

Gode råd fra skolelederen

Af Lotte Søndergaard, skoleleder på Rundhøjskolen

Fra udskolingsprojekt til skoleprojekt:

Jeg kommer et halvt år inde i et udskolingsprojekt, der tydeligvis er drevet af et par faglige dygtige ildsjæle, som langsomt men sikkert får skabt en nysgerrighed og et behov for deltagelse andre steder i organisationen.

Jeg tror ikke på, at gode ting nødvendigvis breder sig af sig selv i disse travle tider. Så derfor besluttede jeg mig for et nøje struktureret udviklingsprojekt for hele skolen. Når det siges, at 80% af alle forandringer/udviklingsprojekter ikke lykkes, tror jeg meget handler om strukturen og vedholdenheden. Så jeg planlægger det næste års arbejde ned til mindste detalje på strukturen. Hvem skal arbejde sammen med hvem, hvornår, hvor og hvordan. Så kan man gå direkte til at arbejde med indholdet. Selve planlægningen af undervisningen overlod jeg selvfølgelig til de fagprofessionelle.

Det blev også hurtigt synligt for mig, at der hvilede alt for mange opgaver på vores ene læsevejleder, Johanne. Vi havde brug for kapacitetsopbygning. Ellers ville hun på alle måder blive en flaskehals – og over tid – når dette ikke længere er et projekt - vil der også blive brug for nogen at sparre med. Så vi fik yderligere to lærere på læsevejlederuddannelsen.

De udfærdigede sammen med Johanne som det første skolens læsehandleplan, som nøje beskriver indsatser og forventninger, så den enkelte dansklærer og læsevejleder ved, hvad der forventes af den enkelte.

Når alle skal med, er det især vigtigt at forklare hvorfor og hvordan. Hvorfor er det vigtigt, at alle børn kan læse? Enten selv eller ved hjælp af teknologi – og de skal kunne læse alle fags tekster! Derfor skulle ALLE lærere deltage i kompetenceudvikling ift. læsning – og forventningen er, at alle også arbejder med det i deres fag. Det krævede og kræver stadig italesættelse. Der er tidspres i den danske folkeskole anno 2020, og kommunerne er ambitiøse, og sætter derfor mange ting i gang.

Så jeg sikrede mig, at alle deltog i de tilrettelagte forløb, og vi er i gang med opfølgning på, om man så også bruger det i sin undervisning.

Dette projekt er kun en lille del af min ledelse. Der er rigtig mange forskellige opgaver i en ledelsesopgaveportefølje, og det kan være svært at have fingeren på pulsen og det forkromede overblik. Derfor har det været en uvurderlig del af dette projekt at have en konsulent til at sikre den røde tråd. Hanne Mette (den eksterne konsulent) har lavet referater og udkast til dagsorden, som er kommet ud i god tid. Hun har haft overblikket over processen – også i kraft af sin faglighed. Da hun ikke har været tilknyttet organisationen, har hun kunnet stille de forstyrrende spørgsmål, og ligeledes har hun kunnet sige og gøre ting ift. medarbejdere og ledelse, fordi hun ikke har noget på spil ift. en ansættelse. Det var helt sikkert blevet et andet projekt uden Hanne Mette.

Som leder skal man også sikre sig, at man har den rigtige person på et projekt som dette. En faglig dygtig læsevejleder med en imødekommende indstilling er et rigtig godt fundament. Men som med andre vejledere kan du som leder ikke forvente, at tingene bare kører af sig selv. Som vejleder er man kollegaleder, og legitimiteten til dette skal gives fra ledelsen. Det betyder, at rammerne bliver udstukket, og forventningerne beskrevet. Hos os har vi stillet os op sammen, hvor jeg har forklaret rammer, forventninger og vilkår – og Johanne (læsevejlederen) har lavet de faglige oplæg og samarbejdet med kolleger. Når noget ikke har fungeret, har vi talt om det på vores skemalagte møder og aftalt handlingen. Det er her vigtigt ikke at få vejleder bragt på mellemhånd ift. sine kolleger, så Johanne ikke har fremstået som en, der sladrer til ledelsen. Det har nogle gange krævet en omvej for at italesætte en problemstilling.

Sidst men ikke mindst har Hanne Mette og Johannes evne til at se det store perspektiv i projektet været vigtigt. Det at vide, hvad konsulenten, vejlederen og lederen sidder med af opgaver og dilemmaer og bringe det i spil i det hele projekt har været vigtigt. Det har også gjort, at vi har justeret en del undervejs.

Ifølge planen skulle vi her i efteråret have udviklet på nogle flere områder i projektet – blandt andet forældresamarbejdet og overgangssamarbejdet. Men vi kunne mærke, at Johanne blev en flaskehals. Der var brug for tid til overlevering af opgaver til de nye læsevejledere, læsehandleplanen er ved at blive implementeret, der er kommet nye medarbejdere.... Kort sagt... vi var nødt til at stoppe op og samle op. Det er vi i fuld gang med nu – og så må vi udvikle mere på læseindsatsen på Rundhøjskolen næste år, selvom selve projektet da er slut.

Vi skal have lavet en plan for, hvordan vi onboarder nye medarbejdere til opgaven. Hvordan vi kontinuerligt får vedligeholdt forståelsen af læsningens betydning for alle børn og fag.

De pædagogiske ledere skal på banen, da det bliver deres opgave holde læseindsatsen kørende fremadrettet

Og afslutningsvis og meget vigtigt skal vi sørge for at holde fast i læseindsatsen som en teamopgave i stedet for en opgave, der hviler på den enkelte dansklærer.

September 2020