



BØRNE- OG  
UNDERVISNINGSMINISTERIET  
STYRELSEN FOR  
UNDERVISNING OG KVALITET



# Skoleudviklingssamtaler

---

Vejledning og inspiration til dialog mellem  
skoler og kommuner om skoleudvikling

Skoleudviklingsamtaler

Vejledning og inspiration til dialog mellem skoler og kommuner om skoleudvikling

2022

ISBN nr. 87-603-3335-9 (web udgave)

Design: Center for Kommunikation og Presse

Denne publikation kan ikke bestilles.

Der henvises til webudgaven.

Publikationen kan hentes på:

[www.uvm.dk](http://www.uvm.dk)

Børne- og Undervisningsministeriet

Departementet

Frederiksholms Kanal 21

1220 København K

# Indhold

---

Forord 5

<b>1</b>	Formålet med skoleudviklingssamtaler.....	6
1.1	Baggrund.....	6
1.2	Skoleudviklingssamtaler – en ramme for dialog og refleksion mellem skoler og kommuner om skolens udviklingsområder.....	7
<b>2</b>	Formelle rammer for skoleudviklingssamtaler.....	8
2.1	Kommunalbestyrelsen skal afholde en årlig skoleudviklingssamtale med skolens leder.....	8
2.2	Skolelederen har initiativret til at beskrive de udviklings- og indsatsområder, samtalen skal fokusere på.....	9
2.3	Kommunalbestyrelsen supplerer med samtaleemner med afsæt i den strategiske ramme for skolevæsenet.....	9
2.4	Resultaterne fra de obligatoriske test og anden relevant viden inddrages i skoleudviklingssamtalen.....	9
2.5	Samtalen skal berøre opfølgning på tidligere skoleudviklingssamtaler.....	10
2.6	Samtalen skal berøre status på eventuelle udviklingsplaner og handlingsplaner.....	10
2.7	Skolen skal oplyse om evalueringer af undervisningens kvalitet på skolens hjemmeside.....	10
<b>3</b>	Appendix - Inspirationskatalog.....	11
3.1	Rammer for tilrettelæggelsen af skoleudviklingssamtaler.....	11
3.1.1	Hvilke overvejelser kan skolen og kommunen gøre sig ift. at lade skoleudviklingssamtalen indgå i den løbende dialog om skoleudvikling?.....	12
3.1.2	Hvilke overvejelser kan skolen og kommunen gøre sig ift. at aftale, hvem der deltager i skoleudviklingssamtalen?.....	12
3.1.3	Hvilke overvejelser kan skolen og kommunen gøre sig ift. at beslutte, hvor skoleudviklingssamtalen afholdes?.....	13
3.1.4	Hvilke overvejelser kan skolen og kommunen gøre sig ift. varighed af skoleudviklingssamtalen og de eventuelle opfølgende mødeaktiviteter?.....	13
3.2	Tematisk fokus samt data og viden som afsæt for skoleudviklingssamtaler.....	14
3.3	Dialog før og efter skoleudviklingssamtalen for flere perspektiver i den fælles udvikling.....	15
3.4	Opfølgning på skoleudviklingssamtaler.....	16

3.4.1	Hvilke overvejelser kan skolen og kommunen gøre sig ift. at fastholde aftaler fra skoleudviklingssamtalen?.....	16
3.4.2	Hvilke overvejelser kan skolen og kommunen gøre sig ift. at inddrage andre aktører, herunder medarbejdere, skolebestyrelse og elever i de aftalte indsatser? .....	16
3.4.3	Hvilke overvejelser kan skolen og kommunen gøre sig ift. formater til offentliggørelsen af notat fra skoleudviklingssamtalen? .....	17
3.5	Eksempel på proces for skoleudviklingssamtale .....	18
3.6	Eksempel på skoleudviklingssamtale .....	19

# Forord

---

Fra skoleåret 2022/23 erstatter årlige skoleudviklingssamtaler kvalitetsrapporterne i folkeskolen. I denne vejledning findes information til skoler og kommuner om de få lovgivningsmæssige krav, der er til skoleudviklingssamtaler samt inspiration til at tilrettelægge arbejdet med skoleudviklingssamtaler.

Vejledningen er udarbejdet af Styrelsen for Undervisning og Kvalitet (STUK) i samarbejde med parterne i Sammen om Skolen: Danmarks Lærerforening, Kommunernes Landsforening, Skolelederforeningen, Danske Skoleelever, Skole og Forældre, BUPL og Børne- og Kulturchefforeningen.

Vejledningen er offentliggjort den 23. juni 2022. STUK opdaterer løbende inspirationskataloget i vejledningen.

## Læsevejledning

Denne vejledning består af:

- **Kapitel 1: Formålet med skoleudviklingssamtaler** beskrives i kapitel 1, der også præsenterer baggrunden for skoleudviklingssamtaler.
- **Kapitel 2: Formelle rammer for skoleudviklingssamtaler** beskrives i kapitel 2 med afsæt i folkeskoleloven, som fastsætter regler for skoleudviklingssamtaler.
- **Appendix: Inspirationskatalog**, der indeholder inspiration til arbejdet med at skabe lokale rammer for skoleudviklingssamtaler. Kapitlet indeholder overvejelser og konkrete eksempler inspireret af praksis i kommuner, herunder bl.a. inspiration til hvordan den lovpligtige årlige skoleudviklingssamtale kan indgå i en løbende proces for dialogbaseret skoleudvikling.

*God læselyst!*

### Sådan er eksemplerne i inspirationskataloget udvalgt og præsenteret

Inspirationskataloget er udarbejdet på baggrund af dialog med en række kommuner om eksempler fra praksis og erfaringer med arbejdet med skoleudvikling i forskellige kommuner. Eksemplerne er udarbejdet med inspiration fra eksisterende praksis, men er justeret og præsenteret, så de lever op til de krav, der er til skoleudviklingssamtaler fra skoleåret 2022/23.

# 1 Formålet med skoleudviklingssamtaler

---

Dette kapitel skitserer baggrunden for og formålet med skoleudviklingssamtaler. Skoleudviklingssamtalerne skal indgå som et element i et samarbejde og en løbende lokal dialog om skolens udvikling, så eleverne får de bedst mulige rammer for faglig udvikling og trivsel.

## 1.1 Baggrund

Folkeskoleforligskredsen indgik den 29. oktober 2021 en politisk aftale om det fremtidige evaluering- og bedømmelsessystem. Intentionen i aftalen er at bidrage til en endnu stærkere kultur for evaluering og understøttelse af udviklingen i folkeskolen med anvendelse af et bredt udvalg af evalueringsmetoder- og redskaber, så alle elever får den nødvendige støtte i deres faglige og alsidige udvikling. Med aftalen følger øgede muligheder for skoler og kommuner for at arbejde på nye måder, hvor dialog og samarbejde er i højsædet, og hvor dialogen og samarbejdet er præget af tillid og engagement.

Hidtil har kommunernes og skolernes arbejde med udviklingen af skolen blandt andet skullet omfatte arbejdet med kvalitetsrapporten hvert andet år. Kvalitetsrapporterne har imidlertid været kritiseret for at være for bureaukratiske, blandt andet fordi der i lovgivningen var mange krav til både indhold og proces.

Med aftalen om det fremtidige evaluering- og bedømmelsessystem skabes en ny ramme for kommunens og skolens dialog og samarbejde om udvikling af skolen, som tager udgangspunkt i skolens udfordringer og udviklingsområder, og i hvordan elevernes faglige udvikling og trivsel bedst styrkes lokalt.

### Skoleudviklingssamtaler erstatter kvalitetsrapporter: En ramme for dialog mellem skoler og kommuner om udvikling af skolen

- Fra skoleåret 2022/23 ændres folkeskoleloven, så kommunerne ikke længere skal udarbejde kvalitetsrapporter.
- I stedet skal skoler og kommuner gennemføre en årlig skoleudviklingssamtale.
- Den formelle ramme for skoleudvikling ændres således markant, så der sker et skift fra krav om skriftlig affrapportering til krav om dialog, møde og samtale om skolen.
- Skoleudviklingssamtalerne skal tage afsæt i skolens udviklingsområder og i, hvordan elevernes faglige udvikling og trivsel bedst styrkes.

Den nye ramme består af skoleudviklingssamtaler, der skal gennemføres minimum en gang årligt. Det er intentionen, at der med afskaffelsen af kvalitetsrapporten og indførelsen af skoleudviklingssamtaler skal være mindre bureaukrati og styring - og mere dialog og pædagogisk udvikling. Med fokus på dialog og samarbejde om relevante indsatser, frem for fokus på affrapportering og skriftlig dokumentation, gives bedre muligheder for at arbejde med indsatsområder, der styrker kvalitetsarbejdet på skolerne og i kommunen.

Skoleudviklingssamtalerne er et vigtigt element i kommuner og skolers arbejde med deres lokale praksis for løbende og systematisk evaluering og dialogbaseret understøttelse af skolens udviklings- og

indsatsområder. En god lokal evalueringspraksis er en forudsætning for at styrke elevernes faglige udvikling, læring og trivsel, så alle elever får det bedste ud af deres skolegang.

## 1.2 Skoleudviklingssamtaler – en ramme for dialog og refleksion mellem skoler og kommuner om skolens udviklingsområder

Formålet med skoleudviklingssamtaler er at skabe en ramme for en tillidsfuld og faglig dialog om udvikling af skolen i et samarbejde mellem kommunalbestyrelse, forvaltning og skole. Skoleudviklingssamtalen skal gennemføres årligt, men kan indgå som et element i den løbende dialog om udviklings- og indsatsområder, der finder sted lokalt.

Intentionen er at styrke den fælles viden og forståelse af skolens udfordringer, udviklingsområder og de indsatser, der iværksættes. Skoleudviklingssamtalerne skal dermed understøtte fælles refleksion og samarbejde om skolens og kommunens opgaveløsning ift. de fælles udfordringer og styrke den pædagogiske udvikling. Dette med henblik på at sikre de bedste rammer for elevernes faglige og alsidige udvikling.

Det er formelt kommunalbestyrelsen, der gennemfører skoleudviklingssamtalerne med skolelederen, men opgaven kan delegeres til et politisk udvalg eller til den kommunale forvaltning. I praksis vil deltagelsen ofte være uddelegeret til forvaltningen. Deltagerkredsen kan udvides, så den ud over kommunalbestyrelsen og skolelederen også omfatter eksempelvis skolebestyrelsen eller repræsentanter herfra.

Skoleudviklingssamtalen tager afsæt i skolens udfordringer og udviklingsområder, og i hvordan elevernes faglige udvikling og trivsel bedst styrkes lokalt. Derfor har skolen initiativret til at beskrive de udviklings- og indsatsområder, samtalen skal fokusere på. Kommunalbestyrelsen kan supplere med temaer, refleksioner og ønsker til udvikling.

Skoleudviklingssamtalen skal pege fremad mod indsatser, der kan skabe udvikling og mulighed for forbedringer på skolen i det eller de kommende år. Det skal ikke blot være en samtale om skolens resultater og kvalitet på tidspunktet for samtalen. Der skal være fokus på konkrete løsninger og indsatser til gavn for elevernes læring og trivsel.

## 2 Formelle rammer for skoleudviklingssamtaler

---

I dette kapitel beskrives de formelle rammer for skoleudviklingssamtaler. Der er få formelle krav og dermed en høj grad af frihed til lokal tilrettelæggelse, så der bliver skabt en meningsfuld, lokal, dialogbaseret ramme for skoleudvikling, som styrker elevernes faglige og alsidige udvikling.

Folkeskoleloven sætter rammen for skoleudviklingssamtalerne. Nedenstående syv punkter udgør de formelle rammer for skoleudviklingssamtaler.

Kommunerne skal i dialog med skolerne tage stilling til en konkret lokal ramme for skoleudviklingssamtalerne, så de understøtter en styrket evalueringskultur. Se appendix for inspiration til arbejdet med en lokal ramme og til inddragelse af øvrige relevante parter i arbejdet med skoleudvikling.

### 2.1 Kommunalbestyrelsen skal afholde en årlig skoleudviklingssamtale med skolens leder

Kommunalbestyrelsen skal årligt gennemføre en samtale med skolelederne ved samtlige skoler i kommunen. Det gælder også for specialskoler og interne skoler. For at skabe de bedst mulige rammer for elevernes faglige udvikling og trivsel gennemføres en tillidsfuld og faglig dialog mellem kommunalbestyrelse, forvaltning og skole, hvor fokus skal være på at styrke den fælles forståelse af skolens udviklingsområder og de indsatser, der iværksættes på skolen og i skolevæsenet. Denne dialog skal også omfatte den eller de fritidsinstitutioner, der modtager elever fra skolen, men der skal ikke afholdes skoleudviklingssamtaler med fritidsinstitutionerne.

Kommunalbestyrelsen kan vælge at delegerer opgaven med at gennemføre samtaler med skolelederne til et politisk udvalg, den kommunale forvaltning eller til skolebestyrelserne. Opgaven kan dog ikke delegeres fuldt ud til skolebestyrelsen. Dette skyldes, at formålet med skoleudviklingssamtalen ikke kan indfries, hvis samtalerne udelukkende bliver en intern dialog på skolen. Det betyder, at enten kommunalbestyrelse, et politisk udvalg eller forvaltning må være repræsenteret ved samtalen, og i praksis vil deltagelsen ofte være uddelegeret til forvaltningen.

Deltagerkredsen kan udvides, så den ud over kommunalbestyrelsen og skolelederen f.eks. også omfatter repræsentanter fra skolebestyrelsen og relevante ressourcepersoner fra skolen.

I nærværende vejledning anvendes benævnelsen *kommunalbestyrelse*. Benævnelsen dækker over, at det lokalt kan være besluttet, at deltagelsen i samtalerne er delegeret til et politisk udvalg eller den kommunale forvaltning. Når benævnelsen *skoleleder* anvendes i vejledningen omfatter det også eksempelvis viceskoleledere, afdelingsledere og pædagogiske ledere.

Det er op til kommunalbestyrelsen at beslutte, hvornår på året samtalen gennemføres. Det vil i praksis ske i dialog med skolelederen, og vil afhænge af skolernes og skolevæsenets årsplanlægning. Kommunalbestyrelsen kan, i dialog med skolelederen, planlægge at gennemføre skoleudviklingssamtaler hyppigere end én gang om året. Da det er kommunalbestyrelsen, der har ansvaret for at afholde skoleudviklingssamtalen, er det som udgangspunkt denne, der er ansvarlig for at indkalde til mødet. I praksis



vil dette i langt de fleste tilfælde være delegeret til forvaltningen. Dagsorden fastsættes som beskrevet i afsnit 2.2 og 2.3.

## 2.2 Skolelederen har initiativret til at beskrive de udviklings- og indsatsområder, samtalen skal fokusere på

Det er skolelederne på de enkelte skoler, der har initiativretten i forhold til at analysere udviklings- og indsatsområderne på egen skole, så skolerne er med til at sætte retningen for, hvordan skolen skal udvikle sig i samspil med de overordnede mål og rammer for kommunens skoler, som kommunalbestyrelsen har fastsat.

Skolelederne kan tage afsæt i deres analyse af udfordringer, når udviklings- og indsatsområder, som samtalen skal fokusere på, beskrives. Skolelederen skal inddrage sine samlede erfaringer fra skolen og identificere og fremhæve nedslag i skolens egen analyse af skolens aktuelle fokus. Skolebestyrelse, medarbejdere og elevråd bør inddrages heri, og vidensgrundlaget for skoleudviklingssamtalen bør være tilgængeligt forud for skolebestyrelsens, medarbejders og elevråds drøftelser af skolens udviklingsområder, så der er et fælles og velbelyst grundlag for dialogen.

## 2.3 Kommunalbestyrelsen supplerer med samtaleemner med afsæt i den strategiske ramme for skolevæsenet

Samtalen må nødvendigvis også tage afsæt i kommunalbestyrelsens blik på skolen, dens udfordringer og udviklings- og indsatsområder og i kommunalbestyrelsens blik for det kommunale skolevæsen på tværs af skolerne i kommunen og den strategiske retning, der er udstukket. Kommunalbestyrelsen vil i dialogen dermed kunne bidrage supplerende til skolelederens beskrivelse af udfordringer og udviklings- og indsatsområder. Skolen vil således i udgangspunktet skulle opstille de konkrete temaer, som skolen ønsker drøftet i samtalerne, og kommunalbestyrelsen vil i dialogen med skolen kunne supplere med yderligere temaer.

## 2.4 Resultaterne fra de obligatoriske test og anden relevant viden inddrages i skoleudviklingssamtalen

Fra skoleåret 2022/23 er der kun obligatoriske test i dansk læsning og matematik. Resultaterne fra disse test skal inddrages i skoleudviklingssamtalen.

Herudover kan skoleudviklingssamtalen tage udgangspunkt i anden relevant viden om skolevæsenet, og det åbner for, at man lokalt kan tage stilling til hvilke tematikker, der skal være i fokus i skoleudviklingssamtalen.

"Anden relevant viden" kan være kvantitative data om skolens faglige og trivselsmæssige resultater. Det kan f.eks. være data om resultaterne ved folkeskolens prøver og trivselsmålinger eller lokale data om f.eks. elevsammensætning, elev-lærer-ratio, resultater af brugerundersøgelser, selvevalueringer eller resultater fra løbende evalueringer i undervisningen, f.eks. læsetest o.l. Derudover kan f.eks. undervisningsmiljø, bygninger, personaleomsætning, rekruttering og kompetencer, udviklinger i lokalsamfundet og andre emner inddrages i skoleudviklingssamtalen efter behov og ud fra en lokal vurdering af, hvad der har betydning for undervisningskvaliteten.

Kvantitative data kan sjældent stå alene og inddragelse af kvalitative data vil kunne understøtte en tilidsfuld og faglig dialog og bidrage med flere perspektiver. Kvalitative data kan f.eks. være i form af lærernes og pædagogernes erfaring og viden, f.eks. med afsæt i de lokalt fastsatte rammer for meddelelsesbøger, udtalelser fra skolebestyrelsen og elevrådet, modtagne forældrehenvendelser eller resultater af fokusgruppeinterviews, erfaringer fra projekter og samarbejder m.v.

## 2.5 Samtalen skal berøre opfølgning på tidligere skoleudviklingssamtaler

Skoleudviklingssamtalen skal tage udgangspunkt i den fælles forståelse af skolens udviklingsområder og de indsatser, som tidligere skoleudviklingssamtaler har givet anledning til. Skoleudviklingssamtalen skal pege fremad og pege på indsatser, der kan skabe udvikling og ikke blot være en samtale om status for skolens resultater og kvalitet på tidspunktet for samtalen. Erfaringer fra tidligere indsatser er væsentlige for gode drøftelser af de fremadrettede indsatser, der styrker rammerne for eleverne faglige og alsidige udvikling.

## 2.6 Samtalen skal berøre status på eventuelle udviklingsplaner og handlingsplaner

For at styrke opmærksomheden på at støtte de skoler, der har bekymrende kvalitet, skal skoler med kvalitetsudfordringer opdages hurtigt. Fra skoleåret 2022/23 udarbejder Styrelsen for Undervisning og Kvalitet en udviklingsliste over folkeskoler med bekymrende kvalitet, som forventes at omfatte op til 10 pct. af skolerne, inkl. skoler udtaget i kvalitetstilsynet. Kommunalbestyrelserne skal udarbejde en udviklingsplan for hver enkelt skole på udviklingslisten, så der bliver fokus på at forbedre skolens resultater. Udviklingsplanen skal indgå i skoleudviklingssamtalen så længe, skolen er på udviklingslisten. Hvis skolen ikke er på udviklingslisten længere, skal udviklingsplanen fortsat indgå i skoleudviklingssamtalen, hvis planen fortsat er relevant for skolens udfordringer, indsatser og mål.

For skoler, der er udtaget i kvalitetstilsynet, skal der også udarbejdes en udviklingsplan. I tilfælde hvor kommunen som led i tilsynet er pålagt at udarbejde en handlingsplan for skolen, jf. folkeskolelovens § 57 d, stk. 4, træder denne handlingsplan i stedet for udviklingsplanen.

For en uddybning af kriterierne for udviklingslisten samt inspiration til udarbejdelse af en udviklingsplan vil der blive udarbejdet særskilt vejledning og inspiration om udviklingslisten og udviklingsplaner.

## 2.7 Skolen skal oplyse om evalueringer af undervisningens kvalitet på skolens hjemmeside

Folkeskolen er omfattet af lov om gennemsigtighed og åbenhed i uddannelserne m.v. Det medfører, at skolen skal sikre, at evalueringer af undervisningens kvalitet oplyses på en lettilgængelig måde på skolens hjemmeside på internettet.

Der er fastsat regler for dette i § 2, stk. 5 og 6. Skolen skal i tråd hermed generelt sikre, at følgende er oplyst på en lettilgængelig måde på skolens hjemmeside:

- Gennemførte aktuelle evalueringer af kvaliteten af en skoles eller institutions undervisning, bortset fra oplysninger om en enkelt lærers undervisning og evalueringer, hvor alene skolens ansatte har medvirket.
- Andet, som skolen eller institutionen finder væsentligt for at belyse kvaliteten af skolens undervisning.

Skoleudviklingssamtalen er omfattet af § 2, stk. 1, nr. 5, i lov om gennemsigtighed og åbenhed i uddannelserne, da skoleudviklingssamtalen, eller dele af den, er en evaluering. Derfor skal der i forlængelse af skoleudviklingssamtalen udarbejdes et notat med gengivelse af evalueringens resultater. Det kan eksempelvis være et kort referat af skoleudviklingssamtalen, men der er ikke formkrav til notatet, som gøres tilgængeligt på skolens hjemmeside.

# 3 Appendix - Inspirationskatalog

---

Kommunerne skal i dialog med skolerne tage stilling til en lokal ramme for skoleudviklingssamtalerne, så samtalerne tager udgangspunkt i skolens udviklings- og indsatsområder og samlet set understøtter en styrket evalueringskultur til gavn for elevernes faglige og alsidige udvikling. I dette inspirationskatalog præsenteres inspiration til arbejdet med at skabe lokale rammer for skoleudviklingssamtalerne.

Appendixet indeholder inspiration, som er hentet fra lokal praksis i kommunerne. Der er inspiration til de overvejelser, skoler og kommuner kan gøre sig og eksempler ift. arbejdet med:

- Rammer for tilrettelæggelsen af skoleudviklingssamtaler
- Tematisk fokus samt data og viden som afsæt for skoleudviklingssamtaler
- Dialog før og efter skoleudviklingssamtalen for flere perspektiver i den fælles udvikling
- Opfølgning på skoleudviklingssamtaler

Derudover præsenteres et eksempel, der illustrerer, hvordan skolen lokalt kan arbejde med, at skoleudviklingssamtalen i høj grad tager afsæt i eget udfordringsbillede.

En lokal ramme for skoleudviklingssamtalen kan samtænkes med gældende lokale strategier, aftaler og øvrige lokale processer. Således kan unødigt bureaukrati og parallelle møderækker undgås, og der vil kunne arbejdes mere sammenhængende med skoleudviklingen.

Det er afgørende for folkeskolen, at dialogen om skoleudvikling styrker undervisningen og elevernes trivsel og faglige udbytte, og at parterne omkring den enkelte skole medvirker til skoleudviklingen. Med det afsæt har Kommunernes Landsforening (KL) og Danmarks Lærerforening (DLF) i 2020 udgivet publikationen "[Dialog om skoleudvikling](#)"<sup>1</sup>, som sætter fokus på seks virkningsfulde mekanismer for, hvordan man igennem samarbejde og dialog styrker den lokale folkeskole. Udgivelsen kan inspirere til dialogen mellem kommuner og skoler om arbejdet med skoleudvikling og kan dermed supplere nærværende vejledning i forhold til det konkrete arbejde med skoleudviklingssamtaler, der indføres fra skoleåret 2022/23.

## 3.1 Rammer for tilrettelæggelsen af skoleudviklingssamtaler

Den lokale fastsættelse af rammerne for skoleudviklingssamtaler kan bygge videre på den eksisterende praksis for dialog om skoleudvikling på skolerne og i kommunen, hvis den vurderes at understøtte, at kvaliteten af undervisningen løbende evalueres og udvikles. Skoler og kommuner har forskellige udgangspunkter, men mange steder er der elementer fra en eksisterende praksis, som kan videreføres i justeret form, så der bliver et styrket fokus på dialog om udvikling frem for den skriftlige dokumentation.

I det følgende præsenteres en række overvejelser og eksempler, der kan inspirere til arbejdet med at skabe lokale rammer for skoleudviklingssamtalerne.

---

<sup>1</sup> Publikationen findes på <https://www.kl.dk/kommunale-opgaver/boern-og-unge/folkeskolen/inspiration-til-dialog-om-skoleudvikling/>, hvor der findes flere inspirationsmaterialer til den lokale dialog om skoleudvikling.

### 3.1.1 Hvilke overvejelser kan skolen og kommunen gøre sig ift. at lade skoleudviklingssamtalen indgå i den løbende dialog om skoleudvikling?

I arbejdet med rammerne for skoleudviklingssamtaler kan det overvejes, om den årlige lovpligtige skoleudviklingssamtale kan indgå i en allerede etableret løbende og dialogbaseret praksis for skoleudvikling. Der er dog ikke i loven om skoleudviklingssamtaler krav om at have andre dialogfora end den årlige skoleudviklingssamtale.

Kommunen kan, hvis det vurderes relevant, i dialog med skolerne fastlægge et årshjul for drøftelser om skoleudvikling med forskellige aktiviteter, som tager højde for aftaler og strategiske indsatser på skolen såvel som kommunalt.

*Eksempel 1: Den årlige skoleudviklingssamtale mellem kommunen og den enkelte skole suppleres af opfølgende samtaler mellem skole og kommune to gange årligt. Møderne planlægges efter tidspunkter på året, hvor der er relevante erfaringer og data, der kan danne grundlag for samtalerne. I tillæg mødes skolelederne til månedlige skoleledermøder sammen med en konsulent fra forvaltningen med henblik på løbende videndeling og dialog om udvikling. En gang årligt er skoleledermødet organiseret som en "praksisvandring" for skolelederen, hvor de besøger en skole og observerer og reflekterer sammen.*

*Eksempel 2: Den årlige skoleudviklingssamtale mellem kommunen og den enkelte skole suppleres af løbende samtaler om skolens udvikling mellem skolens ledelse og skolens medarbejderudvalg. Mødekaden-  
cen for samtalerne planlægges lokalt på den enkelte skole, f.eks. hver 6. uge, og der tages afsæt i tematikker fra skoleudviklingssamtalen. Centerchefen fra den kommunale forvaltning og skolelederen går halvårligt i skolepraktik for en dag og følger en medarbejder fra skolens medarbejderudvalg rundt i undervisningen. I forlængelse af praktikken deltager centerchefen ved en af de løbende samtaler om skolens udvikling.*

*Eksempel 3: Den årlige skoleudviklingssamtale mellem kommunen og den enkelte skole, suppleres af fire årlige fælles dialogmøder mellem kommunens børne- og ungeudvalg, alle skoleledere og en repræsentant fra hver skolebestyrelse. På dialogmøderne præsenteres bl.a. praksiseksempler fra skolerne, så skolerne kan inspirere hinanden på tværs.*

### 3.1.2 Hvilke overvejelser kan skolen og kommunen gøre sig ift. at aftale, hvem der deltager i skoleudviklingssamtalen?

Lovgivningen giver mulighed for, at den enkelte skole og kommune kan aftale, hvem der deltager i skoleudviklingssamtalen. Det behøver ikke at være den samme model, der aftales for alle kommunens skoler. Deltagerkreds tilpasses ift. de udfordringer og indsatser, der drøftes.

Det er kommunalbestyrelsen, der formelt gennemfører samtalerne med skolelederen på samtlige skoler i kommunen. Kommunalbestyrelsen kan uddelegere deltagelsen til et politisk udvalg eller den kommunale forvaltning. Repræsentanter fra skolebestyrelsen kan også deltage i skoleudviklingssamtalerne, ligesom det lokalt kan besluttes, at ressourcepersoner eller vejledere på skolen, repræsentanter fra medarbejderudvalg, elevråd eller andre relevante aktører deltager i skoleudviklingssamtalerne. Se afsnit 1.2 i vejledning for skoleudviklingssamtaler for en beskrivelse af de formelle rammer for deltagerkreds mv.

I det følgende gives eksempler på, hvordan deltagerkredsen til skoleudviklingssamtalerne kan sammensættes. Nogle af eksemplerne tager afsæt i en praksis, hvor ansvaret for at gennemføre skoleudviklingssamtalerne er delegeret fra kommunalbestyrelsen til den kommunale forvaltning.

*Eksempel 1: Ved skoleudviklingssamtalen deltager skolelederen, viceskolelederen og skolens afdelingsledere. Forvaltningen er repræsenteret ved forvaltningsdirektøren, skolechefen og en skolekonsulent, der deltager sammen med formanden for børne- og ungeudvalget. Skolebestyrelsen er repræsenteret ved formand og næstformand.*

*Eksempel 2: Ved skoleudviklingssamtalen deltager skolelederen, viceskolelederen og skolens afdelingsledere. Fra forvaltningen deltager skolechefen sammen med en skolekonsulent. Endvidere deltager en repræsentant fra skolebestyrelsen, skolens medarbejderudvalg og elevrådet.*

*Eksempel 3: Ved skoleudviklingssamtalen deltager skolelederen, viceskolelederen, en repræsentant fra skolens lokale medarbejderudvalg og skolens pædagogiske læringscenter. Fra forvaltningen deltager centerchefen og en kommunal konsulent.*

### 3.1.3 Hvilke overvejelser kan skolen og kommunen gøre sig ift. at beslutte, hvor skoleudviklingssamtalen afholdes?

Beslutningen om, hvor skoleudviklingssamtalerne afholdes, kan med fordel tage afsæt i samtalens konkrete indhold. Der kan også være praktiske hensyn, der afgør, hvor det giver bedst mening at afholde samtalerne. Det kan besluttes, at eventuelle opfølgende samtaler og møder afholdes andre steder end den årlige skoleudviklingssamtale. I det følgende præsenteres tre forskellige bud på, hvor skoleudviklingssamtalen kan afholdes.

*Eksempel 1: Skoleudviklingssamtalen afholdes hos skolelederen på den enkelte skole. Det er en anledning til, at forvaltningen og øvrige deltagere besøger skolen.*

*Eksempel 2: Skoleudviklingssamtalen afholdes på skift i skolens faglokaler og øvrige relevante faciliteter, f.eks. skolens SFO eller i skolens pædagogiske læringscenter. Det kan være relevant, hvis man har et tematisk afsæt på mødet, som omhandler skolens læringsmiljøer, f.eks. som led i opfølgning på trivselsmålinger eller en anden faglig indsats.*

*Eksempel 3: Skoleudviklingssamtalen afholdes på rådhuset, da kommunalbestyrelsen har skoleudviklingssamtaler med flere skoler samme dag. Når kommunalbestyrelsen har gennemført alle skoleudviklingssamtalerne, afholdes et fælles møde på rådhuset om temaerne fra skoleudviklingssamtalerne, hvor alle skoleledere i kommunen deltager.*

### 3.1.4 Hvilke overvejelser kan skolen og kommunen gøre sig ift. varighed af skoleudviklingssamtalen og de eventuelle opfølgende mødeaktiviteter?

Varigheden af skoleudviklingssamtalen bør justeres til efter dagsorden og deltagerkreds og tage højde for, hvilke eventuelle opfølgende mødeaktiviteter, der er planlagt. Hvis der eksempelvis ikke er aftalt opfølgende samtaler mellem skole og kommune, eller hvis deltagerkredsen er bred, kan der være brug for, at skoleudviklingssamtalen er et møde af en halv eller en hel dags varighed. Et kortere møde af 1-2 timers varighed kan i andre tilfælde være tilstrækkeligt.

Der vil i praksis være store forskelle på, hvor meget tid, der afsættes til skoleudviklingssamtalen. Skolelederen, kommunalbestyrelsen og forvaltningen bør forventningsafstemme ift. den tidsramme, der er brug for at afsætte til både skoleudviklingssamtalen og eventuelle opfølgende mødeaktiviteter. Ligeledes kan det være en fordel at have tydelige aftaler om, hvilken forberedelse, mødet kræver, herunder hvor meget tid, det vil være nødvendigt at afsætte til forberedelsen. Det kan også overvejes, om der skal afholdes interne formøder mellem hhv. skolens leder, viceskolelederen og skolens afdelingsledere, skolebestyrelsen og mellem kommunalbestyrelsen/forvaltningen. Der kan også afholdes interne formøder mellem skolens leder, viceskolelederen og skolens afdelingsledere, skolebestyrelsen, ressourcepersoner/vejledere på skolen, repræsentanter fra medarbejderudvalg, elevråd eller andre relevante aktører.

## 3.2 Tematisk fokus samt data og viden som afsæt for skoleudviklingssamtaler

Der er en stor grad af frihed til lokale beslutninger om, hvilke udfordringer og udviklings- og indsatsområder, skoleudviklingssamtalerne skal fokusere på og hvilket datagrundlag, der kan understøtte dialogen og de lokale beslutninger. Der er kun krav om, at resultater fra de obligatoriske test i dansk læsning og matematik<sup>2</sup> skal indgå, men ikke konkret hvordan de skal indgå. Se afsnit 2.4 i vejledningen for skoleudviklingssamtaler for en beskrivelse af de formelle rammer for inddragelse af data i skoleudviklingssamtaler. Resultater fra de obligatoriske test i dansk læsning og matematik kan eksempelvis drøftes med fokus på:

- Andel elever, der er gode til dansk læsning og matematik
- Andel af elever med dårlige resultater i dansk læsning og matematik uanset social baggrund.
- Skolens gennemsnit i sammenligning med nationale eller kommunale resultater

Det kan lokalt vurderes, om andre data, herunder kvalitative data, kan understøtte dialogen. Ligeledes kan det være, at skolen og kommunen vurderer, at der i et eller flere år skal være et særligt tematisk fokus for skoleudviklingssamtalerne, f.eks. i tråd med øvrige kommunale strategier eller aftaler. I den forbindelse kan det være relevant at inddrage både kvalitative og kvantitative data.

Afhængigt af skolelederens fokus for skoleudviklingssamtalen kan det være relevant at inddrage andre kvalitative data, eksempelvis:

- Observationer fra undervisningen, overleveret i noteform eller mundtligt
- Videoptagelser
- Logbøger
- Udtalelser fra skolebestyrelsen eller elevrådet.

Det kan ligeledes være relevant at inddrage andre kvantitative data, eksempelvis:

- Data vedr. elevfravær
- Data vedr. overgange og fastholdelse til ungdomsuddannelse
- Data fra trivselsmåling
- Resultater af faglige test i øvrige fag end dansk og matematik
- Resultater af læsetest
- Resultater fra folkeskolens afgangsprøver.

Derudover kan undervisningsmiljø, bygninger, personaleomsætning, udviklinger i lokalsamfundet og andre emner inddrages i skoleudviklingssamtalen efter behov.

Vidensgrundlaget for skoleudviklingssamtalen bør være tilgængeligt inden eventuelle forudgående drøftelser med skolebestyrelsen, medarbejderudvalg, elevråd mv., så disse drøftelser er velforberedte

Når man som skole identificerer udfordringer og udviklingsområder, der går på tværs af flere elever, klasser eller årgange, kan den viden bringes ind i skoleudviklingssamtalerne. Det kan f.eks. være viden fra dialoger mellem skole, forældre og elev, f.eks. som led i arbejdet med meddelelsesbøger. Viden fra skolens arbejde med meddelelsesbøger, vil skulle anvendes på en måde, så enkelte elever ikke kan identificeres.

---

<sup>2</sup>2021/2022: Testresultater fra de adaptive obligatoriske nationale test forventes offentliggjort oktober 2022.

2022/2023: Testresultater fra Folkeskolens Nationale Overgangstest forventes offentliggjort marts/april 2023.

2023/2024: Testresultater fra Folkeskolens Nationale Overgangstest forventes offentliggjort januar/februar 2024.

Offentliggørelsestidspunkterne er forbundet med en vis usikkerhed.

### 3.3 Dialog før og efter skoleudviklingssamtalen for flere perspektiver i den fælles udvikling

Skoleudvikling sker i samarbejde mellem en lang række aktører og i samarbejdsrelationen mellem en række forskellige funktioner, faggrupper og forvaltningen. Derfor vil det være relevant før og efter skoleudviklingssamtalen at gå i dialog med andre aktører end dem, som deltager på skoleudviklingssamtalen.

Skolebestyrelse, medarbejderudvalg, elevråd og andre relevante aktører kan med fordel inddrages, så deres perspektiver indgår i samtalerne og er velbelyste forud for samtalen. Ligeledes kan dialogen fortsættes efter samtalen, så der bliver fulgt op på skoleudviklingssamtalen og alle parter kan understøtte de aftaler, der er indgået om udviklings- og indsatsområder.

Der kan med fordel tages afsæt i eksisterende lokale og kommunale møder og dialogfora. Foruden inddragelse af flere perspektiver har drøftelserne til formål at understøtte en øget forankring af skoleudviklingssamtalen og de indsatser, som iværksættes.

I det følgende præsenteres eksempler på praksis og fora, der kan give perspektiver til arbejdet med skoleudvikling samt hvordan inddragelse af flere perspektiver før og efter skoleudviklingssamtalen kan ske. Eksemplerne er udviklet med inspiration fra eksisterende praksis og fora i nogle kommuner.

- **Møder eller årligt seminar mellem forvaltning og medarbejderudvalg**  
Formålet kan være, at forvaltningen og skolens medarbejdere orienterer hinanden om emner, der kan få en særlig betydning for planlægningen af skoleåret og for skolens udvikling, og som kan indgå i drøftelser på skoleudviklingssamtalerne. Her kan eksempelvis APV, kompetenceudviklingsstrategi og lignende initiativer drøftes.
- **Møder eller årligt seminar mellem forvaltningen og den samlede kreds af skoleledere i kommunen**  
Formålet kan eksempelvis være at drøfte strategiske temaer, der går på tværs af skoler og har betydning for den samlede udvikling på kommunens skoler i det eller de kommende år. Temaerne kan tages op på skoleudviklingssamtalerne for at få den enkelte skoles perspektiver i spil ift. eventuelle tværgående temaer i kommunen.
- **Strategiske drøftelser mellem politiske udvalg, forvaltning, skoleledere og skolebestyrelsesformænd i kommunen**  
Formålet kan eksempelvis være at drøfte temaer, der går på tværs af kommunens skoler, f.eks. et fælles kommunalt fokus på udvikling af deltagelsesmuligheder for alle børn og unge. Pointer fra drøftelserne kan efterfølgende bringes ind i skoleudviklingssamtalerne, og der kan sikres tilbageløb fra skoleudviklingssamtalerne på de enkelte skoler, så de indgår i det samlede strategiske arbejde med et tværgående tema. Tilbageløbet kan med fordel integreres i eksisterende mødefora, fx i regi af teamet omkring skolens pædagogiske læringscenter.
- **Drøftelser med skolebestyrelserne i fælles rådgivende organ el. lign.**  
Hvis der kommunalt er nedsat et fælles rådgivende organ, jf. folkeskolelovens § 41, stk. 1, nr. 4 og § 46 a, kan det fælles rådgivende organ inddrages for drøftelser af tematikker fra skoleudviklingssamtalerne. Dermed skabes rum for en fælles opfølgning.

Hvis der ikke er nedsat et fælles rådgivende organ, kan tilsvarende drøftelser ske på de to årlige møder mellem kommunalbestyrelsen og repræsentanter for skolebestyrelserne, jf. folkeskolelovens § 46 a.

For begge ovenstående modeller for inddragelse af skolebestyrelsen kan det være relevant, at skolelederen også deltager, idet drøftelserne følger op på skoleudviklingssamtaler.

- **Mødefora etableret i forbindelse med Aftale om arbejdstid for undervisere i kommunerne (A20)**

Det kan være relevant at skabe en sammenhæng mellem de mødefora for samarbejdet på skole- og kommuneniveau, der er etableret i forbindelse med A20, og de indsats, der aftales i forbindelse med skoleudviklingssamtaler. Det er dog ikke et krav, at samarbejdet i forbindelse med A20 har en sammenhæng til skoleudviklingssamtalen.

## 3.4 Opfølgning på skoleudviklingssamtaler

Opfølgning på skoleudviklingssamtalen omfatter både aktiviteter, der fastholder aftalerne samt de konkrete aktiviteter, der skal understøtte opfølgningen.

Da skoleudviklingssamtalen, eller dele af den, er en evaluering, skal der i forlængelse af skoleudviklingssamtalen udarbejdes et notat med gengivelse af evalueringens resultater. Det kan eksempelvis være et kort referat af skoleudviklingssamtalen, som gøres tilgængeligt på skolens hjemmeside. Der er ikke formkrav til notatet. I tillæg til det, der offentliggøres på skolens hjemmeside, kan der være behov for yderligere at understøtte arbejdet med opfølgning på skoleudviklingssamtalen, f.eks. ved at skriftliggøre aftaler.

I det følgende præsenteres en række overvejelser og eksempler, der kan inspirere i arbejdet med opfølgning på skoleudviklingssamtalerne.

### 3.4.1 Hvilke overvejelser kan skolen og kommunen gøre sig ift. at fastholde aftaler fra skoleudviklingssamtalen?

I forlængelse af det notat, der offentliggøres på skolens hjemmeside, vil det være relevant, at kommunalbestyrelsen og skolen i fælles dialog overvejer, om der er behov for andre formater eller aktiviteter, der bidrager til at fastholde aftalerne fra skoleudviklingssamtalen. I det følgende præsenteres forskellige bud på, hvordan man kan fastholde aftalerne for skoleudviklingssamtalerne.

*Eksempel 1: På baggrund af skoleudviklingssamtalen udarbejdes et kort beslutningsreferat med de aftaler, der indgås ved samtalen, herunder, hvornår der følges op, og hvem der har ansvaret for opfølgningen. De kommende møder tager udgangspunkt i referatet.*

*Eksempel 2: På baggrund af skoleudviklingssamtalen udarbejder skolen en strategi for skolens udvikling, der beskriver skolens målsætninger. Strategien offentliggøres på skolens hjemmeside.*

*Eksempel 3: Der etableres en makkerordning i den kommunale skolelederkreds, hvor X og X skole skal sparre med hinanden om de konkrete indsats, der er udarbejdet på baggrund af skoleudviklingssamtalen. Dialogen i makkerparrene kan tage udgangspunkt i korte referater fra skoleudviklingssamtalerne, så der følges op på de indsats, der har været drøftet.*

### 3.4.2 Hvilke overvejelser kan skolen og kommunen gøre sig ift. at inddrage andre aktører, herunder medarbejdere, skolebestyrelse og elever i de aftalte indsats?

For at sikre en bred forankring af skoleudviklingssamtalens resultater kommunalt såvel som på skolerne kan kommunen og skolerne med fordel overveje, i hvilken grad øvrige relevante aktører kan orienteres og inddrages i de aftalte indsats. I det følgende præsenteres forskellige eksempler på, hvordan man kan organisere dette.



*Eksempel 1: Der etableres et kommunalt forankret forum for skoleudvikling, som består af skolebestyrelser, fælleselevråd, faglige organisationer, skoleledere og repræsentanter fra alle partier i kommunalbestyrelsen. Skoleforum samles 2-3 gange årligt, så aktørerne på tværs af aktørperspektiver og skoler får indsigt i aftalte indsatser og skolernes udviklingsarbejde inden for temaer, som er politisk fastsatte. Skoleforum bibringer også inspiration til, hvordan aktørerne kan bidrage til arbejdet med de aftalte indsatser og understøtter samarbejdet mellem aktørerne. Drøftelserne tilrettelægges, så de tager afsæt i skolernes resultater, positive erfaringer og oplevede barrierer. Forvaltningen faciliterer mødet.*

*Eksempel 2: Der etableres et skoleforankret forum for skoleudvikling, der består af skolebestyrelsen, elevrådet, skolens medarbejderudvalg, skolelederen, viceskolelederen og skolens afdelingsledere. Der afvikles møder i forummet 2-3 gange årligt, hvor dagsordenen for møderne tilrettelægges på baggrund af drøftelserne på skoleudviklingssamtalerne, og de indsatsområder, der er aftalt mellem kommunalbestyrelsen og skolen. Skolelederen faciliterer mødet, som f.eks. kan afholdes i skolens pædagogiske læringscenter.*

*Eksempel 3: Det kan være relevant at inddrage bistand fra eksempelvis en kommunal pædagogisk konsulent. Samarbejdet kan organiseres ved, at en kommunale konsulent faciliterer et udviklingsforløb på skolen, hvor der tages afsæt i drøftelserne og aftaler om indsatser fra skoleudviklingssamtalen. Konsulenten er fast på skolen én dag om ugen i en afgrænset periode for at understøtte udvikling ift. de aftalte indsatser.*

### 3.4.3 Hvilke overvejelser kan skolen og kommunen gøre sig ift. formater til offentliggørelsen af notat fra skoleudviklingssamtalen?

Da skoleudviklingssamtalen, eller dele af den, er en evaluering, skal der i forlængelse af skoleudviklingssamtalen udarbejdes et notat med gengivelse af evalueringens resultater. Det kan eksempelvis være et kort referat af skoleudviklingssamtalen. Der er ikke formkrav til notatet. Notatet skal offentliggøres på skolens hjemmeside.

Som udgangspunkt er det skolelederen, der vurderer, hvad der skal offentliggøres på skolens hjemmeside, men kommunalbestyrelsen kan, i dialog med skolerne, vurdere, om det kan være hensigtsmæssigt, alle kommunens skoler offentliggør i samme format.

I det følgende gives eksempler på forskellige formater for offentliggørelse af notat fra skoleudviklingssamtalen:

*Eksempel 1: Skolen udarbejder et notat i form af en PowerPoint præsentation, der gengiver relevante drøftelser fra skoleudviklingssamtalen. Det kan eksempelvis være, at relevant viden og data præsenteres og suppleres af bemærkninger fra skolelederen. Præsentationen offentliggøres på skolens hjemmeside.*

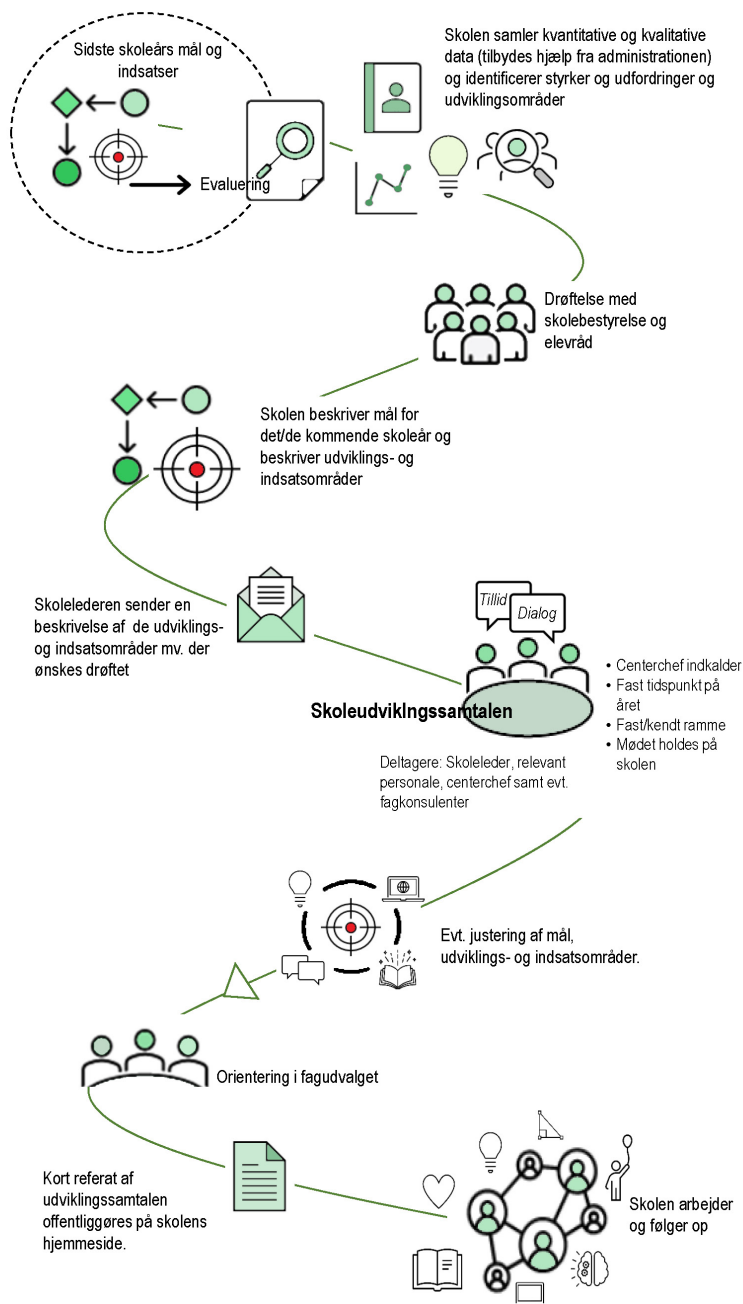
*Eksempel 2: Skolen udarbejder en video, hvor skolelederen fortæller om udvalgte udviklingsområder for skolen og kort præsenterer det, der er blevet drøftet på skoleudviklingssamtalen og de indsatser, der er aftalt. Videoen offentliggøres på skolens hjemmeside.*

*Eksempel 3: Forvaltningen skriver et kort referat på baggrund af skoleudviklingssamtalen, som skolen efterfølgende offentliggør på skolens hjemmeside. Referatet suppleres af billeder af elevproduktioner, der viser særlige initiativer og indsatser på skolen.*

### 3.5 Eksempel på proces for skoleudviklingssamtale

Nedenfor illustreres et eksempel<sup>3</sup> på, hvordan processerne før, under og efter en skoleudviklingssamtale kan se ud. Eksemplet kan fungere som inspiration til tilrettelæggelsen af, gennemførelsen af og opfølgningen på den årlige skoleudviklingssamtale.

## SKOLEUDVIKLINGSSAMTALE FLOW



<sup>3</sup> Eksemplet er udarbejdet af forvaltningen i Ishøj Kommune med inspiration fra praksis i kommunen.

## 3.6 Eksempel på skoleudviklingssamtale

I det følgende præsenteres et fiktivt eksempel, der skal illustrere, hvordan skoleudviklingssamtalen i høj grad tager afsæt i skolens eget udfordringsbillede, og hvor skolens initiativret eksemplificeres.

Kommunen og skolen har generelt en god og tillidsfuld dialog og stærkt fokus på at samarbejde om de fælles udfordringer. I dialogen er der fokus på skolens udviklingsområder, og på hvordan elevernes faglige udvikling og trivsel bedst styrkes.

Forvaltningen har løbende dialog med skolens ledelse, og kommunalbestyrelsen har uddelegeret ansvaret for de årlige skoleudviklingssamtaler med kommunens skoler til forvaltningen. Skoleudviklingssamtalen er en ramme for dialog om det, som skolen er særligt optaget af.

### **Før skoleudviklingssamtalen**

Skolelederen overvejer før samtalen, hvilke udviklings- og indsatsområder, der er særligt relevante. Da skolens ledelse og medarbejdere igennem længere tid har drøftet, at der opleves en hård tone mellem nogle elever, beslutter skolelederen, at det er særligt relevant at sætte fokus på trivsel. Trivsel og den konkrete udfordring med den hårde tone har været drøftet i elevrådet, i skolebestyrelsen og ved personalemøder.

Skolelederen har iværksat en kvalitativ undersøgelse for at belyse udfordringen. Undersøgelsen består af en række refleksionsspørgsmål, som drøftes i relevante fora på skolen, herunder årgangsteam, resourcecentret, elevråd, skolebestyrelse, MED-udvalg. Skolens ledelse har desuden foretaget en data-analyse af den årlige nationale trivselsmåling, som også har været drøftet i de nævnte fora.

Derudover har skolen haft fokus på at øge læselysten i udskolingen og anvender i høj grad kvalitative data (elevsamtaler, klasseobservationer og medarbejdersamtaler), men også de obligatoriske test i dansk læsning på 6. og 8. årgang for at følge udviklingen. På baggrund af undersøgelsen vælger skolen at have særligt fokus på de lavest præsterende elever i dansk læsning på 6. og 8. årgang.

Skolens ledelse har rammesat drøftelser i skolebestyrelsen og elevrådet med fokus på, hvordan skolens medarbejdere kan understøtte en god tone mellem eleverne, herunder hvordan det kan konflikthåndtere. Skolelederen og relevante medarbejdere har derefter udarbejdet et udkast til en skoleudviklingsplan. Skolens leder præsenterer skoleudviklingsplanen og faciliterer en drøftelse i skolebestyrelsen, i elevrådet og på et personalemøde. På baggrund af disse drøftelser bliver skoleudviklingsplanen justeret inden skoleudviklingssamtalen.

### **Skolelederens punkter til skoleudviklingssamtalen**

Skolelederens punkter til skoleudviklingssamtalen er følgende:

- Opfølgning på seneste skoleudviklingssamtale
- Drøftelse af den faglige udvikling på skolen med udgangspunkt i de obligatoriske test i dansk læsning og matematik
- En drøftelse af skolens arbejde med læselyst i udskolingen og skolens fokus på at løfte de lavest præsterende elever i læsning på 6. og 8. årgang.
- En drøftelse af skolens arbejde med trivsel og tonen mellem eleverne med udgangspunkt i skoleudviklingsplanen.

### **Forvaltningens punkter til skoleudviklingssamtalen**

Forvaltningen i kommunen har efter ønske fra kommunalbestyrelsen og på baggrund af deres analyse af relevant data på tværs af skolerne i kommunen en opmærksomhed på læseresultaterne til prøven i 9. klasse i dansk læsning og retskrivning på skolen. Forvaltningen ønsker desuden en tilbagemelding på

skolens arbejde med det kommunale udviklingsprojekt "Trygge læringsmiljøer for alle". Skoleforvaltningen har derfor følgende punkter til drøftelsen:

- En drøftelse af skolens arbejde med læsning i udskolingen
- En drøftelse af skolens arbejde med det kommunale udviklingsprojekt "Trygge læringsmiljøer for alle".

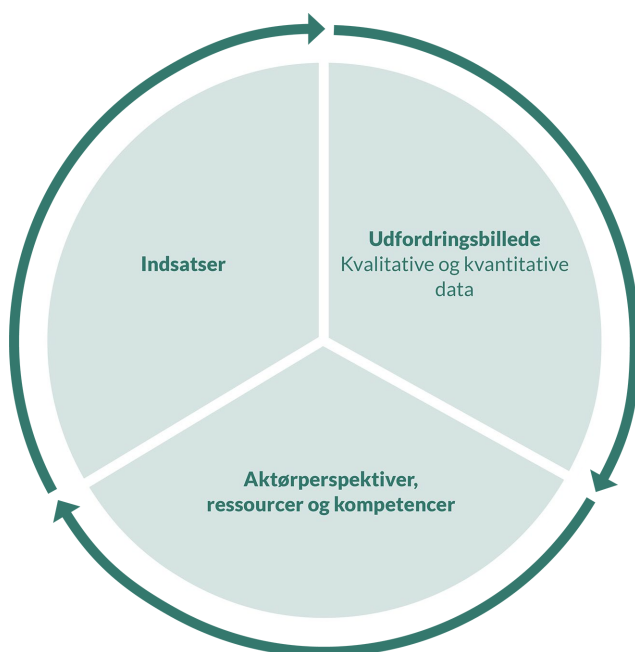
### Dagsorden og materiale

Skole og forvaltning laver i fællesskab en dagsorden til mødet på baggrund af de fokusområder, de hver især har et ønske om at drøfte. Skolen og forvaltningen har aftalt, at forvaltningen har ansvar for rent praktisk at kalendersætte mødet og udsende den samlede dagsorden med mødeindkaldelsen. Skolelederen videreformidler dagsorden og materiale til skolebestyrelsen, elevrådet og skolens medarbejdere.

Materialet omfatter ud over dagsordenen et ark, som forvaltningen har udarbejdet med viden og data, som kan understøtte dialogen om de punkter, der skal drøftes. Arket omfatter to grafer med data for obligatoriske test i dansk læsning og matematik, en graf med skolens data fra prøven i 9. klasse i dansk læsning og retskrivning fra de seneste tre år, en graf med data fra trivselsundersøgelsen de seneste tre år og et referat fra seneste møde i styregruppen for projektet "Trygge læringsmiljøer for alle". Materialet sendes til skolen i god tid forud for mødet, så skolelederen har mulighed for evt. at drøfte med skolebestyrelsen, elevrådet og med medarbejderne.

### Under skoleudviklingssamtalen

Samtalen består af en åben dialog om skolens udvikling med særligt fokus på de punkter, der er prioriteret af skolelederen og forvaltningens supplerende dagsordenspunkter. Dialogen tager udgangspunkt i udkastet til skoleudviklingsplanen, som skolen har udarbejdet og drøftet med relevante parter før samtalen og fokus er på, hvordan skolens arbejde med elevernes faglige udvikling og trivsel styrkes. Kommunen og skolen har besluttet, at dialogen tager afsæt i en dialogcirkel:



Det er skolen, der bestemmer, hvor i dialogcirklen, skolen ønsker at starte, når skoleudviklingssamtalen tilrettelægges og gennemføres, ligesom det er skolen, der vægter, hvor meget de tre felter/temaer hver især skal fylde på mødet.

### Deltagerkreds

På mødet deltager skolens leder, viceskolelederen, afdelingsledere, skolechefen, en medarbejder fra forvaltningen, og skolebestyrelsesformanden.

Skolens ledelse har desuden besluttet, at to vejledere fra skolens pædagogiske læringscenter, som arbejder med elevernes faglige og trivselsmæssige udvikling, deltager i samtalen sammen med tovholderen på udskolingens fokus på læselyst.

## **Efter skoleudviklingssamtalen**

### **Opfølgende dialog med skolebestyrelse, elevråd og medarbejdere**

Efter skoleudviklingssamtalen har skolelederen dialog med skolebestyrelsen, elevrådet og medarbejderne, hvor drøftelser og aftaler fra skoleudviklingssamtalen med forvaltningen formidles og drøftes. Skolelederen præsenterer et udkast til opdateret skoleudviklingsplan og får input til, hvordan skolen konkret kommer i gang med de indsatser, der er aftalt.

På baggrund af skoleudviklingssamtalen og den opfølgende dialog med skolebestyrelsen, elevrådet og medarbejderne kommer den opdaterede skoleudviklingsplan på opfordring fra skolebestyrelsesformanden til at indeholde en handleplan for trivsel og adfærd på skolen og en handleplan for læselyst og læseløft i udskoling. I afsnittene med handleplanerne fremgår det, hvem der konkret har ansvar for hvad - og hvordan, og hvornår der i fællesskab følges op. Kommunens læse- og pædagogiske konsulent bidrager med relevant kompetenceløft af medarbejdere, hvor det skønnes nødvendigt fra skolens side.

### **Referat fra mødet**

Referatet fra mødet består af den opdaterede version af skoleudviklingsplanen. Skoleudviklingsplanen offentliggøres på skolens hjemmeside. Dette sikrer både, at skolen lever op til de lovgivningsmæssige krav, og skaber i høj grad også et fælles grundlag for at fastholde fokus og følge op på de aftalte indsatser.

Skoleudviklingsplanen indeholder bl.a. følgende:

- En kort beskrivelse af de udfordringer, det er prioriteret at arbejde med på skolen.
- En beskrivelse af de relevante indsatser, herunder konkret de to handleplaner, der er aftalt.
- En beskrivelse af, hvordan forvaltningen understøtter skolen i denne udvikling.



Klik her og  
**Indsæt**  
**ikon/illustration**  
fra Templafy

## [Skilleblad – Overskrift 1]

### [Skilleblad – Overskrift 2]

- [Skilleblad - Bullet]
- [Skilleblad – Bullet]

[Skilleblad - Tekst]



**BØRNE- OG  
UNDERVISNINGSMINISTERIET**  
STYRELSEN FOR  
UNDERVISNING OG KVALITET