

# Kvalitetsplan for Nørrebro Gymnasium

## Rammer og formål

Lov om gymnasiale uddannelser stiller i §71 krav om, at alle gymnasiale uddannelser har et kvalitetssikringssystem. Dette udfoldes i Bekendtgørelse om de gymnasiale uddannelser – i kapitel 10, §59-63. Desuden indeholder bekendtgørelsens §19 regler for skolens interne evaluering af undervisningen og af elevernes faglige standpunkt og udvikling, ligesom §50 indeholder regler for arbejdet med fastholdelse af elever. Nørrebro Gymnasiums system til kvalitetssikring, resultatvurdering og evaluering tager således udgangspunkt i disse regler.

Med udgangspunkt i Gymnasiebekendtgørelsen udfoldes NBG's kvalitetssystem nedenfor. Der fokuseres på følgende overordnede områder:

- *Fastsættelse af selvevalueringsmål, indsatsområder og årlig opfølgingsplan (jf. § 59, 60 og 62)*
- *Evalueringsstrategi – undervisningsevaluering og løbende evaluering af elevernes faglige niveau og udvikling samt evaluering af særlige indsatsområder (jf. § 19 og 59-61)*
- *Elevtrivsel og fastholdelse (jf. § 50, 60 og 63)*
- *Eksamensresultater og overgangsfrekvenser til videregående uddannelser (jf. 60)*

Hvert af områderne udfoldes nedenfor. Til hvert område er tilknyttet et eller flere kvalitetsmål, og det er disse mål, der er udgangspunktet for den årlige selvevaluering med tilhørende opfølgingsplan.

NBG's kvalitetsplan indeholder jævnfør ovenstående procedurer for:

- *En årlig selvevaluering, som tager udgangspunkt i nationale uddannelsesmål samt mål, som NBG selv har sat. Selvevalueringen resulterer i en skriftlig opfølgingsplan, som behandles i bestyrelsen og efterfølgende gøres tilgængelig på skolens hjemmeside.*
- *Den løbende kvalitetsudvikling og resultatvurdering*
- *Hvordan elever og lærere involveres i henholdsvis selvevaluering, kvalitetsudvikling og resultatvurdering i forhold til elevernes faglige niveau, trivsel samt overgang til videregående uddannelser.*
- *Hvordan skolens evalueringsstrategi og evaluering af særlige faglige og pædagogiske indsatsområder indgår i skolens kvalitetssystem*

- *Hvordan skolen følger op på den årlige nationale elevtrivselsmåling (hvor resultatet skal offentliggøres på skolens hjemmeside).*

- *Hvordan NBG arbejder med fastholdelse af skolens elever.*

## Fastsættelse af mål, indsatsområder og årlig opfølgingsplan

På NBG arbejdes der på forskellig vis med mål for skolens udvikling. I løbet af foråret og skolestarten sammenfattes arbejdet med skolens årlige mål, så de kan offentliggøres på skolens hjemmeside.

Bestyrelsen for NBG vedtager endeligt i starten af hvert skoleår – på sit møde i september – indsatsområder for NBG. Indsatsområderne formuleres i en handleplan samt i resultatkontrakten til rektor, og indeholder også nationale uddannelsesmål. Kontrakten offentliggøres herefter på skolens hjemmeside.

Arbejdet med at formulere indsatsområderne påbegyndes imidlertid allerede i slutningen af det foregående skoleår, hvor skolens ledelse efter høring blandt skolens ansatte sammenfatter forskellige initiativer, der er ønske om at udvikle i det kommende skoleår. På bestyrelsesmødet i juni drøftes skolens ønsker til nye udviklingsområder sammen med bestyrelsens øvrige ideer til initiativer, hvorpå bestyrelsens forperson efter samtale med rektor udarbejder et forslag til en handleplan samt resultatkontrakt til endelig vedtagelse i september.

## NBG's selvevalueringsmål, elevtrivselsundersøgelsen og opfølgingsplanen

NBG opstiller årligt selvevalueringsmål. Nogle af NBG's selvevalueringsmål går igen årligt og beskrives nærmere nedenfor. Andre selvevalueringsmål formuleres hvert år i forlængelse af arbejdet med formuleringen af opfølgingsplanen. Skolens selvevaluering foretages årligt, og på den baggrund udarbejdes hvert år forslag til en opfølgingsplan.

