

L79

Skolebiblioteket  
som lærings- og udviklingspartner:  
en praksisfortælling  
fra M. C. Holms Skole på Mors



Refleksioner over pejlemærker og perspektiver i projektet  
*Nye læremidler og refleksionsprocesser 2009-2011.*  
Ved Bente Buchhave, november 2011

Skolebiblioteket som lærings- og udviklingspartner:  
en praksisfortælling fra M. C. Holms Skole på Mors.

Refleksioner over pejlemærker og perspektiver i projektet  
*Nye læremidler og refleksionsprocesser 2009-2011.*

Rapporten er udarbejdet for M.C. Holms Skole af  
Bente Buchhave, november 2011.

Projektet *Nye læremidler og refleksionsprocesser* har opnået støtte fra  
Udviklingspuljen for folke- og skolebiblioteker.

Rapporten er afleveret primo december 2011 til  
Styrelsen for Bibliotek og Medier af  
M. C. Holms Skole  
Grønnegade 10 C  
7900 Nykøbing Mors

Layout og foto: Gorm Wæhrens

# Indholdsfortegnelse

1.	Forord .....	4
2.	Projektets mål og handlinger - baggrundsstudier .....	5
3.	En praksisfortælling .....	7
4.	Projektets pejlemærker og perspektiver .....	9
	4.1. Den idealistiske folkeskole .....	9
	4.2. Læringskultur .....	10
	4.3. Skolebiblioteket mellem fortid og fremtid .....	12
	4.4. Skolebibliotekaren som vejleder .....	13
	4.4. Bibliotekssamarbejdet på øen Mors .....	15
5.	Afslutning .....	16
6.	Litteraturhenvisninger .....	17

# I. Forord

*Ved skoleleder Kirsten Langer*

I efteråret 2008 ansøgte M.C. Holms Skole på Mors om tilskud fra Udviklingspuljen for folke- og skolebiblioteker 2009 inden for indsatsområdet "Skolebiblioteket, det pædagogiske servicecenter."

Projektet *Nye læremidler og refleksionsprocesser* var estimeret til at vare 2 år (2009-2010) og det samlede budget var på kr. 1.029.680. På den baggrund ansøgte skolen om kr. 565.000,-. Ansøgningen blev imødekommet med kr. 100.000,- til gennemførelse og evaluering af projektet, der er afsluttet i sommeren 2011.

Gennem et konkret arbejde med kollegavejledning og nye læremidler ville M.C. Holms Skole gerne lære noget om, hvordan ny teknologi bliver anvendelig i undervisning og skolefritidsordning. Via projektet ville skolen gerne lære noget om skolebibliotekets og skolebibliotekarernes rolle og positioner i lokal skoleudvikling i tiden og fremtiden.

M.C. Holms Skole har gennemgået en radikal forandring siden 2008/2009, hvor skolen ændrede karakter fra en overbygningsskole til en 0.-6. klasses skole og fik i opdrag at blive en profilskole.

I den mellemliggende periode har ledelse og medarbejdere på skolen høstet erfaringer med kombinationen skoleudvikling og skolebibliotek. Den læring, vi har udledt af denne omsiggribende proces samt af det specifikke udviklingsprojekt omkring læremidler skal gerne kombineres og anvendes til at forme nyt i fremtiden.

I foråret 2011 blev Bente Buchhave tilknyttet som ekstern konsulent. På det tidspunkt var det konkrete projektarbejde med kollegavejledning og nye læremidler afsluttet. Refleksionen over det lærte manglede. Det samme var tilfældet med afsøgningen af perspektiverne for skolebiblioteksudvikling på M.C. Holms Skole.

Der blev formuleret et formål med den eksterne konsulentbistand og udarbejdet et design. Vi ønskede os en refleksionsproces, hvor erfaringer og ideer kunne udveksles og ruste skolen til at definere

nye mål og handlinger. Det overordnede tema var skolebibliotek og skolebibliotekar som deltager og samspilspartner i formningen af skolens lærings- og udviklingskultur i samtid og fremtid.

Bente Buchhaves indsamling af råstof til rapporten foregik dels gennem

1) Baggrundsstudier: læsninger af ansøgning, afrapporteringer til Styrelsen for Bibliotek og Medier, opfølgende samtaler med skolebibliotekarerne.

2) Fremtidsstudier: en række kvalitative interviews, gennemført på skolen november 2011, fordelt i fem grupper med forskellig bemanding. Interviewene var tilrettelagt som refleksive samtaler med fokus på skolebiblioteket som en ressource og samspilspartner i skolens læringskultur. I feltet mellem gennemført projekt og en kommende fremtid reflekterede repræsentanter fra hele skolen (ledelse, pædagogisk personale, elever, skolebibliotekarer) over optimering af de samlede ressourcer på og udenfor skolen. Samtalerne er tilrettelagt, gennemført, efterfølgende bearbejdet og perspektiveret af Bente Buchhave.

Denne rapport er en fortolkning og en faglig perspektivering af de generelle temaer, der er verificeret undervejs i refleksionsprocessen på M.C. Holms Skole.

Disse temaer tegner forhåbentligt et ærligt billede af arbejdet på vores skole, samtidig med, at de kan have en vis almengyldighed i forhold til udvikling af skolebiblioteker til lærings- og udviklingscentre.

Mange tak for tilskuddet til projektets handlinger og til den refleksionsproces, som arbejdet med denne rapport har sat i gang på vores skole.

*Skoleleder Kirsten Langer,  
M.C. Holms Skole. Nykøbing Mors.*

## 2. Projektets mål og handlinger

Baggrundsstudier

I foråret 2011 blev læsningerne af projektets dokumenter mit udgangspunkt for et få en fornemmelse af projektets baggrund, forløb og konkrete indhold. Herefter kunne jeg i samtale og samarbejde med skolebibliotekarerne kortlægge de ruter, som projektet havde forfulgt. Vi fik et fælles kort.

Denne beskrivelse af projektet Nye læremidler og refleksionsprocesser bygger således på den oprindelige ansøgning, tilsagnsbrevet, alle statusrapporter til Styrelsen for Bibliotek og Medier samt skolebibliotekarernes refleksioner over projektets input, output og outcome i samtale med mig, april 2011.

I tilsagnsbrevet (dateret) angiver Styrelsen for Bibliotek og Medier de centrale betingelser for bevilningen:

- at antallet af temaer begrænses i et egentligt projekt
- at der samarbejdes med kommunens folkebibliotek
- at spredningen af erfaringer i det faglige miljø prioriteres højt, og at det som minimum formidles til andre skoler i kommunen via relevante netværk.

Disse betingelser har M.C. Holms Skole forsøgt at opfylde.

Det har været nødvendigt at tilpasse projektpraksis, ikke mindst fordi det eksterne tilskud blev kr. 100.000,- mod de ansøgte 565.000,- .

Det er ikke lykkedes at få et samarbejde i gang med folkebiblioteket i projektperioden; men refleksionsprocessen i november 2011 giver positive forhåbninger til det fremtidige samarbejde. Skolebibliotekarnetværket har været inviteret til et af projektets kurser og har modtaget oplæg og informationer gennem hele projektperioden.

De tre succeskriterier, der er angivet i den oprindelige ansøgning, har været fastholdt som projektets pejlemærker. Set i bakspejlet har de tre succeskriterier været udmøntet i følgende prioriteringer og handlinger i perioden 2009-2010.

**Første succeskriterium: kvalificere skolens lærere til at håndtere kompleksitet via muligheden for ny viden, refleksion og kommunikation**

### Tilgang:

Projektet tager afsæt i web 2,0 medier og etablere kollegavejledning og kompetenceudvikling med fokus på de nye læremidlers anvendelighed i undervisningssammenhæng.

Projektet har fokus på, at kvalificere lærernes teoretiske bedømmelseskriterier, så nye undervisningsmidler bliver bedømt med nye angrebsvinkler.

Projektet tilføres ny viden (værktøjer og metoder), og tilegnelsen af den nye viden sker gennem deltagelse. Der arbejdes bl.a. med en kombination af en målrettet opkvalificering af en mindre spydspidsgruppe, der efterfølgende hver især praktiserer sidemandsoplæring af en gruppe kolleger.

### Helt konkret:

Der er arbejdet med vurderingsredskaber til læremidler på nettet, anmeldelser af licenser og videoproduktion.

Marianne Wurth og Lars Bo Schmidt har været tilknyttet som eksterne undervisere.

Lars Bo Smith har gennemført

- 3 undervisningsdage á 4 timers varighed målrettet spydspidsgruppen:
  - o Styrkelse af teknologikompetencer fx indførelse i anvendelse af moviemaker, camtasia, mobiltelefonens potentialer, scarplog og YouTube, som platforme for videndeling
  - o Didaktiske overvejelser om hvorvidt og hvornår digitale læremidler er gode læringsredskaber
- en 4. undervisningsdag for hele det pædagogiske personale, hvor spydspidsgruppen fungerer som hjælpelærer i produktionen af videofilm.

Marianne Wurth har gennemført

- en undervisningsdag for alle interesserede og skolebibliotekarnetværket på Mors om metoder

til analyse af internetprogrammer

o Synliggørelse af behovet for en bredere vifte af evaluerings- og vurderingsmetoder i bedømmelsen af læringspotentialet i elektroniske læremidler.

Skolebibliotekarernes statusbedømmelse, forår 2011: Interessen for IT-området er øget væsentligt, og de psykiske barrierer på området eksisterer stort set ikke mere. Projektets skærpede fokus på IT-baserede læremidler har ført til en øget bevidsthed og udvidet anvendelse. Det pædagogiske personale er nysgerrigt og motiveret. Spydspidsgruppen har fungeret godt som formidlingskanalen mellem skolebibliotek og en udvidet kreds af kolleger på skolen.

### **Andet succeskriterium: udvikle og optimere udnyttelsen af skolens kommunikationsplatforme**

#### **Tilgang:**

Projektet har fokus på at udnytte skolens infrastruktur for kommunikation og videndeling (personaleintra, sidemandsoplæring, studiekredse, faglige teams).

Der er tænkt i at fremme synergieffekten mellem projektet og skolens samtidige styrkelse af IT-ind-satsen. Sidstnævnte er sket gennem ansættelse af en medarbejder med ekspertviden og lyst til at udvikle skolens IT. De konkrete initiativer er bl.a. IT-kom-penserende undervisning, Pc-læsning på hele første årgang og produktion af videofilm inden for de kreative fag på 4.-5. årgang.

Skolebiblioteket har i foråret 2009 etableret skolens virtuelle arbejdsrum, der fungerer som fora for faglig inspiration og dialog. I forlængelse af de tre kursusdage med Lars Bo Schmidt har spydspids-gruppen delt deres videoprodukter og teoretiske overvejelser med resten af personalet via kommunikationskanalerne på personaleintra og i det uformelle læringsmiljø.

### **Skolebibliotekarernes statusbedømmelse, forår 2011:**

Der er observeret en stigende anvendelse af skolens intranet. Anvendelsen af e-learning er udbygget i forbindelse med implementering af Lp-modellen i juli 2009. De elektroniske undervisningsmaterialer og scannede tekster anvendes i stigende grad af læsesvage børn.

Efter projektafslutningen er der skemalagt undervisning i anvendelsen af video som et pædagogisk værktøj. Brugen af dette værktøj er øget, primært i emneugesammenhæng.

### **Tredje succeskriterium: høste erfaringer med skolebibliotekaren som vejleder/redaktør i forhold til skolens samlede udviklingsplan**

#### **Tilgang:**

Parallelt med det specifikke udviklingsprojekt om læremidler fungerer skolebibliotekarerne som rådgivere for skolens ledelse og som entreprenører på en række af skolens øvrige udviklingsprojekter og – tiltag, der gik i gang med skoleåret 2008/2009 som led i en helhedsorienteret skoleudvikling på M.C. Holms Skole.

Skolebibliotekarernes statusbedømmelse, forår 2011: Netværket af skolebibliotekarer på Mors har deltaget i en undervisningsdag og er blevet orienteret om projektet undervejs. Kommunens pædagogiske konsulent har fulgt projektet med interesse. Folkebiblioteket har allerede ved projektstart været inviteret til at deltage i projektet. Emnet havde interesse, men folkebiblioteket kunne ikke forene en eventuel deltagelse med de aktuelle vilkår (besparelser, omstruktureringer m.v.) og meldte derfor fra. Folkebiblioteket har deltaget i evalueringsprocessen. Skolebibliotekarerne har haft en central rolle i forhold til arbejdet med skolens udstillingskultur, planlægning, gennemførelse og opfølgning på temadage om skoleudvikling for hele personalet, kunstprojekter m.v.

Fremtidsstudierne i betydningen de kvalitative interviews/fokusgruppesamtaler om praksis er den væsentligste kilde til refleksion af dette succeskriterium.

# 3. En praksisfortælling

Ved Bente Buchhave

Essensen af de mange fortællinger, jeg har lyttet til i forbindelse med mine kvalitative interviews på M.C. Holms Skole, kan samles i en eksemplarisk fortælling.

## Indledning

Som barn legede jeg med skibe for at opdage nye horisonter. I dag rejser jeg sammen med besætningen i forskellige projekter for, at vi sammen kan fornemme og fortolke de virkelighedsnære fortællinger, der kan forandre opfattelser og handlinger i samtid og fremtid.

På M.C. Holms Skole er lysten til at se havet forudsætningen for at bygge skibe og sejle med dem. Her er skibe og sejlads en metafor for skoleudvikling og en læringskultur, der involverer alle på skolen, forældrene og lokalsamfundet. Her er ambitionen at søsætte nye ideer, der gør folk nysgerrige og motiverede for at være i udvikling.

I den kontekst vil jeg fortælle om et skolebibliotek og to skolebibliotekarer, der er så dybt involveret i skolens udvikling og læringskultur, at skolens ledelse, kollegerne, eleverne, eksterne samarbejdspartnere og de selv formulerer visionære og konkrete forventninger til skolebiblioteket som læringscenter og skolebibliotekarerne som læringspartnere.

## Orienteringen

Vi er på en skole i Nykøbing Mors med 330 elever fra 0. til 6. årgang. Det er en idealistisk folkeskole, der har flyttet fokus fra tab af overbygning til at være optaget af skolens indre og ydre nødvendighed. Gennem de seneste 3½ år har skolen udviklet sig til en profilskole (natur og kultur). I denne udviklingsproces er værdier, søsætning af ideer, refleksionen og fortællingen nogle vigtige elementer i opbygningen af institutionens image og kultur. Faglighed og kreativitet er udnævnt til fælles pejlemærker, og gæstelærere med mange forskellige faglige profiler (fx kunstnere, filosof, konsulenter, studerende og forskere) er blevet en del af skolens virke. Skolebiblioteket og skolebibliotekarerne har gennem denne udviklingsproces haft legitimitet til

at fungere som vejledere for ledelse, kolleger, børn og forældre. I 2009 fik skolen støtte fra Udviklingspuljen for folke- og skolebiblioteker til projektet *Nye læremidler og refleksionsprocesser*.

Skolebibliotekarernes tilgang til projektet var, at skulle det lykkes at involvere kollegerne, måtte indsatsen både være relevant, tæt på praksis og anvendelig.

Skolebibliotekarernes tese er, at skal man udvikle undervisningskulturen, må man fokusere på læremidlerne.

## Handlingssekvensen

Skolebiblioteket tog udgangspunkt i licenser og bad lærerne om at deltage i en sortering og anmeldelse af de elektroniske læremidler, de fremover ville anvende.

Alle forpligtede sig på at vurdere læremidlerne og deltage i sortering og beslutninger om materialevalg. Målet var en mere hensigtsmæssig anvendelse. Guleroden var, at sparede ressourcer kunne anvendes til nye licenser. I denne proces blev skolens intranet anvendt som platform for kommunikation.

Der blev anskaffet et antal videokameraer, afholdt kurser i anvendelse af digitale medier i undervisningen, og via sidemandsoplæring blev det muligt for endnu flere kolleger at optage og præsentere små videoer for hinanden og på YouTube.

Skolebibliotekarerne tog initiativ til etablering af en spydspidsgruppe blandt lærere og personale i skolefritidsordningen. Via denne konstruktion kom 7-8 mindre grupper i gang med at arbejde med kameraer og videoproduktioner. Kollegerne gik motiverede ind i arbejdet, fordi det var frivilligt, de fandt det relevant at blive opdateret og spændende at udvikle i et kollegialt interessefællesskab. Projektets intensitet og opbakningen i form af udstyr og kurser var yderligere motiverende.

## Evalueringen

I de refleksive samtaler om projektet med skole-

ledelse, skolebibliotekarer, lærerkolleger, børn og eksterne samarbejdspartnere forsøger vi i november 2011 at gå ind i skolens maskinrum og skue mod horisonterne, for at undersøge kursen og den energi, der nu og i fremtiden skal kendetegne skolebiblioteket som lærings og udviklingscenter og skolebibliotekarer som seismografer på M.C. Holms Skole.

### **Afslutning**

Her slutter fortællingen om projektet, men fortællingerne om skolebiblioteket i fremtidens skole hører aldrig op. Disse fortællinger giver energi til at forme i nutiden. Her starter perspektivering af projektet i den kontekst, der handler om skoleudvikling.

Det er mit håb, at rapporten vil gavne og være anvendelig i den fortsatte udviklingsproces på M.C. Holms Skole. Tusind tak til alle bidragydere, tak for jeres tillid.

## 4. Projektets pejlemærker og perspektiver

Identifikationen af projektets pejlemærker og perspektiver er dels baseret på læsninger af projektet (baggrundsstudier) og fem kvalitative interviews/fokusgruppesamtaler á 2 timers varighed, der er gennemført i uge 44 i 2011 (fremtidsstudier).

Samtalepartnerne repræsenterer forskellige interesser, der er centrale partnere i udviklingen af fremtidens skolebibliotek på M.C. Holms Skole. Det drejer sig om eleverne, det pædagogiske personale, skolens ledelse, skolebibliotekarerne og repræsentanter for folke- og skolebiblioteker på Mors.

Disse samarbejdspartnere har forskellige tilgange til det konkrete projekt *Nye læremidler og refleksionsprocesser*; men de har alle meninger om skolebiblioteket og skolebibliotekarernes rolle i tiden og fremtiden.

Gruppen af pædagogisk personale og skolebibliotekarerne har været primære målgrupper og aktive deltagere i projekt *Nye læremidler og refleksionsprocesser*. I gruppen af pædagogisk personale har hovedparten været medlemmer af spydspidsgruppen. Skolens ledelse har haft det overordnede ansvar for projektet og har fulgt det gennem hyppige samtaler med skolebibliotekarerne. Gruppen af elever og repræsentanter for biblioteksvæsenet har ikke direkte erfaringer med projektet.

Jeg har sorteret de mange bidrag og konstrueret et antal pejlemærker, som jeg vurderer, der er belæg for i det indsamlede råstof. Disse pejlemærker kan forhåbentlig bruges til, at partnerne gennem både samtale og handling kan videreudvikle skolen, revurdere og konstruere roller og funktioner, der giver mening for elever og medarbejdere på en idealistisk folkeskole.

Pejlemærkerne kan måske bruges i den fortsatte udvikling af fagligheder og samspillet mellem disse.

Som retningsmarkører for fremtidens skolebibliotek og skolebibliotekarfunktion har jeg konstrueret følgende pejlemærker, der alle er forbundet og danner en helhed:

- 1) den idealistiske folkeskole

- 2) læringskultur
- 3) skolebiblioteket mellem fortid og fremtid
- 4) skolebibliotekaren som vejleder
- 5) bibliotekssamarbejdet på øen Mors.

Jeg forsøger at perspektivere de enkelte pejlemærker, så M.C. Holms Skoles kurs sættes ind i en bredere sammenhæng.

### 4.1. Den idealistiske folkeskole

Projektet *Nye læremidler og refleksionsprocesser* kan anskues som et afgrænset projekt om kollegavejledning, opkvalificering, involvering i valg og anvendelse af nye IT-baserede læremidler. Det vil imidlertid være mere hensigtsmæssigt at anskue projektet som en brik i en skoleudvikling, hvor skolebiblioteket er og fortsat skal være en meget central part. Det er så at sige i samspillet mellem projekt og kontekst, at potentialerne for skolebiblioteksudvikling skal findes.

*"M.C. Holms Skole er en idealistisk folkeskole. Meget af det, der sker på skolen tjener til skolebibliotekets ære. Vore skolebibliotekarere er fremsynede, gode til at beskrive og evaluere."* (frit citeret fra samtale med repræsentanter for det pædagogiske personale, 1. november 2011).

Med virkning fra skoleåret 2008/2009 mistede M.C. Holms Skole overbygningsfunktionen og blev en 0.-6. klasses skole. Der fulgte et politisk opdrag med om at skolen skulle udvikle sig til en profilskole med fokus på kultur og natur.

Den 30. oktober 2008, i begyndelsen af den nye epoke og dagen før, at ansøgningen blev sendt til Styrelsen for Bibliotek og Medier havde det pædagogiske personale besøg af Hans Henrik Knoop, der på et fyraftensmøde talte om evnen til at håndtere kompleksitet.

*"Skoleledelsen og skolens personale skal både arbejde med åbenhed og retning, kreativitet og læring. I den sammenhæng er medarbejdernes længsel og indre motivation en meget afgørende faktor. Det handler om at skabe rammer,*

der til hver en tid engagerer og hvor mange involveres og føler ejerskab til processen. Kreativitet er en vedvarende pædagogisk energikilde. Det er de professionelle voksne, der skal svare på, hvorfor M.C. Holms Skoles udvikling er vigtig for øen Mors." (frit citeret fra Bente Buchhaves noter fra foredraget den 30.-10.-2008).

I den kontekst blev ansøgningen afsendt til Styrelsen for Bibliotek og Medier.

I de forløbne 3½ år er det lykkedes skoleledelse og pædagogisk personale at flytte fokus fra tabet af overbygning og opbygge en form for korpsånd om at arbejde værdibaseret, kreativt og fagligt med nye muligheder. Ledelse og personale har fundet ind til skolens indre og ydre nødvendighed. Og undervejs på denne rejse har skolens ledelse anvendt fortællingen om skibsfart som en gennemgående metafor.

*"M.C. Holms Skole er en ansvarlig partner i en by, på en ø. Vi tager ansvar i lokalsamfundet og bliver udfordret af vores støtteforening. Skolen har en gyldighed for det omgivende samfund, og eleverne skal lære nogle nye måder at møde samfundet på – gennem natur og kultur."* (frit citeret fra samtalen med skoleledelsen, 4. november 2011).

Når det pædagogiske personale med stolthed i stemmen fortæller om deres idealistiske skole, så henviser de til skolens værdigrundlag og flere konkrete tiltag. De taler om naturfags temauger, der gennemføres i samarbejde med gymnasiet. Om filosofiundervisningen på 0., 1. og 6. klassetrin under ledelse af den filosof, der er ansat på skolen. De taler om de mange kultur- og kunstprojekter, hvor kunstnere har været på skolen gennem flere uger. Om 1. klasse, der skriver deres egen læsebog med udgangspunkt i autentiske oplevelser ude i lokalsamfundet en gang i ugen.

De giver de to skolebibliotekarer en stor del af æren for at forbinde de mange udviklingstiltag, og fremhæver i den sammenhæng deres faglighed og evner. (baseret på samtale med repræsentanter for det pædagogiske personale, 1. november 2011).

I alle samtaler fremgår det tydeligt, at skolebiblioteket og skolebibliotekarerne er et aktiv og en sammenhængskraft i en skoleudvikling, der bygger på alle partneres engagement og deltagelse.

## 4.2. Læringskultur

M.C. Holms Skolens sejlads handler om at skabe en skole, hvor alle siger "Her er godt at være – her er godt at lære!" og hvor kulturen og naturen er en vigtig del af motivationen til at lære.

Alle ansatte ved skolen har deltaget i at konstruere pejlemærker på udviklingsrejsen i form af nogle visioner for måden mennesker er og lærer på i skolen og i det omgivende samfund.

I denne sammenhæng kan det være relevant at citere to af de fire visioner:

*"Ansvar og tillid:*

*I skolen ligesom i samfundet, har alle et ansvar – på det faglige og det sociale plan. Det vil vi udvikle i en stemning af tillid, inklusion og rummelighed."*

*"Engagement, initiativ og kreativitet:*

*Den, der er engageret, føler mening med sit liv, både som barn og voksen. Engagement opfatter både tanker og sanser og vækker til handling og nytænkning – i skolen og i samfundet."*

Skolebibliotekarerne har været penneførere på skolens værdigrundlag, og deres håndtering af projektet *Nye læremidler og refleksionsprocesser* er både værdibaseret og helt konkret.

I realiseringen af projektet er nytænkning og handling sider af samme sag. Projektet er karakteriseret ved en høj grad af praktisk anvendelighed. Rollefordelingen er den, at skolebibliotekarerne rammesætter både kompetenceudvikling og designer projektets fysiske og virtuelle mødepladser. Kollegerne arbejder, lærer og implementerer den nye praksis i mødet med eleverne. Rent dramaturgisk er der tænkt i, at forfølge engagementet hos de mest interesserede kolleger (spydspidsgruppen) og motivere dem til at engagere endnu flere i det pædagogiske personale. Skolebibliotekarerne har inviteret deres kolleger til at tage et medansvar for valget af licenser. Det er sket i tillid til, at kollegerne har de bedste forudsætninger for at svare på licensernes anvendelighed i undervisningen.

Når det pædagogiske personale i november 2011 bliver bedt om at forholde sig til udfordringerne i skolens læringskultur, så er svaret meningsfulde relationer:

*“Vi skal kunne rumme børns forskellighed, og finde balancen mellem underholdningen, de hurtige skift og fordybelsen. Vi skal kunne trække på viften af undervisningsmetoder, kunne visualisere og være autentiske lærere, der har noget at byde på. Vi skal kunne identificere det vigtigste.”* (frit citeret fra samtale med repræsentanter for det pædagogiske personale, 1. november 2011).

I november 2011 kigger eleverne frem mod 2014, og de ønsker at ny teknologi inddrages langt mere i undervisningen og gerne med iPad som platform for viden, underholdning og kontakt med skolebibliotekarerne. De ønsker at læringen i langt højere grad iscenesættes uden for skolens mure, og at skolen bliver en platform for elevdemokrati og deltagelse. De forestiller sig, at børnene rejser debatter og i stigende grad skaber indhold i skolens fællessamlinger. De forestiller sig også, at de kan inspirere andre elever gennem deres ideer til udstillinger på skolebiblioteket. De vil gerne levendegøre udstillingerne under medvirken af nogle af øens institutioner, foreninger og relevante rollemodeller (baseret på samtale med elevrepræsentanter, 1. november 2011).

Helt overordnet handler projektet *Nye læremidler og refleksionsprocesser* og skolebiblioteksopgaven om, hvordan kolleger i en læringskultur rustet sig selv og hinanden til at indgå i meningsgivende relationer med børnene og hinanden.

Disse relationer har og vil fortsat være under udvikling på M.C. Holms Skole.

I fokusgruppesamtalerne med skolens ledelse og skolebibliotekarerne bad jeg dem reflektere over skolens læringskultur og de sociale relationer før projektstart i 2008 og ved den aktuelle milepæl i november 2011.

*“I 2008 var situationen karakteriseret ved mangfoldighed og stor spredning. Der var investeret i computere og elektroniske programmer, men personalet gav udtryk for at de savnede de nødvendige materialer og lokaler. Der blev ansat en ny medarbejder til at udvikle IT-kompenserende undervisning. Hun viste sig at være god til at indgå relationer. Der kom energi ind i rummet og der rejste sig en efterspørgsel. Helt i tråd med skolens strategi er udvikling personbåret, og det viste sig, at det ikke var udstyr vi manglede men appetit på at bruge det.”* (frit citeret fra

samtalen med skoleledelsen, 4. november 2011).

*“I 2008 forfulgte skolebiblioteket en tradition med en årlig evaluering af indsatsområder i Pædagogisk Råd. Ellers var skolebiblioteket ret anonym, og der var ikke megen bevidsthed om skolebiblioteket i hverdagen. Udstillingskulturen var på toppen og vi brugte rigtig meget tid på vore udstillinger på skolebiblioteket. Overbygningsklasserne var styrende for vores indkøbspraksis. Skolen var på vej til at blive en profilskole. Antallet af bannerførere og engagerede ildsjæle var begrænset.”* (frit citeret fra samtalen med skolebibliotekarerne, 4. november 2011).

I perioden 2008-2011 peger skoleledelsen på, at de formulerede hensigtserklæringer er blevet meget mere praktiske, og der er en udbredt stolthed i personalet over at være ansat på skolen.

*“I november 2011 har skolen netop afholdt “Tour des chambres” i forbindelse med indvielse af vore nye faglokaler. Nu er rammerne i orden til at gøre det, vi gerne vil og så er det op til den enkelte underviser at få noget ud af det.*

*Skolens lærings- og udviklingskultur er baseret på energi og bevægelse. Konkret, skolefagligt og didaktisk er det jagten efter kreativitet og faglighed. Det handler om fælles sprog, hvor begreber og ritualer er indarbejdet i praksis.”* (frit citeret fra samtalen med skoleledelsen, 4. november 2011).

*“Status i 2011 er, at skolen har mange nye indsatsområder, og initiativerne bliver mere konkrete. Det pædagogiske personale benytter sig af refleksionsrummene på skolens intranet. Herved kommer der større bevågenhed om indsatserne, og det bliver synligt, hvem der bidrager. På sin vis bliver det mere forpligtende at deltage i udviklingen af læringskulturen. Vi oplever et større medejerskab til skolens udvikling blandt kollegerne og der er blevet markant flere ildsjæle. Opgaver og udvikling kan spredes ud på flere. I 2010-2011 er udviklingsprojekter kommet til at fylde mere i skolens og skolebibliotekets arbejde. På skolebiblioteket har vi mindre tid til udstillinger, fordi vi skal involvere og lægge op til konkrete tiltag på brugerniveau (ledelse, kolleger, elever).”* (frit citeret fra samtalen med skolebibliotekarerne, 4. november 2011).

M.C. Holms Skole er en læringsorienteret kultur, der i perioden 2008-2011 har været gennem en markant udvikling. Det har handlet om pålagte foran-

dringer, overlevelse og om at bygge en ny platform for skolens indre og ydre liv. I udviklingen af denne platform har skolen ladet sig inspirere af den nyeste litteratur og mødet med personer, der er bærere af faglighed inden for pædagogik, ny teknologi, kunst, kultur, natur, filosofi, hjerneforskning etc. Kernefortællingen om M.C. Holms Skoles indre nødvendighed er skabt og forfinet af ledelse og medarbejdere i en dynamisk proces.

I perioden 2008-2011 flyttede skolebiblioteket og skolebibliotekarerne fokus fra skolebiblioteket som sted. De gjorde sig til medansvarlige for skoleudvikling med et klart fokus på undervisningskulturen. Og skoleledelsen legitimerede den nye rolle. Skolebibliotekarerne formidlede kunstnere og enkle tilgange til de nye medier, de gjorde alt diskuterbart og frem for alt lagde de op til konkrete tiltag på brugerniveau. De fraskrev sig et monopol på viden, kreativitet og magt. De vandt respekt.

### 4.3. Skolebiblioteket mellem fortid og fremtid

Projektet *Nye læremidler og refleksionsprocesser* var tænkt som en håndsrækning fra skolebibliotekarerne til deres kolleger om implementering af nye læremidler i undervisningskulturen. Skolebiblioteket bidrog til et kollegialt læringsrum, der samtidig fungerede som refleksionsrum for skolens pædagogiske personale.

De kvalitative interviews/fokusgruppesamtaler har givet mulighed for at kigge ud over projektet og reflektere over skolebibliotekets fremtidige virke på M.C. Holms Skole.

*"Her i november 2011 er situationen den, at skolebiblioteket står i et vadedsted. De gamle kerneydelser presser sig på og efterspørges af nogle af vore kolleger. Samtidig skal vi markedsføre nye billeder af biblioteket. Det forudsætter, at vi selv ved, hvor verden og vi er på vej hen. Vi får brug for at få defineret skolebibliotekets forpligtelser, give ny form og skabe relevant indhold. I det forestående udviklingsarbejde bliver brugerinvolvering en central metode."* (frit citeret fra samtalen med skolebibliotekarerne, 4. november 2011).

I dette vadedsted er det værd at tage pejling af de fremtidsbilleder, der præsenteres af skolens ledelse. Ledelsen knytter forbindelse mellem skolens vær-

digrundlag, udviklingsstrategi, læringskulturen og skolebiblioteket. Det er i det felt, legitimiteten til skolebibliotekets nye formgivning skal findes.

*"I 2014 spiller skolebiblioteket en væsentlig rolle i al skoleudvikling. Skolebiblioteket er centrum i pædagogisk-didaktiske-æstetiske læreprocesser. Skolebibliotekaren har en vejlederfunktion og stimulerer videndeling.*

*Målt i forhold til 2011, så banker skolebiblioteket endnu mere på i folks bevidsthed med hensyn til læreprocesser og udvikling. Skolebiblioteket skal mestre en dobbelt bevægelse mellem den hurtige og effektive tilgang til information og den personlige henvendelse, hvor der er fokus på det kommunikative. Sidstnævnte handler om kollegavejledningen, hvor skolebibliotekaren vover at blande sig."* (frit citeret fra samtalen med skoleledelsen, 4. november 2011).

Skolebibliotekarerne ser en mangfoldighed af fremtidige opgaver, hvor det overordnede arbejde med skolens udviklingsprocesser, projekter og kollegial kompetenceudvikling skal kombineres med et beredskab down to earth, hvor de rydder sten af vejen og letter kollegernes dagligdag. De efterlyser forhandlinger og præciseringer af de fremtidige opgaver.

*"Vi foreslår, at der afholdes et fremtidsværksted om fremtidens skolebibliotek på M.C. Holms Skole, og at det munder ud i en udviklingskontrakt og en funktionsbeskrivelse, der kan omsættes i årlige handleplaner."* (frit citeret fra samtalen med skolebibliotekarerne, 4. november 2011).

Det pædagogiske personale foreslår, at Pædagogisk Udvalg indgår aktivt i at definere/redefinere skolebibliotekets opgave og kerneydelser i en idealistisk folkeskole og inden for rammerne af de tildelte timer.

Det er min vurdering, at skolebibliotekarerne på M.C. Holms Skole praktiserer og udvider begrebsapparatet for mange af de visioner, der er formuleret på nationalt plan vedrørende skolebiblioteket som et lærings- og udviklingscenter.

Danmarks Skolebibliotekarere og Kommunernes Skolebiblioteksforening har henholdsvis i 2010 og 2011 udgivet publikationer om tidens og fremtidens skolebibliotek. Kommunernes Skolebiblioteksfor-

ening præciserer, at læringscenterfunktionen består i at tage afsæt i skolens pædagogiske profil og blive en central sparringspartner vedrørende skoleudvikling (jf. Skolebiblioteket. Et kvalitetsløft i folkeskolen, s. 2).

M.C. Holms Skole har i de forløbne år haft fokus på at udvikle skolens pædagogiske profil, og i den proces har skolebibliotekarerne haft en central rolle. De står ikke udenfor og tigger om en betegnelse. De har gennem eksperimenterende praksis bragt sig i en position, hvor skolen som helhed har respekt for deres virke. Det muliggør en åben dialog om funktionerne og indholdet i skolebiblioteket og en stillingtagen til dilemmaerne mellem det kendte og det nye. Jeg føler mig overbevist om, at skolebibliotekarerne ikke bliver alene om at give lærings- og udviklingscentret retning og form. Dermed er der også langt større sandsynlighed for, at funktionerne og rollerne får legitimitet og bliver brugt.

#### 4.4. Skolebibliotekaren som vejleder

De to skolebibliotekarer på M.C. Holms Skole har flere funktioner som henholdsvis klasselærer, faglærer og skolebibliotekar. Det er en lille skole, hvor kollegerne kender hinanden og arbejder sammen på kryds og tværs i hverdagen. Her er der ikke plads til at tage monopol på viden. Tværtimod har de to skolebibliotekarer via projektet arbejdet bevidst med deling af viden og involvering af deres kolleger.

I 2011 gør skolebibliotekarerne sig tanker om deres fremtidige arbejde med deling af viden. De ser sig selv som en slags udviklingsagenter i inden for området, og peger på betydningen af deres eget overblik, en høj grad af brugerinvolvering og målrettet vejledning (book en skolebibliotekar). Der har måske hidtil været en tendens til at prioritere faglærerne, men i fremtiden kan der være nye potentialer i samarbejdet med klasselærerne, der så at sige varetager den grundlæggende dannelsesfunktion. Der er endvidere uudnyttede potentialer i et teamsamarbejde med skolens øvrige vejledere (IT, AKT, læsning).

I projektbeskrivelsen til *Nye læremidler og refleksionsprocesser* har skolebibliotekarerne defineret sig selv som habil knowledge manager. Inden for rammerne af web-2 teknologier har de eksperimenteret med videndeling/kollegavejledning. Intentionen har været at lette lærernes overload, understøtte deres undervisning og implementering af nye medier. Metoderne har været tilførsel af ny viden, etablering af interessegrupper og sidemandsoplæring.

Skolens filosofi blev også projektets filosofi.

*"Her på skolen anerkender vi, at nogle personer kan være mere interesserede end andre, og efterfølgende kan motivere andre. Vi bevæger os væk fra laveste fællesnævner og erkender samtidig at det ikke kan lade sig gøre at flytte alle på en gang. Vi legaliserer at nogle kolleger kan være spydspidser fordi de udvikler på en interesse og et engagement."* (frit citeret fra samtalen med skolebibliotekarerne, 4. november 2011).

I samtalen med det pædagogiske personale spurgte jeg dem, hvorfor de meldte sig til spydspidsgruppen. Svaret var:

*"Vi var motiverede, vi ville det og troede på, at vi kunne få et godt udbytte af vores deltagelse. Det var frivilligt og min chance til at blive opdateret og få nye redskaber. Det*

*var samtidig en chance til at få ny viden og udvikle noget helt konkret sammen med andre kolleger, der brænder for ny teknologi. Der lå en forpligtelse til at indgå i side-mandsoplæring og det er en god metode til at formidle nyt stof med en venlig og imødekommende attitude. Det giver energi og vi bliver flere der mestrer at bruge ny teknologi i praksis.”* (frit citeret fra samtalen med repræsentanter for det pædagogiske personale, 1. november 2011).

Det er tydeligt, at det pædagogiske personale oplever at de får støtte til at forholde sig reflekterende og praktisk til den nyeste viden. De får lejlighed til at anvende denne viden i nogle mindre selvorganiserede enheder.

Jeg spurgte ligeledes ind til skolebibliotekarernes særlige forcer som vejledere, og det pædagogiske personale svarede:

*”Vore skolebibliotekarer har en høj grad af motivation. De udviser engagement og foretagsomhed. Deres faglige og personlige kompetencer er afgørende for deres brede involvering i skolens udvikling på rigtig mange planer. De er hele tiden et skridt foran og det er nødvendigt for at kunne udvikle målrettede og relevante tilbud til os lærer samt planlægge temadage og evaluere projekter. Vore skolebibliotekarer er dygtige og meget velorienterede.”* (frit citeret fra samtalen med repræsentanter for det pædagogiske personale, 1. november 2011).

I kølvandet på drøftelserne om det fremtidige skolebibliotek spurgte jeg eleverne, om de havde ønsker til ændringer af skolebibliotekarernes adfærd. De kiggede måbende på mig, og forsikrede, at deres skolebibliotekarer var helt perfekte og klar til fremtiden.

Det er tydeligt, at skolebibliotekarernes faglighed handler om at møde brugernes behov på en måde, hvor det fælles fokus er kvalificering af undervisningskulturen for at fremme elevernes læring. Skolebibliotekarerne anerkender kollegernes/ samarbejdspartnerne ressourcer, kommunikation, inspiration og videndeling. Skolebibliotekarerne etablerer rum til, at disse ressourcer kan udvikles via kollegiale samtaler og praktiske eksperimenter.

Den aktuelle litteratur om skolebiblioteksudvikling i Danmark, der er udkommet i 2010-2011 har fokus på skolebibliotekarens rolle som læringsvejleder og

læringspartner i forhold til kollegerne. Vigtigheden af praksisforankring og praksisrefleksion anses for centrale nøgleord.

Med projektet *Nye læremidler og refleksionsprocesser* har skolebiblioteket haft en anledning til at udvikle vejlederrollen. Gennem projektet har skolen fået nogle praktiske erfaringer med kollegavejledning, og skolebibliotekets brugere ser samstemmende denne funktion som den centrale dimension i skolebibliotekets fremtidige virke. Skolens ledelse peger oven i købet på, at vejlederrollen i fremtiden kan udvides til elevernes forældre, eventuelt i samarbejde med folkebiblioteket.

#### 4.4. Bibliotekssamarbejdet på øen Mors

I tilsagnsbrevet var det et krav, at involvere folkebiblioteket i projektet og formidle viden om projektet via andre relevante netværk, i dette tilfælde skolebibliotekernetværket.

I projektperioden har der været tale om informationsformidling og skolebibliotekarernes deltagelse i en enkelt kursusdag. Hverken folkebibliotek eller skolebiblioteker på Mors har været egentlige partnere i projektet.

Det er der mange grunde til. En af grundene er manglende parathed begrundet i begrænsede ressourcer og overskud. En anden grund er vel den simple, at de primære projektdeltagere på M.C. Holms Skole må lære projektet at kende gennem fordybelse i de konkrete eksperimenter i skolens indre verden, før de kan argumentere for den merværdi, som andre virksomhedskulturer i den ydre verden kan opnå ved at melde sig til projektet. Man skal også huske, at den samlede budgetramme blev kraftigt reduceret.

I forbindelse med refleksionsprocessen i november 2011 var det naturligt at invitere repræsentanter fra folkebiblioteket og andre skolebiblioteker på Mors til en samtale om mulighederne for at optimere bibliotekssamarbejdet.

Det viste sig at der på nuværende tidspunkt er en udtalt parathed til at etablere og udvikle samarbejdsrelationer. Det vurderer jeg hænger sammen med, at læring er blevet et aktuelt tema og en anbefalet strategi i både folke- og skolebiblioteksdebatten. Repræsentanten fra folkebiblioteket og skolebiblioteket i Nykøbing Mors erkender nødvendighed af et bibliotekssamarbejde, hvis børn på Mors skal have optimale læringsbetingelser i både skoletid og fritid og de materialemæssige og professionelle ressourcer skal udnyttes optimalt.

I samtalen den 1. november 2011 var der lejlighed til at udveksle forståelser af læringsopgaverne i henholdsvis folke- og skolebibliotek. Det lykkedes at identificere de tematiske berøringsflader, hvor et samarbejde ville være givende for begge partnere.

Samtalen mandede ud i et forslag om et pilotprojekt, hvor der etableres et tættere samarbejde

mellem de to byskoler i Nykøbing Mors (M.C. Holms Skole og Dueholmskolen) og folkebiblioteket.

*"Vi kunne med fordel samarbejde om disse indsatsområder: læseindlæring for de yngste elever, læselyst for drenge, inspiration til projektorienteret undervisning, konkretisering af skolefritidsordningernes pædagogiske læreplaner, bibliotekskommunikation på skoleintra."* (frit citeret fra samtalen med biblioteksgruppen, 1. november 2011).

Der var forslag om at afholde et møde i januar 2012, hvor de relevante partnere kunne drøfte ideen nærmere og afsøge mulighederne for realisering, eventuelt i faser.

## 5. Afslutning

De pejlemærker og perspektiver, jeg har beskrevet i det foregående afsnit kan skolen vælge at bruge som oplæg til en faglig drøftelse og afklaring af skolebibliotekets og skolebibliotekarernes fremtidige opgaver og funktioner på og uden for M.C. Holms Skole.

Rammen kan være et fremtidsværksted, der sætter kurs og giver opdrag til udformning af søkort, fx i form af visioner/succeskriterier, en funktionsbeskrivelse og en udviklingskontrakt. Dette kort kombineres med kontinuerlig dialog og fælles opmærksomhed om vind og vandforhold. Kortet er ikke målet i sig selv. Målet er, at elever, pædagogisk personale og eksterne partnere vil med på rejsen.

M.C. Holms Skole står netop nu på tærsklen til et ambitiøst udviklingsprojekt *Mors rundt på 80 dage*, der gennemføres i sidste halvdel af dette skoleår og i skoleåret 2012/2013.

Ideen er at alle skolens elever og undervisere begiver sig på en udviklingsrejse rundt på øen Mors. Rejsen har naturen på Mors som kulisse. Et antal kunstnere er guider på opdagelsesrejsen ud i temaet identitetsdannelse, faglighed og kreativitet. Rejsen dokumenteres af en filmfotograf og perspektiveres af forskere inden for det pædagogiske og det æstetiske område. I sommeren 2013 afholdes en camp for inviterede gæster fra ind og udland. Her lægger M.C. Holms Skolen op til deling af erfaringsbaseret viden om fremtidens folkeskole.

Skolebibliotekarerne har allerede længe haft en central rolle i udformningen af ideen til projektet *Mors rundt i 80 dage*, og de vil givetvis også gennem dette projekt forstå at lære om deres egne roller og muligheder.

Ambitionen kunne være, at denne camp samtidig var et vindue til fremtidens skolebibliotek og bud på skolebibliotekarens faglighed og funktion.

## 6. Litteraturhenvisninger

Den reflekterende praktiker. Hvordan professionelle tænker, når de arbejder. Af Donald A Schön. Klim, 2001.

Folkebibliotekerne i vidensamfundet. Rapport fra Udvalget om folkebibliotekerne i vidensamfundet. Styrelsen for Bibliotek og Medier, 2010.

Guldet i nabolaget – om læring og fællesskab i lokalsamfundet. Børne- og Kulturchefforeningen, november 2010.

Læring fra lærer til lærer. Kan skolebiblioteket være nøglen til kollegavejledning? Kommunernes Skolebiblioteksforening, 2006.

Pædagogiske praksisfortællinger. Redaktion Susanne Idun Mørch. Academica, 2004.

Skolebiblioteket. Et kvalitetsløft i folkeskolen. Kommunernes Skolebiblioteksforening, 2011.

Stadsbiblioteket på väg 1989-1997. Af Sven Nilsson. I: Bokstavligt hundra år: Malmö stadsbibliotek 1905-2005. Malmö. Malmö stadsbibliotek, 2005.

Vi må videre... Danmarks Skolebibliotekarere, oktober 2010.

