

# Beslut

---

efter kvalitetsgranskning av resultatskillnader  
inom skolor vid Apladalsskolan  
i Värnamo kommun

# Inledning

---

Skolinspektionen har med stöd i 26 kap. 19 § skollagen (2010:800) genomfört en kvalitetsgranskning av resultatskillnader inom skolor. Syftet är att granska hur rektor leder arbetet med att analysera skillnader i kunskapsresultat mellan klasser och hur rektor utifrån den analysen vidtar organisatoriska och stödjande insatser i syfte att främja goda studieresultat för alla elever.

De övergripande frågeställningarna är:

1. I vilken utsträckning gör rektor en analys av skillnader i elevresultat mellan klasser?
2. I vilken utsträckning organiserar rektor verksamheten, så att goda studieresultat främjas för alla elever?
3. I vilken utsträckning ger rektor lärarna stöd, så att lärarna ska kunna främja goda studieresultat för alla elever?

Skolinspektionen gör bedömningar i förhållande till de kvalitetskriterier Skolinspektionen satt upp i granskningen.

Kvalitetskriterierna är Skolinspektionens uttolkning av *författningar inom skolområdet*, *Skolverkets allmänna råd*, *forskningsöversikter* samt den erfarenhet som Skolinspektionen har fått genom sin samlade *tillsyns- och granskningsverksamhet*. Avgränsningar har gjorts inom respektive bedömningsområde. Skolinspektionen gör i sin granskning därför inte anspråk på att vara allomfattande. Granskningens författningsstöd återfinns i bilaga 2.

Totalt 23 verksamheter ingår i granskningens urval. Apladalsskolan, i Värnamo kommun, är en av dessa verksamheter.

Skolinspektionen besökte Apladalsskolan den 4-5 februari 2020. Besöket genomfördes av Anna Gabrielsson och Olivia Öberg. Skolinspektionen genomförde intervjuer med rektorn, tre lärare i svenska årskurs 7-9, tre lärare i matematik årskurs 7-9, tre lärare med särskilt uppdrag och nio representanter från skolans elevhälsa.

Skolinspektionen redovisar de samlade resultaten i en övergripande kvalitetsgranskningsrapport, efter att besök är genomförda i alla verksamheter.

I detta beslut ger Skolinspektionen sin bedömning av det granskade området.

# Beslut

---

## Utvecklingsområde

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

Rektorn behöver utveckla arbetet med att analysera skillnader i kunskapsresultat mellan klasser i ämnena genom att:

- I högre utsträckning analysera vilka orsaker som kan finnas till resultatskillnader på klassnivå. I den analysen kan rektorn med fördel använda tillgängliga underlag som på olika sätt bidrar med förståelse av resultatskillnader mellan klasser, i en samlad analys.
- Se till att personal på ett strukturerat sätt involveras i att undersöka orsaker till resultatskillnader mellan klasser i ämnena.

## Uppföljning

Huvudmannen ska senast den 4 december redovisa till Skolinspektionen vilka åtgärder som vidtagits utifrån de identifierade utvecklingsområdena och effekterna av dessa åtgärder. Som stöd för redovisningen bör bifogad mall (bilaga 3) användas.

Redogörelsen skickas via e-post, till kvalitetsgranskningarsthlm@skolinspektionen.se, eller per post till, Skolinspektionen, Box 23069, 104 35 STOCKHOLM. Hänvisa till Skolinspektionens diarienummer för granskningen (SI–2019:1437) i de handlingar som sänds in.

## Skolinspektionens bedömningar

Skolinspektionen bedömer i den här granskningen hur rektor leder arbetet med att analysera skillnader i kunskapsresultat mellan klasser och utifrån den analysen vidtar organisatoriska och stödjande insatser i syfte att främja goda studieresultat för alla elever. Granskningen har avgränsats till ämnena matematik och svenska i årskurs 7-9. Inom ramen för det systematiska kvalitetsarbetet är det av vikt att rektorn gör en analys och bedömning av enhetens resultat och utvecklingsbehov på såväl grupp-, klass- som enhetsnivå.<sup>1</sup> Att analysera elevers kunskapsutveckling på en mer aggregerad nivå är ett viktigt steg för att få en förståelse för vilka förhållanden inom skolan som orsakar och påverkar elevernas kunskapsresultat på klassnivå.<sup>2</sup> I denna granskning är fokus på den analys som görs på klassnivå och på de insatser som eventuellt utgår ifrån en sådan analys.

