

Beslut

efter kvalitetsgranskning av arbetet med skolor
med långvarigt låga kunskapsresultat vid Stora
Sätraskolan i Gävle kommun

Inledning

Skolinspektionen har med stöd i 26 kap. 19 och 20 §§ skollagen (2010:800) genomfört en kvalitetsgranskning av arbetet huvudmäns och rektors arbete i skolor med långvarigt låga kunskapsresultat. Syftet är att granska kvaliteten i huvudmännens 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. Författningsstöd för granskningen finns i [bilaga 1](#).

Granskningen har genomförts hos 18 huvudmän och i 28 skolor. I urvalet ingår såväl enskilda som kommunala huvudmän. Stora Sätterskolan, i Gävle kommun, ingår i denna granskning.

Skolinspektionen har genomfört intervjuer med lärare och rektorn, verksamhetschefen för grundskolan, sektorchefen samt utbildningsnämndens ordförande och vice ordförande. Intervjuerna genomfördes av Stefanie Luthman och Ana-Maria Koci Spång den 1 och 5 oktober 2020.

Fakta om verksamheten:

Stora Sätterskolan är en kommunal skolenhet belägen i Gävle kommun. Skolan har 281 elever i årskurserna sex till nio och leds av en rektor. Andelen elever som har uppnått betygen A-E i alla ämnen har varierat mellan 42 och 77 procent under perioden 2010-2019. Gävle kommun har uppgett att Stora Sätterskolan under samma period har haft tre olika rektorer.

Beslut:

Bedömningar och utvecklingsområden

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

- Huvudmannen behöver undersöka rektorns behov av stöd och aktivt verka för att rektorn nyttjar det stöd som finns.

Skolinspektionen bedömer att huvudmannen och rektorn i **liten utsträckning** har en samsyn kring relevanta förklaringar till de långvarigt låga kunskapsresultaten och kring insatsers effekter över tid.

- Huvudmannen och rektorn behöver i sin analys av de långvarigt låga kunskapsresultaten även inkludera orsaker som kan relateras till kvaliteten i det egna arbetet.
- Huvudmannen och rektorn behöver systematiskt följa upp vilka av de genomförda insatserna för att höja måluppfyllelsen som ger effekt på kunskapsresultaten, och vilka som inte gör det.

Skolinspektionen bedömer att rektorn i **flera delar** 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.

- Rektorn behöver verka för att det ska råda höga förväntningar på samtliga elevers kunskapsutveckling

Uppföljning

Huvudmannen ska senast den **02 aug 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](mailto: kvalitetsgranskningarsthlm@skolinspektionen.se)
Ange Skolinspektionens diarienummer för granskningen (dnr 2020:2189) på de handlingar som skickas in.

Redogörelsen kan också skickas per post till Skolinspektionen, Box 230 69, 104 35 STOCKHOLM.

Skolinspektionens bedömningar

Huvudmannens arbete för att skapa kontinuitet 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 ändamålsenliga 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 i flera delar har ett långsiktigt arbete med att skapa kontinuitet i skolans ledning, i syfte att bryta skolans låga kunskapsresultat.

Skolinspektionens motivering till bedömningen är att huvudmannen erbjuder rektorn bland annat administrativt och analysstöd. Det finns också organisationsstrukturer hos huvudmannen som ger rektorn möjlighet till kollegialt lärande och kontinuerlig kompetensutveckling. Däremot är stödet inte alltid ändamålsenligt för det behov som rektorn har. Huvudmannen verkar inte heller i tillräcklig hög utsträckning aktivt för att rektorn ska nyttja det stöd som finns.

Huvudmannen erbjuder rektorn ett brett centralt stöd, men stödet är inte alltid ändamålsenligt

Skolinspektionen bedömer att det finns funktioner hos huvudmannen som erbjuder rektorn stöd i en rad olika frågor, som exempelvis personalfrågor, ekonomi, säkerhet och kommunikation. Efter en omorganisering och decentralisering av huvudmannens stöd 2016/2017 ger numera intendenten, som är knuten till rektorsområden, rektorn stöd i dessa områden. Vidare har en resursrektor anställts efter en revisionsgranskning som pekat på behov av en sådan roll och som stödjer sedan 2017 skolledarna i sitt ledarskap. Analysstödet som har funnits under hela perioden bistår rektorn i analysen av kunskapsresultaten. Granskningen visar också att huvudmannen följer upp rektorns behov av kompetensutveckling och erbjuder utbildning eller annan typ av handledning. Rektorn ges möjlighet till erfarenhetsutbyte och kollegialt lärande. Exempelvis träffar rektorn andra rektorer i rektorsgruppen för att diskutera bland annat kunskapsresultat och sprida goda exempel på strategier för att höja måluppfyllelsen. Däremot bedömer Skolinspektionen att stödet inte alltid är ändamålsenligt och att huvudmannen inte tillräckligt aktivt verkar för att rektorn nyttjar det stöd som finns. Exempelvis framkommer det i intervjuer med både skollledning och representanter för huvudmannen att stödfunktionerna fungerar olika bra och att vissa stödfunktioner behöver utvecklas utifrån skolans behov. Rektorn, som ansvarar för flera skolenheter, uppger att Stora Sätterskolan tar mycket tid i anspråk och att tiden ibland känns knapp.

Rektorn behöver också själv efterfråga stöd och signalera om hen behöver mer stöd än det som ges.

Huvudmannen vidtar väsentliga åtgärder som bidrar till rektorns ledarskap

Skolinspektionen bedömer att huvudmannen genomför insatser på Stora Sätterskolan som bidrar till att skapa förutsättningar för rektorn att leda och organisera den pedagogiska verksamheten på ett sätt som syftar till att bryta de långvarigt låga kunskapsresultaten. Till exempel fördelar huvudmannen sedan år 2018 hälften av karriärtjänsterna utifrån socioekonomiska faktorer, vilket innebär att Stora Sätterskolan tilldelas fler förstelärare jämfört med andra skolor. Andra mer kommunövergripande åtgärder har varit att ändra upptagningsområdena i syfte att skapa en mer likvärdig elevsammansättning på skolorna, att genom nedläggning av mindre skolenheter skapa bättre organisatoriska förutsättningar för de kvarvarande skolorna, att skaffa digitala läromedel och att centralt finansiera vissa kompetenser inom elevhälsan. Granskningen visar också att huvudmannen under perioden har skjutit till extra ekonomiska resurser¹ till skolan i förhållande till huvudmannens övriga skolor. Till exempel har huvudmannen mellan år 2016 och år 2017 tilldelat extra pengar för riktade insatser till skolor med låg måluppfyllelse. En större del av dessa medel har gått till Stora Sätterskolan. Huvudmannen har även riktat medel i en kultursatsning för att öka motivationen hos skolans elever. På skolan används de extra ekonomiska resurserna för att öka lärartätheten, skapa mer undervisningstid i form av morgon-, helg- och lovskola och för att möjliggöra ett tvåläraarsystem i en del ämnen. Beslut om hur de extra ekonomiska medlen används på skolan grundar sig på en behovsanalys som görs i samband med skolans systematiska kvalitetsarbete.

Identifierat utvecklingsområde

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

- **Huvudmannen behöver undersöka rektorns behov av stöd och aktivt verka för att rektorn nyttjar det stödet som finns.**

Ett centralt och ändamålsenligt stöd från huvudmannen är viktigt för att rektorn ska kunna fokusera på att leda det pedagogiska arbetet. Granskningen visar dock att vissa av huvudmannens stödfunktioner inte motsvarar rektorns behov och att huvudmannen inte i tillräcklig utsträckning aktivt erbjuder stöd till rektorn. Att rektorn ansvarar för flera olika skolenheter och behöver fördela sin tid efter den enhet som är i störst behov kan vara en bidragande orsak till att rektorn inte ges optimala förutsättningar för att utveckla kunskapsresultaten på Stora Sätterskolan. Huvudmannen behöver därför erbjuda ett stöd som motsvarar rektorns behov av stöttning. För att möta rektorns

¹ Extra ekonomiska resurser definieras i denna granskning som resurser som ges utöver de som ingår i huvudmannens resursfördelningsmodell.

faktiska behov kan huvudmannen som ett första steg undersöka vilka stödbehov som finns och i nästa steg aktivt verka för att rektorn nyttjar det stöd som finns.

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 låg utsträckning har en samsyn kring relevanta förklaringar till de långvarigt låga kunskapsresultaten, och kring insatserns effekter över tid.

Skolinspektionens motivering till bedömningen är att huvudmannens och rektorns förklaringar till de långvarigt låga kunskapsresultaten framförallt relateras till elevernas bakgrund. Huvudmannen och rektorn har en gemensam syn på viktiga kvalitetsbegrepp och god kännedom om vilka insatser har genomförts över tid. Däremot har de inte systematiskt utvärderat insatsernas effekter.

Huvudmannens och rektorns förklaringar av de långvarigt låga kunskapsresultaten relateras inte till det egna arbetet

Skolinspektionen bedömer att det finns en samsyn mellan huvudmannen och rektorn kring vad de långvarigt låga kunskapsresultaten beror på, men att förklaringarna snarare relateras till elevernas bakgrund än till faktorer som skolan kan påverka. Enligt rektorn och representanter för huvudmannen är Stora Sätterskolan en mycket segregerad skola med en stor andel nyanlända elever där många elever har en sporadisk skolbakgrund, saknar språkkunskaper och har vårdnadshavare med låg utbildningsbakgrund och annat modersmål än svenska. Att elevsammansättningen skiljer sig från andra skolor i området har huvudmannen sett i egna analyser. Huvudmannen har också undersökt kvaliteten i skolläringens arbete och lärarnas undervisning som skulle kunna förklara de låga resultaten, men ännu inte hittat några förklaringar. Rektorn anger heller inte några orsaker som visar på eventuella svagheter i det egna arbetet.

Huvudmannen och rektorn har en gemensam förståelse för viktiga kvalitetsbegrepp

Skolinspektionen bedömer att huvudmannen och rektorn har en gemensam förståelse för viktiga kvalitetsbegrepp så som elevernas kunskapsresultat och hög måluppfyllelse.

Både rektorn och representanter för huvudmannen ger en samstämmig bild av indikatorer som används för att mäta måluppfyllelsen, vilka för samtliga huvudmännens skolor är gymnasiebehörighet, meritvärde och andel elever med fullständiga betyg. Enligt representanter för huvudmannen och rektorn är gymnasiebehörigheten den indikator som under flera år har prioriterats när det gäller Stora Sätterskolas måluppfyllelse. Granskningen visar att det förs löpande samtal mellan huvudmannen och rektorn om vilka mål som är relevanta för skolan. Detta görs bland annat i rektorsgruppen och ledningsgruppen samt i resultatdialogerna mellan rektorn, verksamhetschefen och sektorchefen.

Huvudmannen och rektorn har en gemensam bild av vilka insatser som har genomförts över tid, men det saknas en systematisk uppföljning av deras effekter

Skolinspektionen bedömer att det finns en samsyn mellan huvudman och rektor kring vilka centrala insatser som har genomförts på skolan i syfte att bryta de låga kunskapsresultaten. Både representanter för huvudmannen och rektorn beskriver hur skolan har tilldelats extra ekonomiska resurser som har använts för att anställa fler förstelärare och för att utöka undervisningstiden. De ger också flera olika exempel på kompetensutvecklingssatsningar som har genomförts under det senaste decenniet. Skolinspektionen bedömer dock att huvudmannen och rektorn inte systematiskt följer upp vilka insatser som ger effekt och vilka som inte gör det. Till exempel uppger huvudmannens representanter att det inte alltid funnits en systematik i alla idéer och insatser som genomförts på skolan och att de även ifrågasätter om alla insatser varit riktade. Det framkommer att huvudmannen inte har genomfört någon övergripande effektutvärdering av insatserna. Huvudmannens representanter konstaterar att insatserna sammantaget inte ger önskad effekt på slutbetygen och elevernas gymnasiebehörighet. Exempelvis uppges att effekten av digitaliseringssatsningen är svår att överblicka och att det är svårt att se långsiktiga effekter av mattelyftet. Rektorn ger heller inga exempel på hur nya satsningar grundar sig i en analys av tidigare insatser.

Identifierat utvecklingsområde

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

- Huvudmannen och rektorn behöver i sin analys av de långvarigt låga kunskapsresultaten inkludera orsaker som kan relateras till kvaliteten i det egna arbetet.
- Huvudmannen och rektorn behöver systematiskt följa upp vilka av de genomförda insatserna för att höja måluppfyllelsen som ger effekt på kunskapsresultaten och vilka som inte gör det.

En förutsättning för ett långsiktigt och hållbart utvecklingsarbete är att förklaringar till de låga kunskapsresultaten söks i faktorer som skolan faktiskt kan påverka. Det innebär att förklaringar relateras till skolans förutsättningar och det egna arbetet och inte till elevernas bakgrund eller det omgivande samhället. Granskningen visar dock att

huvudmannen och rektorn främst lyfter externa faktorer såsom skolsegregation och elevsammansättningen som orsaker för de låga kunskapsresultaten. Att i högre grad analysera interna faktorer som förklaringar, till exempel hur den egna undervisningen möter elevernas behov, skulle ge skolan bättre förutsättningar för att bryta de långvarigt låga kunskapsresultaten. En annan förutsättning för att varaktigt öka måluppfyllelsen är att åtgärder som vidtas grundar sig i en god analys av tidigare insatser. Granskningen visar dock att huvudmannen och rektorn inte systematiskt följer upp insatsernas effekter. En god analys av vilka insatser som ger effekt skulle skapa större möjligheter för att få till stånd varaktiga förändringar som kan bryta de långvarigt låga kunskapsresultaten.

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 elevers kunskapsutveckling, och att det finns ett tydligt gemensamt ansvarstagande för det. I bedömningen ingår om rektorn kontinuerligt har arbetat för att det ska finnas gemensamma goda förhållningssätt bland personalen som präglas av höga förväntningar på elevers kunskapsutveckling. 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 flera delar 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 har verkat och verkar för att det finns ett gemensamt förhållningssätt bland den pedagogiska personalen som präglas av förväntningen att alla elever ska lyckas. Rektorn har också arbetat för att det finns ett gemensamt ansvarstagande bland personalen för att höja elevernas kunskapsresultat, bland annat genom en tydlig organisation och rollfördelning för skolans utvecklingsarbete. Däremot visar granskningen att rektorn inte tillräckligt verkar för att det ska råda höga förväntningar på de elever som har kommit längre i sin kunskapsutveckling.

Rektorn verkar för att det på skolan ska råda förväntningar på att alla elever når gymnasiebehörighet, men eleverna som når längre riskerar att glömmas bort

Skolinspektionen bedömer att rektorn aktivt arbetar för att det ska finnas goda gemensamma förhållningssätt bland personalen som präglas av förväntningen att alla elever ska bli behöriga till gymnasiet. Detta gör rektorn bland annat genom att ge biträdande rektorn i uppdrag att leda skolans utvecklingsarbete med ett sådant fokus. Enligt lärarna har den biträdande rektorn under många år genom sitt engagemang för eleverna satt ribban för vilken värdegrund och vilka förväntningar som gäller på skolan. Till exempel ställer lärarna krav på elevernas närvaro, uppmanar dem att ta vara på den extra undervisningstiden som erbjuds samt bjuder in elever som gått ut skolan och har tagit sig vidare för att visa eleverna att det går att nå framgång genom en god utbildning. Däremot bedömer Skolinspektionen att rektorn inte tillräckligt verkat för att det finns höga förväntningar på de elever som behöver utmanas för att nå längre i sin kunskapsutveckling. Till exempel uppger lärarna att för mycket fokus av deras arbete ligger på att reducera andelen elever med låga resultat för att samtidigt kunna lyfta elever med höga resultat, vilka glöms bort. Först de senaste två åren har riktade insatser startats för att ge högpresterande elever möjlighet att nå längre, till exempel i form av spetsgrupper i engelska och matematik.

Rektorn ger lärarna förutsättningar för att tillsammans utveckla undervisningen

Skolinspektionen bedömer att rektorn har aktivt verkat och verkar för att det bland den pedagogiska personalen ska finnas ett tydligt gemensamt ansvarstagande för att höja elevernas kunskapsresultat. På skolan finns fyra förstelärare med ett tydligt uppdrag att vidareutveckla undervisningen. Lärarna träffas regelbundet i olika konstellationer, både sinsemellan och med rektorn, för att diskutera elevernas kunskapsresultat och hur de kan utveckla undervisningen för att möta elevernas behov. Undervisningsutvecklande möten sker löpande, allt från parvisa avstämningar mellan lärare inom tvålärarsystemet, över möten inom ämnesgruppen och arbetslag, till sittningar på skolledningsnivå där rektorn sammanställer lärarnas analyser. Det framkommer vidare att skolan under de senaste fyra åren har använt ett årshjul i sitt systematiska kvalitetsarbete vilket enligt lärarna har bidragit till en mer strukturerad analys av kunskapsresultaten. Till exempel har lärarna i dessa analyser kommit fram till att elevernas bristande språkkunskaper påverkar resultaten i alla ämnen och att därför samtliga lärare oavsett ämne behöver arbeta med språkutvecklande arbetssätt.

Identifierat utvecklingsområde

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

- **Rektorn behöver verka för att det ska råda höga förväntningar på samtliga elevers kunskapsutveckling.**

Höga förväntningar har stor betydelse för elevernas prestation. Granskningen visar att rektorn under många år har verkat för att det på Stora Sätterskolan råder en förväntan på att alla elever får behörighet till gymnasiet. Däremot visar granskningen att det inte

alltid funnits höga förväntningar på de eleverna som behöver en utmaning för att nå längre. För att samtliga elever ska kunna utvecklas så långt som möjligt behöver rektorn aktivt verka för att det bland den pedagogiska personalen finns ett gemensamt förhållningssätt som präglas av höga förväntningar på alla elever, oavsett deras nuvarande kunskapsnivå.

På Skolinspektionens vägnar

X Karin Lindqvist

Karin Lindqvist

Beslutsfattare

Signerat av: Karin Lindqvist

X Stefanie Luthman

Stefanie Luthman

Föredragande

Signerat av: Stefanie Luthman

I handläggningen av ärendet har även undervisningsråd Ana-Maria Koci Spång och juristerna Sara Smeds och Anders Gullberg 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

2.	Utvecklingsområde X: <Här klipps utvecklingsområdet in i sin helhet>
3.	Redovisa vilka åtgärder som genomförts:
4.	
5.	Beskriv hur verksamhetens kvalitet utvecklats avseende utvecklingsområdet:
6.	Beskriv de effekter som eventuellt förväntas på längre sikt:
7.	Beskriv eventuella ytterligare åtgärder som planeras: