** oktober 2011**

**Fra efteruddannelse til organisationsudvikling**

Af Bjarne Caspersen, Centerchef for Dagtilbud og Skole, Helsingør Kommune og

Lene Timm, konsulent, Complexitet

***Hvad sker der, når en kommune opkvalificerer 10 procent af lærerstaben i forhold til undervisning af tosprogede elever? Det spørgsmål blev stillet i 2007, da Helsingør Kommune igangsatte et efteruddannelsesprojekt for 50 lærere. I 2011 kan kommunen give et svar.***

Et standende præstationsgab, mellem gruppen af et- og tosprogede elever i de kommunale

læseprøver og skoletests, var afsæt for indsatsen. Helsingør Kommune havde siden 2001 gennemført en læseindsats, som efter en 5-årig periode viste sig ikke påvirkede læse- og skoleresultater for en stor del af de tosprogede elever. Derfor valgte kommunen at satse langsigtet på efteruddannelse og tilbyde 50 lærere en efteruddannelse på 240 timer i sprogpædagogik og interkulturel pædagogik.

Projektet blev støttet af Integrationsministeriet og kommunen valgte selv at igangsætte en følgeevaluering. Senere i forløbet igangsatte kommunen også en række studiekredse med det formål at støtte de efteruddannede lærere i at vidensdele med deres kolleger. Målet med den samlede indsats var både at kvalificere undervisningen i dansk som andetsprog og i øvrigt at opkvalificere de ansatte til på tværs af fag og aktiviteter at tilrettelægge undervisning i forhold til en flersproget elevgruppe.

**Resultater af efteruddannelsen for den enkelte lærer**

Af slutevalueringen i 2011 fremgår det, at der er sket et markant løft i den undervisning af tosprogede elever, der gennemføres af de efteruddannede lærere. Det vedrører dels den supplerende undervisning i dansk som andetsprog, som en stor del af de efteruddannede lærere står for på skolerne. Derudover påvirker det kvaliteten af den øvrige undervisning, der varetages af de efteruddannede lærere i forskellige fag, hvor der indgår både et- og tosprogede elever. Lærerne fortæller, at de har fået øget bevidsthed om den læringsmæssige betydning af tosprogethed og flerkulturalitet. De betegner den ny viden som ’en tilgang til undervisning’, der hele tiden tager udgangspunkt i den sproglige og kulturelle kompleksitet. En lærer forklarer, at hun nu registrerer, når tosprogede elever bliver ’koblet af’, og derfor hurtigt kan få ’dem om bord igen’. Det er en opmærksomhed, hun ikke havde tidligere. Andre lærere forklarer, at de tager mere bevidste valg i forberedelse og gennemførelse af undervisningen. Det vedrører valg af tekster og temaer, bedre indsats i forhold til elevernes forforståelse, øget opmærksomhed på at supplere det skriftlige med billeder, øget fokus på sprog i gruppe- og holdopdeling af elever m.v. En lærer fortæller, hvordan hun er begyndt at inddrage minoritetsmodersmål langt mere i undervisningen. Sammenligninger af ord og vendinger medfører ifølge læreren øget sproglig opmærksomhed og glæde ved sprogtilegnelse hos eleverne, og det har haft positivt betydning for samarbejdet med forældre. Fx har eleverne haft danske tekster med hjem, der skulle oversættes til modersmålet. Det gav anledning til dialog mellem forældre og børn om tekstens indhold. En anden lærer fortæller, at hun i mødet med tosprogede elever i dag er i stand til at udvise langt større nysgerrighed og åbenhed. Det medfører, at den sproglige og kulturelle kompleksitet i klassen kommer meget mere i spil end tidlige, hvilket er til gavn for hele elevgruppen. ’Det er et af de væsentligste og mest relevante efteruddannelseskurser, jeg har været på’, fastslår en lærer, der har været ansat i Helsingør Kommune i næsten 30 år.

**Organisationsforandringer**

Denne lærer er ansat på en skole med en stor andel af tosprogede elever. Her konstaterer ledelsen, at skolen i dag har et godt udgangspunkt for den videre udvikling af undervisningen, og at frugten af efteruddannelsen i form af bedre elevresultater vil vise sig i løbet af de kommende fem år. På skolen er der nu etableret et fagteam for dansk som andetsprogslærerne. Der er efteruddannet otte lærere, så der i dag er en lærer med viden om tosprogethed i alle årgangsteam. Det øger muligheden for at dele den nye viden om andetsprogsdimensionen og den interkulturelle tilgang til undervisningen igennem konkret samarbejde med kolleger. Skoleledelsen oplever at efteruddannelsen og de studiekredse, der inddrog hele lærerkollegiet, har medført, at alle ansatte i dag er positivt stemt overfor den store gruppe tosprogede elever, der går på skolen. Ledelsens strategiske fokus har ændret sig fra fokus på etnisk danske forældres fravalg af skolen til fokus på øget kvalitet for den elevgruppe, der aktuelt er indskrevet på skolen. Der er med andre ord kommet fokus på pædagogik og læring frem for på procenter og etnisk herkomst.

**Bakspejlet bruges fremadrettet**

I projektperioden er betydningen af dansk som andetsprog og interkulturel pædagogik kommet langt mere i fokus på de skoler, der har mange tosprogede elever. I alle ledelsesteams på skolerne er der i dag en klar ansvarsplacering af undervisningen af tosprogede elever. Flere af skolerne prioriterer også at have en faglig vejleder i dansk som andetsprog, som har formel tid til at vejlede såvel de lærere, der underviser i dansk som andetsprog som de øvrige lærere.

I bakspejlet kunne flere af skoleledelserne og de forvaltningsansvarlige have ønsket sig, at der fra projektets start var skabt mere ejerskab til projektet blandt skoleledelserne inden efteruddannelsen gik i gang. Det kunne have intensiveret de organisatoriske forandringer i form af etablering af fagteam, fokus på betydningen af fagfordelingen, tilgangen til udvikling af forældresamarbejdet m.v. Imidlertid tog Pædagogisk UdviklingCenter tilbage i 2006 initiativet til efteruddannelsesprojektet som konsekvens af, at skolerne ikke hidtil havde prioriteret efteruddannelse på området. Men i stedet for at diskutere hønen og ægget, kan det konstateres at ledelsernes ejerskab til projektet og udviklingen af området synes at være vokset med de efteruddannede læreres store engagement. De forvaltningsansvarlige såvel som skoleledelserne vælger derfor også at bruge bakspejlet fremadrettet. Mange af ledelserne udtrykker, at de ønsker opkvalificering på området eller et forum, hvor den forpligtigende faglige dialog om den fortsatte udvikling af området kan fortsætte.

Projektet er løbende blevet bakket op fra den centrals børne- og ungeforvaltning i form af mål- og resultatkrav, der har forpligtet skoleledelserne til at sikre, at de efteruddannede lærere fik brugt og delt deres viden. I 2008 lød et af målene at *’Indsatsen overfor de tosprogede elever skal opkvalificeres’* med resultatkrav om at *’skolerne skal i virksomhedsplanen beskrive, hvorledes den igangværende efteruddannelse af tosprogede elever omsættes til daglig praksis’*. Spørgsmål der efterfølgende kunne tages op i samtalerne på skolerne i forlængelse af kvalitetsrapporterne.

**Mål og visioner for fremtiden**

Næste skridt i forankringen af efteruddannelsen i skolernes praksis bør ifølge nogle af de interviewede lærere og ledere være at formulere mål og visioner for sprog- og interkulturel pædagogik på skolerne og for kommunen som helhed. I følgeevalueringen har ansatte på flere niveauer peget på betydningen af den politisk fastsatte ramme til undervisning i dansk som andetsprog. Aktuelt er der afsat en ramme til undervisning i dansk som andetsprog, der medfører, at kun elever, der opfylder mindre end 80 procent af trinmålene, kan modtage undervisning i dansk som andetsprog. Konsekvensen af det er i praksis, at under halvdelen af de tosprogede elever aktuelt modtager undervisning i dansk som andetsprog imellem 12 og 40 lektioner om året. Efteruddannelsen kan bidrage til, at skolerne udnytter ressourcen bedst muligt til gavn for elevernes læring, men efteruddannelse kan ikke lave om på, at undervisning af tosprogede elever i folkeskoleloven har karakter af en kompensatorisk indsats, og at det derfor kræver organisatorisk nytænkning og udvikling af nye mål og visioner, når en skole eller kommune vælger en mere sproglig og kulturel inkluderende tilgang til undervisningen.

Udvikling hen imod inklusion af tosprogede elever i al undervisning er med det ambitiøse efteruddannelsesprojekt sat på skinner i Helsingør Kommune. Området har fået øget bevågenhed på alle niveauer i skolevæsenet, og de første organisatoriske forandringer til at få mere ud af den afsatte ressource er taget. De 50 efteruddannede lærere har fået viden om tosprogethed som alt andet lige i fremtiden vil fremme tosprogede elevers udbytte af skolegangen. En afgørende udfordring er derfor på ledelsesniveau fremover at fastholde fokus på betydningen af sproglig og kulturel kompleksitet i skolens elevgrundlag, så de nye kompetencer hos de efteruddannede lærere og den øgede opmærksomhed hos deres kolleger kan blive omsat til pædagogisk praksis i alle skolens indsatser. Som en lærer udtrykker det i evalueringen: ’Det skal prioriteres højt, at vi som efteruddannede får brugt vores kompetencer, for vi vil have dygtige elever.

**Boks 1. Grunduddannelse om undervisning af tosprogede elever.**

|  |
| --- |
| Grunduddannelsen bestod i 120 timers kursus i sprogpædagogik og 120 timers kursus i interkulturel pædagogik. Kurset i sprogpædagogik har givet deltagerne faglig indsigt i sproglige og sprogpædagogiske emner, der er knyttet til undervisning af tosprogede elever med udgangspunkt i Fælles Mål for dansk som andetsprog.  Kurset i interkulturel pædagogik har givet deltagerne grundlæggende indsigt i kulturelle, samfundsfaglige og psykologiske problemstillinger af betydning for tokulturelle børn og deres familiers liv.  Grunduddannelsen blev gennemført af Professionshøjskolen UCC v. kursusleder Bergthóra Kristjánsdóttir. |

**Boks 2. Følgeevaluering**

|  |
| --- |
| Efteruddannelsesprojektet er løbende blevet evalueret af konsulentfirmaet Complexitet. Formålet har dels været at dokumentere de landevindinger og udfordringer forskellige aktører oplevede i forbindelse med at omsætte efteruddannelsen til skoleudvikling. Dels har det været at skabe rum for at lærere, ledere og forvaltningsrepræsentanter gav projektet særskilt opmærksomhed og dermed plads til nødvendige nye prioriteringer eller initiativer. Dokumentation og erfaringsudveksling er foregået gennem, workshops, spørgeskemaer, gruppeinterviews og meldt tilbage på fællesarrangementer for de involverede lærere og skoleledelser. I projektperioden er der gennemført 5 delevalueringer, der består af:   * Statusrapport i 2007, * Delevaluering med fokus på lærernes samarbejde i 2008, * Delevaluering med fokus på ledelse i 2009, * Delevaluering med fokus på videndeling gennem studiekredse i 2010 * Slutevaluering i 2011.   Alle delrapporter er tilgængelige på: [www.complexitet.dk](http://www.complexitet.dk) og på  <http://www.puc.helsingor.dk/konsulenter/tosprogede/efteruddannelse.aspx> |

**Boks 3. Projektfaringer til inspiration for andre kommuner**

|  |
| --- |
| * Det har størst organisatorisk effekt, når 5-8 lærere får mulighed for at følge samme efteruddannelsesforløb. * De efteruddannede lærere skal have mulighed for at omsætte ny viden fra efteruddannelsen i praksis gennem samarbejde i et fagteam fx for dansk som andetsprogslærere. * Vidensdeling blandt lærerne skal støttes ved, at de efteruddannede lærere får mulighed for at samarbejde med kolleger om planlægning, gennemførsel og evaluering af undervisning i såvel dansk som andetsprog som i de øvrige fag. På store skoler kræver dette central koordinering, især hvis dansk som andetsprog ikke er skemalagt på lige fod med andre fag. * Undervisning af tosprogede elever skal ansvarplaceres i ledelsesgruppen på den enkelte skole. * Skoleledelsen skal have viden om undervisning af tosprogede elever, hvis området skal integreres i den samlede skoleudvikling. * Skolelederne skal have et fælles forum, hvor de kan udveksle ønsker, ideer, udfordringer og erfaringer der sikre inklusion af tosprogede elever i alle skoleudviklingstiltag |