

Göteborgs kommun
goteborg@goteborg.se
sara.stark@grundskola.goteborg.se

2021-02-26

Dnr 2020:2189

Beslut

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

Skolinspektionen har genomfört intervjuer med lärare och rektorn, med utbildningschef, kvalitetschef, förvaltningsdirektör och grundskolenämndens presidium. Intervjuerna genomfördes av Elina Ekberg och Johanna Chung den 19 och 24-26 november.

Fakta om verksamheten:

Utmarksskolan är en kommunal skolenhet belägen i Göteborgs kommun. Skolan har 294 elever i årskurserna sju till nio. Andelen elever i årskurs nio som har uppnått A-E i alla ämnen har varierat mellan 30 procent och 67 procent under perioden 2010-2019. Göteborgs kommun har angett att Utmarksskolan under samma period sammanlagt haft sex 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 bli mer aktiv i analysen av skolans nuläge för att i högre utsträckning kunna både ge stöd och rikta insatser efter skolans specifika behov.

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 aktivt verka för att de insatser som genomförs bygger på en analys av den enskilda skolans behov och att insatserna följs upp och utvärderas.

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.

Uppföljning

Huvudmannen ska senast den 2021-11-26 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 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 idag inom flera områden erbjuder ett brett stöd liksom möjligheter till kollegialt lärande för rektorer. Granskningen visar också att huvudmannen under perioden har genomfört insatser som syftar till att höja kunskapsresultaten.

Samtidigt visar granskningen att stödet till rektorn inte under hela perioden varit lika tydligt uttalat, lättillgängligt och anpassat efter rektorns behov. Granskningen visar också att både huvudman och rektor ser att det finns möjligheter att förbättra och anpassa stödet till rektorn ytterligare. De insatser som genomförts för att höja kunskapsresultaten har inte varit riktade specifikt till Utmarksskolan, utan har varit generella och därmed inte anpassats för att möta skolans specifika behov.

Huvudmannen erbjuder rektorn ett brett centralt stöd, men stödet kan i större utsträckning anpassas utifrån rektorns behov

Skolinspektionen bedömer att det inom den centrala förvaltningen finns ett brett stöd som rektorn kan tillgå i sitt arbete. Av dokumentationen och intervjuerna med huvudmannarepresentanterna framgår att en intention med den omorganisering som genomfördes år 2018 var just att skapa en organisation som stöttar rektorerna i deras pedagogiska ledarskap. Rektorerna har idag tillgång till såväl administrativt stöd som stöd i det pedagogiska arbetet. Exempelvis finns på den centrala förvaltningen funktioner som kan ge stöd kring HR, ekonomi och juridik samt en enhet som genomför kartläggningen av nyanländas kunskaper. Göteborgs stads *Center för skolutveckling* erbjuder kompetensutveckling inom flera områden. Det finns också forum för kollegialt lärande mellan rektorer, exempelvis i form av det som kallas rektorsverkstäder. Av intervjuerna framgår också att huvudmannen stödjer

rektorn i det systematiska kvalitetsarbetet, både genom att erbjuda verktyg för att visualisera och analysera skolans resultat och genom kvalitetsdialoger.

Utmarksskolans rektor uppger att han använder sig av det stöd som erbjuds från den centrala förvaltningen för att få tid till det pedagogiska uppdraget och för att leda skolutveckling. Rektorn informeras om stöd som finns att tillgå, men det är rektorn själv som efterfrågar stöd vid behov. Utbildningschefen beskriver att skolans behov av stöd undersöks under höstterminens början och att den nulägesanalys som rektorerna gör inför kvalitetsdialogen utgör ett underlag i detta. Rektorn uppger att flera saker förbättrats i och med den nya organisationen, men upplever inte att det skett någon stor förändring i förutsättningarna att verka som pedagogisk ledare. Han beskriver att skolans specifika utmaningar innebär att tid måste läggas på kontakter med socialtjänst och polis, vilket får effekten att mindre av hans tid kan läggas på det pedagogiska ledarskapet. Även grundskoledirektören ger i intervju uttryck för att ledningsstödet fortfarande behöver utvecklas.

Huvudmannen har vidtagit åtgärder för att höja kunskapsresultaten, och insatserna är till viss del anpassade efter skolans behov

Skolinspektionen bedömer att huvudmannen under perioden har genomfört insatser som syftar till att höja kunskapsresultaten, men att dessa inte har utgått från en analys av den enskilda skolans behov utan från en mer generell bild av behoven hos stadens, och tidigare stadsdelens, skolor. Inför granskningen har huvudmannen redovisat de insatser som huvudmannen bedömer är de viktigaste insatserna som har vidtagits för att bryta de långvarigt låga kunskapsresultaten på Utmarksskolan. Dessa är införandet av den nya organisationen som finns sedan 2018 med en nybildad grundskolenämnd, uppdraget från huvudmannen från 2018 om att verka för en struktur- och kulturförändring, den ekonomiska satsningen på de elva mest utsatta skolorna i staden mellan 2013 och 2015 och det nätverk som initierades 2020 för rektorer i socialt utsatta områden. Dessutom anges den utökning av timplanen i årskurs 4 som grundskolenämnden beviljat fyra skolor, varav Utmarksskolan är en.

De första två åtgärderna ovan är av generell natur och riktar sig inte till Utmarksskolan specifikt och inte heller till en grupp av skolor med liknande problematik, utan till samtliga kommunala grundskolor i Göteborgs kommun. De syftar bland annat till att genom ett stärkt systematiskt kvalitetsarbete på ett mer träffsäkert sätt än tidigare anpassa huvudmannens stöd efter den specifika rektorns och skolans behov. Detta i sig, uppger huvudmannen, är en satsning på ökad måluppfyllelse. Huvudmannen säger också att den nya organisationen ökar också möjligheten för den centrala förvaltningen att identifiera skolor med liknande behov, med olika geografiska lägen i staden vilket gör det möjligt att samordna stödet bättre än tidigare. Av granskningen framgår samtidigt att huvudmannen tidigare under perioden inte har haft samma fokus på att identifiera de enskilda skolornas behov för att kunna anpassa stöd och insatser som huvudmannen strävar efter att ha idag. Skol-

inspektionen har vid flera tillfällen under den granskade perioden, efter regelbunden tillsyn 2012 och 2016 liksom efter tematisk kvalitetsgranskning 2014, riktat kritik mot kommunens systematiska kvalitetsarbete och uppföljningen och utvecklingen av utbildningen. I samband med den omorganisering som huvudmannen genomfört 2018 har det systematiska kvalitetsarbetet utvecklats och kvalitetsdialoger har införts.

Det framgår av den dokumentation som Skolinspektionen tagit del av, liksom i intervjuer med representanter för huvudmannen, att ytterligare insatser som på olika sätt syftar till att höja kunskapsresultaten på skolor med låga sådana har genomförts av huvudmannen under perioden. Även dessa insatser riktas generellt mot skolor med liknande förutsättningar och behov. Exempelvis sker ett arbete centralt på förvaltningen för att öka andelen behöriga lärare på högindexskolor. Även innan omorganisationen gjordes insatser för att öka resultaten. Dessa byggde på en analys av vilka behov som fanns på skolorna i stadsdelen och var inte riktade specifikt till Utmarksskolan. Av den dokumentation som Skolinspektionen tagit del av framgår exempelvis att stadsdelen Östra Göteborg satsade på språkutvecklande arbetssätt och att skolsocionomer anställdes för att främja elevernas närvaro.

Identifierat utvecklingsområde

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

- **Huvudmannen behöver bli mer aktiv i en analys av skolans nuläge för att i högre utsträckning kunna både ge stöd och rikta insatser efter skolans specifika behov.**

Ett brett och ändamålsenligt stöd från huvudmannen är viktigt för att rektorn ska kunna fokusera på att leda det pedagogiska arbetet på skolan. Av granskningen framgår att huvudmannen tillhandahåller ett brett centralt stöd som kan stötta rektorn i en variation av frågor liksom att insatser genomförts under perioden med syftet att höja kunskapsresultaten. Det framgår samtidigt att huvudmannen inte har haft tillräcklig insikt i de enskilda skolornas specifika behov vad gäller stöd och insatser från huvudmannen.

För att aktivt kunna stödja rektorn så att hen kan ägna sig åt det pedagogiska ledarskapet och rikta insatser för att höja kvaliteten, behöver huvudmannen ha en tydlig bild av rektorns och skolans behov och utvecklingsområden. Göteborgs kommun har inlett ett arbete med att förbättra det systematiska kvalitetsarbetet i syfte att stärka denna bild och bättre kunna stödja rektorerna och skolorna. Skolinspektionen ser att det finns skäl för huvudmannen att ytterligare stärka och utveckla det påbörjade arbetet för att ta en mer aktiv roll. Det kan exempelvis handla om att av-

lasta rektorn så att möjligheter finns att leda utvecklingsarbetet på skolan eller genomföra en djupanalys på skolan kring ett identifierat problemområde, för att få större förståelse för hur stöd och insatser behöver utformas till skolan.

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

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

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

Skolinspektionens motivering till bedömningen är att huvudmannen och rektorn har en övergripande samsyn kring förklaringarna till de långvarigt låga kunskapsresultaten och kring vad som skulle kunna förklara att resultaten ökat de senaste åren. Det finns idag en tydligare samsyn kring vilka mål som huvudmannen har för skolan än vad som fanns tidigare under perioden. Det finns också en övergripande kännedom om vilka insatser som genomförts under den granskade perioden för att nå högre kunskapsresultat på skolan, men inte en gemensam bild av effekterna av dessa insatser.

Huvudmannen och rektorn har en övergripande samsyn kring vad som förklarar kunskapsresultaten

Skolinspektionen bedömer att huvudmannen och rektorn har en övergripande samsyn kring vad som förklarar kunskapsresultaten på Utmarksskolan. I intervjuerna beskriver rektorn och hans närmsta chef detta på ett likartat sätt. De beskriver att skolan i början av den granskade perioden präglades av låg kontinuitet med täta rektorsbyten vilket gav dåliga förutsättningar för att arbeta med att höja måloppfyllelsen. Av intervjuerna framgår att skolans elever kräver mycket kompensatoriskt arbete och att detta behöver stärkas ytterligare för att nå högre kunskapsresultat. Under senare år har skolan haft en stabilitet i ledningen, och också en stabil

lärar- och elevgrupp, vilket har gjort att man på skolan har kunnat fokusera på kunskapsuppdraget och på utveckling av undervisningen. Resultaten har också haft en positiv trend under de tre senaste åren. Både rektorn och hans närmaste chef är dock noga med att inte dra några långtgående slutsatser av de stigande resultaten, utan beskriver att man måste undersöka sambanden närmare för att kunna säga vad de beror på.

Huvudmannen och rektorn har sedan omorganisationen 2018 kvalitetsdialoger där de diskuterar skolans resultat, skolans analyser om vad som ligger bakom dem och vad skolan behöver utveckla för att nå längre. Även innan 2018 fanns forum för dialoger mellan huvudman och rektor. Av intervjuerna framgår att fokus idag i högre grad ligger på undervisningen än tidigare under perioden och att det systematiska kvalitetsarbetet har förbättrats.

Det finns idag en dialog mellan huvudman och rektor som fokuserar på den enskilda skolans behov och som bidrar till en gemensam förståelse för viktiga kvalitetsbegrepp

Skolinspektionen bedömer att det idag finns en gemensam förståelse för viktiga kvalitetsbegrepp, men att den över tid inte har varit lika god. Både huvudmannen och rektorn har fokus på utvecklingen av undervisningen som vägen till en högre måluppfyllelse, vilket framgår av både intervjuer och dokumentation. I samband med omorganisationen år 2018 då en sammanhållen grundskoleförvaltning inrättades skapades också en ny struktur för det systematiska kvalitetsarbetet. I detta ingår kvalitetsdialoger mellan rektorn och huvudman där en enskild skolenhets resultat analyseras i syfte att skapa en gemensam bild av skolans behov och att sätta enhetsspecifika mål som utgår från dessa. Som underlag för dialogen har huvudmannens representanter och rektorn tillgång till ett gemensamt material som består av statistik över kunskapsresultat och skolans egna analyser.

Den insända dokumentationen visar att ett mål med den nya organisationen är att det ska finnas ett tydligt fokus på de nationella målen för skolan. Grundskoleförvaltningen har identifierat tre förstärkningsområden: ökad kvalitet i undervisningen, ökad likvärdighet mellan skolor och tydligare ansvar, styrning och ledning. Genom att återkommande samla alla rektorer i staden på gemensamma möten arbetar huvudmannen för att nå en samsyn kring det systematiska kvalitetsarbetet och kring de tre förstärkningsområdena.

Granskningen visar samtidigt att det under perioden fram till omorganiseringen inte fanns samma uttalade fokus på skolans kunskapsuppdrag och på utveckling av varje enskild skola efter skolans specifika behov som man strävar efter idag. Fram till 2018 organiserades grundskolan inom stadsdelsnämndsorganisationen vilket innebär att grundskolan då bedrevs av tio olika stadsdelsnämnder. Mål för grundskolan fattades av stadsdelsnämnden med utgångspunkt i kommunfullmäktiges prioriterade mål. Kvalitetschefen beskriver i intervju att det var svårt att nå likvärdighet i

en sådan organisation. Vidare beskriver grundskoledirektören och kvalitetschefen att det fanns stora skillnader i styrningen av skolan mellan stadsdelsnämnderna och att skolorna då inte alltid arbetade med de mål som de hade störst behov av att arbeta med. I den tidigare organisationen, uppger både huvudman och rektorn, fanns en mängd olika mål för verksamheterna liksom att de kommunala målen kunde skymma sikten för de nationella målen. Detta framgår också av den dokumentation som ingår i granskningen, exempelvis Östra Göteborgs verksamhetsplaner för sektor utbildning.

Det finns idag en viss kännedom och samsyn om insatser som gjorts över tid, men det finns inte en tydlig gemensam kännedom om effekterna av insatserna

Skolinspektionen bedömer att det finns en övergripande gemensam bild av olika insatser som genomförts på Utmarksskolan över tid. Både huvudmannen och rektorn uppger att huvudmannen under periodens början strävade efter att hitta en rektor som kunde ge skolan stabilitet. Det finns också kännedom om den ekonomiska satsning på de elva mest utsatta skolorna i staden som Utmarksskolan ingick i och den insats som idag pågår för att höja resultaten genom utökad undervisningstid i årskurs 4.

Av granskningen framkommer inte någon tydlig bild av vad tidigare insatser har lett till. I huvudmannens egen dokumentation, i Östra Göteborgs uppföljningsrapport 2018, konstateras att det finns sårbarheter i uppföljningen av insatser på skolnivå. Huvudmannen skriver att det sektorsgemensamma kvalitetsarbetet riskerar att bli alltför generellt och därför inte fullt ut griper in i de enskilda verksamheterna. Både huvudman och rektorn uppger att insatser som genomförts alltid följts upp, men ger i intervjuerna inga tydliga exempel på vad uppföljningarna har visat. Rektorn berättar att man på skolan idag har bättre insikt i var behoven finns och vad som behövs för att utveckla skolans arbete än man hade tidigare.

Identifierat utvecklingsområde

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

- **Huvudmannen behöver aktivt verka för att de insatser som genomförs bygger på en analys av den enskilda skolans behov och att insatserna följs upp och utvärderas.**

Att ha en god helhetsbild över vad som behöver utvecklas på skolan är viktigt för att bedöma vilka insatser som behövs för att öka elevernas förutsättningar att nå goda studieresultat. En annan förutsättning för att varaktigt öka måluppfyllelsen är att insatser som genomförs grundar sig i en god analys av tidigare insatser. I utredningen av Utmarksskolan framkommer att det saknas en god kännedom vilka effekter insatser haft över tid.

Huvudmannen behöver i större utsträckning aktivt verka för att det finns en systematik i analysen av vilka insatser som behövs och uppföljning och utvärdering av insatsernas effekter för högre måluppfyllelse. I detta arbete är det viktigt att också verka för att det kan skapas ett organisatoriskt minne. Kännedomen om vilka behov som framkommit i analyser samt genomförda insatser och deras effekter över tid riskerar annars att bli personbunden och falla i glömska vid händelse av personalförändringar.

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 verkar och har verkat för att det ska finnas ett gemensamt förhållningssätt hos personalen som präglas av höga förväntningar på eleverna samt förutsättningar för ett gemensamt ansvarstagande för skolans kvalitet och resultat.

Rektorn verkar aktivt för att det på skolan ska finnas gemensamma förhållningssätt som präglas av höga förväntningar

Skolinspektionen bedömer att rektorn verkar för att det ska finnas höga förväntningar på att alla elever kan utvecklas och nå målen. De intervjuade lärarna berättar att rektorn under hela sin tid på skolan, cirka sju år, har drivit på en diskussion om förväntningar och att det idag det finns en förväntan i kollegiet på att eleverna ska nå kunskapskraven så långt det går. De beskriver vidare hur de tidigare under

terminen under en konferens haft diskussioner om hur man kan arbeta för att uppmuntra eleverna och hålla uppe förväntningarna. Både rektorn och lärarna pratar i intervjuerna om vikten av att i undervisningen lägga sig på en nivå som utvecklar eleven, men som inte känns övermäktig.

Lärarna beskriver också hur rektorn förmedlar att lärarna ska ha höga förväntningar på eleverna samtidigt som de ska vara uppmärksamma på sin egen påverkan på elevernas utveckling. Lärarna exemplifierar detta med att rektorn återkommande pratar om att lärarna ska tro på eleverna och på varandra men också ibland våga tvivla på och rannsaka sig själva.

Det finns ett tydligt gemensamt ansvarstagande för måluppfyllelsen och en organisation för skolutvecklingsarbetet

Skolinspektionen bedömer att rektorn verkar för ett gemensamt ansvarstagande för skolans utveckling och för elevernas måluppfyllelse. I intervju betonar rektorn vikten av att skolans kunskapsuppdrag står i fokus. Han beskriver att en organisatorisk förändring från arbetslag med årskurserna 4-5 och 6-9 till arbetslag med årskurserna 4-6 och 7-9 hjälpte till att sätta fokus på kunskapsuppdraget även på mellanstadiet. På skolan finns det flera fora där utvecklingsarbete bedrivs: lagledargrupper, ämnesgrupper och en skolutvecklingsgrupp. Lärarna uppger att organisationen tidigare har sett annorlunda ut, men att den förändrades för att inkludera alla i arbetet. Med den nuvarande organisationen har vissa lärare ett större ansvar för skolutvecklingen än andra, men alla involveras på något sätt. Exempelvis är två lärare ansvariga för ett projekt med utökad timplan i årskurs 4, och svensklärarna är involverade i en satsning på läsning.

Vid flera tillfällen under läsåret diskuterar lärare och rektor enskilda elevers resultat för att kunna rikta resurser dit de behövs och för att fånga upp de elever som riskerar att inte nå målen. Det finns också organiserade möten där lärarna ges tillfälle att titta på resultaten på en mer aggregerad nivå och exempelvis jämföra resultaten i olika ämnen. Lärarna beskriver också hur skolutvecklingsgruppen lett diskussioner med syfte att utveckla undervisningen.

Identifierat utvecklingsområde

Skolinspektionen har inte identifierat något utvecklingsområde inom bedömningsområdet.

På Skolinspektionens vägnar

2021-02-26

X Karin Lindqvist

Beslutsfattare
Signerat av: Karin Lindqvist

X Elina Ekberg

Föredragande
Signerat av: Elina Ekberg

I handläggningen av ärendet har även utredarna Johanna Chung 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 sätt 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: