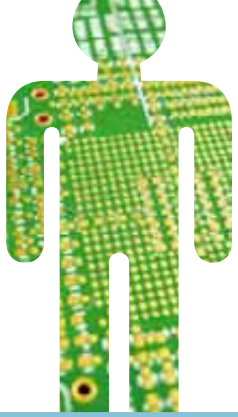
Særlige ressourcepersoner i folkeskolen

Inspiration til skoleledelser og ressourcepersoner



Introduktion



Hæftet her samler gode erfaringer og arbejdsspørgsmål til hvordan man organiserer rammerne for ressourcepersonernes arbejde med at vejlede lærere og udvikle undervisningen på skolen. Spørgsmålene udspringer af en undersøgelse som Danmarks Evalueringsinstitut (EVA) har gennemført i 2009. Vi håber de kan inspirere ressourcepersoner og skoleledere i deres videre arbejde med at udvikle rammerne for ressourcepersonernes indsats på skolerne.

Inspiration til arbejdet med ressourcepersoner

Mange skoler anvender ressourcepersoner til stor gavn for lærere og elever. Ressourcepersonerne ligger inde med en særlig viden, fx på områder som it, dansk som andetsprog, AKT og læsning, som de rådgiver og vejleder deres lærer-kolleger ud fra. Men på mange skoler er der udfordringer i at få ressourcepersoners specialviden anvendt. Især er der et udviklingspotentiale i at:

- skabe klare rammer for egentlige vejledningsprocesser
- finde balancen mellem rollen som kollega og som ledelsens sparringpartner
- få synergi og samarbejde mellem ressourcepersoner.

Hæftet her samler viden inden for disse tre områder og stiller en række arbejdsspørgsmål som vi håber kan støtte den videre udvikling af ressourcepersonernes opgaver, roller og organisering.

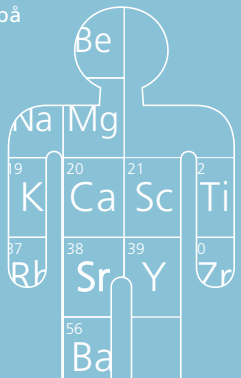
God arbejdslyst, EVA

RESSOURCEPERSONER

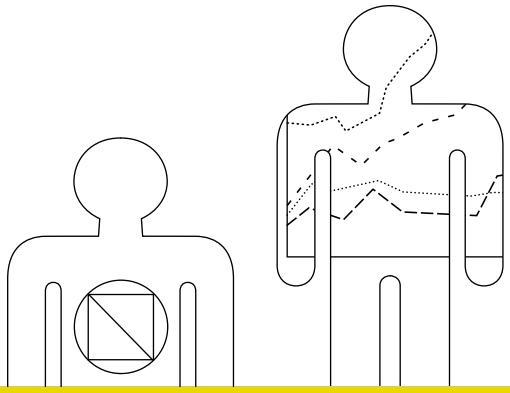
Særlige ressourcepersoner er lærere som har en specialviden inden for et bestemt felt, fx læsevejledere, AKT-vejledere, it-vejledere og vejledere i dansk som andet-sprog. De arbejder med at opkvalificere og udvikle undervisningen i folkeskolen inden for deres felt.

EVA'S UNDERSØGELSE

EVA's undersøgelse bygger på en landsdækkende spørgeskemaundersøgelse blandt skoleledere og på interview på otte skoler med særlige ressource-personer, skoleledere og lærere og med pæda-gogiske konsulenter i kommuner.



Fakta om ressourcepersoner



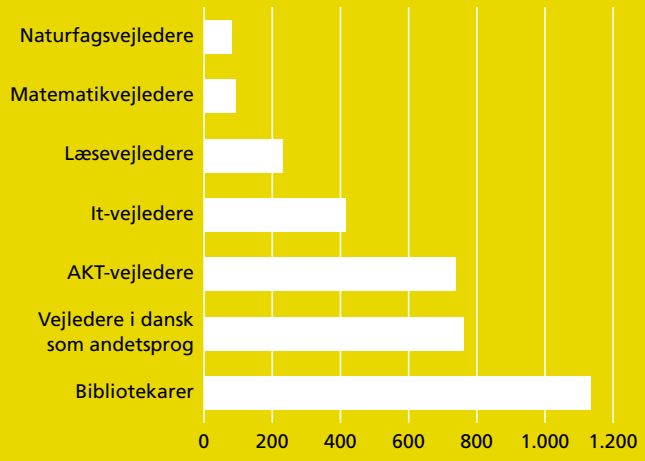
Mange forskellige opgaver
Ressourcepersoner på skolerne varetager mange forskellige arbejdsopgaver og har kontaktflader til både lærere, elever, ledelse og forældre. Opgaverne består i kollegial vejledning og rådgivning, orientering om ny faglig viden, fx i pædagogisk råd, arbejde med enkeltelever, grupper af elever og hele klasser. Ressourcepersoner deltager i skolens strategiske drøftelser og beslutninger og i skole-hjem-samarbejde, og de har praktiske og koordinerende opgaver.

Lærerne er i vid udstrækning interesserede i at bruge ressourcepersonernes særlige viden, men ikke alle lærere opsøger vejledning. Det afhænger blandt andet af skolens generelle kultur og organisering: Er der tradition blandt lærerne for at samarbejde, søge sparring og dele erfaringer, er det nemmere for ressourcepersonerne at formidle deres viden til kolleger.

Ledelsens opbakning er vigtig
Arbejdet som ressourceperson fungerer bedst når skoleledelsen er engageret i området. Det er vanskeligt for ressourcepersonerne selv at definere funktionen over for de øvrige lærere hvis de ikke har ledelsens synlige opbakning. Derfor er det vigtigt at ledelsen præsenterer funktionerne på fx lærerværelset og synliggør at ressourcepersonerne er vigtige for skolens løbende udvikling.

Og mange forskellige typer ressourcepersoner
Stort set alle skoler har it-vejledere, og over 85 % af skolerne har læsevejledere, AKT-vejledere, skolebibliotekarer og koordinatorer for specialundervisning. Andre typer ressourcepersoner har skoler prioriteret forskelligt. Fx har 46 % af skolerne vejledere i dansk som andetsprog, 28 % har matematikvejledere, 18 % har motorikvejledere, 13 % har naturfagsvejledere, 8 % har evalueringsvejledere, mens 4 % har vejledere i sprogfag. Kun ganske få skoler deler ressourcepersoner med andre skoler (1-2 % af skolerne).

TIMER TIL RESSOURCEPERSONER
I gennemsnit bruges årligt pr. skole så mange timer på udvalgte ressourcepersoner:





Skab klare rammer for vejledning og rådgivning

Med de mange forskelligartede opgaver som de fleste ressourcepersoner har, er det i sig selv en opgave at prioritere blandt dem – en opgave som det er en god idé at ledelsen tager del i. Både for at få en fælles forståelse af hvad arbejdet indebærer, og for at afstemme lederes og ressourcepersoners forventninger til hvordan opgaverne løses. Brug arbejdsspørgsmålene herunder når I udvikler klare rammer.

ARBEJDSSPØRGSMÅL

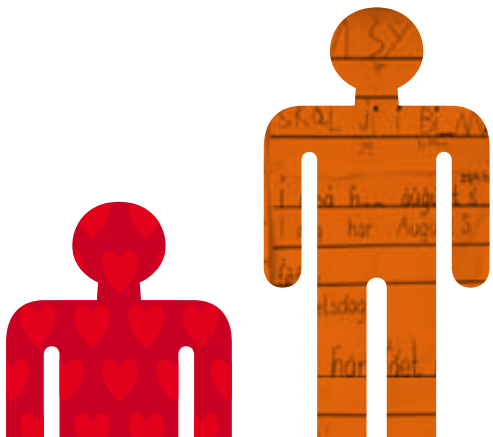
- Hvilke fordele får vi ved at udarbejde klare beskrivelser af funktionerne på skolen? Og hvilke ulemper?
- Hvordan stemmer de opgaver der er beskrevet i funktionsbeskrivelserne, og de opgaver som optager ressourcepersonernes arbejdstid i hverdagen, overens? Vurder hvad I eventuelt vil justere.
- Hvad skal der til for at skabe rum til og efterspørgsel på vejledning på skolen?
- Hvordan kan vi på vores skole gøre det synligt for lærerne hvad ressourcepersonernes kan bruges til?

Funktionsbeskrivelsen – et redskab til at afstemme forventninger

Nogle ressourcepersoner har deres arbejdsopgaver beskrevet i formelle funktionsbeskrivelser. Mange af dem oplever at funktionsbeskrivelserne fungerer som vejviser i at prioritere i mængden af mulige opgaver. Og at de kan være et vigtigt redskab til at afstemme forventninger med ledelsen og dermed skabe klarhed i opgaverne.

Hvis det er noget man skal have mange timer til, så er det rarere at man har en fælles afklaring. Det er det jeg ønsker: at vi sætter os ned og afstemmer forventninger. Jeg kan jo let have en idé om hvad jeg vil, og ledelsen kan have en idé om hvad de synes jeg skal.

En ressourceperson





Når ledelsen og ressourcepersonen formulerer hvilke typer af opgaver og den mængde af opgaver som ressourcepersonen skal varetage, er det vigtigt at de sikrer en god sammenhæng med de timer der er afsat til funktionen.

Funktionsbeskrivelserne kan også være et redskab i formidlingen til skolens lærere så de ved hos hvem, om hvad og i hvilke situationer de kan få råd og vejledning.

Tilgange til vejledning

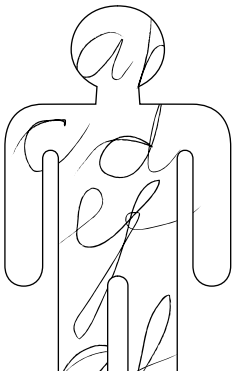
Ressourcepersoner rådgiver meget ofte på uformel basis i frikvarterer hvor lærere henvender sig med konkrete spørgsmål. Der er dog begrænsninger knyttet til denne frikvartersrådgivning. Langt de fleste ressourcepersoner varetager opgaver der kræver mere systematiske vejledningsforløb, fx hvis det drejer sig om at løfte læreres læseundervisning. Det betyder at skolerne skal arbejde med at udvikle gode rammer for vejledningsprocesser.

Skolen kan have fordele af at tilrettelægge systematiske forløb hvor ressourcepersonerne udbyder særlige aktiviteter og forløb frem for at det er op til den enkelte lærer at efterspørge råd og vejledning. Det kan være nemmere for nogle lærere at søge hjælp når det er del af en fast procedure. En anden fordel ved systematikken er at man som lærer kan få adgang til viden som man ikke var klar over var tilgængelig på skolen, og som man ikke selv kunne gennemskue at have brug for.

En ulempe ved at have faste planer for hvornår lærere skal tage imod ressourcepersonernes vejledning, kan være at lærerne oplever at de bliver påtvunget en bestemt tilgang. Tag derfor lærerne i ed på planen.

Gensidig tillid

Ressourcepersoner vurderer at det at vejlede kræver strategier der tager udgangspunkt i den enkelte læreres egen definition af behov. Mange vejledere er opmærksomme på at vejledning om undervisningen ofte er en sårbar proces der forudsætter gensidig tillid. Det er vigtigt at være opmærksom på også i det mere systematiske forløb.



Find balancen mellem to roller: Kollega og ledelsens samarbejdspartner

Ressourcepersonerne oplever til tider deres rolle som vanskelig. De ønsker en ligeværdig kollegial relation til skolens lærere, og samtidig indgår de ofte i tæt samarbejde med skoleledelsen. Brug arbejdsspørgsmålene til at nå en fælles forståelse af roller og ansvar.

ARBEJDSSPØRGSMÅL

- I hvilke situationer vælger skolens ressourcepersoner at inddrage skoleledelsen i vanskelige vejledningsforløb?
- Hvordan kan ressourcepersoner inddrage skolens ledelse når de oplever sociale eller faglige problemstillinger som ikke kan løses gennem vejledning, så forløbet bliver konstruktivt også for læreren?
- Hvordan agerer skoleledelsen ud fra den viden som ressourcepersonerne formidler?
- Hvordan formidler vi til skolens lærere at viden fra vejledningssituationer eventuelt videreformidles til skoleledelsen?

Ressourcepersoner som adgang til viden

Skolelederne anvender ofte ressourcepersoners viden om hvad der foregår på skolen aktivt i den pædagogiske ledelse. En skoleleder konstaterer at ressourcepersonerne kan videregive informationer som ledelsen ellers ikke har mulighed for at få adgang til:

De fortæller os da om den virkelighed de ser. De giver os nogle meldinger fra frontlinjen som vi ellers ikke ville få.
En skoleleder

En svær balancegang

Som vejledere møder ressourcepersonerne fx situationer hvor de skal håndtere viden om kolleger – viden om problemer med undervisningen som ikke kan løses i selve vejledningen. Blandt andre AKT-vejledere og læsevejledere befinder sig til tider i en sådan loyalitetskonflikt. Flere skoleledere fremhæver at de ikke ønsker at ressourcepersonerne fungerer som kontrollanter. De forsøger derfor at få adgang til viden fra flere vinkler, fx ved selv at overvære undervisning. For ressourcepersonerne er det vigtigt at inddrage ledelsen på en måde så lærerne oplever at de optræder konstruktivt.

Jeg har aldrig prøvet at være inde og sige at det hele sejler i den klasse, og han har ikke styr på det. Det ville jeg have det svært med, for læreren viser jo tillid når man får lov at komme ind. Så er det bedre at tage kollegaen med ind til lederen og sige: "Der er nogle vanskeligheder her, kan du forklare hvad der sker?"
En AKT-vejleder

Der er ingen enkle løsninger, men det kan være nyttigt at arbejde frem mod en fælles forståelser af ressourcepersonernes roller og ansvarsforhold.

Få synergi og samarbejde mellem ressourcepersoner



Samarbejde mellem ressourcepersoner kan give synergieffekter både for ressourcepersonerne selv og for de lærere der anvender ressourcepersonernes viden og kompetencer. Brug spørgsmålene nedenfor når I diskuterer nye samarbejdsmuligheder.

ARBEJDSSPØRGSMÅL

- Hvilke gevinster kan vi få ud af samarbejde mellem ressourcepersoner?
- Hvilke ressourcepersoner samarbejder på skolen på nuværende tidspunkt?
- Hvor kan vi etablere andre relevante samarbejder?
- Hvor er det muligt at skabe samarbejde mellem ressourcepersoner som arbejder med elevernes faglige og sociale problemstillinger? Og mellem ressourcepersoner som tager udgangspunkt i lærernes planlægning, gennemførelse og evaluering af undervisningen?

Samarbejde om enkeltelever eller om vejledningsproblematikker

Samarbejdet mellem ressourcepersoner kan have forskellige omdrejningspunkter. Det kan finde sted mellem ressourcepersoner som arbejder med *overlappende faglige tematikker*. Det gælder fx it-vejledere og bibliotekarer eller læsevejledere og bibliotekarer. Ressourcepersonerne kan også samarbejde med udgangspunkt i *enkeltelever eller grupper af elever,* det kan fx ske mellem AKT-vejledere, specialundervisningslærere og læsevejledere. Endelig kan skolens ressourcepersoner samarbejde om *vejledningsfaglige udfordringer* og drøfte erfaringer og nye tilgange.

Organiseret i et kompetencecenter

Flere skoler fremhæver potentialerne i at have et pædagogisk læringscenter som et sted der samler ressourcepersoner – både de ressourcepersoner der arbejder med fagfaglige problemstillinger, og ressourcepersoner der arbejder med læringsressourcer og planlægning af undervisningen.

En del skoler har med udgangspunkt i deres specialcenter udviklet kompetence- eller ressourcecentre. Centrene koordinerer arbejdet for de ressourcepersoner der har fokus på elever med særlige behov. Det er forskelligt hvilke ressourcepersoner der er repræsenteret i centrene; det kan fx være AKT-vejledere og vejledere i dansk som andetsprog. Nogle skoler overvejer hvordan de kan udvikle centrene til også at rumme funktioner der er rettet mod almenundervisningen.

Det er vigtigt at den organisatoriske løsning kan give lærerne overblik over deres muligheder for vejledning.

DANMARKS EVALUERINGSINSTITUT

Østbanegade 55, 3.
2100 København Ø

T 35 55 01 01
F 35 55 10 11

E eva@eva.dk
H www.eva.dk

Danmarks Evalueringsinstitut (EVA) gør uddannelser og dagtilbud bedre – gennem evalueringer, analyser og redskaber som bidrager til at udvikle kvalitet. Vores viden bruges på alle niveauer – fra institutioner og skoler til kommuner og ministerier.

Læs mere om EVA på www.eva.dk, hvor du også kan downloade alle EVA's udgivelser. Trykte eksemplarer kan bestilles gennem din boghandel.

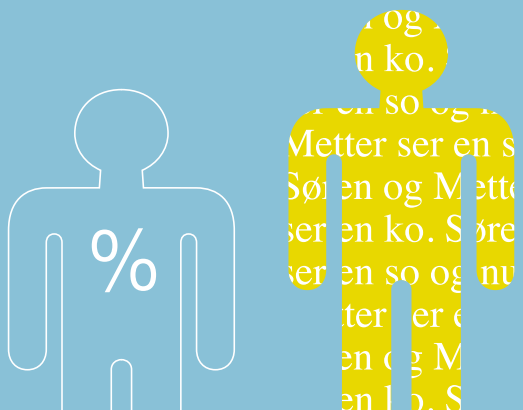
Arbejdsspørgsmål til ledere og ressourcepersoner
Hæftet her samler gode erfaringer og arbejdsspørgsmål til hvordan skoleledere og ressourcepersoner kan videreudvikle og organisere rammerne for arbejdet med at vejlede lærere og udvikle undervisningen på skolen. Inden for tre temaer lyder de blandt andet:

Klare rammer for ressourcepersonernes arbejde
– Hvad skal vi gøre for at skabe rum til og efterspørgsel på vejledning på skolen?

Mellem roller som kollega og ledelsens sparringspartner
– Hvordan kan ressourcepersoner inddrage skolens ledelse når de oplever sociale og faglige problemstillinger som ikke kan løses gennem vejledning, så forløbet bliver konstruktivt også for læreren?

Synergi og samarbejde
– Hvilke gevinster kan vi få ud af samarbejde mellem ressourcepersoner?

ISBN: 978-87-7958-566-9



© 2010 Danmarks Evalueringsinstitut · Tekst: Signe Mette Jensen · Red. Marie Nielsen · Design og tryk: BGRAPHIC · Foto: Mette Bendixsen, Colourbox