

Ledelse og læseglæde: Når opgaven er fælles

Et mantra i arbejdet med udviklingsprojekter er: Der skal en stærk ledelsesforankring til. Ellers er det svært at komme i mål, og projektet bliver aldrig til mere end et enkeltstående tiltag. I de første faser af projektet National indsats for børn og unges læseglæde har ledelsens opbakning til de 17 indsatskommuners tværfaglige udviklingsarbejde også været et tema. Men hvad ligger der egentlig i begrebet "ledelsesforankring"? Og hvorfor giver det fra et ledelsesmæssigt synspunkt værdi at samarbejde om børn og unges læseglæde på tværs af pædagogiske læringscentre og folkebiblioteker? Det spurgte vi tre chefer fra indsatskommunen Gentofte om.



Tre af de chefer, der har en stor aktie i arbejdet med læseglæde, er Benedikte Sparre Warlev, viceskoleleder med ansvaret for indskolingen på Tjørnegårdsskolen, Marie Louise Olesen, indskolingsleder på Skovgårdsskolen og Maria Bruun, chef for Gentofte Bibliotekerne. Vores samtale med dem begynder med det åbne spørgsmål: Hvorfor giver det mening af slå kræfterne sammen om at styrke børn og unges læseglæde?

Benedikte Sparre Warlev lægger ud: "Mange skoleledere kigger for eksempel på elevernes karakterer og tænker 'Her skal gøres noget'. Men vi skal tænke bredere, når vi arbejder med læsningen i skolen. Vi skal ikke kun sætte ind overfor det tekniske, men overfor selve læseglæden. Her har vi en oplagt partner i folkebiblioteket, der sætter læseglæden højt på dagsordenen i meget af deres arbejde."

Samarbejde er også et nøgleord for Maria Bruun, der for nylig er gået fra at være viceskolechef

i Gentofte til chef for kommunens folkebiblioteker. Hun fremhæver, at der fra kommunal side ligger en klar forventning om, at kommunens institutioner og forskellige fagligheder samarbejder om relevante områder:

"Vi skal ikke sidde i hvert vores lønkammer og 'opfinde', for så bare at videregive aktiviteter og tiltag til den anden part bag efter. Vi skal række ud, inden der er en færdig plan. Det er noget af det, der kan sikre, at 2+2 bliver til 5."

"Forventningen er, at vi samarbejder, når der er oplagte snitflader. Det er også en af grundene til, at jeg med det samme blev optaget af at få Gentofte Kommune med i den nationale indsats - fordi der netop er et stort fokus på samarbejdsdelen mellem folkebiblioteket og skolerne med læseglæden som fælles agenda. Her får vi en ny ramme for at udvikle partnerskabet."

Fysisk tilstedeværelse har større værdi end man tror

Hvordan får man samarbejdet til at bære frugt i praksis?

Marie Louise Olesen lægger vægt på, at man som leder skal prioritere tiden for de involverede lærere og har et ansvar for at sætte retningen og sikre kvaliteten i samarbejdet:

"Når vi afsætter timerne til samarbejdet, så prioriterer vi også, at man mødes fysisk i projektgruppen."

Vi har talt med...



Benedikte Warlev
Viceskoleleder
Tjørnegårdsskolen



Marie Louise Olesen
Indskolingsleder
Skovgårdsskolen



Maria Bruun
Bibliotekschef
Gentofte Kommune

Ledelse og læseglæde: Når opgaven er fælles

Den fysiske tilstedeværelse har større værdi, end man tror. For lærere betyder møderne, at man er væk fra skolen og eleverne, og derfor er prioriteringen af tiden utrolig vigtig. Det kan jeg hjælpe med.”

For Benedikte Sparre Warlev ligger der en pointe i at holde kommunikationskanalerne åbne: ”Vi skal huske hele tiden at fortælle om projektet og holde alle parter opdaterede, både uformelt og formelt. Når man som leder går ind i projektet og gerne vil kunne fungere som sparringspartner, kan det være en fordel, at man selv har nogle ”hands-on”-opgaver. I vores projekt er jeg for eksempel med til at interviewe børn. Det gør, at jeg har en god føling med, hvor vores projekt bevæger sig hen, ligesom jeg også kan være med til at definere, hvad den første, fælles succes er.”

Det gode samarbejde handler i høj grad om at sætte de rigtige mennesker sammen til at løse en opgave. Samtidig kan det være en svaghed, hvis samarbejdet er meget personafhængigt og for eksempel udelukkende kan fungere i kraft af ildsjæle. Ifølge Marie Louise Olesen ligger det i kortene, at det er en ledelsesmæssig opgave at finde den rette balance:

”Jeg kender de medarbejdere på min skole, der har en stor interesse i læseglæde, kompetencer og lyst til at samarbejde. Det er selvfølgelig dem, jeg får grebet fat i og involveret i projektet.

Samtidig skal jeg have blik for, at det hele ikke falder fra hinanden, hvis der er personudskiftning. Det er et aspekt, jeg som leder hele tiden må være opmærksom på.”

4 gode råd til samarbejdet

Maria Bruun har fire gode råd til andre ledere, der vil sætte skub i samarbejdet på tværs af skole og folkebibliotek:

”For det første: Ræk ud efter hinanden. Det lyder banalt, men det er helt oplagt at begynde med.

For det andet: Når kontakten er etableret eller genetableret, så brug kræfter og tid på at finde de rigtige, fælles snitflader, hvor det giver mest mening af samarbejde. Vær ikke bange for at bruge noget tid på dette andet skridt, hvor I identificerer det fælles gods. Her ligger børn og unges læseglæde lige til højrebænet, fordi det er en vigtig sag for både folkebiblioteket og skolerne.

For det tredje: Sæt de rigtige medarbejdere sammen. Der behøver ikke nødvendigvis at være lige mange ledere og medarbejdere med fra henholdsvis skole – og bibliotekssiden. I Gentofte er skoler og biblioteker organiseret forskelligt, og jeg vil tro, at det også gør sig gældende i mange andre kommuner. Derfor er det vigtigere at tage bestik af kompetencerne og interessen hos de mennesker, der i praksis skal drive samarbejdet fremad og i den rigtige retning.

Det sidste råd fra Maria Bruun fremhæver betydningen af kontinuitet i det tværfaglige samarbejde, som det er vigtigt at tage et strategisk ansvar for:

”Som leder har man en opgave i at understøtte, at der bliver skabt kontinuitet i samarbejdet og at man ikke kun samarbejder om et enkeltstående projekt. I Gentofte sætter vi for eksempel fokus på, at de resterende folkeskoler i kommunen er med som ”følgeskoler” i dette projekt, sådan at de får et kig ind i udviklingsprocessen undervejs. Samtidig sikrer vi, at der efter projektperioden i 2024 er skabt en grobund på flere skoler for det tværfaglige samarbejde og at de er klar til at bruge de greb, vi udvikler. Vi prøver at dele vores erfaringer løbende og skabe interesse for det, vi frembringer sammen. Det er også en måde at arbejde med kontinuitet og forankring”.

Ny vidensafdækning

Center for Anvendt Skoleforskning har udarbejdet en rapport om arbejdet med børn og unges læseglæde med særligt fokus på samarbejdet mellem folkebiblioteker og PLC'er. Forfatterne anbefaler, at ledelsen begge steder afsætter tid til møder, prioriterer videndeling og gør det muligt at planlægge og samarbejde på tværs.



<https://www.fremtidensbiblioteker.dk>