

Hæfte 5

Skolebestyrelsens arbejde

# TILSYN MED SKOLEN



SKOLE  
OG  
FORÆLDRE

## Interaktiv indholdsfortegnelse - klik på afsnittet

### Hæfte 5

#### Skolebestyrelsens arbejde – tilsyn med skolen

Tekst: Ulla Hinge Thomsen, freelance journalist,  
Ingelise Andersen, Poul Exner, Morten Kruse og  
Stig Poulsen, Skole og Forældre

Forlagsredaktion: Lizzie Ege Johansen

Layout og produktion: Jørn Thomsen Elbo A/S

Forsidefoto: Maj Carboni

Bagsidefoto: Lars Bertelsen

Illustrationer: Pernille Mühlbach

ISBN: 978-87-41147-73-9

## SKOLE OG FORÆLDRE

Kvægtorvsgade 1  
1710 København V  
telefon 3326 1721  
e-mail [post@skole-foraeldre.dk](mailto:post@skole-foraeldre.dk)  
[www.skole-foraeldre.dk](http://www.skole-foraeldre.dk)

Landsorganisationen for forældre i folkeskolen

### Hæfte 5

Skolebestyrelsens arbejde – tilsyn med skolen,  
2016, er publiceret som led i Skole og Forældres  
projekt "Kompetenceløft til skolebestyrelser", som  
er finansieret af Ministeriet for Børn, Undervisning  
og Ligestilling.

© 2016 Skole og Forældre

# Indhold

Din guide til tilsyn med skolen	3
Hvorfor skal skolebestyrelsen føre tilsyn?	4
Hvad er tilsyn?	4
Hvad skal skolebestyrelsen føre tilsyn med?	5
- Vigtige tilsynsområder	5
- Personale- og elevsager	5
Sådan fører skolebestyrelsen tilsyn	6
- Behov	6
- Viden	6
- Kilder til tilsyn	6
- Vurdering og handling	7
- Uenighed	8
Eksempler på tilsyn	10
Få mere information og inspiration	11
- Litteratur	11
- Links	11
Her finder du støtte og hjælp til arbejdet i skolebestyrelsen	11



# Din guide til tilsyn med skolen

En skolebestyrelse skal føre tilsyn med skolens virksomhed. Men hvad vil det egentlig sige? Hvorfor skal skolebestyrelsen føre tilsyn, hvad skal den føre tilsyn med, og hvordan gør man det i praksis? Det får du svar på i dette hæfte. Gennem viden og konkrete eksempler gør hæftet skolebestyrelsen i stand til at føre tilsyn, som lever op til det lovpligtige ansvar og som bidrager til at udvikle skolen til det bedste for eleverne.

God fornøjelse med arbejdet!  
Skole og Forældre



Ill.: Pernille Mühlbach

**SKOLE  
OG  
FORÆLDRE**

# Hvorfor skal skolebestyrelsen føre tilsyn?

Folkeskolelovens § 44, stk. 1, siger, at skolebestyrelsen "... fører (...) tilsyn med alle dele af skolens virksomhed, dog undtagen personale- og elevsager". At føre tilsyn er altså et lovpligtigt *ansvar*, skolebestyrelsen har.

Tilsynet er dog ikke kun en pligt og et ansvar, men i høj grad også en *mulighed*. Som med alle andre af skolebestyrelsens opgaver handler tilsynet om, at børnene får den bedst mulige skolegang. Skolebestyrelsen har ansvar for den overordnede strategiske ledelse af skolen, og gennem tilsynet får skolebestyrelsen indblik i skolens kvalitet, sådan som den kommer til udtryk gennem data, og som kvaliteten opleves af skolens elever, forældre, medarbejdere og ledelse. Med den viden som udgangspunkt har skolebestyrelsen de bedste forudsætninger for at sætte den retning, den ønsker for skolen.

Endelig viser en undersøgelse<sup>1</sup> fra Skole og Forældre, at skolebestyrelser, der fører systematisk tilsyn, har større indflydelse på skolens virke.



