavere alvorlighetsgrad.	Gevinst 1: Medarbeidere opplever større faglig trygghet. Gevinst 2: Økt medarbeidertilfredshet. Gevinst 3: Redusert sykefravær. Gevinst 4: Mer kompetansedeling på tvers av etatene (skole, politi og bydel).
Hva tenker du om gevinstene, er de treffende?	
I hvilken grad tenker du at <i>Fortell meg da</i> bidrar til å realisere gevinstene? - <i>Er det noe av det som har blitt endret i praksis som følge guiden/banken som bidrar til at gevinstene realiseres?</i>	
Ser du andre gevinster, utover de vi har snakket om, som du opplever dette tiltaket eller prosjektet har ført til? - <i>Kort sikt</i> - <i>Lang sikt</i> - <i>For hvem?</i>	
Opplever du at prosjektet/ <i>Fortell meg da</i> har hatt en påvirkning på samarbeidet mellom tjenestene? - <i>Hvorfor/hvorfor ikke?</i>	
Del 3: Implementeringsplan	
Dette er jo et stort og omfattende prosjekt. Det er mange involverte, både tjenester og ansatte. Hvordan opplever du at implementeringen av prosjektet har vært? Gjelder hovedsakelig guiden/banken <i>Fortell meg da</i> . - <i>Hva har fungert særlig godt?</i> - <i>Hvilke forbedringspunkter ser du?</i> - <i>Har dere fått god nok informasjon om prosjektet fra bydelen og ledelsen?</i>	
Opplever du at implementeringen har vært godt nok tilpasset din arbeidsplass? - <i>Hvorfor/hvorfor ikke?</i> - <i>Hva er det som har vært spesielt godt tilpasset, eller eventuelt mangler?</i>	
Hvordan vurderer du metoden "train the trainers" ift. Til dette prosjektet? - Har det vært hensiktsmessig? - Hva har fungert særlig godt? - Hva vurderer du som eventuelle forbedringspunkter? - Opplever du som ansatt å ha fått nok opplæring av dine mentorer og ledere?	
Del 4: Bærekraft og overføringsverdi	
Tror du det dere har lært nå, både av teori og praksis, vil bli værende i din organisasjon? - <i>Hvorfor/hvorfor ikke?</i> - <i>Hva er eventuelt behovet eller forutsetningene for at det skal leve videre?</i>	

Hva tenker du om at andre bydeler eller kommuner skal ta i bruk guiden og banken? - <i>Hva bør eventuelt endres når det skal spres til flere bydeler og kommuner?</i> - <i>Hva tenker du er forutsetningene for suksess hos andre bydeler/kommuner?</i>	
Avslutning	
Hva er det viktigste vi har snakket om i dag?	
Er det noe mer du ønsker å si om dette temaet som du ikke har fått sagt?	
Tusen takk for gode innspill! Ta gjerne kontakt i ettertid hvis du har spørsmål eller kommer på noe du vil legge til 😊	

Spørreskjema

Velkommen til undersøkelsen

Vi trenger tilbakemeldinger fra dere slik at vi kan gjøre en god sluttevaluering av prosjektet Økt livsmestring. Vi ønsker en bedre forståelse for hvordan opplæringen har fungert og hvilke resultater det har gitt.

Tusen takk for ditt bidrag - det er verdifullt!

Personvern

Rambøll Management Consulting har fått i oppdrag om å sluttevaluere prosjektet og vil behandle svarene fra denne undersøkelsen. Det vil ikke fremkomme kontaktopplysninger som kan knyttes til deg og all data behandles konfidensielt. Kun nøkkelpersoner hos Rambøll har tilgang til besvarelsene dine. Resultatene fra undersøkelsen vil fremkomme i en sluttrapport som skal vise hvilken effekt prosjektet har hatt ute i tjenestene. Resultater fra undersøkelsen vil presenteres på aggregert nivå, og ingen enkeltpersoners besvarelse vil kunne identifiseres.

Ved å fylle ut og sende inn spørreskjemaundersøkelsen, gir du ditt samtykke til at Rambøll Management Consulting kan behandle (herunder samle inn, oppbevare og slette) opplysninger om deg for bruk til ovenstående formål. Rambøll Management Consulting oppbevarer dine personopplysninger i perioden fra du gir samtykke og frem til senest 1. september 2024, når rapporten er planlagt publisert. Samtykke kan tilbakekalles frem til rapportert en publisert. Dette kan du gjøre ved å kontakte Rambøll Management Consulting via jms@ramboll.com. Etter publisering vil dine personopplysninger bli slettet.

Du som deltaker i undersøkelsen har rett til innsyn, retting, sletting, begrensning og dataportabilitet. Eventuelle klager på behandlinger av personopplysninger i forbindelse med undersøkelsen skal rettes til Datatilsynet.

Bakgrunn

Hvor jobber du?

- (1) ☐ Skole
- (2) ☐ Barnehage
- (3) ☐ Barne- og ungdomstiltak
- (4) ☐ Frivillig organisasjon
- (5) ☐ Barnevern
- (6) ☐ Helse

Hva er din rolle i prosjektet?

- (1) ☐ Leder
- (2) ☐ Mentor
- (3) ☐ Ansatt

Hvor fornøyd/misfornøyd er du med faglig utbytte av ledersamlinger?

- | | | | | |
|-----------------------------|-----------------------------|-----------------------------|-----------------------------|-----------------------------|
| (1) ☐ 1 | (2) ☐ 2 | (3) ☐ 3 | (4) ☐ 4 | (5) ☐ 5 |
| Svært
misfornøyd | | | | Svært fornøyd |

Hvor fornøyd eller misfornøyd er du med støtte til å lede prosjektet i egen tjeneste? (Her tenker vi på ledersamlinger, implementeringsworskshops, workshops sammen med mentorer)

(1) ☐ 1 (2) ☐ 2 (3) ☐ 3 (4) ☐ 4 (5) ☐ 5
Svært misfornøyd Svært fornøyd

Hvor fornøyd eller misfornøyd er du med opplæring du har fått til å drive kompetanseheving i egen tjeneste? (Her tenker vi på ledersamlinger, implementeringsworskshops, workshops sammen med mentorer)

(1) ☐ 1 (2) ☐ 2 (3) ☐ 3 (4) ☐ 4 (5) ☐ 5
Svært misfornøyd Svært fornøyd

Hvor fornøyd eller misfornøyd er du med faglig materiell du har fått tildelt som skal hjelpe deg med å drive kompetanseheving i egen tjeneste?

(1) ☐ 1 (2) ☐ 2 (3) ☐ 3 (4) ☐ 4 (5) ☐ 5
Svært misfornøyd Svært fornøyd

I hvilke grad kjenner eller kjenner du ikke til prosjekt Økt livsmestring?

(1) ☐ 1 (2) ☐ 2 (3) ☐ 3 (4) ☐ 4 (5) ☐ 5
Kjenner ikke til prosjektet Kjenner i stor grad til prosjektet

Kunnskap om barndomsbelastninger

På en skala fra 1-5, hvor mye har du lært eller ikke lært om

	1 Lært ingenting	2	3	4	5 Lært mye
Hvordan barndomsbelastninger kan påvirke utvikling av hjernen til barn og unge	(1) ☐	(2) ☐	(3) ☐	(4) ☐	(5) ☐
Hvordan barndomsbelastninger påvirker barn og unges konsentrasjon og muligheter til å lære	(1) ☐	(2) ☐	(3) ☐	(4) ☐	(5) ☐
Hvordan barn og unge atferd og væremåter ikke alltid samsvarer med hvordan de har det følelsesmessig	(1) ☐	(2) ☐	(3) ☐	(4) ☐	(5) ☐
Hva som er god hjelp for barn og unge som lever med barndomsbelastninger	(1) ☐	(2) ☐	(3) ☐	(4) ☐	(5) ☐

Hva som menes med ordene 3-delt hjernen, reguleringsstøtte, samspill, tilstandsavhengig fungering	(1) ☐	(2) ☐	(3) ☐	(4) ☐	(5) ☐
---	---------------------------	---------------------------	---------------------------	---------------------------	---------------------------

Refleksivitet

På en skala fra 1-5, hvor mye har du lært eller ikke lært om:

