

Øhh, hvor er jeres leder?



Maria Aarestrup
Frandsen,
Stengård Skole,
Gladsaxe



Mette Visti Larsen,
Stengård Skole,
Gladsaxe

Kommentar til Birgitte Lund Nielsen, Elzebeth Wøhlk og Ole Kronvald: "Ledelse af naturfaglig kulturudvikling", MONA, 2022(1).

I "Ledelse af naturfaglig kulturudvikling" behandles udviklingen af en lokal naturfagskultur ud fra tre perspektiver: det organisatoriske niveau, det kollegiale samarbejde og undervisningen. Artiklens datagrundlag stammer fra arrangementerne "Ledelse der løfter naturfagsundervisningen", LDLN, og er baseret på evaluering og fokusgruppinterview med "trioer", vejledere, ledere og naturfagskoordinatorer fra to kommuner. Artiklen konkluderer på baggrund af data at der er store forskelle mellem de enkelte skoler og kommuner, og at der mange steder mangler uddannelse til naturfagsvejlederne. Data viser også at LDLN-arrangementerne italesættes positivt i forhold til rammesætning af handleplan og samarbejde, og diskussionen fremhæver blandt andet modstridende diskurser om ledelse og samarbejde.

I november 2020 deltog vi begge i et LDLN-arrangementet faciliteret af Astra i samarbejde med UVM og Skolelederforeningen. Dette gjorde vi i kraft af vores funktion som naturfagsvejledere i folkeskolen. Vi er ansat på Stengård Skole i Gladsaxe, hvor Maria primært varetager vejlederrollen i indskoling/på mellemtrin, mens Mette tager sig af mellemtrin/udskoling. I samarbejde med skolens naturfagslærere driver vi skolens fagudvalg bestående af 14 lærere fra indskoling til udskoling.

Når vi i vores kommentar beskriver vores vejlederrolle, så henviser vi til definitionen af Eva Kragh, Vibeke Petersen og Britta Vejen (Kragh, Petersen & Vejen, 2021) hvor vejlederrollen indeholder fire områder: *den faglige formidler*, med inspiration til kollegerne, *proceskonsulenten*, med implementering af nyere tiltag i pædagogisk praksis, *proceslederen*, som støtter, leder og guider i faggruppen i større og indre udviklingsopgaver, og *vejledningskulturen* på skolen.

"Øhh, hvor er jeres leder?" I november 2020 ankommer vi til morgenmaden ved LDLN-arrangementet, og vi skal have vores navneskilte på. Der står navn og titel. Der kigges ned i papirerne, og vi bliver mødt med netop dette spørgsmål, og vi kan svare

at det er da også os. Vi har det ledelsesmæssige ansvar for den naturfaglige kultur på vores arbejdsplads i kraft af vores rolle som vejledere og *teamansvarlige*, TA.

Stengård Skole arbejder med distribueret ledelse hvor ti af skolens lærere og pædagoger i samarbejde med skolens formelle ledelse, vores skoleleder og faglige leder, sikrer skolens udvikling og drift. De ti lærere og pædagoger kaldes i daglig tale for TA'ere og har formelt set 20 % ledelse i deres samlede arbejdstid.

Artiklen taler om at "lade top-down mødes med bottom-up". Har vi på Stengård en situation hvor top-down møder bottom-up? Det vil vi sige at vi har, og det handler netop om at få flyttet fokus til organisatorisk udvikling i stedet for top-down-implemtering og medfølgende kontrol, som artiklen så fint kalder det. På Stengård Skole er ledelse fordelt på flere spillere. I vores daglige liv oplever vi derfor at der kan handles ret hurtigt på praktiske foranstaltninger. Hvis der mangler vatpinde eller bestemmelsesduge eller der er knækket en dims, så kan vi bestille det med det samme. Vi skal ikke omkring en ledelse først. Ofte peges der på at ledelsen skal skabe en struktur for at den naturfaglige kultur kan udvikles. Vi oplever at vi selv er medspillere i denne struktur.

Når spørgsmål som "Kan vi ikke i den kommende fagfordeling få flere FF-møder på skemaet?" eller "Kan vi få adgang til Gyldendal?" eller "Kan vi komme på kurser?" melder sig på fagudvalgsmøderne, så kan vi ofte tage stilling til dem med det samme, for vi har mandat til det. Og ikke kun som naturfagsvejledere, men som naturfagsudvalg på Stengård. Distribueret ledelse betyder at ledelsen er på gulvet hele tiden. Der leges ikke gemmeleg bag et kontormøbel hvor der skal bankes på for at spørge om vatpinde.

"Man kan let blive klemt i sandwichen mellem skoleledelse og kolleger" (artiklens s. 35, linje 9). Føler vi os klemt mellem kolleger og ledelse? Nej, det gør vi ikke. Vi er en del af begge dele. Vi er kollegerne på gulvet som kommer med faglig sparring, opretter undervisningsforløb til sparring, modtager nyt materiale og inspirerer vores kolleger, mens vi sikrer at der er styr på det praktiske, som kan være alt fra bestilling af materialer til en kærlig reminder om at booke den lokale naturskole. "Det beskrives som at lade top-down mødes med bottom-up" (artiklens s. 27, linje 28). I Gladsaxe skal undervisningsforløb placeres i "skoleportalen" hvor kolleger i kommunen kan se dem. Her er der eksempelvis oprettet forløb om skolehaven, fælles faglige forløb eller forløb om "undersøgelseskompetence".

Når artiklen fremhæver den store forskel på kommunerne og skolerne, så er det noget som vi kan nikke genkendende til fra vores praksis. Mette skriver p.t. afgangspjekt på PD på Københavns Professionshøjskole, og her fortæller andre naturfagsvejledere ofte at det langt fra er alle skoler som har en naturfagsvejleder tilknyttet eller naturfagsuddannede kolleger. Præcis som artiklen fremhæver det.

Vi vil i det kommende afsnit komme med vores bud på hvorfor Stengård Skole ikke står i den situation, samt give et par input til samfundsmæssige løsninger.

På Stengård Skole er alle vores kolleger naturfagligt uddannede eller har tilsvarende kompetencer, og vi har ofte spurgt os selv hvorfor. Svaret er klokkeklart når vi taler med vores kolleger: Naturfag er prioriteret højt på Stengård, og der er masser af sparring at hente både blandt kollegerne og i lokalområdet. Skolen arbejder systematisk med professionelle læringsfællesskaber, PLF, og naturfagsundervisningen bliver ofte planlagt sammen med kollega. Når der fagfordeles, så vælger de enkelte teams ofte at anvende erfaringer fra co-teaching hvor den ene af lærerne er naturfagligt uddannet mens kollegaen måske har matematik og idræt. Dette har været en del af den lokale naturfaglige kultur i de sidste mange år. I starten undrede det en smule at lærere bare vandrede ind i ens klasselokale når man havde undervisning. I dag er det helt naturligt for mange at dørene står åbne og man "kommer forbi".

Derudover kan undervisningen planlægges i fællesskab. Der er strukturelt, skemateknisk lagt møder i lærernes skemaer hvor der ugentligt er mulighed for at mødes. Dette har primært været for dansk- og matematiklærerne, men da de ofte også er naturfagslærere, så har møderne kunnet anvendes til planlægning af naturfag også. Dog ikke alle steder på skolen. Til sidste fagudvalgsmøde kom det op at man i fagudvalget gerne ville have sikret *fælles-forberedelse* til særligt naturfagslærerne i kommende skoleår.

Vi har kolleger som fortæller at de i starten ofte følte sig usikre på naturfag, men i samarbejdet med den anden kollega blev der skabt trykthed: "I begyndelsen var jeg rigtig usikker, men det ændrede sig med tiden. Efter et par år med naturfag, ja, så var det blevet ret fedt: Jeg bar fiskenettene og bestemmelsesdugene og trissede med". Det betyder at der sker en naturlig kapacitetsopbygning lokalt på skolen.

Mette er ikke selv uddannet i linjefaget biologi, men har varetaget biologiundervisningen i knap 15 år. I samarbejde med en kollega blev undervisningen planlagt, og proteinsyntesen skulle formidles for eleverne. Og nej, det stod da ikke knivskarpt i første omgang, men gør noget undervisning egentlig det? Både elever, lærere, pædagoger og ledere skal turde tage chancen og arbejde innovativt og undersøgende.

Samfundsmæssige diskurser

De samfundsmæssige diskurser præger helt klart de kommunale og lokale forhold, og både manglen på naturfagsvejledere og naturfagligt uddannede lærere og andelen af elever som ikke læser naturfag, er en del af vilkårene i Danmark.

Det er også blandt vilkårene at eleverne igen i sommeren 2022 ikke skal til afgangsprøve i den fællesfaglige naturfagsprøve mens de to andre obligatoriske prøver gennemføres. Det må da siges at være et spark i ansigtet til landets naturfagslærere fra politisk hold. Der laves en national naturfagsstrategi for at sætte gang i STEM-fagene i Danmark, men de store ord bliver til besynderlig handling, når man vælger at

afløse prøven endnu et år i Danmark. Derudover er den fællesfaglige naturfagsprøve den eneste obligatoriske prøve i den danske folkeskole hvor elever ikke modtager en standpunktskarakter. Den politiske diskurs er klar: Naturfagene er mindre værd end engelsk og dansk i den danske folkeskole, så det politiske Danmark kan kigge på sig selv når de spørger hvorfor danske elever og studerende ikke vælger naturfag til. Hvem har lyst til at undervise i et fag hvor ord er store, men handling lille?

På Stengård, verdens navle, vil vi gerne undervise i naturfag, og faget er tæt besat til fagfordelingen hver sommer. Dette på trods af at skolen ikke har et naturfagslokale.

Forestil jer idrætslærere uden idrætsanlæg eller gymnastiksale, musik uden musiklokale eller for den sags skyld en skoleleder eller skolechef uden et kontor. På Stengård har vi intet naturfagslokale, men alligevel er naturfagslærerne glade og engagerede, og de prioriterer deres naturfagsundervisning højt. Det viser vores egen undersøgelse på skolen, som Mette lavede i 2020 i forbindelse med PD-studiet.

Vi ved det godt! Det er en dejlig arbejdsplads med et godt klima. Lærerne og pædagogerne på Stengård føler generelt at de har tid til deres planlægning og møder med kollegerne.

Distribueret ledelse og PLF åbner andre muligheder for undervisningsudvikling

På LDLN havde vi ikke artiklens omtalte trio med. Vi var repræsenteret af skolens to vejledere og ledelse. Begge dele er os selv. Kunne det have været fedt hvis Gladsaxe havde haft naturfagskoordinatoren med? Ja, helt sikkert, for kommunen ville stå langt stærkere hvis der blev samarbejdet om den naturfaglige kultur på tværs af skolerne kommunalt. På kurset fik Stengård Skole udformet en naturfaglig handleplan, men skal Gladsaxe ikke have en sådan?

Naturfag, og ledelse af naturfaglig kultur, kræver at alle spiller med. Naturfagsvejlederne, den lokale ledelse og naturfagskoordinatorerne i kommunerne. Det er langt fra alle kommuner som har en naturfagskoordinator, og som artiklen fremhæver, på baggrund af data fra to kommuner, er der store regionale forskelle. UVM kan lave lige så mange nationale naturfagsstrategier som de har lyst til, men prioriteres ledelse af den naturfaglige kultur ikke, så er vi lige vidt.

Vores konklusion må være at distribueret ledelse på et fundament af PLF kan være en vej frem til at styrke naturfagene lokalt, men også i hele Danmark. Spørgsmålet er om lederne tør tage chancen og lade fx naturfagslærerne få indflydelse. Og tør lærerne tage chancen og være med til at drive skoleudvikling? På Stengård Skole turde vi tage chancen oven på reformen. Vi ser rigtig gerne at andre ledere tør følge trop og arbejde med distribueret ledelse, PLF og co-teaching i praksis.

Referencer

Kragh, E., Petersen, V. & Vejen, B. (2021). Kollegial vejledning. I: P. Weng & M. Wahl Andersen (red.), *Håndbog om matematik i grundskolen – læring, undervisning og vejledning*, 2. udgave, pp. 534-572, København: Dansk Psykologisk Forlag. Lokaliseret 6.4.2022 på <https://dpf.dk/produkt/haandbog-om-matematik-i-grundskolen-2/>