



østlandsforskning
Eastern Norway Research Institute

ØF-notat 05/2013

Introduksjonsprogrammet ved Nordre Land læringscenter

En studie av ansatte og samarbeidspartneres erfaringer

av

Trude Hella Eide

Notat

Østlandsforskning ble etablert i 1984. Instituttet har siden 2011 vært organisert som et aksjeselskap med Hedmark og Oppland fylkeskommuner, Høgskolen i Lillehammer, Sparebanken Hedmark og Stiftelsen Østlandsforskning som eiere.

Østlandsforskning er lokalisert i Lillehammer, men vi har også et kontor i Hamar.

Instituttet driver anvendt, tverrfaglig og problemorientert forskning og utvikling. Østlandsforskning er orientert mot en bred og sammensatt gruppe brukere. Den faglige virksomheten er konsentrert om to områder:

- Næringsliv og regional utvikling
- Velferd, organisasjon og kommunikasjon

Østlandsforskningens viktigste oppdragsgivere er departementer, fylkeskommuner, kommuner, statlige etater, råd og utvalg, Norges forskningsråd, næringslivet og bransjeorganisasjoner.

ØF-notat 05/2013

Introduksjonsprogrammet ved Nordre Land læringscenter

En studie av ansatte og samarbeidspartneres erfaringer

av

Trude Hella Eide

Tittel: Introduksjonsprogrammet ved Nordre Land læringscenter. En studie av ansatte og samarbeidspartneres erfaringer

Forfatter: Trude Hella Eide

ØF-notat nr.: 05/2013

ISSN nr.: 0808-4653

Prosjektnummer: 1139

Prosjektnavn: Nordre Land læringscenter

Oppdragsgiver: Nordre Land kommune

Prosjektleder: Trude Hella Eide

Referat: Rapporten presenterer resultater fra en intervjustudie blant ansatte ved og samarbeidspartnere til Nordre Land læringscenter. Undersøkelsen er en del av prosjektet «Hva fremmer og hemmer kvalifiseringsarbeidet ved Nordre Land læringscenter». Rapporten er konsentrert om to forhold: For det første gis det en gjennomgang av tiltakene i Introduksjonsprogrammet og erfaringene informantene har med disse tiltakene. For det andre gis det en presentasjon av ansattes opplevelser av arbeidsmiljøet og samarbeidet ved læringscenteret. Basert på en analyse og vurdering av disse forholdene, pekes det i rapporten på flere faktorer som det vil være viktig å ta tak i for å styrke kvalifiseringsarbeidet i kommunen.

Emneord: Introduksjonsprogrammet, introduksjonsloven, innvandrere, samarbeid, læringscenter

Dato: Mars 2013

Antall sider: 50

Pris: Kr 90,-

Utgiver: Østlandsforskning
Postboks 223
2601 Lillehammer

Telefon 61 26 57 00
Telefaks 61 25 41 65
epost: post@ostforsk.no
<http://www.ostforsk.no>

Dette eksemplar er fremstilt etter KOPINOR, Stenergate 1 0050 Oslo 1. Ytterligere eksemplarfremstilling uten avtale og i strid med åndsverkloven er straffbart og kan medføre erstatningsansvar.

FORORD


«Alle dytter, men dytter vi i samme retning?» var ett av spørsmålene fra en av informantene i denne studien. På mange måter er dette spørsmålet svært dekkende for de funnene som beskrives i dette notatet.

Notatet er basert på et prosjekt som er gjennomført ved Nordre Land læringscenter. Prosjektet «Hva fremmer og hemmer kvalifiseringsarbeidet ved Nordre Land læringscenter» har som mål å undersøke hva som kan gjøres for at en større andel av deltakerne i Introduksjonsprogrammet ved læringscenteret, kan gå over i utdanning eller arbeid etter avsluttet program. Prosjektet er støttet med FoU-midler fra IMDI region øst og har pågått høsten/vinteren 2012.

Østlandsforskning er bedt om å gjennomføre en intervjustudie blant de ansatte ved læringscenteret og sentrale samarbeidspartnere, for å undersøke hvilke erfaringer ansatte og samarbeidspartnere har med opplæringen i introduksjonsprogrammet og hvordan samarbeidet fungerer internt og eksternt.

Notatet presenterer resultater fra intervjuene og identifiserer noen sentrale faktorer som er av betydning for å bedre kvaliteten på den opplæringen som blir gitt ved læringscenteret.

Lillehammer, mars 2013


Svein Erik Hagen
forskningsleder


Trude Hella Eide
prosjektleder

INNHold

| | | |
|----------|--|-----------|
| 1 | Bakgrunn og metode | 7 |
| 1.1 | Nordre Land læringscenter..... | 7 |
| 1.2 | Metodisk tilnærming | 8 |
| 2 | Sentrale begreper og føringer | 9 |
| 2.1 | Introduksjonsloven..... | 9 |
| 2.1.1 | Introduksjonsprogrammet..... | 9 |
| 2.2 | Resultatoppnåelse i introduksjonsordninga | 11 |
| 3 | Om introduksjonsprogrammet | 13 |
| 3.1 | Introduksjonsprogrammets mål og intensjoner | 13 |
| 3.1.1 | Uklarheter om veien mot målet | 14 |
| 3.1.2 | Hva må til for å nå målet? | 14 |
| 3.2 | Tiltakene i programmet..... | 15 |
| 3.2.1 | Norskopplæringa | 15 |
| 3.2.2 | Studietida..... | 16 |
| 3.2.3 | Praksisarbeidet..... | 18 |
| 3.2.4 | Egenstudium..... | 20 |
| 3.3 | Tiltakene sett under ett..... | 20 |
| 3.3.1 | Manglende individuell tilpasning..... | 20 |
| 3.4 | Hvilke faktorer har størst betydning for måloppnåelsen?..... | 21 |
| 3.4.1 | Deltakernes egen bagasje..... | 22 |
| 3.5 | Kort oppsummering | 23 |
| 4 | Om kommunikasjon og samarbeid | 25 |
| 4.1 | Læringscenteret som arbeidssted og endringer siste år | 25 |
| 4.1.1 | Tilfredshet med arbeidsoppgavene? | 25 |
| 4.2 | Muligheter for medvirkning | 26 |
| 4.2.1 | Deltakerne | 26 |
| 4.2.2 | Ansatte | 27 |
| 4.3 | Samarbeid mellom ansatte..... | 28 |
| 4.4 | Kort oppsummering | 28 |
| 5 | Læringscenteret i relasjon til omverden | 31 |
| 5.1 | Om læringscenterets samarbeid med andre virksomheter | 31 |
| 5.1.1 | Gjennomføringen av praksisplasser..... | 31 |
| 5.1.2 | Behov for oppfølging og veiledning | 32 |
| 5.2 | Samarbeidspartnerne erfaringer..... | 32 |
| 5.2.1 | Forslag til forbedringer av opplegget..... | 33 |
| 5.3 | Kort oppsummering | 35 |

| | | |
|----------|---|-----------|
| 6 | Diskusjon og innspill til forbedringer | 37 |
| 6.1 | Organisering: Behov for en felles kultur | 37 |
| 6.2 | Klargjør hva som menes med praksisplass | 39 |
| 6.3 | Et mer individuelt og fleksibelt opplegg | 40 |
| 6.4 | Oppsummerte forslag til forbedringer | 40 |
| 7 | Referanseliste | 43 |
| 8 | Vedlegg | 45 |
| 8.1 | Vedlegg 1: Intervjuguide | 45 |

1 BAKGRUNN OG METODE

1.1 Nordre Land læringscenter

Nordre Land kommune har de siste årene bosatt i gjennomsnitt 15 flyktninger i året. Flertallet av dem som er bosatt de siste fem årene, bor fortsatt i kommunen. Utfordringen for flyktningene er å få en jobb å leve av.

I perioden 2008 til 2012 har antallet bosettinger av flyktninger i Nordre Land kommune, økt fra 10 til 15 pr år. I 2012 vedtok kommunestyret at det for perioden 2012 – 2015 skulle bosettes 15 flyktninger årlig, inkludert tre enslige mindreårige. I tillegg kommer familiegjenforeninger.

Nordre Land læringscenter har de siste årene hatt mellom 12 og 22 deltakere i Introduksjonsprogram, et tall som har variert fra måned til måned. De har ingen statistikk på hvor mange av disse deltakerne som har gjennomført videre utdanning eller hvor mange som har fått fast arbeid. De tilbakemeldingene de får er at de som får seg jobb, kun har deltidsstillinger og noen vikariater. I en periode fikk flere jobb i asylmottaket, men dette er nå nedlagt, så jobbene er dermed forsvunnet. Noen få fikk jobb i bofellesskapet som ble opprettet da kommunen begynte å bosette enslige mindreårige. I følge foreløpige tall fra Nasjonalt introduksjonsregister for 2012 går hele 47 prosent av flyktningene på landsbasis som har avsluttet introduksjonsprogrammet, direkte over i arbeid eller utdanning (IMDI). Hvor mange som går over i fast arbeid, er usikkert. Det samme er definisjonen av hva som menes med «å være i arbeid». I følge NAVs egen definisjon teller ned mot fem prosent stilling som å være «i arbeid».

I Introduksjonsprogram er det pr nå 22 deltakere, i alderen 21 til 55 år og i hovedsak enslige menn. Læringscenteret er opptatt av å skulle klare å kvalifisere deltakerne til utdanning eller arbeid, uten at de skal måtte gå igjennom NAV-tiltak. Det er bakgrunnen for at de ønsker en undersøkelse som ser nærmere på strukturen og praksisen i introduksjonsprogrammet.

I dag er det 12,3 årsverk totalt i enheten Nordre Land læringscenter. 4,5 av disse er knyttet til flyktningteamet og 7,8 er knyttet til norsk, spesialundervisning, kurs, ledelse og

mekantilt ansatte. Det er sju lærere ved læringscenteret som underviser i norsk for bosatte innvandrere, grunnskole for voksne og /eller spesialundervisning for voksne.

1.2 Metodisk tilnærming

Det er gjennomført telefonintervjuer med 16 informanter. Disse er ansatte ved læringscenteret, tidligere leder og fire representanter fra samarbeidspartnerne, dvs NAV og bedrifter og virksomheter som har introduksjonsdeltakere i praksis. Hver informant har fått en henvendelse på e-post med forespørsel om å stille til intervju. Det er deretter avtalt intervjutidspunkt med den enkelte, som så er blitt oppringt. Intervjuene med de ansatte varte ca 1,5 til to timer, mens intervjuene med samarbeidspartnerne varte mellom 30 minutter og en time. Intervjuene ble skrevet ned i sin helhet og utskriftene har senere dannet grunnlaget for analysen som presenteres i kapittel 3 og 4. Intervjuene behandles konfidensielt og ingen informanter blir sitert.

Intervjuer slik de her er gjennomført er en kvalitativ metodisk tilnærming i forskningen. I kvalitative intervjuer er ikke intensjonen å gi et representativt bilde av noe, slik det er i kvantitative breddestudier. I stedet ønsker man i kvalitativ forskning å gi en dypere forståelse av et fenomen eller situasjon (Ryen 2002).

I tillegg til intervjuer er det samlet inn noe data gjennom samtaler/møter med oppdragsgiver og noe dokumentasjons- og litteraturstudier, som har bidratt til å gi en mer helhetlig forståelse av konteksten som intervjuene tolkes innenfor.

Resultater fra intervjustudien ble presentert på et eget personalseminar 7. februar 2013, hvor de fleste ansatte var til stede. På seminaret ble det også satt i gang prosesser og arbeidet med øvelser som hadde relevans for funnene i undersøkelsen, slik som kommunikasjon og tverrfaglig samarbeid. Innspill fra dette seminaret inngår også i dette notatet.

2 SENTRALE BEGREPER OG FØRINGER

2.1 Introduksjonsloven

Lov om introduksjonsordning og norskopplæring for nyankomne innvandrere (introduksjonsloven) kom i 2003. Formålet med loven var å styrke nyankomne innvandreres mulighet for deltakelse i yrkes- og samfunnslivet, og deres økonomiske selvstendighet. Loven gjelder for nyankomne innvandrere mellom 18 og 55 år som har fått en oppholdstillatelse som gjør at de er omfattet av lovens personkrets, som har behov for grunnleggende kvalifisering og som er bosatt i en kommune etter særskilt avtale mellom utlendingsmyndighetene og kommunen. Som nyankommet regnes den som har vært bosatt i kommunen i mindre enn to år. Det betyr at botid på for eksempel asylmottak ikke regnes som botid i Norge (<http://www.lovdatab.no/all/hl-20030704-080.html>).

Introduksjonsloven gir nyankomne innvandrere rett og plikt til deltakelse i et introduksjonsprogram.

2.1.1 Introduksjonsprogrammet

Introduksjonsprogrammet er et individuelt tilrettelagt program som går over en periode på to år, og med mulighet for forlengelse til tre år når særlige grunner taler for det.

Kvalifiseringsprogram har som formål å:

1. Gi grunnleggende ferdigheter i norsk
2. Gi grunnleggende innsikt i norsk samfunnsliv
3. Forberede for deltakelse i yrkeslivet eller videre skolegang

Alle kommuner som bosetter flyktninger har plikt til å tilby introduksjonsprogrammet, og deltakelse i kommunale introduksjonsprogram er obligatorisk for flyktingene. Det er med andre ord et kvalifiseringsprogram som gir rett og plikt til deltakelse for nyankomne innvandrere.

I loven heter det at programmet skal være helårlig og på full tid, og at det minst skal inneholde norskopplæring, samfunnskunnskap og tiltak som forbereder til videre opplæring eller tilknytning til yrkeslivet. Til sammen har deltakerne rett og plikt til 600 timer opplæring i norsk og samfunnskunnskap, hvorav 550 timer er opplæring i norsk og

50 timer i samfunnskunnskap. Kommunen har videre plikt til å tilby ytterligere opplæring, innenfor en ramme på 2400 timer, dersom deltakerne har behov for flere timer norsk og samfunnskunnskap.

Hva som defineres som hel dag varierer avhengig av i hvilken grad aktivitetene i programmet krever forberedelse og etterarbeid. For program som består av aktiviteter uten krav til forberedelser eller etterarbeid, er normen 37,5 timer per uke. Mens for program som består hovedsakelig av opplæringstiltak med betydelig krav til egenaktivitet, samt forberedelser og etterarbeid hjemme, skal 30 timers uke være fulltid (Rundskriv Q-20/12 i veiledende retningslinje til § 4.).

Spennet mellom 30 timer og 37,5 timer i uken gir rom for en viss grad av skjønn i tilpasningen til programmet.

På bakgrunn av en kartlegging av den enkeltes opplæringsbehov og hvilke tiltak vedkommende kan nyttiggjøre seg, skal det utarbeides en individuell plan (IP) for den som deltar i introduksjonsprogram. Dette dokumentet skal med jevne mellomrom tas opp til ny vurdering, og skal følge den enkelte deltaker gjennom hele opplæringsforløpet. Det er et krav at aktivitetene i introduksjonsprogrammet skal være knyttet til mål i den individuelle planen, at de skal være individuelt tilpasset og at det skal være kvalifiserende tiltak. Videre heter det at det er en forutsetning at disse tre faktorene sees i sammenheng, og at hva som menes med kvalifiserende tiltak kan variere ut fra den enkelte deltakers behov og forutsetninger. Det er med andre ord helt tydelige føringer på hvilke tiltak som skal inngå i et introduksjonsprogram, men innenfor disse føringene står så den enkelte kommunene fritt til å utarbeide et kvalifiseringsprogram slik de mener er best. (<http://www.imdi.no/no/Introduksjonsordningen/introduksjonsprogram/>).

Nordre Land læringscenter tilbyr introduksjonsprogram som består av følgende elementer:

- 16 timer norsk per uke - derav fire timer enten arbeidsnorsk eller skolenorsk
- 2,5 timer egenstudium
- 11,5 timer studietid der det jobbes med oppgaver fra ukeplanen i norsk + ulike aktuelle emner.
- 7,5 timer praksistid + i ferier i seks hele uker. Praksis starter deltakerne med først etter at de har vært igjennom den første grunnleggende norskopplæringen. I tiden før deltakerne kommer ut i praksis, har de tilsvarende tid med opplegg på læringscenteret.

Alle som deltar i introduksjonsprogram har krav på introduksjonsstønad. Stønaden er lik to ganger folketrygdens grunnbeløp.

2.3 Resultatoppnåelse i introduksjonsordninga

Konsulentselskapet Rambøll gjennomførte en analyse av kommunenes resultatoppnåelse i introduksjonsordninga, for perioden desember 2010 til juni 2011. Rapporten viser at det jevnt over har vært en negativ resultatutvikling for introduksjonsordningen, andel av deltakere som kommer i arbeid eller utdanning. Men at det er store forskjeller i kommunenes resultatoppnåelse vedrørende overgang arbeid/utdanning. Sammenfattet viser rapporten at det ikke er en forklaringsfaktor som markant kan forklare variasjonene i resultatene, siden variasjonen i resultatene mellom kommunene er såpass stor. Det er likevel noen fellestrekk som trekkes fram som sentrale funn i rapporten:

- Bedre samarbeid mellom aktørene vil gi økt resultatoppnåelse

Det heter at undersøkelsen gir grunnlag for å anta at introduksjonsordningen har et stort potensiale til å kunne oppnå bedre resultater dersom aktørene med ansvar for introduksjonsprogrammet samarbeider bedre. Samarbeidet med NAV utnyttes ikke i tilstrekkelig grad i de kommunene hvor forvaltningen av intro-programmet er lagt utenfor NAV¹. I underkant av halvparten av kommunene i undersøkelsen har en skriftlig samarbeidsavtale med NAV om introduksjonsprogrammet. Undersøkelsen viser også at det er mye å hente på å bedre samarbeidet mellom voksenopplæringa og enhet i kommunen som har ansvar for forvaltning av introduksjonsordninga. Samarbeid både på deltaker- og ledernivå påvirker den individuelle tilrettelegginga av programmet i forhold til deltakernes behov og derigjennom også resultatoppnåelse. Et formalisert samarbeid, felles resultatfokus og individuell tilpasning vil gjøre programmet mer målrettet for deltakerne.

- God lederforankring øker sannsynligheten for god resultatoppnåelse i intro-ordningen.

Ledelsesdimensjonen har blant annet betydning for å skape klarhet om mål, rammer og handlingsrom for de involverte, på tvers av ulike organisasjoner. Å ha mål og resultatstyring i arbeidet med introduksjonsordningen bidrar til at flere deltakere har overgang til arbeid eller utdanning etter avsluttet program.

- Økt tilgang til kommunale og statlige tiltak vil kunne bidra til mer arbeidsretting av programmene.

Funnene i undersøkelsen viser at lederne vurderer at de ikke har tilstrekkelig tilgang til verken statlige eller kommunale tiltak, og at de heller ikke har midler til å lage spesielle tiltak som er tilpasset deltakernes ulike behov. Det som har vist seg virkningsfullt er når introduksjonsprogrammet tar i bruk ulike typer tiltak, enten disse er kommunale, statlige, eller at de kommer fra private eller frivillige aktører. I flere kommuner er det et utstrakt samarbeid med frivillige aktører som Frivillighetssentralen og Røde Kors, som kan tilby

¹ Dette er slik det er organisert i Nordre Land kommune.

noe annet enn det læringscentrene selv kan tilby (f.eks turer, samlingsstunder, kafe, kulturkvelder, leksehjelp, kjøreopplæring, og diverse informasjons-/opplysningsarbeid).

- Norskopplæringen – god nok kvalitet og tilstrekkelig arbeidsrettet?

Undersøkelsen fra Rambøll viser videre at en del ledere i intro-programmet vurderer at norskopplæringen ikke har tilstrekkelig høy kvalitet. Dette gjelder særlig to forhold; for dårlig tilpasning til deltakere med høyere utdanning og for dårlig arbeidsretting av norskopplæringen.

- Tett oppfølging øker sannsynligheten for god resultatoppnåelse.

Det er viktig at arbeidet med introduksjonsprogrammet organiseres slik at programrådgiverne har tilstrekkelig tid til veiledning og oppfølging av deltakerne. Det er videre viktig at medarbeidernes fagspesifikke kompetanse på målgruppen utnyttes hensiktsmessig. Oppfølging og veiledning i tiden hvor deltakerne ikke er i klasserommet, er avhengig av tydelig ansvars- og rolleavklaring mellom lærerne og programrådgiverne (Rambøll Sluttrapport (2011)).

Også forskningsstiftelsen FAFO har gjennomført studier om introduksjonsdeltakerne, blant annet en studie av kvinner i kvalifisering, fra 2011. Studien viser at det er store lokale variasjoner i hvorvidt og hva slagas praksis deltakerne får ta del i. Deres funn tyder på at bruken av språkpraksis generelt er lav, og enda lavere blant kvinner med lav utdanning. Generelt er det få arbeidsrettede tiltak i løpet av programperioden og flertallet av deltakere i deres utvalg, får verken språkpraksis eller arbeidspraksis. Innholdet i introduksjonsordningen domineres av klasseromsbasert norskopplæring, skriver Djuve m.fl 2011.

3 OM INTRODUKSJONSPROGRAMMET

Introduksjonsprogrammet er et helårlig kvalifiseringsprogram med inntil 37,5 timer per uke og skal som hovedregel inneholde opplæring i norsk, opplæring i samfunnskunnskap, samt tiltak som forbereder til videre opplæring eller tilknytning til arbeidslivet.

I dette kapitlet presenteres resultater fra intervjuene med ansatte ved læringscenteret. Vi har ønsket å undersøke hvordan de ansatte forstår målet med introduksjonsprogrammet og hvordan de vurderer de ulike tiltakene som programmet omfatter.

3.1 Introduksjonsprogrammets mål og intensjoner

Alle informantene beskriver introduksjonsprogrammets overordna mål til å gjelde kvalifisering av introduksjonsdeltakere for arbeids- og samfunnsniv eller videre skolegang. Deltakerne skal bli selvgående og kunne klare seg selv, er svar som går igjen. Noen understreker at det viktigste er å få deltakerne til å stå på egne bein økonomisk, det vil si å kunne komme seg inn på det norske arbeidsmarkedet. Andre understreker at det viktigste er å lære seg hvordan det norske samfunnet fungerer.

På spørsmål om hvordan de synes de ligger an i forhold til målet med introduksjonsprogrammet, svarer de fleste at de gjør det sånn midt på treet. Ingen av informantene er tilfredse med måloppnåelsen. Utsagn som går igjen hos flere er at «vi kan bli bedre», «det er både og» eller at «det er varierende». Det blir sagt at det har vært dårlige resultater på norskprøvene og at det har vært vanskelig å få deltakere ut i jobb fordi mange har for dårlige norskkunnskaper. Et par av informantene er tydelige på at de opplever at utviklingen har gått i feil retning og at de ligger dårligere an nå enn for noen år tilbake, mens andre derimot fremhever at det er gjort noen grep siste året som gjør at de nå opplever at de er på riktig vei.

Alle informantene ser uansett ut til å være enige om at språket er det viktigste for å nå målet i introduksjonsprogrammet. På spørsmål om de opplever at de ansatte har en felles forståelse av intensjonen med introduksjonsprogrammet, svarer alle informantene bekreftende. Derimot, sier mange, er det uenighet om *veien* til målet. Uenigheten handler om hvilke tiltak som er riktige for å nå målet, *hvordan* det skal gjøres.

3.1.1 Uklarheter om veien mot målet

Målet om at en i løpet av to år skal kvalifiseres for arbeids- og samfunnsliv er et vanskelig mål å nå, blir det sagt. Ulik oppfatning av hvordan en skal nå målet kan handle om flere ting. Ett forhold som flere informanter trekker fram er kulturforskjellene som finnes mellom flyktingeteamet og norskteamet. Dette gjelder for eksempel om læringscenteret skal legge vekt på å tilpasse sine normer til det ordinære arbeidslivet eller ikke, om det skal føres fravær slik en vanligvis gjør i arbeidslivet, om en arbeidstime er 60 minutter eller 45 minutter som er vanlig i skolen. Det handler om ulik forståelse av hvordan en best lærer et språk, eller hvordan undervisning av voksne bør legges opp annerledes enn undervisning av barn. Et utsagn som ofte kommer fra norsklærerne er at det å skulle lære seg et språk tar mer enn to år. Programrådgiverne vil derimot legge mer vekt på at deltakerne skal kunne anvende norsk språk i det daglige livet, og det må kunne oppnås i løpet av to år. Tidligere leder framhevet nettopp dette spennet i oppfatning som en utfordring, men som hun hadde valgt å se som en mulighet mer enn som en begrensning.

3.1.2 Hva må til for å nå målet?

På spørsmål om hva som må til for at Nordre Land læringscenter skal nå målet om å få deltakerne i introduksjonsprogrammet ut i arbeid eller utdanning, kom det mange innspill. Mange av innspillene handlet om hvordan undervisningen ble organisert og uttrykte ønske om å tilrettelegge for mer individuell opplæring som i større grad tar hensyn til den enkelte deltakers behov og ønsker:

- mer individuell oppfølging. Omdisponere ressurser slik at en får tettere oppfølging av den enkelte i en avgrenset periode.
- mindre opplæring i klasse, mer individuelt tilrettelagt.
- større raushet og vilje til å lage et undervisningsopplegg tilpasset den enkelte deltakers behov, ønsker og muligheter. Ikke så mye A4-opplæring.
- større fleksibilitet og individuell tilpasning. Ikke alle trenger å være på skolen hele dagen.
- prøve å møte hver enkelt deltaker så godt vi kan. Møte dem slik at de får uttale seg og at de tør å si ifra om noe er feil.
- tilpasse til hver enkelt, ikke putte alle inn i grupper selv om det er mest praktisk mht rom og lærekrefter osv
- benytte faddere, la hver enkelt deltaker ha en fast oppfølgingsperson som har det helhetlige blikket i forhold til vedkommendes læringsprogram- og prosess.
- legge ett løp for de som vil studere og ett løp for de som vil ut i arbeid.

Videre var det forslag som gikk mer i forhold til samarbeidet mellom de ansatte og måten senteret ledes og driftes på:

- bedre samarbeidet både internt og eksternt
- tydelig ledelse internt som leder mot og etterspør resultater
- evaluere egen virksomhet jevnlig
- klargjøre mål og resultater gjennom å innføre et kvalitetssikringssystem, i stedet for å basere oss på hva vi har gjort tidligere/erfaringer, som er mye mer sårbart.

3.2 Tiltakene i programmet

Deltakerne i introduksjonsprogrammet i Nordre Land har 16 timer norsk (derav fire timer enten arbeidsnorsk eller skolenorsk) og 2,5 timer egenstudium. Resten er studietid der det jobbes med oppgaver fra ukeplanen i norsk+ ulike aktuelle emner. Etter hvert kommer det inn praksistid (7,5 timer pr uke + ferier). I intervjuene har informantene blitt bedt om å vurdere relevansen av og kvaliteten på hvert enkelt tiltak, sett i forhold til målet med introduksjonsprogrammet. Ikke alle vurderingene er erfaringsbaserte, for noen er det mer snakk om personlige synsinger siden noen informanter syntes det var vanskelig å mene noe om andre tiltak enn dem som de selv var engasjert i.

3.2.1 Norskopplæringa

Deltakerne går den første tida kun på skolenorsk, og etter hvert som læreren ser at de har opparbeidet seg et visst språkgrunnlag går de over til arbeidsnorsk. Ofte kan dette tidsmessig sammenfalle med når de får prøve seg i praksis.

Ett felles synspunkt som fremkommer hos informantene er at de opplever at de har en del igjen å hente på å forbedre norskopplæringa, noe som konkret viser seg i at resultatene fra norskprøvene ikke er så gode som de skulle ønsket. De mener likevel, at de er på god vei med innføring av et par nye tiltak denne høsten.

For det første er det positivt at en nå prøver ut et tiltak med å dele mellom arbeidsrettet norskundervisning og skolerettet norskundervisning, fire timer i uka. Dette tiltaket tilpasser norskundervisningen til hvorvidt deltakeren skal gå videre på skole eller ut i jobb. Informantene har tro på at dette kan være en riktig veg å gå. Noen mener at en burde gjøre dette i mye større grad enn dagens ordning. Ett forslag er at deltakerne velger retning allerede etter de første seks månedene, og at de i løpet av sitt siste halvår ved læringscenteret får tett oppfølging og veiledning i forhold til det å søke jobb vs det å søke seg videre på skole. Flyktningeteamet kunne fulgt opp og veiledet deltakere som skulle i jobb, mens norsktemaet kunne fulgt opp deltakere som skulle videre i utdanning.

Videre er det flere som trekker fram at det er positivt at en har starta med nybegynneropplæring i muntlig, og at de er spente på hva slags resultater dette vil gi på litt sikt. For det første har nok mange deltakere vokst opp i en muntlig fortellerkultur og er sånn sett mer vant til å tilegne seg kunnskap muntlig enn skriftlig. Men det viktigste er likevel at deltakerne lærer seg norsk muntlig, før de lærer seg norsk skriftlig. Det vesentligste er tross alt at de kan prate, ikke at de snakker grammatikalsk riktig, som en av informantene uttrykte det. Dette er også grunnen til at mange av de ansatte mener at det bør satses enda mer på muntlig språk, det å praktisere dialoger og hverdagssamtaler.

Ett forhold som flere informanter kommer innom er at det er viktig med tydelige læringsmål for deltakerne. Det kan være vanskelig for deltakerne å se akkurat hvor de skal, så da må lærerne bli flinkere til å tegne tydeligere mål på veien. Dersom deltakeren vet hvor han/hun skal, er det lettere å dra på litt ekstra, sier en av de ansatte. I den sammenheng blir det også sagt at en må bli flinkere til å lage individuelle norskplaner for hver enkelt, slik at deltakerne blir vant til å evaluere seg selv og finne ut av hva de må arbeide mer med. I det norske samfunnet i dag er det lagt vekt på at vi skal kunne sette oss mål og evaluere vår egen framdrift og innsats, så dette er viktig kompetanse å ha med seg også utenom norskopplæringa.

Informantene har ulike synspunkter på hvordan læringscenteret praktiserer det å gå opp til norskprøve 2. For noen er det opplagt at deltakerne bør få prøve seg og heller feile, enn å måtte vente til de er sikra å klare det. De understreker at det er viktig å ha et mål å strekke seg etter. Andre mener at det er uheldig for deltakere å skulle gå opp til norskprøve 2 dersom de ikke har tilstrekkelig norskkunnskaper, fordi det er demotiverende dersom de stryker. For mange stryk gir dessuten dårlig score på statistikken, noe som igjen kan virke demotiverende for oss som arbeider her.

Det er en sammenheng mellom kvalitet i norskopplæringen og kompetanse i lærerteamet, derfor er det viktig med faglig dyktige og kompetente lærere. Det er forventninger til at kompetansehevingsprogrammet «Læreren som leder av læringsløp» som nå gjennomføres i hele kommunen, skal bidra til kvalitet også i norskopplæringa. Samtidig blir det pekt på at det er forskjell på å undervise norske barn i grunnskole og å undervise voksne fremmedspråklige, og at det derfor er viktig å gi lærerne påfyll og drive med kontinuerlig etterutdanning i forhold til det å undervise voksne fremmedspråklige. Samtidig med at en må jobbe aktivt for å legge til rette for å beholde og/eller få tilbake de riktige lærekraftene.

3.2.2 Studietida

I løpet av en arbeidsuke for deltakerne, skal 19 timer brukes til studietid, 11,5 for dem som har praksis. Mot slutten av programmet kan enkelte deltakere ha enda mer praksis og tilsvarende mindre studietid. Dette omfatter å arbeide med oppgaver fra ukeplanen (norsk) med veiledning. En del av tida brukes til opplæring i emner knyttet til å bo og delta i

samfunnslivet i Norge. Eksterne bidrar ofte til denne opplæringen, for eksempel helsesøster, tannlege, NAV, Skatt Øst og politiet. Studieveileder er til stede for å kunne følge opp, utdype og forklare etter besøket. Trafikk- og svømmeopplæring og har også vært/er en del av tilbudet.

Informantene legger vekt på at det er viktig å få til en god sammenheng mellom studietid og norsken. Det blir trukket fram som positivt at en nå har en mer målretta oppfølging av ukeplanen i studietida. Tanken er at deltakerne skal arbeide med ukeplanen sin i studietida, slik at de lettere ser sammenhengen mellom det de gjør i norsken og det de må øve på i studietida. Ukeplanen skal være målstyrt, ikke aktivitetsstyrt, og det skal dermed ligge til rette for at en i studietida kan jobbe noe mer fritt i forhold til målene. For eksempel vil temaet fritidsaktiviteter som gjennomgås i norsken lett være et tema som det også kan samtales om i studietida.

Det er også positivt at det nå er sterkere vektlegging av muntlig trening, men dette må gjerne økes ytterligere blir det sagt.

Vi har ikke vært flinke nok til å jobbe systematisk i studietida, blir det sagt. Det blir pekt på at studietida er utfordrende for de deltakerne som har behov for mer struktur og stram regi. Flere av informantene opplever deltakerne som slitne og umotiverte og mener at de ikke klarer å utnytte studietida til det en skulle ønske. For mange kan det være vanskelig å jobbe på egenhånd og de blir passive i stedet for motiverte og selvdrevne. I den sammenheng blir det sagt at det er forskjell på de deltakerne som har tenkt seg inn på skole og de som har tenkt seg i arbeid, og at «studiefolka» har mer motivasjon for å arbeide på egenhånd.

Derfor etterlyses det også økt nivåinndeling og bedre individuell tilpasning av studietida. Det blir sagt at altfor mange deltakere gjør det samme og at det burde vært bedre studieveiledning og tilpasning til den enkeltes læringsnivå. Det å drive differensiert opplæring og tilpasse studietida bedre for den enkelte deltaker, forutsetter mer tid til planlegging og tilrettelegging av den som har ansvaret for dette tiltaket. Derfor har også ledelsen ansatt en person til som skal bidra inn i studietida slik at det nå er delvis to personer i studietida. Det er ønskelig med økt bruk av eksterne aktører inn i studietida.

I den sammenheng er det noen som mener at læringscenteret i større grad burde nyttiggjøre seg frivillighetssentralen eller for eksempel pensjonisters kompetanse inn i studietida. Andre legger mer vekt på at de som leder studietida bør ha relevant tilknytning til og være oppdatert i forhold til trender og tendenser i arbeidslivet og skole-/ utdanningssektoren.

Dersom en skal legge bedre til rette for en differensiering mellom dem som skal videre i jobb eller studie, forutsetter det en større grad av samarbeid mellom de som er ansvarlige

for de ulike tiltakene. For å kunne tilby individuell tilrettelegging, må du ha kunnskap om hva akkurat denne deltakeren har behov for. Da må det jobbes helhetlig med utgangspunkt i hver enkelt deltaker. Bruk av individuell plan, som noe alle deltakere har, er tenkt å skulle bote på dette. Det kan imidlertid se ut til at dette ikke bare handler om planer og strukturer, men at en har en mer generell utfordring i forhold til det å stole på hverandres kunnskap og kompetanse.

3.2.3 Praksisarbeidet

Målet med praksisarbeidet er at deltakeren skal få kjennskap til norsk arbeidsliv, regler og rutiner. De skal få presentert seg for en aktuell arbeidsgiver som i sin tur skal få bli kjent med og prøve ut en potensiell arbeidstaker. Deltakerne er ute i praksis på arbeidsplasser en hel dag i uka, over en viss periode. Tidsperioden for praksis varierer fra i underkant av ett til to år, ut fra deltakernes forutsetninger. En programrådgiver har ansvaret for å organisere praksisplasser og følge opp deltakere i praksistiden. Enkelte har behov for mer opplæring enn praksisplassen kan gi og får ekstra oppfølging/opplæring på arbeidsplassen av ansatte fra læringscenteret. Alle deltakere blir i starten kartlagt om tidligere utdanning, praksis, interesser og ønsker framover. De samme spørsmålene tas deretter opp hver tredje måned det første året, i forbindelse med evaluering og oppdatering av individuell plan. Tanken er at deltakerne etter hvert skal ha gode nok forutsetninger til å kunne gjøre denne typen vurderinger. Det inngås avtale før praksisstart og arbeidsgiver skriver praksisbekreftelse til slutt. Ved behov, bidrar læringscenteret med opplæring undervegs.

Praksiserfaring er viktig erfaring, i følge informantene, og de er samstemte i at det er bra at deltakerne får praksis fra arbeidslivet, men at det gjenstår noe før dette tilbudet er optimalt.

Blant annet blir det sagt at for mange praksisplasser ikke er relatert til deltakerens egne behov og ønsker, og at deltakere får arbeid som de ikke har noe erfaring i fra før. Da er de ofte svært lite motiverte og det igjen påvirker innsatsen og dermed blir de oppfattet negativt av bedriften. Når en deltaker får et negativt stempel, får dessverre hele gruppa et negativt stempel, blir det sagt. Dette kunne vært unngått om en hadde arbeidet mer med å kartlegge deltakerens egen motivasjon og ønsker for et arbeidssted, og så forsøkt å finne praksisplasser som er tilpasset det, sier noen informanter. Andre vektlegger at praksisen i størst grad skal handle om språkpraksis og at den skal gi mulighet til å få praktisert norsk og snakket mye. Det heter at det skal være arbeids- og *språk-praksisplasser*. Læringscenteret må forsikre seg om at deltakeren er i arbeidssituasjoner hvor de må snakke, og ikke at de blir satt til oppgaver hvor de er for seg selv uten å måtte snakke med andre, sier informantene.

De som imøtegår kritikken som rettes mot praksisplassene, sier at det er svært begrenset hvilke arbeidsplasser som kan og ønsker å ta i mot deltakere i praksis og at det derfor er viktig å ivareta de arbeidsplassene som er positive og ikke stille urealistiske krav til dem.

Begrenset utvalg av praksisplasser handler både om at deltakerne er avhengige av gangavstand til praksisplassen på grunn av dårlig kollektivtilbud og at de ikke kjører bil, og det handler om at det er lite variert arbeidsliv. For eksempel er en del av industrien på Dokka høyteknologisk og krever kvalifikasjoner deltakerne ikke har. Videre er det en del handelsbedrifter, men de har relativt høye krav til norskferdighetene for å få lov til å jobbe i kassa eller direkte med kundeveiledning.

Det stilles dermed spørsmål ved om deltakerne har tilstrekkelig norskkunnskaper når de går ut i en praksisjobb. De må kunne såpass mye norsk at de klarer å kommunisere og gjøre seg forstått blant kolleger, sier noen. Når realiteten er at flere ikke er på nivå med språkprøve 2 selv mot slutten av programtiden, sier det seg selv at de ikke kan få den arbeidspraksisen de ønsker – langt mindre jobb etterpå, sier en av informantene.

Synspunktet om at deltakerne må beherske norsk godt for å kunne få en praksisplass, står i motsetning til de informantene som vektlegger at praksisen skal være et sted hvor en skal praktisere, lære seg norsk. I den sammenheng oppfattes selve praksisplassen som læringsarenaen.

Det blir etterlyst et kvalitetssikringssystem som sier noe om hva deltakerne skal oppnå etter at de har gjennomført praksisperioden. Det er usikkerhet om hvorvidt hver enkelt praksisdeltaker har en samarbeidsavtale med bedriftene. Bedriftene må få stilt noen flere krav til seg når de tar imot praksiselever. For mange bedrifter er det å ta imot praksiselever gratis arbeidskraft. De burde få krav om mer veiledning og tettere oppfølging. En burde forvente at bedriftene investerer tid i deltakerne, men i stedet framstår læringscenteret nå som kun takknemlig for at bedrifter vil ta i mot deltakere i praksis. Vi har dem ute i praksis, men vi ser ikke på kvaliteten, blir det sagt. På den andre side er det informanter som påpeker at det er en hektisk hverdag i bedriftene, så en kan ikke forvente at de vil bruke så mye tid på praksis.

Informantene hevder også at læringscenteret har mye å hente på å bedre samarbeidet med arbeidsgivere. Blant annet blir det sagt at en må få til en dialog og en relasjon til arbeidsgiver slik at de tør å komme med tilbakemelding dersom ikke alt fungerer hensiktsmessig. For bedriftenes vedkommende kan det være vanskelig å stille krav til deltakerne siden de er «gratis arbeidskraft». Resultatet er gjerne at læringscenteret ikke får tilbakemelding fra bedriften før etter at praksisperioden er over, og vedkommende deltaker ikke får fortsette i bedriften. Tilbakemeldingene må komme så tidlig at læringscenteret har mulighet til å gå inn med direkte oppfølging og veiledning av deltakeren for å få han /hun inn på «riktig spor».

I intervjuene fremkommer det at det er noe usikkerhet blant deltakerne om hvem som har ansvaret for praksisplassen. Er det læringscenteret som skaffer deltakerne jobb, eller er det bedriftene som etterspør arbeidskraft? Og hvilken rolle har deltakeren selv oppi dette?

3.2.4 Egenstudium

Informantene er usikre på hva som ligger i dette tiltaket. De har lite tro på at dette fungerer optimalt i forhold til målet. Noen sier at egenstudium er tid til leksearbeid eller øving hjemme, mens andre mener at dette er den halvtimen hver morgen, fra klokka 0800 – 0830, som deltakerne har avsatt til å studere på egenhånd. Denne tiden blir ikke brukt til det, mener flere av informantene. Deltakerne kommer ikke til læringscenteret før undervisningen starter, klokka 0830. Informantene synes ikke det er rart at deltakerne heller bruker morraen til andre gjøremål enn å studere. Mange har familie og små barn og trenger tid på å følge opp barna til barnehage og skole.

Det er vanskelig for deltakerne å være selvdrevne, sier informantene. De er ikke vant til å gå på skolen slik det er lagt opp til her i Norge, hvor det forventes at de jobber selvstendig og tar ansvar for egen læring. Før vi kan forvente at de klarer dette, må de få anledning til å lære det. Samtidig så er dette bildet ikke ensidig, for deltakerne har ulik bakgrunn og erfaring, og forholder seg også ulikt til denne forventningen om å være selvdreven. Og det er også slik at flere av de som har utdanning fra eget land, har innarbeidet denne typen læringsstrategier og er i stand til å studere på egenhånd, påpeker informantene.

En informant ønsker at det skal gis mer lekser. Når deltakerne har mye å gjøre blir det ikke så lett å henge over PCen eller sitte i en stol og sove. Da har de mer trykk på seg og større forventninger til å få gjort unna arbeidet, blir det sagt. Det forutsetter selvsagt at det er noen som etterspør resultater i andre enden. Det er viktig at noen ser deg og kontrollerer at leksene blir gjort.

Det blir etterlyst mer individuell tilpasning av det som skal gjøres i tida for egenstudium. Kanskje en kan invitere deltakerne til selv å mene noe om hvordan denne daglige halvtimen best kan utnyttes, eventuelt om det er andre måter å organisere tiden for egenstudium på?

3.3 Tiltakene sett under ett

Flere informanter peker på at de ikke synes helheten i tiltakene er god nok i forhold til det overordna målet med opplæringa. De innvendingene de kommer med handler om at det er for mye teoretisk undervisning, at de savner mer fokus på arbeidsnorsk og muntlig øving. Det er fint at dette nå har kommet inn, og de håper det vil øke i omfang. Og så etterlyses tiltak som er mer individuelt tilrettelagt.

3.3.1 Manglende individuell tilpasning

Individuell tilpasning gjelder både norskundervisningen, type praksisplass og innholdet i studietida. En tenker seg at med mer aktiv bruk av individuell plan (IP) skal en lettere klare å tilpasse undervisningen til hver enkelt deltaker. Likevel er det flere som stiller seg

skeptisk til hvorvidt IP fungerer etter intensjonen? Er det et levende arbeidsredskap for de som arbeider i introduksjonsprogrammet? Er det et aktivt styringsverktøy for deltakerne i deres læringsprosess?

Tiltakene fungerer hensiktsmessig for intro-gruppa som helhet, men ikke dersom du ser på den enkelte deltaker, sier en av informantene. Deltakerne er ulike og har ulike forutsetninger. Når det overordna målet er å gi en grunnmur for å fungere i det norske samfunnet, så har den enslige unge mannen og småbarnsmora to svært ulike forutsetninger. Det er en annen grunnmur man må bygge for den enslige mannen enn for småbarnsmora. Slike hensyn er ikke ivaretatt innenfor intro-programmet hvor alle skal igjennom det samme løpet, blir det sagt. I den sammenheng er det verdt å minne på at det er et krav at aktivitetene i introduksjonsprogrammet skal være knyttet til mål i den individuelle planen, at de skal være individuelt tilpasset og at det skal være kvalifiserende tiltak, jfr kap.2.1.1.

En av de ansatte foreslår at en kunne laget mål som foregår andre steder enn på skolen. For eksempel har flere av deltakerne familie og barn, og de ville kanskje ha nytte av at et mål som gikk på lekselesing eller det å gjøre andre aktiviteter sammen med egne barn? Andre etterlyser mer praktiske oppgaver som for eksempel kjøreopplæring, lære hvordan fylle ut selvangivelse osv.

Det samme argumentet blir presentert når det er snakk om mengden og varigheten på de tiltakene som er satt i gang innenfor programmet. Her viser det seg at ca halvparten av informantene mener programmet er for omfattende og krevende for deltakerne, at de blir slitne og umotiverte. Det er grenser for hvor mange timer en kan presse inn i et hode, blir det sagt. Mens på den andre siden blir det sagt at deltakerne slipper for lett unna, får ikke realistiske forventinger stilt til seg og skulle hatt mer press for ikke å bli trøtte og apatiske.

3.4 Hvilke faktorer har størst betydning for måloppnåelsen?

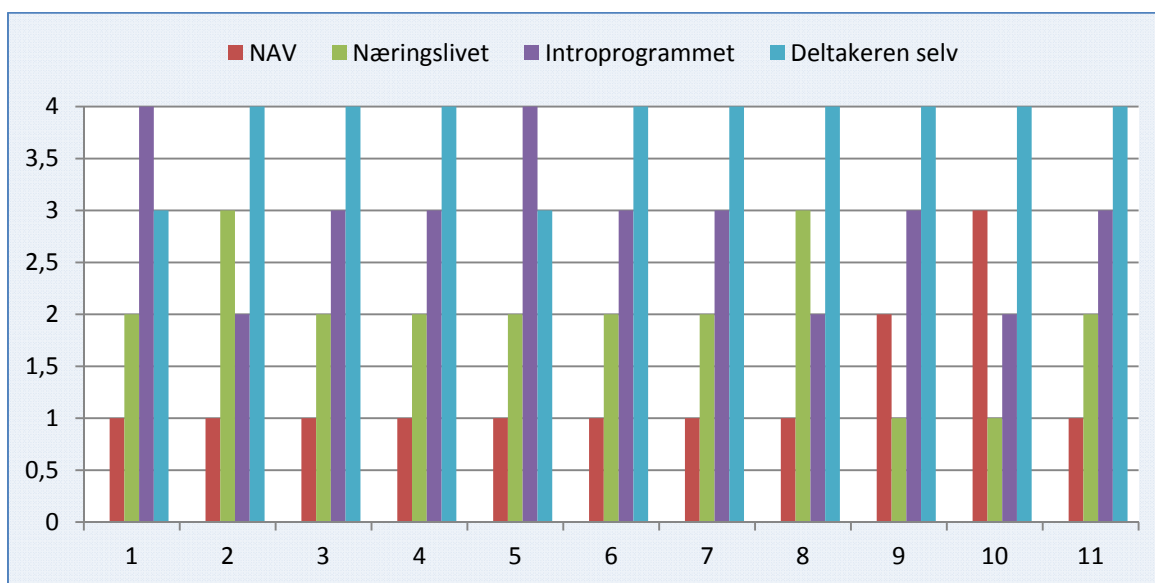
Vi stilte informantene spørsmålet om hva som har størst betydning for måloppnåelse, av følgende fire faktorer:

- NAV
- Lokalt næringsliv
- Introduksjonsprogrammet
- Deltakeren selv

Gjennomgangen viser at ni av 11 informanter mener at deltakeren selv er den som har aller størst betydning for å nå målet i introduksjonsprogrammet. Deltakeren må selv ønske å lære, og være aktiv i sin egen læringsprosess. Dette vises blant annet i at de motiverte og standhaftige deltakerne er de som lykkes. Dersom du ikke har denne indre driven kommer

du ingen vei, uavhengig av hva omkringliggende faktorer gjør. Samtidig er det andre som peker på at deltakeren kommer ingen vei uten introduksjonsprogrammet. De er avhengig av et kvalitativt godt introduksjonsprogram for å lykkes i å nå målet. Måten opplæringen organiseres og tilrettelegges har stor betydning for den enkelte deltaker.

Ut fra det disse informantene sier har NAV på den andre siden svært liten betydning for hvorvidt deltakeren lykkes i å nå målet med introduksjonsprogrammet. En person mente at NAV var nest viktigst fordi deltakerne hadde behov for oppfølging og hjelp til å finne seg arbeid o.l



Figur 1: Ulike faktorerens betydning for måloppnåelse

3.4.1 Deltakernes egen bagasje

Hva som påvirker deltakernes måloppnåelse er flere ting. Informantene peker på at det handler om opprinnelsesland, hvor deltakerne kommer fra. Dette handler blant annet om at språk og kultur kan være veldig annerledes fra den norske, at vi så å si står på hver vår ytterkant av kulturskalaen. Det handler også om at i visse land og regioner er det stor grad av analfabetisme og lite skolegang. Deltakerne må nødvendigvis da bruke lengre tid på å lære seg norsk tilfredsstillende, enn mange andre. Og til sist handler det også om hva deltakerne har med seg av opplevelser og erfaringer fra tidligere. Norge tar imot flyktninger med stort behov for beskyttelse, og da har vi også flere som har traumatiske opplevelser og dårlig psykisk helse. Dette påvirker igjen selvsagt læringen. For mange deltakere kan dermed to år være altfor kort tid, fordi de ikke har nødvendig energi eller konsentrasjon å legge inn i arbeidet. Forskingen er også klar på at de individuelle faktorer som kjønn, utdanning og landbakgrunn er avgjørende for deltakernes resultater i introduksjonsprogrammet (se f.eks Kavli, Hagelund og Bråthen 2007).

Et annet forhold som også er medvirkende i forhold til måloppnåelsen ved læringscenteret, er arbeidsmiljø og samarbeidsklimaet blant de ansatte ved centeret. Dette skal vi se nærmere på i neste kapittel.

3.5 Kort oppsummering

- Enighet om at norskopplæringa kan forbedres
 - Arbeidsnorsk og skolenorsk er viktige tiltak. Vurdere å utvide disse?
 - Muntlig trening svært viktig.
 - Etterspør tydelige læringsmål for deltakerne.
 - Hvordan bruke norskprøve 2 som motivasjon?
 - Voksenopplæring for fremmedspråklige forutsetter god kompetanse hos lærerne.
- Ønske om mer systematisk jobbing med studietida.
 - Bedre sammenheng mellom studietid og norskopplæring viktig.
 - Målstyrte ukeplaner bra.
 - Etterlyser økt nivåinndeling og bedre individuell tilpasning.
- Praksis er positivt, men fungerer ikke optimalt.
 - Praksisplass ikke alltid tilpasset deltakernes behov og ønsker.
 - Deltakerne må kunne tilstrekkelig norsk for å få nytte av praksisplassen vs deltakerne skal bruke praksisplassen til å lære norsk.
 - Etterlyser system for å kvalitetssikre bedriftene
 - Stille mer krav til bedriftene om oppfølging, tilrettelegging, rapportering
 - Behov for å avklare roller og ansvar i praksisarbeidet
- Egenstudium fungerer ikke etter intensjonen
 - Vurdere alternative måter å organisere denne tida på.
- Helheten i tiltakene ikke gode nok i forhold til overordna mål.
 - Manglende individuell tilpasning
 - Fungerer IP? Er målet tydelig for den enkelte?
 - Større fleksibilitet i tiltakene etterlyses
 - Justere mengde og varighet etter den enkelte deltaker.
- Deltakeren selv har størst betydning for å nå målene med Intro-programmet, men deltakeren er avhengig av et godt intro-program.
- NAV har liten eller ingen betydning for måloppnåelsen.

4 OM KOMMUNIKASJON OG SAMARBEID

4.1 Læringscenteret som arbeidssted og endringer siste år

På spørsmål om hvordan informantene vil beskrive utviklingen av arbeidsplass i løpet av den tiden de har vært ansatt, er det spesielt to forhold som kan leses ut av intervjuene med de ansatte. For det første handler det om at det er en bedring i rammebetingelsene, det er større handlingsrom økonomisk, det er bedre fysiske lokaliteter og arbeidsplassen har generelt fått flere ansatte til å gjøre oppgavene.

Parallelt med denne utviklingen leser vi også at mange ansatte opplever en endring i det psykososiale arbeidsmiljøet. Selv om informantene understreker at det er et godt arbeidsmiljø, blir det sagt at det nå mer enn tidligere er stress og slitenhet blant de ansatte, færre som tar i et ekstra tak, og mindre tid til fellesskapsaktiviteter. Noen mener at det er mindre av den gode teamfølelsen og positive stemninga. De peker på at det har vært flere skifter i ledelsen, og at dette sammen med uklarheter rundt lokalisering og til slutt flytting, har påvirket miljøet. Det har også blitt delvis dårligere samarbeid mellom de ansatte, blir det sagt.

Selve rammene rundt introduksjonsprogrammet har også endret seg, i følge informantene, som nevner som eksempler; mer detaljerte forskrifter og oppfølgingsrutiner, økt timetall og mindre slingringsmann i forhold til tilpasning til den enkelte deltaker. I tillegg er deltakergruppa endret både med hensyn til geografisk opprinnelse og med hensyn til at det har kommet flere unge enslige.

4.1.1 Tilfredshet med arbeidsoppgavene?

De ansatte uttrykker tilfredshet med de arbeidsoppgavene de har. Noen opplever det utfordrende med så stor variasjon i gruppa, det kan bli krevende å klare å følge opp hver enkelt deltaker. Samtidig blir det sagt at dette varierer mye, det går opp og ned, og at ut fra de ressursene som er tilgjengelig mener å ha den mest optimale løsningen på undervisningen nå.

Det er veldig varierte arbeidsoppgaver i alle stillingene, noe flere trekker fram som positivt. Samtidig er det noen som slites av at det blir for mange oppgaver og at de tvinges til å

prioritere noe foran noe annet. Tid til å planlegge og gjennomføre undervisning må for eksempel alltid gå foran og kan ta tid bort fra andre oppgaver, som selvsagt også er viktige. Det kan være vanskelig å få gjort jobben sin innenfor den stillingsprosenten en har, og det er noen som har ønske om økt stilling. Leder har hatt en stor bredde i oppgaver, og har opplevd det vanskelig å kunne gå i dybden på enkelttiltak slik hun ønsket.

Det blir også etterlyst rutiner og systemer for å imøtekomme at arbeidet ved læringscenteret blir for person- og situasjonsavhengig. Mange ansatte har vært lenge ved centeret og har i løpet av denne perioden gjort seg betydningsfull erfaring med hva som fungerer/ikke fungerer. Samtidig er det viktig at de ansatte arbeider mot et felles mål og innenfor et gjennomiktig og velfungerende system.

4.2 Muligheter for medvirkning

4.2.1 Deltakerne

Når det gjelder deltakernes muligheter for medvirkning, blir det vist til at det har blitt gjennomført en deltakerundersøkelse (2012) og at det her kom opp ting som er blitt tatt tak i, men utover det tror de fleste informantene at deltakerne har få muligheter til medvirkning. Det har vært prøvd ut allmøter med referenter og saksorden, men det fungerte ikke hensiktsmessig. Det har vært ytret ønske om at deltakerne bør ha medvirkning i saker som gjelder alle, som for eksempel hvordan juleavslutningen skal gjennomføres, hvordan en skal gjennomføre fellesturer osv. Dette er ikke blitt gjennomført, fordi en har vært redd for å gi deltakerne for frie tøyler, i følge en av informantene. Det har også vært diskutert om en skulle innføre en form for rådsmøter, men dette er stoppet fordi det ikke ville være riktig med et eget organ kun for intro-deltakere på en skole som huser mange forskjellige deltakergrupper. Det ble forsøkt slike møter ett år, uten at det fungerte så godt. I stedet har lærerne innført en enkel form for demokratiopplæring. En informant peker på at det handler om at deltakerne ikke har erfaring fra denne typen demokratiske prosesser og at de uansett sier at læreren skal bestemme. Videre blir det sagt at det er veldig opp til den enkelte deltaker hvor pågående de er om de skal bli hørt.

Innføring av individuell plan (IP) skulle imøtekomme deltakernes muligheter for medvirkning, men det gjenstår en del før dette fungerer. Mange deltakere har ikke noe forhold til sin egen plan, svarer informantene. I følge en av de ansatte har de et ønske om at IP skal være et fora hvor deltakeren skal komme med innspill og være med og utforme sine to år i programmet. I stedet opplever de at det blir et teoretisk dokument som ikke blir brukt av deltakerne. Deltaker, programrådgiver og norsklærer er med på IP-møtene, men det blir kommentert at enkelte lærere ikke deltar på de delene av møtet som ikke handler om norskopplæringen. Deltakerne har mulighet til å bestemme over egen plan i de delene

som ikke er lovpålagt norskundervisning, men det blir understreket at deltakerne alltid er med på diskusjoner rundt sin egen plan, og kommer med egne innspill.

4.2.2 Ansatte

Gjennomgående i intervjuene uttrykker de ansatte stor grad av tilfredshet i forhold til jobben ved læringscenteret. Det er like fullt et stort spenn i intervjuene når informantene får spørsmål om de har gode muligheter for å komme med innspill til forbedringer og endringer ved centeret. Noen mener takhøyden er stor og at det er uproblematisk å fremme sine synspunkter. De opplever de kan si det de har lyst til, at det er et åpent og trygt miljø. Det er flere muligheter til å komme med innspill, både i personalmøter og i teammøter, og det er kort vei til andre ansatte dersom det er noe du ønsker å ta opp.

På den andre side kommer det fram at det kan være vanskelig å si sin mening, fordi en ikke er trygg på at ens mening blir tatt godt imot. Det blir antydning at folk ikke er trygge nok på hverandre til å kunne diskutere og være uenige på en saklig og faglig måte. En informant uttrykker at det er uproblematisk å komme med innspill, fordi innspillene uansett ikke blir kritiserte. I samme gate er det en annen informant som beskriver at de innspillene vedkommende presenterer ikke blir tatt seriøst, men bare avvist som uinteressante.

I intervjuene fremkommer det også at noen opplever det vanskelig å komme med motargumenter eller innspill som går på tvers av det ledelsen legger opp til. På den andre side etterlyses en leder som er tydeligere på sine prioriteringer og valg, og som tør å stå i konfliktsituasjoner.

Større grad av raushet, lojalitet og respekt overfor hverandre, blir etterlyst. Samtidig blir det også fremhevet at læringscenteret heldigvis ikke har et arbeidsmiljø hvor folk himler med øynene når de hører ting de er skeptiske til eller uenige i.

Videre blir det sagt at det er mange møter, og at disse fungerer som rene informasjonsarenaer. Det blir for mye enveis kommunikasjon om hvordan ting skal gjøres, i stedet for at det kunne legges opp til flere felles arenaer hvor en kan diskutere hvordan vi kan gjøre dette bedre sammen. Ett av resultatene av det er at ansatte snakker seg i mellom om forhold som burde vært diskutert i fellesskap på møtene.

I forhold til det å få tilstrekkelig veiledning og støtte i arbeidet, svarer mange at de har selvstendige arbeidsoppgaver og står relativt fritt til å utføre de, og at dersom de trenger veiledning kan de be om det. Spesielt i norskteamet blir det framhevet at de ansatte har god veiledning både fra andre i gruppa og fra egen leder. Imidlertid finnes det ikke noen systematiserte tilbakemeldingsrutiner, slik at tilbakemeldingen dermed blir ganske tilfeldig og personavhengig.

4.3 Samarbeid mellom ansatte

Svarene fra intervjuene er entydige i retning av at det er for lite samarbeid mellom de ansatte. I hovedsak handler dette om at det er lite samarbeid mellom norskteamet og flyktningeteamet. Både innad i norskteamet og innad i flyktningeteamet sier informantene at de har samarbeid, men at de på tvers av teamene ikke har noen arenaer for å diskutere mer overordna forhold. Det blir sagt at flere snakker sammen på tvers av teamene, men at det ikke er noe strukturelle føringer for faglig samarbeid.

De ansatte har i for stor grad fått lov til å kjøre egne løp, uten at dette settes i sammenheng med det som skjer ellers. Noen antyder at de har fått beskjed om ikke å legge seg opp i andres arbeidsoppgaver, dersom de har kommet med innspill til hvordan tiltakene kan organiseres. I intervjuene fremkommer det kritikk av måten enhetsleder har unngått å forholde seg til en del saker hvor det har vært uenighet mellom teamene. Til en viss grad har dette også fått prege kommunikasjonslinjene mellom de ansatte, ved at dialogen mellom teamlederne har skullet gå via enhetsleder. Enhetsleder har i intervju beskrevet en presset arbeidssituasjon med mange arbeidsoppgaver, noe som kan forklare at hun ikke har hatt tid og ressurser til å gå inn i langvarige diskusjoner- som kanskje også har vært prega av uenighet. Noen av de ansatte gir uttrykk for at de har for liten kontakt med sin leder, og har behov for mer oppfølging og tilbakemelding.

Konsekvensen av det manglende samarbeidet mellom de to fagteamene er at en kjenner for dårlig til hverandres arbeidssituasjon og dermed har en også for lite forståelse for hverandre. Fra lærernes side blir det for eksempel pekt på at de savner forståelse for at det må prioriteres tid til planlegging av undervisning og etterarbeid. Fra programrådgivernes side blir det fremhevet at de savner forståelse for at deres jobb er avhengig av at de blir tilstrekkelig involvert i det som lærerne gjør. Her blir det trukket fram som positivt at det nå har kommet ukeplaner i norsk som gjør det lettere å følge med for programrådgiverne. Men manglende forståelse på tvers av fagteamene kan også handle om mer overordna ideer om hva læringscenteret skal være, som for eksempel om læringscenteret skal være skole eller arbeidssted.

Det blir også sagt at det i motsetning til tidligere år, nå er færre sosiale aktiviteter og færre som tar i et tak for fellesskapet og arbeidsmiljøet. Dette handler også på en måte om samarbeidet mellom de ansatte.

4.4 Kort oppsummering

- Læringscenteret som arbeidsplass har fått bedre rammebetingelser, økonomisk og fysisk.
- Ansatte opplever at arbeidsmiljøet har endret seg noe siste årene.
 - Mer stress, mindre tid til fellesaktiviteter.

- Mer detaljerte forskrifter og oppfølgingsrutiner, økt timetall, mindre slingringsmonn i forhold til oppfølging av den enkelte.
- Stor tilfredshet med arbeidsoppgavene blant de ansatte
- Etterlyser større grad av medvirkning av deltakerne
 - IP kan imøtekomme dette?
- Stort spenn i informantenes opplevelse av egne muligheter til medvirkning
 - Lett å si sin mening, komme med innspill vs
 - Vanskelig å komme med innspill og få gehør.
 - Noen opplever det vanskelig å komme med innspill på tvers av hva ledelsen mener.
- Møtene i for stor grad lagt opp som informasjonsmøter
- Stor grad av frihet til å utøve egne arbeidsoppgaver.
- Lett å be om tilbakemelding fra andre ansatte/leder
- Det er for lite samarbeid mellom de ansatte og på tvers av fagteamene.
 - Kjenner hverandres arbeidssituasjon for dårlig
 - For liten forståelse for hverandre

5 LÆRINGSSENTERET I RELASJON TIL OMVERDEN

Ett av tiltakene i Introduksjonsprogrammet er praksisarbeid, hvor deltakerne over en gitt periode får tilbud om en praksisplass i en kommunal eller privat virksomhet.

Læringscenteret har samarbeid om praksisplasser til mange virksomheter i kommunen. Varehandelen har hatt flere praksisdeltakere og det samme har kommunal sektor hvor både helse/omsorg og renhold har vært aktuelle praksisplasser. Noen tar førerkort og kan kjøre ut aviser eller varer for butikker. Det inngås en enkel samarbeidsavtale mellom arbeidsgiver, deltaker og læringscenteret, som omhandler vilkår, arbeidstid, varighet med oppfølging og eventuell opplæring fra læringscenteret. Læringscenteret har forsøkt å få i stand et samarbeid med landsbylauget, men ikke lykkes med det, så dermed inngås det avtaler med hver enkelt virksomhet fra gang til gang.

Nordre Land læringscenter har en samarbeidsavtale med NAV og et handlingsprogram som skal sørge for at deltakernes eventuelle utdanning blir raskt kartlagt og godkjent, at nødvendige utredninger blir gjort mens de er i program og at alle får prøve seg i arbeidslivet eller forberedes til videre skolegang.

Vi har intervjuet fem personer fra fire ulike virksomheter som er i ulik type kontakt med Nordre Land læringscenter. I tillegg til NAV gjelder dette tre virksomheter som har hatt deltakere i praksis. I dette kapitlet presenterer vi disse informantenes opplevelser av og erfaringer med læringscenteret.

5.1 Om læringscenterets samarbeid med andre virksomheter

Ingen av informantene vi har snakka med har spesiell lang erfaring med å ha deltakere fra introduksjonsprogrammet i praksis. Den som har holdt på lengst har holdt på i to år. I løpet av den perioden de har hatt praksisplasser har de hatt mellom to og fire deltakere. Arbeidsforholdene varer fra tre til ni måneder, men de har også hatt deltakere som kun har hatt korttidsoppdrag.

5.1.1 Gjennomføringen av praksisplasser

Det er læringscenteret som tar kontakt med virksomhetene for å spørre om de kan ta imot en deltaker i praksis. Alle informantene er svært positive til det, og vil gjerne stille seg til disposisjon. De sier de opplever det som lærerikt å få nye personer inn, og at de stiller seg

åpne for praksisplasser fordi de håper vedkommende skal kunne være nyttig for dem i fortsettelsen.

Det første som skjer etter at de er blitt forespurt om de kan ta imot en person i praksis, er at de har en samtale hvor både deltakeren og en representant fra læringscenteret er til stede. I denne samtalen får en kartlagt hvorvidt vedkommende passer for en praksisplass i den nevnte virksomheten. Ifølge informantene stiller de ingen andre krav til deltakeren enn det som ellers kan forventes i forhold til språk, oppførsel og personlig egnethet.

I to av virksomhetene legger de vekt på at alle som kommer i praksis får en egen kontaktperson og som er den personene vedkommende arbeider sammen med i starten. Kontaktpersonen har ansvar for å sette vedkommende inn i arbeidsrutiner og gi den nødvendige veiledning. Etter hvert som vedkommende har lært seg arbeidsrutinene får han/hun mer ansvar og gjør flere oppgaver på egenhånd. Det er viktig at vedkommende som er i praksis, ikke «går på toppen» hele tiden. En lærer best gjennom å få ansvar og få mulighet til å gjøre arbeidsoppgavene på sine egen måte. Dersom vedkommende gjør dette bra, kan han/hun etter hvert få ansvar på lik linje med de andre ansatte, og får dermed lønn som vikar. Dette er det langsiktige målet med å ta imot deltakere i praksis, for samarbeidspartnerne.

5.1.2 Behov for oppfølging og veiledning

Deltakerne som har vært i praksis er i følge informantene fornøyde med opplegget. De håper på jobb. Dersom de ikke får noe etterpå er de mindre fornøyde. Informantene legger vekt på at behovet for veiledning er stort. De har gode erfaringer med å ha en egen kontaktperson for den som er i praksis, men også dette er personavhengig. I noen tilfeller har de hatt læringscenteret inne for å være med på samtaler med praksiskandidaten. Det har fungert veldig bra og det blir sagt at en opplever læringscenteret som dyktige i forhold til den jobben de gjør med deltakerne. Læringscenteret kommer helst inn dersom det er spesielle utfordringer, men det blir uttrykt ønske om at veiledningen fra læringscenteret kan være mer jevnlig. Det er fint om læringscenteret kan ta med seg det som skjer i praksisperioden inn i undervisningen slik at det blir fulgt opp fra flere kanter.

5.2 Samarbeidspartnerne erfaringer

Informantene vi snakket med hadde alle svært gode erfaringer med samarbeidet med læringscenteret. Det blir sagt at de har en god dialog, at de er lett å få tak i dersom en ringer, at en får raskt svar på e-post og at de er tilgjengelig for arbeidsplassen dersom noen tar kontakt om en de har i praksis.

Et par av informantene forteller at de utfordringene de har hatt har vært knyttet til praksisdeltakerens personligheter. For å kunne arbeide med eldre og barn må en være

utadvendt og tørre å by på seg selv. Dette er også viktig for å fungere optimalt i kollegiet. De forsøkte i flere omganger å påvirke vedkommende i riktig retning, men lyktes ikke.

En annen erfaring er at kjønnsrelasjoner kan være vanskelig, for eksempel i forhold til stell og pleie av eldre.

Ett forhold som alle informantene snakker om er hvorvidt deltakerne behersker norsk muntlig. De har hatt deltakere som ikke har behersket norsk muntlig godt nok, og da har de heller ikke fått fortsette i praksisen. Språk er helt avgjørende i alle typer arbeid, men det er spesielt viktig i forhold til serviceyrker og i omsorgsykker. Du må kunne prate med folk, være tjenestevillig og skjønne hva som blir sagt til deg, understrekes det fra informantene.

Mange deltakere klarer seg tilsynelatende bra så lenge de går i opplæring/utfører arbeidsoppgaver sammen med andre. Men dersom vedkommende får et mer selvstendig ansvar, som for eksempel å avgi rapport til kollegaer, kommer språkbarrierene fort til syne. Da er det helt avgjørende at det ikke oppstår misforståelser. Arbeidsgivere må være trygge på at de kan stole på at du blir oppfatta riktig, sies det.

NAV erfarer at det er et økende problem for voksne innvandrere at språkproblemer gjør at de ikke får nyttiggjort seg det å komme ut i arbeid. Situasjonen er at det er flere med dårlige norskkunnskaper nå enn tidligere. Til tross for at NAV får beskjed om at vedkommende deltaker har klart språktester og er klare for tiltak, opplever de at deltakerne faller igjennom og ikke forstår den informasjonen som blir gitt dem. De erfarer for eksempel at de oftere enn før må bruke tolk for at vedkommende skal klare å nyttiggjøre seg NAVs informasjon. De opplever at folk blir avslutta på tiltak fordi de ikke har den grunnleggende kunnskapen som skal til for å stå i en praksisplass, de har vanskelig for å innordne seg. Og i forhold til kurs opplever de at mange ikke får med seg det som er hovedmålet med kurset fordi språket er for dårlig. Resultatet er altfor mange på sosialstønad.

5.2.1 Forslag til forbedringer av opplegget

Mer opplæring i norsk arbeidsliv

En innvending fra samarbeidspartnerne er at læringscenteret bør fokusere enda mer på hvordan norsk arbeidsliv fungerer. Dette handler om at det er viktig med en generell innføring i arbeidsmiljøloven, hva de ansatte har krav og rettigheter på. Fra NAV blir det sagt at det er viktig at NAV kommer tidlig inn i prosessen, for å informere om krav og rettigheter i norsk arbeidsliv, i tillegg til å gi opplæring i hvordan en søker på en jobb.

I tillegg til det formelle rundt norsk arbeidsliv blir det pekt på at en ønsker sterkere vektlegging av hva som er vanlig skikk og bruk i arbeidslivet. Det tar ekstra tid for oss når

vi i tillegg til å lære dem om arbeidet, også må lære dem om arbeidslivet, blir det sagt. I starten går mye av praksistiden med til å gi deltakerne innsikt i og kunnskap om norsk arbeidsliv, fordi det viser seg at det ofte er svært stor avstand fra de erfaringene vedkommende praksisdeltaker har fra før til det de møter i norsk arbeidsliv. I Norge har vi et lite autoritært og hierarkisk arbeidsliv, noe som ikke minst viser seg i relasjonen mellom sjef og ansatt. Maktrelasjonene er ikke så tydelige som de er i mange andre kulturer. Dette kan være utfordrende og vanskelig å forstå for mange av de som skal ut i praksis, og det bidrar ofte til misforståelser og kommunikasjonsproblemer.

Det er også viktig med nyansering mellom for eksempel ulike bransjer. Helsevesenet har en annen kultur, og fungerer annerledes, enn for eksempel en produksjonsbedrift.

Mer drilling i dagligtale

Flere av informantene fremhever at de tror deltakerne kunne blitt mer drilla i å prate mens de går i introduksjonsprogrammet. Språket er nøkkelen for å bli integrert. Det å kunne uttrykke seg muntlig er helt avgjørende for at du skal få arbeid, blir det sagt. Dette gjelder nå uansett hvilke type bransjer en jobber innenfor. Fra NAV blir det sagt at de har positive forventninger til det nye opplegget med å kjøre de første tre månedene med kun vekt på muntlig språktrening. Det blir også stilt spørsmål ved om to år med norskopplæring er tilstrekkelig i forhold til de kravene som stilles i arbeidslivet i dag.

Spre informasjon og forankre i kommunens ledermøter

Fra kommunen kommer det forslag om at Nordre Land læringscenters leder bør ta opp dette med utplassering og praksisplasser når det er ledermøter for alle enhetsledere i kommunen. Dette er en viktig arena for å få spredd informasjon om at det er behov for praksisplasser, samtidig som det er viktig for å få flere enheter til å ta et ansvar for inkluderingen av flyktninger i kommunen.

Det blir også sagt at det kan være tettere kontakt mellom læringscenteret og den enkelte enhetsleder, for å få bli orientert om det nå kan være aktuelle praksiskandidater.

Sysselsettingskoordinatoren i kommunen blir etterlyst. Det er viktig at det er et tett samarbeid mellom læringscenteret og sysselsettingskoordinatoren.

Mer fleksible tiltak for praksisplasser

Videre blir det pekt på at det kan utvikles flere og mer fleksible tiltak for utplassering og språktrening. Det er for eksempel mange som ikke kjenner så godt til barnehagesektoren og har liten eller ingen erfaring med hvordan det er å arbeide i en barnehage. Ett av forslagene er at barnehagen kan ha mer veiledning av foreldre i forhold til påkledning, matsituasjoner og lignende, og derigjennom vil deltakerne få mer innsikt i hvordan arbeidet i barnehagen fortoner seg. Det er et første skritt inn på veien til en eventuell praksisplass seinere.

Tettere kontakt og mer oppfølging

Ett forslag til forbedring går på at det bør være tettere kontakt mellom praksisbedriften og læringscenteret. Det er behov for å snakke med hverandre om praksisdeltakerens utvikling underveis i praksisperioden. Dersom vedkommende har liten utvikling er det viktig at læringscenteret bidrar mer aktivt inn i prosessen gjennom å ha samtaler med og veilede praksisdeltakeren. Samarbeidspartnerne opplever ikke at det er deres jobb alene å ta dette opp med vedkommende, men ser at de har et ansvar for å si ifra dersom de trenger en prat. En informant forteller om en situasjon de hadde hvor læringscenteret ble koblet inn, og at det som kunne blitt en trassig slutt i stedet utviklet seg på en god måte. Dersom praksisdeltakeren for eksempel ikke får fortsette, er det særdeles viktig at vedkommende får konstruktive tilbakemeldinger på hva som fungerte dårlig, slik at arbeidsforholdet avsluttes på en ryddig måte. Men det er viktig at læringscenteret er koblet på underveis i hele praksisperioden og ikke bare kommer inn dersom det viser seg at det er problemer i arbeidsforholdet.

5.3 Kort oppsummering

- Samarbeidspartnerne opplever det lærerikt å ha deltakere i praksis
- Håper på gjensidig nytte også etter praksisperioden.
- Ønske om mer jevnlig veiledning fra læringscenteret
- Godt samarbeid med læringscenteret
 - Lette å få tak i, svarer på e-post og telefon, kommer når du har behov
- Ønsker at deltakerne skal være bedre skolert i skikk og bruk i arbeidslivet.
- Muntlig språktrening viktig for å få arbeid.
- Forslag om at kommunen bør ta et større ansvar for å skaffe praksisplasser.
- Forslag om at NLL har mer kontakt med arbeidslivet også utenom de vanlige praksisplassene.
- Viktig med tett kontakt og oppfølging mellom praksisbedriften og NLL.

6 DISKUSJON OG INNSPILL TIL FORBEDRINGER

Det vil alltid være en rekke ulike forhold som vil påvirke hva slags resultat en evner å oppnå i arbeidet med introduksjonsprogrammet. Rønnev og Marckmann (2010) snakker om at det er ulike faktorer som er relevante i forhold til implementering av et program, som for eksempel introduksjonsprogrammet. De ytre rammene, som har å gjøre med politikkkutforming og de sosioøkonomiske betingelsene er to faktorer. Videre er målgruppen, i dette tilfelle deltakernes atferd i introduksjonsprogrammet av sentral interesse. Og til sist er de organisatoriske betingelsene, ledelse og medarbeidernes evner, vilje og interesse, av betydning for hvordan implementeringsprosessen forløper.

I den kommende analysen vil vi kommentere tre av de faktorene Rønnev og Marckmann (2010) snakker om, nemlig; organisatoriske forhold, ledelse og medarbeidere. Alle disse faktorene er hver for seg og i samspill med hverandre, med og påvirker gjennomføringen av Introduksjonsprogrammet ved læringscenteret.

6.1 Organisering: Behov for en felles kultur

Nordre Land læringscenter er en sammenslutning av tidligere voksenopplæringa i kommunen og flyktningetjenesten. Disse to enhetene ble fra 2002 en organisatorisk enhet med felles administrasjon. Som vist i kapittel 4.1 har de først det siste året hatt felles fysisk lokalisering. Intensjonen med sammenslåingen og samlokalisering var å få en bedre samhandling, sammenheng og helhet i opplæringsløpet for deltakerne.

Materialet som er presentert i dette notatet indikerer at det er endel som gjenstår før organiseringen av læringscenteret oppfyller intensjonen om å være sammenhengende, samarbeidende og helhetlig. Samlokalisering medfører ikke automatisk samarbeid. Læringscenteret er fortsatt preget av å være to adskilte enheter.

Rapporten har vist at samarbeidet mellom de to fagteamene – norskteamet og flyktningeteamet – ikke fungerer som det skal. Det er flere grunnleggende ulikheter som fordrer større grad av samhandling og diskusjon på tvers av teamene. Det er behov for større kunnskap om og forståelse for hverandres faglige ståsted. Generelt er det en mangel på felles arenaer for faglige diskusjoner. Samtidig har vi sett at det finnes en usikkerhet og en utrygghet i kollegiet, i forhold til det å ytre seg og presentere egne tanker og ideer.

Det er en rekke barrierer for hvorvidt medarbeiderne fremmer eller hemmer en målrettet iverksettelse av en innsats eller et program. Rønno og Marckmann (2010) kategoriserer disse barrierene i to typer: Den første barrieren handler om medarbeidernes manglende motivasjon og interesse. Den andre handler om medarbeidernes manglende muligheter for iverksettelse. Begge disse aspektene er synliggjort i denne rapporten. Vi har sett at informantene etterlyser større grad av innflytelse. Samtidig har vi sett at det er ansatte som sliter og som gir uttrykk for at arbeidet har blitt mindre lystbetont. Dersom en skal klare å skape en felles kultur hvor en får utnyttet medarbeidernes kompetanse, er det avgjørende at en får til medvirkning i praksis. Det må etableres en tilstand av tillit og raushet for at medarbeider skal kunne by på seg selv og dele sin kompetanse. Både faglige og sosiale arenaer er viktige for å skape denne tryggheten og respekten. Og det er avgjørende at leder legger opp til å inkludere de synspunktene som kommer, slik at de ansatte opplever reell medvirkning i utviklingen av introduksjonsprogrammet.

Samtidig vet vi at det å integrere to kulturer – som voksenopplæringen og flyktingetjenesten – er en tidkrevende og utfordrende jobb. Kulturer smeltes ikke sammen gjennom å bli fysisk sammenslått. Det må arbeides mer systematisk og målretta med menneskers holdninger, verdier og grunnleggende forforståelser, for å etablere et nytt faglig fundament. I den prosessen er ledelse helt sentralt. Leder må prioritere at det brukes tid og ressurser på denne integrasjonen. Forskning viser at det å få til sterkere integrasjon mellom fagmiljøer og en bedre utnyttelse av medarbeideres kompetanse, gir positive ringvirkninger også for brukerne (Lauvås & Lauvås 2004). Også funn fra Rambøll-rapporten 2011 viser at det er sammenheng mellom medarbeidernes samarbeidsmåter og grad av resultatoppnåelse i Introduksjonsprogrammet. Et bedre samarbeid mellom aktørene vil gi økt resultatoppnåelse, heter det i rapporten.

Ledelse har blitt tematisert i intervjuene, gjennom at ansatte har etterlyst en tydeligere ledelse, blant annet i forhold til beslutninger som skal tas eller uenigheter som oppstår. Det kan også stilles spørsmål ved om det er tilstrekkelig kontakt og dialog mellom ansatte og leder? Toveiskommunikasjon og dialog er tidkrevende, men nødvendig i arbeidet med å integrere medarbeidere med ulike faglige ståsted. Det er viktig at forventninger til hva det vil si å være leder, blir tydelig definert og avklart. Dette innebærer også at teamlederne får en mer tydelig rolle.

I tillegg til å arbeide med verdier, holdninger og forforståelser for å få til en bedre integrasjon mellom de to fagteamene ved læringscenteret, er det også nødvendig av å gå igjennom og vurdere organiseringen av enheten. Et relevant spørsmål er om dagens teamorganisering er hensiktsmessig for å få til god informasjonsflyt mellom de som arbeider med norskopplæringen og de som arbeider med andre tiltak i introduksjonsprogrammet. Det kan tenkes at det er andre måter å organisere arbeidet på som bedre ivaretar intensjonen om å gi deltakerne et individuelt tilpasset, helhetlig og sammenhengende læringsløp.

6.2 Klargjør hva som menes med praksisplass

I det som Rønnov & Mackmann (2010) kaller organisatoriske forhold, ligger også hvordan tiltakene i programmet er organisert og fungerer. I rapporten har vi sett at det er usikkerhet blant flere av informantene om de igangsatte tiltakene fungerer etter intensjonen og det blir understreket av flere at tiltakene ikke fungerer optimalt. Til dels handler dette om innholdet i tiltaket, men det handler også om hvordan læringscenteret har valgt å organisere tiltaket.

Tiltaket som kalles praksistid har, som vi har sett, noen svakheter ved seg. Representantene fra arbeidsgivere sier de ønsker en tettere oppfølging fra læringscenteret vedrørende de deltakerne de har i praksis. Samtidig sier informanter blant de ansatte, at de savner mer vekt på kvalitet i praksisrelasjonen, en større bevissthet rundt hva som skal læres, hva som skal være intensjonen med praksisen. Det kan se ut til at det er behov for en mer systematisk gjennomgang av både mål, innhold og roller i praksisarbeidet for å avklare forventninger til både deltakere, læringscenteret og praksisbedriftene. I tillegg er det viktig at de samarbeidsavtalene som utarbeides er entydige på de ulike aktørenes roller, slik at en unngår uklare forventninger og misforståelser.

Datamaterialet viser også at det snakkes om praksisarbeidet på ulike måter. Mens noen legger vekt på at en gjennom praksisen skal få øve seg i det å forstå og snakke norsk, legger andre vekt på at praksisen skal gi faglig relevant arbeidserfaring. En kan stille seg spørsmålet om det eksisterer en felles forståelse av tiltaket praksisplass blant deltakere, ansatte og samarbeidspartnere? Det er viktig for læringscenteret å klargjøre hva som menes med praksisplass og hvordan en kommuniserer rundt dette. Er det snakk om språkpraksis eller er det snakk om arbeidspraksis? Og hvordan skal dette vektes? Dersom praksisplassen skal ha vekt på *språkpraksis*, bør det fokuseres på at deltakerne skal «språkbades», være i sammenhenger og relasjoner der vedkommende blir «tvunget» til å snakke norsk og uttrykke seg muntlig. Da bør en kanskje velge ut praksisplasser som er tilpasset et slikt formål, og ikke arbeidsplasser hvor deltakerne fint kan unngå for mye prat med andre. Et annet forhold er at språkpraksis er en metode i norskundervisningen og det er derfor viktig at det er lærerne som følger opp deltakerne mens de er i praksis (Rambøll, september 2011, side 45, 67).

En kan også tenke seg at praksisplassen skal være ren *arbeidspraksis* og at det dermed vektlegges arbeidserfaring, kompetanse innenfor et fagfelt, det å ha praksis i en bransje som du kan tenke deg å arbeide innenfor. I den sammenheng kunne en kanskje tenke seg at deltakerne kunne søke på en stilling ved å skrive søknad, stille til intervju og gjøre de prosedyrene så tilnærmet lik det ordinære arbeidsliv som mulig.

Behovet for en tydeligere ansvarsfordeling og avklaring av ulike metoder i norskopplæringen for innvandrere, er utfordringer som flere kommuner står overfor. I undersøkelsen fra Rambøll (2011) kom det fram at uklartheter rundt ansvar og gjennomføring i flere kommuner, blant annet har gått utover bruken av språkpraksis hvor ukklar ansvarsfordeling hemmer iverksettingen og oppfølgingen av tiltaket (ibid).

6.3 Et mer individuelt og fleksibelt opplegg

Det ser ut til å være en diskrepans mellom de som mener deltakerne har for mange timer, er slitne og har for lange dager på læringscenteret til de som mener deltakerne trenger mer press, høyere forventninger til seg, mer lekser, for at de ikke skal kjede seg og bli passive.

Som vi har sett i rapporten etterlyser både ansatte og samarbeidspartnere større grad av fleksibilitet og individuell tilpasning for deltakere i Introduksjonsprogrammet. Samtidig ser vi også at de fleste informantene mener at deltakeren er den viktigste for å nå målet med opplæringen. Deltakernes forutsetninger er med andre ord avgjørende for hvorvidt de lykkes i å gå gjennom introduksjonsprogrammet på normert tid og med et positivt resultat i forhold til utdanning og/eller arbeid. Dersom en mener at deltakeren er viktigst bør opplæringa i større grad tilpasses den enkelte deltakers egne forutsetninger. Da bør en også forsøke å finne ut hva den enkelte deltaker er motivert for, hva som er mest lærerikt og meningsfullt for den enkelte. Og en må være åpen for at det som betegnes som manglende motivasjon hos deltakeren kan være en feilslått tolkning, basert på egne antagelser om at deltakerne bør være motiverte for det vi vil de skal være motiverte for!

Et mer fleksibelt og individuelt tilrettelagt opplegg forutsetter med andre ord at det legges større vekt på deltakernes medvirkning i egen læreprosess. Gjennom medvirkning får en også ansvar for egen læring. Samtidig er informantene opptatt av at det er krevende for mange av deltakerne å studere på egenhånd, og at flere må lære det å lære. Forventningen om at en må få til sterkere deltakermedvirkning i egen læringsprosess, forutsetter også at en klarer å utarbeide tydelige læringsmål og at det er lærere og ledere som evner å gi gode læringsfremmende tilbakemeldinger til de som er i læringsprosessen. Dette er temaer som bør diskuteres, utvikles og forbedres i fellesskap i kollegiet, for eksempel som en del av kompetansehevingsprogrammet som alle ansatte nå deltar i.

6.4 Oppsummerte forslag til forbedringer

- Det er behov for en systematisk gjennomgang av mål, innhold, roller og ansvar i de ulike tiltakene
 - Hva skal oppnås med egenstudium? Studietida?
 - Spesielt viktig å klargjøre intensjonen med praksisarbeidet
 - Arbeidspraksis?//Språkpraksis?

- Viktig å avklare forventninger til både deltakere, Nordre Land læringscenter og praksisbedrifter.
- Det bør vurderes å tilrettelegge for mer individuelle og fleksible tiltak
 - Ta mer hensyn til deltakernes ulike forutsetninger
 - Forutsetter økt brukermedvirkning
 - Tydeligere fokus på mål – hva skal deltakeren kunne etter to år?
 - Læringsfremmende tilbakemeldinger til den enkelte deltaker
- Det er behov for å skape en felles kultur mellom tidligere flyktningetjenesten og voksenopplæringa.
 - Behov for innsikt i og forståelse for hverandres virkelighet
 - Styrke samarbeidet mellom fagteamene
 - Etablere felles faglige arenaer
 - Tydeliggjøre intensjonen med møter (informasjonsmøte? beslutningsmøte? diskusjonsmøte? evalueringsmøte?)
 - Dra nytte av medarbeidernes ulike kompetanse
 - Vurdere organiseringen av teamene.
- Det er behov for mer oppmerksomhet og fokus på kommunikasjon og tydelighet.
 - Tydeligere ledelse - tydelige mål og beslutninger
 - Medarbeidermedvirkning og – inkludering

7 REFERANSELISTE

Djuve, A. B., Kavli, H. C. & Hagelund, A. (2011). *Kvinner i kvalifisering. Introduksjonsprogram for nyankomne flyktninger med liten utdanning og store omsorgsoppgaver*. Fafo-rapport 2011:02

Lauvås, K. & Lauvås, P. (2004). *Tverrfaglig samarbeid – perspektiv og strategi*. Oslo: Universitetsforlaget.

Rambøll Sluttrapport (2011). *FOU-prosjekt. Analyse av resultatoppnåelse i introduksjonsordningen*. September 2011. Oslo

Ryen, A. (2002). *Det kvalitative intervjuet. Fra vitenskapsteori til feltarbeid*. Fagbokforlaget.

Rønnov, L.P. & Marckmann, B. (2010). *Implementeringsforskning om forebyggelse – en baggrundsrapport*. Sundhetsstyrelsen.

8 VEDLEGG

8.1 Vedlegg 1: Intervjuguide

Intervjuguide ansatte læringscenteret

Bakgrunn

1. Hva er du ansatt som ved læringscenteret?
2. Hvor lenge har du vært ansatt ved læringscenteret?
3. Kan du i korte trekk beskrive hvordan du synes arbeidet har vært i denne perioden? Har det skjedd noe endring, noe som er annerledes fra når du starta?

Arbeidets innhold

4. Kan du beskrive hvilke oppgaver du har ved centeret?
5. Hvordan opplever du at dette fungerer?

Intensjoner, mål

6. Hva er, slik du forstår det, det overordna målet ifht opplæring av deltakere i introduksjonsprogrammet?
 - a. Hvordan synes du dere gjør det, i fht dette målet?
 - b. Hva mener du må til for at dere skal nå dette målet?
7. Opplever du at de ansatte ved læringscenteret har en felles forståelse av intensjonen ved det arbeidet som gjøres ved centeret?
 - a. I tilfelle ikke; hva er det ulikhetene handler om?

Tiltakene

8. Introduksjonsprogrammet er et helårlig kvalifiseringsprogram med inntil 37,5 timer per uke og skal som hovedregel inneholde opplæring i norsk, opplæring i samfunnskunnskap, samt tiltak som forbereder til videre opplæring eller tilknytning til arbeidslivet. Deltakerne i introduksjonsprogrammet i Nordre Land har 16 timer *norsk* (derav fire timer enten arbeidsnorsk eller skolenorsk) og 2,5 timer *egenstudium*. Resten er *studietid* der det jobbes med oppgaver fra ukeplanen i norsk+ ulike aktuelle emner. Etter hvert kommer det inn *praksistid* (7,5 timer pr uke + ferier).
 - a. Opplever du at de tiltakene som er satt i gang fungerer hensiktsmessig ifht den enkelte og ifht det overordnede målet med opplæringa?
9. I de følgende spørsmålene vil jeg gjerne høre hvordan du vil vurdere hvert enkelt tiltak:
 - a. Er bruken av *studietida* relevant ifht målet om en framtidig jobb/skole for deltakerne? Hva kan eventuelt gjøres bedre/annerledes?

- b. Er *praksisarbeidet* relevant ifht målet om framtidig jobb/skole? Hva kan eventuelt gjøres bedre/annerledes?
- c. Fungerer *egenstudium* optimalt? Hva kan eventuelt gjøres bedre/annerledes?
- d. Opplever du at kvaliteten på *norskopplæringen* er god nok i forhold til målet om framtidig jobb/skole for deltakerne? Hva kan eventuelt gjøres bedre/annerledes?

10. Hvordan er sammenhengen og oppfølgingen mellom de ulike tiltakene?

- a. Har du ansvar for oppfølging innenfor andre tiltak enn de du selv inngår i? (har f.eks norsklæreren noe ansvar for å følge opp deltakernes praksis i norsktida?)
- b. Hvem har ansvar for helheten i det tilbudet som gis til deltakerne? (Vi vil senere komme inn på samarbeidet mellom de ansatte)

Rammer

11. Hvilke av følgende faktorer mener du har størst betydning for å nå målet om at flere deltakere skal komme ut i arbeid/utdanning? Og hvordan?

- a. NAV
- b. Lokalt næringsliv
- c. Introduksjonsprogrammet
- d. Deltakeren selv

12. Hvordan vil du vurdere de ulikes innsats i forhold til å nå dette målet?

- a. NAV
- b. Lokalt næringsliv
- c. Introduksjonsprogrammet
- d. Deltakeren selv

13. Er det andre faktorer du vil si som er av betydning for måloppnåelsen? (slik som økonomi?, ledelse?, politiske føringer? o.l.)

14. Hvilke erfaringer har du med å samarbeide med NAV/lokale bedrifter/andre? Hva kan gjøres for å bedre samarbeidet/gjøre samarbeidet enda bedre?

Læring, samarbeid og medvirkning

15. Er det gode muligheter for å komme med innspill til forbedringer og endringer v ed læringssenteret? For ansatte og deltakere?

16. Får du tilstrekkelig veiledning og støtte ifht det arbeidet du gjør?

17. Hva gjør du selv for å evaluere egen praksis?

18. Hvordan synes du samarbeidet med de andre på læringssenteret fungerer?

Gode råd

19. Har du til slutt noen gode råd for hva som må gjøres for å bedre lykkes med å nå målet om flere i arbeid/skole?

a. Hvordan kan resultatene for deltakerne bli bedre (flere raskere ut i jobb)? Forslag til forbedringer?

Intervjuguide samarbeidspartnere

Bakgrunn

1. Hva slags type samarbeid har dere med Nordre Land læringscenter?
2. Hvor lenge har samarbeidet vart?
3. Hvor mange deltakere har dere hatt i praksis i denne perioden?
4. Har dere hatt noen spesielle utfordringer?

Gjennomføringen

5. Hvordan foregår utvelgelsen av deltakere for praksis? Er det dere eller NLL som gjør det?
6. Kan du beskrive hvordan praksisen gjennomføres (start/slutt, varighet)?
7. Hvilken oppfølging får deltakerne underveis i praksisperioden?
8. Hvilke tilbakemeldinger får dere fra deltakerne?

Erfaringer

9. Hvilke erfaringer har dere med samarbeidet med NLL?
10. Har du forslag til endringer eller forbedringer av opplegget?

Takk for at du tok deg tid til å stille opp i intervju!

Rapporten presenterer resultater fra en intervjustudie blant ansatte ved og samarbeidspartnere til Nordre Land læringscenter. Undersøkelsen er en del av prosjektet «Hva fremmer og hemmer kvalifiseringsarbeidet ved Nordre Land læringscenter». Rapporten er konsentrert om to forhold: For det første gis det en gjennomgang av tiltakene i Introduksjonsprogrammet og erfaringene informantene har med disse tiltakene. For det andre gis det en presentasjon av ansattes opplevelser av arbeidsmiljøet og samarbeidet ved læringscenteret. Basert på en analyse og vurdering av disse forholdene, pekes det i rapporten på flere faktorer som det vil være viktig å ta tak i for å styrke kvalifiseringsarbeidet i kommunen.

ØF-notat 05/2013

ISSN nr: 0808-4653