	1 Lært ingenting	2	3	4	5 Lært mye
Hvordan stress i eget liv påvirker min væremåte når jeg er sammen med barn og unge på jobb	(1) ☐	(2) ☐	(3) ☐	(4) ☐	(5) ☐
Hvilke følelser eller atferd hos barn og unge som trigger meg mest, eksempelvis sinne, tristhet, avvisning	(1) ☐	(2) ☐	(3) ☐	(4) ☐	(5) ☐
Hvordan jeg kan hjelpe meg med å regulere meg så jeg er passe aktivert på jobb	(1) ☐	(2) ☐	(3) ☐	(4) ☐	(5) ☐
Hvordan egen oppvekst påvirker hva jeg blir trigget av på jobb	(1) ☐	(2) ☐	(3) ☐	(4) ☐	(5) ☐
Hvordan min væremåte som kan oppleves triggende eller truende av andre selv om jeg ikke mener det	(1) ☐	(2) ☐	(3) ☐	(4) ☐	(5) ☐
Hvordan jeg kan bli mer bevisst og øve på hvordan jeg kan reagere annerledes i situasjoner jeg vet trigger meg	(1) ☐	(2) ☐	(3) ☐	(4) ☐	(5) ☐

Traumeinformert arbeidskultur

På en skala fra 1-5, i hvilken grad har eller har ikke opplæringen bidratt til at du og dine kollegaer:

	1 Liten grad	2	3	4	5 Høy grad
Har en felles forståelse for hvordan vi skal møte barn og unge	(1) ☐	(2) ☐	(3) ☐	(4) ☐	(5) ☐

Snakker om hvordan vi påvirker menneskene vi møter, både når vi lykkes og når vi ikke lykkes	(1) ☐	(2) ☐	(3) ☐	(4) ☐	(5) ☐
Bevisste på hvordan vi snakker om barn og deres familier som vi jobber med	(1) ☐	(2) ☐	(3) ☐	(4) ☐	(5) ☐
Snakker åpent om situasjoner vi synes er vanskelig, utfordrende eller der vi føler vi ikke strekker til	(1) ☐	(2) ☐	(3) ☐	(4) ☐	(5) ☐
Kan forteller kollega og ledere om feil vi har gjort uten å være redd for at andre skal tenke negativt om personen i ettertid	(1) ☐	(2) ☐	(3) ☐	(4) ☐	(5) ☐
Har gode systemer som hjelper ansatte i å være regulerte i møte med barn og deres familier, eksempelvis kollegastøtte, veiledning og rutiner	(1) ☐	(2) ☐	(3) ☐	(4) ☐	(5) ☐

Handlingskompetanse

På en skala fra 1-5, hvor mye har du lært eller ikke lært om følgende:

	1 Lært ingenting	2	3	4	5 Lært mye
Hvordan jeg kan hjelpe et barn med å roe seg ned dersom det er veldig sint, lei seg eller utagerende	(1) ☐	(2) ☐	(3) ☐	(4) ☐	(5) ☐
Hvordan jeg kan hjelpe et barn eller ungdom som avviser og ikke sier noe	(1) ☐	(2) ☐	(3) ☐	(4) ☐	(5) ☐
Hvilke aktiviteter jeg kan gjøre som er passe utfordrende for barn og unge jeg jobber med slik at de kan oppleve mestring	(1) ☐	(2) ☐	(3) ☐	(4) ☐	(5) ☐
Hvordan jeg skal snakke med barn og unge om barndomsbelastninger jeg vet de har	(1) ☐	(2) ☐	(3) ☐	(4) ☐	(5) ☐

Hvordan snakke med barn og unge om barndomsbelastninger når jeg er bekymret og prøver å avdekke	(1) ☐	(2) ☐	(3) ☐	(4) ☐	(5) ☐
Hvordan jeg kan regulere mitt eget stressnivå når jeg blir utfordret	(1) ☐	(2) ☐	(3) ☐	(4) ☐	(5) ☐

Takk for at du tok deg tid til å svare på undersøkelsen!

Du avslutter undersøkelsen ved å trykke Avslutt.

Vi ønsker deg en fin dag videre.

Bright
ideas.
Sustainable
change.

RAMBOLL