Et af de årlige selvevalueringspunkter er den årlige elevtrivselsundersøgelse. Der udarbejdes på baggrund af elevtrivselsundersøgelsen og selvevalueringerne forslag til en opfølgingsplan for kommende skoleår, som skolens rektor fremlægger til drøftelse på bestyrelsesmødet i marts. Den endelige opfølgingsplan offentliggøres herefter på skolens hjemmeside.

# Elevtrivsel og fastholdelse

Det ligger i klar forlængelse af NBG's strategi at udvikle en skole, hvor der er plads til, at elever med stor forskellighed hver på deres måde trives og inddrages i skolens demokratiske beslutningsstrukturer, og at de bliver i stand til at gennemføre et gymnasieforløb, hvor de dannes og udvikler deres fagligheder mest muligt. Derfor har vi på NBG fokus på, at eleverne trives, og at skolen hjælper elever med faglige/personlige udfordringer og med at fastholdes dem i deres ønske om en gymnasial uddannelse.

## Elevtrivsel

Grundlaget for en god elevtrivsel på NBG er en tryk og udviklende dagligdag, hvor man mødes med andre elever og med sine lærere på en tillidsfuld måde, som levner plads til alle de forskelligheder, der naturligt er blandt NBG's elever. Derfor lægger vi stor vægt på at udvikle en klasserumskultur og en skolekultur, som understøtter disse værdier.

## Introperiode

I skolestarten møder de nye elever tutorer og klassekoordinatoren (jf. afsnit om 'klassekoordinator'). Tutorer og klassekoordinatoren har sammen med klassens øvrige lærere ansvaret for introperioden og for at hjælpe klassen godt i gang med skolelivet og dannelsen af en god klasserumskultur. Klassens studievejleder deltager også i studiestarten, bl.a. ved at holde individuelle elevsamtaler forud for elevernes valg af studieretning.

## Elevdemokrati og fællesskab på NBG

På skoleniveau lægger NBG vægt på at give eleverne mulighed for at mødes på tværs af klasser og årgange – enten i forbindelse med undervisning, fællestimer eller efter skoletid. Desuden foregår der en række elevaktiviteter efter skoletid, som har til formål at skabe et stærkt fællesskab på

Elevrådet på NBG er på mange måder synligt i dagligdagen. Klasserne vælger elevrepræsentanter i løbet af skoleårets første 3 uger. Der afholdes minimum elevrådsmøde én gang månedligt. Gennem elevrådet har eleverne mulighed for at deltage i udviklingen af skolen på et overordnet niveau. Eleverne har også mulighed for at påvirke dagligdagen i deres egen klasse – jf. skolens evalueringsstrategi nedenfor.

## NBG's årlige elevtrivselsundersøgelse

Alle NBG's elever deltager i den årlige nationale trivselsmåling. Resultaterne fra trivselsundersøgelsen behandles af NBG's ledelse i samarbejde med repræsentanter fra elevrådet, SU og PR. På baggrund af dette arbejde udformes en opfølgingsplan, som offentliggøres på skolens hjemmeside. Hvert tredje år laves yderligere en "undervisningsmiljøundersøgelse", som behandles på samme måde.

## Fastholdelse

Ved siden af det at skabe en god og tryk skolestart og klasserumskultur har vi på NBG fokus på at hjælpe elever med særlige udfordringer og behov – og derigennem skabe et skolemiljø, hvor den

enkelte elev fastholdes i sit ønske om en gymnasial uddannelse. Der arrangeres derfor lektiecafeer for alle elever, hvor man kan få faglig støtte til skolearbejdet.

På NBG findes der derfor en række instanser, som i fællesskab skal sikre en vedvarende støtte og opmærksom på elever i sårbare situationer. Situationer som i yderste konsekvens kan føre til frafald. Instanserne består i første række af elevens faglærere, som bl.a. har til opgave at lægge mærke til elever med problemer. Et af problemerne kan være mistrivsel i undervisningen, mange/lange sygdomsperioder, manglende deltagelse i undervisningen eller manglende aflevering af skriftlige opgaver. Elevens lærere har ansvaret for at bringe den slags observationer videre til klassekoordinatoren og eventuelt klassens studievejleder. Fraværskoordinatoren har desuden et ansvar for at overvåge klassernes generelle fravær og kan således også tage kontakt til klassekoordinatoren for at høre, om der er mistrivsel hos den enkelte elev. En elev kan også selv kontakte sine lærere, klassekoordinator eller klassens studievejleder, hvis der er tale om faglige, personlige, sociale eller psykiske problemer. I særlige tilfælde henviser studievejlederne til skolens kliniske psykolog. Skolens ledelse orienteres om elever med mistrivsel på jævnlige møder med studievejledningen og fraværskoordinatoren.

#### *Kvalitetsmål:*

- at udvikle en god klasserumskultur, et stærkt skolefællesskab – bl.a. ved at inddrage resultater fra elevtrivselsundersøgelsen – med det formål at sikre at elevfrafaldet ligger under eller på niveau med gennemsnittet for den 2-årige STX.

# Eksamensresultater og overgangsfrekvenser til videregående uddannelser

Det ligger i klar forlængelse af NBG's strategi at skabe en skole med rammer, der kan understøtte, at skolens elever i videst muligt omfang udvikler deres faglige potentialer. Det er derfor vigtigt at være opmærksom på elevernes faglige præstationer. Desuden er det et nationalt mål, at gymnasieeleverne udvikler sig til studieparate unge, der ønsker og evner at fortsætte på videregående uddannelser. Det er derfor vigtigt at følge, hvordan NBG's studenter klarer sig i det videregående uddannelsessystem.

## Eksamensresultater

På NBG's hjemmeside offentliggøres et såkaldt dybt link til Børne- og Undervisningsministeriets uddannelsesstatistik, hvor skolens eksamensresultater fremgår. Årets resultater bliver behandlet internt på skolen gennem følgende procedure:

- Faglærere på hold, der har været til skriftlig prøve, bliver via ledelsen orienteret om holdets resultater, og kommenterer over for ledelsen, hvis karakterniveauet som helhed eller på elevniveau er bemærkelsesværdigt i forhold til det forventede.
- Hvert år ved skoleårets afslutning afholdes et faggruppe-møde med eventuel deltagelse af en ledelsesrepræsentant, hvor eksamensresultater og afsluttende standpunktskarakterer inden for faget generelt – set i relation til karakterniveau i faget på landsplan behandles.
- Dialog om mulige årsager og eventuelle fremadrettede indsatser foregår med undervisere enkeltvis og eller i faggruppen, hvis et fag eller en hel klasse under- eller overpræsterer bemærkelsesværdigt, eller hvis eksamenskaraktererne afviger væsentligt fra afsluttende standpunktskarakterer.

NBG vil fremadrettet arbejde for, at der i Foreningen for 2-årige STX'er rettes henvendelse til UVM med henblik på at undersøge, om UVM vil kunne udarbejde en socioøkonomisk referenceramme (løfteevne) for sektorens elever. Dette for at kunne sikre et bedre og mere målrettet kvalitetsarbejde.

## Kvalitetsmål:

- at diskrepansen mellem afsluttende standpunktskarakterer og eksamensresultater ikke må afvige med mere end +/- 0.5 karakterpoint.
- at elevernes eksamensresultater ligger over eller på niveau med sammenlignelige uddannelsessteder, hvad angår elevsammensætning – således også 3-årige STX'ere som sammenligningsgrundlag.

## Overgangsfrekvens til videregående uddannelse

På NBG's hjemmeside offentliggøres et såkaldt dybt link til Børne- og Undervisningsministeriets uddannelsesstatistik, hvor studenternes overgangsfrekvens fra det 2-årige STX til

lange/mellemlange/korte videregående uddannelser offentliggøres. Det samme gør sig gældende for den 2-årige HF.

På NBG er det et mål at fastholde den store procentdel af elever, der efter år starter på en videregående uddannelse. Målet er, at mindst 70 % af en gennemsnitlig studenterårgang, påbegynder en videregående uddannelse 2 år efter, at de er blevet STX-studenter fra NBG. For HF er målet at ligge på niveau med landsgennemsnittet.

*Kvalitetsmål:*

- at et antal svarende til mindst 70 % af en STX-studenterårgang påbegynder en videregående uddannelse inden for 2 år efter deres studentereksamen.

-dk at et antal HF-studenter svarende til landsgennemsnittet påbegynder en videregående uddannelse 2 år efter, at de er blevet HF-studenter fra NBG.

# Evalueringsstrategi - undervisningsevaluering og løbende evaluering af elevernes faglige niveau og udvikling

## Værdigrundlag og kvalitetsarbejdet

På Nørrebro Gymnasium er det vigtigt for os at skabe et trygt rum for læring og udvikling af elevernes kompetencer; både faglige og menneskelige. Eleverne trives bedst, når vi sikrer medbestemmelse, åbenhed og viser dem tillid ved at give dem ansvar.

Vi skaber rammerne for, at eleverne kan udfolde sig og blive rustet til mødet med verden. De skal kunne trives i fællesskaber og udvise ansvar, respekt og tolerance. Fællesskabet binder os sammen. Det stærke fællesskab sikrer og fremmer den sociale trivsel på skolen.

Ved at være tolerante og åbne over for hinanden, til trods for vores forskelligheder - eller måske netop med baggrund i vores forskelligheder - fremmer vi fællesskabet og sammenholdet. Vi respekterer hinandens forskelligheder og skaber et trygt rum, hvor der er plads til alle. Vi accepterer hinandens forskellige meninger og holdninger. Det skaber mere tryghed og gode rammer for læring. Vi har alle et ansvar over for skolen og hinanden. Vi vægter højt, at lærere og elever tager et ansvar for elevernes faglige og sociale udvikling. Vi skaber rammerne for, at eleverne føler sig hørt, og vi tager deres meninger seriøst i vores beslutninger. Elevernes holdninger og engagement er værdsat. Vi skal alle kunne bevæge os i rum, hvor vi ikke skal føle os utrygge eller udsatte. Der skal være plads til at ytre sin mening frit.

Vi ønsker at fremme en inkluderende kultur, hvor vi i respekt for både den enkelte og fællesskabet arbejder for en levende udvikling af skolens undervisning og af skolen som helhed. Vi ser skoleudvikling som en fælles sag og et fælles ansvar, hvor faglighed og medbestemmelse går hånd i hånd, og hvor ledetråden i kvalitetsarbejdet er, at vi ønsker det bedste for den enkelte og for skolen.

## Elev- og lærerinvolvering i kvalitets- og evalueringsarbejdet

Elever og ansatte involveres i skolens kvalitetsarbejde og selvevaluering via skolens udvalg og lærerforsamlinger. Nedenfor beskrives nogle af de vigtige aktører i skolens kvalitetsarbejde, og det beskrives, hvordan elever og ansatte inddrages i forskellige faser af kvalitetsarbejdet.

- Bestyrelsen: Bestyrelsen har et rammesættende ansvar for udarbejdelse af vision og strategi for NBG. Bestyrelsen definerer i samarbejde med rektor årlige indsatsområder for NBG. Bestyrelsen godkender den årlige evaluering af handleplan og på baggrund heraf udarbejdes en opfølgingsplan i samarbejde med rektor. I bestyrelsen er der blandt de 8 medlemmer en elevrepræsentant og to medarbejderrepræsentanter (kun 5 af bestyrelsens medlemmer har stemmeret).

- Ledelsen (dvs. rektor, vicedirektør, uddannelsesleder): Rektor samarbejder med bestyrelsen om skolens definition og udvikling af indsatsområder og udarbejder en årlig resultatrapport, som opsummerer status på udviklingen af skolens indsatsområder. Rektor/vicedirektør samarbejder med skolens evaluatorene om planlægningen af og opfølgningen på de evalueringer, som gennemføres på skoleniveau, herunder de områder, der er genstand for skolens selvevaluering – og elevtrivselsundersøgelsen.
- Udvalg: NBG har nedsat en række faste udvalg, hvoraf flere har forskellige former for ansvar i relation til skolens kvalitets- og evalueringsarbejde: Samarbejdsudvalget (SU), Pædagogisk Råd (PR). Derudover initierer arbejdsmiljørepræsentanten en APV hvert 3. år. Fra og med skoleåret 22/23 vil der ligeledes være et Undervisningsmiljøudvalg med repræsentanter fra elevrådet og ledelsen samt 2 lærerrepræsentanter.

I SU foregår arbejdet med elevtrivselsundersøgelserne (hvert år), herunder arbejdet med at formulere spørgerammer og input opfølgningsplaner. I PR foregår behandlingsarbejdet med resultaterne af arbejdspladsvurderingerne – APV'en - (hvert 3. år). Ligeledes på PR, hvor alle skolens lærere deltager, fremlægges og debatteres en del af skolens "store skole-evalueringer". Ved siden af de nævnte udvalg vil skolens andre udvalg deltage i evalueringsarbejdet, bl.a. ved årligt at evaluere udvalgets eget arbejde og fremlægge resultaterne på et PR-møde samt ved i foråret at fremlægge forslag for udvalgets arbejdsområder i det kommende skoleår.

- NBG har defineret forskellige tovholdende arbejdsfunktioner, som bl.a. er involveret i skolens kvalitets- og evalueringsarbejde: *Klassekoordinatorerne* (KK), som har en koordinerende funktion for hver af skolens klasser, koordinerer samarbejdet med klassens øvrige lærere. De gennemfører evalueringer på klasseniveau, som går ud over klassens undervisningsevalueringer i de enkelte fag. Faggrupperne samles 3-4 gange årligt og deltager i evaluering og udvikling af fagene.

- *Lærerne*: Alle skolens lærere skal evaluere den enkelte elev og sikre, at der gennemføres regelmæssige undervisningsevalueringer på lærerens hold.

- *Eleverne*: Den enkelte elev er med til regelmæssigt at evaluere undervisningen på sine hold og deltager desuden i forskellige evalueringer, som evaluerer hele undervisningsforløb eller forhold på skoleniveau. Eleverne inddrages i planlægningen af evalueringer på klasseniveau, i elevrådet og i bestyrelsen.

### Evalueringsplan for NBG

I dette afsnit skelnes mellem:

- Evaluering af elever (på individniveau)
- Evaluering af undervisning (på klasse- og holdniveau)
- Evaluering af skolens aktiviteter (på skole-, årgangs- fagniveau).
- Evaluering af særlige områder

Normalt finder evalueringerne sted hvert skoleår en eller flere gange afhængig af evalueringens fokus, dog gennemføres APV, undervisningsmiljøvurdering og faggruppesamtaler kun hvert 3. år.



For at sikre og udvikle kvalitetsarbejdet anvender skolen forskellige typer af evaluering og selvevaluering:

- Formative evalueringer med fokus på processen og summative evaluering med fokus på resultaterne
- Kvantitative metoder (fx spørgeskemaundersøgelser) og kvalitative metoder (fx interviews og dialog mellem lærer og elev)
- Skriftlig og mundtlig evaluering

Variationen og kombinationen af evalueringsmetoder sikrer en alsidig og præcis erfaringsopsamling og dokumentation som grundlag for de forhold, der skal evalueres og udvikles. Et afgørende aspekt ved en hvilken som helst selvevaluering er opfølgningen, dvs. de aktiviteter, der igangsættes på baggrund af evalueringernes resultater. Opfølgningen består i at informere og inddrage elever, lærere og evt. andre i en proces som kort kan beskrives som en cirkulærproces over følgende faser: Mål → Planlægning → Praksis → Evaluering → Justering ( → Mål).

## Evaluering af skolens aktiviteter

En række af skolens aktiviteter evalueres i løbet af et skoleår:

### AP og NV

I afslutningen af oktober deltager alle 1. års STX-elever i en evaluering af AP og NV. Målet er at få et billede af den enkelte elevs faglige udbytte, samt at få elevernes vurdering af undervisningens faglige og metodiske progression, indhold, arbejdsformer, og af klasserumskultur, arbejdsdisciplin. Selvevalueringen gennemføres af 1. års-klasserne i samarbejde med koordinatoren for AP og NV. Klassernes besvarelser sammenskrives og præsenteres for underviserne af de pågældende hold. Evalueringen bruges i det følgende skoleårs planlægning og indgår i planlægningsmøder for lærerne og koordinatoren.

### Større opgaver – DHO, HO, SRO, SSO, SRP

Efter hver større skriftlig opgave evaluerer den/de involverede lærere forløbet sammen med deres elever. Evalueringen af DHO (dansk-historieopgaven) indgår i arbejdet med SRO (studieretningsopgaven) og så fremdeles. Som et minimum evalueres DHO og HO på 1. år, samt SRO, SSO og SRP på 2. år.

### Udvalgsarbejde

SU-repræsentanter og PR-formandskabet vælges for 2 år. På NBG er der en række udvalg, som er nedsat af Pædagogisk råd (PR). Udvalgene består typisk af repræsentanter fra lærerne og i en del tilfælde også af repræsentanter fra ledelse og teknisk-administrativt personale. Hvert år i juni evaluerer hvert udvalg deres udvalgsarbejde og kommer med forslag til en justering af kommissoriet for udvalgets arbejde i det efterfølgende skoleår.

### Indsatsområder og selvevalueringsmål

På skoleårets sidste bestyrelsesmøde formuleres handleplanen for de kommende skoleår på baggrund af en opfølgingsplan samt resultaterne af selvevalueringsmålene, som skolens ledelse har sendt til bestyrelsen forud for mødet. Handleplanen vedtages endeligt på første bestyrelsesmøde i skoleåret, hvorefter denne lægges op skolens hjemmeside. En del af selvevalueringsmålene fremgår af denne kvalitetsplan og er gennemgående fra år til år, mens andre mål varierer fra år til år.

### Trivselsundersøgelser, Undervisningsmiljø- og Arbejdspladsvurderinger

Hvert 3. år gennemfører NBG en Undervisningsmiljøvurdering (UMV) og hvert 3. år gennemføres tilsvarende en Arbejdspladsvurdering (APV). Evalueringen af ovenstående foretages af interne og/eller eksterne evaluatore, der på baggrund af besvarelser skriver en samlet evalueringsrapport. Det er lovpligtigt at gøre det hvert tredje år. UMV diskuteres i PR, mens APV diskuteres i Samarbejdsudvalget (SU). Udvalgene laver på baggrund af undersøgelserne forslag til indsatser, som videregives til ledelsen.

### Frafald, karakterer, løfteevne og overgangsfrekvens til videregående uddannelser

NBG undersøger selv eller anvender eksterne data til at følge elevernes frafald og karakterer. Henvisninger til opgørelser af karakterer findes på skolens hjemmeside. Opgørelserne for sommereksamen offentliggøres typisk først af ministeriet sidst på efteråret. Se i øvrigt afsnittene om fastholdelse og om eksamenskarakterer ovenfor. Udvalgte faggrupper mødes årligt med skolens ledelse og drøfter bl.a. elevernes faglige niveau, som det bl.a. udmøntes i karakterniveau ved skriftlige eksamener m.v.

# Evalueringsplan for NBG

Hvad evalueres?	Hvem evaluerer?	Hvornår evalueres	Hvorfor evaluere?	Hvem følger op?
Elever	De enkelte faglærere	3 gange årligt samt til eksamen	Bedømmelse af fagligt standpunkt ud fra læreplanernes krav	Lærer, elever, censor, ledelse
Undervisning	Elever (initieret af faglæreren)	Hvert år i november afholdes en formel evaluering (spørgeskema) derudover mindre formelle evalueringer ved slutningen af forløb	Medindflydelse og optimering af det faglige udbytte	Lærer, elever og ledelse (MUS)
Større skriftlige opgaver (DHO, SRO, SRP, HO, SSO)	De enkelte faglærere samt censor	En gang årligt ved afslutningen af respektive undervisningsforløb	For at sikre progression i det skriftlige arbejde	Lærere, elever, censor, ledelse
AP og NV	Elever (initieret af koordinatoren)	Ved udgangen af uge 43	For at sikre fortsat faglig kvalitet, medindflydelse samt hensigtsmæssig planlægning	Koordinator, ledelse
Udvalgsarbejde	PR	En gang årligt ved afslutningen af skoleåret	Medindflydelse samt fortsat korrektion af udvalgenes arbejdsgrundlag	PR, ledelse
ETU, APV	SU samt eksterne	Årligt og hver 3. år (APV)	For at måle elever og læreres trivsel	Ledelsen
Frafald, karakterer, overgangsfrekvens	Faggrupper, ledelse	Årligt ved skoleårets afslutning samt ved skolestart	Led i skolens fortsatte kvalitetsudvikling	Ledelse, bestyrelse
Indsatsområder og selvevalueringsmål	Bestyrelse og ledelse (samt eksterne)	Årligt i forbindelse med udarbejdelse af opfølgingsplan	Led i skolens fortsatte kvalitetsudvikling	Ledelse, bestyrelse