

# Ærlig læring

## om samskaping for å løse samfunnsfloker i vår tid



## Rapport 2025: Samskapingsprosjektet *Bærekraftige fellesskap*

Med utgangspunkt i tre innsatsområder; sysselsetting, servering av mat i offentlige barnehager og konseptualisering av en sosial møteplass, oppsummerer denne rapporten læring og ideer å bygge videre på.

Rapporten bygger på erfaringene fra samskapingsprosjektet *Bærekraftige fellesskap*. Et samskapingsprosjekt med Bydel Alna, Nav Alna, Kirkens Bymisjon og alle tre delprogrammer i Områdesatsingene i Oslo. Prosjektet er støttet av Stiftelsen Dam.



Oslo



Rapporten er godkjent av styringsgruppen for samskapingsprosjektet *Bærekraftige fellesskap* i styringsgruppemøtet 12. mars 2025.

Skrevet av Gunn Camilla Stang, prosjektleder Kirkens Bymisjon, i tett samarbeid med prosjektgruppen.

Les mer om prosjektet på: [kirkensbymisjon.no/baerekraftige-fellesskap](https://kirkensbymisjon.no/baerekraftige-fellesskap)



# Oppsummering

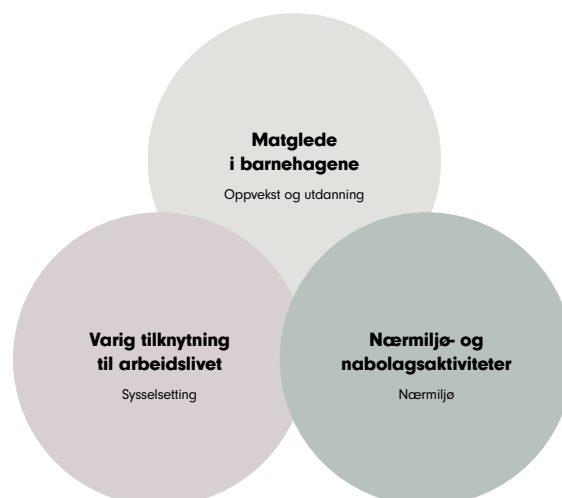
**Rapporten «Ærlig læring om samskaping for å løse samfunnsfloker i vår tid» oppsummerer erfaringer og læring fra samskapingsprosjektet Bærekraftige fellesskap (BF), som involverte Bydel Alna, Nav Alna, Kirkens Bymisjon og Områdesatsingene i Oslo. Prosjektet var støttet av Stiftelsen Dam.**

Prosjektet fokuserte på tre innsatsområder: sysselsetting, matserving i offentlige barnehager, og konseptualisering av en sosial møteplass. Det ble rekruttert kjøkken-assistenten som fikk sin første arbeidserfaring på et produksjonskjøkken i bydelen. Levering av næringsrik mat til barnehagene frigjorde tid for ansatte til pedagogisk arbeid og bidro til økt matglede blant barna. Etableringen av en ny sosial møteplass i delbydel Trosterud skal bidra til økt trygghet og fellesskap i nærmiljøet.

Læringen fra prosjektet viser at samskaping kan skape en større verdi enn om én aktør jobber alene, og at relasjoner og tillit mellom aktørene er avgjørende for å lykkes. Samskaping krever tid og fleksibilitet, for å finne bærekraftige og innovative løsninger. Forankring i ledelsen er viktig, men må kombineres med felles forståelse av prosjektets formål og gevinster på alle nivåer. Prosjektet har også avdekket behovet for å utforske hvordan næringslivet kan delta som samskapingsaktør, hvordan best organisere en god lærings- og delingskultur internt og på tvers av aktørene, og for å øke involveringen av interessenter som for eksempel foreldrene til barnehagebarna og potensielle arbeidsgivere.

Rapporten fremhever viktigheten av å legge til rette for samskaping mellom offentlige, private og ideelle aktører, og fortsatt prioritere midler til områdesatsinger for å løse samfunnsfloker. Det er også viktig å stimulere til felles løsninger, samskaping og prosjektorganisering for å håndtere komplekse utfordringer. Overføringsverdiene fra prosjektet BF kan være relevante for andre bydeler, kommuner eller områder med tilsvarende demografi, samt for andre prosjekter som ønsker å benytte samskaping som metodikk eller utviklingsarbeid innenfor en av de tre innsatsområdene.

Prosjektet BF har vist at en sirkulær tilnærming, der løsningen på én utfordring kan bidra til å løse en annen, fungerer. Med små justeringer kan innsatsområdene ha et større potensiale for bedre effekt og resultater. Dette inkluderer involvering av næringslivet, mer fleksible regelverk, tettere samarbeid med jobbspesialister, samlokalisering av lokaler og muligheten for oppgavedeling i offentlig sektor.



# Innholdsfortegnelse

Oppsummering	3
Formålet med rapporten	6
Leserveiledning	7
<b>Kapittel 1: Bakgrunn</b>	<b>8</b>
Om prosjektet Bærekraftige fellesskap (BF)	8
Formålet med prosjektet	8
Om Kirkens Bymisjon	8
Om Bydel Alna	9
Innsikt om innsatsområdene	9
Områdesatsingene i Oslo	10
Dokumentasjon og evaluering	10
<b>Kapittel 2: Slik organiserte vi prosjektet</b>	<b>12</b>
Fremgangsmåte – slik gjorde vi det	13
<b>Kapittel 3: Samskaping som metodikk – har det en verdi?</b>	<b>14</b>
Gevinster	14
Fremgangsmåte – hva har vi gjort?	14
Hva har vi lært?	14
Hva er vi blitt nysgjerrige på?	16
Barrierer og prosjektets anbefalinger	18
<b>Kapittel 4: Sysselsetting og arbeidsinkludering</b>	<b>19</b>
Gevinster	19
Fremgangsmåte – hva har vi gjort?	20
Hva har vi lært?	21
Hva har vi blitt nysgjerrige på?	23
Barrierer og prosjektets anbefalinger	25
<b>Kapittel 5: Matsservering og mer tid med barna i offentlige barnehager</b>	<b>27</b>
Gevinster	27
Fremgangsmåte – hva har vi gjort?	27
Hva har vi lært?	29
Hva har vi blitt nysgjerrige på?	30
Barrierer og prosjektets anbefalinger	30

<b>Kapittel 6: Konseptualisering av en sosial møteplass i delbydel Trosterud</b>	32
Foreløpige formuleringer til et utvalg av gevinstene	32
Fremgangsmåte - hva har vi gjort?	32
Hva har vi lært?	33
Hva har vi blitt nysgjerrige på?	34
Barrierer og prosjektets anbefalinger	34
<b>Kapittel 7: Overføringsverdier?</b>	36
<b>Kapittel 8: Kommunikasjon og mediedekning</b>	38
Kildehenvisninger	39
Innovasjon langs linje 2 - siste stopp Ellingsrudåsen	40



« **Innsatsområdene har vært delt i tre felt; sysselsetting, servering av mat i offentlige barnehager og konseptualisering av en sosial møteplass.**

# Formålet med rapporten

**Formålet med denne rapporten er å samle erfaringer, læring og ideer, som vi kan bygge videre på etter gjennomføringen av samskapingsprosjektet *Bærekraftige fellesskap* (heretter kalt BF).\***

Rapporten inneholder også refleksjoner rundt problemstillinger eller temaer vi er blitt nysgjerrige på og gjerne hadde utforsket mer om det var tid, mulighet og ressurser i prosjektet. Det deles også barrierer vi har møtt på og anbefalinger prosjektet vil løfte til lokale og nasjonale politikere.

Målgruppen for denne rapporten er våre kolleger hos alle involverte parter, og de som jobber med eller er interessert i utviklings- og læringsprosesser, endringsarbeid, omstilling, samskaping og områdesatsinger.

Håper rapporten kan inspirere og bli et utgangspunkt for videre samtaler eller kanskje realisering av nye ideer og innovative prosjekter.

God lesing – om ærlig læring!

\* Det sendes inn sluttrapport og revisorgodkjent regnskap til Stiftelsen Dam, og sluttrapport til hver av delprogrammene i Områdesatsingene i Oslo. Til Oppvekst og utdanning ble sluttrapporten innsendt etter planleggingsfasen i mars 2023 ([Sluttrapport](#)). Skann QR-koden.



# Leserveiledning

**I denne oppsummeringen er det trukket frem hovedelementer knyttet til læring, og forhold vi ikke har lyktes med beskrives også – altså ærlig læring.**

Det har vært viktig for styringsgruppen å dele åpent, da det er et kjennetegn ved samskaping som metodikk og trolig vil være det mest verdifulle for leserne. Følgelig er dette ingen beskrivelse av hele prosjektet fra A til Å. Med første initiativ allerede i 2019 ville en fullstendig beskrivelse i beste fall blitt en grundig og god oppsummering, men med en overhengende risiko for et komplisert, langtekkelig og nærmest uleselig dokument.

Hele prosjektet inkluderer tre delprogrammer i Områdesatsingene i Oslo, tre innsatsområder og har hatt samskaping som metodikk mellom tre aktører; Bydel Alna, Nav Alna og Kirkens Bymisjon. Totalt sett har det blitt et omfattende prosjekt, og tilsvarende omfattende rapport. Her presenteres oppbygningen av rapporten, og du kan lese de relevante temaene ut fra ditt interessefelt.

## Hovedkapitlene

- 1. Bakgrunn
- 2. Slik organiserte vi prosjektet
- 3. Samskaping som metodikk – har det en verdi?
- 4. Sysselsetting og arbeidsinkludering
- 5. Matsservering og mer tid med barna i offentlige barnehager
- 6. Konseptualisering av en sosial møteplass i delbydel Trosterud
- 7. Overføringsverdier
- 8. Kommunikasjon og mediedekning

### ***Kapittel 3–6 er sortert under følgende underoverskrifter***

- Gevinster
- Fremgangsmåte – hva har vi gjort?
- Hva har vi lært?
- Hva er vi blitt nysgjerrige på?
- Barrierer og prosjektets anbefalinger

# Bakgrunn

## Om prosjektet Bærekraftige fellesskap (BF)

BF har vært organisert som et samskapingsprosjekt med flere aktører, og innsatsområdene baserer seg på behov som er dokumentert gjennom kartlegginger, statistikk og medvirkning fra innbyggere. Vi hadde et forprosjekt fra 2019 med innsiktsfase og planlegging. Prosjektets operative varighet var fra 1. juni 2022 til 31. desember 2024.

Bydel Alna og Kirkens Bymisjon inngikk et innovativt partnerskap, og hadde begge en dedikert ressurs som arbeidet med innovasjon, utviklingsprosjekter og samskaping. Det ble tidlig lagt vekt på tillit, en god relasjon og forankring hos ledelsen hos begge aktører, som var en forutsetning for å realisere prosjektet. Senere i oppsummeringen vises det til at forankring i ledelsen er avgjørende for å lykkes, men ikke nok alene.

Prosjektleder startet 1. september 2022 og avsluttet arbeidet sitt med denne oppsummeringen og et erfaringsseminar i mars 2025. Prosjektleder har rapportert til styringsgruppen, og hens hovedansvar har vært å lede utviklingsarbeidet, koordinere innsatsen, dokumentere metodikk og resultater underveis og oppsummere læringen.

Prosjektets lokale ramme har vært delbydel Trosterud, selv om deler av prosjektet har vært gjennomført på Tveten gård i delbydel Tveita. Delbydelen Trosterud hadde i samme periode et områdeløft.

### HVA ER ET OMRÅDELØFT?

Områdeløftet skal bidra til å skape varige endringer i fysiske og sosiale bomiljø, samtidig som det er et mål å bevare og videreutvikle eksisterende kvaliteter. (Oslo kommune – områdeløft Trosterud og Haugerud)

## Formålet med prosjektet

Formålet med prosjektet var å undersøke om flere aktører sammen kunne bidra til å løse noen av samfunnets floker med samskaping som metodikk.

Innsatsområdene har vært delt i tre felt; sysselsetting, servering av mat i offentlige barnehager og konseptualisering av en sosial møteplass. Ideen var å se både utfordringene og løsningene i sammenheng på tvers av disse tre feltene, og innovasjonen lå i selve helheten og sammenhengen (mer om det i kapittel 3). En slik sirkulær tilnærming, vil si at innsatsen for å løse en samfunnsutfordring bidrar til å løse en annen. I dette tilfellet var det ledig arbeidskraft (høy arbeidsledighet), som kunne være en ressurs for å realisere levering av ernæringsrik lunsj i offentlige barnehager, og skape en sosial møteplass i eget nærmiljø.

## Om Kirkens Bymisjon

Kirkens Bymisjon er en åpen og inkluderende ideell organisasjon med historie tilbake til 1855. Visjonen er at alle mennesker erfarer respekt, rettferdighet og omsorg. Kirkens Bymisjon har over 2000 ansatte, nærmere 4000 frivillige og er til stede i over 50 tettsteder og byer nasjonalt. Kirkens Bymisjons diakonale oppdrag er å avdekke urett, lindre nød, og påvirke årsakene til at nøden og uretten oppstår.

Kirkens Bymisjons strategi 2020–2025 handler om å bygge fellesskap, styrke bærekraft og skape bevegelse. Blant målene er å være mer til stede i nærmiljøer og nabolag, og å være en foretrukket partner for det offentlige. For å styrke bærekraft har organisasjonen særlig pekt på bærekraftsmålene 1, 10 og 17. Bydel Alna var en prioritert bydel for Kirkens Bymisjon, og det var ønskelig å etablere seg et sted med sammensatte behov og muligheter.



## ET HISTORISK TILBAKEBLIKK

Kirkens Bymisjon har bidratt i lokalmiljøet på Ellingsrud i Bydel Alna allerede på 70-tallet. Oslo Indremisjon (i dag Kirkens Bymisjon) ansatte drabantbyprest Eivind Willoch til å tjenestegjøre på Karihaugen og Ellingsrud og for å bygge menigheten i området (Fra Ellingsrud kirkes historie, kirken.no). På et vis kan vi forstå dette som en type forløper til nabolagsarbeid og initiativ for deltakende nabolag.

## Om Bydel Alna

De offentlige aktørene i samskappingsprosjektet har vært Bydel Alna og Nav Alna, sammen med Områdesatsingene i Oslo. Et sentralt styrende prinsipp har derfor vært *likeverdige tjenester og tilbud for befolkningen, som er tilgjengelig for alle*.

Bydel Alnas strategiske plan (2021–2024) prioriterer bærekraftig utvikling og mangfold. I områder med utfordrende levekår vil bydelen aktivt arbeide for å fremme innbyggernes interesser og styrke lokale samfunn, slik at de blir robuste og tilbyr høy livskvalitet.

Bydel Alna er en bydel med variasjoner i levekår, og med et stort mangfold blant befolkningen. Per 1. januar 2024 bodde det 50.378 mennesker i Bydel Alna, som utgjør omtrent 7 % av Oslos befolkning (Bydelsfakta 2024). Befolkningsveksten har vært lav over lang tid, med liten økning i antall boliger og flere perioder med negativ nettoinnflytting. Bydelen består av 7 delbydeler. Boligmassen varierer mellom blokker og småhus, inkludert eneboliger og rekkehus. Delbydel Trosterud har flest boliger (3860), og blokkbebyggelsen dominerer med 90 %, mens 1,2 % er eneboliger og 8,7 % er rekkehus. Det var denne delbydelen, som ble pekt på som den lokale rammen for prosjektet, og er preget av ulike levekårsutfordringer og behovene er sammensatte.

## Innsikt om innsatsområdene

Prosjektets innsatsområder begrunnes i statistikk og innspill fra medvirkningsprosesser. Innsiktsarbeidet fra konseptfasen bygde på tre hovedinnsikter:

- Navs oversikt over personer i bydelen som står utenfor arbeidslivet, og kunnskap om hvilke sysselsettingstiltak som fungerer/ikke fungerer for målgruppen. Kartleggingen viste at yrkesdeltakelsen var lav, særlig blant innbyggere med landbakgrunn utenfor EU/EØS, og at mange av disse også var avhengig av økonomisk sosialhjelp fra bydelen. Empiriske studier viser at arbeidstrening har liten, ingen eller negativ effekt – mens bruk av lønnstilskuddsordninger og opplæring har en positiv effekt (les mer om ordningene på s. 19).
- Barnehageansatte i delbydelen ønsket et mattilbud til alle barn som sikret variert og næringsrik mat, uten at det skulle gå på bekostning av de ansattes tid med barna. Kartlegging viste at mattilbudet varierte mellom kommunale og private barnehager, men også innad i de kommunale barnehagene. Ansatte i barnehagene meldte samtidig at planlegging og tilberedelse av mat tidvis opplevdes som ressurskrevende. Tid personalet heller ville bruke med barna, og samtidig benytte måltidet som en pedagogisk og kompetansehevende arena. Ansatte erfarte at det var store variasjoner i hvor variert og næringsrik mat barna hadde i matpakkene, og måltidet som ble servert i barnehagene er ofte brødmat. Mange kommunale barnehager har heller ikke godkjente lokaler for tilberedning av varm mat. I området Trosterud/Haugerud er det totalt fem barnehager med ca. 450 barn.
- Området er kjent for sin mangfoldige befolkningssammensetning, med hele 5588 innbyggere som har innvandrerbakgrunn eller er norskfødte med innvandrerforeldre. Delbydelen preges av et høyere antall innbyggere (sammenliknet med Oslo for øvrig) som har redusert funksjonsevne, lav utdanning/ikke har fullført videregående skole eller som ikke er sysselsatt/står utenfor jobb eller utdanning og barnehusholdninger med lav inntekt korrigert for formue (Bydelsfakta 2023). I delbydelen drifter bydelen en fritidsklubb, et seniorsenter, en frivilligsentral og 8 barnehager i delbydelen. Her er det også en veldrevet idrettsklubb (Haugerud IF), samt mange lokale engasjerte aktører og frivillige lag og foreninger.

Områdeløft Trosterud og Haugerud har gjennomført nullpunktsanalyser, midtveisundersøkelser og flere medvirkningsprosesser som viser at mange innbyggere savner samlingssteder og uformelle møtearenaer med servering, som inviterer til variert bruk. Flere av områdene ved Trosterudparken oppleves som utrygge, og enkelte arenaer oppleves som ekskluderende for mange av innbyggerne. Det har i særlig grad handlet om tomme lokaler, og parker som ikke har vært oppgraderte og gjort tilgjengelig for alle. Å utvikle steder der innbyggerne selv er med og driver utviklingen ble pekt på som viktige faktorer.

## Områdesatsingene i Oslo

Hver områdesatsing er organisert i tre tematiske delprogram; nærmiljø, oppvekst og utdanning og sysselsetting. BF har mottatt midler, innsats og ressurser og samarbeidet med alle tre delprogrammer. Se tabell 1.

Til sammen hadde BF et godt dokumentert behov for innsats som speilet de tre delprogrammene, som svarte på hovedinnsiktene presentert over:

- Jobbskaping som bidrar til å skape varig tilknytning til arbeidslivet for grupper som har liten eller ingen utdanning, eller liten eller ingen arbeidserfaring.
- Servering av varierte og næringsrike måltider i barnehagene som et bidrag for å utjevne forskjeller og samtidig gi ansatte mer tid til pedagogisk arbeid.
- Etablere sosiale møteplasser i nærmiljøet som er fellesskapsbyggende og inviterer til et mer deltakende nabolag.

## Dokumentasjon og evaluering

BF er godt dokumentert og evaluert, etter ønske fra begge aktører. Prosjektleder har dokumentert prosessen med saksdokumenter, sakskart og referat fra alle prosjekt- og styringsgruppemøter. En ansatt i Kirkens Bymisjons programavdeling har hatt ansvaret for evalueringen, og har innhentet data på følgende måter og fra følgende kilder:

- Gjennomført intervjuer med Nav-ansatte (ledelse og familieveiledere), Bydel Alna representanter fra administrasjonen, H2 og Haugerud Frivilligsentral.
- Fokusgruppe med kjøkkenassistenter rekruttert gjennom Nav Alna.
- Fokusgruppe med ansatte i de fire barnehagene som får levert mat.
- Spørreundersøkelse til barnehageansatte.
- Gjennomgang av spørreundersøkelsene til foreldre i barnehagene (ordinære foreldreundersøkelsene fra Utdanningsdirektoratet).
- Gjennomgang av alle referater fra styrings- og prosjektgruppemøter.

Sitatene vi bruker i denne rapporten er hentet fra disse intervjuene, samtalene og fokusgruppene. Selve rapporten er skrevet av prosjektleder, med innspill om forbedringer og justeringer fra hele prosjektorganiseringen – eventuelle mangler står prosjektlederen selv for.

Prosjektet har vært komplekst og betydelig. Komplekst på grunn av antall aktører og samarbeidsrelasjoner og betydelig som mulig modellutvikler. Samtidig har prosjektet vært lite av omfang med sine få ansatte, og kun 11 kjøkkenassistenter rekruttert via Nav Alna og matleveranser til kun fire offentlige barnehager. Omfanget får betydning for hvordan vi kan snakke om resultater og prosjektets måloppnåelse gjennom gevinstene (presentert innledningsvis i kapittel 3–6).

**TABELL 1: HOVEDMÅL FOR OMRÅDESATSINGENE I OSLO**

Programmet 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 deltakende i lokalsamfunn og storsamfunn.

<b>Delprogram nærmiljø</b>	<b>Delprogram oppvekst og utdanning</b>	<b>Delprogram sysselsetting</b>
Nærmiljøkvaliteter skal styrkes og innsatsen skal bidra til inkluderende lokalsamfunn der flere er aktivt deltakende.	Flere skal sikres gode oppvekstvilkår og flere skal fullføre og bestå videregående opplæring gjennom forbedring av tjenester på oppvekst- og utdanningsfeltet.	Flere skal komme ut i ordinært arbeid og flere skal få varig tilknytning til arbeidslivet gjennom utvikling av tjenestene innen sysselsettings- og kvalifiseringsfeltet.



« Å utvikle steder der innbyggerne selv er med og driver utviklingen ble pekt på som viktige faktorer.

# Slik organiserte vi prosjektet

«Hele poenget med prosjekter er at de skal skape resultater som fyller et behov.»  
(Skyttermoen, og Vaagaasar, 2021 s.1).

## HVA ER ET PROSJEKT?

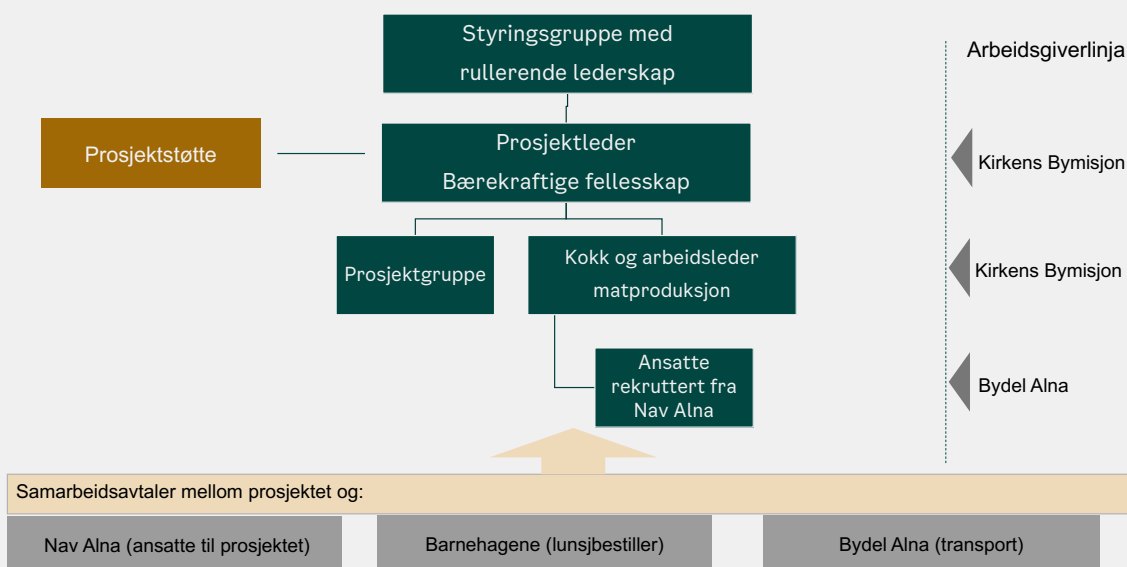
«En midlertidig organisasjon etablert med den hensikt å levere ett eller flere produkter som bidrar til å realisere den avtalte prosjektbegrunnelsen» (Prosjektveiviseren, 2024). Det er visse kriterier som må oppfylles for at en arbeidsmetode skal kategoriseres som prosjekt. Kriteriene er blant annet begrensede tids- og ressursrammer, en engangsoppgave og at resultatene skal skape merverdi for oppdragsgiverne (Skyttermoen og Vaagaasar, 2021).

## HVA ER SAMSKAPING?

Samskaping her forstått som en metodikk som noe mer enn et samarbeid. Metodikken handler om at det offentlige utvikler, skaper og i noen tilfeller drifter løsninger sammen med innbyggere, private virksomheter, frivillige organisasjoner, og andre ikke-offentlige aktører, i et likeverdig partnerskap (Juridisk veileder for samskaping, Advokatfirmaet DLA piper og SoCentral). Det er ikke krav om at partnernes bidrag skal være absolutt proporsjonale – og dette vil nødvendigvis variere ut fra de ulike prosjektenes egenart. Likevel er det et viktig prinsipp at partene bidrar med ulike ressurser som kompetanse, nettverk, konsepter, frivillige og økonomi.

**FIGUR 1: ORGANISERING «BÆREKRAFTIGE FELLESSKAP»**

«Bærekraftige fellesskap» – Bydel Alna, Nav Alna, Områdesatsingen og Kirkens Bymisjon



Illustrasjon: Oslo kommune

### **Prosjektorganiseringen**

Figur 1 viser hvordan vi organiserte prosjektet med to arbeidsgiverlinjer, en styringsgruppe med rullerende ledelse og tilhørende samarbeidsavtaler mellom samarbeidspartene. Det vil si at styringsgruppen ble ledet av Kirkens Bymisjon i 2022, av Bydel Alna i 2023 og av Kirkens Bymisjon i 2024. Det ble opprettet en prosjektgruppe som rådgivende organ for prosjektleder, og utarbeidet samarbeidsavtaler med alle involverte parter.

### **Fremgangsmåte – slik gjorde vi det**

Det ble formulert gevinster (effekt mål) innenfor de tre innsatsområdene, og for samskaping som metodikk (se innledningsvis i kapittel 3-6).

- Gevinster er begrepet som brukes i prosjektveiviseren (Prosjektveiviseren, 2024), som Oslo kommune legger til grunn for sine prosjekter.
- Gevinster er her forstått som «de positive virkningene som oppstår som følge av prosjektets aktiviteter».
- Med gevinstrealisering, menes hele det gevinstorienterte arbeidet. De positive virkningene skal kunne måles konkret eller kunne sannsynliggjøre effekter, slik at de blir et godt grunnlag for å evaluere prosjektet og dermed berede grunnen for beslutninger om videre drift etter endt prosjektperiode.

I dette prosjektet var skilt mellom utviklingsarbeid og ordinær drift sammenvevd. Vi leverte mat til en ordinær offentlig tjeneste og driftet et produksjonskjøkken, og samtidig var dette et utviklingsprosjekt med smidig tilnærming. Det kan være lett å gå over i et driftsspor, fordi deler av prosjektet handlet om å finne en god modell for driften. Samtidig ønsket styringsgruppen at vi evaluerte og justerte kursen underveis. Dette var vesentlig å holde fast ved, som en del av prosjektmetodikken og samskapingsmetodikken. Den smidige tilnærmingen og justeringene underveis kunne resultere i verdier, innovative løsninger og nye måter å jobbe sammen på.

«**Gevinster er her forstått som «de positive virkningene som oppstår som følge av prosjektets aktiviteter».**

# Samskaping som metodikk – har det en verdi?

**Vi ønsket å undersøke om samskaping som metodikk mellom flere aktører kunne bidra til å løse noen av samfunnets floker og vurdere om det skapte større verdi enn om én aktør jobbet alene.**

Med samskaping som metodikk var det viktig at aktørene eide utfordringsbildene sammen på tvers av sektorene, og kom frem til løsningsforslagene gjennom åpenhet, tillit og felles ansvar. Målet var at resultatet skulle bli bedre enn om vi gjorde oppgavene hver for oss.

## Gevinster

- Mer erfaring knyttet til å arbeide på tvers av delprogrammene i Områdesatsingene i Oslo.
- Mer innsikt i om den helhetlige tilnærmingen på tvers av fagområder styrker innovasjonen.
- Mer kunnskap om hvilke resultater, mulighetsrom og utfordringer samskaping som metodikk kan gi.
- Mer innsikt og selvforståelse for hver enkelt av aktørene gjennom samskappingsprosessen, der både fortrinn og eventuelle manglende leveranser blir kjent.

## Fremgangsmåte – hva har vi gjort?

Kirkens Bymisjon hadde aller først et initiativ i Bydel Alna i 2019, der vi sammen med KFUK-KFUM skrev en rapport om ungdomsmiljøene på Ellingsrud. I det arbeidet hadde vi dialog med bydelsledelsen. Dette initiativet ga Bydel Alna kjennskap til og kunnskap om Kirkens Bymisjon, og noe tid senere materialiserte samarbeidet seg som et forpliktende partnerskap. Samtaler og workshop i tidlig fase ga grunnlag for at vi kunne få til noe sammen.

Aktørene laget så en intensjonsavtale i 2020, etterfulgt av en samskappingsavtale som beskrev prosjektets hensikt, aktørenes ansvar, ressurser, mulige fortrinn og organiseringen. Avtalen gjør også rede for fortrinn som hver av aktørene har, og forpliktelsene for å ta disse i bruk for å oppnå formålet. Bydel Alna kunngjorde både intensjonsavtalen og samskappingsavtalen med Kirkens Bymisjon i Doffin, databasen for offentlige anskaffelser.

Prosjektlederen ble rekruttert fra Kirkens Bymisjon, og fikk ansvar for sammenhengen mellom aktørene og helheten i prosjektet. Det ble opprettet en funksjon som prosjektstøtte i Bydel Alna, som ble avgjørende som en los for prosjektlederen som ikke kjente det offentlige apparatet like godt som ideell sektor.

**«Alle deltar på styringsgruppemøtene på alle nivå. Det er ikke sånn i alle områdemøtene. Prosjektet er godt styrt og organisert. Det er lite konflikter... Ingen skylder på hverandre, føler at man trekker i samme retning og finner løsninger.»**  
Ansatt, Bydel Alna

## Hva har vi lært?

### Samskaping gir større fellesskap

Vi har fått mer kunnskap om hvilke resultater, mulighetsrom og utfordringer samskaping som metodikk kan gi. Samskaping gir innsikt i hverandres fortrinn og eventuelle manglende leveranser blir kjent. Den enkelte aktørs egen merkevarebygging kan måtte vike for et større fellesskapsprosjekt.

Hver enkelt innbygger settes i sentrum, og vi peker ikke på hverandre om at dette er «deres ansvar». Flere aktører spiller på lag for å løse til tider sammensatte og komplekse behov:

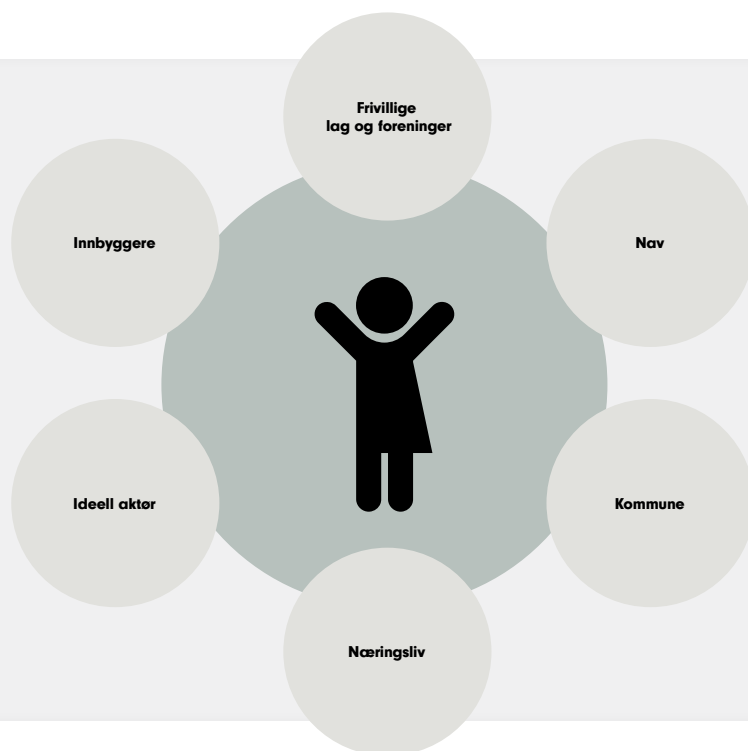


## FIGUR 2: PROSJEKT BÆREKRAFTIGE FELLESSKAP

Figuren viser at vi har ulike roller som til sammen kan fylle behov den enkelte innbygger har, og respekterer hverandre for det.

Partene har vært aktive i prosjektet fra start til slutt.

En av driverne i prosjektet har vært å utforske partnerskapet og finne nye måter å jobbe sammen på.



**«Selv om ting har endret seg underveis, syns jeg prosjektbeskrivelsen står seg. Det er mange som har eierskap til det og det er bra.»**

*Ansatt, Bydel Alna*

### **Viktigheten av relasjonsarbeid**

Relasjonene i prosjektet har vist seg å være langt viktigere enn ett felles organisasjonsnummer. Å være to eller flere aktører har ikke i vårt tilfelle vært noe hinder i seg selv, så lenge vi har hatt felles ambisjoner, felles mål og felles forståelse for hvordan vi kan nå målene.

### **Helhetstenkning på tvers av delprogrammene**

Vi har fått mer erfaring knyttet til å arbeide på tvers av delprogrammene i Områdesatsingene i Oslo, og mer innsikt i om denne helhetlige tilnærmingen styrket innovasjonen i prosjektet. Vi fikk benytte ett felles styringsdokument på tvers av delprogrammene og oppdaterte status for prosjektet ett sted i kommunens prosjektportal.

I starten av prosjektperioden var det en del å sette seg inn i når det gjelder arbeidsmetodikk og organisering av delprogrammet, da dette løses ulikt i de tre ulike delprogrammene. Den helhetlige tenkningen ble likevel styrket, da nærmiljøtenkning ble styrende for rekrutteringen i sysselsettingsdelen og utformingen av det

pedagogiske opplegget i barnehagene. Prosjektets lokale ramme styrket arbeidet med stedsidentitet, som ikke opprinnelig var et eget innsatsområde i prosjektet. På grunn av helhetstenkningen fikk ett område overføringsverdi til et annet, og slik ga det mulighet for også å være mer nytenkende på flere områder. Prosjektet fikk også flere bein å stå på, gjennom tre innsatsområder og tre delprogrammer.

### **Betydning av forankring**

Forankring blir ofte beskrevet som en suksessfaktor i prosjekter, endringsprosesser og utviklingsarbeid. Erfaringene fra dette prosjektet tilsier også at forankring er viktig i alle ledd hos aktørene, og helt sentralt for å lykkes med prosjektet. Forankring har hatt særlig betydning for å overkomme barrierer som forsinkelser og rekruttering for å nevne noe. Prosjektbeskrivelsen har stått seg gjennom hele prosjektperioden med små justeringer underveis, og det viser god forankring og eierskap fra starten – som også har bidratt til at vi har fått til omstilling ved behov. Samtidig har erfaringene fra prosjektet vist at forankring alene løser veldig lite, dersom det ikke også er en felles forståelse av formålet (hensikten) med prosjektet og gevinstene (effektmålene) i prosjektet. Deles ikke dette, har forankringen alene liten verdi.

### **Verdien av tid – og et tidssluk**

Samskaping kan være en tidkrevende modell for samarbeid, ettersom tette bånd, åpenhet, tillit og gode relasjoner krever innsats over tid og dedikerte ressurser. Mange må sette av tid til deltakelse i ulike prosesser og møtevirksomhet. Det bør brukes god tid innledningsvis for å innhente et felles kunnskapsgrunnlag, planlegge prosessen og for å bli godt kjent med hverandre. I dette prosjektet var de innledende samtale rammet av pandemien, og det krevde omstilling å bli kjent på tvers av sektorer med kun digital møtevirksomhet. Videre i gjennomføringsfasen av prosjektet brukte vi mye tid på finne en god form for hvordan vi skulle organisere arbeidet, og hvilke linjeledere/fagpersoner som var viktige at ble representert i prosjekt- og styringsgruppe.

### **Viktigheten av riktig sammensetning i styringsgruppen**

Det ble en viktig lærdom at styringsgruppens sammensetning var vesentlig for å kunne treffe nødvendige beslutninger effektivt og til riktig tid. Prosjektet var komplekst med tre innsatsområder, som hos begge aktører var organisert i ulike seksjoner/avdelinger eller såkalte linjer. I tillegg var områdeløftet organisert ved siden av den ordinære linjestrukturen i Bydel Alna (det ble justert i løpet av prosjektperioden). En mindre styringsgruppe ble besluttet utvidet, for å ha nødvendige fagområder representert. Ett av innsatsområdene i prosjektet var ikke representert i styringsgruppen fra bydelens side, og det ble justert straks det ble adressert som en problemstilling. At styringsgruppens ledere speilet innsatsområdene ga bedre beslutningsdyktighet, større tillit og økt troverdighet internt for ansatte på andre nivåer i organisasjonen.

Den samme justeringen ble gjennomført fra Kirkens Bymisjon sin side, for å treffe beslutninger mer effektivt innenfor nærmiljøarbeidet. Dette skjedde først i overgangen fra prosjektet BF til et nytt prosjekt om Nabolaghuset på Trosterud (se mer om Konseptualisering av sosial møteplass i kapittel 6). I etableringen av en ny styringsgruppe, ble prosjektet flyttet over i en ny seksjon og sammensetningen ble også justert. Vi brukte med andre ord hele gjennomføringsfasen i prosjektet (fra september 2022 til oktober 2024) for å finne en god sammensetning i styringen av prosjektet (ene), for å kunne treffe beslutninger

effektivt. Justeringene i styringsgruppen har ikke ført til forsinkelser, grunnet felles mål og god forankring. Tvert om har justeringene ført til mer effektive beslutningslinjer.

### **Å se usikkerhet og midlertidighet som muligheter**

Vi kan ikke kontrollere eller fjerne usikkerhet, men vi kan håndtere den. I samskappingsprosjekter bør man forvente det uventede, og kanskje i enda større grad enn i prosjekter generelt. Eksempler på usikkerheter vi har møtt på i prosjektet er betydelige forsinkelser i byggeprosjektet, lovgivning som hindring, omorganiseringer internt og ansettressurser som har falt fra. Det var vanskelig å forutse hvilke usikkerheter vi ville møte på, og det ble viktig å møte usikkerhetene med fleksibilitet. Fleksibilitet i form av å møte usikkerhet med konkrete løsninger og konstruktiv påvirkningsarbeid.

Et sentralt usikkerhetsmoment var at lokalene vi skulle bruke, ble betydelig forsinket med overtakelse flyttet til november 2024. Denne midlertidigheten åpnet også for muligheter. Vi fikk erstatningslokaler, et nytt fellesskap å ta del i, og mer rom for å gå i dybden på to av de tre innsatsområdene.

Samtlige av de ansatte som er intervjuet nevner at det har vært komplekst og tidvis utfordrende at forutsetningene har endret seg underveis. Samtidig understreker alle at til tross for mange usikkerheter, at det har vært en felles forankring, forståelse for hvor vi vil og gjensidighet med tanke på bidragene i prosjektet. Det har krevd god informasjonsflyt, fysisk tilstedeværelse og en prosjektleder som kan jobbe tett på alle aktørene. For å kunne benytte usikkerhet og midlertidig som muligheter, er det avgjørende å ha en smidig gjennomføringsstrategi for prosjektet.

### **Hva er vi blitt nysgjerrige på?**

#### **Den tredje sektoren i samskappingsprosjektet**

Vi er blitt veldig nysgjerrige på om hvilke resultater det kunne gitt å ha næringslivet som samskappingsaktør i hele prosessen fra start til slutt. Hvis næringslivet hadde eid utfordringsbildet og samtidig tatt et medansvar



for løsningene sammen med ideell og offentlig sektor, kan det være at vi hadde kommet ett skritt lenger i forhold til målet om varig tilknytning til arbeidslivet. Det ville i tilfelle realisert verdier på flere nivåer og gitt bedre utnytting av samfunnets ressurser.

### **God organisering og ledelse av lærings- og delingskultur**

Vi er blitt nysgjerrige på hvordan vi best kan organisere oss for å sørge for god lærings- og delingskultur på tvers av linjer og aktører, uten at det oppleves som at prosessene stjeler tiden fra kjerneoppgavene. Hvordan sørge for at alle erfaringene og resultatene er våre og ikke dine eller mine? Å ha en god delingskultur for læring må utvikles og bygges over tid. Det må være gode arenaer både digitalt, og gjennom formelle og uformelle møter. Der tema som læring, utvikling og deling av hverandres hindringer og seirer har sin naturlige plass.

### **Engasjere interessenter i samskapingsprosessene**

Interessentene i ett prosjekt er alltid en viktig ressurs for veivalg og utvikling av prosjektene. Deres perspektiver og kunnskap er avgjørende, og i samskaping er det spesielt viktig å reelt samskape med den endringen og utviklingen angår. Det er alltid mulig å vie interessenter mer tid og la de i større grad påvirke retningene

prosjektet har tatt på de ulike innsatsområdene. Eksempler på interessenter det kunne vært viet mer tid til, var potensielle arbeidsgivere i det ordinære arbeidsmarkedet og foreldrene i barnehagene som fikk servert mat til sine barn.

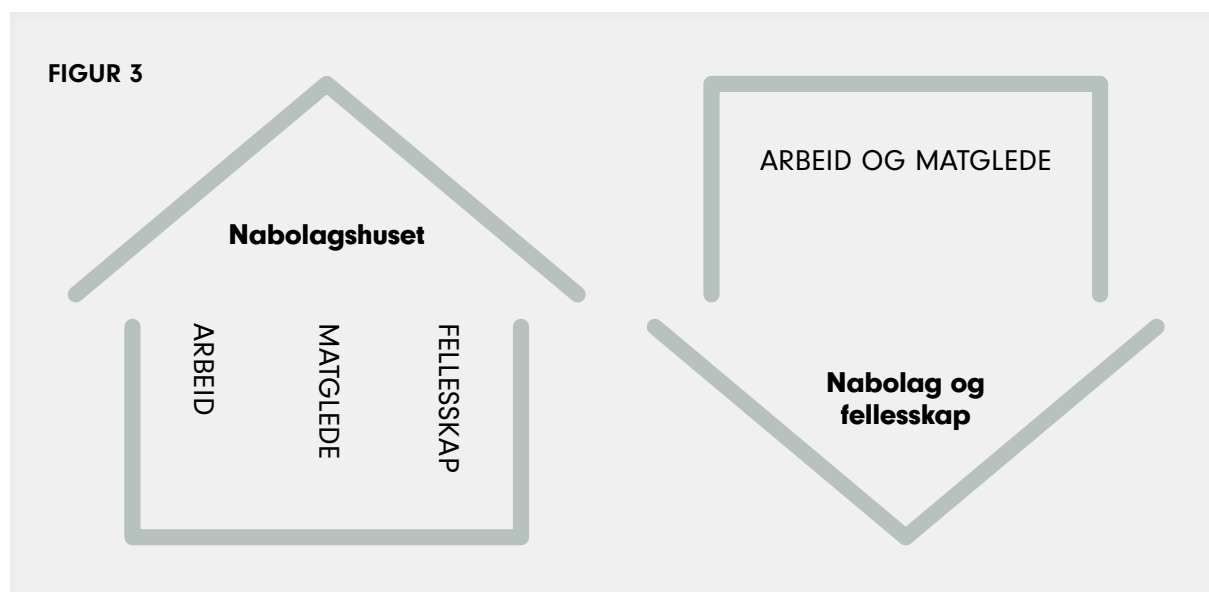
### **Overføringsverdi og samskaping på nye områder**

Det er spennende å utforske om læringspunktene til prosjektets innsatsområder og geografiske nedslagsfelt, kan ha sin relevans også på andre fagområder, og andre steder. Det var første gang Kirkens Bymisjon fikk fotfeste i Bydel Alna, og det var første gang Bydel Alna samskapte med en ideell aktør på denne måten. Kirkens Bymisjons tilstedeværelse i ny bydel kan by på muligheter og flere former for samarbeid utover akkurat dette samskapingsprosjektet.

### **Ett innsatsområde ble utsatt – og hvilken betydning fikk det?**

Etableringen av en sosial møteplass og nabolagsarbeidet – det tredje innsatsområde – ble satt på hold i påvente av de opprinnelige lokalene som var planlagt. Vi fikk derfor erstatningslokaler som nevnt over. Dette bidro til at hele prosjektideen ble satt på hodet. Se figur 3.

Egentlig skulle vi utvikle alle de tre innsatsområdene i rammen av et Nabolagshus i delbydel Trosterud, men i stedet utviklet og testet vi to av innsatsområdene i en annen kontekst.



Kanskje det totalt sett har gitt bedre resultater enn om vi skulle gjøre alt samtidig på samme sted? At nabolagsdelen måtte vente, kan ha rendyrket de to andre innsatsene?

Nå utvikler vi et Nabolagshus (se kapittel 6), der erfaringer og læring fra to innsatsområdene gjennomført på Tveten gård benyttes videre.

### **Samskappingsprosjektets suksess**

Et prosjekt sin suksess kan ikke alene måles i antall gjennomførte deltakere, antall menneskemøter, spart tid, økt kvalitet eller sparte kostnader. Det er læringsprosesser og utviklingsarbeid over tid hos flere aktører, som vanskelig kan måles. Likevel kan læringsprosessene, tillitsarbeidet og nye samarbeidsformer ha stor verdi for ansatte og aktørene selv. Hvilke spor og effekter som vil prege videre utviklingsarbeid hos aktørene er spennende å følge videre.

## **Barrierer og prosjektets anbefalinger**

### **Rammer og lowerk**

Prosjektet anbefaler at myndighetene legger til rette for samskaping mellom offentlige, private og ideelle aktører, der lowerket muliggjør innovative løsninger sammen. Høsten 2024 ble «Innovasjons- og samskappingsutvalget» opprettet for å utrede nye muligheter og modeller for samskaping innen velferd. Utvalget vil undersøke hvordan kommuner, tjenesteutøvere, innbyggere, sivilsamfunn, ideelle aktører og næringslivet kan samarbeide mer effektivt. Særlig blir det spennende å se hvordan utvalget vil anvende kompetanse og erfaringer fra mindre og mangfoldige samskappingsprosjekter fra hele landet. Utfordringene ligger ofte i å skalere små og spennende innovasjoner til større nedslagsfelt faglig og geografisk, så det monner.

### **Områdesatsinger og samfunnsfloker**

Større samfunnsfloker lar seg ikke løse alene, eller innenfor vanlige driftsbudsjett. Derfor anbefaler prosjektet at det fortsatt prioriteres midler til områdesatsinger som er tett integrert med velferds- og offentlige tjenester. Samtidig må det legges til rette for møteplasser på tvers av ideell, privat og offentlig sektor. Uten Bydel

Alnas områdeløft på Trosterud og Haugerud ville vi ikke hatt det samme handlingsrommet og de samme mulighetene. Denne satsingen ga oss rom til å teste og utvikle nye løsninger i fellesskap – løsninger som kan leve videre også etter områdeløftes avslutning. Samskaping mellom ideell og offentlig sektor kan være økonomisk bærekraftige, og når partene eier løsningene sammen, kan resultatene bli både bedre og mer innovative. Områdesatsinger gir en verdifull arena for å videreutvikle og teste slike samarbeid.

En utfordring er overgangen etter at et områdeløft trekker seg ut eller en områdesatsing avsluttes. Det tar ofte tid før gevinstene realiseres, og mange initiativer står i fare for å forvitte når områdemidlene forsvinner. En mulig løsning er tettere samarbeid mellom områdesatsinger, privat næringsliv og ideelle aktører. Slik kan vi bygge broer, styrke bærekraften og sikre at gode løsninger overføres til ordinær drift, også uten områdemidler.

### **Samskappingsprosjekter**

Prosjektet anbefaler videre stimulering av samskaping og prosjektorganisering for å løse større samfunnsfloker, der nye behov oppstår og innovative løsninger er nødvendige. Prosjekter – særlig de organisert som samskappingsprosjekter – kan være en effektiv tilnærming for å håndtere komplekse utfordringer som involverer flere aktører på tvers av sektorer. En mer tradisjonell «bestiller-utførermodell» ville trolig ikke ha skapt samme verdi og resultat. Samtidig var det viktig at det var bydelens egne behov og prioriteringer som fikk styre innsatsområdene og tiltakene. Det var bydelen som kjente sine innbyggere og målgruppene, mulige mellomrom og eventuelle mangler i eksisterende tjenester og tilbud.

« Uten Bydel Alnas områdeløft på Trosterud og Haugerud ville vi ikke hatt det samme handlingsrommet og de samme mulighetene.

# Syssetting og arbeidsinkludering

**Vi ønsket å skape en god og trygg arbeidsplass med rom for sosialt fellesskap, trygghet, læring og mulighet for å ta ett steg videre.**

Prosjektet skulle på den måten være med å oppfylle Navs samfunnsoppdrag om å bidra til sosial og økonomisk trygghet og fremme overgang til arbeid og aktivitet. Navs mål er å skape et inkluderende samfunn, et inkluderende arbeidsliv og et velfungerende arbeidsmarked.

I prosjektet ønsket vi å bidra til økonomisk bærekraftig jobbskaping gjennom strategisk bruk av virkemiddelet midlertidige lønnstilskuddsordning fra Nav. Fordelene med å benytte seg av lønnstilskudd fremfor arbeidstreningstiltak er flere for de ansatte selv: de mottar lønn, tilegner seg rettigheter i folketrygden, og kan starte overgangen til en varig tilknytning til arbeidslivet.

## MIDLERTIDIG LØNNSTILSKUDD SOM VIRKEMIDDEL

Midlertidig lønnstilskudd er en støtteordning for arbeidsgivere. Det er arbeidsgiveren som søker om tilskuddet. Den som deltar i tiltaket, blir ansatt på vanlige lønns- og arbeidsvilkår. Du kan være midlertidig ansatt i hele eller deler av tilskuddsperioden, og gjør ordinært arbeid i virksomheten.

Lønnstilskuddet skal kompensere for at du ikke gjør eller produserer like mye som andre ansatte. Nav og arbeidsgiveren lager en avtale om ansettelsesforholdet og varighet. Arbeidsgivere kan i tillegg søke om inkluderingsstilskudd og mentortilskudd ([nav.no](http://nav.no)).

## ARBEIDSTRENING

Et tilbud når du trenger arbeidserfaring for å mestre en bestemt type jobb eller trenger en referanse. Du får opplæring på en vanlig arbeidsplass og gjør vanlige arbeidsoppgaver i en begrenset periode. Arbeidsoppgavene skal være tilrettelagt behovene dine, og Nav følger deg opp. Målet er at du skal få prøvd ut mulighetene dine på arbeidsmarkedet ([nav.no](http://nav.no)).

## MÅLGRUPPEN FOR BÆREKRAFTIGE FELLESKAP

- Lite eller ingen arbeidserfaring.
- Lite eller ingen utdanning.
- Mottakere av ytelser som sosial stønad.
- Norskferdigheter tilsvarende A2-nivå muntlig.
- Kategorisert som behov for spesielt tilpasset innsats.
- Bostedsadresse Bydel Alna (utvidet fra delbydel Trosterud underveis).
- Interesse for og ønske om å jobbe på et produksjonskjøkken.

## Gevinster

- Kjøkkenassistene får økt arbeidslivserfaring gjennom ansettelsen i BF, og er blitt kjent med egne ressurser, bedre systemforståelse, dynamikker i arbeidslivet, fått nye ferdigheter og bedre oversikt over fremtidsutsikter.
- Økt samarbeid mellom arbeidsgiver (prosjektet BF) og veileder i Nav Alna som sikrer god oppfølging av kjøkkenassistentene.
- Kjøkkenassistentene har behov for mindre andel sosialhjelp fra Nav Alna enn før ansettelsen, fordi de mottar lønn.
- Redusert tidsbruk for ansatte i Nav Alna knyttet til oppfølging og saksbehandling – før, under og etter ansettelsen i BF.

## Fremgangsmåte – hva har vi gjort?

Vi organiserte oss på Tveten gård med et produksjonskjøkken som læringsarena. Vi inngikk en samarbeidsavtale direkte med Nav Alna, som beskrev hvilke oppgaver og forpliktelser partene hadde.

Den første leveransen var en **rekrutteringsmodell** som forklarte hvordan rekrutteringen skulle foregå i praksis og partenes fordeling av oppgaver (se også figur 4). Rekrutteringsarbeidet ble justert underveis for å ha en mer effektiv og treffsikker rekruttering. Det vil si at de som ble rekruttert var kjent med de fysiske rammene og kravene i denne type arbeid, og var motivert for å jobbe på et produksjonskjøkken som også betyr en betydelig mengde oppgaver knyttet til renholdsrutiner. Rekrutteringens nedslagsfelt ble også justert underveis i prosjektet, fra å gjelde kun delbydel Trosterud til å gjelde hele Bydel Alna.

Rekrutteringsmodellen sammen med samarbeidsavtalen utgjør den neste leveransen, som vi har kalt en **samarbeidsmodell** med Nav Alna. Her beskrives nærmere de ulike rollene i en samarbeidsavtale, og også hvordan prosjektet har samarbeidet med Jobbsjansens arbeid og aktivitetstilbud for å lykkes med jobbsøking.

Det har vært ansatt 11 kjøkkenassistenter i perioden fra oktober 2022 til desember 2024. Ansettelsene har variert mellom 3 måneder til 1,5 år i 50–60 % stilling. Arbeidsoppgavene besto i å forberede, tilberede og pakke mat til offentlige barnehager, med vekt på teamarbeid, kommunikasjon og samarbeid. Etter ansettelsesforholdet i BF søkte to seg videre til ønsket studieløp, to fikk avklart og tilgang til rett statlig ytelse, en videre til kvalifiseringsprogrammet i Nav (KVP), en gikk over til relevant kursforløp i Nav og senere deltidsstilling, en over i annen deltidsstilling, og fire har fortsatt uavklart situasjon. Ingen har per nå fast tilknytning til ordinært arbeidsliv.

Prosjektet laget **kompetansemål og metodikk** for hva en kjøkkenassistent skulle tilegne seg av kunnskap i ansettelsesperioden. I løpet av prosjektperioden testet vi også ulike former for

opplæring av ekstern faglært kokk, yrkesrettet norskopplæring og samarbeid med potensielle arbeidsgivere som en av de strategiske samarbeidspartnerne til Kirkens Bymisjon. Metodikk for overgangen til det ordinære arbeidslivet, var i liten grad beskrevet i prosjektbeskrivelsen.

Oppsummert er leveransene i denne delen av prosjektet en rekrutteringsmodell, en samarbeidsmodell og kompetansemål/vår metodikk.

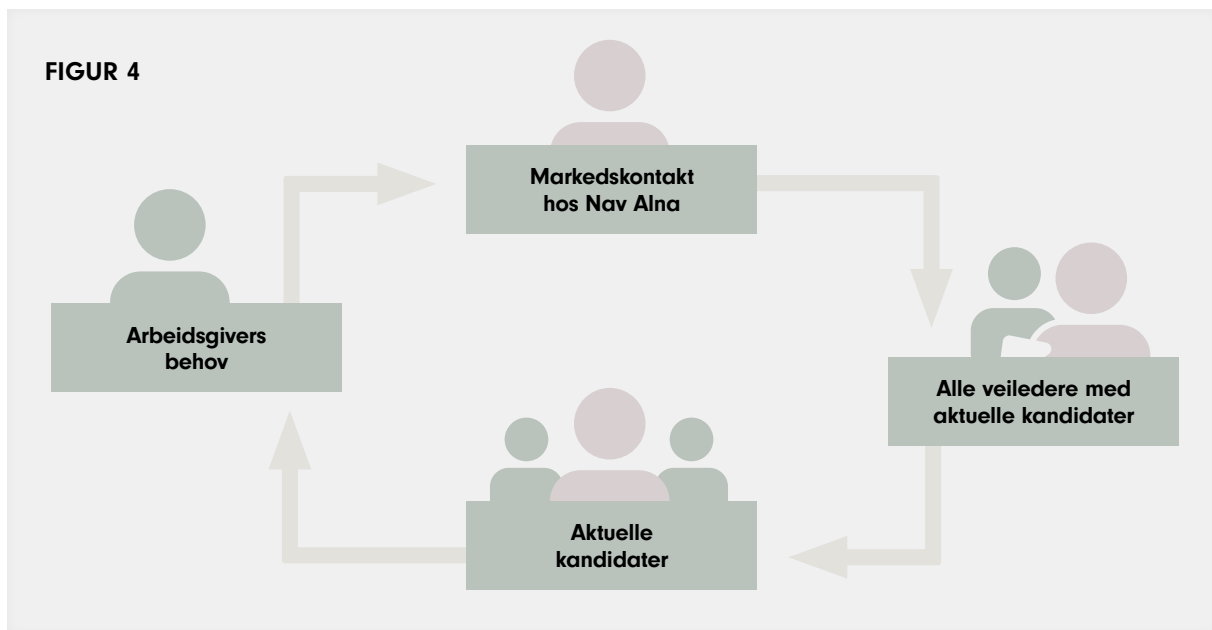
### KOMPETANSEMÅLENE I PROSJEKTET

- Arbeidslivets ABC (spilleregler, normer og rutiner).
- Kommunikasjon mellom arbeidstaker og arbeidsgiver (komme i tide, gi beskjed og delta i møter).
- Teamarbeid og samarbeid (informasjon, kommunikasjon, felles mål og resultat).
- Rettigheter og plikter i arbeidslivet (arbeidsmiljøloven, arbeidstidbestemmelser, fridager ved høytider, flytting el, egenmelding, sykmelding og feriedager uten eller med lønn).
- Bedre oversikt over egne interesser, ønsker og drømmer.
- Grunnleggende internkontroll for håndtering av mat.
- Grunnleggende arbeid med rutiner og prosedyrer på et produksjonskjøkken.

### METODIKK

- Tid sammen.
- Relasjonsarbeid.
- Tilhørighet og fellesskap.
- Kommunikasjon og språk.
- Kjøkken som læringsarena og ramme.
- Støtte og tilgjengelighet i arbeidssøking.
- Støtte og «være samme med» i møte med Nav.

FIGUR 4



## Hva har vi lært?

### **Betydningen av arbeidserfaring**

Vi erfarte at det å stå i arbeid over tid og læringen knyttet til det, betydde mer for den enkelte ansatte enn det kjøkkenfaglige påfyllt. Kjøkkenet som læringsarena var utgangspunktet, og det viste seg raskt at verdien av å ta del i et arbeidsfellesskap var viktigst. Å lære om arbeidslivets spilleregler, oppleve hva arbeid førte til av nye rutiner og sosialt fellesskap var elementer ansatte trakk frem i sin oppsummering av ansettelsesperioden.

### **Ansvar for matleveranse og høyt arbeidspress**

Det var et betydelig ansvar å levere store leveranser med mat tidlig på formiddagen til en offentlig tjeneste. Barna spiste sin lunsj kl. 11.00, og det kunne bli et høyt arbeidspress for å levere maten til transportteamet innen kl. 10.20. Å lage mat til offentlige barnehager krevde punktlighet i alle ledd, inkludert transportteamet. Det ga føringer for hvordan vi organiserte oss med vår beredskap og alltid en plan B for selve matlagingen og transporteringen av maten.

### **Meningsfull jobb i eget nabolag**

Flere kjøkkenassistenter trakk fram verdien av å få ta del i en jobb som betydde så mye for så mange. Det var suksess forbundet med BF som

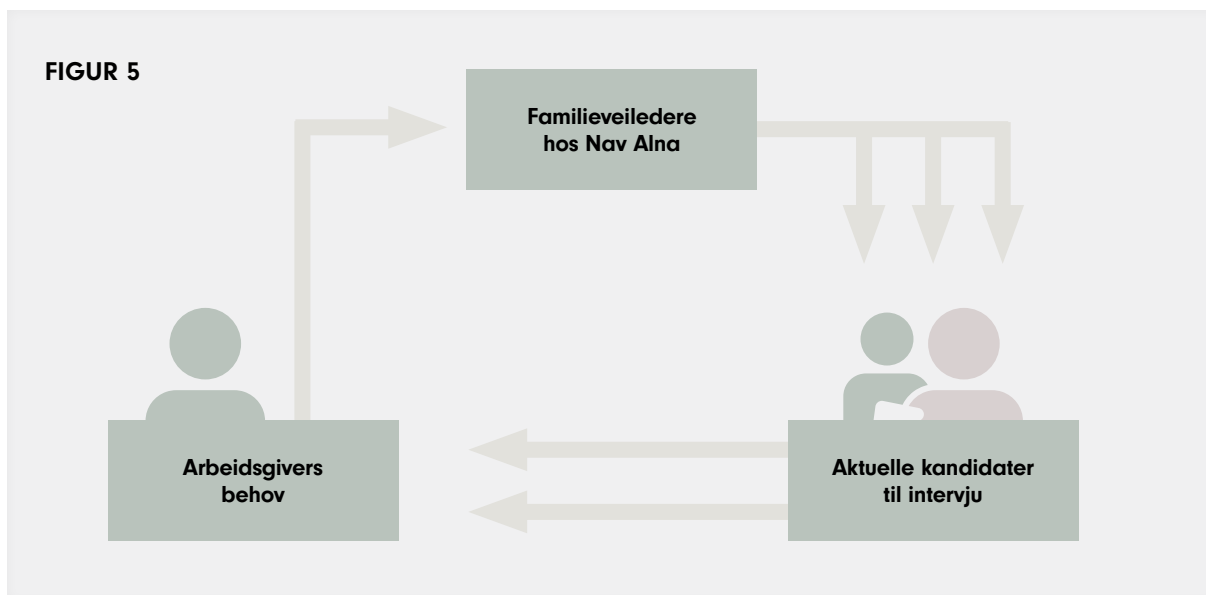
leverte mat til lokale barnehager. I sin egen bydel, og i flere tilfeller i sine egne naboag, laget ansatte sunn mat til nabobarna. Foreldre, ansatte og barna selv satt stor pris på mattilbudet. BF fikk mange gode tilbakemeldinger, og ansatte vokste mye på å få del i noe større som påvirket samfunnet positivt.

Opplevelsen av å ha verdi som menneske har stor påvirkning på livskvalitet. Alle trenger å oppleve seg som betydningsfulle gjennom hele livet. Gjennom å ha en betydningsfull jobb som blir verdsatt erfarte de ansatte at det var bruk for dem og de ble satt stor pris på. Sosial inkludering og menneskers muligheter til å oppleve verdighet og leve et liv som de selv har grunn til å sette pris på omtales gjerne som «mattering» (Prilleltensky, 2020). Det vil si en følelse av å bli verdsatt og samtidig tilføre verdi i eget og andres liv, i hverdagsliv og i samfunnsnivå.

### **Samarbeids- og rekrutteringsmodellen med Nav Alna**

Samarbeidet fungerte best når færrest mulig ledd var involvert i arbeidsprosessene hos Nav Alna. Det viste seg å være viktig å ha en tydelig samarbeidsmodell der informasjon ikke kunne forsvinne på veien gjennom for mange ledd. Færre ledd betydde klarere mål og mer effektivt arbeid der et fåtall ansatte brukte sin tid og ressurser. Det sikrer kvalitet, og at informasjon ikke ble borte underveis i prosessen. Se figur 5.

FIGUR 5



### **Balansen mellom målgruppens behov og ytre krav**

Vi har avdekket behov knyttet til mer språkkompetanse og samtidig erfart at ordforråd og språkforståelse har økt betraktelig i løpet av arbeidsforholdet hos BF.

Språkbarrierer kan gi utfordringer for å få tilgang til sine rettigheter og få riktig informasjon til rett tid. Språkproblemer kombinert med svak digital kompetanse kan være barrierer i møte med Nav. Informasjonen kan være tilgjengelig, men når likevel ikke mottaker med rett budskap. Det ble også avdekket et behov knyttet til hull innenfor normer og praksis i norsk arbeidsliv, som for eksempel prat i lunsjen, personalmøter, medarbeidersamtaler og avtaler om fri til høytider og ferieavvikling.

**«Mange har aldri hatt arbeidslivsfølelse. Å få den er viktig. Jobbe, møte andre kolleger og spise lunsj.»**

*Familieveileder, Nav Alna*

Denne målgruppen har store krav til seg for å fungere raskt i en jobb og tilegne seg ny kompetanse raskt, før det er forventet at «man skal videre» eller skal få «varig tilknytning til ordinært arbeidsliv». Erfaringer fra prosjektet tilsier at det er for høye forventninger til en målgruppe definert som «å stå langt fra arbeidsliv og har liten eller ingen utdanning og lite eller ingen arbeidserfaring». Likevel var

det forventet at målgruppen etter 6–9 måneder skulle være opplært i arbeidslivets spilleregler, ha tillært seg ny kompetanse innenfor et fagfelt og samtidig ha nok kunnskap om jobbsøking. Mens det for den jevne arbeidstaker er «lov» å kalle seg ny i en jobb inntil ett år.

**«I prosjektet har det vært rom for prøving og feiling. Man kan faktisk gjøre feil, mer enn andre steder [andre arbeidstreningsprosjekt]. Det er lov å gjøre feil.»**

*Familieveileder, Nav Alna*

Annen forskning støtter også realismen i resultatmålene om å oppnå varig tilknytning til ordinært arbeidsliv i det norske kompetansesamfunnet, for personer med liten eller ingen utdanning (FOU-rapport nr. 1/2018). Etter endt introduksjonsprogram, er det langt fra alle som blir kvalifisert til arbeid.

**«Burde ha det [prosjektet] i drift. Det er synd at det er prosjekt. Mange av dem har ikke arbeid i andre enden.»**

*Familieveileder, Nav Alna*

### **Behov for tilrettelegging**

Erfaringene våre fra prosjektet viser at målgruppen ønsker og har mulighet til å jobbe. De fleste ønsket å øke stillingsbrøken til 80 %. Det har vært generelt høyt nærvær på jobb, stor interesse og svært høyt ønske om å være



i ordinært arbeidsliv. Med veldig liten grad av tilrettelegging, har denne målgruppen vist at de kan stå i arbeid over tid. Det er blitt lagt vekt på å skape en trygg arbeidsplass med god kommunikasjon, og tid for oppklaringer av språklige misforståelser. Likevel er den eneste praktiske tilretteleggingen vi har avdekket behov for; en noe tilpasset arbeidstid som speiler åpningstidene til AKS og barnehagene. Noe enhver aleneforsørger vil ha behov for i sitt arbeidsforhold. Det er derimot overgangen til det ordinære arbeidslivet som er krevende, og det å lykkes med den praktiske tilretteleggingen på neste arbeidsplass.

**«Kanskje ikke drømmejobben på sikt. Jeg har lyst til å jobbe som frisør/ makeupartist, som jeg er utdannet som.»**

*Tidligere ansatt, Bærekraftige fellesskap*

Flere viser stolthet og har opplevelse av å være til nytte. Nærheten til jobb er viktig, for å kombinere det med familieliv og bli kjent i eget nærmiljø. Gir tilleggsgevinster som å være i aktivitet, være en rollemodell for barna sine og å ha en balanse mellom jobb og fritid. Deltakerne har hatt stort utbytte av prosjektet, faglig og ikke minst sosialt:

**«Vi lærer å tenke på fremtiden, ikke bare jobb.»**

*Tidligere ansatt, Bærekraftige fellesskap*

### **Sosial inkludering og arbeidsinkludering**

I lys av erfaringene fra prosjektet og særlig innspill fra familieveilederne hos Nav Alna, har vi blitt utfordret på spørsmålet «hva er egentlig målet med prosjektet?». Er det sosial inkludering eller arbeidsinkludering? Vi har skapt resultater innenfor begge områdene, og det trenger ikke være verken eller. Samtidig bør hovedmålet få størst innvirkning for innretningen av prosjektet.

**«Alle mødre burde jobbe. Barn trenger klær, familien trenger penger... Vi lærer mye og blir integrert i samfunnet.»**

*Tidligere ansatt, Bærekraftige fellesskap*

Gevinstene viser at vi ønsket å realisere varig fast tilknytning til ordinært arbeidsliv, og samtidig bidra til at kjøkkenassistene ble kjent

med egne ressurser og fikk bedre oversikt over fremtidsutsiktene sine. For å oppnå det, er det sosiale aspektet og fellesskapet på arbeidsplassen sentralt. Den sosiale inkluderingen ble en dimensjon ved prosjektet som vokste underveis, og fikk mye plass. Samtidig er «mattering» som ble beskrevet over, mer krevende å måle effekten av for den enkelte. Parallelt fikk vi utfordringer med å nå målet om varig tilknytning til arbeidslivet – i hvert fall umiddelbart etter ansettelsesforholdet i prosjektet.

**«Jeg blir ikke sliten av jobben. Har ikke tid til å kjenne etter. Når jeg er hjemme har jeg mer tid til å kjenne etter om jeg er sliten. Søndag er for eksempel en dag hvor jeg kan bli sliten av å gjøre ingenting. Får overskudd av dette, ha det gøy med de andre og det er bra for oss og bra for barna at vi lager maten.»**

*Tidligere ansatt, Bærekraftige fellesskap*

I etterkant ser vi at vi skulle ha formidlet målene tydeligere til veilederne, og samtidig organisert oss bedre når det gjelder å sikre overgangen til arbeidslivet. Et læringspunkt er tydelighet rundt hva dette skulle føre til og hvilke endringer vi ønsket å bidra med for den enkelte. Arbeidsinkludering var overordnet sosial inkludering. Dersom sosial inkludering skulle rendyrkes alene, ville prosjektet sett annerledes ut og mest sannsynlig finansieringskildene vært mer usikre.

### **Hva har vi blitt nysgjerrige på?**

#### **Fra prosjekt til drift**

Bydel Alnas ledergruppe vedtok høsten 2023 at de ønsket å skalere opp servering av mat til sine offentlige barnehager i hele bydelen. For å få dette til skulle det ses i sammenheng med bydelens arbeid med arbeidsinkludering, bydelens egen kantinedrift og i fortsatt tett samarbeid med Nav Alna. Erfaringene fra BF skulle ligge til grunn, og modellen overføres fra prosjekt til drift en trinnvis etablering. Det ble lyst ut stillinger som oppfølging av vedtaket, og arbeidet for å planlegge implementering ble

igangsatt. Dessverre ble planene satt på vent på grunn av ytre juridiske forhold som sto i veien for bruk av produksjonslokalene på den tiden (forsommeren 2024).

Vi er veldig nysgjerrige på hvordan modellen knyttet til bruk av midlertidige lønnstilskudd og øvrige erfaringer kunne ha fungert i den nye sammenhengen, dersom vi hadde lyktes med å implementere jobbskaping og levering av mat slik bydelens ledergruppe ønsket og hadde ambisjoner om. Da kunne vi ha lyktes med å skape arbeidsplasser til egne innbyggere, gjennom kjøp av varer og tjenester fra oss selv – slik som møtemat, kantinedriften og matlevering til barnehagene.

### **Overgangen til ordinært arbeidsliv**

Erfaringene fra BF har gjort oss nysgjerrige på hvilke resultater vi kunne skapt sammen med potensielle arbeidsgivere. Arbeidsgivere med behov for arbeidskraft kunne vært mottakere av høyt motiverte og dedikerte arbeidstakere som hadde fått gjennomført opplæring av rutiner, samarbeid og arbeidsliv. Med noen tilpasninger som beskrevet over, kunne alle partene deltatt i samfunnsoppdraget til Nav og samtidig få den tiltrengte arbeidskraften.

Veiledere hos Nav kan ha begrenset kapasitet til å følge alle sine brukere så tett som ønskelig og nødvendig. Dette faktum kombinert med erfaringene fra prosjektet har gjort oss nysgjerrige på flere forhold. Ett av disse er; I de tilfellene det er behov for tettere oppfølging i overgangen til ordinært arbeidsliv, på hvilke måter kunne ideell sektor spilt en større rolle? Er det områder, oppgaver eller faglige tilnærminger ideell sektor kunne bidratt med her for det enkelte mennesket og for å oppfylle Navs samfunnsoppdrag. De to andre forholdene presenteres videre her.

### **Næringslivet som en tredje aktør i samskappingsprosjektet**

Ett annet forhold vi er blitt nysgjerrige på i jakten på bedre resultater, er hvilken rolle næringslivet og privat sektor kunne bidratt med i samskappingsprosjektet? Som nevnt under samskaping som metodikk og våre læringspunkter der, er vi blitt særlig oppmerksomme på hvordan mulige arbeidsgivere kunne delt vårt utfordringsbilde

og ansvar for resultatene. Incentivet ville primært være å rekruttere god arbeidskraft i en tid der Norge trenger at alle som kan jobbe jobber, og sekundært delta i et avgjørende samfunnsoppdrag.

### **Supported Employment (SE) som metodikk**

Et tredje forhold vi er blitt nysgjerrige på, for å oppnå varig tilknytning til arbeidslivet er bruken av metodikken Supported Employment (SE). SE har vært i bruk i over 40 år, og har vist seg å være vellykket i å oppnå positive resultater for tilknytning til arbeidslivet for personer med funksjonsvariasjoner eller personer i andre utsatte situasjoner.

Metodikken handler om lønnet arbeid og inkludering, og oppnår resultater gjennom en femtrinnsprosess. Med en dedikert jobbspesialist brukes det god tid på å kartlegge interesser og muligheter, og vurdere tilpasninger og tilrettelegging i tett samarbeid med en potensiell arbeidsgiver. Kunne vi oppnådd bedre resultater over tid med bruk av denne metodikken for målgruppen beskrevet over? Det er gjort forsøk på dette tidligere blant annet sammen med lmdi og for innvandrere som det kan leses mer i veiledningshefte for SE som metodikk blant innvandrere (Veiledningshefte). Hvordan kunne vi med læring fra andre steder og med erfaringene fra BF, skreddersydd en modell sammen som Nav, ideell sektor og privat næringsliv?

### **Spart tidsbruk og økonomi**

Det er som nevnt innledningsvis til denne oppsummeringen umulig å trekke store slutninger fra et så lite antall ansatte/deltakere brukere som vi har hatt i BF. Likevel kan vi se noen tendenser, som gir grunnlag for å bli mer nysgjerrige. Kort oppsummert ser vi at estimert tidsbruk på saksbehandling, blir mindre på over halvparten av brukerne i perioden de er i jobb hos BF. Vi ser også at snittutbetalingen av sosialhjelp faller i den samme perioden, men dette er kun hvis vi ser bort ifra beløpet som utbetales i midlertidig lønnstilskudd. Hvis vi inkluderer beløpet som Nav utbetaler i lønnstilskudd til arbeidsgiver med statlige midler, så øker faktisk de totale utbetalingene fra Nav (sosialhjelp og lønnstilskudd kombinert) per måned. Det er likevel interessant, dersom gevinsten over tid kunne bli varig tilknytning til arbeidslivet. Det er





« Vi ønsket å skape en god og trygg arbeidsplass med for rom for sosialt fellesskap, trygghet, læring og mulighet for å ta ett steg videre.

for tidlig å dra slutninger om dette basert på omfang og varighet av tiltaket.

Det ville vært spennende å se hvilke resultater vi ville fått med et større utvalg brukere og gjerne kombinert med et lenger ansettelsesforhold. Det kan være mye som påvirker utbetalingene fra måned til måned, og det blir sånn sett vanskelig å trekke slutninger når vi bruker kun tre til fire måneder som grunnlag. En spesiell måned med høye utbetalinger får da høy påvirkning på snittet.

### **Barrierer og prosjektets anbefalinger**

#### **Respekt for regelverk og fleksibel tilnærming**

«Å ha respekt for et regelverk», i samme setning som «en fleksibel tilnærming» kan fremstå ubalansert eller hvert fall krevende. Det er selvsagt avgjørende å følge regelverket slik det er ment. Samtidig er det prosjektets

anbefaling å være utforskende og innovative i møte med den enkelte bruker, og utnytte det handlingsrommet som kan finnes innenfor gjeldende regler, systemer og prosedyrer.

Som ideell aktør i dette prosjektet har Kirkens Bymisjon vært imponert over hvordan Nav Alna og Nav Tiltak har omfavnet den utforskende metodikken med et tydelig mål om å skape resultater – både for den enkelte, målgrupper og samfunnet som helhet.

Slik som ordningen, midlertidige lønnstilskudd er tenkt (se faktaboks side 19), skal det være utsikter for fast arbeid og tiltaket skal følge den enkelte ansatte. I BF har tiltaket vært en forutsetning i prosjektet, og vi har ikke lyktes med å tilby fast arbeid etter ansettelsesforholdet i prosjektet er avsluttet. Dette til tross for at vi har store aktører i ryggen. Vi har forsøkt utprøving med mål om ansettelser hos begge aktører underveis, både hos Kirkens Bymisjon og Oslo kommune, men uten hell. Kan være at vi med tettere oppfølging, mer tid og bevissthet rundt

inkluderingskompetanse hadde oppnådd mer. Denne manglende måloppnåelsen gjør at vi ikke kan anbefale denne ordningen videre i denne sammenheng eller brukt på akkurat denne måten. Samtidig vil vi understreke viktigheten av å bevare en felles forståelse for hverandres oppdrag. Vi håper at vi også i fremtiden tør å utforske mulighetsrommet der det kan skape reelle resultater – for det enkelte mennesket, målgruppen eller samfunnsoppdraget.

### **Fleksibelt arbeidsliv**

De minst fleksible stillingene og arbeidsstedene er ofte de mest tilgjengelige for målgruppen for dette prosjektet. Det handler gjerne om overkommelige kvalifiseringskrav innenfor drifts- og serviceyrker som renhold, kantine, hotell- og restaurantvirksomhet, yrker som gjerne har tidlig oppstart av arbeidsdagen, ingen mulighet for hjemmekontor, kjernetid eller fleksibilitet på andre måter.

Jo høyere utdanning, jo mer fleksibilitet, høyere lønn og større frihet er det mulig opparbeide seg. Ut fra denne målgruppens behov for å rekke barnehagers og AKS sine åpningstider som ett eksempel, burde det åpenbart vært motsatt: yrker med lavere krav til utdanning burde hatt større grad av fleksibilitet for å imøtekomme behovene til arbeidstakere i disse gruppene. Samfunnsmessig ville det være en fordel om flere stillinger med lavere utdanningskrav også tilbød større fleksibilitet, særlig i forhold til arbeidstidsbestemmelser. Etter arbeidsforholdet i prosjektet har vært avsluttet, går flere tilbake til å være hjemme.

**«Jeg har sendt over 40–50 søknader. Som kantinearbeider, butikkarbeider og renholdsarbeider. De fleste svarer ikke... Jeg har vært på intervju tre steder nå og alle steder ønsker oppstart kl. 07.00. På kjøkken og kantiner ønsker de det, men med min reisevei fra Alna er det umulig. Selv kl. 08.00 klarer jeg ikke.»**

*Tidligere ansatt, Bærekraftige fellesskap*

### **Demografi, ressurser og sammensatte behov**

Bydeler med levekårsutsatte områder bør ha ressurser som muliggjør tett oppfølging, langsiktig relasjonsarbeid og mulighet for å følge brukere i overgangen til ordinært arbeid. Erfaringene fra prosjektet viser at målgruppen, i tillegg til å oppfylle utvalgsriteriene (se s. 19), å være mellom 30–55 år, oftest var mødre med store omsorgsoppgaver og mange år i arbeidslivet foran seg. Med inntil 40 år fremfor seg i arbeidslivet, spiller disse kvinnene en avgjørende rolle, ikke bare for egen fremtid, men også som viktige rollemodeller for sine barn. Dette bør være tungtveiende argumenter for at Nav får prioritere målrettet og koordinert støtte, slik at flere kan ta gode valg knyttet til utdanning og arbeid.

**«Nei, jeg går ingen steder. Jeg sitter hjemme, men tenker finne jobb etter jeg finner leilighet fordi jeg prøver å flytte fra min leilighet.»**

*Tidligere ansatt, Bærekraftige fellesskap*

**« Erfaringene har gjort oss nysgjerrige på hvilke resultater vi kunne skapt sammen med potensielle arbeidsgivere.**

# Matservering og mer tid med barna i offentlige barnehager

Prosjektet ville bidra til å utjevne sosiale forskjeller ved å tilby god og næringsrik mat i barnehagene, og samtidig bidra til at ansatte sparte tid i løpet av sin hektiske arbeidsdag med å tilby matlevering.

Tiden de ansatte sparte på planlegging og tilberedelse av mat, skulle brukes sammen med barna i det pedagogiske arbeidet. Samtidig var det et ønske om å legge til rette for at måltidene i større grad enn tidligere, kunne benyttes som pedagogisk arena.

Et næringsrikt kosthold er en viktig byggekloss i barns utvikling og kan bidra til økt læringsutbytte. Ifølge rapporten «Oslohelse 2023», viser statistikken at Bydel Alna er av de bydelene med størst forekomst av barn med overvekt eller fedme. Blant 3. klassinger har 19 % overvekt eller fedme, og blant 8. klassinger har 26 % overvekt eller fedme. Det er en alvorlig folkehelseutfordring, og forskning viser at med overvekt eller fedme som barn er sannsynligheten større for overvekt og fedme som voksen med de helseplagene det kan gi.

Barnehager har derfor en viktig rolle i å bidra til at barn får god og næringsrik mat hver dag, og for å forebygge fysiske og psykiske plager senere i leveårene. Det ble utarbeidet en kostholdsveileder for barnehagene i Groruddalen som var grunnlag for maten som ble produsert i prosjektet (Veileder for mat og måltider, Helsefremmende praksis i barnehagene), og den baserer seg selvsagt på Helsemyndighetenes kostholdsråd.

## Gevinster

- Mer varierte og næringsrike måltider for barna i barnehagen.
- Mer bærekraftige menyer i barnehagene (forstått som mer plantebasert, kortreist, sesongbasert, økologisk og bruk av kornprodukter).
- Reduserte matkostnadene for barnehagene, knyttet til merkostnader utover foreldrepengene.
- Bedre utnyttelse av måltidet som en pedagogisk arena.
- Økt matglede blant barna og lavere terskel for å utforske nye matsorter.
- Redusert tidsbruk blant ansatte i barnehagene på matlaging (planlegging, innkjøp, tilberedning og oppvask).

## Fremgangsmåte – hva har vi gjort?

I prosjektet produserte vi mat til fire offentlige barnehager i delbydel Trosterud i perioden fra oktober 2022 til desember 2024. Vi økte gradvis matproduksjonen fra én barnehage, til i alt fire. Det ble inngått samarbeidsavtaler med alle barnehagene, som beskrev oppgaver og forpliktelser for begge parter. Prisen på måltidene skulle ikke overstige foreldrepengene til mat i barnehagene. I løpet av prosjektperioden har Oslo kommune sentralt økt matprisen fra 200 kroner ved oppstart til 310 kroner fra 1. august 2024.

Dager	Ukenummer	Ukenummer	Ukenummer	Ukenummer
Tirsdag BH 1+2+3	Reise til Mexico! Meksikansk ris.	Fangst fra havet*	Reise til Italia! Pasta penne med pesto	Reise til Tyrkia! Bulgur med grønnsaker.
Torsdag BH 1+2+4	Reise til Midtøsten! Falafel med pita, hummus og grønt	Kapteins Sabeltanns tikka masala med ris	Supermanns vegetarbolle	Fangst fra havet*
Fredag BH 1+2+3+4	Tomatsuppe med fullkornmakaroni	Gulrotsuppe med brød eller fullkornmakaroni	Linsesuppe med brød eller fullkornmakaroni	Fiskesuppe med grønnsaker

**FIGUR 6: MATKORTENE**

Et matkort hadde en illustrasjon, en historiefortelling og fakta knyttet til opprinnelse, bruksområder og innhold.



En av leveransene var å utarbeide en fast meny med 12 ulike fisk- og vegetarretter som rullerte over fire uker. Menyen har vært så bærekraftig som mulig innenfor den begrensede økonomiske rammen. Det er blitt lagt vekt på bruk av grønnsaker, linser, bønner og ris, i tillegg til utvalgte fiskeretter. Det har vært norske råvarer hvis det har vært tilgjengelig, og rimelig. Hvis prisforskjellen ikke var for stor, ble økologiske produkter valgt. I utarbeidelsen av menyen ble ernæringsfysiolog i Bydel Alna rådført. Produksjonen foregikk hver morgen mellom kl. 08.00–10.30, og forberedelser til neste dag kunne gjøres mellom kl. 12.00–14.30.

Måltidene ble beregnet til 150–175 gram per barn. God beregning av porsjonene har gitt mulighet for å redusere matsvinn. Porsjonene ble redusert fra 250 gram i snitt til 150–175 gram i snitt i løpet av prosjektperioden. I tillegg til at alle barna ikke spiser like mye, er det nesten alltid 10 % av barna som har fravær på grunn av sykdom eller reise.

Den andre leveransen knyttet til matserveringen, var en solid og stødig modell for logistikk og transportering av mat. De ansatte i barnehagene fremhever god kommunikasjon med produksjonsteamet, og at det var mulig å gi tilbakemeldinger om porsjonsstørrelse, type mat og tilpasninger av leveringene. Modellen for matserveringen inkluderer også pakking,

frakt og renhold av matkassene maten ble servert i. Det ble alltid brukt flergangsemballasje. Leveringssystemet har fungert godt der alle har fått maten til avtalt tid med Bydel Alnas egen transporttjeneste, med unntak av forsinkelser 1–2 ganger i løpet av hele perioden. Før Bydel Alna tok over transporten, brukte prosjektet arbeids- og inkluderingsbedriften Unikum AS. Å bytte over til Bydel Alna, var viktig for å teste om vi hadde et system som ville være smidig å overføre til ordinær drift etter endt prosjektperiode.

Den tredje leveransen handlet om et pedagogisk og språkstimulerende verktøy, for å støtte ansatte i å styrke måltidsfellesskapet som en pedagogisk arena. Det ble utviklet matkort som viste råvarene i måltidene, og fungerte som samtalestartere og kunne lære barna om innholdet i rettene gjennom små historier og faktaopplysninger om matens opprinnelse, reise, innhold og bruksområder. Se figur 6.

I tillegg fikk ansatte alltid servert en pedagogisk porsjon, som vil si at de fikk en porsjon for å smake maten sammen med barna. Det fungerte både som en kvalitetssikring av maten og var viktig for å skape et måltidsfellesskap mellom voksne og barn. Å smake mat sammen var viktig for å bygge fellesskap, og ga trygghet rundt nye smaker.

Leveransene kan oppsummeres med en fast rullerende meny, modell for transport og

logistikk og matkortene. Vi har tilgang til Oslo kommunes foreldreundersøkelse som viser at de to barnehagene som har mottatt mat hele prosjektperioden, har økt sin tilfredshet på matserveringen i barnehagene med ett helt poeng i prosjektperioden. Det viser tilfredshet blant foreldre, og tillegg har vi samlet læringspunkter gjennom fokusgrupper og spørreundersøkelsene til ansatte.

## Hva har vi lært?

### **Spart tid blant ansatte i barnehagene**

Ansatte rapporterte at de sparte tid når maten ble levert, og samtidig oppga de at den sparte tiden ble brukt sammen med barna. Det pedagogiske opplegget ble styrket, nærvær med barna økte og det ble mer ro rundt forberedelsene til måltidene fordi én ansatt ikke trengte å gå like tidlig fra barnegruppen til kjøkkenet.

**«Får mye mer tid med barna. Tidligere måtte en person fra hver avdeling bruke to timer på lunsjlagning.»**

### **Rullerende meny med gjentakende måltider**

Vi testet mange oppskrifter før vi landet på 12 retter. Vi innhentet erfaringer fra ansatte underveis med hyppige møter for tilbakemeldinger via matansvarlige eller barnehagens leder. Barna og ansatte ønsket en meny som var enkel med gjentakende og kjente smaker, kombinert med noe nytt. De ønsket også matkultur representert fra hele verden, og store, synlige biter som barna forsto hva var.

**«Det at alle spiser det samme er viktig og skaper matglede. Da kan de mest skeptiske bli trygge av å se på de andre som spiser maten.»**

Det ble rapportert om underveis i prosjektet at flere barn smakte mer. I tillegg ble det rapportert om at de eldre barna som hadde vært med fra starten i småbarnsavdelingen, smakte på mer av maten. Med andre ord skapte det kjennskap til ulike matsorter og gode vaner i tidlig alder. Etter hvert som flere av barna smakte på

maten, samtidig med tilpasning av porsjonens størrelse ble matsvinnet redusert i løpet av prosjektperioden.

**«Vi har mer svinn enn ønskelig. Forhåpentligvis klarer vi å snu dette, med blant annet mindre porsjoner, særlig til de minste barna.»**

### **Matkort som samtalestarter**

Matkortene ble svært godt mottatt og det ble meldt om at de ble mye brukt under måltidene, men også som oppheng i avdelingen og som tema i samlingsstunder. Kortene var inviterende og laget med fine figurer og farger. Likevel var det en nedgang i bruken av matkortene underveis i perioden. Det tror vi skyldes manglende fornyelse og at matkortene ble repeterende. Matkortene var en slags ferskvare som måtte minnes om, gjøres relevant og fornyes. I tillegg til å gjøres tilgjengelig og kjent på nytt når personale byttes ut.

**«Vi snakker mer om maten. De får energi og konsentrasjon.»**

### **Stordriftsfordeler og bærekraftig modell**

Matvareprisene har økt i løpet av prosjektperioden, og samtidig som foreldrepengene til mat har økt i samme periode. At foreldrepengene har økt, har gitt oss noe handlingsrom for å fortsette kunne tilby god og næringsrik lunsj som svarer til kostholdsrådene. Prosjektet har vist oss at det er mulig å kjøpe inn mat innenfor rammene fra foreldrepengene til mat. For å kunne dekke de øvrige kostnadene slik som drift, lønn, husleie og transport av maten, må maten til barnehagene produseres på et flerbrukskjøkken der disse utgifter deles på flere. Det er viktig for bærekraften å dele lokaler med flere, og samtidig kan kokken og kjøkkenteamet fylle sine arbeidsdager med andre oppgaver. Det vil bety at lønnskostnadene kan fordeles på flere budsjett. Da vil en bærekraftig modell for mat til barnehager med høy kvalitet og et tilhørende pedagogisk opplegg være innen rekkevidde.

**«Porsjonene ble redusert betraktelig underveis i prosjektet, og det ble den siste tiden rapportert om lite matsvinn.»**



## Hva har vi blitt nysgjerrige på?

### **Arbeidsbelastning og sykefravær**

Det ble gjennom kartlegginger i prosjektet rapportert fra ansatte at det var mindre stress forbundet med matlagingen etter levering av maten, og at den frigjorte tiden ble brukt sammen med barna. Det ga ro og mulighet for mer oppmerksomhet til det som oppfattes som kjerneoppgavene til de pedagogiske ansatte i barnehagene. Denne tematikken belyses også i rapporten Relasjonelle og emosjonelle krav og belastninger fra Sintef. Der belyses barnehagelærere kompleksiteten i både stå i det relasjonelle arbeidet og samtidig hvordan emosjonelle og relasjonelle krav i sammenheng med andre jobbkra, jobbressurser, normer, strukturer og ytre rammevilkår påvirker ansattes arbeidshverdag. I lys av denne rapporten kombinert med erfaringene fra BF, mener vi det er interessant å undersøke om mat levert til barnehagene kan bidra positivt til å redusere et høyt sykefravær i barnehagene.

Barnehageenheten i Bydel Alna har sett på sykefraværstatistikken i tre av de fire barnehagene som har deltatt i prosjektet. I to av disse tre barnehagene går korttidsfraværet ned fra 2022–2024, men dette skyldes nok ikke alene matserveringen. Det kan være én av flere mulige faktorer til at den totale arbeidsbelastningen har gått ned. Tallene er råmateriale, og vi har ikke utdypet funnene med å foreta kvalitative intervjuer. Dersom det er ønskelig, kan dette utforskes nærmere for å vurdere hvilke besparelser et slikt mattilbud kan gi.

### **Økonomiske insentiver**

Dersom det er mulig å se en sammenheng mellom sykefravær og levering av mat, vil dette også kunne gi betydelig innsparing for barnehagene med tanke på vikarbruk. Det ville i tilfelle være et økonomisk insentiv, for å teste dette i større skala.

Videre kan det være noe innsparing for barnehagene å få næringsrik mat levert til kostpris og basert på foreldrepengene beregnet til mat. Flere barnehager bruker i dag mer penger på mat enn hva som er beregnet ut fra foreldrepengene. Kostprisen kan være lavere på et større produksjonskjøkken, enn

om hver barnehage skal lage maten i små enheter. Enkelte barnehager får også mer kostnader i tilfeller der allergier og preferanser kan stå i veien for å lage lik mat til alle. En produksjonskokk vil enklere kunne tilpasse allergivenlig mat til alle, og samtidig holde kostnadene nede.

### **Barnehagene som arena for kunnskapsformidling**

Det var ikke innenfor prosjektet BF sitt oppdrag å arbeide målrettet med å øke kunnskapen om sunn og næringsrik mat for ansatte, foreldre og barna selv. Det kunne vært interessant å se nærmere på, men det hadde krevd mer tid og målrettet innsats. Med utgangspunkt i menyene, matkortene og oppskriftene, kunne kostholdsrådene og måltidenes sammensetning vært gjenstand for personalmøter og foreldremøter. Dette kombinert med veilederne som er utarbeidet for mat i barnehager. I lys av statistikken presentert innledningsvis til dette kapittelet, ville det kunne gi betydelig samfunnsmessige gevinster å bidra til økt kompetanse blant ansatte og foreldre.

## Barrierer og prosjektets anbefalinger

### **Prioritere produksjonslokaler**

Årsaken til at det ikke blir videreført matproduksjon og levering av mat til de offentlige barnehagene i Bydel Alna, er tilgangen til et større produksjonskjøkken. Å støtte og investere i utbygningen av tilpassede lokaler for dette formålet i bydelene, og gjerne på tvers av flere bydeler, vil kunne gi gode resultater på sikt.

**«Jeg ble veldig trist da jeg hørte fra barnehagen at prosjektet ikke blir videreført. Det har betydd mye for barnehagen og barna å få et sunt og godt måltid hver uke. Tusen takk.»**

*Ansatt, barnehagen*

### **Prioritere næringsrik mat for barn og unge**

Det fremstår som et enkelt valg å opprettholde og etter hvert øke nivået for foreldrepenger til mat i offentlige barnehager. Barnehagene spiller en avgjørende rolle i å fremme gode matvaner og etablere sunne kostholdsvaner. Dette bør gjenspeiles i hvordan dette fagområdet prioriteres fremover, særlig i levekårsutsatte deler av byen. Forskning viser at sunne matvaner i tidlig alder, er vesentlig for god helse og gode matvaner senere i livet. Tillegg har næringsrik mat effekt for læring. Prosjektets anbefaling er å styrke barnehagens muligheter til å lykkes med dette samfunnsoppdraget – ett ansvar de ikke kan bære alene.

### **Regelverk knyttet til bruk av overskuddsmat i det offentlige**

En av ideene i prosjektet var å benytte overskuddsmat distribuert gjennom Matsentralene, til å produsere mat til barnehagene. Imidlertid gjør dagens regelverk dette umulig, ettersom at maten både:

- Serveres i en offentlig tjeneste og,
- BF skulle motta deler av foreldrepenger fra barnehagen til å delvis dekke kostnadene for matproduksjon og levering.

Butikker, bedrifter, leverandører og Matsentralene kan dele ut mat gratis uten å måtte betale uttaksmoms, men det fordrer at maten gis videre gratis til et velledig formål.\*\* Ut fra dagens situasjon hos Matsentralene, redder heller ikke de mer mat fra leverandørkjeden, enn hva de frivillige organisasjoner trenger for å dekke sine

formål. Dersom det på sikt blir mulig å redde mer av maten som kastes i Norge i dag – i alt 450.000 tonn spiselig mat, kan dette regelverket være til hinder for å kunne utnytte maten til mennesker som trenger den.

Vi ønsker derfor å løfte denne problemstillingen og være i forkant for å påvirke regelverket. Det bør være lønnsomt – eller i det minste ikke kostbart for bransjen å donere mat til mennesker som kan ha glede og nytte av den. Slik som næringsrik mat til barn i offentlige barnehager, i levekårsutsatte områder.

**«Jeg vil takke for mange gode og sunne måltider. Dette betyr mindre prosessert mat for barna, og mer tid for de voksne sammen med barna i stedet for å stresse med å lage mat. En skikkelig investering for fremtiden.»**

*Ansatt, barnehagen*

### **Samfunnsfloker i én sammenheng**

Det er avgjørende å se fattigdom, sosiale forskjeller, belastningen blant ansatte i barnehage og høy arbeidsledighet i én sammenheng. Ett bidrag til løsning innenfor ett område, kan også bidra til å løse utfordringer på flere områder (se mer i kapittel 7). Da må mulige besparelser på sikt og samfunnsøkonomiske gevinster ses under ett, og ikke isolert for ett område, én avdeling eller ett budsjett.

**«Det har vært et fantastisk tiltak og hjulpet masse på mine barns vilje til å smake på alt mulig.»**

*Forelder, barnehagen*

\*\* I bestemmelsene fra Skattedirektoratet har det i videre melding avgitt 16. august 2016 (SKD 5/16) blitt presisert at for at fritaket skal komme til anvendelse må næringsmidlene leveres til en mottaker for «videreutdeling».

# Konseptualisering av en sosial møteplass i delbydel Trosterud

**Nabolagshuset skal skape liv mellom husene, og bidra til et trygt nabolag der innbyggerne opplever tilhørighet og deltakelse.**

Vi har gjennom prosjektet BF utviklet, samskapt og testet et mulig konsept for et nytt nærmiljøtiltak, basert på erfaringer fra tidligere leveranser, andre prosjekter og utviklingsarbeid lokalt på Trosterud og Haugerud. Innsiktsfasen og konseptualiseringen av en sosial møteplass (innenfor rammene av BF), har resultert i et nabolaghus som er organisert som et prosjekt videre. Prosjektet Nabolagshus på Trosterud og Haugerud bygger på erfaringer fra Haugerud frivilligsentral, møteplassen H2, områdeløftet og prosjektet BF, samt andre utviklingsarbeider fra begge aktører. Gjennomføringsfasen for dette prosjektet startet januar 2025.

Læringspunktene beskrevet innenfor innsatsområdene i kapittel 4 og 5 blir førende for et mulig varig nærmiljøtiltak, i fortsatt tett samarbeid med områdeløftet på Trosterud og Haugerud og Enhet for møteplasser, kultur og frivillighet. Ambisjonene er å kunne gå fra prosjekt til varig drift. Kirkens Bymisjon og Bydel Alna ønsker å sikre innsatsen etter områdeløft, og bruke ressursene effektivt og jobbe sammen på nye måter.

## Foreløpige formuleringer til et utvalg av gevinstene

- Flere beboere på Trosterud og Haugerud er fornøyd med lokale møteplasser i nærmiljøet.
- Nærmiljøet på Trosterud og Haugerud oppleves tryggere av innbyggerne.
- Nabolagshuset har en styrket funksjon som bindeledd mellom lag og foreninger og mellom innbyggere og tjenester og tilbud.
- Flere lokale lag, foreninger og borettslag søker bomiljøtilskudd og frivillighetsmidler.
- Nabolagshuset bidrar til inkludering og felleskap gjennom arbeidskvalifiserende tiltak.

## Fremgangsmåte – hva har vi gjort?

I kraft av prosjektet BF nedsatte styringsgruppen en arbeidsgruppe med representanter fra områdeløftene Furuset og Trosterud og Haugerud, Haugerud frivilligsentral, prosjektutvikler fra Bydel Alna og prosjektleder fra BF.

Styringsgruppen i BF ga arbeidsgruppen et mandat til å lage en fornyet kartlegging av behovene i delbydel Trosterud og utarbeide et konsept for driften av hovedhuset på Nordre Trosterud gård.

Kartleggingen bekreftet behovene fra tidligere nullpunktundersøkelser og midtveisevaluering utført av Områdeløft Trosterud og Haugerud, og både innbyggere og kolleger hos tjenestene i området trakk frem behovet for koordinering, støtte og stabilitet til allerede eksisterende initiativ og mangfoldige aktiviteter.

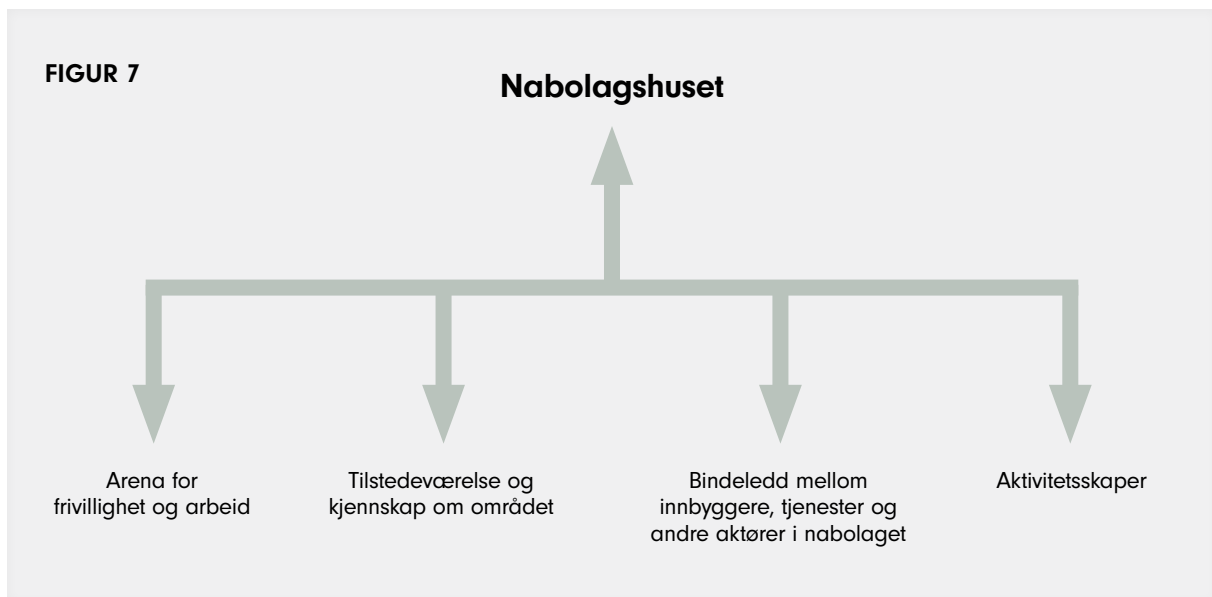
Det ble foreslått en mulig bærekraftig modell for hovedhuset der vi samlet erfaringene, kreftene og ansattressursene fra prosjektet H2, områdeløftet, Haugerud frivilligsentral og BF. Etter at en konseptbeskrivelse ble fremlagt og godkjent av styringsgruppen, ble det utarbeidet en fornyet samskappingsavtale for gjennomføringsfasen av prosjektet mellom Kirkens Bymisjon og Bydel Alna over 2 år, med evaluering og mulighet for justeringer etter 1 år.

Den lokale rammen og nedslagsfeltet for den nye sosiale møteplassen er Trosterud og Haugerud, og målgruppen ble avgrenset til:

- Familier, særlig de vi ikke treffer i dag og som trenger tilbudet mest.
- Voksne som vil benytte seg av en åpen møteplass, delta i en aktivitet, være frivillig eller få arbeidserfaring.
- Lokale lag og foreninger, og enkeltpersoner, som lager aktiviteter for innbyggere som vi ønsker å nå i lokalmiljøet.



FIGUR 7



Områdeløftets innsats med bomiljø, medvirknings prosesser og stedsutvikling har fått sitt tilholdssted i nabolagshuset, og den kommunale frivilligsentralen på Haugerud flyttet inn i hovedhuset på Nordre Trosterud gård i desember 2024/januar 2025. Konseptet er utviklet gjennom utprøving i praksis gjennom familieaktiviteter i ferie, erfaringer med tilbud, aktiviteter og diverse arrangementer og med samskaping som tilnærming.

Vi har også innhentet erfaringer og god praksis hos andre gjennom studieturer lokalt i Oslo til andre ideelle, andre offentlige tilbud i andre bydeler og til andre tilbud og aktiviteter i Kirkens Bymisjon – sentralt var selvsagt Nabolagshusene. Vi besøkte også en type områdeløft i en del av Gøteborg, for å innhente erfaringer og se andre aktivitetstilbud i et lignende boligområde.

I tillegg har vi spurt egne frivillige, innbyggere i området og kollegaer underveis, og basert på all informasjonsinnhenting har vi kommet frem til at huset i første omgang skal videreutvikle sine aktiviteter med utgangspunkt i fire funksjoner for nabolagshuset. Se figur 7.

Prosjektet vil være avhengig av eksternt finansiering, i tillegg til ressurs- og driftsbidrag fra Bydel Alna og Kirkens Bymisjon. Husleien er under markedspris avtalefestet med Kulturretaten (Oslo kommune), og videre bærekraftig er avhengig av gunstig leieavtale i neste avtaleperiode.

### Hva har vi lært?

#### **Prosess med studieturer og relasjonsbygging**

Arbeidsgruppen som ble etablert jobbet fast sammen en hel arbeidsdag i uken gjennom et helt år. Vi ble godt kjent, trygge på hverandre og jobbet oss godt sammen. Studieturene skapte felles referanser, bygget felles kultur for tillit og læring, og vi fant felles inspirasjon fra andre som har gjort seg erfaringer i lignende prosesser.

#### **Betydningen av organisering**

Det ble enklere å treffe gode beslutninger til rett tid, med god forankring på riktig nivå og smidigere utviklingsløp etter at områdeløft ble organisert tettere på linjeledelsen og som en del av Enhet for kultur, møteplasser og frivillighet. Tilsvarende læringsprosess hadde vi gjennom å organisere prosjektet tettere på nærmiljøarbeidet i Kirkens Bymisjon, det ga den gode forankringen, eierskapet og ikke minst kortere vei til gode beslutninger.

### **Medvirkning og modning**

Med litt tilfældigheter som de kraftige forsinkelsene av rehabiliteringen av Nordre Trosterud gård, ga det oss god tid for modning, kjennskap og forankring blant frivillige og innbyggere. Denne lange prosessen, har gitt oss noen muligheter for involvering vi ellers ikke ville fått til. Det ble rom for mer inkludering i utviklingen av det nye, og samtidig en modningsprosess knyttet til «å forlate det gamle». Slik som flytteprosessen av Haugerud frivilligsentral og avviklingen av tiltaket H2 på Haugerud senter. Dette ga mulighet for å involvere til enkelte arrangementer, og anerkjennelse av interessenter i nærmiljøet - medborgerskap i praksis.

Samtidig var det en læring og svært viktig erfaring, at den lange prosessen med informasjon og medvirkning også ga medvirkningstrøtthet hos noen. Det medførte at vi på et tidspunkt sluttet å snakke om innholdet og aktivitetene vi forventet skulle ta plass i Hovedhuset på Nordre Trosterud. Vi holdt igjen informasjonen og involveringen store deler av 2023, til vi på nytt hadde tro på at tidsplanene var realistiske og vi hadde et konsept alle aktører og medvirkende trodde på.

### **Hva har vi blitt nysgjerrige på?**

#### **Tilbudet treffer riktig målgruppe**

Vi er nysgjerrige på om tilbudet treffer de som trenger det mest. Det kan være vanskelig å måle og vurdere hvem som trenger tilbudet mest. Vi vil samtidig være et sted for alle, som søker felleskap og deltakelse. Samtidig er vi forpliktet på at familier som i liten grad deltar eller benytter seg av andre tilbud, skal være prioritert.

#### **Konseptbeskrivelsen og funksjonene i praksis**

Vi vet foreløpig ikke om konseptbeskrivelsen og funksjonene treffer slik det er tenkt, selv om oppbygningen og innretningen baserer seg på medvirkningsprosesser og kartleggingsarbeid blant innbyggere. Det blir spennende å følge huset videre, og vurdere underveis hvilke av de fire funksjonene som treffer behovene best og med hvilke tiltak vi treffer flest.

I dette samspillet er det også spennende å

følge hvilken rolle den sosiale møteplassen skal ha i Trosterudparken som helhet og hvordan den kan bli en sentral brikke i et større økosystem. Særlig blir det interessant å utvikle samarbeidet med Trosterud gjenvinningsstasjon - og finne en bærekraftig modell med hele området som kan leve videre etter områdeløftet avsluttes og reguleringsplanen for området er ferdigstilt.

#### **Lokaler tilpasset formålet**

I noen sammenhenger har man først et lokale som står tomt og kan fylles med innhold, og i andre tilfeller har vi gode formål og meningsfulle aktiviteter som trenger lokaler. Begge prosesser kan føre til gode tiltak som treffer behovene. I dette tilfellet hadde vi tilgang til sjarmerende og historiske lokaler som trengte meningsfull aktivitet, og prosjektet vil fylle huset og området med liv. Ideelt sett kunne leietakerne vært enda tettere på utbygger, for å sikre at lokalene ble tilpasset formålet så godt det lot seg gjøre innenfor de historiske rammene og byantikvarens standarder. Samtalene og prosessen underveis har gjort oss nysgjerrige på om vi med bedre kommunikasjon og hyppigere møter, kunne ha fått gjennomslag for de tilpasningene for flerbruk og parallell sambruk som vi hadde ønsket oss for best mulig utnyttelse av huset.

### **Barrierer og prosjektets anbefalinger**

#### **Forebyggende arbeid**

Ikke-lovpålagte tjenester med forebyggende effekt, vil være avgjørende i tiden fremover. Å skape gode og trygge arenaer for familier, barn og unge som er gratis og tilgjengelig, er sentralt for å forebygge utenforskap, ensomhet og kriminalitet. Samtidig er disse tiltakene sårbare i en presset kommuneøkonomi der bydeler kan bli tvunget til å prioritere lovpålagte tjenester fremfor forebyggende og lavterskeltilbud.



« **Nabolagshuset skal skape liv mellom husene, og bidra til et trygt nabolag der innbyggerne opplever tilhørighet og deltakelse.**

### **En sosial møteplass løser ikke strukturene for et levekårsutsatt område**

Sosiale møteplasser kan ha en forebyggende effekt, skape felleskap og møte innbyggernes behov. Likevel er det viktig å erkjenne at slike tiltak, ikke alene kan endre de strukturelle årsakene bak sosiale forskjeller, urett og skjev fordeling av ressurser og makt.

Forebyggende tiltak som nabolaghus, fritidsklubber og seniorsenter må derfor suppleres med systematisk og langsiktig innsats innen områder som boligpolitikk, sysselsetting og sosial utjevning, utenforskap og ensomhet. Uten en helhetlig tilnærming risikerer man at de bakenforliggende utfordringene forblir uendret eller i verste fall forsterket.

### **Bomiljøarbeid**

Prosjektet ser verdien av og mener bomiljøarbeidet må prioriteres også etter områdeløftperioden. Groruddalsatsingens ordning for bomiljøtilskudd har vært et viktig bidrag til å styrke dette arbeidet, og en videreføring av en slik ordning vil være nødvendig for å sikre langsiktig bærekraftige bomiljøer.

# Overføringsverdier?

**Prosjektet BF kan ha overføringsverdi til andre bydeler/kommuner/områder med tilsvarende demografi, og til andre prosjekter som ønsker samskaping som metodikk eller til utviklingsarbeid innenfor en av de tre innsatsområdene.**

Læringspunktene i denne oppsummeringen kan være relevante i andre etableringer av en sosial møteplass, et arbeidsinkluderings tiltak eller for å lykkes med matservering til barnehager.

At prosjektet i sin helhet og i bredden med sine tre innsatsområder direkte kan kopieres til andre steder, er mindre sannsynlig. Ideen om ha en sirkulær tilnærming der løsningen på én utfordring kan være bidrag til en annen utfordring, altså å se samfunnsfloker i en større sammenheng vil imidlertid kunne være aktuelt flere steder.

Med relativt små justeringer har våre erfaringer vist at innsatsen kunne gitt bedre resultater og samtidige virkninger. Justeringene handlet blant annet om involvering av næringslivet, mer fleksible regelverk, tettere samarbeid med jobbspesialister, samlokalisering av lokaler og muligheten til å fylle arbeidsdagene med flere oppgaver. Dette kunne sannsynligvis gitt flere effekter, og resultert i mer varig drift som ville skapt varige arbeidsplasser, økt kvaliteten i en offentlig tjeneste og resultert i bedre oppgavedeling. I dette tilfelle handlet det om at barnehagepersonellet fikk frigitt tid til relasjonelt og pedagogisk arbeid med barna, samtidig med at barna fikk næringsrik mat.

Dette vil kunne gi gevinster i et samfunnsøkonomisk og et folkehelseperspektiv, som vil kreve et større omfang av prosjekter og lenger tidshorisonter.

Samtidig ga prosjektet personer utenfor arbeidslivet en positiv endring i sin situasjon, selv om det ikke innebar varig tilknytning til arbeidslivet. Prosjektet har hatt en springbretteffekt, der 7 av 11 har fått en positiv endring i sin situasjon. Samtidig med at ansatte og frivillige har fått delta med sine ressurser i noe meningsfullt, skapt et mer aktivt medborgerskap og styrket arbeidet med stedsidentitet.

I dette prosjektet har flere aktører forpliktet seg til å skape verdi sammen – og bidratt konstruktivt i forhold til utfordringer i samfunnet. Vi har fått til mye, og samtidig ser vi et potensial i tettere og mer forpliktet samarbeid med næringslivet. Det er inspirerende at det er mulig å skape resultater med relativt lite budsjett og et lite nedslagsfelt.

Læring fra mindre samskappingsprosjekter kan omgjøres, overføres og med enkelte justeringer skaleres til nye fagfelt og andre steder, og det kan være avgjørende for å imøtekomme stadig økende behov og en velferdsstat under press. På lik linje som at vi ikke burde peke på hverandre, og tenke at dette er «kun deres ansvar eller oppdrag». Bør vi i mindre grad tenke at vi skal «utvikle dette selv» og «gjøre det på vår måte»? Innenfor flere sektorer eller geografiske områder, vurderes det ofte at «utfordringsbildet er helt unikt akkurat her». Én bedre strategi er å se til hverandre, lære av hverandre og videreutvikle andres ideer. Da vil vi alltid komme ett skritt videre, hver gang vi gjør et forsøk.

For å lykkes, må vi identifisere og analysere hverandres fortrinn, anerkjenne hverandres roller og forskjeller. Med den respekt og tillit, kombinert med felles mål, kan større samfunnsfloker løses bedre og mer effektivt fremover. Noe som er helt avgjørende for å imøtekomme de krav som kommer, der flere oppgaver skal løses av færre hender.



« **Med den respekt og tillit, kombinert med felles mål, kan større samfunnsfloker løses bedre og mer effektivt fremover.**

I denne sammenhengen blir det spennende å se hva «Innovasjons- og samskapingsutvalget» vil komme frem til når de legger frem sin innstilling sommeren 2026. Utvalgets innspill for hvordan vi best skal møte fremtidens ressursutfordringer, vil sannsynlig prege prioriteringer og veivalg for å frigjøre kapasitet samfunnet trenger. Vi må finne løsninger i møte med en eldrebølge kombinert med underskudd på helsepersonell, og et stort offentlig maskineri som kreves innovasjon og endring av praksis på kun få år.

Håper at denne oppsummeringen med sine perspektiver og læringspunkter kan være med på bevegelsen. Vi ønsker at dette lille prosjektet Bærekraftige fellesskap, kan inspirere og bidra til å skape bærekraftige fellesskap og bygge langsiktige bærekraftige samfunn – sammen med flere.



# Kommunikasjon og mediedekning

Her vises noen eksempler og utdrag fra medieoppslag som prosjektet BF har hatt i sin prosjektperiode. Det er også blitt laget filmer som viser prosjektets ideer og arbeid underveis i prosessene.

## Eksternt

- Byrådsbesøk, 22. mars 23 (Lokalavisen, Akers Avis Groruddalen). Ikke aktiv lenke per 16. mars 2025.
- Kronikk, Dagsavisen, 1. mai 2023: [Dagsavisen](#)
- Arendalskonferansen, 9. juni 2023: [Åpen for samarbeid, Gunn Camilla Stang, Fremtidens kommuner](#)
- Stortingspresidentens besøk, 7. desember 2023: [Akers avis Groruddalen](#)
- Norge Rundt, Et besøk innom produksjonskjøkkenet, kapittel 5, januar 2024: [Norge Rundt, NRK TV](#)
- Kort om menneskemøter i nabolaget, kapittel 7: [NRK TV](#)
- Kort om hva vi får til sammen flere, kapittel 8: [NRK TV](#)
- Åpning av Nabolagshus, 22. november 2024:  
Her skal det bli liv. – Huset er allerede et symbol på fellesskap: [Lokalavisen Akers avis, Groruddalen](#)

## Internt

- Oslo kommune, Aktuelt: [Samarbeid på tvers gir bærekraftige fellesskap](#)
- Kirkens Bymisjon, Magasinet BY: [Søtsuget etter fasten denne desserten må Ola ha under ramadan](#)
- Kirkens Bymisjon, Magasinet BY: [Bærekraftig matglede](#)
- Stiftelsen Dam: [Bærekraftige fellesskap](#)

## Video

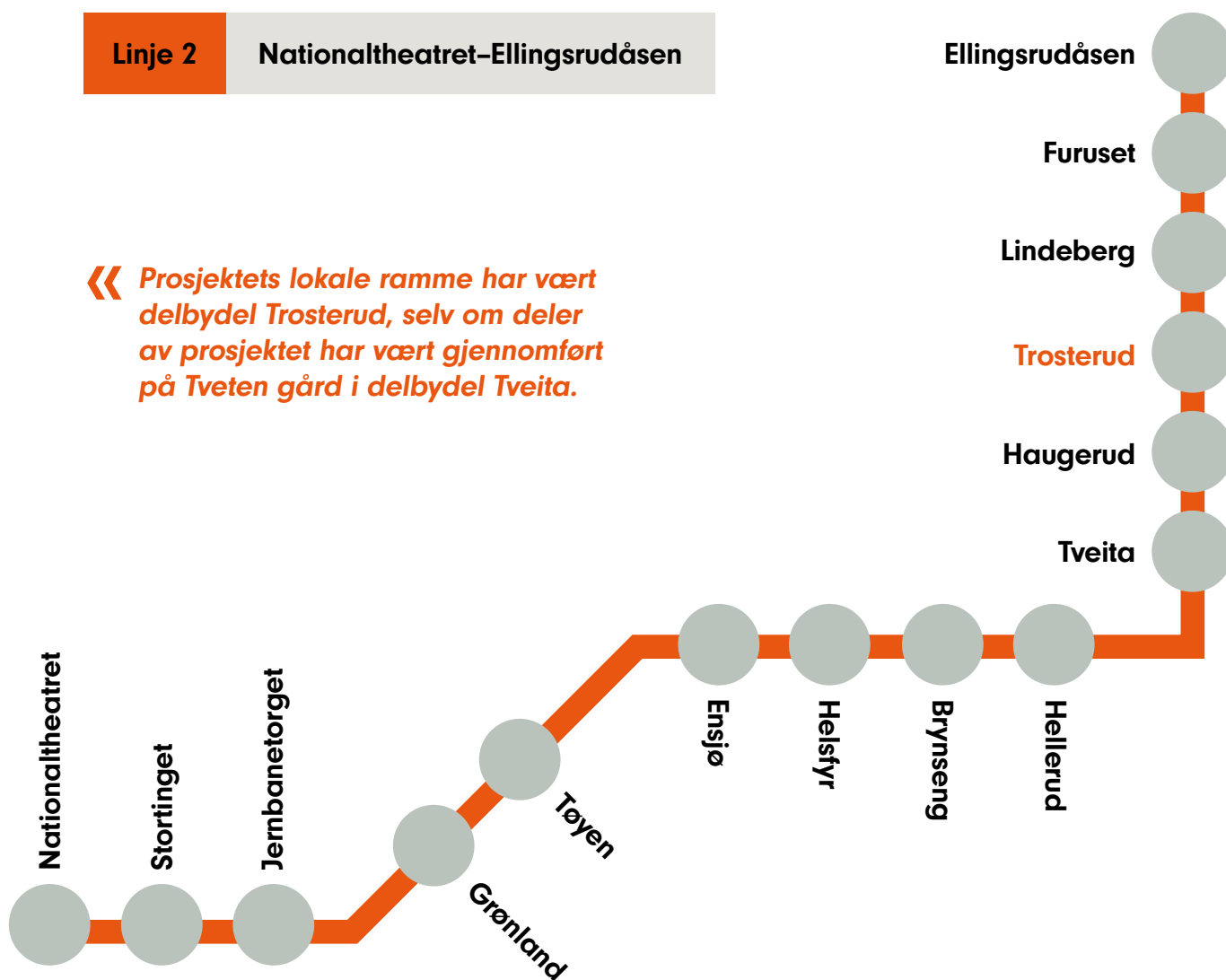
- Arbeidsinkludering og matlaging: [Bærekraftige fellesskap, Youtube](#)
- Om konseptualisering av sosial møteplass for internt bruk: [Områdeløft Bydel Alna, Vimeo](#)
- Om konseptualisering av sosial møteplass for eksternt bruk: [Besøk Nabolaghuset, Trosterud, Vimeo](#)

# Kildehenvisninger

- Oslo kommune: [Områdeløft Trosterud og Haugerud 2017–2026](#)
- Kirken.no: [Om Ellingsrud kirke, Ellingsrud og Furuset menighet](#)
- Bydelsfakta 2023 og 2024: [Bydelsfakta, Visualisering av statistikk om befolkning, levekår og boforhold](#)
- Prosjektveiviseren: [Prosjektveiviseren](#)
- Skyttermoen, T & Vaagasar, A.L. (2021). Verdiskapende prosjektledelse (2. utg.), Cappelen Damm Akademisk
- Juridisk veileder for samhandling mellom offentlige og private aktører, Advokatfirmaet DLA piper og SoCentral
- Nav.no: [Forside privatperson](#)
- Prilleltensky, I. (2021). How People Matter, Why it Affects Health, Happiness, Love, Work, and Society
- IMDi: [Veiledningshefte om Supported Employment-metodikk rettet mot innvandrere](#)
- Hastverk er lastverk FOU-rapport nr. 1/2028: [Hastverk er lastverk?](#)
- Oslohelse 2023: [Oslohelse 2023.pdf](#)
- Veileder for mat og måltider: [Veileder for mat og måltider.pdf](#)
- Veileder for helsefremmende praksis i barnehagene: [Helsefremmende praksis i barnehagene](#)
- SINTEF: [Relasjonelle og emosjonelle krav og belastninger i arbeidet. En studie av omfang, håndtering og konsekvenser av relasjonelle og emosjonelle krav i arbeidet blant fem yrkesgrupper](#)

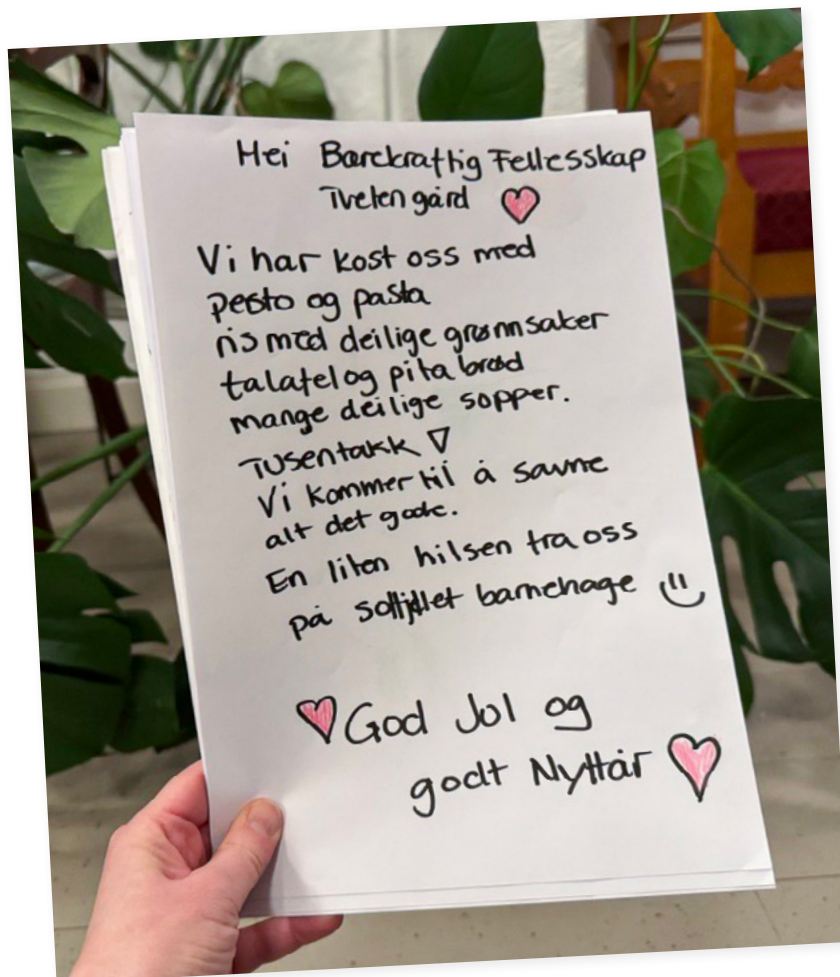
# Innovasjon langs linje 2 - siste stopp Ellingsrudåsen

Den lokale rammen for prosjektet var Trosterud og Haugerud, men vi har likevel beveget oss langs hele linje 2 i prosjektperioden. Den innovative reisen kan vises langs sporet her.





<b>Nationaltheatret</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ På Rådhusplassen 1 finner vi Byråd for Byutvikling, som koordinerer, organiserer og leder alle Områdesatsingene i Oslo kommune.</li> </ul>
<b>Stortinget</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ På C.J. Hambroes plass er programkontoret til delprogram sysselsetting.</li> </ul>
<b>Jernbanetorget</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Her er lokalene til Kirkens Bymisjon i region øst og alle stab- og støttefunksjoner for prosjektleder som IT, regnskap, lønn, kommunikasjon og påvirkning.</li> </ul>
<b>Helsfyr</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Utdanningsetatens lokaler og UKEs lokaler. Her møttes vi til prosjektleder-samlinger og fikk bistand til dokumentasjon og utviklingsarbeid.</li> </ul>
<b>Hellerud og Tveita</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Nærmeste stopp til Tveten gård, hvor vi hadde matproduksjon og arbeidsinkludering på menyen i Drengestua (juni 2022–desember 2024).</li> <li>■ Catering, møtevirksomhet og sosiale aktiviteter som markering av eid, kvinnedagen, nabotreff og afternoon tea.</li> <li>■ Tveita senter med alt man trenger fra Clas Ohlson til Mester Grønn.</li> <li>■ Flere kjøkkenassistenter er bosatt i denne delen av bydelen.</li> </ul>
<b>Haugerud</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Her er Haugerud Frivilligsentral som har vært formelt arbeidsgiver for kjøkkenassistentene, og daglig leder har vært i prosjektgruppen. Frivilligsentralen ble besluttet flyttet som en del av Nabolagshuset på Trosterud.</li> <li>■ På andre siden for frivilligsentralen finner vi H2 Møteplass og ansatte i Områdeløft som vi har samarbeidet mye med har hatt sin kontorplass her. Erfaringene fra H2 tas med i etableringen av Nabolagshuset på Trosterud.</li> <li>■ De offentlige barnehagene Stjernemyra, Solfjellet og Haugerud sentrum som har mottatt lunsj fra prosjektet.</li> <li>■ Familiedagen på Haugerud arrangeres her og mange andre nabolagsaktiviteter.</li> <li>■ Flere kjøkkenassistenter er bosatt her.</li> </ul>
<b>Trosterud</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Trosterudklubben som vi har samarbeidet mye med for å utvikle et mer deltakende nabolag.</li> <li>■ Den offentlige barnehagen Stubberudlia som har mottatt lunsj fra prosjektet.</li> <li>■ Etableringen av Bydel Alna og Kirkens Bymisjons Nabolagshus i Trosterudparken.</li> <li>■ Flere kjøkkenassistenter bor i området.</li> </ul>
<b>Lindeberg</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Lindeberglokalet har vært til inspirasjon for å utvikle en ny sosial møteplass og ikke minst har vi fått gratis kjøkkenutstyr fra ombruksstasjonen.</li> <li>■ Noen kjøkkenassistenter som bor i området her.</li> </ul>
<b>Furuset</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Møtevirksomhet i Bydelshuset til Bydel Alna.</li> <li>■ Møter, kurs og rekrutteringsmøter hos Nav Alna.</li> <li>■ Områdeløft på Furuset til inspirasjon og mulige overføringsverdier til Trosterud og Haugerud.</li> </ul>
<b>Ellingsrudåsen</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Kirkens Bymisjons historikk med sosialt arbeid med drabantbyprest.</li> <li>■ Spennende utviklingsarbeid på torget med mange gjensidige læringspunkter og overføringsverdi til hverandre.</li> <li>■ Noen kjøkkenassistenter bor her.</li> <li>■ Transporttjenesten som leverer maten til barnehagene, holdt til her med sine ansatte og biler.</li> </ul>



« Vi kommer til å savne alt det gode.



# Rom for alle