### **Rektors analys av skillnader i kunskapsresultat mellan klasser, i svenska och matematik, årskurs 7-9**

Skolinspektionen tar inom detta område ställning till i vilken utsträckning rektor

- skaffar sig en tydlig bild av hur kunskapsresultaten ser ut på klassnivå;
- leder arbetet med att analysera vad som kan förklara skillnader i kunskapsresultat mellan klasserna.

I följande text framgår Skolinspektionens bedömning och motivering till bedömning av Apladalsskolan inom området.

### **Skolinspektionen bedömer att rektorn i viss utsträckning analyserar skillnader i kunskapsresultat mellan klasser.**

Sammanfattningsvis bedömer Skolinspektionen att rektorn leder arbetet med att följa upp kunskapsresultaten på klassnivå. Rektorn utgår ifrån att identifiera klasser med låga resultat, och försöker hitta förklaringar till detta. För att höja kvaliteten inom området behöver rektorn använda fler underlag som finns tillgängligt till en fördjupad analys av skillnader i resultat mellan klasser, samt inkludera lärarna och elevhälsan i detta arbete.

### *Rektorn skaffar sig en tydlig bild av hur kunskapsresultaten ser ut på klassnivå i svenska och matematik*

På Apladalsskolan har rektorn sett till att det finns möjligheter att skaffa sig en tydlig bild av hur kunskapsresultaten ser ut på klassnivå. Granskningen visar att det i både svenska och matematik finns olika typer av underlag sammanställda. Bland de underlag som

<sup>1</sup> Lgr 11, 2. Övergripande mål och riktlinjer, 2.8 Rektorns ansvar; 4 kap. 4-7 §§ skollagen; Skolverket (2012) Systematiskt kvalitetsarbete – för skolväsendet, Skolverkets allmänna råd med kommentarer s.26ff och 31 ff.

<sup>2</sup> En samlad bild på klassnivå kan exempelvis innehålla medelvärde av klassens betygspoäng för ämnet, klassens samlade resultat på nationella ämnesprov, uppdelningar av elevers bakgrundsvariabler, jämförelser mellan klasser och över år.

rektorn förklarar att hon följer upp med regelbundenhet är slutbetyg på klassnivå och per årskurs i ämnena svenska och matematik. Även nationella proven följs upp i samband med att de genomförts. Utöver slutbetyg och nationella prov, följer rektorn upp klassresultat i form av diagnostiska tester, och resultat på nationella prov på klassnivå. Diagnostiska tester sker i både matematik och svenska, men följs oftare upp av rektorn i matematik, vilket rektorn motiverar med att det är ett ämne som skolan har särskilt låga resultat i. Skolinspektionen bedömer mot bakgrund av detta att rektorns uppföljning ger en tydlig bild av hur betygsresultaten på klassnivå i ämnena svenska och matematik i årskurs 7-9 ser ut.

*Rektorn leder i viss utsträckning ett arbete med att analysera vad som kan förklara skillnaderna i kunskapsresultaten mellan klasserna*

Rektorn leder arbetet med att ta fram underlag i syfte att analysera kunskapsresultat på årskursnivå och klassnivå i framför allt matematik, men även svenska. Intervjuad rektor har en bild av hur resultaten skiljer sig åt mellan ämnen, och även mellan klasser inom vissa ämnen. I svar på kompletterande frågor uppger rektorn att skolan på ledningsnivå tagit fram underlag i syfte att jämföra resultat mellan klasser i svenska och matematik, bland annat för att se hur undervisningen fungerar i vissa ämnen kopplat till den lärare som undervisar vissa klasser. Olika orsaker till att resultaten skiljer sig åt lyfts i såväl dokumentation som intervjun, mest förekommande är hur lärare på olika sätt anpassar undervisningen efter elevers behov.

Utöver att följa upp elevernas betyg per ämne och klass, samlar rektorn in olika typer av underlag som kan användas för att undersöka vad som påverkar elevernas kunskapsutveckling, till exempel extra anpassningar på gruppnivå, lektionsstruktur eller relationsskapande mellan lärare och elever. Både rektorn och elevhälsan förklarar att underlag samlas in genom klassrumsbesök av rektorn, elevhälsan eller en förstelärare, efter signaler från elevhälsa, föräldrar eller elever om att det är något som inte fungerar i en viss klass. Skolinspektionens granskning har däremot inte visat att den informationen används för att förstå resultatskillnader mellan klasser i svenska och matematik. Skolinspektionen menar att sådana underlag, som nämnts ovan kan bidra till en fördjupad förståelse för resultatskillnaden mellan klasser.

Vad gäller lärarnas delaktighet i resultatanalys, framgår det av granskningen att lärare involveras regelbundet i en analys för att identifiera vilka elever som har låga resultat, men inte i en analys av skillnader i resultat mellan klasser i svenska och matematik. Av intervjun med rektorn och intervjun med matematiklärarna framgår att rektorn vid ett tillfälle före Skolinspektionens besök tagit fram underlag i syfte att låta matematiklärarna jämföra resultat mellan klasser. Såväl rektorn som lärarna konstaterar att resultaten i matematik i vissa klasser gått ner över tid trots vidtagna åtgärder, men att de inte har funnit förklaringar till varför detta hänt. Svensklärarna har inte deltagit i en analys för att jämföra klassernas resultat i svenska, det framgår av intervju med svensklärarna. Av vad som framkommer i granskningen, är Skolinspektionens bedömning att varken lärarna eller elevhälsan på ett systematiskt sätt har fått i uppdrag att analysera resultaten utifrån *skillnader* mellan klasser, med fokus på att identifiera orsaker till dessa.

Skolinspektionen konstaterar att rektorn tagit fram underlag i syfte att analysera skillnader i klassresultat i svenska och matematik, och att skolledningen undersökt vilka förklaringar som kan finnas till att resultaten skiljer sig åt. Granskningen visar samtidigt att rektorn inte har inkluderat personalen i detta arbete och inte använt annat tillgängligt underlag på klassnivå i analysarbetet. Utifrån detta är Skolinspektionens bedömning att rektorn i viss utsträckning leder en analys av orsaker till resultatskillnader mellan klasserna i ämnena, men att analysen behöver utvecklas. Detta för att öka möjligheterna till att få en djupare förståelse för vad som påverkar resultaten i de olika klasserna. En utvecklad analys kan ge rektorn och personalen större möjligheter att hitta vad i skolans organisation, stödstrukturer eller undervisningen som kan hjälpa till att förklara resultatskillnader mellan klasser. Detta skulle också kunna ge fler förklaringar till varför exempelvis resultaten i matematik fortsatt går ner i vissa klasser.

**Sammanfattningsvis bedömer Skolinspektionen att ett utvecklingsarbete i första hand behöver inledas inom följande område.**

Rektorn behöver utveckla arbetet med att analysera skillnader i kunskapsresultat mellan klasser i ämnena genom att:

- I högre utsträckning analysera vilka orsaker som kan finnas till resultatskillnader på klassnivå. I den analysen kan rektorn med fördel använda tillgängliga underlag som på olika sätt bidrar med förståelse av resultatskillnader mellan klasser, i en samlad analys.
- Se till att personal på ett strukturerat sätt involveras i att undersöka orsaker till resultatskillnader mellan klasser i ämnena.

### **Rektors insatser, utifrån en analys av vad som orsakar resultatskillnader, i svenska och matematik, årskurs 7-9**

Skolinspektionen tar inom detta område ställning till i vilken utsträckning rektor

- genomför organisatoriska insatser, utifrån en analys av vad som orsakar resultatskillnader mellan klasserna i ämnena;
- genomför stödjande insatser för lärare, utifrån en analys av vad som orsakar resultatskillnader mellan klasserna i ämnena.

I följande text framgår Skolinspektionens bedömning och motivering till bedömning av Apladalsskolan inom området.

**Skolinspektionen bedömer att rektorn i liten utsträckning genomför organisatoriska och stödjande insatser, utifrån en analys av vad som orsakar resultatskillnader mellan klasserna.**

Sammanfattningsvis bedömer Skolinspektionen att rektorn genomför flera övergripande organisatoriska och stödjande insatser till lärare som riktar sig mot specifika ämnen eller klasser. De insatser som rektorn och lärarna exemplifierar i intervjuer beskrivs framför allt utgå ifrån vad som generellt är bra för elevers kunskapsutveckling, eller till att stötta lärare och elever i klasser där många elever generellt riskerar att bli underkända eller få försämrade resultat på sikt. Insatserna behöver dock i större utsträckning utgå ifrån en fördjupad analys, som nämns ovan, för att bidra till en bredare och djupare förståelse för olika orsaker till skillnader i kunskapsresultat mellan klasser. En sådan analys skulle kunna bidra till åtgärder som blir mer verkningsfulla på klassnivå i ämnena.

*Rektorns organisatoriska insatser är i låg utsträckning kopplade till en analys av vad som orsakar resultatskillnader mellan klasserna*

Rektorn genomför flera organisatoriska insatser för att höja resultaten i ämnen och klasser som har låga resultat. De insatser som rektorn och lärare lyfter i intervjun beskrivs vara insatta utifrån en analys av resultat mellan framför allt ämnen. När det kommer till klass sätts åtgärder framför allt in utifrån elevers stödbehov i olika klasser, inte specifikt utifrån orsaker till varför resultaten skiljer sig åt mellan klasser. Bland annat organiserar rektorn lärarresurser utifrån identifierade elevbehov i ämnen med låga resultat, till exempel genom att utöka elevhälsans personal med speciallärare i svenska och matematik. Detta uppger såväl rektorn som lärarna och elevhälsan.

Rektorn genomför även andra organisatoriska förändringar i syfte att generellt höja undervisningens kvalitet och elevresultat, till exempel genom att ge specialpedagogen i uppgift att stötta upp vad gäller elevers placeringar i klassrummet eller genom att se till att elever med låga resultat organiseras i egna grupper. Rektorn skapar även struktur för samarbete mellan lärarna genom att införa auskultation som ett sätt att utveckla undervisningen gemensamt, så att de på sikt kan höja resultaten. Av intervjuerna framgår att även dessa åtgärder snarare utgår ifrån elevers stödbehov, eller för att förbättra undervisningen generellt, än ifrån en analys av skillnader i resultat mellan klasser, som beskrivs ovan.

Skolinspektionen vill i och med detta förtydliga att de organisatoriska insatser som skolan gjort för att höja kunskapsresultaten inte står i motsats till vad granskningen vill förmedla. Däremot kan insatserna i högre utsträckning utgå ifrån en fördjupad analys av vad som orsakar skillnader i kunskapsresultat inom skolan.

*Rektorns stödjande insatser är i liten utsträckning kopplade till en analys av vad som orsakar resultatskillnader mellan klasserna*

Vad gäller insatser som fungerar stödjande gentemot lärare, genomför rektorn flera övergripande åtgärder för att höja resultaten i ämnen, och utifrån elevers stödbehov. Däremot sätts dessa åtgärder inte in utifrån en fördjupad analys av resultatskillnader mellan klasser som nämns ovan.

Av besöket framgår att rektorn kan leda samtal med lärare kring övergripande pedagogiska och didaktiska frågor i syfte att höja undervisningens kvalitet generellt på skolan, till exempel genom att bidra med underlag till diskussioner. Rektorn kan även arbeta systematiskt med att ge behovsanpassat stöd till lärare i syfte att höja undervisningens kvalitet och elevresultat i svenska och matematik. Exempel som såväl rektor som lärare och elevhälsa ger är stöd från specialpedagogen, utbildning från SPSM samt genom återkoppling efter lektionsobservationen från elevhälsan och en förstelärare. Av intervjuerna framgår däremot att de åtgärder som rektorn vidtar utgår ifrån signaler från bland annat elevhälsa eller läraren själv om till exempel bristande studiero eller som syftar till att utveckla samarbetet mellan lärare och vissa elever. Utgångspunkten är därför att sätta in stödjande insatser till lärare i syfte att förebygga att elever får försämrade resultat, men har således inte sin utgångspunkt i en analys av resultatskillnader mellan klasser.

Utifrån ovanstående konstaterar Skolinspektionen att Apladalsskolan arbetar för att sätta in stödjande åtgärder för lärare i ämnen och klasser med elever som har låga resultat, framför allt i matematik, eller utifrån olika signaler om bristande studiero. Däremot framgår av besöket att skolans analys av klassers kunskapsresultat kan utvecklas genom att ta fasta på fler orsaker till skillnader mellan klassers resultat. Detta behöver göras genom att använda fler underlag för att förstå resultaten, och att lärare och elevhälsan deltar i analysen. Detta kan i sin tur ge rektorn större möjligheter att sätta in insatser som främjar elevernas möjligheter att höja sina kunskaper oberoende vilken klass de går i.

Med anledning av att Skolinspektionen bedömer att ett utvecklingsarbete i första hand behöver inledas gällande analys av skillnader i kunskapsresultat mellan klasser, ges inget utvecklingsområde för arbetet med de insatser som följer på analysen.

### På Skolinspektionens vägnar

**X** Karin Lindqvist

Beslutsfattare

Signerat av: Karin Lindqvist

**X** Olivia Öberg

Föredragande

Signerat av: Olivia Öberg

I ärendets slutliga handläggning har även Anna Gabrielsson och Johanna Chung deltagit.

Mer information om kvalitetsgranskningen finns på Skolinspektionens hemsida:

<https://www.skolinspektionen.se/sv/Tillsyn--granskning/Kvalitetsgranskning/Skolinspektionen-granskar-kvaliteten/rektors-arbete-for-att-framja-goda-studieresultat-for-alla-elever-pa-hogstadiet/>

## Bilaga 1: Bakgrundsuppgifter om verksamheten

---

Apladalsskolan är en grundskola med Värnamo kommun som huvudman. På skolan går cirka 520 elever fördelat på årskurserna 6-9. Skolan leds av en rektor och en biträdande rektor.

## Bilaga 2: Författningsstöd

---

### Skollagen (2010:800)

#### **1 kap. 9 §**

Utbildningen inom skolväsendet ska vara likvärdig inom varje skolform och inom fritidshemmet oavsett var i landet den anordnas.

#### **2 kap. 9 §**

Det pedagogiska arbetet vid en förskole- eller skolenhet ska ledas och samordnas av en rektor. Rektorn ska särskilt verka för att utbildningen utvecklas.

Rektorn ska benämnas på detta sätt. Benämningen ska förbehållas den som har en anställning som rektor.

En ställföreträdare får utses för en rektor.

#### **2 kap 10 §**

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

Rektorn får uppdra åt en anställd eller en uppdragstagare vid förskole- eller skolenheten som har tillräcklig kompetens och erfarenhet att fullgöra enskilda ledningsuppgifter och besluta i frågor som avses i första stycket, om inte annat anges.

#### **2 kap. 25 §**

För eleverna i förskoleklassen, grundskolan, grundsärskolan, sameskolan, specialskolan, gymnasieskolan och gymnasiesärskolan ska det finnas elevhälsa. Elevhälsan ska omfatta medicinska, psykologiska, psykosociala och specialpedagogiska insatser. Elevhälsan ska främst vara förebyggande och hälsofrämjande. Elevernas utveckling mot utbildningens mål ska stödjas.

För medicinska, psykologiska och psykosociala insatser ska det finnas tillgång till skolläkare, skolsköterska, psykolog och kurator. Vidare ska det finnas tillgång till personal med sådan kompetens att elevernas behov av specialpedagogiska insatser kan tillgodoses.

#### **3 kap. 2 §**

Alla barn och elever i samtliga skolformer och i fritidshemmet ska ges den ledning och stimulans som de behöver i sitt lärande och sin personliga utveckling för att de utifrån sina egna förutsättningar ska kunna utvecklas så långt som möjligt enligt utbildningens mål. Elever som till följd av en funktionsnedsättning har svårt att uppfylla de olika kunskapskrav eller kravnivåer som finns ska ges stöd som syftar till att så långt som möjligt motverka funktionsnedsättningens konsekvenser. Elever som lätt når de kunskapskrav som minst ska

uppnås eller de kravnivåer som gäller ska ges ledning och stimulans för att kunna nå längre i sin kunskapsutveckling.

#### **4 kap. 3 §**

Varje huvudman inom skolväsendet ska på huvudmannanivå systematiskt och kontinuerligt planera, följa upp och utveckla utbildningen.

#### **4 kap. 4 §**

Sådan planering, uppföljning och utveckling av utbildningen som anges i 3 § ska genomföras även på förskole- och skolenhetsnivå.

Kvalitetsarbetet på enhetsnivå ska genomföras under medverkan av lärare, förskollärare, övrig personal och elever. Barn i förskolan, deras vårdnadshavare och elevernas vårdnadshavare ska ges möjlighet att delta i arbetet.

Rektorn ansvarar för att kvalitetsarbete vid enheten genomförs enligt första och andra styckena.

#### **4 kap. 5 §**

Inriktningen på det systematiska kvalitetsarbetet enligt 3 och 4 §§ ska vara att de mål som finns för utbildningen i denna lag och i andra föreskrifter (nationella mål) uppfylls.

#### **4 kap. 6 §**

Det systematiska kvalitetsarbetet enligt 3 och 4 §§ ska dokumenteras.

#### **4 kap. 7 §**

Om det vid uppföljning, genom klagomål eller på annat sätt kommer fram att det finns brister i verksamheten, ska huvudmannen se till att nödvändiga åtgärder vidtas.

## Förordning (2010:37) om läroplan för grundskolan, förskoleklassen och fritidshemmet

### **Lgr 11,1. Skolans värdegrund och uppdrag, En likvärdig utbildning**

”Undervisningen ska anpassas till varje elevs förutsättningar och behov. Den ska främja elevernas fortsatta lärande och kunskapsutveckling med utgångspunkt i elevernas bakgrund, tidigare erfarenheter, språk och kunskaper.

Skollagen föreskriver att utbildningen inom varje skolform och inom fritidshemmet ska vara likvärdig, oavsett var i landet den anordnas. Normerna för likvärdigheten anges genom de nationella målen. En likvärdig utbildning innebär inte att undervisningen ska utformas på samma sätt överallt eller att skolans resurser ska fördelas lika. Hänsyn ska tas till elevernas olika förutsättningar och behov. Det finns också olika vägar att nå målet. Skolan har ett särskilt ansvar för de elever som av olika anledningar har svårigheter att nå målen för utbildningen. Därför kan undervisningen aldrig utformas lika för alla.(...)”

**Lgr 11, 2 Övergripande mål och riktlinjer, 2.8 Rektors ansvar**

”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 (...).”

## Prop. 2009/10:165 Den nya skollagen för – kunskap, valfrihet och trygghet

”Likvärdighet betyder inte likformighet eller att alla elever ska få lika mycket resurser. Likvärdighet upprätthålls av mål i skollag och läroplaner, betygskriterier, bestämmelser om minsta garanterade undervisningstid, ämnen, lärarbehörighet, särskilt stöd, överklagande samt tillsyn och kvalitetsgranskning. Likvärdighet innebär här att de fastställda målen kan nås på olika sätt beroende på lokala behov och förutsättningar. Kvaliteten i verksamheten ska dock ha lika hög nivå oavsett var i landet verksamheten bedrivs.” (s.229)

”Begreppet ”likvärdig” innebär inte att utbildningen ska vara likformig i betydelsen likadan utan att kvaliteten i verksamheten ska vara så hög att de fastställda målen kan uppnås oavsett var i landet verksamheten bedrivs. Hur verksamheten ska utformas för att nå de fastställda målen kan variera beroende på lokala behov och förutsättningar. Det finns olika vägar att nå de fastställda målen. Hänsyn ska tas till barnens och elevernas olika förutsättningar och behov. Det finns utrymme för anpassningar av undervisningen och organisationen av utbildningen till behoven hos olika barn och elever, så länge de tillförsäkras lika tillgång till likvärdig utbildning.” (s.638)

## Allmänna råd

Av Skolverkets allmänna råd (SKOLFS 2012:98) om systematiskt kvalitetsarbete för skolväsendet framgår bland annat att det är viktigt att rektor analyserar och bedömer enhetens samlade resultat på såväl grupp-, klass- som enhetsnivå.

## Bilaga 3: Mall för huvudmannens redovisning till Skolinspektionen

---

|                                                                             |
|-----------------------------------------------------------------------------|
| <b>Utvecklingsområde X:</b> <Här klipps utvecklingsområdet i sin helhet in> |
| 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:                       |

|                                                                             |
|-----------------------------------------------------------------------------|
| <b>Utvecklingsområde X:</b> <Här klipps utvecklingsområdet i sin helhet in> |
| 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:                       |