

Mødet mellem fagligheder

– hvorfor samarbejdsstrukturer og ledelsesforankring er det nødvendige fundament i en kapacitetsopbygning

Af Hanne Mette Kristensen, læsekonsulent ved Kompetencecenter for læsning i Aarhus

I denne artikel kan du læse om vores erfaringer fra projektets maskinrum. Artiklen samler således erfaringer og betragtninger fra tre faglige positioner – lederen, læsevejlederen og den eksterne konsulent. Vi er bevidste om, at en ekstern konsulent ikke nødvendigvis er tilgængelig. Denne artikel skal derfor ses som en opsummering af opmærksomhedspunkter, som man som skole kan inddrage i en prioriteret kapacitetsopbygning og arbejdet med skolens handleplan for sprog og læsning. Vi mener, at etableringen af et formelt samarbejde mellem en leder med ansvar for skolens samlede læseindsats og skolens ressourcepersoner på området – med en fælles retning – kan skabe de samme resultater. I artiklen kan I søge inspiration til hvordan.

Inden projektet rigtigt tog form, mødtes vi hver anden uge for dermed at kunne justere løbende samt klæde hinanden på til at løse opgaverne. I starten var disse møder meget rettet mod en praksis, hvor det handlede om hurtigt at skabe synlig indsats. Det betød, at vi eksperimenterede med at lede efter ordblinde elever. Næste skridt var at igangsætte en række kurser i LST for elever. Da skolen ikke havde en systematik på området, så betød det, at det første halve år gik med det. På det tidspunkt var den nye skoleleder på plads, og det var et velkomment tidspunkt til at stoppe op og begynde at stille nogle selvfølgelige spørgsmål.

Stil de selvfølgelige spørgsmål:

- Hvilke elever er ordblinde?
- Hvordan finder vi ud af det?
- Udvikler elevernes sig?
- Hvordan kan vi sikre, at vi kan genbesøge data?
- Hvad med de andre elever?
- Hvem skal have den viden?
- Hvad bruger vi den viden til?
- Får vi øje på noget, vi ikke ved?
- "Hvis de 7 elever i min klasse ikke kan læse på 8. classes niveau, så kan de jo heller ikke læse de tekster, jeg giver dem – hvordan kan jeg tage højde for det i min undervisning"?

Det sidste spørgsmål stillede en fysiklærer på en læsekonference. Spørgsmålet stillede flere lærere og dermed opstod et behov "nedefra" for at vide mere om, hvordan den enkelte faglærer kunne blive klogere på læsevanskeligheder og på elevernes behov i undervisningen.

Ved alle lærere nok om læsning, læsevanskeligheder og ordblindhed? Dette kaldte på en opkvalificering af lærerne – ikke kun dansklærerne, men alle lærere. Som spørgsmålene indikerer, så er der en bevægelse i spørgsmålene – fra den enkelte elev i læsevanskeligheder til eleverne i klassen til lærerne og til skolen.

Zoom ud!

Overordnet er målet for skolen at skabe læring for den enkelte elev. Det er ikke en realistisk opgave, at den enkelte læsevejleder alene skal "fikse" elevens problemer. Tidligere var læsevejlederen én, som lærerne kaldte på, hvis de havde en fornemmelse af en elev i læsevanskeligheder. Projektet har vist, at vi kunne bruge læsevejlederen ressourcer bedre ved at sætte fokus på at læsevejlederen rolle blev "at spille lærerne gode".

I løbet af projektet blev der dermed en bevægelse i opgaverne omkring elever i læsevanskeligheder fra

- "Den klarer jeg" til
- "Den kan vi klare sammen" til
- "Den klarer læreren selv – måske med forberedelse sammen med læsevejlederen" til
- "Den klarer læreren selv"

Vi har foldet netop dette ud i afsnittet om læsevejlederens rolle. Ligeledes skabte vi også en bevægelse fra at viden var læsevejlederens mod at viden blev dansklærerens, blev teamets, til læringsmiljøets til skolens. Denne bevægelse kræver en koordinering af de løsrevne handlinger og gode intentioner mod en systematik og "sådan gør vi på denne skole".

Da lærere fra de andre årgange i løbet af året begyndte at spørge: **Må vi ikke også være med?**, så bredte vi indsatsen ud til også at omfatte 0.-6. klasse. Systematikken har blandt andet udmøntet sig i et [årshjul for læsevejledernes arbejde](#) og en [læsehandleplan rettet mod de enkelte klassetrin](#).

Det skal give mening!

Ligesom læsekonferencerne, hvor elevernes læseresultater blev synlige for lærerne, blev arbejdet med at synliggøre indsatser og initiativer motiverende i det fortsatte arbejde i maskinrummet. Vi havde en styregruppe og en følgegruppe, men i mindre skala kan det være en skolebestyrelse, en ledergruppe, elevrådet eller hvem der ellers kunne være interesseret.

Vi gør dét her – fordi vi er på vej med det her ... Projektets vide rammer skabte et stort råderum. I projektbeskrivelsen var en lang række mål, men overordnet set blev to værdier styrende for projektet:

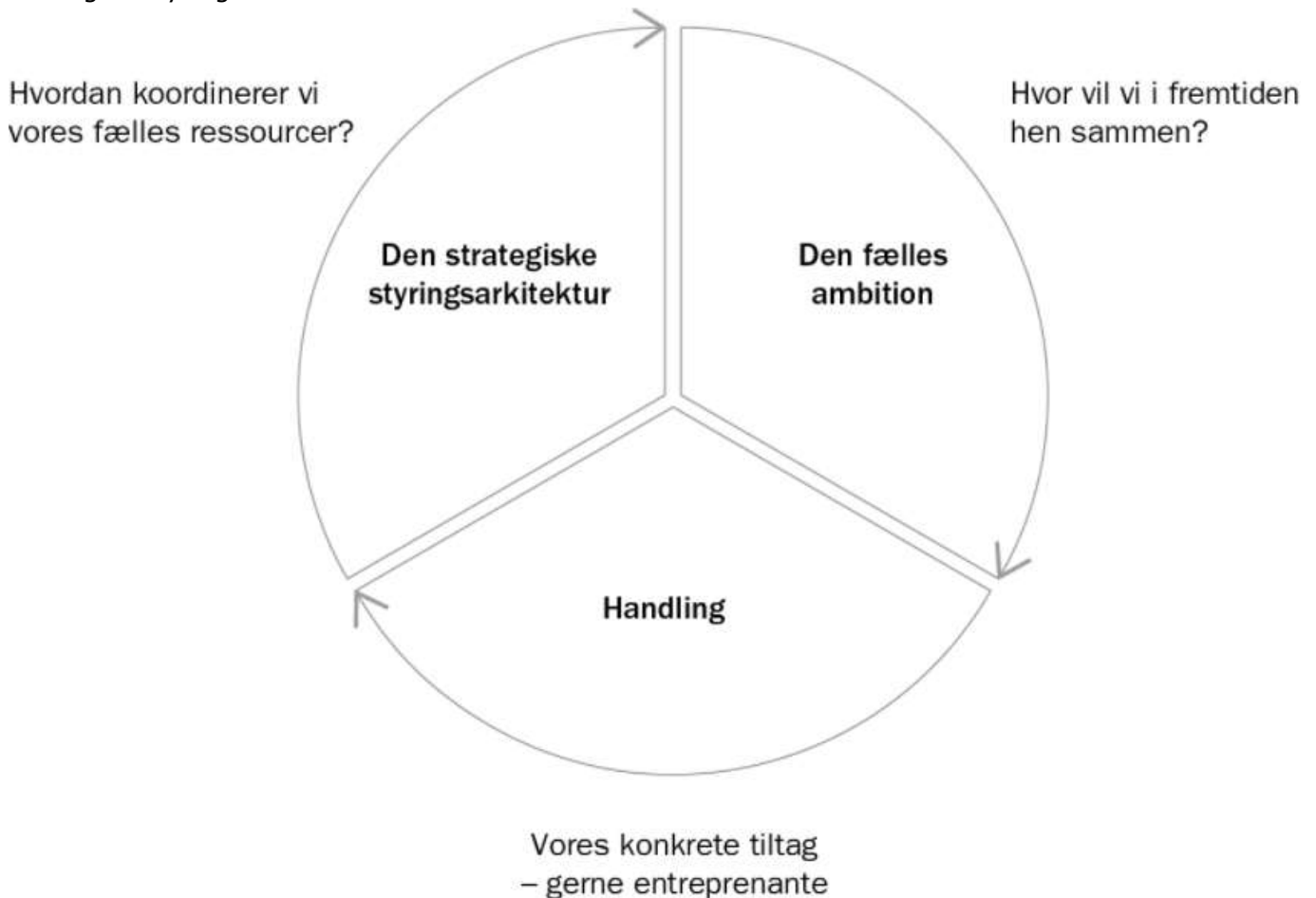
- **Det, vi sætter i gang, skal bæres af mening**
- **Det, vi laver, gør vi for at skabe værdi for eleven i læsevanskeligheder**

Det har betydet, at vi har været drevet af værdier og ambitioner – snarere end at opnå bestemte mål. For at sikre, at vi var på rette vej og at vi havde lærerne med os, så har løbende spurgt dem f.eks. med spørgeskemaer og ved at samle op og evaluere på indsatser i teamene. Nysgerrigheden på nuancer har været et af drivkræfterne i opbygning af evalueringskapacitet.

Lad det blive skolens indsats – at drives af værdier

Hvordan kan flere få gavn af det, vi nu gør og ved? Behovet for koordinering og systematik voksede i projektperioden. Gode handlinger skulle fastholdes og hænge sammen.

Dette kalder på en koordinering – en struktur, hvori løsrevne handlinger kan samles til en organisatorisk struktur. Der findes et væld af forandringsteoretiske modeller. En enkel måde at forstå de vigtigste elementer i processer på finder vi Søren Barlebo Rasmussens model for en strategisk styringsarkitektur:



De tre ben i en robust meningsbaseret strategiforståelse

(Søren Barlebo Rasmussen i *Ledelse, organisering og strategisering – organisation, udvikling og samskabelse* red. af Elting og Hammer (3.udg., 2019))

Modeller tydeliggør behovet for at fastholde de gode handlinger ved at skabe rammer og strukturer. Modellen anskueliggør også, hvorfor skolelederen måtte påtage sig en ny rolle i projektet. I starten handlede det mest om at rammesætte og beslutte tidsforbrug for læsevejleder og for lærerne.

I skemaet har vi samlet nogle af projektets tiltag med afsæt i Barlebos model.

Spørgsmål	Ambition	Handling	Struktur
Hvem er de ordblinde?	At vide hvem, der er ordblinde	Alle elevers læsefærdigheder afdækkes og drøftes med læsevejlederen. Nationale test suppleret med øvrige relevante test.	Testplan med fokus på tidlig indsats. At sikre en rød tråd. Sammenhængende testplan. Opbevaring af testresultater, så de kan bruges igen. Systematik i opfølgningen. Indsats efter behov
Hvem skal have den viden?	Udbrede viden om alle elevers læsefærdigheder	Årgangs-læsekonference for årgangens lærere. Læsevejlederen fremlægger testresultater, som fortolkes af lærerne i fællesskab. Tiltag aftales.	Pæd.leder deltager i læsekonferencerne. Alle lærere deltager i mindst én læsekonference om året.
Ved alle lærere nok om læsning, læsevanskeligheder og ordblindhed?	Læsning som en tværfaglig kompetence	Årgangslæsekonferencer – Læsebånd 4 x 4 uger 20 min. hver dag. Fastlagt emne for hver gang (se eksempler nedenfor). Alle årgange deltager. Korte mål for alle. Evaluering i teams.	Læsebånd + struktur omkring det: Evaluering fra sidst, fagligt oplæg om emnet, planlægning rammesættes af skolelederen. Der laves en plan for årets lærermøder.
Understøtter vi de ordblinde elevers overgang til ungdomsuddannelsen godt nok?	At alle ordblinde elever oplever en god overgang til en ungdomsuddannelse	Få med ansvar for planlægning og afvikling af prøver på særlige vilkår. Brug af LST i alle fag. Samling til kursus om rettigheder og SPS.	Gode procedurer for afvikling af prøver på særlige vilkår. Samarbejde med UU. Brev til elever og forældre med info om overgangen.

Arbejdet i maskinrummet har været interessant og har åbnet vores øjne for, hvorfor det er vigtigt at være skarpe på, hvilken faglighed vi hver især byder ind med i projektet. Det har gjort det muligt at mødes i øjenhøjde. Dette skema har været en del af arbejdet med at gøre os skarpere på netop det.

Til lederen	Til læsevejlederen	KCL-konsulenter
<p>Fra læsevejlederens vinkel: Lotte skaber infrastrukturen, som jeg kan arbejde i. Du lægger vejene, som jeg skal arbejde på. Jeg har været vant til selv at skulle indkalde og brugt ledelse til at slukke brande. F.eks. mellem læsebåndene møder jeg ingen modstand – Lotte har skabt strukturen.</p> <p>Du har det organisatoriske overblik. Du har sat dig ind i læsning og holder dig til – viser interesse og deltager og undersøger. Det gør mit arbejde lettere.</p> <p>Vi trækker i den samme retning. F.eks. hvis faglærere har været i tvivl om relevansen – det kan Lotte motivere, fordi hun ved, at det er vigtigt, at de er med. Det er godt, at du sætter så meget tid af til at mødes. Jeg ved, at der snart er møde igen, hvor evt. spørgsmål kan vendes. Jeg undgår konflikter med mine kollegaer. Lotte viser reel lederkompetence.</p> <p>Fra den eksterne: Du tager medarbejderne i hånden og sætter tætte rammer. Du tør være i detaljer. At drøfte noget i et seriøst rum. Du er leder. Ydmyghed for vores faglighed. Du skubber læsevejlederen i front og skaber den ramme, som hun udfylder.</p>	<p>Fra lederen: Man skal være faglig kompetent. Vejledningsmæssig kompetent – hun tager kasketten på. Ordentlighed - Hun møder respekt blandt lærerne. Gennemsyrrer hendes lærerliv – Hun har indrettet sit lærerliv efter at være vejleder. Giver lærerne en tro på, at de kan. Massiv faglig viden. Johanne: Mit mål er, at lærerne skal føle at vejledningen er deres succes.</p> <p>Fra den eksterne: Hun er klar til at give faglig viden videre, og viser gerne hvordan. Hun kan, og hun tør. Hun er enormt struktureret. Går ind i relationen med elever, forældre og kollegaer. Hun spiller andre gode. Tør gå med lærerne og også at gå væk igen.</p>	<p>Fra læsevejlederen: Jeg skal bruge mange timer på noget fornuftigt, og det er godt at have sparring til hvad og hvordan. Konkret årshjulet. Jeg kan få faglig sparring, og det er tæt på. At jeg holder kursen og opnår det, vi skal om en måned eller 2. Jeg er blevet klogere på ordblindhed, og hvordan jeg vejleder lærere og forældre. Det er godt at gå ved siden af hinanden. Det vi gør, bliver hæftet op i den retning, vi går i.</p> <p>Fra lederen: Faglig sparring til os/skolen. Du skaber overblik. Uundværlig i processtyring. Referater og overblik over forløbet. Dygtig i proces. Og på forkant. Som leder sidder jeg med meget og mange forskellige opgaver – det er godt at vide, at der er én, som sikrer den røde tråd. En kæmpe hjælp, at der har været en udefra, som holder overblikket. En tyngde i faglighed om ordblindhed og læsning.</p>