

Sundsvalls kommun
skolan@sundsvall.se

2020-12-14
Dnr 2020:2189

Beslut

efter kvalitetsgranskning av arbetet med skolor
med långvarigt låga kunskapsresultat vid
Nivrenaskolan i Sundsvalls 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. Nivrenaskolan, i Sundsvalls kommun ingår i denna granskning.

Skolinspektionen har genomfört intervjuer med lärare, rektor och biträdande rektor samt intervjuer med verksamhetschef, förvaltningschef och ordförande för utbildningsnämnden. Intervjuerna genomfördes av Therese Jakobsson och Johanna Chung den 2, 5 och 6 oktober 2020. Inför intervjuerna har Skolinspektionen genomfört dokumentationsstudier för perioden 2010-2019.

Fakta om verksamheten:

Nivrenaskolan 7-9 är en kommunal skolenhet belägen i Sundsvalls kommun. Skolan har 364 elever i årskurs 7-9 och leds av en rektor och en biträdande rektor. Andelen elever som uppnått A-E i alla ämnen har varierat mellan 30 procent och 67 procent under perioden 2010-2019. Sundsvalls kommun har angett att Nivrenaskolan under samma period har haft 5 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 säkerställa att rektorn även fortsättningsvis får ett brett och ändamålsenligt stöd.**

Detta utvecklingsområde kommer inte att följas upp. Skolinspektionen förutsätter att Sundsvalls kommun fortsätter utvecklingsarbetet.

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 säkerställa att det även fortsättningsvis finns en kontinuerlig dialog om vad som är viktiga målsättningar för skolan.**

Detta utvecklingsområde kommer inte att följas upp. Skolinspektionen förutsätter att Sundsvalls kommun fortsätter utvecklingsarbetet.

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 säkerställa att det även fortsättningsvis finns goda förutsättningar för ett gemensamt ansvarstagande för skolans kvalitet och resultat.**

Detta utvecklingsområde kommer inte att följas upp. Skolinspektionen förutsätter att Sundsvalls kommun fortsätter utvecklingsarbetet.

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 har utvecklat sin organisation och sitt system för stöd och styrning för att kunna ge rektorn ett ändamålsenligt stöd. Genom kontinuerliga avstämningar undersöker och anpassas även stödet utifrån rektorns behov. Huvudmannen har också ett flertal centrala stödfunktioner som bidrar till att avlasta rektorn. Vidare har huvudmannen under perioden vidtagit åtgärder och fördelat resurser för att skapa förutsättningar för rektorn att leda och styra verksamheten mot högre måluppfyllelse. Skolinspektionen kan samtidigt konstatera att det under första halvan av decenniet saknades goda förutsättningar att erbjuda ett centralt stöd som utgår från rektorns behov.

Huvudmannen erbjuder nu rektor ett brett centralt stöd, vilket det tidigare har saknats förutsättningar för

Skolinspektionen bedömer att huvudmannen idag har en organisation och ett arbetssätt som medför att rektorn ges stöd utifrån sina behov och skolans förutsättningar. Skolinspektionen bedömer samtidigt att det under början av perioden saknades förutsättningar för att kunna ge rektor ett ändamålsenligt stöd. Av inskickad dokumentation framgår att det tidigare funnits otydligheter i roll- och ansvarsfördelning och en upplevd brist på tillit inom utbildningsförvaltningens organisation. Huvudmannens representanter beskriver också att den tidigare organisationen gjorde det svårt att arbeta med uppföljning av skolorna kopplat till lärande och kvalitet. Under 2017 omorganiserades därför utbildningsförvaltningen i syfte att tydliggöra roller, ansvarsfördelning och för att skapa ett större fokus på lärandeuppdraget. Både rektor och huvudmannens representanter beskriver att det idag finns ett tydligt fokus i det stöd som ges och att stödet också utgår från såväl skolans som

rektorns behov. Rektorn beskriver att verksamhetschefen är väl insatt i skolans arbete och att rektorns behov av stöd följs upp genom regelbundna avstämningar. Av intervjuerna framgår att stödet bland annat kan innefatta att utgöra ett bollplank, ställa kritiska frågor och ibland bidra med förslag på lösningar. Inom förvaltningen finns även tillgång till annat centralt stöd som kan avlasta rektor i form av exempelvis personal- och ekonomiavdelning.

Huvudmannen har under perioden vidtagit åtgärder för att skapa förutsättningar för rektorn att leda och organisera den pedagogiska verksamheten

Skolinspektionen bedömer att huvudmannen har vidtagit åtgärder som bidrar till att skapa förutsättningar för rektor att bryta skolans långvarigt låga kunskapsresultat. Av intervjuer och inskickad dokumentation framgår att huvudmannen vidtagit flera åtgärder för att stärka skolledningen, bland annat genom att rekrytera en ny rektor utifrån skolans specifika behov. Skolledningen har under perioder även förstärkts med fler biträdande rektorer och både skola och huvudman har ingått i Skolverkets "Samverkan för bästa skola". Huvudmannen har också tillsatt extra ekonomiska resurser till skolan i syfte att förstärka utvecklingsarbetet. Skolinspektionen bedömer också att dessa insatser har grundat sig i de behov som skolan har och har haft. Av intervjuerna framgår att en kulturanalys genomfördes på skolan vid mitten av decenniet som visade sig att fanns starka och skilda kulturer mellan arbetslagen på skolan och att åtgärder därför behövde vidtas för att på olika sätt stärka upp skolledningen.

Identifierat utvecklingsområde

I syfte att ytterligare höja verksamhetens kvalitet inom området bedömer Skolinspektionen att:

- **Huvudmannen behöver säkerställa att rektorn även fortsättningsvis får ett brett och ändamålsenligt stöd.**

Att huvudmannen erbjuder ett brett och ändamålsenligt centralt stöd är av stor betydelse för att rektor ska ges möjlighet att fokusera på det pedagogiska ledarskapet och att utveckla verksamheten. Skolinspektionen kan konstatera att det under den granskade perioden inte alltid funnits förutsättningar att ge rektor ett sådant stöd. Huvudmannen behöver därför säkerställa att det stöd som finns idag upprätthålls. Av intervjuerna framgår också att Nivrenaskolan från höstterminen 2020 organisatoriskt har slagits samman med två andra skolenheter och att rektorn därmed har fått ett utökat ansvar med stöd av ytterligare två biträdande rektorer. Skolinspektionen vill här betona vikten av att huvudmannen följer detta arbete och försäkrar sig om att rektorn, med sitt utökade ansvarsområde, även fortsättningsvis ges de förutsättningar och det stöd som krävs att kunna hålla i det utvecklingsarbete som nu pågår för att höja skolans kunskapsresultat. Detta utvecklingsområde kommer

inte att följas upp. Skolinspektionen förutsätter att Sundsvalls kommun fortsätter utvecklingsarbetet.

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

I följande del behandlas huvudmannens och rektorns samsyn kring relevanta förklaringar till de låga kunskapsresultaten under perioden 2010 till 2019 och kring insatsernas effekter över tid. Relevanta förklaringar avser faktorer som skolan kan påverka, såsom bland annat det egna utvecklingsarbetet och 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 insatserns effekter över tid.

Skolinspektionens motivering till bedömningen är att rektor och huvudman ger en samstämmig bild av vad som förklarar skolans resultat och att förklaringarna grundas i en analys av skolans arbete och resultat. På motsvarande sätt ges också en samstämmig bild av de insatser som genomförts och deras effekter över tid. Sedan några år tillbaka har huvudmannen också arbetssätt som bidrar till att skapa samsyn om viktiga kvalitetsbegrepp och vilka mål som ska uppnås. Denna samsyn har dock inte funnits under hela den granskade perioden.

Huvudmannen och rektorn har en samsyn om vad som förklarar de långvarigt låga kunskapsresultaten och förklaringarna grundas i en tydlig analys

Skolinspektionen bedömer att rektor och huvudman har en gemensam bild av vad som förklarar skolans långvarigt låga kunskapsresultat. I intervjuer med både skollledning och representanter för huvudmannen framgår det att förklaringarna söks i skolans eget arbete och därmed sådant som skolan kan påverka. Som förklaring till skolans resultat lyfts framför allt att det i skolan under perioden har funnits skilda kulturer mellan skolans arbetslag och att dessa skillnader har haft genomslag i elevernas kunskapsresultat. Genom tidigare nämnd kulturanalys kunde man identifiera att det bland annat fanns skillnader och brister i hur varierad undervisningen

var, vilka möjligheter eleverna fått att visa sina kunskaper och vad som vägs in i elevernas betyg. Både skolledningen och huvudmannens representanter beskriver att en del skillnader fortfarande finns kvar och att detta bland annat kan synas betygssättningen, men att det finns ett pågående arbete att komma tillrätta med det och att skillnaderna är mycket mindre än vad de var tidigare.

Huvudmannen och rektorn har idag en gemensam förståelse för viktiga kvalitetsbegrepp, vilket inte har funnits under hela den granskade perioden

Skolinspektionen bedömer att huvudmannen och rektorn idag har en gemensam förståelse för de kvalitetsbegrepp som är viktiga för skolan och vilka målsättningar som skolan ska sträva mot. Som exempel framgår av inskickad dokumentation att Nivrenaskolans mål för läsåret 2019/2020 är att förbättra kunskapsresultaten, förbättra tillgängligheten i undervisningen samt öka likvärdigheten i undervisningen. Av intervjuerna och inskickad dokumentation framgår att det tidigare funnits en otydlighet i vad målen för skolan var och att det saknades en tydlig koppling mellan de mål som satts av kommunstyrelsen och det utvecklingsarbete som bedrivs på skolorna. Huvudmannens representanter beskriver att de under de senaste åren har arbetat för att skapa en tydligare röd tråd mellan de politiska målsättningarna och skolans utvecklingsområde. Detta görs bland annat genom att de politiska målsättningarna bryts ner i överenskommelser mellan verksamhetschef och skolledning och därefter i överenskommelser mellan skolledning och ämneslag. Verksamhetschefen beskriver att man på så vis arbetar för att det ska finnas ett gemensamt fokus i hela styrkedjan och som också ska ge avtryck i den undervisning som bedrivs. Överenskommelserna följs sedan upp och utvärderas av rektor och lärarna, samt av rektor och verksamhetschef.

Det finns en gemensam god kännedom hos huvudman och rektor om genomförda insatser och deras effekter över tid

Skolinspektionen bedömer att såväl huvudman som rektor har en god bild över vilka centrala insatser som genomförts på skolan och att det finns en systematisk uppföljning av de insatser som genomförs. I intervjuerna ges en samstämmig bild av vilka insatser som har genomförts i syfte att höja kunskapsresultaten på skolan, både vad gäller de centrala insatserna från huvudmannen och de insatser som genomförs på skolvivå. Rektor och huvudmannens representanter beskriver att de regelbundet följer upp kunskapsresultaten och har kontinuerliga avstämningar om de insatser som görs och deras effekter. Som exempel i intervjuerna nämns att de insatser som gjorts genom omorganisering och genom "Samverkan för bästa skola" har bidragit till mer likvärdig undervisning på skolan. Det framgår också att det genom de överenskommelser som görs finns ett tydligt system att följa upp insatserna och säkerställa att fokus ligger vid att hela tiden utveckla undervisningens kvalitet. Skolans resultat har också förbättrats de senaste åren, vilket i intervjuerna ses som en effekt av de åtgärder som vidtagits för att stärka kontinuiteten och utveckla undervisningen på skolan.

Identifierat utvecklingsområde

I syfte att ytterligare höja verksamhetens kvalitet inom området bedömer Skolinspektionen att:

- Huvudmannen behöver säkerställa att det även fortsättningsvis finns en kontinuerlig dialog om vad som är viktiga målsättningar för skolan.

Att ha samsyn om vilka målsättningar som skolan ska sträva mot centralt för att rektor och huvudman ska veta vad som ska uppnås och följas upp i skolans utvecklingsarbete. Skolinspektionen kan i sin utredning konstatera att det under den granskade perioden inte alltid har funnits samsyn mellan huvudman och rektor om exempelvis vad som är viktiga mål för skolan. Huvudmannen behöver därför säkerställa att den dialog som idag finns mellan rektor och huvudman upprätthålls så att de även fortsatt har samsyn om de målsättningar som skolan ska sträva mot. Detta utvecklingsområde kommer inte att följas upp. Skolinspektionen förutsätter att Sundsvalls kommun fortsätter utvecklingsarbetet.

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 på olika sätt verkar för att det ska råda höga förväntningar på eleverna. Nuvarande och tidigare rektor har också arbetat för att skapa en gemensam kultur där förklaringar till kunskapsresultaten söks i det egna arbetet och där personalen involveras i utvecklingsarbetet. Granskningen visar dock att tidigare skollädares inte på samma sätt verkat för ett gemensamt ansvarstagande bland skolans personal.

Rektorn verkar aktivt för att det på skolan ska råda höga förväntningar på eleverna
Skolinspektionen bedömer att den nuvarande rektorn, som ingått i skollädares sedan 2015, arbetar för att det ska finnas gemensamma förhållningssätt hos personalen som präglas av höga förväntningar på eleverna. Av intervjuer med lärare och rektor framgår att det finns en samsyn om vikten av att skolans arbete kännetecknas av höga förväntningar på eleverna. Både rektor och lärare beskriver att elevsyn och förväntningar kontinuerligt lyfts i olika sammanhang och att det är ett pågående arbete att säkerställa att höga förväntningar genomsyrar hela personalens arbete. Det saknas empiriskt underlag för att bedöma tidigare rektorers arbete inom detta område.

Rektorn verkar aktivt för att det bland den pedagogiska personalen finns ett tydligt gemensamt ansvarstagande för skolans resultat, vilket tidigare försvårats av en hög rektorsomsättning

Skolinspektionen bedömer att rektorn har skapat förutsättningar för att personalen gemensamt ska kunna utveckla undervisningen. Rektor har också arbetat för att det ska finnas en tydlig roll- och ansvarsfördelning i utvecklingsarbetet. Av intervjuer med både rektorer och lärare framgår att det från skollädares sida finns ett tydligt fokus på att analysera skolans resultat och att söka förklaringar till dessa i det egna arbetet. Lärarna uppger att de får stöd från rektor i att skapa tid för att genomföra analyser och diskutera hur undervisningen kan utvecklas. Lärarna nämner att de just nu bland annat arbetar med att eleverna ska få visa sina kunskaper på olika sätt och att lärarna ska dela med sig till varandra. Rektor beskriver att de har varit tydliga med att motivera hur olika skolutvecklings-uppdrag fördelas och vilka uppgifter som ryms inom respektive uppdrag. Skollädares har även arbetat för att det ska finnas fler bärare av skolkulturen och att de därför medvetet sprider utvecklingsuppdrag bland kollegiet. Samtidigt framkommer att skolan under lång tid hade en hög rektorsomsättning och att det funnits en variation i det pedagogiska ledarskapet under perioden. Rektor beskriver att de i analysen som genomfördes inom ramen för "Samverkan för bästa skola" kunde se att det fanns ett samband mellan de starka kulturer som fanns på skolan och de många rektorsbytena

som skolan tidigare haft. Lärarna beskriver även att det tidigare inte fanns lika mycket samarbete på skolan och inte heller samma fokus på att analysera resultaten.

Identifierat utvecklingsområde

I syfte att ytterligare höja verksamhetens kvalitet inom området bedömer Skolinspektionen att:

- **Rektorn behöver säkerställa att det även fortsättningsvis finns goda förutsättningar för ett gemensamt ansvarstagande för skolans kvalitet och resultat.**

Att rektor verkar för att det ska finnas ett gemensamt ansvarstagande där den pedagogiska personalen ser sin egen betydelse för elevernas resultat är en central utgångspunkt för att kunna utveckla skolans arbete. Skolinspektionen kan konstatera att bland annat den tidigare höga rektorsomsättningen lett till att ett sådant gemensamt ansvarstagande inte funnits under hela den granskade perioden. Rektorn behöver hålla i det arbete som nu pågår för att gemensamt utveckla undervisningen i syfte att nå högre måluppfyllelse på skolan. Detta utvecklingsområde kommer inte att följas upp. Skolinspektionen förutsätter att Sundsvalls kommun fortsätter utvecklingsarbetet.

På Skolinspektionens vägnar

X Karin Lindqvist

Beslutsfattare
Signerat av: Karin Lindqvist

X Therese Jakobsson

Föredragande
Signerat av: Therese Jakobsson

I handläggningen av ärendet har även Johanna Chung 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 ansvarsökande 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: