

PROGRAM
FOR LØFT AF
DE FAGLIGT
SVAGESTE
ELEVER

KAPACITETS
UDVIKLING MED
FAGLIGT
FOKUS PÅ
UDSKOLINGEN



November 2019

Indhold

1. Indledning.....	3
1.1 Organisering af udviklingsforløbet, herunder ledelsens rolle	
2. Fokus på de elever, det handler om (Fase 1).....	7
3. Vi udfolder, hvordan vi vil gøre (Fase 2).....	10
4. Vi gennemfører udviklingsforløbet - og evaluerer og justerer (Fase 3).....	11
4.1 Planlægning af undervisningsforløb med fokus på fagligt udfordrede elever	
4.2 Løbende evaluering og justering	
Bilag:	16
Bilag 1: Rolle- og ansvarsfordeling mellem forskellige aktører i et udviklingsforløb	
Bilag 2: Redskaber til at sikre fælles overblik over elevgruppen	
Bilag 3: Skabelon til handlingsplan	
Bilag 4: Dialogkort til evalueringsmøder i teamet	
Bilag 5: Learning walks – et redskab til skoleledelsen	
Bilag 6: Referencer	

1 Indledning

Denne publikation indeholder inspiration til, hvordan skoler kan arbejde systematisk med at løfte det faglige fokus i udkolingen.

Publikationen er udviklet som en del af Undervisningsministeriets '**Program for løft af de fagligt svageste elever**'. Der er tale om en **version 2.0** af publikationen Inspiration til det gode udviklingsforløb fra 2017. Denne version er kvalificeret ved brug af erfaringer fra Børne- og Undervisningsministeriets læringskonsulentkorps fra deres samarbejde med 90 deltagende skoler. Ambitionen er, at publikationen kan anvendes på skoler, der har fokus på at udvikle undervisningen i udkolingen, så flere elever kan gennemføre en ungdomsuddannelse.

Målgruppen er ledelse, vejledere og pædagogisk personale, der ønsker at skabe praksisændringer, der bidrager til et fagligt løft blandt elevgruppen.

Publikationen er udviklet som en **opskriftsbog**, som fx kan bruges til:

- At gennemføre udviklingsforløb skridt for skridt efter den ramme, som beskrives her
- At udvælge elementer, som I ønsker at arbejde med
- At lade jer inspirere, men at udvikle jeres helt egen proces.

Formålet er at inspirere til, hvordan I som skole kan gennemføre det gode udviklingsforløb i forhold til at

Eksisterende viden peger på, at der er en sammenhæng mellem læreres forventninger og elevers præstationer. Høje forventninger har positiv betydning, mens lave forventninger omvendt kan have negativ betydning for elevers faglige niveau. Erfaringerne viser, at det kan være svært at fastholde høje forventninger særligt i forhold til socialt udsatte elever. Det kræver systematisk fokus på elevernes faglige niveau.

styrke fokus og undervisningspraksisser i udkolingen. Publikationen giver nogle bud på, hvordan man som skole kan arbejde systematisk med at støtte de elever, som har nogle faglige udfordringer fra indskoling og mellemtrin, og som det er nødvendigt at samle op på i udkolingen. Publikationen bygger på processer og redskaber, som allerede anvendes på mange skoler. Materialet spiller også sammen med de materialer og forløbsforslag, som er udviklet i 'Program for løft af de fagligt svageste elever i udkolingen', som kan findes på EMU.dk¹.

Vi håber derfor, at materialet kan inspirere til gode udviklingsdialoger om jeres praksis på skolen til gavn for elevgruppen.

Konkret består materialet af tre faser som illustreret nedenfor:

Figur 1-1: Overblik over materialet



¹ Det gælder generelt, at publikationen er inspireret af viden og forskning om **professionelle læringsfællesskaber**.

I fase 1 er der forslag til, hvordan I opnår en fælles forståelse af de elever, som har behov for et særligt fokus i udskolingen. Der gives et eksempel på, hvordan dette kan ske gennem systematisk indsamling af viden om eleverne, fx resultater fra faglige test, trivselsundersøgelser, observationer fra pædagogisk praksis og lignende i de teams (årgangs- eller fagteams), der skal arbejde med elevgruppen. Der kan hentes inspiration i **vidensopsamlingen om dansk** og **vidensopsamlingen om matematik**, der ligeledes er udviklet i forbindelse med programmet.

I fase 2 stilles skarpt på, hvad teamet og vejlederne ønsker at gøre anderledes, og der gives konkrete bud på handlings- og faseplaner. Her kan der hentes inspiration i den **oversigt over eksisterende redskaber**, der er udviklet under programmet og kan findes på EMU.dk.

I fase 3 afprøver I nye praksisser, mødes og evaluerer dem, justerer jeres praksis og gentager.

Ud over beskrivelsen af de tre faser indeholder materialet seks bilag:

Materialet er udviklet, **så alle møder kan gennemføres i relevante teams**. Når vi skriver teams, henviser vi således til årgangs-teams, fagteams eller klasseteams. Det anbefales, at personale med en vejlederfunktion tildeles en tovholderrolle, hvor dette er relevant. Der skal desuden tages stilling til, om øvrige ressourcepersoner skal deltage i møderne. Desuden kan I få behov for at op- eller nedskalere processerne, afhængigt af hvor omfattende forandringer I arbejder med. Læs mere om rollefordeling i bilag 1.

1. En beskrivelse af **rollefordeling** mellem forskellige aktører i udviklingsforløbet
2. En række redskaber til at sikre **et fælles overblik** over elevgruppen
3. En skabelon til **handlingsplan** for udviklingsforløbet
4. Dialogkort til **evalueringsmøder** i teamet
5. Et redskab om **Learning Walks** til skoleledelsen
6. Et bilag med **referencer**.

1.1 Organisering af udviklingsforløbet, herunder ledelsens rolle

Ledelsen er overordnet ansvarlig for strategisk prioritering og implementering af udviklingsforløbet – og dermed også en afgørende aktør i den samlede forandringsproces.

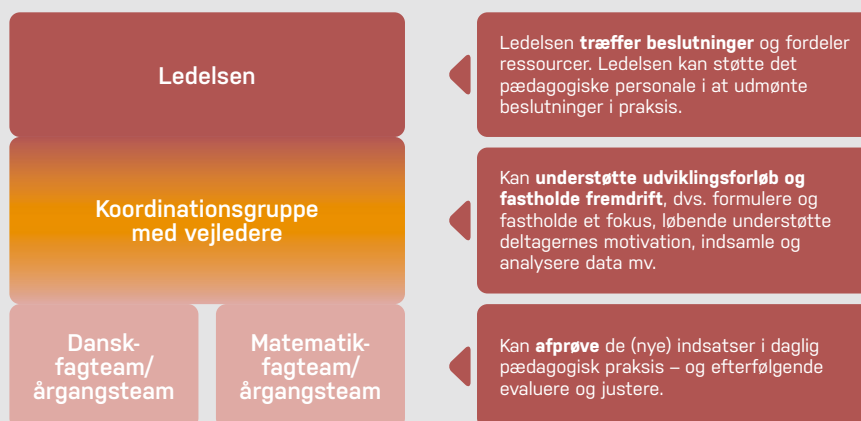
Litteraturen om implementeringsunderstøttelse peger på, at en koordinationsgruppe – støttet af ledelsen – er en central forudsætning for, at et udviklingsforløb resulterer i ny praksis og realisering af de ønskede resultater. Det foreslås derfor, at der nedsættes en **koordinationsgruppe. Vejledere** er tildelt en nøglerolle i udviklingsprocessen, herunder i koordinationsgruppen.

I denne publikation foreslås det, at koordinationsgruppen består af en repræsentant fra ledelses-

gruppen og skolens vejledere, som løbende involverer de berørte teams. **Det pædagogiske personale** inddrages i forhold til valg af, gennemførelse og opfølgning på specifikke indsatser målrettet konkrete elever. Det foreslås derfor, at arbejdet i teams eller fagteams organiseres, så der er mulighed for dialoger med de berørte medarbejdere, fx alle dansklærere på en årgang eller matematiklærerne i udskolingen.

Figuren nedenfor indeholder et forslag til organisering af udviklingsforløbet, herunder arbejds- og ansvarsdeling, og der henvises derudover til **bilag 1**.

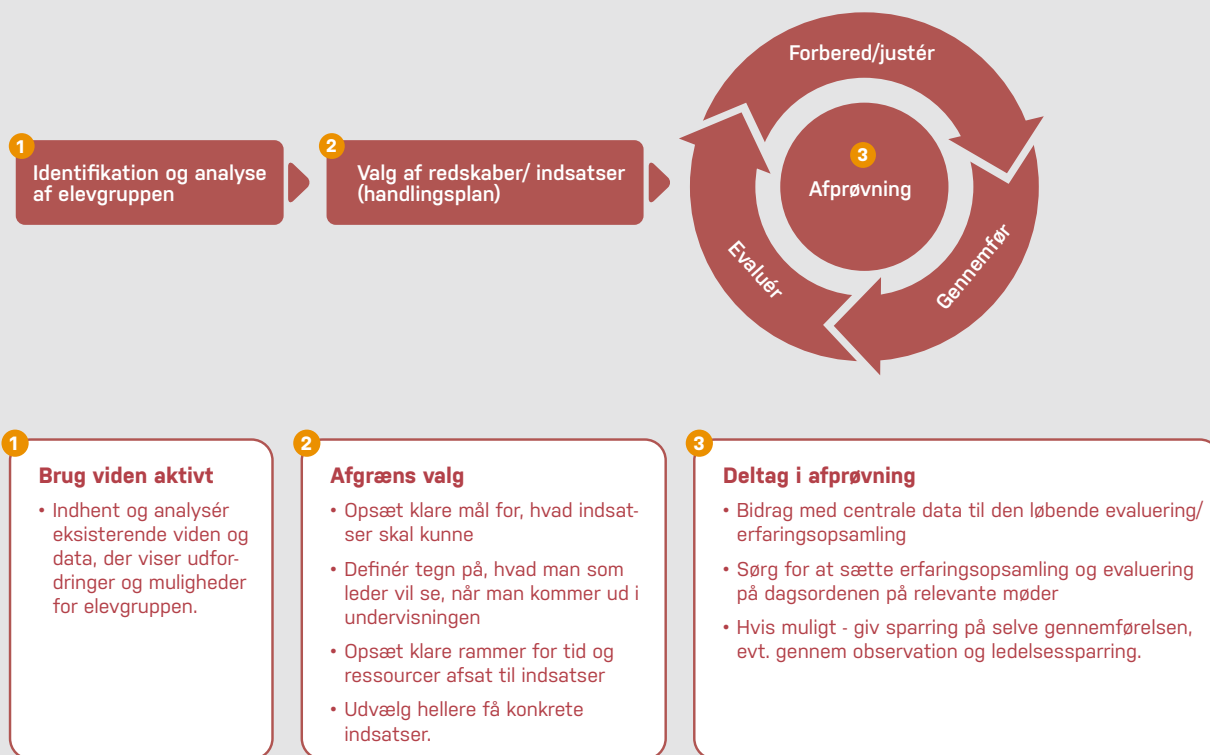
Figur 1-2: Organisering af udviklingsforløb



Det er en god idé, at lederen eller vejledere deltager i undervisningen i løbet af processen, dels for at følge op, dels for at blive klædt bedre på til at støtte

i fase 3. Figuren nedenfor illustrerer, hvordan ledelsen kan understøtte styringen i udviklingsforløbets forskellige faser.

Figur 1-3: Ledelsens redskaber til rammesætning og styring



Sådan støtter I som ledelse udviklingsforløbet

Ledelsen skal vise en tydelig støtte til de forskellige indsatsen eller praksisændringer. Denne støtte skal ske før, under og efter gennemførelsen. Det betyder, at ledelsen eksplicit skal:

- Vise tillid og dele ansvar
- Sikre, at personale- og skolekontekst tages i betragtning ved valg af indsatsen
- Sikre, at det pædagogiske personale har en forståelse af, hvad der skal ske, og dermed understøtte en positiv holdning til forandringen

- Understøtte en kultur, som bygger på sparring og feedback mellem ledere og det pædagogiske personale og mellem det pædagogiske personale indbyrdes
- Hjælpe det pædagogiske personale i deres daglige praksis ved at udvise dedikeret og kontinuerlig støtte.

I **bilag 1** kan I finde mere inspiration til, hvordan roller og arbejdsopgaver kan fordeles i arbejdet med gode udviklingsforløb.

2 Fokus på de elever, det handler om (Fase 1)

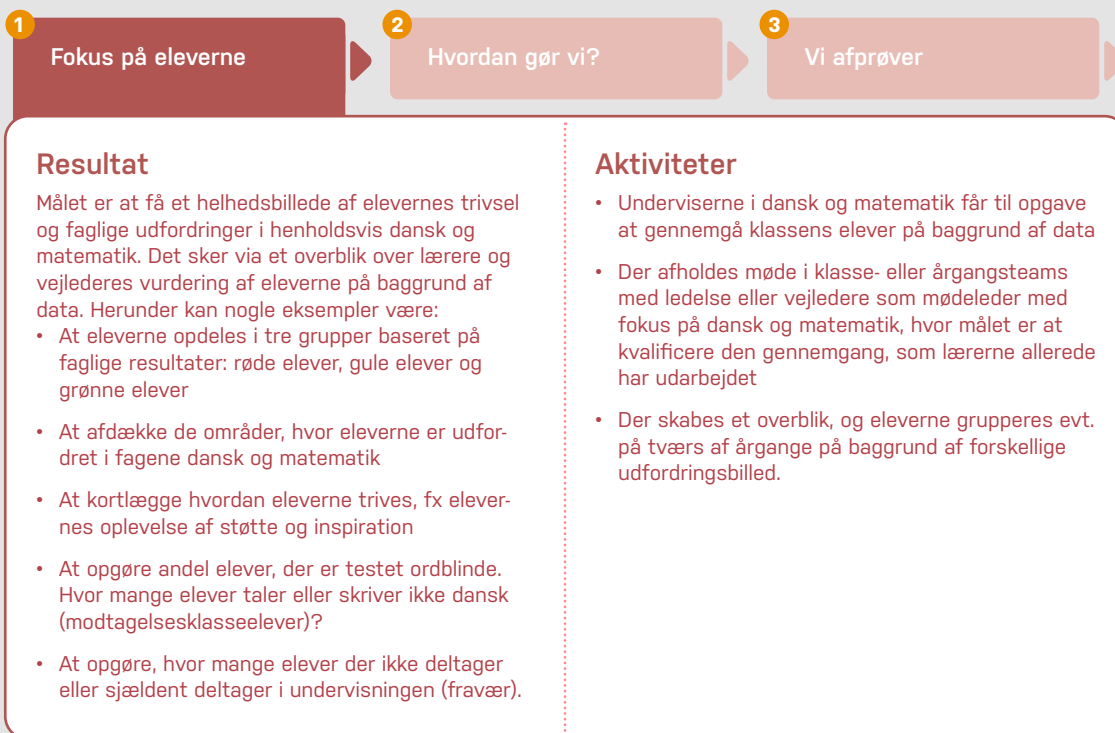
Dette afsnit har fokus på, hvordan I kan arbejde med at sikre, at de involverede medarbejdere får en fælles forståelse af de elever, der har brug for et særligt løft i udskolingen.

Målet i denne fase er primært, at I får et fælles billede af elevernes faglige niveau i dansk og matematik samt deres trivsel og læringsvanskeligheder. Overblikket sikres ved hjælp af tilgængelige data om eleverne. Skoler, som anvender LP-modellen, SMTTE, vækstmodellen eller lignende analysemodeller i samarbejdet om elever, kan med fordel anvende disse analyserammer i dette arbejde også.

Hvem bør inddrages?

- Lærere i dansk og matematik i udskolingen og evt. i øvrige fag
- Skolens vejledere og relevant pædagogisk personale (AKT, læsevejledere, matematikvejledere etc.)
- Skolens ledelse
- Evt. PPR.

Figur 2-1: Overblik over fase 1



I EVAs rapport 'Et bevidst blik på alle elevers læring. Systematisk brug af data til udvikling af undervisningen' gives et uddybende indblik i, hvilke data I kan inddrage, og hvordan I

kan arbejde systematisk med at indhente og anvende dem i planlægningen af både undervisningen og den løbende evaluering (EVA, 2014).

Opgaven er at identificere de elever, som I mener har behov for en særlig indsats. Det vil sige elever, som har brug for et **fagligt løft** i dansk og/eller matematik ved folkeskolens afgangseksamen i 9. klasse med henblik på at kunne gennemføre en ungdomsuddannelse.

Denne opgave kan varetages af årgangsteamet eller de respektive lærere i fagteams (dansk og matematik) i samarbejde med ledelse eller vejledere.

Der findes en stor mængde data på skoleområdet. Mange skoler afholder allerede årgangskonferencer og lignende på baggrund af data, som kan danne udgangspunkt for dette arbejde. Det er vigtigt at overveje, hvilke data der danner baggrund for afdækningen af elevgruppen.

Det er også vigtigt at være opmærksom på, at data både kan være **kvantitative og kvalitative** og først bliver til viden, man kan handle på, når de er analyseret. Det pædagogiske personale vil ofte selv

skulle indsamle og fortolke kvalitative data, fx fra elevprodukter, elevsamtaler eller observationer.

Ud over testdata kan det være vigtigt også at inddrage andre data, fx viden om elevernes sproglige udvikling, skriftlige produkter både i dansk og matematik, problembehandling i matematik eller kommunikation og fortolkning i dansk.

Dette arbejde kan være ressourcekrævende, og det vigtigste er, at I har nogle data, som kan supplere jeres øvrige viden om elevernes faglige niveau.

Nogle opmærksomhedspunkter kan være elever, der scorede "ikke tilstrækkeligt" eller "mangelfuldt" i de nationale test i 6. klasse, elever, som er vurderet ikke-uddannelsesparate i 8./9. klasse eller elever, som har under 4 i gennemsnit i den løbende karaktergivning i dansk og/eller matematik. Resultater fra terminsprøver i 8./9. klasse er også oplagte at inddrage i arbejdet med at skabe et fælles udgangspunkt for arbejdet med eleverne.

Tabel 2-1: Systematisk brug af data

Kvantitativ viden/data baseret på ...	Kvalitativ viden/data baseret på ...
<ul style="list-style-type: none"> • Testresultater i dansk og matematik (fra nationale test) • Testresultater i dansk og matematik (fra lokale test) • Karaktergivning • Terminsprøver i alle fag • Fraværdsdata • Trivselsdata. 	<ul style="list-style-type: none"> • Elevprodukter • Elevsamtaler • Selvevalueringer/selvurderinger (fra eleven) • Strukturerede observationer af undervisningen (fx af vejledere og ledelse) • Undervisningsiagttagelser af egen undervisning (af lærere).

Data skal være specifikke og indsamles systematisk, og det skal være muligt at genbesøge dem (EVA, 2017). Det kan være en udfordring særligt i forhold til de kvalitative data, som også er mere ressourcetrækvende at indhente og analysere. Der vil derfor ligge en opgave for fagteamet sammen med vejlederne i at drøfte, hvordan lærergruppen sikrer en ensartet vurdering af kvalitativ viden (fx elevprodukter), og hvordan data lettest kan gøres til viden. Det øger samtidig teamets forståelse af vurderingskriterier og evt. tegn og deres motivation for at gennemføre observationerne og vurderingerne systematisk.

Som supplement til ovenstående kan der være nogle bekymrende faktorer i spil, som skal håndteres af andre end skolen. Det kan være udsathed pga. familieforhold (fx misbrug, langtidsfattigdom) eller egen psykisk sygdom. I den sammenhæng er det en idé eksplicit at 'parkere' de sociale bekymringer, så de

ikke fylder, når I skal danne jer et fælles billede af elevens faglige niveau. Dette gøres ved at være tydelig om mødets formål, herunder hvornår I behandler de øvrige bekymringer, som det pædagogiske personale kan have for eleven. På den måde oplever det pædagogiske personale ikke, at de nu ikke må tale om det sociale, men det giver samtidig rum til at tale om elevens faglige niveau.

Hvis ikke alle, der skal arbejde videre med eleverne, har været med til at drøfte det fælles udgangspunkt, løftes viden ind i et **teammøde** (fx i årgangsteam på tværs af fag eller i fagteams). Formålet er, at medarbejdere, som skal arbejde videre med elevernes læring, får mulighed for at få et indblik i data og dermed sikre en optimal baggrund for valg af indsats(er) i næste fase.

Bilag 2 indeholder redskaber, der kan understøtte etableringen af et fælles billede af eleverne.

3 Vi udfolder, hvordan vi vil gøre (Fase 2)

Formålet med denne fase er, at det team eller de teams, der skal udvikle nye indsatser eller praksisser, bliver enige om, **hvilke indsatser de vil arbejde med** for at løfte eleverne i målgruppen. Fokus i denne fase er at få en fælles faglig refleksion over, hvilke indsatser I vil arbejde videre med.

Det er vigtigt at være opmærksom på, at det ikke er et mål i sig selv, at I vælger nye indsatser. Målet kan lige såvel være at arbejde med at udvikle allerede eksisterende praksisser med særligt fokus på de elever og de udfordringer, I har identificeret.

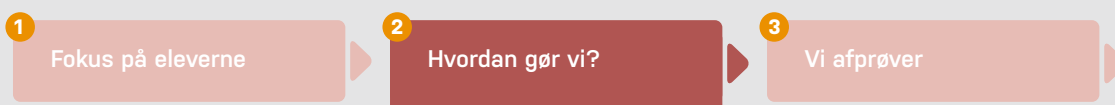
Der er i forbindelse med Program for fagligt løft udviklet en række redskaber, som evt. kan inspirere jer i denne fase. Oversigten er tilgængelig på EMU.dk. Det kan også være, at I skal foretage et kvalitetstjek af jeres undervisningspraksis (herunder specifikke forløb), som I tidligere har anvendt eller besøge indsatser, som andre skoler har iværksat for at løfte elever i udskolingen.

Tilpasning til lokal kontekst

Nye indsatser eller ændret praksis kan være vanskelig at gennemføre, hvis det kræver store ændringer i det pædagogiske personales daglige praksis, og der ikke tages højde for de erfaringer, de har i forvejen. Det er vigtigt, at der er mulighed for (en vis) tilpasning af indsatsen, så det er muligt at tage højde for den kultur og organisering, der er på skolen, samt de erfaringer, skolen har med udviklingsprojekter. Hvis I vælger en indsats, alene fordi den er kendt eller populær, er sandsynligheden for en god implementering begrænset (Dyssegaard m.fl., 2017).

En skabelon til udarbejdelse af en konkret handlings- og faseplan findes i **bilag 3**.

Figur 3-1: Overblik over fase 2



Resultat

Målet er at beslutte, hvordan vi bedst understøtter elevernes faglige progression, herunder:

- Hvad gør vi allerede, som understøtter de faglige udfordringer, som eleverne står med?
- Er der noget, som vi skal være særligt opmærksomme på og tænke ind i det, vi allerede gør, hvis vi skal have særligt fokus på netop denne gruppe elever?
- Er der udfordringer, som vi ikke løfter i dag? Har vi viden om, hvad vi evt. bør gøre?

Aktiviteter

- Skabe et overblik over de områder, de fagligt svage elever er udfordret på
- Afdække, hvilke "indsatser" og undervisningspraksisser skolen allerede har i forhold til de udfordrede elever (samt afdække de udfordringer, som skolen ikke møder)
- Indhente viden om udfordringer og forslag til løsning
- Møde i lærerteams med det formål at drøfte ovenstående analyser og vidensindsamling
- Træffe beslutning og udarbejde en plan for, hvilke indsatser der er særligt fokus på i forhold til løft af de fagligt svageste elever.

4 Vi gennemfører udviklingsforløbet - og evaluerer og justerer (Fase 3)

Formålet med fase 3 er at få planlagt, gennemført og løbende evalueret de forløb og (nye) undervisningspraksisser, som I har valgt at arbejde med. **Det pædagogiske personale** har ansvar for at planlægge og gennemføre forløb eller lægge de nye elementer ind i allerede planlagte undervisningsforløb. **Koordinationsgruppen** har ansvar for at følge indsatsen og sikre, at der løbende evalueres, herunder ansvar for den samlede evaluering af indsatsen. Koordinationsgruppens opgaver fremgår af **bilag 1**.

Det er en god idé allerede fra **skoleårets start** at sikre, at ledelse og vejledere kan deltage på et antal møder i de berørte årgangs- eller fagteams med henblik på opfølgning. Disse møder kan fx planlægges, så de ligger i forlængelse af afvikling af terminsprøver eller skolens test. Herudover er det vigtigt, at det pædagogiske personale ved, hvornår møderne er, så de kan nå at forberede sig til møderne ved at indsamle elevprodukter eller andre data. På den måde

Vigtigt at forstå, hvordan forandringen skal gennemføres i praksis

Det er vigtigt, at det pædagogiske personale forstår, hvordan forandringen gennemføres i praksis. Det styrker det pædagogiske personales evne til at omsætte en ny indsats i egen praksis, hvis de får præsenteret videooptagelser af, hvordan de kan arbejde med indsatsen (Dyssegaard m.fl., 2017).

kan særligt opfølgingsmøderne tage udgangspunkt i data om eleverne i forhold til at vurdere, om udviklingsprocessen fører i den rigtige retning, eller om der er behov for justeringer. Dialogkortene i **bilag 4** kan bruges til at understøtte drøftelserne på møderne. Det er ledelsens opgave at give mulighed for fælles forberedelse af og opsamling på indsatserne.

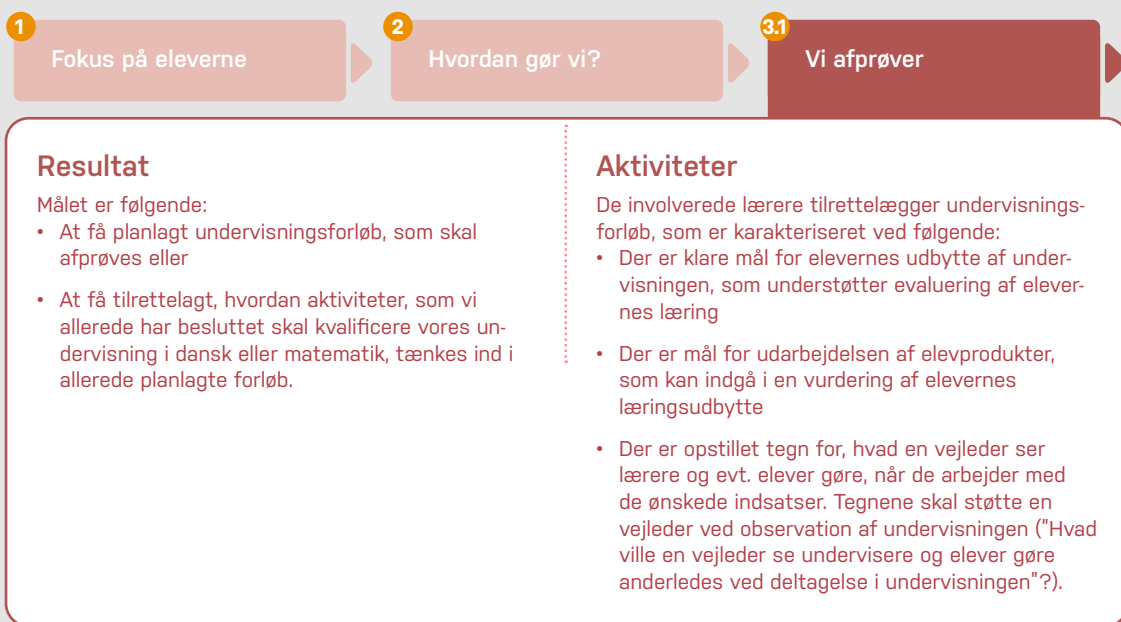
4.1 Planlægning af undervisningsforløb med fokus på fagligt udfordrede elever

Når I har fået et fælles billede af elevernes udfordringer (fase 1) og valgt de indsatser (enten eksisterende eller nye), som I ønsker at sætte fokus på (fase 2), er opgaven i denne fase at planlægge de konkrete forløb, så de bedst muligt understøtter elevernes læring.

Der er naturligvis forskel på, om I vælger at arbejde med et forløb, som har særligt fokus på en gruppe udfordrede elever (fx turboforløb), eller om I har

fokus på, hvordan 'greb' i den almene undervisning bedre kan understøtte de fagligt svage elever. Det kan være udvikling af, hvordan I arbejder mere systematisk med stilladsering af skriftlig fremstilling, eller hvordan I sætter fokus på elevernes begrebsforståelse og skriftlighed i matematikundervisningen.

Figur 4-1: Overblik over fase 3



Når I planlægger undervisningen, er der nogle elementer, som alle elever har nytte af, men som er særligt vigtige for fagligt udfordrede elever. Disse elementer er beskrevet i **vidensopsamlingen om dansk** og **vidensopsamlingen om matematik** fra 2017, som kan findes på EMU.dk.

Nedenfor er indsat en **tjekliste**, der kan anvendes til planlægning af forløb. Listen er baseret på viden om virkningsfulde praksisser i forhold til at løfte elever med faglige udfordringer, jf. de nævnte vidensopsamlinger.

- ☑ Der er læringsmål (både delmål og slutmål), som sikrer, at eleverne har noget håndgribeligt og meningsfuldt at støtte sig til i deres læringsproces.
- ☑ Der gives feedback med udgangspunkt i mål. Feedbacken giver eleven indsigt i egen progression.
- ☑ Der er tydelige stilladser med tydelige kriterier for opgaveløsningen, herunder at der stilladseres gennem løbende feedback.
- ☑ Der skrives ofte i undervisningen, herunder at arbejdet rammesættes, så eleverne bruger skrift til at fastholde viden.
- ☑ Opgaverne er meningsfulde for eleverne, herunder at opgaverne har en kobling til elevernes hverdag
- ☑ Læreren modellerer tydeligt opgaverne, så eleven kan se både processen og resultatet for sig.
- ☑ Opgavekriterier er klare, og opgavebeskrivelserne kan genbesøges i forbindelse med opgaveløsningen.
- ☑ Undervisningen er varieret og sikrer, at eleverne skriver, læser, taler og lytter aktivt i alle forløb.

I de udarbejdede **vidensopsamlinger** peges der ligeledes på, at der kan være nogle arbejdsformer og elementer i undervisningen, som fremmer læring, og som med fordel kan tænkes ind i planlægningen af forløbene. Fx øger det elevernes motivation og læring, når eleverne gives mulighed for indflydelse på undervisningen, og når elev-til-elev læring er en del af undervisningsformerne. Sammen med ovenstående tjekliste er det elementer, som giver mulighed for at variere undervisningen og derigennem skabe motivation for eleverne. Sidstnævnte er særligt vigtigt at medtænke, når I planlægger og gennemfører undervisning af de fagligt svage elever i udskolingen.

Herudover skal der i tilrettelæggelsen af undervisningen være opmærksomhed på, at forløb med brug

af portfolio, elevprodukter og fremlæggelser gør opfølgningen på elevernes læringsudbytte lettere. Et eksempel hentet fra matematikundervisningen er, at eleverne fx skriver et brev til familie eller bekendte om, hvordan man løser en ligning. En sådan opgave skal understøttes af et klart skrivekrav (skriveordre) med tydelige forventninger til eleverne. Når I iværksætter et forløb, bør der være klare mål for, hvilke produkter eller andre elevproducerede data der kan danne udgangspunkt for undervisernes vurdering af elevernes faglige udbytte.

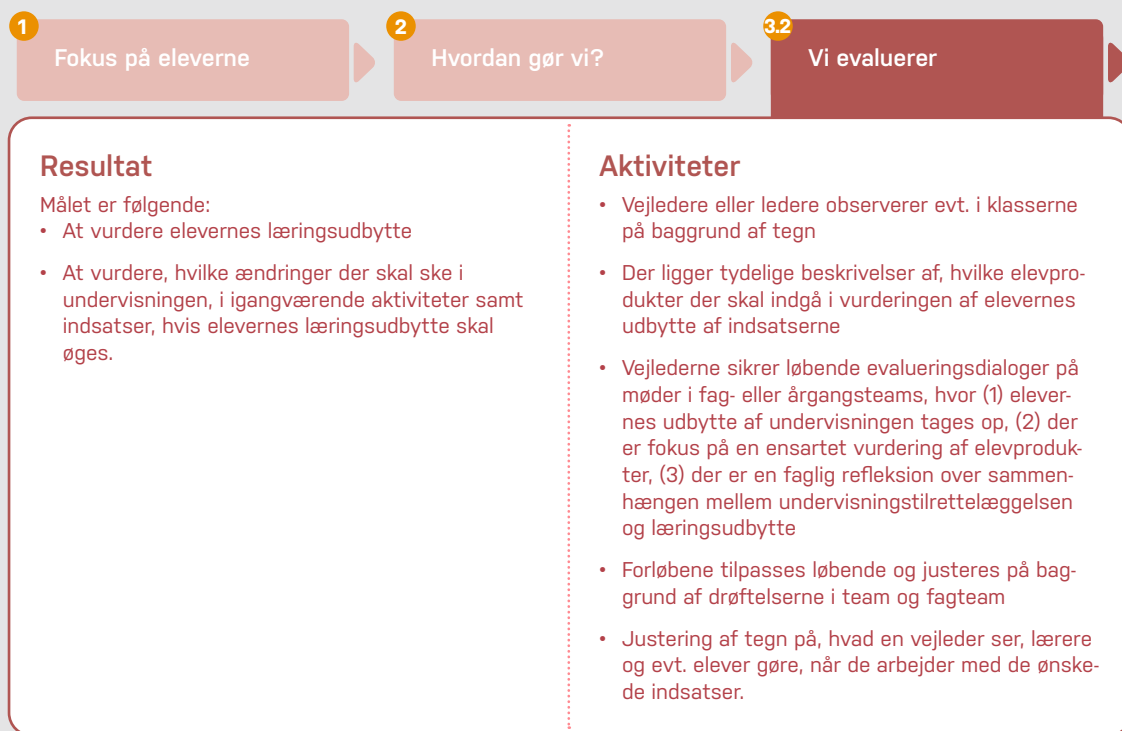
En skabelon til en handlings- og faseplan findes i **bilag 3**.

4.2 Løbende evaluering og justering

Når I iværksætter indsatser/forløb med ambitionen om at løfte de fagligt svage elever, er det vigtigt at indsamle data til at følge op på, om indsatserne har den ønskede effekt. Dette gøres med udgangspunkt i, dels de mål I har formuleret for forløbet, dels med fokus på hvad det særligt var, disse elever skulle blive bedre til. Derfor er det også vigtigt, at dataarbejdet tænkes ind allerede i planlægningen af forløbene.

Vejlederne sikrer, at evaluering af de forløb, der indgår i arbejdet med at løfte elever, er et punkt på dagsordenen på de relevante teammøder. Den systematiske opfølgning skal bidrage til et fælles grundlag for dialogen om udvikling af jeres fælles praksis i udskoling med henblik på at løfte alle elever.

Figur 4-2: Overblik over fase 3



Evaluering af elevernes læringsudbytte

Langt de fleste skoler og lærere bruger løbende test, herunder læse- og stavetest, test i matematik, webprøver fra forlagene mv. Læringsplatformene giver også nogle rammer for forskellige former for evalueringer af eleverne. Det vil være oplagt at trække på disse rammer som grundlag for evaluering i arbejdet med at udvikle udskolingen.

Men det er vigtigt at være opmærksom på, at disse test ikke nødvendigvis er tilstrækkelige i forhold til at undersøge bredden af elevernes faglige kunnen. I dansk er der fx en række test målrettet læsning og retskrivning, mens der er færre, der undersøger og vurderer mundtlig fremstilling. Derfor er det væsentligt, at I som faggruppe skaber rammer for evaluering af elevernes læringsudbytte i forbindelse med de forløb, I afvikler. Det gælder særligt, når forløbene falder uden for de områder, hvor der findes målrettede test.

Ud over tydeligt rammesatte produkter kan klart formulerede succeskriterier – fx formuleret som tegn

for elevernes læring – understøtte evaluering. Det kan gøres ved, at det pædagogiske personale dels opstiller succeskriterier på baggrund af de konkrete handlinger, som de ønsker at se eleverne udføre i undervisningen, dels vurderer eleverne med farverne rød (kendskab), gul (kan benytte) og grøn (automatisering) i forhold de opstillede succeskriterier. Denne tilgang kan benyttes i stort set alle forløb, og erfaringen er, at farvekodningen giver et godt overblik over klassens eller gruppens læringsudbytte².

Når man ønsker at vurdere elever med kvalitative data, kan det være en god idé at stille skarpt på nogle elever frem for andre, så man ikke skal producere data for alle elever på én gang. Hvis I følger denne publikations logik, har I allerede udvalgt de elever, som I ønsker at have fokus på. Imidlertid kan det være hensigtsmæssigt at have en systematisk tilgang generelt, så man løbende kommer rundt om alle elever.

EVA peger i sin definition af data på, at data skal være specifik. Det betyder, at data skal sige noget om det, vi ønsker at undersøge (EVA, 2017). I praksis er der mange redskaber til at teste elevernes færdigheder, fx inden for retskrivning, læsning, de matematiske indholdsområder mv. Mange af disse redskaber har systematikker, som gør det let for lærerne at anvende data. Når det gælder elevernes fremstilling, kommunikation og deltagelse, findes der ikke på samme måde redskaber, som skolerne kan eller har tradition for at anvende. På disse områder har vejlederne en opgave i at støtte lærerne i dels at sikre, at eleverne producerer relevante produkter, der kan bruges i dataarbejdet, dels at lærerne i fagteams får en fælles ramme for vurdering af disse produkter.

Evaluering af læringsmiljøet til understøttelse af elevernes læringsudbytte

Når man iværksætter en indsats målrettet elever i udskolingen, er det som tidligere nævnt vigtigt, at den er varieret og motiverende. Forskning viser, at både elevernes læringsudbytte og motivation øges, når eleverne er aktivt deltagende. Hertil kommer, at aktiv deltagelse gennem læsning, skrivning, samtale og aktiv lytning er en forudsætning for elevernes sproglige udvikling i fagene, som igen er en forudsætning for elevernes læringsudbytte. Denne tilgang om elevdeltagelse er tænkt ind i de materialer og inspirationsforløb, der er udviklet til et målrettet løft af de fagligt svageste elever.

I den sammenhæng kan det være relevant, at der i forbindelse med udvikling af nye praksisser er mulighed for løbende sparring i forhold til den konkrete undervisning. Herunder kan det være relevant, at ledere, vejledere eller kolleger observerer undervisernes praksis/undervisning. Det forudsætter et trygt arbejdsmiljø og en tydelig kommunikation om, hvorfor der observeres og hvordan. Dette understøttes, når der allerede i forbindelse med planlægningen af undervisningsforløbene er **opstillet tegn** for, hvad vejledere, pædagogisk personale eller ledere skal kunne observere i undervisningen. Der kan findes inspiration til dette i **bilag 3**.

² Der tages udgangspunkt i de erfaringer, som læringskonsulentkorpset i Børne- og Undervisningsministeriet har indhentet i arbejdet med at støtte puljeskolerne.

Bilag 1

Rolle- og ansvarsfordeling mellem forskellige aktører i et udviklingsforløb

Dette bilag indeholder en oversigt over, hvordan et konkret udviklingsforløb kan foregå med et forslag til, hvordan rolle- og ansvarsfordeling kan se ud i forbindelse hermed. Nedenstående rollefordeling kan både anvendes i konkrete, enkeltstående udviklingsforløb og i relation til skolens løbende opbygning af

organisatorisk kapacitet generelt. Det bemærkes, at alle aktører ikke nødvendigvis skal have en rolle i alle udviklingsforløb. Rolle- og ansvarsfordeling – samt antallet af involverende aktører – kan skaleres efter behov.

Bilagstabel 1.1: Rolle- og ansvarsfordeling

Aktør	Roller/ansvar	Arbejdsopgaver
Skoleledelsen	Overordnet ansvarlig for udviklingsforløbet, herunder at: <ul style="list-style-type: none"> • opstille mål for udviklingsforløbet • at gøre data tilgængelige • at fordele ressourcer til udviklingsarbejdet 	<ul style="list-style-type: none"> • Deltage i udvalgte aktiviteter i den konkrete implementering • Sørge for at give et tydeligt mandat til vejlederne • Sikre at data indsamles og tilvejebringes • Deltage i møder i koordinations-gruppen
Vejledere	<ul style="list-style-type: none"> • Understøtte det pædagogiske personale i at indgå i det konkrete udviklingsforløb i praksis ved at give råd og vejledning • At sikre at der holdes et kontinuerligt fokus på elevernes læring i alle udviklingsforløbs faser 	<ul style="list-style-type: none"> • Deltage i møder i koordinations-gruppen • Deltage i møder i årgangs- eller fagteams • Gennemføre aktiviteter i undervisningen efter aftale med de pågældende teams (fx observation i praksis, coaching af undervisere mv.) • Koordination med øvrige aktører, fx PPR
Koordinations-gruppe	<ul style="list-style-type: none"> • Fungere som implementeringsteam for et eller flere udviklingsforløb på skolen/i udskolingen • Ansvarlig for at drive udviklingsprocessen og sikre fremdrift • At koordinere indsatser/praksisser på tværs af teams og/eller årgange • Sikre at deltagerne kan se værdien af forløbet og ønsker at ændre praksis 	<ul style="list-style-type: none"> • Forberede, gennemføre og følge op på møder i koordinationsgruppen mv. • Løbende følge op på implementeringen af udviklingsforløbet • Indsamle og stille data til rådighed • At koordinere og involvere de rette aktører
Pædagogisk personale (DK-team og MAT-team)	<ul style="list-style-type: none"> • Ansvarlig for den konkrete gennemførelse af (nye) indsatser og praksisser i klasserne • Pædagogisk og didaktisk ansvarlig i hverdagen 	<ul style="list-style-type: none"> • Deltagelse i (udvalgte) møder i koordinations-gruppen • Forberede, gennemføre og følge op på møder i fagteams (eller årgangsteams) • Fortolkning af data om elevgruppen • Konkret gennemførelse af (nye) indsatser i egen pædagogisk praksis (forberedelse, gennemførelse og evaluering)
Pædagogisk læringscenter (PLC)	<ul style="list-style-type: none"> • Sparringspartner for såvel koordinations-gruppe som faglige teams • Ansvarlig for at tilvejebringe data (evt.) • Ansvarlig for PLC-kerneopgaver 'i driften' (læremidler, undervisningsmidler mv.) 	<p><i>Flere opgaver vil være overlappende til andre aktører, fx koordinationsgruppen – skal præciseres i det konkrete udviklingsforløb. Hovedpointen er, at PLC skal ses som en understøttende ressource i udviklingsforløbet.</i></p>
Øvrige ressourcepersoner (fx PPR)	<ul style="list-style-type: none"> • At bidrage med specifik faglig viden i udvalgte dele af forløbet (efter behov) 	<ul style="list-style-type: none"> • Ad hoc-opgaver efter aftale

Bilag 2

Redskaber til at sikre fælles overblik over elevgruppen

Dette bilag indeholder en række simple inspirationsredskaber³ til at støtte, at medarbejderne får et fælles databaseret udgangspunkt for det videre arbejde med eleverne. Redskaberne er målrettet fase 1 i publikationen. Redskaberne består af følgende:

1. En skabelon til en **dagsorden** til et møde i det relevante team, fx på årgangen, i klassen eller inden for faget.
2. To skemaer til brug på mødet eller lignende dialoger. Det ene skema kan anvendes til forberedelse for henholdsvis dansk- og matematiklærere, hvor de kan skabe et overblik over elevgruppen. Dette skema kan anvendes på elevniveau. Det andet skema samler viden om eleverne.
3. En skabelon til et opsamlingskema i forhold til den efterfølgende opfølgning der har fokus på de indsatser, som elevgruppen/den enkelte elev kunne have gavn af.

Bilagstabel 2.1: Skabelon til dagsorden til møde i det relevante team (fokus på at skabe et fælles overblik)

Punkt	Indhold
1	Kort indledning (skoleledelsen) og fælles forventningsafstemning (alle) i forhold til mødets indhold og konkrete udbytte.
2	Klassens faglige niveau generelt i dansk og matematik. Vi ser på relevante testdata for klassens elever, jf. testplanen. Lærerteamet medbringer testdata, hvis ikke andet er aftalt.
3	Klassens trivsel. Vi drøfter relevante data i form af lærerteamets observationer og evt. trivselsundersøgelser mv. Hvordan er trivslen i klassen? Lærerteamet medbringer relevante data, hvis ikke andet er aftalt.
4	Hvilke elever har brug for et fagligt løft: personligt, socialt og/eller og hvordan? (Der udfyldes i indsatsplanen – bilag 'Indsatskema') Det noteres, hvilke elever der har brug for en fokuseret indsats og aftales, hvem der har ansvaret, og hvilken indsats der iværksættes. Elever, der har brug for en særlig indsats? Elever, der har brug for lidt ekstra hjælp? Elever, der har brug for større udfordringer?
5	Opsummering – er ansvarsfordelingen tydelig?
6	Hvilket udbytte går vi fra mødet med?
7	Evt.

³ Redskaberne i dette bilag er udviklet mellem læringskonsulenter og forskellige skoler som led i 'Program for løft af fagligt svage elever'. Der er tale om udvalgte eksempler af samskabelsesprocesser, hvor eksemplerne kan være blevet videreudviklet og tilpasset af enkelte skoler, både inden for og uden for programmet. Der skal derfor tages forbehold for, at materialet kan findes i forskellige varianter på skolerne, fordi eksemplerne ikke er udtryk for konkrete aftalte produkter mellem læringskonsulenter og enkelte skoler.

Bilagstabel 2.2: Fælles billede af eleverne...

Dansk

Antal	8. klasse	9. klasse
Røde		
Gule		
Grønne		
Ordblinde		
Elever med højt fravær		
Elever som slet ikke kommer		

Hvor er elever udfordret:		
7. klasse	På hvilke områder i dansk oplever I at eleverne er mest udfordret?	
8. klasse	På hvilke områder i dansk oplever I at eleverne er mest udfordret?	
9. klasse	På hvilke områder i dansk oplever I at eleverne er mest udfordret?	

Matematik

Antal	8. klasse	9. klasse
Røde		
Gule		
Grønne		
Ordblinde		
Elever med højt fravær		
Elever som slet ikke kommer		

Hvor er elever udfordret:

7. klasse	På hvilke områder i dansk oplever I at eleverne er mest udfordret?	
8. klasse	På hvilke områder i dansk oplever I at eleverne er mest udfordret?	
9. klasse	På hvilke områder i dansk oplever I at eleverne er mest udfordret?	

Forberedelseskema

Forberedelse: Dansk	<p>For at kunne tilrettelægge den bedst mulige undervisning i dette skoleår er det vigtigt, at vi har et fælles billede af eleverne. Billedet tager udgangspunkt i dels den data vi har på eleverne dels den viden vi i øvrigt har. Det vil sige dels test, terminsprøver m.v., dels den viden vi har fra fx elevens deltagelse i undervisningen og andre elevprodukter.</p> <p>For at skabe et overblik over eleverne kategoriserer vi eleverne i:</p>				
Angiv med rød	<p>Elever som I tænker har et niveau som gør det svært at opnå 2, selv med en væsentlig indsats fra jeres side</p>			<p>Progression: Elever som er fagligt svage og som I oplever ikke er i udvikling (når I kigger på test, før og efter aktiviteter, elevprodukter m.v.)</p>	
Angiv med gul	<p>Elever som I tænker har et niveau som gør de kan opnå 2-4 på en god dag eller med en indsats</p>			<p>Progression: Elever som er fagligt stærke, men som I oplever ikke er i udvikling (når I kigger på test, før og efter aktiviteter, elevprodukter m.v.)</p>	
Angiv med grøn	<p>Elever som har et niveau hvor de helt sikkert opnår 4 eller mere</p>			<p>Progression: Elever som I oplever, er i udvikling fagligt uanset deres faglige niveau (når I kigger på test, før og efter aktiviteter, elevprodukter m.v.)</p>	
Elevens navn	Læsning og læseforståelse	Skriftlig fremstilling	Kommunikation og fortolkning	Begrebsforståelse og ordforråd	Progression

Forberedelseskema

Forberedelse: Matematik	<p>For at kunne tilrettelægge den bedst mulige undervisning i dette skoleår er det vigtigt, at vi har et fælles billede af eleverne. Billedet tager udgangspunkt i dels den data vi har på eleverne dels den viden vi i øvrigt har. Det vil sige dels test, terminsprøver m.v., dels den viden vi har fra fx elevens deltagelse i undervisningen og andre elevprodukter.</p> <p>For at skabe et overblik over eleverne kategoriserer vi eleverne i:</p>				
Angiv med rød	<p>Elever som I tænker har et niveau som gør det svært at opnå 4, selv med en væsentlig indsats fra jeres side</p>		<p>Progression (rød): Elever som er fagligt svage og som I oplever ikke er i udvikling (når I kigger på test, før og efter aktiviteter, elevprodukter m.v.)</p>		
Angiv med gul	<p>Elever som I tænker har et niveau som gør de kan opnå 4 på en god dag eller med en indsats</p>		<p>Progression (gul): Elever som er fagligt stærke, men som I oplever ikke er i udvikling (når I kigger på test, før og efter aktiviteter, elevprodukter m.v.)</p>		
Angiv med grøn	<p>Elever som har et niveau hvor de helt sikkert opnår 4 eller mere</p>		<p>Progression (grøn): Elever som I oplever er i udvikling fagligt uanset deres faglige niveau (når I kigger på test, før og efter aktiviteter, elevprodukter m.v.)</p>		
Elevers navn	Stofområderne (tal og algebra, geometri og måling, statistik og sandsynlighed)	Problemløsningskompetence	Ordblindhed	Begrebsforståelse og ordforråd	Progression

Bilagstabel 2.3: Skabelon til opsamling på fælles overblik

Nedenstående skema kan bruges til at samle op på det fælles overblik over eleverne. Skemaet kan således bruges som et udgangspunkt ved statusmøder enten i teams, med ledelse eller vejledere.

Elevnavn	Hvad skal eleven kunne bedre?	Indsats som understøtter udviklingen af den/de færdigheder/kompetencer?	Ansvarlig

Bilag 3

Skabelon til handlingsplan

Dette bilag indeholder forslag til, hvordan I sammen kan udarbejde **en plan for den enkelte indsats** i udviklingsforløbet.

Dokumentet er tænkt som inspiration til de involverede lærere og vejledere som udgangspunkt for den nærmere planlægning af et udviklingsforløb. Hensig-

ten er, at der udarbejdes en plan for hver indsats, og at overskrifter sættes ind i en årsplan. Dialogen om udfyldelsen af planen gør det muligt at kommunikere om indsatserne til andre undervisere på skolen og gør det lettere at følge op. For hver indsats, som I ønsker at tage fat på, udfyldes nedenstående skema.

Bilagstabel 3.1: Skabelon til handlingsplan

Dimension	Udfyldes af deltagerne
Kort beskrivelse af aktiviteten	
Hvilken udfordring vil vi arbejde med?	
Hvilke elever håber vi særligt at 'flytte' med indsatsen?	
Hvad kan eleverne, når vi har gennemført indsatsen?	
Tegn: Hvis vejlederne kom ud og observerede undervisningen, hvad ville de så se alle undviserne gøre? (3-4 fælles vigtige ting)	
Tegn: Hvis vejlederne kom ud og observerede undervisningen, hvad ville de så særligt se, de fagligt udfordrede elever gøre? (3-4 fælles vigtige ting)	
Hvad er vejledernes opgaver?	
Hvilke elevprodukter eller andre data bruger vi til at følge op på elevernes udbytte?	
Hvilke fælles tjekpunkter kan vi præsentere for eleverne for på den måde at understøtte deres arbejde med produktet/data?	
Hvornår afvikler vi forløbet, eller i hvilken periode har vi særligt fokus på denne indsats?	
Hvornår/hvor følger vi op?	

På næste side er indsat en **supplerende faseplan**. Denne kan anvendes af koordinations-gruppen.

Bilagstabel 3.2: Supplerende faseplan til brug ved korte statusmøder i koordinationsgruppen

Perioden frem til efterårsferien (kort statusmøde i august)	
Resultat	Aktivitet
Hvis vi skal nå i mål med vores aktiviteter inden sommer, hvad skal vi så nå inden efterårsferien? Hvad skal være besluttet? Hvad skal være sket?	Hvem holder styr på de forskellige aktiviteter? Hvornår skal aktiviteterne afvikles? Hvem skal inddrages? Hvilken viden skal vi/de have? Hvornår følger vi op?

Perioden frem til jul (kort statusmøde i midt oktober)	
Resultat	Aktivitet
Hvis vi skal nå i mål med vores aktiviteter inden sommer, hvad skal vi så nå inden jul? Hvad skal være besluttet? Hvad skal være sket?	Hvem holder styr på de forskellige aktiviteter? Hvornår skal aktiviteterne afvikles? Hvem skal inddrages? Hvilken viden skal vi/de have? Hvornår følger vi op?

Perioden frem til påske (kort statusmøde i januar)	
Resultat	Aktivitet
Hvis vi skal nå i mål med vores aktiviteter inden sommer, hvad skal vi så nå inden påske? Hvad skal være besluttet? Hvad skal være sket?	Hvem holder styr på de forskellige aktiviteter? Hvornår skal aktiviteterne afvikles? Hvem skal inddrages? Hvilken viden skal vi/de have? Hvornår følger vi op?

Perioden frem til sommerferien (kort statusmøde inden påske)	
Resultat	Aktivitet
Hvis vi skal nå i mål med vores aktiviteter, hvad skal vi så nå inden sommerferien? Hvad skal være besluttet? Hvad skal være sket?	Hvem holder styr på de forskellige aktiviteter? Hvornår skal aktiviteterne afvikles? Hvem skal inddrages? Hvilken viden skal vi/de have? Hvornår følger vi op?

Bilag 4

Dialogkort til evalueringsmøder i teamet

Dette bilag indeholder en skabelon til **dialogkort**, der kan bruges i den **løbende evalueringssindsats i fagteams/årgangsteams**. Dialogkort betegner i denne sammenhæng en række refleksionsspørgsmål, der kan understøtte dialogen om evaluering og opfølgning i de relevante teams.

Skabelonen er tiltænkt anvendelse i fase 3, hvor det gode udviklingsforløb er kendetegnet ved, at

fagteams/årgangsteams løbende afholder møder (gerne eksisterende møder, ikke nødvendigvis nye), hvor de evaluerer og justerer indsatser og praksisser. Denne tilgang – med kontinuerlig kollegial refleksion og sparring – er et af de væsentligste karakteristika ved et professionelt læringsfællesskab. Som nævnt er dagsordenen målrettet møder i teams, men kan tilsvarende 'løftes op' og anvendes af koordinationsgruppen.

Bilagstabel 4.1: Hvad skal gøres før, under og efter evalueringsmødet?

Før mødet	Under mødet	Efter mødet
Underviserne indsamler relevante data eller elevprodukter	Lærerne får tre minutter til at skrive noter til det første dialog-kort, her- efter 15-20 minutters drøftelse Lærerne får tre minutter til at skrive noter til det andet dialog-kort, her- efter 15-20 minutters drøftelse	Vejlederen samler op: <ul style="list-style-type: none"> • Hvad skal ledelsen vide? • Er der behov for, at lærerne får ny viden? • Er der elementer, der skal justeres i planerne?

Bilagstabel 4.2: Forslag til dialogkort (2 runder) til brug på evalueringsmøder (eller øvrige møder)

1 - Fokus på elevernes læringsudbytte

- Hvad får vi øje på vedrørende elevernes læring, når vi ser elevprodukter og øvrige data?
- Giv konkrete eksempler på, hvor eleverne har flyttet sig? Er der elever, som særligt har flyttet sig?
- Hvor er der stadig bekymringer? Er der elever, som bekymrer særligt?
- Har vi fået stilladseret elevprodukterne godt nok i forhold til at kunne vurdere elevernes udbytte?

2 - Læringsmiljø og didaktik

- Giv konkrete eksempler på, hvad du har gjort, som efter din vurdering har understøttet elevernes læringsudbytte?
- Giv konkrete eksempler på, hvorfor du mener, at det har styrket elevernes læring?
- Er der noget, der har fungeret særligt godt, som du tænker, dine kolleger med fordel kunne bruge?



Bilag 5

Learning walks – et redskab til skoleledelsen

Dette bilag indeholder et **redskab til skoleledelsen** til brug i deres arbejde med at udvikle undervisningen på skolen. Der eksisterer omfattende forskning og praksiserfaringer om betydningen af, hvad der er betegnet som undervisningsfokuseret ledelse. Fællesnævneren er, at skoleledelsen har eksplicit fokus på elevernes læring og deltager aktivt i og interesserer sig for undervisningens organisering og indhold (EVA, 2017). Ofte fremhæves i den sammenhæng praksisser, der dels indbefatter ledelsens sparring og coaching af lærerne, dels ledelsens regelmæssige og systematiske observation af undervisningen. I den forbindelse udgør såkaldte **Learning Walks** eller **Walk Through** udbredte metoder som en del af den

undervisningsfokuserede ledelse på skolen. De to begreber betegner situationer, hvor skoleledelsen – eller repræsentanter for distribueret ledelse, fx vejledere – foretager observationer af undervisningen med henblik på at motivere og give feedback til lærerne. Med andre ord fungerer ledelsen her som **deltagende læringsleder** – helt i tråd med principperne bag professionelle læringsfællesskaber. Nærværende bilag er et ikke et 'one-size-fits-all'-koncept. Det skal tilpasses, så det kan anvendes på den enkelte skole. Forhåbentlig kan bilaget inspirere til refleksion og dialog i ledelsen, i dialog med teams og i de mange samarbejdsfora, der kendetegner et professionelt læringsfællesskab.

Bilagstabel 5.1: Dialogspørgsmål om brug af Learning Walks

Tema	Dialogspørgsmål	
A	Hvad er formålet? (Strategisk stillingtagen)	<ul style="list-style-type: none"> Hvad er formålet med at arbejde med Learning Walks på vores skole? Hvilken viden skal metoden bidrage med? Hvilke principper vil vi anlægge ved anvendelse af metoden? (Åbenhed, anerkendelse, eksperimentering, formativ evaluering)
B	Hvem har ansvaret? (Organisering)	<ul style="list-style-type: none"> Hvordan skal arbejdet med Learning Walks overordnet organiseres? Hvem skal gennemføre Learning Walks? Er det ledelsen, vejledere, teams, pædagogisk personale eller øvrige ressourcepersoner? Hvilket mandat har de personer, der skal være udførende? Hvordan er sammenhængen til øvrige organisatoriske principper og indsatser på skolen?
C	Hvornår gør vi det? Og hvor? (Hyppighed)	<ul style="list-style-type: none"> Hvor skal metoden anvendes på skolen? (Trin, klasse, fag) Hvor hyppigt skal metoden bringes i anvendelse, fx i relation til årsplaner? Hvor lang tid skal en Learning Walk vare? (En lektion, en halv eller andet)
D	Hvordan gør vi det? (Metoder)	<ul style="list-style-type: none"> Hvordan forberedes Learning Walks? (Det anbefales at udarbejde en række af spørgsmål til overvejelse, der drøftes blandt de ansvarlige inden gennemførelse) Hvordan gennemføres Learning Walks? (Det anbefales at anvende et observationsskema med temaer eller spørgsmål, således at fokuspunkter er tydelige) Hvordan evalueres/gives feedback på Learning Walks?* Hvordan arbejder vi på skolen generelt med dokumentation fra brug af Learning Walks?
E	Øvrige refleksioner	<ul style="list-style-type: none"> Det er en væsentligt at overveje, hvordan brugen af Learning Walks hænger sammen med øvrige redskaber/indsatser i arbejdet med kvalitetsudvikling på skolen Kommunikation er vigtigt: Hvordan vil vi som skole kommunikere om brug af metoden, fx til det pædagogiske personale, forældre m.fl.?

* Forberedelse, gennemførelse og evaluering/feedback kan med fordel samles i en **samlet plan** for brug af Learning Walks, som alle involverede på skolen har kendskab til.

Bilag 6

Referencer

- Albrechtsen, Thomas R.S. (2016), Professionelle læringsfællesskaber – teamsamarbejde og undervisningsudvikling, Dafolo.
- EVA (2013), Høje forventninger til alle elever (<https://www.eva.dk/grundskole/hoeje-forventninger-elever>).
- EVA (2014), Et bevidst blik på alle elevers læring. Systematisk brug af data til udvikling af undervisningen (<https://www.eva.dk/grundskole/bevidst-blik-paa-elevers-laering>).
- EVA (2017), Skolers erfaringer med at anvende data (<https://www.eva.dk/grundskole/skolers-erfaringer-anvende-data>).
- Dyssegaard, Camilla Børup & Egelund, Niels (2017), Vidensnotat om anvendelse af forskning i grundskolen. Aarhus Universitet. (<http://www.emu.dk/modul/anvendelse-af-forskning-i-grundskolen>).
- Hansen, Ole & Nordahl, Thomas (2016), Professionelle læringsfællesskaber (Det ved vi om), Dafolo.
- Nordahl, Thomas & Hansen, Ole (2016), Datainformeret forbedringsarbejde i skolen, Dafolo.





BØRNE- OG
UNDERVISNINGSMINISTERIET