

2020-12-02

Dnr:2020:2189

Gullspångs kommun
info@gullspang.se
ulf.andersson@gullspang.se

Beslut

efter kvalitetsgranskning av kvaliteten i arbetet
med skolor med långvarigt låga kunskapsresultat
vid Gullstensskolan 7-9 i Gullspångs kommun

Inledning

Skolinspektionen har med stöd i 26 kap. 19-20 § skollagen (2010:800) genomfört en kvalitetsgranskning av kvaliteten i arbetet med skolor med långvarigt låga kunskapsresultat. Syftet är att granska kvaliteten i huvudmannens och rektorernas långsiktiga arbete för att öka kunskapsresultaten på grundskolor med långvarigt låga kunskapsresultat.

De övergripande frågeställningarna är:

1. I vilken utsträckning har huvudmannen under perioden haft ett långsiktigt och pågående arbete för att skapa kontinuitet och stabilitet i skolans ledning i syfte att bryta de långvarigt låga kunskapsresultaten?
2. I vilken utsträckning har huvudmannen och rektorn en samsyn kring vad som förklarar de långvarigt låga kunskapsresultaten och kring insatsers effekter över tid?
3. I vilken utsträckning har rektorn haft ett långsiktigt och pågående arbete för att det på skolan råder höga förväntningar och ett gemensamt ansvarstagande för elevernas kunskapsutveckling i syfte att bryta de långvarigt låga kunskapsresultaten?

Bedömningen görs i förhållande till de kvalitetskriterier Skolinspektionen satt upp i granskningen inom det granskade området. Granskningens författningsstöd återfinns i bilaga 1.

Granskningen genomförs hos 18 huvudmän och i 28 skolor. I urvalet ingår såväl enskilda som kommunala huvudmän. Gullstensskolan 7-9, i Gullspångs kommun ingår i denna granskning. Skolinspektionen har genomfört intervjuer med tre lärare och rektor och tidigare rektor. Intervjuer har också genomförts med skolchef och utvecklingsledare, och representanter från ansvarig nämnd. Intervjuerna genomfördes av Johanna Chung och Therese Jakobsson den 29-30 september och den 2 oktober 2020.

Fakta om verksamhet:

Gullstensskolan 7-9 är en kommunal skolenhet belägen i Gullspångs kommun. Skolan har ca 170 elever i årskurserna 7-9. Skolan leds av en rektor. Andelen elever som uppnått A-E i alla ämnen har varierat mellan som lägst 56 procent och som högst 78 procent perioden 2010-2019. De senaste två åren har andelen elever med A-E ökat, från 56 procent 2017 till 65 procent 2019. Gullspångs kommun har angett att Gullstensskolan under samma period har haft fem olika rektorer. Inför granskningen har huvudmannen redovisat att nedanstående insatser är de tre viktigaste som huvudmannen genomfört under det senaste decenniet i syfte att bryta de långvarigt låga kunskapsresultaten på Gullstensskolan:

1. Satsning på elevhälsan. Förstärkt med ytterligare en skolsköterska och anställt en psykolog som också är elevhälsochef.
2. Anställt ett antal språkstödare som också fått utbildning.
3. Införande av 1:1 för eleverna på Gullstensskolan 7-9.

Beslut:

Bedömningar och utvecklingsområden

Skolinspektionen bedömer att huvudmannen under perioden i flera delar haft ett långsiktigt arbete med att skapa kontinuitet i skolans ledning, i syfte att bryta skolans låga kunskapsresultat.

- Huvudmannen behöver erbjuda rektorn ett centralt stöd i en variation av frågor, som motsvarar rektorns behov av stöd och underlättar rektorns pedagogiska ledning över skolan.

Skolinspektionen bedömer att huvudmannen och rektorn i flera delar har en samsyn kring relevanta förklaringar till de långvarigt låga kunskapsresultaten, och kring insatsers effekter över tid.

- Huvudmannen behöver arbeta aktivt för att det ska bli tydligt för alla inom organisationen vilka insatser som genomförs på skolan och varför dessa är valda. I detta bör huvudmannen följa upp vilka effekter insatserna får för elevernas kunskapsutveckling.

Skolinspektionen bedömer att rektorn i hög utsträckning har ett långsiktigt arbete för att det på skolan ska råda höga förväntningar och ett gemensamt ansvarstagande för elevernas kunskapsutveckling, i syfte att bryta de långvarigt låga kunskapsresultaten.

Utifrån framtagna kvalitetskriterier har Skolinspektionens utredning inte visat annat än att verksamheten inom det granskade området fungerar väl.

Uppföljning

Huvudmannen ska senast den 3 september 2021 redovisa till Skolinspektionen vilka förbättringsåtgärder som vidtagits utifrån de identifierade utvecklingsområdena och resultat av dessa åtgärder. Som stöd för redovisningen bör bifogad mall (bilaga 2) användas. Redogörelsen skickas via e-post, till kvalitetsgranskningarsthlm@skolinspektionen.se Hänvisa till Skolinspektionens diarienummer för granskningen (dnr 2020:2189) i de handlingar som sänds in.

Det går också att sända redogörelsen per post till Skolinspektionen, Box 230 69, 104 35 STOCKHOLM.

Skolinspektionens bedömningar

Huvudmannens arbete för att skapa kontinuitet och stabilitet i skolans ledning

I följande del behandlas huvudmannens arbete under perioden 2010 till 2020 för att skapa stabilitet och kontinuitet i skolans ledning i syfte att bryta de långvarigt låga kunskapsresultaten. I bedömningen ingår om huvudmannen har erbjudit rektorn ett brett centralt stöd i en variation av frågor som motsvarar rektorns behov av stöttning. I bedömningen ingår också om huvudmannen har genomfört väsentliga och andamålsenliga insatser som grundar sig i skolans behov och som bidrar till att rektorn kan leda den pedagogiska verksamheten på ett sätt som kan höja kunskapsresultaten.

Sammanfattningsvis bedömer Skolinspektionen att huvudmannen under perioden i flera delar haft ett långsiktigt arbete med att skapa kontinuitet i skolans ledning, i syfte att bryta skolans låga kunskapsresultat.

Skolinspektionens motivering till bedömningen är att huvudmannen under tidsperioden har genomfört insatser bland annat genom förstärkt elevhälsa och fortbildning för lärare, och att huvudmannen undersöker rektors behov av stöd genom dialog. Granskningen visar emellertid att Gullstensskolan 7-9 under perioden har haft hög omsättning på rektorer, och att huvudmannens stöd för att upprätthålla kontinuitet och stabilitet i skolans utvecklingsarbete därför är av särskild vikt. Huvudmannen ger få exempel på stödstrukturer som syftar till att ge rektorn goda förutsättningar att leda och organisera den pedagogiska verksamheten på skolan.

Huvudmannen erbjuder rektorn ett centralt stöd i flera frågor, men flera stödstrukturer saknas

Granskningen visar att huvudmannen erbjuder rektorn stöd i flera frågor, men huvudmannen saknar, och har under perioden saknat, flera viktiga stödstrukturer som möjliggör för rektor att fungera som pedagogisk ledare över verksamheten. Ett exempel på frågor som ingår i huvudmannens erbjudande till rektor är HR-frågor och juridiska frågor, som köps in vid behov. Huvudmannen för också idag en regelbunden dialog med rektor och anordnar rektorsnätverk med närliggande kommuner.

Skolinspektionen har dock identifierat några stödfunktioner som saknas till rektor, som påverkar rektors möjlighet att leda skolan. Vid intervjuer har det exempelvis framkommit att rektor anser det svårt att fokusera på det pedagogiska ledarskapet,

delvis på grund av att administrativt arbete, så som vikarieanskaffning, sköts på skolan. I intervjuer framkommer också att förvaltningen har och har haft svårigheter att visualisera skolornas betygsresultat. Huvudmannen använder Skolverkets statistik, varför de resultat som huvudmannen behöver i sin analys har dröjt. Rektor har inte fått ändamålsenligt stöd i analys av skolans resultat.

Granskningen visar vidare att huvudmannen under perioden har haft svårt att få en struktur och regelbundenhet i sitt systematiska kvalitetsarbete. Av intervjuer framgår att huvudmannen och skolan fått stöd från Skolverket i *Samverkan för bästa skola*. Under denna period skapades rutiner för det systematiska kvalitetsarbetet på både skol- och huvudmannanivå. Skolinspektionen har i utredningen sett att huvudmannen inte har hållit i det arbete som påbörjades då.

Nuvarande skolchef har själv identifierat att det systematiska kvalitetsarbetet behöver förbättras och har av den anledningen anställt en konsult som precis hade påbörjat sitt arbete då Skolinspektionen genomförde intervjuer i granskningen. Konsulten ska under en tidsbegränsad period framöver, stödja även rektor i analys av skolans resultat.

Vidare framgår att under perioden, och då särskilt de senaste fem åren, har både rektor för Gullstensskolan 7-9 och skolchef bytts ut flera gånger. Omsättningen av ledande funktioner har bidragit till att utvecklingsarbeten, som har påbörjats, har avstannat och inte följts upp. Skolinspektionen vill poängtera vikten av att skapa ihållande strukturer för såväl kvalitets- och utvecklingsarbetet, som för behovsanpassat stöd till rektor, som kan bidra till en långsiktighet i arbetet, som fortsätter även då ledande positioner byts ut.

Huvudmannen har genomfört insatser för att skapa förutsättningar för rektorn att leda och organisera den pedagogiska verksamheten på skolan

Skolinspektionens bedömning är att Gullspångs kommun har genomfört centrala insatser som kan ge rektor möjligheter att leda och organisera verksamheten på skolan mot högre måluppfyllelse. En sådan insats är att förstärka elevhälsan. I detta har ingått att central förvaltning har tagit kostnaden för en skolpsykolog, tillika elevhälsochef. Huvudmannen har också lagt resurser på att utbilda specialpedagoger. Ett annat exempel är att anställa ett antal språkstödare och att tillsätta resurser så att varje elev har tillgång till digitala verktyg, i form av en dator.

Av utredningen framgår också att kommunen har satsat på att rusta upp skolans fysiska miljö i syfte att förbättra arbetsmiljön på skolan. Förvaltningen framhåller detta som en viktig symbolisk insats för att visa att skolan är betydelsefull.

Identifierat utvecklingsområde

I syfte att ytterligare höja verksamhetens kvalitet inom området bedömer Skolinspektionen att ett utvecklingsarbete behöver inledas inom följande:

- Huvudmannen behöver erbjuda rektorn ett centralt stöd i en variation av frågor, som motsvarar rektorns behov av stöd och underlättar rektorns pedagogiska ledning över skolan.

Ett brett och ändamålsenligt stöd från huvudmannen är viktigt för att rektorn ska kunna fokusera på att leda det pedagogiska arbetet på skolan. Rektorn för Gullstensskolan 7-9 har beskrivit att det är svårt att verka som pedagogisk ledare över verksamheten, och ger uttryck för att arbetet tyngs av administrativt arbete.

Huvudmannen har också under den senaste fyraårsperioden haft en hög omsättning av rektorer och behöver mer aktivt verka för stabilitet i skolans ledning. Att i högre utsträckning erbjuda ett brett och ändamålsenligt stöd till rektorn kan bidra till en ökad stabilitet.

Ett exempel på stöd som kan avlasta rektor är att ha fungerande systematik för kvalitets- och utvecklingsarbetet. I arbetet med att göra stödet mer ändamålsenligt, är det viktigt att huvudmannen utgår ifrån rektors behov av stöd. Utgångspunkten bör vara att i större utsträckning erbjuda stöd så att rektorn kan ägna sin tid åt att leda verksamheten mot förbättrade resultat.

