



# Tematisk opfølgning på skolernes samarbejde med Kvalitetsteamet

Juni 2026

# År nul med vigtige erfaringer

**I løbet af det første år tegner der sig et billede af et samarbejde med en stærk start mellem skolerne og kvalitetsteamet. Skolerne oplever Kvalitetsteamet som en relevant og praksisnær understøttelse, der allerede bidrager positivt til udviklingen af læringsmiljøer. Samtidig peger både skolerne og kvalitetsteamet på, at det kræver et tæt og tillidsfuldt samarbejde mellem skoleledelse og kvalitetsteam at lykkes med en meningsfuld understøttelse og kapacitetsopbygning på skolerne. Opfølgningen viser også, at det ikke skal underkendes hvor meget, det kræver for skoler på handleplan at finde tid og ressourcer til samarbejdet med Kvalitetsteamet.**

1. Skolerne oplever, at Kvalitetsteamet bidrager med konkret, praksisnær understøttelse og et udefrakommende blik, der både udfordrer og styrker den eksisterende praksis.
2. Skoler og Kvalitetsteam peger på, at det kræver tæt dialog, ledelsesprioritering og tillid at lykkes med samarbejdet - og det lægger et vist pres på skoleledelserne, da det kræver tid og ressourcer at samarbejde med Kvalitetsteamet.
3. Skoler og Kvalitetsteam oplever, at Kvalitetsteamet kan fungere som en neutral brobygger mellem ledelse og medarbejdere ift. indsatser og forandringer.
4. Skolerne og Kvalitetsteam peger på, at kapacitetsopbygningen på skolerne kan sikres ved ledelsesfokus og kobling til strategisk program - samt understøttes af, at Kvalitetsteamet fungerer som en integreret og blivende del af skolens praksis.

# Introduktion til tematisk opfølgning

## Erfaringer fra opstartsfasen med Kvalitetsteamet



### Midler til et bydækkende kvalitetsteam

Som en del af finansieringen af Mangfoldige Børnefællesskaber er der etableret et bydækkende kvalitetsteam, som understøtter skoler på handleplan. Teamet arbejder praksisnært med udvikling af læringsmiljøer gennem bl.a. co-teaching, aktionslæring og vejledning på team- og ledelsesniveau.

### Overskrift

Denne tematiske opfølgning samler de første erfaringer med samarbejdet mellem skolerne og kvalitetsteamet. Selvom samarbejdet fortsat er i en tidlig fase, peger erfaringerne på både tydelige styrker, væsentlige forudsætninger og et potentiale for yderligere udvikling. Samtidig viser erfaringerne, at samarbejdet ikke er en "plug-and-play"-løsning, men forudsætter tid, relationel opbygning og ledelsesmæssig prioritering for at få fuld effekt.



### Læsevejledning

I analysen har vi identificeret fire tematikker, der indfanger tilbagemeldingerne fra hhv skolerne om deres samarbejde med kvalitetsteamet, og fra kvalitetsteamets samarbejde med skolerne. De fire tematikker fremgår på de kommende sider. Under hver tematik er præsenteret en række underpointe, som uddybes i de efterfølgende sider.

### Data

Data er indsamlet ved enkeltinterviews med skoleledere fra tre skoler på tværs af byens områder i marts 2026 samt et fokusgruppinterview med kvalitetsteamet.

Alle citater i opsamlingen stammer fra disse interviews og er anonymiserede. Citaterne repræsenterer pointer på tværs af flere skoler, ikke enkeltskolars specifikke holdning til et tema.

**“Vi kan jo sagtens skrive, det er det, vi gerne vil. Hvis virkeligheden er noget andet, så bliver vi jo nødt til at tilpasse indsatsen... den dialog med Kvalitetsteamet har været rigtig god.”**

**- Skoleleder**

**“Den der intensive indsats omkring en årgang - det ville vi ikke selv have mulighed for i ledelsen med de timer og den faglige sparring.”**

**- Skoleleder**

# Tematisk opfølgning på Mangfoldige Børnefællesskaber

## Fire temaer



### Et praksisnært og værdifuldt samarbejde

Kvalitetsteamet bidrager med konkret, praksisnær understøttelse tæt på undervisningen

Samarbejdet opleves som relevant og meningsfuldt i arbejdet med læringsmiljøer

Den eksterne position giver nye perspektiver og kan åbne for udvikling

### Forudsætninger for et velfungerende samarbejde

Samarbejdet er væsentligt ressourcetræk på skolerne

Ledelsesmæssig prioritering og aktiv involvering

Opbygning af relationer

Faglig legitimitet

Skolernes forskelligheder påvirker hastigheden af fremskridt

### Potentialer i samarbejdet

Kulturforandringer i arbejdet med læringsmiljøer og teamsamarbejde

Styrket kobling mellem praksis, analyse og ledelse

Potentiale for øget kapacitet hos medarbejdere og ledelse

En neutral part mellem medarbejdere og ledelse

### Bæredygtighed i forandringerne

Fokus på kompetenceopbygning hos medarbejdere

Risiko for, at forandringer ikke fastholdes uden fortsat ledelsesfokus

# 1. Et praksisnært og værdifuldt samarbejde

## Kvalitetsteamet bidrager med konkret, praksisnær understøttelse tæt på undervisningen

De interviewede skoler fremhæver, at kvalitetsteamets arbejde opleves som konkret, anvendeligt og tæt koblet til skolens kerneopgave. Indsatserne foregår direkte i undervisningen eller i (lærer-)teamenes arbejde og bidrager til at skabe fælles refleksioner om praksis.

Flere skoler peger på, at det gør en forskel, at kvalitetsteamet ikke kun observerer, men også deltager aktivt i undervisningen. Det skaber større relevans og gør det lettere at omsætte input til konkret praksis.

*"Det er ikke en, der bare kommer og observerer – konsulenten er med inde i praksis og giver en hånd. Så kan vi faktisk bruge det til noget."*

– Skoleleder

## Samarbejdet opleves som relevant og meningsfuldt i arbejdet med læringsmiljøer

Særligt co-teaching-forløb og deltagelse i planlægning, gennemførelse og evaluering af undervisning fremhæves som virkningsfulde greb. Her oplever lærerne, at kvalitetsteamet både bidrager med nye perspektiver og fungerer som en ekstra ressource i praksis.

*"Det gør en forskel, at konsulenten er med i alle faser – planlægning, udførsel og evaluering."*

– Skoleleder

På tværs af skolerne er der en tydelig oplevelse af, at samarbejdet allerede i opstartsfasen bidrager positivt til arbejdet med læringsmiljøer.

## Den eksterne position giver nye perspektiver og kan åbne for udvikling

Samtidig fremhæves værdien af det "udefrakommende blik". Kvalitetsteamet kan stille spørgsmål, udfordre vaner og bidrage med analyser, som kan være sværere for ledelsen selv at bringe i spil.

*"Det er fedt at få et blik udefra på vores læringsmiljøer – det giver noget andet end det, vi selv ser."*

– Skoleleder

*"De vil virkelig gerne høre, hvad jeg har set, og hvad de kan bruge. Det overraskede mig faktisk, hvor åbne de var."*

– Kvalitetsteamet

Kvalitetsteamet peger tilsvarende på, at deres deltagelse i praksis giver adgang til en mere nuanceret forståelse af undervisningen og dermed et bedre grundlag for at understøtte skolens udvikling.



## 2. Forudsætninger for et velfungerende samarbejde



### Samarbejdet er et væsentligt ressourcetræk på skolerne

Et samarbejde med kvalitetsteamet kræver, at skolen har tid og rum til at modtage understøttelsen. Erfaringerne viser, at kvalitetsteamets indsats ikke alene opleves som støtte, men også som en form for forstyrrelse, der kræver tid, prioritering og overskud i organisationen.

*"Det er virkelig vigtigt at sætte tid af i kalenderen. Det kan ikke nytte noget, at vi som ledere kalder på hjælp, uden at vi har mulighed for at støtte op omkring den hjælp, der kommer."*

- Skoleleder

### Tæt dialog og tydelig forventningsafstemning

Er tæt dialog om opgaven og en løbende forventningsafstemning er afgørende for samarbejdet. Skolerne fremhæver betydningen af, at kvalitetsteamet er lyttende og tilpasser indsatsen til skolens behov.

*"De har været meget lyttende og har tilpasset det til det, vi havde brug for."*

- Skoleleder

### Ledelsesmæssig prioritering og aktiv involvering

Ledelsen spiller en central rolle i at sætte retning, skabe rammerne og fastholde fokus – særligt når indsatserne kan opleves som en ekstra opgave i en travl hverdag.

*"Det kræver også, at vi som ledelse prioriterer det og insisterer på det."*

- Skoleleder

### Opbygning af relationer

Relationel tillid er afgørende for samarbejdet. Det kan tage tid at opbygge relationer og blive inviteret ind i skolernes arbejde. Der kan i opstartsfasen være en vis usikkerhed eller tilbageholdenhed fra skolernes side.

*"Man skal lige åbne døren og finde hinanden – når man først gør det, så bliver der åbnet godt op."*

- Kvalitetsteam

### Faglig legitimitet

Det er vigtigt for skolerne, at medarbejderne i kvalitetsteamet har en høj faglighed inden for det, de skal samarbejde om. Hvis medarbejderne på skolen skal engagere sig, er det vigtigt, at kvalitetsteamet fremstår som kompetente og relevante.

*"Det kræver, at de er fagligt dygtige – kvalitetsteamet skal kunne løfte dem, der er ude på skolen."*

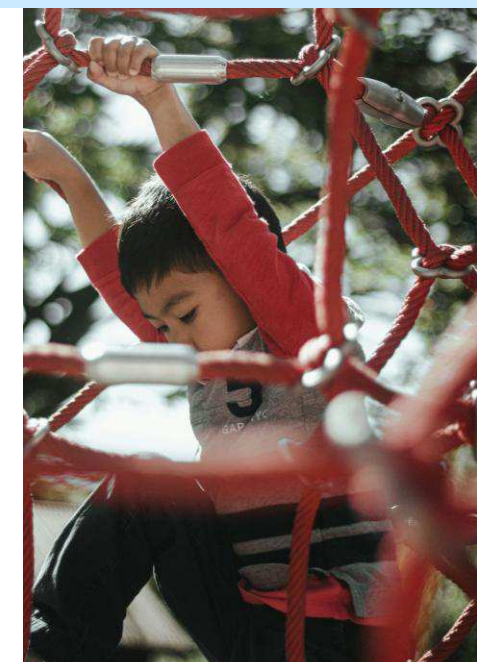
- Skoleleder

### Skolernes forskelligheder påvirker hastigheden af fremskridt

Nogle teams er klar til at arbejde udviklingsorienteret, mens andre først har behov for at etablere mere grundlæggende strukturer og samarbejdsformer. Det betyder bl.a. at Kvalitetsteamet arbejder på flere niveauer og tilpasser indsatsen til lokale behov.

*"Vi er forskellige steder. Der er noget, der ligger før fx co-teaching. Hvor det handler om en god mødestruktur og at der er psykologisk tryghed. Så er det der, vi starter samarbejdet med Kvalitetsteamet."*

- Skoleleder



### Centrale opmærksomhedspunkter

- Indsatsen kræver **tid og ressourcer** for at skabe varig effekt - og lægger et vist pres på skoleledelserne.
- Ikke alle skoler er **klar fra start** → kræver aktiv åbning og tillid
- Der er behov for **tydeligt mandat og forventningsafstemning**
- Skabe balancen mellem: at støtte og samtidig udfordre praksis

# 3. Potentialer i samarbejdet



## Kulturforandringer i arbejdet med læringsmiljøer og teamsamarbejde

Både skoler og kvalitetsteam peger på, at samarbejdet rummer et betydeligt udviklingspotentiale.

Et centralt potentiale er muligheden for at skabe kulturforandringer i arbejdet med undervisning og teamsamarbejde. Særligt peges der på et skifte fra driftsorienterede teammøder til mere didaktiske og læringsorienterede drøftelser.

*"Det vi godt kunne tænke os var nogle flere didaktiske samtaler. Hvorfor gør vi, som vi gør? Lige nu fylder driften og elevsnakken rigtig meget. Vi vil gerne have, at der bliver mere plads til de faglige drøftelser og til at kigge på læringsmiljøet."*

- Skoleleder

*"Der er mulighed for at starte en kulturændring, fordi vi arbejder sammen om andre måder at arbejde på. Både ift. Undervisnings og læringsmiljø - men der er også potentiale for at skabe øget medarbejdertrivsel."*

- Kvalitetsteam

## Styrket kobling mellem praksis, analyse og ledelse

Derudover fremhæves potentialet i at styrke koblingen mellem praksis, analyse og ledelse. Kvalitetsteamet arbejder både i undervisningen og i ledelsesrummet og kan dermed bidrage til at skabe sammenhæng mellem observationer, analyser og strategiske beslutninger.

*"Jeg er både en del af ledelsesrummet og samtidig ude i praksis blandt medarbejdere og elever. Jeg er på forskellige niveauer på den samme skole."*

- Kvalitetsteam

## Potentiale for øget kapacitetsopbygning hos medarbejdere og ledelse

Endelig peger flere på, at samarbejdet kan udvikle kompetencer og lave kapacitetsopbygning på skolen hos både medarbejdere og ledelse.

*"Vi vil gerne have det ud at leve - ikke bare som en idé, men som praksis i undervisningen."*

- Skoleleder

## En neutral part mellem medarbejdere og ledelse

En gennemgående erfaring er, at kvalitetsteamet indtager en position som bindeled mellem ledelse og medarbejdere. Med et udefrakommende perspektiv kan de introducere pointer, som kan være vanskeligere for ledelsen selv at bringe i spil, og dermed fungere som en legitim mellemposition i organisationen.

Kvalitetsteamet kan aflaste ledelsen i analyse- og udviklingsopgaver og samtidig adressere udfordringer i praksis fra en mere neutral vinkel.

*"Kvalitetsteamet kan fungerer som en neutral part og kan bygge bro - både mellem forskellige perspektiver, mellem ledelse og medarbejdere og mellem forvaltning og praksis."*

- Kvalitetsteam



# 4. Bæredygtighed i forandringerne



## Fokus på kompetenceopbygning hos medarbejdere

Et centralt opmærksomhedspunkt er, hvordan forandringerne fastholdes på skolen, når kvalitetsteamet trækker sig. Flere indsatser er allerede designet med henblik på at opbygge intern kapacitet, så kompetencer og arbejdsgange kan videreføres i organisationen. Fx arbejdes der målrettet med at styrke tovholdere og koordinatore, så de på sigt kan facilitere udviklingsprocesser selv.

Ambitionen er netop, at indsatsen skal gøre skolerne i stand til at stå på egne ben.

*"Jeg spørger mig selv; hvordan kan jeg sikre, at de ressourcepersoner, der er på skolen, er klædt på til den her opgave, når jeg ikke er med."*

- Kvalitetsteam

Dette peger på, at bæredygtighed i høj grad er knyttet til, at kompetenceudvikling ikke alene handler om konkrete metoder, men om at opbygge en mere varig kapacitet i organisationen.

*"Vi gør det her for, at vi kan stå i det selv bagefter."*

- Skoleleder

## Forankring gennem kobling til strukturer og strategier

Erfaringerne peger samtidig på, at forankringen styrkes, når indsatserne kobles tæt til skolernes eksisterende arbejde og strategiske retning. Kvalitetsteamets arbejde tager i flere tilfælde afsæt i skolernes egne udviklingsspor – fx strategiske programmer og faglige handleplaner – og understøtter dermed en sammenhæng frem for at introducere parallelle indsatser.

*"Indsatserne kobles til skolernes strategiske program, som indeholder de mange dele, der er i skolens strategiske plan."*

- Kvalitetsteam

## Risiko for, at forandringer ikke fastholdes uden fortsat ledelsesfokus

Samtidig viser erfaringerne, at bæredygtighed forudsætter fortsat ledelsesfokus. Uden tydelig opfølgning og prioritering er der risiko for, at nye praksisser gradvist mister momentum.

En vigtig nuance fra skolerne er, at indsatserne i praksis kan opleves som en ekstra opgave. Hvis dette ikke håndteres ledelsesmæssigt, kan det påvirke implementeringen og forankringen.

*"Vi bliver nødt til at se det som en hjælp – ikke en ekstra opgave."*

- Skoleleder

Samlet peger erfaringerne på, at bæredygtighed ikke alene handler om kompetenceopbygning, men også om organisatorisk forankring og ledelsesmæssig vedholdenhed.

## Kontinuitet som forudsætning for forankring

Der fremhæves som trygt og værdifuldt, at kvalitetsteamet er til stede over tid og kan følge udviklingen tæt, frem for at være en sporadisk indsats.

*"Du er ikke bare én, der kommer flyvende ind og svinger i en tryllestav og så er væk igen. Man er der hele vejen igennem forløbet"*

- Medarbejder fra Kvalitetsteamet

