

Lilla Edets kommun
kommunen@lillaedet.se

2021-03-03
Dnr 2020:2189

Beslut

efter kvalitetsgranskning av arbetet med skolor
med långvarigt låga kunskapsresultat vid Fux-
ernaskolan 7-9 i Lilla Edets 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. Fuxernaskolan 7-9 i Lilla Edets kommun ingår i denna granskning.

Skolinspektionen har genomfört intervjuer med lärare och rektorn på Fuxernaskolan 7-9, verksamhetschefen för grundskolan, förvaltningschefen för Bildningsförvaltningen samt ordförande och vice ordförande i Utbildningsnämnden. Intervjuerna genomfördes av Tilda Lindell och Helena Olivestam Torold den 17 – 19 november 2020. Inför intervjuerna har Skolinspektionen genomfört dokumentationsstudier för perioden 2010-2019.

Fakta om verksamheten:

Fuxernaskolan 7-9 är en kommunal skolenhet belägen i Lilla Edets kommun. Skolan har cirka 300 elever i årskurserna sju till nio och leds av en rektor. Skolan är kommunens enda högstadieskola. Andelen elever i årskurs nio som har uppnått A-E i alla ämnen har varierat mellan 45 och 72 procent under perioden 2010-2019. Lilla Edets kommun har angett att Fuxernaskolan under samma period har haft fyra

olika rektorer och att skolans nuvarande rektor har varit rektor på skolan sedan år 2015.

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 skapa förutsättningar för att även fortsättningsvis kunna erbjuda rektorn ett stöd som är ändamålsenligt**

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

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 **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 även fortsättningsvis verka för att det på skolan ska råda höga förväntningar och ett gemensamt ansvarstagande för elevernas kunskapsutveckling**

Detta utvecklingsområde kommer inte att följas upp. Skolinspektionen förutsätter att rektorn med stöd av huvudmannen 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 erbjuder rektorn ett centralt stöd i en variation av frågor och sedan några år tillbaka har ett aktivt arbete för att se till att rektorn får det stöd som hen behöver. Över tid har huvudmannen också genomfört väsentliga insatser för att skapa förutsättningar för rektorn att organisera och leda den pedagogiska verksamheten och bryta skolans långvarigt låga kunskapsresultat. Av granskningen framgår samtidigt att huvudmannens stöd till rektorn tidigare har påverkats av personalomsättning avseende vissa roller på förvaltningen, och att det i dagsläget finns centrala funktioner som är av stor vikt för att säkerställa stabilitet och kontinuitet i skolans ledning och att skolans utvecklingsarbete fortsätter.

Huvudmannen verkar i nuläget aktivt för att ge rektorn ett ändamålsenligt stöd

Skolinspektionen bedömer att huvudmannen erbjuder rektorn ett centralt stöd i en variation av frågor och aktivt verkar för att det stöd som ges ska motsvara rektorns behov. I Skolinspektionens intervjuer framkommer att det inom huvudmannens organisation finns funktioner som kan ge rektorn stöd i frågor som rör HR, ekonomi och juridik. Rektorn har även fått förstärkning vad gäller administrativt stöd på skolan. Vidare anordnas regelbundna rektorsmöten för rektorerna i grundskolan, och såväl verksamhetschefen för grundskolan som rektorn beskriver att de mötena ger möjlighet till erfarenhetsutbyte och kollegialt lärande inom rektorsgruppen. Av granskningen framgår vidare att verksamhetschefen, som är rektorns närmaste chef, regelbundet följer upp resultatutvecklingen och arbetet på skolan under läsåret. Till exempel träffar verksamhetschefen skolans ledningsgrupp som består av rektorn samt skolans förstelärare och specialpedagog en gång i veckan, och en

gång i månaden följs skolans utveckling och arbete avseende elever som saknar betyg i enstaka ämnen upp. Verksamhetschefen beskriver också att hen genom de regelbundna mötena får en bild av hur arbetet fungerar i vardagen, och att hen genom såväl dialog med rektorn som genom det systematiska kvalitetsarbetet och arbetsmiljöarbetet tar reda på vilket stöd som rektorn har behov av. Rektorn beskriver också att verksamhetschefens närvaro på skolan är en framgångsfaktor, och att det i dagsläget inte finns någon form av stöd från huvudmannen som hen saknar.

Ovan beskrivning gäller nuläget. Av granskningen framgår att huvudmannens stöd till rektorn inte varit lika aktivt tidigare. Exempelvis har det, enligt intervjun med verksamhetschefen, över tid funnits en personalomsättning avseende vissa roller inom förvaltningen, vilket har lett till bristande kontinuitet och i sin tur påverkat stödet till rektorn negativt. I samtliga intervjuer med representanter för huvudmannen lyfts också att arbete som utförs i rollen som verksamhetschef är av stor vikt för att säkerställa stabilitet och kontinuitet i skolans ledning och att skolans utvecklingsarbete fortsätter. Till exempel beskriver representanter för utbildningsnämnden att det pågår ett intensivt och målinriktat förbättringsarbete på skolan, och att det är av stor vikt att huvudmannen även framöver har tillgång till den kompetens som krävs för att arbetet ska kunna fortsätta. Flera av de intervjuade uttrycker att arbetet är sårbart i det fall det vid personalbyte på förvaltningen inte är möjligt är rekrytera personer med motsvarande kompetens och erfarenhet som nu finns.

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

Skolinspektionen bedömer att huvudmannen under de senare åren har vidtagit insatser som bidrar till att skapa förutsättningar för rektorn att organisera och leda den pedagogiska verksamheten på skolan. Inför granskningen har huvudmannen redovisat de tre viktigaste insatserna som huvudmannen tagit initiativ till de senaste tio åren för att bryta de långvarigt låga kunskapsresultaten på Fuxernaskolan 7-9. En av insatserna är att kommunen tidigare hade två högstadieskolor, vilka de år 2015 slog samman till en i syfte att samla kompetens och därmed skapa förutsättningar för en bättre organisation på en enhet. De andra två insatserna som genomförts efter det är att ungdomscoacher har tillsatts på skolan för att förbättra tryggheten och studieron, och att olika former av förstärkt skollledning har provats på skolan sedan organisationsförändringen år 2015. Av granskningen framgår vidare att de insatser som har vidtagits grundas på en analys av skolans behov. Till exempel beskriver representanter för förvaltningen att sammanslagningen av två mindre skolenheter till en större var en viktig insats för att ge rektorn bättre förutsättningar att organisera verksamheten och minska sårbarheten i skolans organisation. Vidare tillsattes ungdomscoacherna år 2018 och av intervjun med verksamhetschefen för grundskolan framgår att insatsen utformades utifrån tydliga uppgifter om att den upplevda tryggheten på skolan inte var tillräcklig och att det arbetet

behövde förstärkas. