

Beslut

efter kvalitetsgranskning av arbetet med skolor
med långvarigt låga kunskapsresultat vid
Norretullskolan i Kristianstads kommun

Inledning

Skolinspektionen har med stöd i 26 kap. 19 och 20 §§ skollagen (2010:800) genomfört en kvalitetsgranskning av 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. Norretullskolan, i Kristianstads kommun, ingår i denna granskning.

Skolinspektionen har genomfört intervjuer med lärare och rektorn, skolchef, utvecklingschef, skolchef central förvaltning och representanter för utbildningsnämnden. Intervjuerna genomfördes av Therese Jakobsson och Ana-Maria Koci Spång den 8-11 december 2020. Inför intervjuerna har Skolinspektionen genomfört dokumentationsstudier för perioden 2010-2019.

Fakta om verksamheten:

Norretullskolan är en kommunal skolenhet belägen i Kristianstads kommun. Skolan har 257 elever i årskurserna 7-9 och leds av en rektor. Andelen elever i årskurs 9 som har uppnått A-E alla ämnen har varierat mellan 38 procent och 69 procent under perioden 2010-2019. Kristianstads kommun har angett att Norretullskolan under samma period haft en rektor.

Beslut:

Bedömningar och utvecklingsområden

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

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

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

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

Skolinspektionen bedömer att rektorn **i stor 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.

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 stor utsträckning 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 en organisation som kan erbjuda rektorn stöd i en variation av frågor. Huvudmannen verkar aktivt för att rektorn ska nyttja det stöd som finns och följer regelbundet upp att det stöd som ges motsvarar rektorns behov. Vidare har huvudmannen genomfört insatser för att skapa förutsättningar för rektorn att kunna arbeta för att höja skolans kunskapsresultat.

Huvudmannen erbjuder rektorn ett centralt stöd som utgår från rektorns behov
Skolinspektionen bedömer att huvudmannen erbjuder rektorn stöd i en variation av frågor och att stödet anpassas utifrån rektorns och skolans behov. Av intervjuer med rektorn och huvudmannens representanter framgår att det inom den centrala förvaltningen finns ett brett stöd som rektorn kan tillgå i sitt arbete. Exempelvis rymmer förvaltningen stödfunktioner inom personalfrågor och ekonomi och det finns även administrativa chefer inom varje skolområde. Vidare finns möjlighet för rektorn att ansöka om stöd av utvecklingsavdelningen utifrån de behov som identifierats i skolans systematiska kvalitetsarbete. Skolchefen beskriver att de aktivt uppmuntrar rektorn att nyttja det stöd som erbjuds och rektorn bekräftar att stöd finns att tillgå när så behövs. Vidare framgår att huvudmannen stödjer rektorn genom att möjliggöra kollegialt erfarenhetsutbyte med andra rektorer via regelbundna träffar både inom skolområdet och med samtliga rektorer i kommunen. Rektorns behov av stöd följs upp genom regelbundna träffar med skolchefen och rektorn beskriver att skolchefen är väl insatt i skolans arbete och att det finns en

lyhördhet inför de behov som rektorn har förmedlat. Såväl rektorn som representeranter från förvaltningen uppger också att det finns och har funnits möjligheter för rektorn att genomgå kompetensutveckling och fortbildning av olika slag.

Huvudmannen har under perioden genomfört insatser för att skapa förutsättningar för rektorn att leda och organisera den pedagogiska verksamheten

Skolinspektionen bedömer att huvudmannen har genomfört insatser som bidrar till att skapa förutsättningar för rektorn att höja skolans kunskapsresultat. Inför granskningen har huvudmannen redovisat tre insatser, vilka huvudmannen bedömer är de viktigaste insatserna som huvudmannen tagit initiativ till för att bryta de långvarigt låga kunskapsresultaten på skolan. De insatser som har redovisats är att huvudmannen sedan 2015 genomför systematiska kartläggningar av undervisningens kvalitet på respektive skola, ett kommungemensamt utvecklingsprojekt som beslutades 2017 och införandet av en språkprofil på skolan. De första två insatserna omfattar samtliga grundskolor i kommunen, men av granskningen framgår att insatserna syftar till att ge respektive skola såväl underlag för som stöd i sitt utvecklingsarbete.

Av inkommen dokumentation framgår att den systematiska kartläggningen är framtagen i samarbete med ett lärosäte och resultatet av kartläggningen ska ge en signal om vilka av åtta kvalitetsdimensioner för undervisning som skolan ska arbeta vidare med för ökad måluppfyllelse. Sedan några år pågår också ett kommungemensamt utvecklingsprojekt kallat "Framgångsrik undervisning" där huvudmannen och ett lärosäte stödjer såväl skolläring som pedagogerna i att hitta strategier för att utveckla undervisningen. Den systematiska kartläggningen av undervisningens kvalitet utgör en grund för detta arbete. Rektorn beskriver att även om dessa insatser inte är specifika för just Norretullskolan så är det insatser som de har haft nytta av. Bland annat anger rektorn att de kartläggningar som genomförts har gett skolan ett mer kvalitativt underlag att använda i utvecklingsarbetet och att det arbete som görs inom ramen för "Framgångsrik undervisning" beskrivs som viktigt för att kunna identifiera de insatser som kan ge störst effekt. Vidare framgår att huvudmannen också har riktat vissa resurser till skolan utifrån de behov som rektorn framfört, till exempel har rektorn utökat ledningsstöd och förstärkt elevhälsa på skolan. Efter initiativ från skolan och nämnden infördes för några år sedan även en språkprofil på skolan i syfte att göra skolan mer attraktiv för både elever och lärare.

Huvudmannens och rektorns samsyn kring relevanta 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 stor utsträckning har en samsyn kring relevanta förklaringar till de långvarigt låga kunskapsresultaten, och kring insatsers effekter över tid.

Skolinspektionens motivering till bedömningen är att rektorn och huvudmannen har en gemensam utgångspunkt i att söka förklaringar i faktorer som skolan kan påverka samt att det finns metoder för att systematiskt identifiera utvecklingsområden i skolans arbete. Rektorn och huvudmannen ger också en liknande bild av vilka kvalitetsaspekter som är centrala för den aktuella skolan samt vilka insatser som genomförts och deras effekter över tid.

Huvudmannen och rektorn har en samsyn om att söka förklaringar till kunskapsresultaten i sådant som skolan kan påverka

Skolinspektionen bedömer att rektorn och huvudmannen har en gemensam syn på att förklaringar till kunskapsresultaten ska sökas i det egna arbetet samt ett tydligt fokus på att identifiera sätt att utveckla undervisningen. I flera av Skolinspektionens intervjuer ges exempel på faktorer som den enskilda skolan har svårt att påverka men som inverkar på skolans resultat. Bland annat framgår att skolan under en längre tid har haft en hög elevomsättning till följd av in- och utflyttning i området samt att elevunderlaget kontinuerligt har förändrats under det senaste decenniet. Av intervjuer med såväl rektorn och huvudmannens representanter framgår samtidigt att fokus ligger vid att söka förklaringar i det egna arbetet och framför allt hur undervisningen kan utvecklas för att möta de behov som finns hos skolans elevgrupp. Som exempel nämner både rektorn och skolchefen att skolan under en längre tid har arbetat med att stärka elevernas språkinläring genom att arbeta språkutvecklande och genom studiehandledning på elevernas modersmål. Ett annat exempel som ges i flera intervjuer är att skolan identifierat att de behöver arbeta med att öka elevernas delaktighet och inflytande i undervisningen. Genom systematiska kartläggningar av undervisningen och de strategier som formuleras beskriver rektorn och representanter från förvaltningen att de får en gemensam bild av vad skolan behöver fokusera på i sitt utvecklingsarbete.

Huvudmannen och rektorn har samsyn om viktiga kvalitetsbegrepp

Skolinspektionen bedömer att huvudmannen och rektorn har samsyn om viktiga kvalitetsbegrepp som knyter an till skolans arbete och elevernas kunskapsresultat. I samtliga intervjuer beskrivs att både skola och huvudman har fokus på undervisningens kvalitet och på att stärka träffsäkerheten i de insatser som görs för att höja undervisningens kvalitet. Genom att skolchefen deltar vid genomförande och presentation av de kartläggningar som genomförs av undervisningen skapas även samsyn om vad som utgör viktiga kvalitetsaspekter i just undervisningen. Kartläggningarna utgår från ett antal dimensioner av undervisningskvalitet så som individanpassningar, stöd och utmaningar samt inflytande och delaktighet. Rektorn och skolchefen beskriver också på liknande sätt vilka kvalitetsaspekter som är viktiga för just Norretullskolan. Som exempel nämner båda att skolans arbete ska kännetecknas av en tillgänglig lärmiljö och ett språkutvecklande arbetsätt. I samtliga intervjuer anges även att skola och huvudman följer upp elevernas kunskapsprogression under tiden de går på skolan, som ett sätt att se att den undervisning som bedrivs har effekt på elevernas kunskapsnivå. Representanter för nämnden anger att det inte finns några mål formulerade för den enskilda skolan, men att det övergripande målet är att andelen elever som når målen alla ämnen ska öka samt att gymnasiebehörigheten ska öka. Detta är mål som även återfinns i Norretullskolans strategi för framgångsrik undervisning.

Huvudmannen och rektorn har en gemensam kännedom om genomförda insatser och insatsernas effekter följs upp

Skolinspektionen bedömer att rektorn och huvudmannen har kännedom om de centrala insatser som genomförts och att det sker en uppföljning av insatsernas effekter. I samtliga intervjuer nämns de systematiska kartläggningar av undervisningens kvalitet som gjorts på skolan. Det ges också exempel på hur skolan med hjälp av kartläggningarna kunnat identifiera utvecklingsområden och att de vid nästa kartläggning kunnat se att det skett en förbättring inom området. Ett sådant exempel är att skolan vid en kartläggning identifierade att de behövde stärka elevernas inflytande och delaktighet i undervisningen och att de vid nästa kartläggning kunde se en förbättring inom området. De insatser som görs inom ramen för "Framgångsrik undervisning" nämns också i flera intervjuer, men det framgår att insatsen är pågående och att det därför ännu inte kunnat se effekterna av arbetet. Rektorn beskriver också att den extra ledningsresurs som tilldelats rektorn och det utökade antalet förstelärare har varit betydelsefulla för att kunna bedriva ett aktivt utvecklingsarbete på skolan. En insats som inte fullt ut gett de effekter som eftersträvats är inrättandet av skolans språkprofil. Bland annat framgår av intervju med rektorn att skolan inte kunnat genomföra andra förändringar som planerats i samband med införandet av språkprofilen då det inte funnits tillräckliga resurser, vilket också bekräftas av huvudmannens representanter.

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 stor 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 på olika sätt verkar för att det bland personalen ska finnas höga förväntningar på eleverna. Genom en tydlig rollfördelning och genom att skapa möjligheter för personalen att tillsammans utveckla undervisningen har rektorn verkat för att det bland personalen ska finnas ett gemensamt ansvarstagande för skolans kvalitet och resultat.

Rektorn har aktivt verkat för att det ska råda höga förväntningar på eleverna

Skolinspektionen bedömer att rektorn arbetat 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 lärarna och rektorn beskriver exempelvis att de arbetar kontinuerligt med att uppmuntra och motivera eleverna och visa på den progression som de gör. Vidare framgår att höga förväntningar och vad det innebär är något som diskuterats bland annat utifrån de kartläggningar som görs av undervisningen. Lärarna och rektorn beskriver även att de följer upp elevernas upplevelse genom regelbundna enkäter och att de i dessa kunnat se att eleverna anser att lärarna har höga förväntningar på dem.

Rektorn verkar aktivt för att det bland den pedagogiska personalen finns ett tydligt gemensamt ansvarstagande för skolans resultat

Skolinspektionen bedömer att rektorn har skapat förutsättningar för att personalen gemensamt ska kunna utveckla undervisningen. Rektorn har också arbetat för att det ska finnas en tydlig roll- och ansvarsfördelning i det utvecklingsarbete som bedrivs på skolan. De intervjuade lärarna beskriver att det på skolan finns ett tydligt fokus på att kontinuerligt stärka den egna analysen av kunskapsresultaten och att utveckla både organisation och undervisning så att de kan möta eleverna utifrån deras behov. Både rektorn och lärarna beskriver att det finns flera forum där lärarna tillsammans följer upp resultaten och diskuterar hur arbetet kan utvecklas. Bland annat framgår att ett arbete pågår för att se hur de kan utveckla analysarbetet för att ännu tydligare kunna se vad de behöver förändra för att det ska ge så stor effekt som möjligt i undervisningen. Såväl rektorn som lärarna beskriver att det finns en tydlig rollfördelning i utvecklingsarbetet där bland annat förstelärarna har ett utpekad ansvar att driva arbetet framåt inom specifika områden.

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 utredarna Ana-Maria Koci Spång och Tilda Lindell deltagit.

Mer information om kvalitetsgranskningen finns på Skolinspektionens hemsida:
<https://www.skolinspektionen.se/aktuellt/pagaende-inspektioner/skolor-med-langvarigt-laga-kunskapsresultat/>

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: