

Huvudman
kommunstyrelsen@stockholm.se

2018-02-01

Dnr 400-2016:11435

Rektor vid Katarina Norra skola
lillemor.hultman@stockholm.se

Beslut

efter kvalitetsgranskning av huvudmäns och rektorers arbete för en rättvis och likvärdig betygssättning i grundskolan vid Katarina Norra skola i Stockholms kommun

Inledning

Skolinspektionen har genomfört en kvalitetsgranskning av huvudmäns och rektorers arbete för en rättvis och likvärdig betygssättning i grundskolan. Syftet är att granska om huvudmän och rektorer ger lärare goda förutsättningar för arbetet med betygssättning, så att kunskapskrav och bestämmelser för betygssättning tolkas och tillämpas på ett likvärdigt och rättvisande sätt.

De övergripande frågeställningarna är:

- 1. I vilken utsträckning skapar huvudmannen förutsättningar för en likvärdig och rättvis betygssättning inom och mellan skolenheter?*
- 2. I vilken utsträckning skapar rektor förutsättningar för en likvärdig och rättvis betygssättning inom och mellan skolenheter?*

Granskningen genomförs i 20 skolor, i urvalet ingår såväl enskilda som kommunala huvudmän. Katarina Norra skola i Stockholms kommun ingår i nämnda granskning. Skolinspektionen besökte Katarina Norra skola den 7 och 8 december 2017. Besöket genomfördes av inspektörerna Anna Gabrielsson och Magnus Jonasson. Intervjuer med representant för huvudman, rektor och lärare har genomförts.

Det som främst bedöms utifrån dessa frågeställningar är hur huvudman och rektor säkerställer att lärare har kunskap och kompetens för att besluta betyg. Vidare att det på skolan finns väl förankrade rutiner som stöd för arbetet med betygssättning samt möjlighet till samverkan mellan lärare, även med andra skolor. Slutligen att huvudman och rektor följer upp och analyserar skolans betygsresultat, som grund för att kunna besluta om åtgärder för en rättvis och likvärdig betygssättning. I bilaga 1 redovisas i korthet för rättslig reglering, vägledning och stöd samt forskning som ligger till grund för granskningen.

Katarina Norra skola är en kommunal skola i Stockholms kommun. Skolan har 284 elever i årskurs 6-9, det vill säga i de årskurser lärarna beslutar betyg. Enligt inkomna uppgifter från skolans rektor har skolan 31 betygssättande lärare i de aktuella årskurserna. Av dessa är 18 lärare behöriga i samtliga ämnen som de undervisar i.

I detta beslut ger Skolinspektionen sin bedömning av det granskade området. Vidare redovisas de utvecklingsområden som Skolinspektionen identifierat inom ramen för granskningen. När kvalitetsgranskningen är avslutad i sin helhet redovisas de samlade resultaten för samtliga skolor i en övergripande kvalitetsgranskningsrapport.

Skolinspektionens bedömning

Skolinspektionen bedömer att huvudmannens och rektorns arbete för en rättvis och likvärdig betygssättning i Katarina Norra skola fungerar väl i flera avseenden när det gäller att säkerställa lärares kunskap om och kompetens för betygssättning. Huvudmannen dokumenterar lärares utbildning och behörighet i ett för ändamålet avsett system. Huvudmannen följer upp lärarbehörighet och lärares behov av kompetenshöjning vid en årlig resultatdialog i samband med tertiärluppföljning två (T2). Obehöriga lärare vid Katarina Norra skola får stöd kring betygssättning från erfarna kollegor genom gemensamma konferenser i arbetslag och ämneslag, men nyanställda ges ingen strukturerad introduktion avseende betygssättning. Arbetssättet med arbetslag och ämneslag bidrar till ett kollegialt lärande och en kompetenshöjning, dock varierar det i de olika lagen hur väl implementerat arbetssättet är. Skolan har under de senaste åren haft en kompetensutvecklingsinsats rörande formativ bedömning, men utöver detta har inte någon formell kompetensutveckling skett som specifikt rör rättvis och likvärdig betygssättning.

Vidare bedömer Skolinspektionen att rektorn i flera avseenden skapat organisatoriska förutsättningar för lärarnas arbete med och samverkan kring betygssättning. Det finns riktlinjer för hur arbetet med betygssättning ska gå till vid skolan, dessa är dock inte förankrade hos alla i lärarkollegiet. Lärarna arbetar tätt tillsammans i ämneslagen, och i flera ämneslag sker sambedömning av elevernas arbeten. I ämneslagen diskuteras kunskapskrav och förmågor i syfte att uppnå likvärdighet i lärarnas bedömningar. Som stöd för arbetet med en rättvis och likvärdig betygssättning finns bedömningsmatriser som bygger på läroplanens kunskapskrav. Användningen av dessa är under implementering. Vidare tillämpar Katarina Norra skola ett skolövergripande system för sambedömning av nationella ämnesprov. Alla undervisande lärare deltar i detta arbete, och det avsätts två heldagar per år för ändamålet. Skolverkets bedömningsstöd används i ämnet moderna språk, men inte i ämnet slöjd.

Skolinspektionen bedömer att huvudmannens och Katarina Norra skolas arbete med uppföljning och analys av skolans betygsresultat fungerar väl. Lärare följer upp och analyserar betygsresultaten årligen vid läsårets slut. Uppföljningen görs dels ämnesvis i ämneslagen, men också i flera arbetslag där lärarna analyserar betygsbilden bland annat i relation till nationella ämnesprov och nationell statistik. Därefter sammanställs uppföljningarna och inkluderas i skolans systematiska kvalitetsarbete. Rektor är delaktig i uppföljningsprocessen och för diskussioner med lärarna kring analyserna av betygsresultatet. Huvudmannen

följer upp betygsresultatet och skolornas analyser genom en resultatdialog mellan huvudman och rektor. I såväl resultatdialogen som i skolans systematiska kvalitetsarbete synliggörs bland annat hur de olika skolenheterna förhåller sig till varandra och till övriga landets skolor, avvikelser mellan ämnesprov och betyg, jämförelser mellan flickor och pojkar samt betygsbilden för elever med behov av extra anpassningar och särskilt stöd.

Även om det framkommer att rektor och huvudman i flera avseenden skapar förutsättningar för lärares arbete med en rättvis och likvärdig betygssättning, visar granskningen att det finns delar i verksamheten som behöver utvecklas. Här följer en närmare redovisning av de utvecklingsområden som Skolinspektionen identifierat.

Identifierade utvecklingsområden

I syfte att höja verksamhetens kvalitet bedömer Skolinspektionen att ett utvecklingsarbete i första hand behöver inledas inom följande områden.

- Huvudmannen och rektorn behöver skapa förutsättningar för Katarina Norra skola att samverka med andra skolor i arbetet för en rättvis och likvärdig betygssättning

Skolinspektionen bedömer att det saknas möjligheter för skolans lärare att aktivt samverka med andra skolor kring en rättvis och likvärdig betygssättning. Det finns en viss samverkan i skolövergripande nätverk mellan lärare i vissa praktisk-estetiska ämnen. I nätverken sker dock ingen samverkan specifikt kring betygssättning. I de flesta ämnen finns inga sådana nätverk alls. Rektorerna i aktuellt skolområde har diskuterat möjliga samverkansformer, men ännu inte initierat några insatser gällande samverkan. Huvudmannen genomförde ett arbete kring bedömning och betygssättning i hela skolområdet i samband med implementering av den nya läroplanen men har därefter inte initierat några konkreta utvecklingsinsatser för att stärka arbetet med en rättvis och likvärdig betygssättning.

- Rektorerna behöver tydliggöra de rutiner och riktlinjer för arbetet med betygssättning som finns vid skolan så att de är kända av och förankrade hos alla betygssättande lärare, samt vid behov erbjuda lärare relevant kompetensutveckling och stöd.

Skolinspektionen bedömer att det varierar mellan skolans lärare hur förtrogna de är med arbetet för en rättvis och likvärdig betygssättning, samt vilket stöd

de anser sig få i arbetet. De riktlinjer som finns kring betygssättning är inte kända av alla lärare, och skolans organisation kring arbetet är inte synliggjord så att alla lärare är insatta i den. Vid skolan finns arbetssätt för att introducera nya lärare i arbetet med betygssättning, men dessa varierar mellan olika ämneslag. Behovet av kompetensutveckling kring betygssättning bland skolans lärare har inte tillgodosetts fullt ut.

Uppföljning

Huvudmannen ska efter läsåret 2017/18 och senast den 31 augusti 2018 redovisa till Skolinspektionen vilka åtgärder som vidtagits och vilka effekter som åstadkommits utifrån de identifierade utvecklingsområdena. Som stöd för redovisningen kan bifogade mall (bilaga 2) användas.

Redogörelsen skickas via e-post, till *skolinspektionen.goteborg@skolinspektionen.se*, eller per post till *Skolinspektionen, Box 2320, SE-403 15 Göteborg*. Hänvisa till Skolinspektionens diarienummer för granskningen (dnr 400-2016:11435) i de handlingar som sänds in.

I ärendets slutliga handläggning har jurist Magnus Jonasson deltagit.

På Skolinspektionens vägnar

X Roland Fallström

Enhetschef
Signerat av: Roland Fallström

X Anna Gabrielsson

Utredare
Signerat av: Anna Gabrielsson¹

Bilaga 1 Författning, allmänna råd och övrigt stödmaterial

Likvärdig utbildning

Skollagen (2010:800):

Utbildningen inom skolväsendet ska vara likvärdig inom varje skolform och inom fritidshemmet oavsett var i landet den anordnas (1 kap. 9 § skollagen).

Ledningen av utbildningen

Skollagen (2010:800):

Rektorn och förskolechefen beslutar om sin enhets inre organisation och ansvarar för att fördela resurser inom enheten efter barnens och elevernas olika förutsättningar och behov. Rektorn och förskolechefen fattar i övrigt de beslut och har det ansvar som framgår av särskilda föreskrifter i denna lag eller andra författningar (2 kap. 10 § skollagen).

Vilka som får undervisa i skolväsendet

Skollagen (2010:800):

Endast den som har legitimation som lärare eller förskollärare och är behörig för viss undervisning får bedriva undervisningen (2 kap. 13 § skollagen).

En legitimerad lärare eller förskollärare har ansvar för den undervisning som han eller hon bedriver (2 kap. 15 § skollagen).

Om det inte finns någon att tillgå inom huvudmannens organisation som uppfyller kraven enligt 13 § eller om det finns något annat särskilt skäl med hänsyn till eleverna eller barnen, får en annan lärare eller förskollärare bedriva undervisningen. En sådan lärare eller förskollärare ska

1. vara lämplig att bedriva undervisningen, och
2. i så stor utsträckning som möjligt ha en utbildning som motsvarar den utbildning som är behörighetsgivande.

En person som avses i första stycket får bedriva undervisning under högst ett år i sänder. Detta gäller dock inte om undervisningen avser

1. modersmål,
2. yrkesämne i gymnasieskola, gymnasiesärskola, kommunal vuxenutbildning på gymnasial nivå eller särskild utbildning för vuxna på gymnasial nivå, eller

3. individuella kurser eller orienteringskurser i kommunal vuxenutbildning (2 kap. 18 § skollagen).

Om en person som avses i 18 § ska användas för att bedriva undervisning under längre tid än sex månader, ska huvudmannen först fatta beslut om detta (2 kap. 19 § skollagen).

Introduktionsperiod

Skollagen (2010:800):

En huvudman som har anställt en lärare eller förskollärare som har behörighetsgivande examen ska se till att läraren eller förskolläraren i omedelbar anslutning till att anställningen påbörjas genomför en introduktionsperiod inom undervisning som i huvudsak svarar mot lärarens eller förskollärarens behörighet, om inte läraren eller förskolläraren tidigare har genomfört en sådan introduktionsperiod.

Första stycket gäller inte lärare och förskollärare som anställs för att med stöd av 17 eller 18 § eller föreskrifter som meddelas med stöd av 13 § tredje stycket bedriva viss undervisning utan att vara behörig enligt 13 § första stycket. Om läraren eller förskolläraren inom samma anställning övergår till att bedriva undervisning som han eller hon är behörig för, ska dock huvudmannen se till att läraren eller förskolläraren genomför en sådan introduktionsperiod som avses i första stycket (2 kap. 22 a § skollagen).

Förordning (2011:326) om behörighet och legitimation för lärare och förskollärare

Rektorn eller förskolechefen ska se till att det finns en plan för introduktionsperioden. Förordning (5 kap. 2 § förordning 2011:326 om behörighet och legitimation för lärare och förskollärare).

SKOLFS 2014:44 - Skolverkets föreskrifter om introduktionsperiod för lärare och förskollärare.

Rektorn ska utforma introduktionsperioden så att läraren ges möjlighet att fullgöra så många av yrkets uppgifter som möjligt. Olika metoder för att planera och genomföra undervisning, utvecklingssamtal, bedömning och dokumentation och i förekommande fall individuella utvecklingsplaner och betygsättning ska ingå. Vidare ska introduktionsperioden behandla frågor om bemötande av

elever, lärares ledarskap samt lärares samverkan med elever, kollegor, föräldrar och vårdnadshavare (7 § SKOLFS 2014:44 - Skolverkets föreskrifter om introduktionsperiod för lärare och förskollärare).

Kompetensutveckling

Skollagen (2010:800):

Huvudmannen ska se till att personalen vid förskole- och skolenheterna ges möjligheter till kompetensutveckling.

Huvudmannen ska se till att förskollärare, lärare och annan personal vid förskole- och skolenheterna har nödvändiga insikter i de föreskrifter som gäller för skolväsendet (2 kap 34 § skollagen).

Läroplan för grundskolan, förskoleklassen och fritidshemmet, reviderad 2017 (LGR 11):

Som pedagogisk ledare och chef för lärarna och övrig personal i skolan har rektorn det övergripande ansvaret för att verksamheten som helhet inriktas mot de nationella målen. Rektorn ansvarar för att skolans resultat följs upp och utvärderas i förhållande till de nationella målen och kunskapskraven. Rektorn har ansvaret för skolans resultat och har, inom givna ramar, ett särskilt ansvar för att personalen får den kompetensutveckling som krävs för att de professionellt ska kunna utföra sina uppgifter och kontinuerligt ges möjligheter att dela med sig av sin kunskap och att lära av varandra för att utveckla utbildningen (2.8 Rektorns ansvar).

Rektorns ansvar för betyg

Skollagen (2010:800):

Rektorn ska se till att betyg sätts i enlighet med denna lag och andra författningar (3 kap. 14 § skollagen).

Beslut om betyg

Skollagen (2010:800):

Betyg ska beslutas av den eller de lärare som bedriver undervisningen vid den tidpunkt när betyg ska sättas.

Om läraren eller lärarna inte är legitimerade, ska beslutet fattas tillsammans med en lärare som är legitimerad. Kan dessa inte enas ska betyget beslutas av

den legitimerade läraren under förutsättning att han eller hon är behörig att undervisa i det ämne som betyget avser. I annat fall ska betyget beslutas av rektorn (3 kap. 16 § skollagen).

Läroplan för grundskolan, förskoleklassen och fritidshemmet, reviderad 2017 (LGR 11)

Läraren ska vid betygssättningen utnyttja all tillgänglig information om elevens kunskaper i förhållande till de nationella kunskapskraven och göra en allsidig bedömning av dessa kunskaper (*Bedömning och betyg*).

Kunskapsbedömning och betygssättning

Läroplan för grundskolan, förskoleklassen och fritidshemmet, reviderad 2017 (LGR 11)

Rektorn bör stödja lärarna i deras arbete med att bedöma elevernas kunskaper genom att tillsammans med dem utveckla gemensamma rutiner och former för att utvärdera elevernas kunskaper (Kunskapsbedömning och betygssättning). Huvudmannen bör se till att skolorna kontinuerligt arbetar för att bedömningen och betygssättningen ska vara likvärdig mellan skolorna (Kunskapsbedömning och betygssättning).

Det är viktigt att elevernas kunskaper bedöms på ett likvärdigt sätt oavsett i vilken klass eller skola de går eller i vilken del av landet de bor. Lärare behöver därför regelbundet diskutera och analysera hur de bedömer elevernas kunskaper i förhållande till kunskapskraven. Detta kan till exempel ske genom att lärare gemensamt diskuterar och samlar in variation av elevarbete som representerar kravnivåerna. Sådana diskussioner och analyser bidrar till att lärarna utvecklar sin bedömarförmåga och förtrogenhet med kunskapskraven och främjar därmed en likvärdig och rättvis bedömning av elevernas kunskaper (Kunskapsbedömning och betygssättning, kommentarer).

Syftet med de nationella ämnesproven är att stödja en likvärdig och rättvis bedömning och betygssättning. I de ämnen där det finns nationella ämnesprov ska därför provresultaten användas som stöd vid bedömningen och betygssättningen samt komplettera lärarnas övriga bedömningsunderlag. Allt i ett ämne provas dock inte i proven eftersom de då skulle bli allt för omfattande. De provas delvis olika områden i ämnena från år till år för att sett över några år täcka alla delar i ämnet.

Av dessa skäl är det viktigt att man som lärare har ett ordentligt bedömningsunderlag utöver det som proven ger och att man analyserar överensstämmelsen mellan elevernas resultat på de nationella ämnesproven och den bild man har utifrån egna bedömningar av elevernas kunskaper.

Det finns ingen fastställd relation mellan provresultat och betyg. Systematiska avvikelser på skolnivå eller mellan skolor kan vara tecken på att det finns behov av att granska betygssättningen inom eller mellan skolor. Om nästan alla elever har exakt samma betyg som på det nationella provet kan det å andra sidan vara tecken på att lärare enbart tagit hänsyn till provresultatet vid betygssättningen. Det är därför viktigt att rektorn ser till att lärarna diskuterar betygssättning utifrån kunskapskraven i de olika ämnena, elevernas visade kunskaper och resultaten från de nationella ämnesproven.

Diskussionerna behöver också föras mellan skolenheter för att stärka likvärdigheten i betygssättningen mellan skolor, till exempel i nätverk av olika slag eller ämnesträffar. Huvudmannen har ett särskilt ansvar för att bedömning och betygssättning sker på ett likvärdigt sätt (*Kunskapsbedömning och betygssättning, kommentarer*).

Skolverkets stödmaterial – Sambedömning i skolan, exempel och forskning

Forskning visar att sambedömning kan öka samsyn i lärares tolkningar av styrdokumentet

och elevarbeten, genom att de utvecklar en gemensam förståelse för kunskapskraven och kvaliteter i elevernas prestationer. Exempel från andra länder visar att även samstämmigheten i sammanvägningen vid betygssättningen kan öka, under förutsättning att man låter den ingå i sambedömningen. Forskarna lyfter fram några faktorer som gynnar god sambedömning, även om man måste komma ihåg att de utgår från relativt få studier och främst från lärares upplevelser. Gynnsamt är när lärarna:

- fokuserar på att analysera och diskutera konkreta elevexempel
- låter olika åsikter komma fram och alla i gruppen får komma till tals – avvikande uppfattningar ses som en tillgång snarare än ett hinder
- har en tydlig struktur för själva sambedömningssituationen (t.ex. fasta tider, lokaler och arbetsgång)

- har ett tydligt ledarskap i sambedömningsgrupperna som håller ihop diskussionerna
- deltar i sambedömning både inom den egna skolan och med andra skolor
- använder pågående elevarbeten i sambedömningen, för att ge diskussionen ett ökat fokus på bedömningens formativa syfte
- utgår från elevexempel som representerar en stor bredd av prestationer och elever med olika bakgrund, så att lärarna kan använda sina erfarenheter från sambedömningen när de bedömer nya elevexempel
- fördjupar diskussionen genom att använda tillgängliga stödmaterial på ett flexibelt sätt (sid.15).

Systematiskt kvalitetsarbete

Skollagen (2010:800):

Varje huvudman inom skolväsendet ska på huvudmannanivå systematiskt och kontinuerligt planera, följa upp och utveckla utbildningen (4 kap. 3 § skollagen).

Skolverkets allmänna råd, systematiskt kvalitetsarbete för skolväsendet

Huvudmannen bör

1. se till att det finns dokumentation för alla skolformer och fritidshemmet som är tillräcklig för att ligga till grund för analys och beslut på huvudmannanivå om prioriteringar av utvecklingsinsatser,
2. skapa rutiner och former för dokumentation som är effektiva och ändamålsenliga för huvudmannens kvalitetsarbete, samt
3. sträva efter att dokumentationen ger en samlad bild av utbildningens kvalitet inom huvudmannens verksamhet (Att dokumentera kvalitetsarbetet).

För att kunna säkerställa att all utbildning genomförs i enlighet med de nationella målen är det angeläget att huvudmannen har en dokumentation som innehåller en redogörelse för resultaten och hur de har följts upp inom alla verksamheter. Den behöver också innehålla en analys av orsakerna till eventuella brister i måluppfyllelse och vilka åtgärder som ska genomföras på kort och lång sikt för att de nationella målen ska kunna uppfyllas. Dokumentationen blir därmed ett stöd för beslut om prioriteringar och utvecklingsinsatser (Att dokumentera kvalitetsarbetet, kommentarer).

Skolverkets allmänna råd, systematiskt kvalitetsarbete för skolväsendet

Huvudmannen bör

1. samla in och sammanställa resultaten för alla verksamheter tillsammans med underlag som visar hur förutsättningarna för och genomförandet av utbildningen påverkat måluppfyllelsen, samt
2. se till att det utöver den kontinuerliga uppföljningen även genomförs utvärderingar avseende huvudmannens samlade verksamhet inom särskilt identifierade områden (*Att följa upp resultat och måluppfyllelse*).

Kontinuerlig uppföljning innebär att fortlöpande samla in saklig information om verksamhetens förutsättningar, genomförande och resultat. Det kan vara både kvantitativ och kvalitativ information som ger underlag för analysen och bedömningen av måluppfyllelsen.

För att kunna följa upp hur förutsättningarna för och genomförandet av utbildningen påverkar måluppfyllelsen är det viktigt att huvudmannen dels genomför egna undersökningar, dels samlar in underlag från enheterna.

Som ytterst ansvarig för genomförandet av utbildningen behöver huvudmannen följa upp måluppfyllelsen och likvärdigheten inom alla skolformer och verksamheter. Elevernas kunskapsresultat är viktiga att följa upp, framför allt om det finns tecken på att betygssättningen inte är likvärdig (*Att följa upp resultat och måluppfyllelse, kommentarer*).

Skolverkets allmänna råd, planering och genomförande av undervisningen – för grundskolan, grundsärskolan, specialskolan och sameskolan

Rektorn bör tillsammans med lärarna systematiskt och kontinuerligt

- följa upp hur undervisningen planeras och genomförs och analysera hur det påverkar elevernas möjligheter att utvecklas så långt som möjligt i förhållande till de nationella målen samt använda slutsatserna som utgångspunkt för det systematiska kvalitetsarbetet,
- följa upp formerna för utvärdering och bedömning av elevernas kunskaper, samt
- följa upp och utvärdera de rutiner och former för dokumentation som används så att de är effektiva och ändamålsenliga för ett systematiskt kvalitetsarbete (*uppföljning*).

Som pedagogisk ledare har rektorn en central roll att följa och stödja arbetet med att utvärdera undervisningen och de former som används för bedömning och dokumentation.

Rektorn behöver försäkra sig om att organiseringen av klasser och grupper inte begränsar den enskilda elevens förutsättningar att nå de högre betygen. Rektorn har också ett särskilt ansvar för att bedömningen och betygssättningen följer skollagen och andra författningar samt är likvärdig på skolenheten. Likvärdighet i bedömningssammanhang handlar om att elevernas kunskaper bedöms utifrån samma måttstock, dvs. de nationella kunskapskraven och att alla elever ges goda förutsättningar att visa sina kunskaper. Allsidiga bedömningsformer ger goda förutsättningar för en likvärdig bedömning. Ett av huvudsyftena med de nationella proven är att stärka likvärdigheten i bedömningen och betygssättningen genom att stödja lärarna i bedömningen av elevernas kunskaper. Rektorn har en viktig funktion i detta arbete genom att tillsammans med lärarna analysera elevernas betyg och hur de förhåller sig till resultaten på de nationella proven. Enligt skollagen ska huvudmannen systematiskt och kontinuerligt planera, följa upp och utveckla utbildningen (systematiskt kvalitetsarbete). Huvudmannens kvalitetsarbete ska bland annat bygga på de uppgifter som kommer fram i skolenheternas kvalitetsarbete (*Uppföljning, kommentarer*).

Bilaga 2**Mall för huvudmannens redovisning till Skolinspektionen (anpassa)**

Utvecklingsområde 1:
Redovisa vilka åtgärder som genomförts:
Beskriv hur verksamhetens kvalitet utvecklats avseende utvecklingsområdet:
Beskriv de effekter som eventuellt förväntas på längre sikt:
Beskriv eventuella ytterligare åtgärder som planeras:

Utvecklingsområde 2:
Redovisa vilka åtgärder som genomförts:
Beskriv hur verksamhetens kvalitet utvecklats avseende utvecklingsområdet:
Beskriv de effekter som eventuellt förväntas på längre sikt:
Beskriv eventuella ytterligare åtgärder som planeras:

Utvecklingsområde 3:
Redovisa vilka åtgärder som genomförts:
Beskriv hur verksamhetens kvalitet utvecklats avseende utvecklingsområdet:

Beskriv de effekter som eventuellt förväntas på längre sikt:
Beskriv eventuella ytterligare åtgärder som planeras: