

Tværinstitutionel projektledelse: særlige udfordringer, særlige styrker

- Et unikt samarbejde mellem forskere fra læremiddel.dk, konsulenter fra CFU og undervisere på læreruddannelsen omkring at studere og kortlægge læreres læremiddelbrug og læremiddelkultur i skolen

Rene B Christiansen, læremiddel.dk

En indledning!

Læremiddel.dk blev i starten af 2012 bedt af Vordingborg Kommune om at lave en afdækningsundersøgelse, der havde til opgave at kortlægge "læreres brug af digitale læremidler i dansk, matematik, naturfag, sprog og praktisk-musiske fag med henblik på at udpege barrierer og potentialer for øget anvendelse af it i fagene".

Opgaver af den karakter har læremiddel.dk fået før. Ikke at den slags nogensinde bliver rutine, for alle kommuner og alle skoler er forskellige og en kortlægningsundersøgelse vil – som også denne gjorde – ende med nogle brede konklusioner, som mange skoler og kommuner kan anvende og/eller nikke genkendende til samt nogle helt specifikke konklusioner, der kun gælder for den enkelte kommune eller enkelte skole.

Det nye ved denne undersøgelse, som endte med at få titlen "It og digitale læremidler i Vordingborg Kommunes skoler" var, at både de 'traditionelle' læremiddelforskere fra læremiddel.dk deltog i undersøgelsen, men samtidig blev også konsulenter fra Center for Undervisningsmidler (CFU) i Vordingborg og lektorer ved læreruddannelsen samme sted tilknyttet undersøgelsen. I alt deltog 15 personer i arbejdet med at kortlægge lærernes brug af it og digitale læremidler. 5 fra læremiddel.dk, 5 fra læreruddannelsen i Vordingborg og 5 fra CFU Vordingborg. Det gav nogle særlige udfordringer at få sat så mange personer i spil med at undersøge skolerne i Vordingborg Kommune. Det var heller ikke uproblematisk, men det oversteg ikke de kvaliteter, der gav, at de tre institutioner arbejdede tæt sammen. Dette samarbejde og organisationen af det, er temaet for denne tekst.

Rapporten kan downloades [her](#) og kan desuden købes i analog bogform ved henvendelse til læremiddel.dk

Hvad er kriterierne for gruppedannelse?

At overveje, hvordan man skal danne grupper er ofte en lidt overset del af didaktikken og den pædagogiske praksis. I en undersøgelsessammenhæng er gruppedannelsesovervejelser særligt delikate fordi sammensætningen af grupper determinerer, hvad medlemmerne ser og ikke ser, når de træder ind i et felt, der skal iagttages empirisk. Her er skolen særlig udsat, fordi skolen består af en 'almen del' som kan iagttages – eksempelvis lærer-elevinteraktioner, dannelse, elevkultur, inklusion osv. Skolen består også af en 'faglig del', nemlig i form af fag, som også kan iagttages som elever, der er engagerede i faglige læringsmiljøer, faglærere der underviser i fag med særlige fagsyn, materialer, der tages i brug på forskellige måder osv.

At se skolen som enten almen eller faglig er naturligvis en konstruktion – men den er sejlivet. Organisationer som CFU (Centre for Undervisningsmidler) og læreruddannelsen er organisatorisk skåret omkring denne tænkning. For læreruddannelsens vedkommende med delingen af linjefag og pædagogiske fag (med forskellige undervisere, der ikke eller kun i sjældne tilfælde overlapper) og for CFUs vedkommende med faglige konsulenter og eksempelvis it-konsulenter. Denne organisationsform er afprøvet gennem lang tid og har sine fortalere og sine modstandere. Det er nu ikke så meget den diskussion, som er det centrale i denne tekst. Den handler om erfaringerne med at forsøge at se tingene på en anden måde. At 'blande kortene' på en ny måde – og ende med at få adgang til andre(s) fagligheder, der kan kvalificere det at lave undersøgelser i skolen på en ny måde.

At sætte 5 læremiddelforskere, 5 CFU-konsulenter og 5 lektorer fra læreruddannelsen sammen i grupper kan gøres på forskellige måder. Det er muligt at danne 3 institutionelle grupper, som kan levere tre forskellige blik på det at undersøge læremidler i skolen. Dette ville give os den fordel, at grupperne kendte hinanden internt og var vant til at arbejde sammen.

En anden metode kunne være at dele folk op efter fag. Eksempelvis en læremiddelforsker i danskfaget, en lektor i dansk ved læreruddannelsen og en danskfaglig konsulent. På denne måde er det muligt at samle en stærk faglig gruppe med forskellige blik på et centralt fag i skolen.

Vi valgte ingen af de to muligheder. De 15 personer blev i stedet parret tværinstitutionelt og ud fra deres basis-faglige profil således, at de kunne dække så stort et fagligt repertoire som muligt. Et eksempel kunne være en gruppe bestående af en engelskfaglig læremiddelforsker, en lektor i læreruddannelsen fra de pædagogiske fag samt en CFU-konsulent for skolens humanistiske fag. På den måde skulle de enkelte projektdeltagere repræsentere deres 'naturlige' faglighed, som de gjorde i deres arbejde til hverdag, men samtidig indgå som en del af et undersøgelsesteam med personer, der kom fra andre områder. Dette betød imidlertid også, at medlemmerne af et sådant trepersoners-undersøgelsesteam ikke på forhånd kendte hinanden.

Ejerskab og relationsarbejde er bydende nødvendigt!

Når man skal bringe folk, der ikke kender hinanden sammen i et projekt, der i forvejen er defineret, er behovet for at bringe ejerskabsfølelser og empowerment ind i arbejdsprocesserne særligt vigtige. Men hvordan gøres dette?

Som projektleder var jeg meget opsat på, at al information – lille som stor – skulle nå alle deltagere. Optimal adgang til information så jeg som indgangen til at føle sig som en del af projektet.

Undervejs i projektet mødtes vi på en række seminarer. Et startseminar, hvor vi på baggrund af arbejdet i google.docs fik færdigpudset vores spørgeramme til lærerne, it-vejlederne og skolelederne, et midtvejsseminar, hvor vi rettede empirien ind og diskuterede værdien af de forskellige ting, vi have fået øje på og var blevet gjort opmærksomme på undervejs i det første arbejde. Slutseminaret omhandlede den indledende kategorisering af empirien.

Det konkrete indledende arbejde foregik i værktøjet google.docs. Her havde jeg som projektleder oprettet et dokument, tilknyttet alle med både læse- og skrivemuligheder og lagt en masse information om kommunen, opdraget og forskellige forslag til indhold på seminarerne osv. op. Da alle havde læse og skriveadgang i dokumentet, var der mulighed for, at alle kunne bidrage efter behov. På den måde var alle klædt på, inden vi mødtes til opstartsseminaret, og alle havde haft muligheden for at kommentere eller stille forslag til hele processen og indholdet.

Dokumentet var vores arbejdsredskab gennem hele forløbet. Heri kunne vi lægge resultater fra seminarerne, som kunne viderebearbejdes, og der kunne kommenteres fra alle deltagerne undervejs.

Den endelige rapport blev forfattet af de fem læremiddelforskere fra læremiddel.dk, der særskilt havde fået tid til dette arbejde. Set fra min projektlederstol var det ærgerligt, at alle involverede ikke kunne følge projektet helt til dørs. Skrivearbejdet kunne med fordel have forsat i de nedsatte grupper fra feltarbejdet. I dette tilfælde endte CFU og læreruddannelsesfolkene med at hjælpe med at kvalificere de empiriske fund og gruppere dem, så det endelige skrivearbejde kunne overlades til læremiddel.dks egne folk. Det kom der en spændende og god rapport ud af, men der var med sikkerhed også kommet andre vinkler på undervejs, hvis hele gruppen havde skrevet med på et endeligt produkt, der efterfølgende kunne afleveres til kommunen. Det var ærgerligt at afbryde det gode arbejde, der havde foregået i grupperne og som tydeligt viste, at de forskellige fagligheder som var repræsenteret via læreruddannelsen, CFU og forskningsfeltet sammen kunne bidrage til særlige blikke på det at lave undersøgelser i skolen.

Vejen frem?

Professionshøjskolernes udvikling har muliggjort samarbejdet mellem læreruddannelser (som tidligere var stats- eller selvejende institutioner uden videre formelt samarbejde med andre institutioner), Centre for Undervisningsmidler (de tidligere amtscentraler, som var og er en kendt og benyttet organisation i de danske skoler – både når det drejer sig om materialeudlån men også i forbindelse med kortere kurser i alt mellem himmel og jord) og endeligt de særlige miljøer for professionsforskning, som de sidste år har etableret sig på professionshøjskolerne.

De tre 'områder' er med professionshøjskoledannelserne nu under samme tag. Denne tæthed bør formaliseres, for skolen har brug for de tre områders forskellige viden og kunnen – og dette kunne videre kobles med endnu en institution fra professionshøjskolerne, nemlig efter-videreuddannelsesafdelingerne (som ikke har været en del af det projekt, jeg skriver om her).

Efter-videreuddannelsesafdelingerne på landets professionshøjskoler udgør specialiserede enheder, der udbyder kompetencegivende, oftest længerevarende, uddannelser til lærere, mellemledere og lederne i skolen. Det kan være skolebibliotekaruddannelsen, formelle lederuddannelser, læsevejledere eller uddannelsen til vejleder i et af skolens fag. Også de er meget tæt på skolens hverdagspraksis, idet undervisningen på disse uddannelser tager udgangspunkt i og retter sig imod udviklingen af lærerens opgaver og udfordringer i skolen.

Læremiddel.dks afdækningsundersøgelse i Vordingborg har vist, at der er et stort potentiale i at tænke 'tværinstitutionelt' inden for professionshøjskolerne, når det handler om skoleudvikling. Jeg har med denne lille tekst villet plædere for, at både kommuner, skoler og professionshøjskolerne selv tænker i at løse fremtidige opgaver i skolen, som det skønnes, at professionshøjskolerne kan medvirke til med en bred pensel af kompetencer, der hentes fra de forskellige områder, som er blevet fremhævet i denne tekst. Det handler for os alle om at gøre en god skole bedre!