



STYRELSEN FOR  
UNDERVISNING OG KVALITET

# Skoleudviklings samtaler – Eksempler fra praksis

Supplerende bilag til 'Vejledning om  
skoleudviklingssamtaler' med kommunale eksempler  
fra praksis



# Indhold

<b>Indledning</b>	<b>4</b>
<b>1. Eksempler på overordnet proces</b>	<b>5</b>
1.1 Ishøj Kommune	5
1.2 Stevns Kommune	6
1.3 Svendborg Kommune	7
1.4 Ringsted Kommune	9
1.5 Aalborg Kommune	13
<b>2. Eksempler på dagsorden for skoleudviklingssamtalen</b>	<b>14</b>
2.1 Stevns Kommune	14
2.2 Aalborg Kommune	15
2.3 Svendborg Kommune	16
<b>3. Eksempler på datagrundlag og arbejdet med data</b>	<b>17</b>
3.1 Svendborg Kommune	17
3.2 Silkeborg Kommune	18
<b>4. Eksempler på notat</b>	<b>19</b>
4.1 Nyborg Kommune	19
4.2 Kolding Kommune	20
4.3 Stevns Kommune	21
4.4 Svendborg Kommune	22
<b>5. Eksempler fra behandlings- og specialundervisningstilbud og specialundervisningstilbud på børne- og ungehjem (tidligere interne skoler)</b>	<b>23</b>
5.1 Roskilde Kommune	23
5.2 Faxe Kommune	25

# Indledning

Denne materialepakke er et supplement til vejledningen om skoleudviklingssamtaler. I materialepakken præsenteres forskellige eksempler på, hvordan kommuner har arbejdet med skoleudviklingssamtalens forskellige elementer og faser.

Eksemplerne i materialepakken er udvalgt tematisk, således at de passer ind under de forskellige procesfaser for gennemførelse af skoleudviklingssamtalen. Eksemplerne er bragt med tilladelse fra kommunerne, men kan være ændret i form, udseende eller indhold for at tydeliggøre formålet med materialet. Det er således ikke en komplet oversigt over mulige tilgange til skoleudviklingssamtalerne, men en samling af materialer til inspiration og yderligere bearbejdelse.

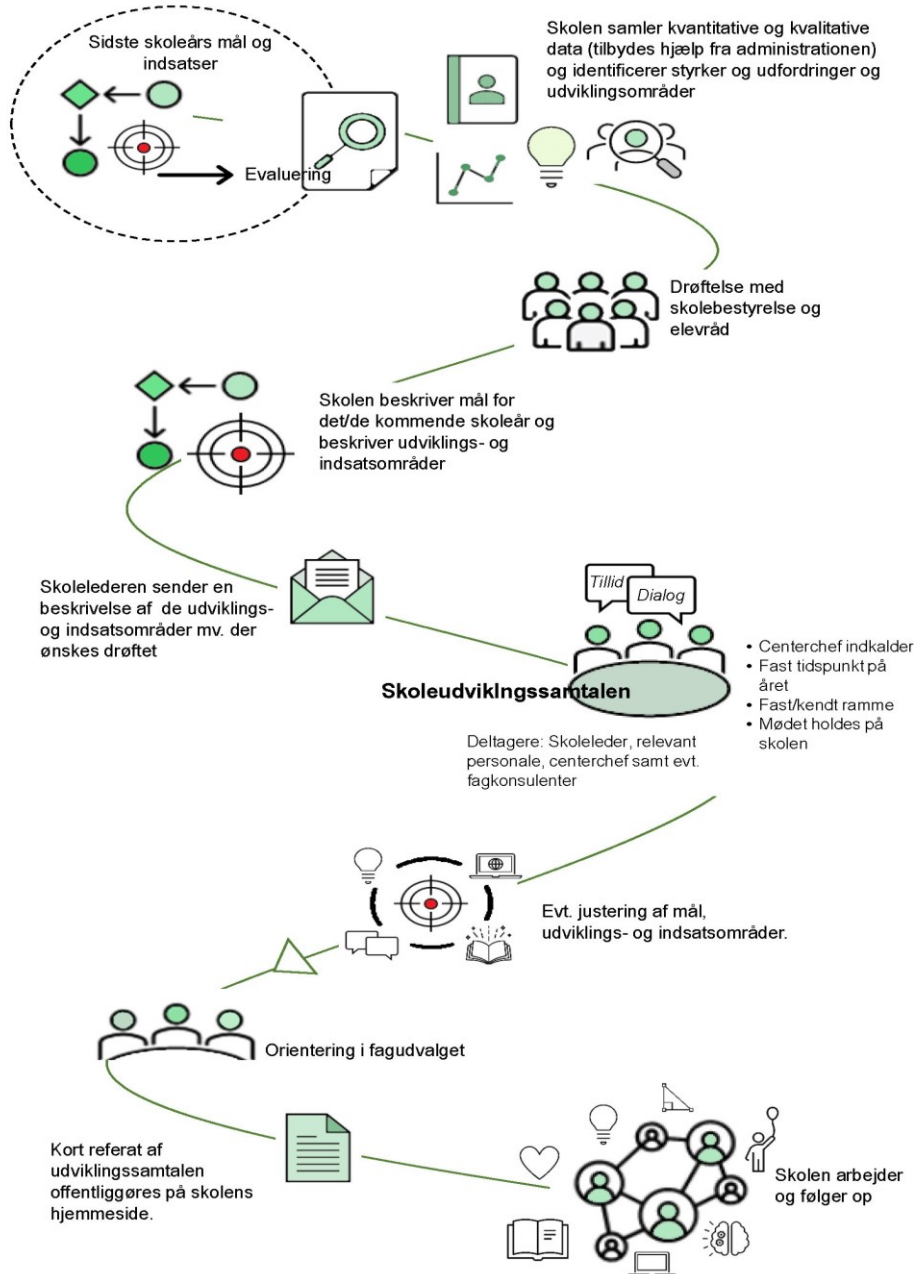
Vær opmærksom på, at der i eksemplerne er anvendt forskellige betegnelser for skoleudviklingssamtalen, således at det passer ind i den enkelte kommunes eksisterende praksis.

God arbejdslyst.

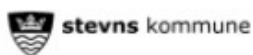
# 1. Eksempler på overordnet proces

## 1.1 Ishøj Kommune

### SKOLEUDVIKLINGSSAMTALE FLOW



## 1.2 Stevns Kommune



børn &amp; læring

### Årshjul for skoleudviklingssamtaler i Stevns Kommune

Version 6/23



## 1.3 Svendborg Kommune

### Proces for skoleudviklingssamtaler med ledelsesteam på skolerne

Trin	Tidspunkt	Opmærksomheder	Ansvarlig
Opstartsmøde for konsulenter i Skole og Uddannelse. Fordeling af opgaver og ansvarsområder – herunder fordeling af skoler mellem konsulenterne.	November	Oprettelse af sag.	
Beslutning vedr. datamateriale.	December		
Udarbejd/indhent overblik over psykologer og pædagogiske konsulenter på de forskellige skoler, så de kan grupperes i forhold til forberedelsesmøder.	December		
Forberede sag til det politiske udvalg.	December		
Sag på politisk udvalgsmøde.	Januar		
Formøde i Skole og Uddannelse med henblik på mulige tematikker, der kan drøftes ved samtalerne samt udarbejde dagsorden og proces for skoleudviklingssamtaler.	Januar		
Booking af møder med skoler.	Januar		
Booking af formøder – runde 1  PPR-psykologer og pædagogiske konsulenter + ledere af PPR og konsulenter fra Skole og Uddannelse		30 min. pr. skole 2 sammenhængende formiddage eller eftermiddage, hvor psykologer og pædagogiske konsulenter skiftes til at deltage.	

		Skole- og Uddannelse udarbejder notepapir.	
<p>Booking af formøder – runde 2</p> <p>Interne forberedelsesmøder i Skole og Uddannelse:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Gennemgang af datamateriale</li> <li>- Tilretning af notepapir</li> <li>- Drøftelse i forhold til gennemførelse af selve mødet.</li> </ul>		Leder af PPR inviteres hvis der er særlige opmærksomhedspunkter.	
Gennemførelse af skoleudviklingssamtaler.	April/maj		
Kort opsamling efter hvert møde (15 min.) mellem de deltagende konsulenter. Noter stikord/ opmærksomhedspunkter.	April/maj	Udarbejd notatark	
Opsamlingsmøde for konsulenter i Skole og Uddannelse – hvad så vi, når vi ser på tværs af de afholdte møder?	Juni		
Udarbejdelse af præsentation	Juni		
Præsentation af opsamling for skoleledere (eller ledelsesteam)	Juni eller august		
Præsentation for det politiske udvalg	Juni		

Deltagere på skoleudviklingssamtalerne er: Ledelsesteam på skolen, Skole og Uddannelseschef, leder af PPR, konsulent fra Skole og Uddannelse.



## 1.4 Ringsted Kommune

# Styringssamtaler på tværs i organisationen: Folkeskolernes udvikling i Ringsted Kommune



Byrådet i Ringsted Kommune har gennem de seneste byrådsperioder vedtaget skolepolitiske mål for toårige perioder ad gangen. Senest blev der i foråret 2021 vedtaget politiske mål for perioden 2021-2023. De fem mål omhandler

- Faglige mål på elevniveau
- Elevtrivsel
- Forældres tilvalg og engagement i folkeskolen
- Medarbejdertrivsel
- SFO-området

De skolepolitiske mål sætter retningen for folkeskolernes udvikling i Ringsted Kommune. Det strategiske udviklingsarbejde understøttes, dokumenteres og følges i et dynamisk og flersporet samspil af integreret kommunikation og relationel koordinering, som skitseres i det følgende.

### 1. Aktørernes samtale om de politiske mål

Byrådet har løbende en dialog med de centrale aktører via Skoleforum, som består af skolebestyrelser, fælleselevråd, faglige organisationer, skoleledere og repræsentanter fra alle partier i Byrådet. For hver toårige målperiode evalueres og udarbejdes de skolepolitiske mål efter dialoger i Skoleforum. Skoleforum samles 4-5 gange årligt med fokus på et af de politiske måltemaer. Formålet er, at aktørerne på tværs af aktørperspektiver og skoler får indsigt i skolernes udviklingsarbejde indenfor det pågældende måltema og inspiration til, hvordan aktørerne kan bidrage til den videre udvikling, herunder også hvordan samarbejdet mellem aktørerne kan udvikles yderligere. Drøftelserne tilrettelægges, så de tager afsæt i skolernes resultater, positive erfaringer og oplevede barrierer.

## 2. Lokale målsætninger - strategi og involvering

Skolelederen er forpligtet på de kommunale skolepolitiske mål, men har en relativ stor lokal autonomi i forhold til at finde vejene til at indfri målene. Skolelederen er forpligtet på at beskrive, styre og koordinere skolens arbejde med at realisere de skolepolitiske mål gennem et lokalt styringsdokument, kaldet skolens 'virksomhedsstrategi'.

Skolelederen udarbejder sammen med skolens personale virksomhedsstrategien ud fra en databaseret analyse af skolens resultater indenfor de 5 politiske mål. Der er ikke defineret konkrete formkrav til virksomhedsstrategien, men indholdskrav om at den definerer skolens progressionsmål, ønskede adfærdsændringer og konkrete udviklingstiltag. Skolelederen tilrettelægger selv den lokale proces med at udarbejde og realisere virksomhedsstrategien i samarbejde med det øvrige ledelsesteam og gennem involvering af skolens personale.

Skolelederens arbejde med at udarbejde og realisere skolens virksomhedsstrategi følges og understøttes af en vedvarende styringsdialog med Skolecenter, herunder skolecenterchefen og skolecentrets ledelseskonsulenter.

### 3. Opfølgning og udvikling via dialog mellem skolecenter og skoleleder

Formålet med styringsdialogen er en kontinuerlig tæt kommunikation mellem Skolecenter og den enkelte skoleleder med henblik på realisering af de 5 skolepolitiske mål i Ringsted Kommune. Styringsdialogen foregår indenfor rammerne af den kommunale organisations ledelseshierarki, dvs. med skolecenterchefen som øverste leder. Men målet er en tæt, vedvarende og integreret samtale om skolens udvikling, hvor skolecenterchef, skoleleder og ledelseskonsulent deler data, viden og refleksioner om skolens elevresultater, undervisningens kvalitet og skolens udvikling som organisation.

Styringsdialogen foregår gennem:

\* **6 årlige udviklingssamtaler** af 1½ times varighed med deltagelse af skolecenterchef, skoleleder og ledelseskonsulent. Foregår hos skolecenterchefen. Før mødet har skoleleder og ledelseskonsulent opgjort status på seneste data, tiltag, succeser, udfordringer og udformet dagsorden for mødet. Ved mødet laver skoleleder og skolecenterchef nedslag i resultater og problemstillinger, som drøftes og omsættes i lokale og centrale handlepunkter, som der følges op på ved næste udviklingssamtale.

\* **En årlig GRUS** af 3-4 timers varighed med deltagelse af direktør, skolecenterchef, skoleleder og samlet ledelsesteam samt ledelseskonsulent. Foregår på skolen. Principielt samme indhold men den bredere deltagerkreds giver nye perspektiver og nuancer, bl.a. er det ved GRUS, at direktør og skoleleder/skoleledelse har en direkte dialog.

\* **En årlig LUS** af 1½ times varighed med deltagelse af skolecenterchef og skoleleder. Foregår hos skolecenterchefen. Samtalen er en fortrolig ledelsesudviklingssamtale, hvor skolelederens strategiske ledelseskompetence indgår som ét af flere emner.

\* **Løbende dialog og samarbejde** mellem skoleleder og ledelseskonsulent. Hver skoleleder har tilknyttet en ledelseskonsulent fra Skolecentret, som skolelederen inddrager efter behov for vejledning, rådgivning og konkrete leverancer i forhold til understøttelse og udvikling af ledelsesindsatsen på skolen.

## 4. Understøttelse af skolerne og mødefora

Skolerne understøttes herudover gennem møderækker for:

- \* Skoleledere (ugentligt virtuelt møde på en time + månedlig fysisk møde på 3 timer + årligt seminar), som ledes af skolecenterchefen med deltagelse af konsulenter
- \* Skoleledelsesteam (to halve dage årligt + årligt seminar), som ledes af skolecenterchefen med deltagelse af konsulenter
- \* Ledelsesnetværk for udskolingsledere, SFO-ledere, specialskeleledere (4 møder årligt i hvert netværk), som ledes af ledelseskonsulenter
- \* Netværk for faglige vejledere indenfor læsning, matematisk, naturfag, teknologiforståelse/IT, børnehaveklasse, læremiddel, dansk som andetsprog som ledes af udviklingskonsulenter
- \* Tidsafgrænsede projektrelaterede netværk, fx dysleksiveenlige skoler, kultur, meebook, som ledes af udviklingskonsulenter.

Indholdet ved møderne fastlægges løbende med afsæt i aktuelle behov og med de skolepolitiske mål som overordnet ramme.

## 1.5 Aalborg Kommune



\* Skoleledelserne har løbende fokus på at opdatere den strategiske handleplan på baggrund af data

## 2. Eksempler på dagsorden for skoleudviklingssamtalen

### 2.1 Stevns Kommune

*Dagsorden kopieres til skolens eget brevpapir.*

**Dagsorden for XXskolens skoleudviklingssamtale den XX kl. XX**

-i lokale xx

Deltagende: xx

1. Evaluering (15 min)  
Opfølgning på sidste skoleårs skoleudviklingssamtaler, herunder aftaler og evaluering heraf.
2. Temaer til samtalen
  - skolen (45 min)
    - o XX (husk udviklingspunkter)
    - o XX – se bilag x?
    - o XX
  - det politiske udvalg (30 min)
    - o sammen MED børnene

*Pause*

- forvaltningen (30 min)
  - o Trivsel – se bilag x (bilag ikke for specialskoler- skolen indhenter egen data)
  - o Fravær – se bilag x(bilag ikke for specialskoler- skolen indhenter egen data)
- Undervisningsministeriet
  - o Resultater af Nationale overgangstests – se bilag X (bilag ikke for specialskoler- skolen indhenter egen data)

3. Aftaler for det kommende skoleår (15 min)

Vi ser frem til en god samtale!

## 2.2 Aalborg Kommune<sup>1</sup>

### Dagsorden for læringsamtalen

- 1) Skolens strategiske handleplan (30 min.)
  - Hvilke konturer ser I?
  - Hvor er I i jeres plan på nuværende tidspunkt?
  - Hvordan har I tænkt Co-teaching ind i jeres Strategiske handleplan?
- 2) Faglige resultater – afdelingsvis status og progression (30 min. + 10 min. for store skoler)
- 3) Trivsel og læringsmiljø (25 min.)
- 4) Inklusion/Stærke Fællesskaber (30 min.)
- 5) DUS (20 min.)
- 6) Specialklasser (30 min. + 10 min. for skoler med stor specialafdeling)
- 7) Landsbyordninger (20 min.)
- 8) Hvordan arbejder I med elevinddragelse? (10 min)
- 9) Opsamling og evaluering af mødet (10 min)

vi kan  
fælleskab

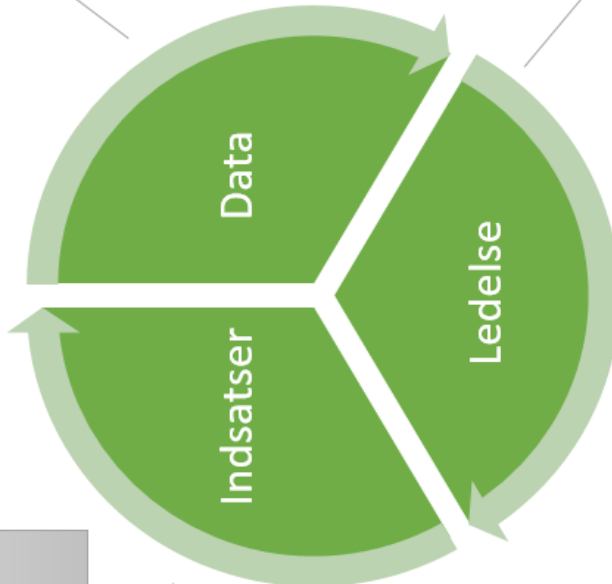
<sup>1</sup> Dagsordenen er et oplæg til dialog, og punkterne følges ikke slavisk. Læringsamtalerne skal leve op til kravene stillet til de lovgivningsfastsatte Skoleudviklingssamtaler, hvorfor det er væsentligt at skoleledelserne tager initiativ, og taler om de emner de er særligt optaget af. Denne del vil især blive givet plads i drøftelsen af skolens strategiske plan.



## 2.3 Svendborg Kommune

### Dagsorden for skoleudviklingsamtaler

Giv en kort opsummering af jeres drøftelser på ledelsesdøgnet. Hvor langt er I i arbejdet med at udvikle mangfoldige læringsmiljøer?  
 Hvilke indsatser prioriterer I, i det kommende skoleår? Hvorfor? Hvad ønsker I at opnå?



Udvælg tre nedslag i jeres data, som I er/har været optaget af og præsenter dem.  
 - Hvorfor er I optaget af netop disse data?  
 - Hvad fortæller de?  
 - Hvad giver de anledning til lokalt såvel som fælles?  
 I har tidligere modtaget trivselsdata, hvilke særlige indsatser har I iværksat på den baggrund? Hvorfor – hvorfor ikke?

Hvilke ledelsesmæssige overvejelser gør I jer i forhold til det fortsatte arbejde med at udvikle mangfoldige læringsmiljøer?  
 - Kulturarbejde og kommunikation  
 - Organisatorisk (ledelsesniveau, afdelingsniveau, teamniveau og individuelt niveau)  
 - I forhold til forskellige aktører og samarbejdspartnere  
 - Kompetencer – behov, opgaver





## 3. Eksempler på datagrundlag og arbejdet med data

### 3.1 Svendborg Kommune



#### Datamateriale til skoleudviklingssamtaler i Svendborg Kommune – eksempler på indhold

- Skolens navn
- Hovedpointer
- Løfteevne, trivsel og fravær
- Udvikling i skolens elevgrundlag

#### Fokus på trivsel - Fravær, kedsomhed, støtte og inspiration

- Opsamling trivsel og fravær
- Om vurdering af elevfravær
- Fravær
- Fravær nuanceret indblik
- Elevtrivsel for 0.-3. klassetrin – skoleåret xx, spørgsmål: er du glad for din skole, er timerne kedelige
- Elevtrivsel i Folkeskolen. Andelen af elever med højest trivsel
- Støtte og inspiration i undervisningen – elevernes oplevelse af motivation og medbestemmelse, samt af lærernes hjælp og støtte
- Støtte og inspiration. Andelen af elever med højest trivsel. Skoler i Svendborg Kommune
- Elevtrivsel for 4. – 9. klassetrin
- Fokus på kedsomhed – xx skole/Svendborg/Danmark

#### Fokus på faglighed – obligatoriske tests og løfteevne

- Opsamling på faglighed i de obligatoriske tests
- Vurdering – forskel i socio-økonomi – skolens løfteevne samlet
- xx skole: andel gode, andel alldygtigste, andel dårligste
- Læringsgab mellem piger og drenge – xx skole

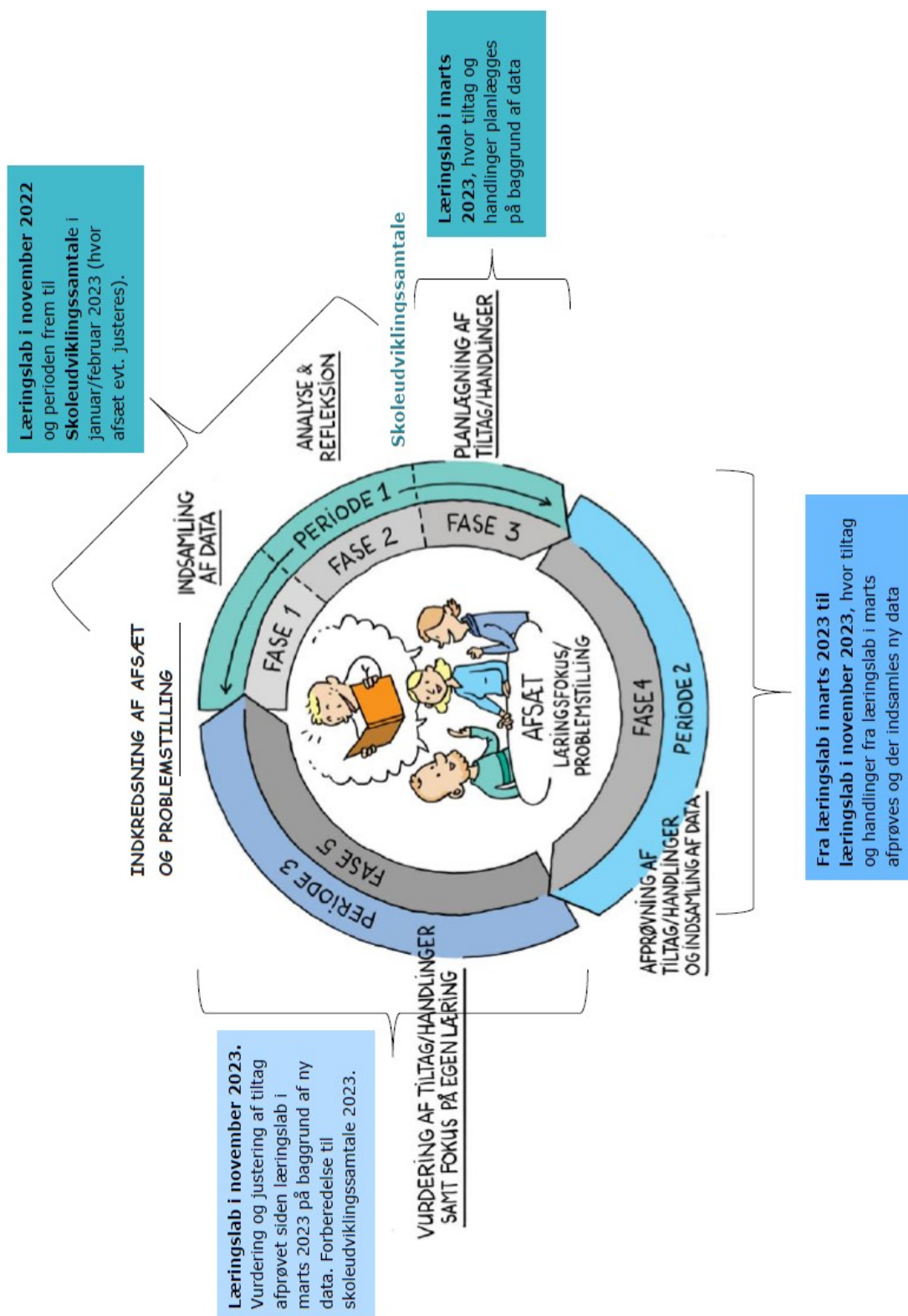
#### Fokus på faglighed – afgangsprøver og løfteevne

- Opsamling på faglighed – afgangsprøver
- Prøvekarakterer i 9. klasse Danmark
- Prøvekarakterer i 9. klasse xx skole Svendborg
- XX skoles løfteevne i gennemsnit
- Forskel mellem drenge og piger i de bundne prøvefag
- Gennemsnit i de bundne prøver og standpunktskarakterer

#### Afrunding

- Refleksionsspørgsmål til skoleledelsen

## 3.2 Silkeborg Kommune



## 4. Eksempler på notat

### 4.1 Nyborg Kommune



#### Aftaledokument/referat

Skoleudviklingssamtale på X skole

DATO: XX

Deltagere: XX

Fokusområde	Situationsbillede	Indsatser
Anerkendelse/hvad fungerer godt?		
Data		
Ledelse		

## 4.2 Kolding Kommune

Mødereferat



### Emne: Referat af skoleudviklingssamtale

---

Møde dato

Mødested

---

Deltagere

---

Fraværende

---

### Dagsorden fra skoleudviklingssamtalen:

Skolelederens punkter – skolens udfordringer og potentialer

- XXX
- XXX
- XXX

### Referat fra skoleudviklingssamtalen:

- XXX
- XXX
- XXX

### 4.3 Stevns Kommune

## SKOLEUDVIKLINGSSAMTALER FOR SKOLEÅRET XX- XX

### Notat

Skolens navn	
Dato og tidspunkt	
Deltagere	
Formålet med samtalen	<p>Skoleudviklingssamtalerne skal:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Styrke dialogen, den fælles forståelse og samarbejdet om udvikling af skolen</li> <li>- Bidrage til at styrke evalueringskulturen som helhed.</li> <li>- Skabe de bedste rammer for elevernes faglige udvikling og trivsel i folkeskolen.</li> </ul>
Materiale udsendt som grundlag for samtalen	<p>Datapakke bestående af følgende temaer:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-</li> <li>-</li> <li>- Resultater af Nationale overgangstests (fortrolige oplysninger)</li> </ul>
Evaluerings fra sidste samtale	<p>Følgende blev drøftet:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-</li> <li>-</li> </ul>
Temaer valgt af skolen	<p>Følgende blev drøftet:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-</li> <li>-</li> </ul>
Temaer valgt af det politiske udvalg	<p>Følgende blev drøftet:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-</li> <li>-</li> </ul>
Temaer valgt af forvaltningen	<p>Følgende blev drøftet:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-</li> <li>-</li> </ul>
Drøftelser vedrørende resultater af Nationale overgangstests	<p>Følgende blev drøftet:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-</li> <li>-</li> </ul>
Aftaler for det kommende skoleår	<p>Følgende blev aftalt:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-</li> <li>-</li> </ul>

## 4.4 Svendborg Kommune



### Opfølgingsnotat – Skoleudviklingssamtale

<b>Skolens navn:</b>	<b>Dato og år:</b>
De næste år har xx skole fokus på følgende udviklingsområder: 1. xx 2. xx 3. xx	
<b>Tematik 1</b>	
<b>Baggrund for udviklingsområder:</b>	<b>Beskrivelse af indsatser/tiltag:</b>
<b>Tematik 2</b>	
<b>Baggrund for udviklingsområder:</b>	<b>Beskrivelse af indsatser/tiltag:</b>
<b>Tematik 3</b>	
<b>Baggrund for udviklingsområder:</b>	<b>Beskrivelse af indsatser/tiltag:</b>
<b>Skolebestyrelsens kommentarer</b>	

## 5. Eksempler fra behandlings- og specialundervisningstilbud og specialundervisningstilbud på børne- og ungehjem (tidligere interne skoler)

### 5.1 Roskilde Kommune

#### Dagsorden og Referat for skoleudviklingssamtale

Skole:

Dato og tid:

Deltagere: Ledelse og personale fra den interne skole, Skolechef, Skolekonsulent og tilsynsførende fra PPR

Bilag:

Der vedhæftes fire eksempler på statusskrivelser og meddelelsesbøger. Nederst i statusskrivelserne kan man se, hvordan vi arbejder med at sætte mål, som benyttes som dialogredskab i samarbejdet mellem forældre og kommunen.

Der vedhæftes et skrift om behandlingstilgange i forhold til elever med autisme og tidligere skoleværging.

Der vedhæftes en oversigt over skolefravær for sidste skoleår.

Der vedhæftes en udskrift af den seneste trivselsmålings fire indikatorer. Desuden en oversigt over elever der har deltaget.

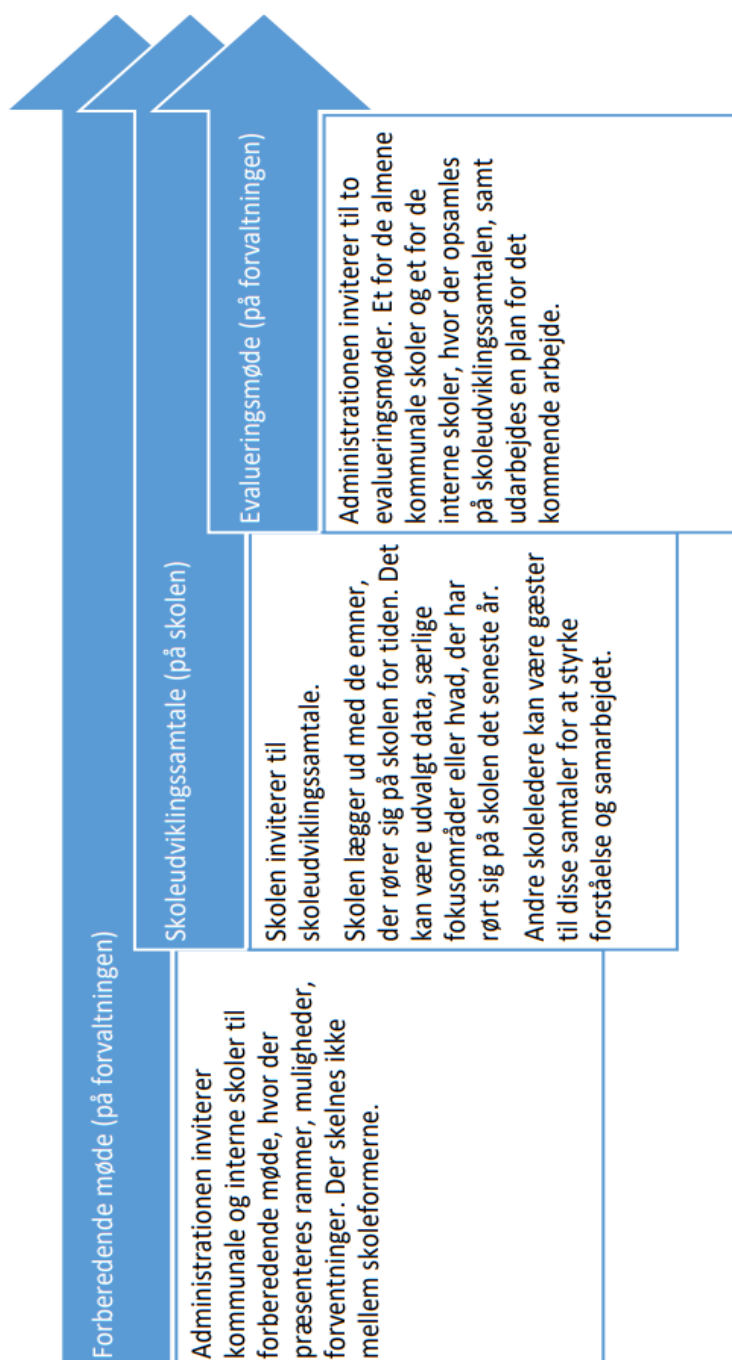
Vedrørende de nationale test. Undervisningsministeriet har oplyst os om, at de har fået et nyt system, hvilket gør, at resultaterne først bliver synlige i slutningen af august.

	Indhold	Referat
Kl. 9:30- 9:50	Præsentationsrunde (herunder præsentation af klasserne)	Skolen (mødeleder) og forvaltningen
Kl. 9:50-10:40	Spændende projekter fra skolen	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Praksis-teori-praksis-produkt. Galleri og portefølje.</li> <li>• Højdepunkter. Sport, Danmarksrejse – energi og klima, Kultur og poesi.</li> <li>• Materialer til bogstavindlæring.</li> <li>• Værdigrundlag. Stort coop-art projekt skal visualisere et fællesskab på en skole hvor der foregår meget individuelt. Udviklingsarbejde: Narrativ tilgang.</li> </ul> <p>Trivselsarbejdet foregår hele tiden samt gennem klassemøde og elevråd. Spørgsmålene i trivselsmålingen passer dårligt til rammen på skolen. I stedet afdrækker skolen gennem individuelle samtaler. Fokuspunkter og tegn er grundlag for skolens systematik med trivsel. Skolen arbejder med nyt dagbogsprogram hvor der er mulighed for at tracke daglig trivsel.</p>

Kl. 10:40-11:00	Skolens målgruppe og arbejdet med skolevægning	Fællesskabet ligger mest i morgenstunden. Helt tæt forældresamarbejde. Ny struktur skal hjælpe til at give eleverne, der er helt alene, et fællesskab
Kl. 11:00-11:30	Åben diskussion	Aftaler om justeringer af skolens udviklingsområder: <ul style="list-style-type: none"><li>• Systematik vedr. trivselsdata.</li><li>• Næste år ønskes faglige data.</li><li>• Kommende lovgivnings og samarbejde.</li></ul> OBS på at et notat fra skoleudviklingssamtalen skal fremgå af skolens hjemmeside.



## 5.2 Faxe Kommune



# Kolofon

Skoleudviklingssamtaler – Eksempler fra praksis

**Redaktion:**

Styrelsen for Undervisning og Kvalitet, Børne- og Undervisningsministeriet

**Grafisk tilrettelæggelse og layout:**

Børne- og Undervisningsministeriet

Publikationen kan ikke bestilles, men den kan hentes på Børne- og Undervisningsministeriets hjemmeside

Eventuelle henvendelser af indholdsmæssig karakter rettes til [stuk.cf@stukuvm.dk](mailto:stuk.cf@stukuvm.dk)

**Udgivet af:**

Børne- og Undervisningsministeriet, maj 2024