Illustration: Pernille Mühlbach

1) Kilde: Skole og Forældres skolebestyrelsesundersøgelse 2014. Undersøgelsen blev gennemført blandt 551 skolebestyrelsesmedlemmer.

## Hvad er tilsyn?

Gennem tilsynet, som foregår på møder, skal skolebestyrelsen evaluere og føre kontrol med skolens kvalitet og sikre, at skolen drives i overensstemmelse med værdigrundlag og principper samt med kommunale og nationale mål og den gældende lovgivning. Love og regler sætter *rammer*, mens principper og værdiregelsæt sætter *retning*. Skolebestyrelsens tilsyn funge-

rer som et virkelighedstjek af rammer og retning og er et redskab til skolelederens og skolebestyrelsens arbejde med udvikling af skolen. Tilsynet udspringer af lovgivernes ønske om at sikre, at eleverne får den bedst mulige skolegang, og det bedste resultat opnås gennem et fremadrettet og konstruktivt samarbejde mellem skolebestyrelse og skoleledelse.

# Hvad skal skolebestyrelsen føre tilsyn med?

Folkeskoleloven siger som nævnt, at skolebestyrelsen skal føre tilsyn med "... **alle dele af skolens virksomhed, dog undtagen personale- og elevsager**". Det betyder, at der som udgangspunkt ikke er noget af det, der foregår på skolen, som *ikke* vedrører skolebestyrelsen (personale- og elevsager vender vi tilbage til senere i dette afsnit).

## Vigtige tilsynsområder

I praksis er I nødt til at prioritere ud fra, hvad der betyder mest på jeres skole. Her er nogle eksempler på områder, som vil være vigtige at føre tilsyn med for de fleste skoler:

- **Læringsudbytte:** Det primære formål med folkeskolen er, at "...give eleverne kundskaber og færdigheder, der: forbereder dem til videre uddannelse og giver dem lyst til at lære mere ..." <sup>2</sup> Det er endvidere nationale mål, at eleverne skal blive så dygtige, som de kan, og at betydningen af elevernes sociale baggrund skal mindskes <sup>3</sup>. Vigtige faktorer for et højt læringsudbytte er blandt andet en høj grad af elevinddragelse, tydelige læringsmål og feedback og en varieret undervisning <sup>4</sup>.
- **Trivsel:** At eleverne trives, er forudsætningen for, at de kan lære. Derudover er trivsel vigtig i sig selv, og det er et nationalt mål, at elevernes trivsel øges. I sammenhæng med trivslen er det relevant, at skolebestyrelsen også fører tilsyn med skolens inklusionsarbejde, og om skolens anti-mobbestrategi virker efter hensigten.
- **Skole-hjem-samarbejde:** Jo bedre forældrene er involveret i deres børns skolegang, desto mere lærer børnene, og jo bedre skolen og hjemmet samarbejder, desto større trivsel og udbytte af sin skolegang har barnet <sup>5</sup>. Her er det relevant at se på for eksempel skole-hjem-samtaler, forældremøder, elevplaner og kommunikationen mellem skole og hjem.
- **Forældretilfredshed:** Forældrene er brugerne af skolen, og det er relevant for kvalitetsudviklingen af skolen at få indblik i brugernes vurdering. Hvad er de glade for, og hvad udfordrer dem?
- **Økonomi:** Forudsætningen for at kunne udvikle skolen er, at der er overensstemmelse mellem ambitioner og tildelte midler fra kommunen. Som skolebestyrelse skal I fordele disse midler på budgettet og føre tilsyn med, at budgettet ikke skrider.

Ud over disse vigtige områder er det oplagt, at skolebestyrelsen fører tilsyn med skolens principper og de vigtigste aktuelle problemstillinger. Derudover kan det være relevant at føre tilsyn med for eksempel undervisningsmidler, brug af it, personalets kompetencer, personaletilfredshed, bygninger og udearealer.

## Personale- og elevsager

Skolebestyrelsen fører tilsyn med alle dele af skolens virksomhed, "... **dog undtagen personale- og elevsager**", står der i folkeskolelovens § 44. Denne undtagelse handler om kommunalbestyrelsens ansættelses- og afskedigelseskompetence og beskyttelsen af personfølsomme og -henførbare oplysninger. Konkrete beslutninger om personale- og elevsager hører under kommunalbestyrelsens og skolelederens kompetenceområde, og skolebestyrelsen skal ikke sagsbehandle. Skolebestyrelsen bør dog føre tilsyn og tage spørgsmål op med skolelederen med *udgangspunkt* i konkrete personale- og elevsager, hvis sagerne indeholder vigtige principielle aspekter.

§ 44 siger endvidere, at "**Skolebestyrelsen kan fra skolens leder indhente enhver oplysning om skolens virksomhed, som er nødvendig for at varetage tilsynet.**" Skolelederen skal altså give skolebestyrelsen enhver – også personfølsom og -henførbare – oplysning, der er nødvendig for at varetage tilsynet. Personfølsomme oplysninger må alene gives mundligt til mødet og ikke nedskrives eller på anden måde registreres, og skolelederen skal i øvrigt overholde lovens almindelige bestemmelser om tavshedspligt. Efter disse bestemmelser skal skolelederen i hvert enkelt tilfælde vurdere, om en videregivelse er berettiget. Oplysningen skal være af væsentlig betydning for skolebestyrelsens virksomhed, og når det gælder enkeltpersoners rent private forhold, er det også en betingelse, at videregivelsen sker til varetagelse af interesser, der klart overstiger hensynet til de interesser, der begrundes hemmeligholdelse.

Elevrepræsentanterne skal forlade mødet, når der gives personfølsomme og -henførbare oplysninger, og skolebestyrelsens øvrige medlemmer har tavshedspligt om disse oplysninger.

2) Folkeskolelovens formålsparagraf.

3) Folkeskolereformens nationale mål.

4) Hæfte 2. Skolebestyrelsens arbejde – elevernes læringsudbytte.

5) [www.skole-foraeldre.dk/Ekstern\\_forskning](http://www.skole-foraeldre.dk/Ekstern_forskning)

# Sådan fører skolebestyrelsen tilsyn

Tilsynet følger en cyklus, der begynder med, at skolebestyrelsen har et *behov* for at føre tilsyn med et område. Herefter indhenter de *viden*, *vurderer* denne viden og igangsætter eventuelt en *handling*.



## Behov

Et tilsyn begynder med, at skolebestyrelsen gerne vil vide, hvordan det står til på et bestemt område – der er et behov. Når tilsynet er *planlagt*, har skolebestyrelsen i god tid inden et møde besluttet, at det vil føre tilsyn med området. Planlagt tilsyn kan for eksempel være en opfølgning på budgettet eller på et princip, skolebestyrelsen har vedtaget. En systematisk måde at planlægge tilsynet på er at skrive det ind i skolebestyrelsens årshjul, så alle ved, hvornår det kommer. Tilsynet kan også være *situationsbestemt*. Det kan for eksempel være, at skolebestyrelsens medlemmer eller nogle forældre oplever noget, som giver anledning til, at skolebestyrelsen vælger at føre tilsyn med området.

Behovet formuleres så præcist som muligt – gerne som spørgsmål – så det er tydeligt for skolelederen, hvilken viden skolebestyrelsen har brug for. Tænk ved hvert spørgsmål over, *hvorfor* I vil vide netop det, og fortæl skolelederen hvad det skal bruges til. Det gør det lettere for skolelederen at finde de relevante svar.

Sæt tilsynet på dagsordenen og sørg for, at de relevante bilag er med. På denne måde bruger I både skolelederens tid og mødetiden bedst.

Inden dagsordenen sendes ud, kan formanden foretage en vurdering af, om bilagene er fyldestgørende og eventuelt bede skolelederen om mere detaljeret information.

## Viden

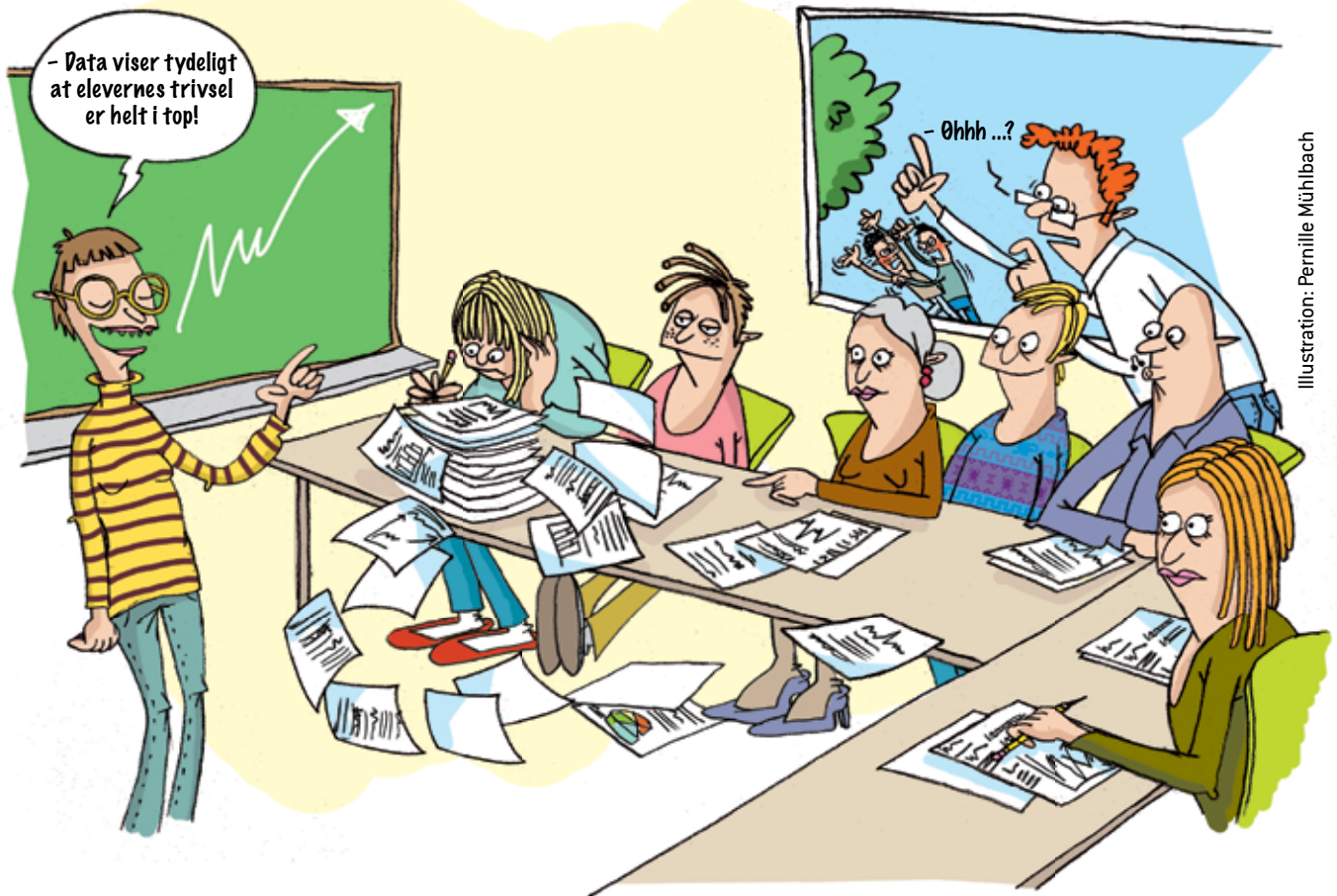
Skolelederens redegørelse for den efterspurgte viden kan være skriftlig eller mundtlig. En skriftlig er som udgangspunkt bedst. Når skolebestyrelsen har en skriftlig redegørelse som bilag til mødets dagsorden, kan alle medlemmer forberede spørgsmål og kommentarer inden mødet, og bagefter ligger redegørelsen som bilag til referatet. Den skriftlige redegørelse giver med andre ord et fælles og blivende udgangspunkt for tilsynet. Er redegørelsen mundtlig, skal den i hovedtræk føres til referat sammen med skolebestyrelsens kommentarer, vurdering og beslutning.<sup>6</sup>

## Kilder til tilsyn

Et godt tilsyn afhænger af god viden, og den er der blandt andet en række datakilder til, som skolelederen kan trække på i sin redegørelse, og som skolebestyrelsen kan benytte som bilag på sine møder:

- a) Ledelsesinformationssystemet:** Et offentligt tilgængeligt datavarehus med den mest omfattende datamængde om folkeskolen. Her kan man finde for eksempel karaktergennemsnit efter 9. klasse, andelen af elever, der fortsætter på en ungdomsuddannelse, resultater fra den nationale trivselsmåling og lærernes kompetencedækning. Informationer findes på [www.uddannelsesstatistik.dk](http://www.uddannelsesstatistik.dk) på nationalt, kommunalt, skole- og årgangsniveau.
- b) Kvalitetsrapporter:** Udarbejdes af den enkelte kommune mindst hvert andet år for at belyse kvaliteten i skolerne og de enkelte skolers niveau i forhold til nationale og lokalt fastsatte mål. Kvalitetsrapporterne trækker på data fra blandt andet Ledelsesinformationssystemet.
- c) Nationale test:** Alle elever skal i løbet af deres skoletid udføre et antal nationale test i forskellige fag. Resultaterne herfra er tilgængelige for blandt andre skolens leder og fortæller noget om, hvordan det faglige niveau er på skolen og de forskellige klassetrin.
- d) Den nationale trivselsmåling:** Årlig måling af trivslen på alle landets skoler. Skolelederen kan formidle skolens resultater ned på klasseniveau. Målingen belyser blandt andet elevernes glæde ved at gå i skole, vurdering af det undervisende personales faglige støtte, omfang af mobning, larm og uro.
- e) Undervisningsmiljøvurdering:** Alle skoler skal mindst hvert tredje år udarbejde en undervisningsmiljøvurdering med en tilhørende handlingsplan.
- f) Arbejdspladsvurdering (APV):** Konklusioner og handlingsplan fra personalets arbejdspladsvurdering er tilgængelig for alle medarbejdere og naturligvis også for skolebestyrelsen.
- g) Fraværstatistik:** Skolens egen statistik over for eksempel elevernes og personalets fravær hører med til billedet af, hvordan skolen fungerer.
- h) Forældreundersøgelser:** Nogle kommuner laver målinger af forældrenes tilfredshed med skolen. Skolelederen kan iværksætte en undersøgelse, hvis skolebestyrelsen ønsker det.

<sup>6</sup>) Mødereferatet skal være et forhandlingsreferat, ikke et beslutningsreferat, jf. [bemærkningerne til folkeskoleloven](#).



Disse datakilder og skolelederens redegørelse kan suppleres med blandt andet skolebestyrelsesmedlemmernes egne erfaringer. Det kan for eksempel være forældrerepræsentanternes oplevelse af skole-hjem-samarbejdet, omfang af lektier eller trafikken ved skolen, elevrepræsentanternes oplevelser af trivsel, elevindflydelse i undervisningen og de fysiske rammer eller personalerepræsentanternes oplevelse af arbejdsforholdene, synlig læring og den åbne skole.

Skolebestyrelsen har også mulighed for at invitere gæster ind til specifikke punkter på dagsordenen. Det kan for eksempel være kontaktfærdige eller skolens AKT-lærer, der supplerer skolens og årgangenes resultater fra den nationale trivselsmåling.

Endelig kan de forældrevalgte medlemmer af skolebestyrelsen, som ikke færdes på skolen i dagligdagen, aftale med skolelederen om at overvære undervisningen på skolen.

### Vurdering og handling

Når skolebestyrelsen på sit møde har fået den nødvendige viden om emnet for tilsynet, er det vigtigt med en åben drøftelse af, hvad den præsenterede viden fortæller om status på området, og om status er tilfredsstillende i forhold til den retning, skolebestyrelsen ønsker for skolen. Hvis alt er i skønneste orden, kan referenten notere, at "skolebestyrelsen udtrykker tilfredshed med ...".

Hvis derimod status ikke er tilfredsstillende, skal skolebestyrelsen overveje, hvad den kan gøre for at bringe skolen i den rigtige retning. Her er det vigtigt at være løsningsorienteret og tænke fremadrettet.

Skolebestyrelsen har her følgende muligheder:

- **Henstilling:** Skolebestyrelsen kan henstille til skolelederen at iværksætte tiltag, der retter op på situationen. Skolebestyrelsen skal ikke bestemme, hvilke konkrete handlinger, skolelederen skal iværksætte, men skolebestyrelsen kan blive en vigtig sparringspart for skolelederen i forhold til konkrete ledelsesmæssige tiltag. I referatet kan en henstilling for eksempel komme til udtryk således: "Skolebestyrelsen er bekymret over, at den fremlagte redegørelse og eksempler fra elevrepræsentanterne viser flere tilfælde af mobning i frikvarteret og henstiller til skolelederen at forbedre det daglige tilsyn med eleverne i frikvarteret."
- **Principper, ordensregler og værdiregelsæt:** Skolebestyrelsen kan formulere eller revidere principper, ordensregler og værdiregelsæt. Det kan være, ambitionsniveauet skal justeres, eller der skal sættes en anden retning for udviklingen. Skolelederen har pligt til at implementere skolens principper og værdiregelsæt i skolens dagligdag og til at orientere skolebestyrelsen om, hvordan arbejdet skrider frem. Det kan eventuelt fremgå af en handlingsplan. Planen er frivillig, handlingen er ikke. Men skolelederen bestemmer selv, hvordan der konkret handles.
- **Budget:** Områder og indsatser kan prioriteres i skolens budget.

Til sidst kan man føre til referat, hvornår der igen skal føres tilsyn med området.

## Uenighed

I alt samarbejde kan der opstå uenighed og konflikt, også mellem en skoleleder og en skolebestyrelse. Der kan være tale om, at skolelederen helt grundlæggende ser tilsynet som et udtryk for skolebestyrelsens mistillid, frem for et redskab til udvikling af skolen. Her er det nødvendigt at få hjælp til en fælles afklaring af skolelederens og skolebestyrelsens formelle kompetencer og opgaver. Her kan både forvaltningen, ministeriet, Skolelederforeningen og Skole og Forældre hjælpe.

Det kan være, at skolelederen ikke giver den information, skolebestyrelsen efterspørger, eller at skolebestyrelsen oplever skolelederen som uinteresseret i at handle i overensstemmelse med skolebestyrelsens henstilling. Uenighed er ikke unaturlig eller farlig i sig selv, og langt de fleste uenigheder kan ende i fælles forståelse gennem konstruktiv dialog, hvor man søger at forstå hinanden og finde fremadrettede løsninger. Hvis skolebestyrelsen ikke kan få en fælles forståelse med skolelederen, har skolebestyrelsen dog følgende muligheder:

**Trin 1: Gentage henstilling.** Skolebestyrelsen kan venligt, men bestemt henstille til, at skolelederen handler i overensstemmelse med skolebestyrelsens henstilling. Dette føres til referat.

**Trin 2: Udtrykke kritik.** Skolebestyrelsen kan udtrykke kritik af skolelederens manglende handling. Det er vigtigt at få ført kritikken til referat, både for at vise baglandet, at bestyrelsen arbejder for at højne kvaliteten på skolen, og for at have noget at gå tilbage til, hvis skolebestyrelsen oplever, at skolelederen stadig ikke gør det nødvendige.

**Trin 3: Inddrage skoleforvaltningen.** Skolebestyrelsen kan anmode forvaltningschefen for skoleområdet om at gå ind i sagen som mægler.

**Trin 4: Klage til kommunalbestyrelsen.** Har hverken henstilling, kritik eller mægling nogen virkning, er skolebestyrelsens næste mulighed at henvende sig til kommunalbestyrelsen, som kan pålægge forvaltningen at få problemet løst.

Det er sjældent befordrende for arbejdet for elevernes bedste, at der er konflikt. Man bør derfor så vidt muligt søge veje til fælles forståelse eller kompromis, for at kunne koncentrere sig om at skabe den bedste skole for eleverne.



Illustration: Pernille Mühbach





Illustration: Pernille Mühlbach

## DET SIGER SKOLEBESTYRELSESMEDLEMMERNE OM TILSYN:

### *Ind i principperne*

- » Vi skriver helt fast ind i alle vores principper, hvornår og hvordan der skal føres tilsyn med det enkelte område. Ellers har tilsynet det med at drukne i alt det andet, vi skal.»

### *Tilsyn som øjenåbner*

- » Tilsynet med vores princip om børnenes læring var en øjenåbner. Det viste tydeligt, at vi var alt for ambitiøse i forhold til skolens ressourcer og elevgrundlag, og princippet var i sig selv for stramt formuleret. Processen mandede ud i, at vi både fik formuleret et nyt princip, OG at vi fik et meget større indblik i vores skoles hverdag og udfordringer.»

### *Fra problem til virkelighedstjek*

- » Vi har i en periode haft samarbejdsproblemer med skoleledelsen, og det har betydet, at vi har haft svært ved at føre tilsyn – der udviklede sig en 'dem og os'-kultur, som gjorde det umuligt at føre tilsyn uden at fremstå emsige. Det har hjulpet rigtig meget, at vi har fået klarlagt, hvad der er skolelederens og skolebestyrelsens kompetence – og at tilsynet er et virkelighedstjek, som vi i fællesskab bruger til udvikling af skolen.»

# Eksempler på tilsyn



Illustration: Pernille Mühlbach

## Eksempel 1:

### Planlagt tilsyn om princippet om holddannelse:

**Behov:** Skolebestyrelsen har fastsat et princip om holddannelse og vil føre tilsyn med princippet hvert år for at se, hvordan det går med at implementere det. Skolebestyrelsen har derfor sat tilsyn med princippet i sit årshjul, så det automatisk kommer på dagsordenen på det rigtige tidspunkt, og skolelederen er blevet bedt om at redegøre for, hvor ofte klasserne deles op i hold, og for personalets erfaring med holddannelse efter de nye principper. Samtidig inviteres et medarbejderteam med til skolebestyrelsesmødet.

**Viden:** Skolelederens skriftlige redegørelse kommer ud som bilag til dagsordenen, og på skolebestyrelsesmødet fortæller medarbejderteamet om deres erfaringer med undervisning i hold på tværs af klasser, og hvordan de fordele eleverne på hold.

**Vurdering:** Skolebestyrelsen vurderer, at princippet i det store og hele er ført tilfredsstillende ud i livet. På et enkelt punkt, nemlig inddragelse af elevernes ønsker i holddannelsen, ønsker skolebestyrelsen dog at se tydeligere resultater.

**Handling:** I referatet noteres det, at princippet generelt er tilfredsstillende implementeret, men at der bør fokuseres mere på inddragelse af elevernes ønsker. Skolebestyrelsen beder skolelederen om på næste møde at redegøre for, hvordan inddragelse af elevernes ønsker i holddannelsen kan styrkes.

## Eksempel 2:

### Situationsbestemt tilsyn med pædagogisk praksis:

**Behov:** Et skolebestyrelsesmedlem har fået henvendelser fra flere forældre, der har oplevet, at deres børn er blevet skældt voldsomt ud på en tur med et bestemt medarbejderteam. Medlemmet får formanden til at sætte tilsyn med elevernes trivsel med særlig fokus på den pågældende klasse på dagsordenen til det næste møde. Skolelederen bliver bedt om at vedlægge den seneste trivselsundersøgelse som bilag til dagsordenen og at redegøre mundtligt for medarbejderteamets pædagogiske praksis på ekskursioner og konkret for de episoder, forældrehenvendelserne handler om. I dagsordenen hedder punktet "Trivsel og pædagogisk praksis på ekskursioner".

**Viden:** På mødet fremlægger skolelederen de seneste tal fra trivselsundersøgelsen. Tallene viser, at børnene på hele skolen og også i den pågældende klasse generelt trives. Især viser undersøgelsen, at eleverne er trygge ved deres lærere og pædagoger. Dette er i modstrid med de henvendelser, bestyrelsen har fået.

Skolelederens mundtlige redegørelse for medarbejderteamets pædagogiske praksis på ekskursioner viser imidlertid, at teamet de sidste måneder har været udfordret i deres samarbejde blandt andet som følge af en lærers langtidssygemelding, og at dette har haft indflydelse på håndteringen af eleverne på den pågældende ekskursion.

Elevrepræsentanterne er ikke med til denne del af mødet, fordi det handler om navngivet personale, og skolelederen giver personfølsomme oplysninger på mødet.

**Vurdering og handling:** På baggrund af skolelederens redegørelse vurderer skolebestyrelsen, at trivslen generelt på skolen er god, men at skolens princip for trivsel ikke er blevet fulgt på den pågældende ekskursion. Der er blevet skældt voldsomt ud, og det kan muligvis hænge sammen med en generelt dårlig stemning i det pågældende medarbejderteam. Skolebestyrelsen henstiller derfor til skolelederen om at iværksætte tiltag, der løser medarbejderteamets udfordringer, således at princippet om trivsel bliver efterlevet – også i dette medarbejderteam.

Skolebestyrelsen beder skolelederen om en kort orientering om de iværksatte tiltag til skolebestyrelsens næste møde.

Af referatet fremgår det under punktet, at skolebestyrelsen er tilfreds med trivslen generelt på skolen, men at skolebestyrelsen henstiller til, at skolelederen iværksætter tiltag i forhold til de teams, der måtte have udfordringer i deres samarbejde. Det fremgår også, at skolelederen orienterer om disse tiltag på næste møde, og at skolebestyrelsen vil føre tilsyn med trivslen igen om et halvt år.

# Få mere information og inspiration

## Litteratur

- Skolebestyrelsens håndbog – Skole og Forældre
- Hæfte 1: Skolebestyrelsens arbejde. Introduktion
- Hæfte 2: Skolebestyrelsens arbejde. Elevernes læringsudbytte
- Hæfte 3: Skolebestyrelsens arbejde. Samarbejdet mellem skole og hjem
- Hæfte 4: Skolebestyrelsens arbejde. Principper til styring af skolen

Ovenstående materialer kan købes eller downloades på:

[www.skole-foraeldre.dk/udgivelser](http://www.skole-foraeldre.dk/udgivelser)

## Links

Skole og Forældres værktøjskasse om tilsyn

Ministeriet for Børn, Undervisning og Ligestillings hjemmeside om skolebestyrelser.

Bertel Haarders brev vedrørende personsager



Illustration: Pemille Mühlbach

## Her finder du støtte og hjælp til arbejdet i skolebestyrelsen

- Skole og Forældres hjemmeside: [www.skole-foraeldre.dk](http://www.skole-foraeldre.dk)
- Skole og Forældres magasin Skolebørn: [www.skoleborn.dk](http://www.skoleborn.dk)
- Telefonrådgivning på alle skolehverdage kl. 9-14 på 3326 1721
- Mailrådgivning på [post@skole-foraeldre.dk](mailto:post@skole-foraeldre.dk)
- Kurser og seminarer: [www.skole-foraeldre.dk/kurser](http://www.skole-foraeldre.dk/kurser)
- Skolebestyrelsens værktøjskasse: [www.skole-foraeldre.dk/kassen](http://www.skole-foraeldre.dk/kassen)
- Udgivelser: [www.skole-foraeldre.dk/udgivelser](http://www.skole-foraeldre.dk/udgivelser), herunder
  - o Skolebestyrelsens håndbog
  - o Hæfter i serien "Skolebestyrelsens arbejde"
  - o Folder til kontaktførelse

Hæfte 5

Skolebestyrelsens arbejde

# TILSYN MED SKOLEN



## SKOLE OG FORÆLDRE

Kvægtorvsgade 1  
1710 København V  
telefon 3326 1721  
e-mail [post@skole-foraeldre.dk](mailto:post@skole-foraeldre.dk)  
[www.skole-foraeldre.dk](http://www.skole-foraeldre.dk)

Landsorganisationen for forældre i folkeskolen

ISBN: 978-87-41147-73-9