Huvudmannens och rektorns samsyn kring förklaringar till skolans låga kunskapsresultat och effekter av genomförda insatser

I följande del behandlas huvudmannen och rektorns samsyn kring förklaringar till de låga kunskapsresultaten under perioden 2010 till 2020 och kring insatsernas effekter över tid. I bedömningen ingår om huvudmannen och rektorn ger en samstämmig bild av relevanta förklaringar som grundar sig i hur undervisningen möter elevernas behov. I bedömningen ingår också om huvudmannen och rektorn har en gemensam förståelse för viktiga kvalitetsbegrepp som knyter an till elevernas kunskapsresultat. Vidare bedöms om huvudmannen och rektorn har en gemensam god kännedom om de insatser som har genomförts över tid. I detta ingår hur effekter av tidigare insatser används som underlag för planering av framtida utvecklingsåtgärder.

Sammanfattningsvis bedömer Skolinspektionen att huvudmannen och rektorn i flera delar har en samsyn kring relevanta förklaringar till de långvarigt låga kunskapsresultaten, och kring insatsers effekter över tid.

Skolinspektionens motivering till bedömningen är att huvudmannen och rektorn har en samsyn kring förklaringar till de långvarigt låga kunskapsresultaten. Exempelvis nämns att skolan inte lyckats förmå bemöta en förändrad elevgrupp. Huvud-

mannen och rektorn har också i stora delar en gemensam förståelse för viktiga kvalitetsbegrepp. Idag sker dialoger mellan huvudman och rektor där det tydliggörs att alla elever ska nå så långt som möjligt. Granskningen visar däremot att det över tid inte alltid rått en god samsyn, samt att förklaringarna inte alltid utgått från en förståelse för vad som påverkat elevernas låga kunskapsresultat. Granskningen har också visat att det i stort saknas en gemensam god bild av vilka insatser som genomförts på skolan, och deras effekter över tid.

Huvudmannen och rektorn har en samsyn kring vad som förklarar de långvarigt låga kunskapsresultaten

Granskningen visar att rektor och huvudman har en gemensam bild av vad som förklarar de långvarigt låga kunskapsresultaten. Det finns en medvetenhet i organisationen att skolans arbete och bemötandet av eleverna behöver förändras för högre måluppfyllelse. Exempelvis nämns under intervjuerna att elevhälsan arbetat mer åtgärdande än förebyggande och främjande, och att skolan behöver arbeta med sin pedagogik för att möta elevgruppen. En stor omsättning av ledande positioner, nämns också under intervjuerna som något som kan ha påverkat elevernas resultat negativt.

Förvaltningen och rektorn har idag kontinuerliga dialoger och det framkommer att de bland annat handlar om att inte lägga ansvaret för resultaten på eleverna, utan på hur skolan arbetar. Det framgår samtidigt att dialog om elevernas kunskapsresultat, mellan förvaltning och nämnd, har haltat i och med byten av skolchef. Skolinspektionen ser samtidigt att huvudmannen har tagit steg i riktning mot att öka dialogen, och fokusera på kunskapsresultaten kopplat till undervisningens kvalitet, i samtliga led i organisationen.

Huvudmannen och rektorn har ett pågående arbete för att skapa en gemensam förståelse för viktiga kvalitetsbegrepp

Skolinspektionens bedömning är att rektor och huvudmannen idag har ett pågående arbete med att uppnå samstämmighet i vilka kvalitetsbegrepp som är viktiga när det kommer till elevernas kunskapsresultat och måluppfyllelse. Det framgår av utredningen att rektor, förvaltningen och nämnden har en gemensam förståelse för att samtliga elever ska nå så långt som möjligt i sin kunskapsutveckling. Idag pågår ett arbete för att stärka den gemensamma förståelsen i alla led genom tydligare dialog och struktur i arbetet.

Granskningen visar emellertid att det över tid inte alltid sett ut såhär. Av intervjuer framgår att huvudmannen tidigare hade som mål att 80 procent av eleverna skulle nå utbildningens mål. Det framgår vidare att nämnda rektorsbyten och haltande dialoger, har bidragit till att skapa en osäkerhet över vilka mål och mått på kvalitet som är viktiga att följa upp. Vid lärarintervjun beskrivs att varje ny rektor har sina mål och visioner och att det är svårt att få en röd tråd i arbetet.

Skolinspektionen ser vikten av att hålla i det arbete som nu har påbörjats och skapa hållbara strukturer för ett kvalitets- och utvecklingsarbete. En viktig del i detta är att det är tydligt för alla i organisationen vad hög kvalitet och hög måluppfyllelse innebär, och vad som är viktigt att följa upp för att avgöra skolans kvalitet.

Det saknas en gemensam bild över vilka insatser som har genomförts på skolan och dess effekter över tid

Skolinspektionen bedömer att den gemensamma bilden över utvecklingsinsatser som har genomförts på skolan, och effekten av dem är otydlig. Huvudmannen och rektorn känner båda till de tre viktigaste insatserna över perioden: satsning på elevhälsan, språkstödjare och en-till-en datorer till eleverna. Däremot är det tydligt att det under tidsperioden har saknats behovsanalys och uppföljning av insatsernas effekt över tid, vilket kan ha bidragit till att insatserna inte blivit långsiktiga och ut hålliga. Ett exempel, är det som tidigare nämnts att huvudmannen inte har hållit i det arbete som påbörjades då *Samverkan för bästa skola* genomfördes i kommunen.

Ett annat exempel som framkommer i intervjuerna att det i kommunen fanns en förhoppning om att datorerna skulle bli ett pedagogiskt verktyg i syfte att höja måluppfyllelsen, men efter flera år kan förvaltningen konstatera att det inte ser ut så och att lärare saknar kunskapen som behövs. Vidare är det enligt skolchef svårt att se resultaten av de insatser som genomförts på skolan. Samtidigt finns det lärare och andra inom skolförvaltningen som anser att det går att se effekt av vissa insatser, exempelvis rekryteringen av fler språkstödjare.

Av utredningen framgår också att huvudmannens dokumentation är svåråtkomlig, och att den inte ger en tydlig överblick över de insatser som satts in. Dessutom framkommer att ytterligare utvecklingsinsatser har genomförts, som skolchefen anger att hen inte haft kännedom om. Exempelvis berättar skolchefen att hen varit ovetandes om att lärare redan genomgått en utbildning i språkstödjande arbetssätt på skolan.

Identifierat utvecklingsområde

I syfte att ytterligare höja verksamhetens kvalitet inom området bedömer Skolinspektionen att ett utvecklingsarbete behöver inledas inom följande:

- Huvudmannen behöver arbeta aktivt för att det ska bli tydligt för alla inom organisationen vilka insatser som genomförs på skolan och varför dessa är valda. I detta bör huvudmannen följa upp vilka effekter insatserna får för elevernas kunskapsutveckling.

Att skapa en bättre gemensam förståelse för vad som behövs för att bryta de långvarigt låga kunskapsresultaten, kan bidra till att hela organisationen jobbar mot samma mål och får förståelse för de insatser som sätts in. En god helhetsbild över vilka insatser som tidigare har satts in, varför de har initierats och vilka effekter de

haft, kan skapa större möjligheter för huvudman att kommunicera en röd tråd kring vad som behöver genomföras framöver för att öka kunskapsresultaten på skolan. Gullspångs kommun har inte en sådan helhetsbild och behöver arbeta för att det framöver skapas en bättre gemensam förståelse över insatserna och deras effekt för elevernas kunskapsutveckling.

I detta arbete ingår att se till att systematiken inte upphör eller arbetet avstannar, exempelvis på grund av att ledande positioner byts ut. Här framgår av granskningen att överlämningen mellan nyckelpersoner i Gullspångs kommun inte fungerat så väl att ett organisatoriskt minne har kunnat upprätthållas. I detta arbete ingår också att även framöver fokuserar på en regelbunden dialog kring skolans resultat med fokus på hur skolans arbetssätt, undervisning och organisation påverkar elevernas möjligheter att nå målen med utbildningen. Brist på systematiskt kvalitetsarbete, uppföljning och överlämning riskerar att leda till att arbete glöms bort eller helt avstannar, trots att det kan ha varit viktiga insatser för bättre måloppfyllelse.

Rektorns arbete för att åstadkomma höga förväntningar och ett gemensamt ansvarstagande för elevernas kunskapsutveckling

I följande del behandlas i vilken utsträckning rektorn under perioden 2010 till 2020 aktivt har verkat för att det på skolan ska råda höga förväntningar på elever, och att det finns ett tydligt gemensamt ansvarstagande för elevernas kunskapsutveckling. I bedömningen ingår om rektorn kontinuerligt har arbetat för att det finns gemensamma goda förhållningssätt bland personalen som präglas av höga förväntningar på elever. Höga förväntningar innebär att personalen ser det som möjligt att förbättra skolans resultat och att de i sitt arbete utgår ifrån att alla elever har möjlighet att utvecklas så långt som möjligt. I bedömningen ingår också om rektorn löpande har arbetat för att utveckla ett tydligt individuellt såväl som gemensamt ansvarstagande för att höja elevernas kunskapsresultat. Detta innebär att personalen ser sin egen betydelse för att elever ska få goda förutsättningar för att utvecklas så långt som möjligt.

Sammanfattningsvis bedömer Skolinspektionen att rektorn i hög utsträckning har ett långsiktigt arbete för att det på skolan ska råda höga förväntningar och ett gemensamt ansvarstagande för elevernas kunskapsutveckling, i syfte att bryta de långvarigt låga kunskapsresultaten.

Skolinspektionens motivering till bedömningen är att rektorn ser till att personalen involveras i skolans systematiska kvalitetsarbete och fokuserar skolans utvecklingsarbete på utveckling av undervisningen. Granskningen visar att det idag finns ett aktivt arbete, och granskningen visar inget annat än att rektorn över tid har verkat, för att det på skolan råder höga förväntningar på alla elever.

Rektorn har under perioden aktivt verkat för att det på skolan råder goda gemensamma förhållningssätt som präglas av höga förväntningar

Skolinspektionens bedömning är att rektorn har tagit och tar en aktiv roll för att det finns gemensamma förhållningssätt bland personalen och att det råder höga förväntningar på alla elever. Av utredningen framgår att det i skolans dokumentation över tid finns nämnt att höga förväntningar ska råda. I intervju med lärare framgår att lärare har pratat om vad forskning säger om taltid och talutrymme i klassrummen i relation till förväntningar på eleverna kopplat till deras kön. Lärarna berättar att de utifrån detta försöker styra taltiden i klassrummen. Det framgår vidare att lärarna genomgått kompetensutvecklingsdagar med fokus på höga förväntningar på eleverna.

Rektorn verkar för att personalen tar ett gemensamt ansvar för skolans utveckling

Skolinspektionens bedömning är att rektorn aktivt har verkat, och fortfarande verkar, för att det bland den pedagogiska personalen finns ett tydligt gemensamt ansvarstagande för skolans kvalitet och resultat. Av utredningen framgår att lärarna deltar i analys av kunskapsresultat, och att de har gjort det över tid. Lärarna har enligt egen utsaga över åren blivit bättre på att se sin egen del i hur väl eleverna lyckas med studierna och att de nu fokuserar på vad de själva kan göra för att öka elevernas målpuppfyllelse. Det framgår också att det finns tid avsatt för lärarna att diskutera resultat och pedagogiska frågor.

Samtidigt visar granskningen att den avsatta tiden inte alltid används till att ha en dialog om undervisningens kvalitet. Arbetslagstid används främst för information, berättar lärare i intervju. En konsekvens av att ämneslagstiden är den enda tid som lärare pratar om undervisningens kvalitet är att vissa lärare, som är ensamma i sitt ämne, inte får lika många tillfällen till pedagogiska diskussioner. Det skapar också sämre förutsättningar för att kunna få en gemensam syn på kvalitetsaspekter för god undervisning i annat än ämnessammanhang.

Huvudmannen och rektorn berättar dock i intervju att de verkar för att lärare som är ensamma i sitt ämne ska få tillgång till ämnesrelaterade diskussioner genom ämnesnätverk över kommungränsen. Skolinspektionen vill framhålla vikten av att rektor framöver verkar för att alla lärare får möjlighet och tid till att delta i analys och diskutera pedagogiska frågor.

Skolinspektionen har inte identifierat något utvecklingsområde inom bedömningsområdet.

På Skolinspektionens vägnar

X Karin Lindqvist

Karin Lindqvist

Beslutsfattare

Signerat av: Karin Lindqvist

X Johanna Chung

Johanna Chung

Föredragande

Signerat av: Johanna Chung

I handläggningen av ärendet har även Therese Jakobsson och Stefanie Luthman deltagit.

Mer information om kvalitetsgranskningen finns på Skolinspektionens hemsida:
<https://www.skolinspektionen.se/sv/Tillsyn--granskning/Kvalitetsgranskning/Skolinspektionen-granskar-kvaliteten/skolor-med-langvarigt-laga-kunskapsresultat2/>

Bilaga 1: Författningsstöd

Skollagen (2010:800)

1 kap. 4 §

Utbildningen inom skolväsendet syftar till att barn och elever ska inhämta och utveckla kunskaper och värden. Den ska främja alla barns och elevers utveckling och lärande samt en livslång lust att lära. Utbildningen ska också förmedla och förankra respekt för de mänskliga rättigheterna och de grundläggande demokratiska värderingar som det svenska samhället vilar på.

I utbildningen ska hänsyn tas till barns och elevers olika behov. Barn och elever ska ges stöd och stimulans så att de utvecklas så långt som möjligt. En strävan ska vara att uppväga skillnader i barnens och elevernas förutsättningar att tillgodogöra sig utbildningen.

Utbildningen syftar också till att i samarbete med hemmen främja barns och elevers allsidiga personliga utveckling till aktiva, kreativa, kompetenta och ansvarskännande individer och medborgare.

1 kap. 9 §

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

2 kap. 8 §

Huvudmannen ansvarar för att utbildningen genomförs i enlighet med bestämmelserna i denna lag, föreskrifter som har meddelats med stöd av lagen och de bestämmelser för utbildningen som kan finnas i andra författningar.

2 kap. 8 a §

Huvudmannen ska utse en skolchef som ska biträda huvudmannen med att tillse att de föreskrifter som gäller för utbildningen följs i huvudmannens verksamhet inom skolväsendet. Huvudmannen kan utse en skolchef för hela verksamheten eller flera skolchefer för delar av verksamheten.

2 kap. 8 b §

Kommuner ska fördela resurser till utbildning inom skolväsendet efter barnens och elevernas olika förutsättningar och behov.

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. 34 §

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.

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 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.

Förordningen (SKOLFS 2010:37) om läroplan för grundskolan, förskoleklassen och fritidshemmet, bilaga

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 sätten att nå målen. 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.

Skolan ska aktivt och medvetet främja elevernas lika rättigheter och möjligheter, oberoende av könstillhörighet. Skolan har också ett ansvar för att motverka könsmonster som begränsar elevernas lärande, val och utveckling. Hur skolan organiserar utbildningen, hur eleverna blir bemötta samt vilka krav och förväntningar som ställs på dem, bidrar till att forma deras uppfattningar om vad som är kvinnligt och manligt. Skolan ska därför organisera utbildningen så att eleverna möts och arbetar tillsammans, samt prövar och utvecklar sin förmåga och sina intressen, med samma möjligheter och på lika villkor oberoende av könstillhörighet.

God miljö för utveckling och lärande

Eleven ska i skolan möta respekt för sin person och sitt arbete. Skolan ska sträva efter att vara en levande social gemenskap som ger trygghet och vilja och lust att lära. Skolan verkar i sin omgivning med många kunskapskällor. Strävan ska vara att

skapa de bästa samlade betingelserna för elevernas bildning, tänkande och kunskapsutveckling. Personlig trygghet och självkänsla grundläggs i hemmet, men även skolan har en viktig roll. Varje elev har rätt att i skolan få utvecklas, känna växandets glädje och få erfara den tillfredsställelse som det ger att göra framsteg och övervinna svårigheter.

2 Övergripande mål och riktlinjer

2.2. Kunskaper

Riktlinjer

Alla som arbetar i skolan ska

- samverka för att göra skolan till en god miljö för utveckling och lärande.

Läraren ska

- stärka elevernas vilja att lära och elevens tillit till den egna förmågan,
- stimulera, handleda och ge extra anpassningar till eller särskilt stöd till elever som har svårigheter,
- samverka med andra lärare i arbetet för att nå utbildningsmålen, och
- organisera och genomföra arbetet så att eleven
- utvecklas efter sina förutsättningar och samtidigt stimuleras att använda och utveckla hela sin förmåga,
- upplever att kunskap är meningsfull och att den egna kunskapsutvecklingen går framåt,
- successivt får fler och större självständiga uppgifter och ett ökat eget ansvar.

2.3 Elevernas ansvar och inflytande

Mål

Skolans mål är att varje elev

- genom egen ansträngning och delaktighet, utifrån sina egna förutsättningar, tar ansvar för sitt lärande och för att bidra till en god arbetsmiljö.

Riktlinjer

Alla som arbetar i skolan ska

- främja elevernas förmåga och vilja till ansvar och inflytande över den sociala, kulturella och fysiska arbetsmiljön.

Läraren ska

- utgå från att alla eleverna kan och vill ta ett personligt ansvar för sin inläring och för sitt arbete i skolan.

2.8 Rektorns ansvar

Rektorn har ansvaret för skolans resultat och har, inom givna ramar, ett särskilt ansvar för att

- undervisningen och elevhälsans verksamhet utformas så att eleverna får den ledning och stimulans, de extra anpassningar eller det särskilda stöd samt den hjälp de behöver,
- resursfördelningen och stödåtgärderna anpassas till den värdering av elevernas utveckling som lärare gör,
- 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 lära av varandra för att utveckla utbildningen.

Skolverkets allmänna råd (SKOLFS 2012:98) med kommentarer, systematiskt kvalitetsarbete – för skolväsendet

S. 33 och 34

Dialog om utvecklingsbehov

För att huvudmannen ska kunna analysera resultaten och måluppfyllelsen på en övergripande nivå krävs återkommande dialog med förskolecheferna och rektorerna. En bra dialog innebär att vara beredd att värdera, ompröva och förändra verksamheten.

Huvudmannen behöver känna till på vilket sätt enheternas förutsättningar påverkar resultaten och vilka åtgärder som krävs för att de nationella målen ska vara möjliga att uppfylla. Om förskolecheferna och rektorerna dessutom förankrar huvudmannens bedömningar och beslut ökar personalens förståelse för bakomliggande orsaker.

Identifiera utvecklingsområden och besluta om utvecklingsinsatser

Det är angeläget att huvudmannen identifierar utvecklingsområden och beslutar vilka utvecklingsinsatser som ska prioriteras. En sammanställning av analys, bedömning och beslut i en årlig nulägesbedömning kan ligga till grund för den kommande planeringen av uppdrag, resurser och ansvar.

Det är viktigt att det finns en balans mellan å ena sidan huvudmannens ansvar för att ta ett övergripande beslut om inriktningen på utvecklingsarbetet och å andra sidan de identifierade behoven av utvecklingsinsatser på den enskilda enheten. Om huvudmannen i för stor utsträckning beslutar på vilket sätt enheten ska genomföra utvecklingsinsatserna är risken stor att rektorer och förskolechefer bara blir förvaltare och inte motorer i utvecklingsarbetet.

Bilaga 2: Mall för huvudmannens redovisning

Utvecklingsområde X: <Här klipps utvecklingsområdet in i sin helhet>
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: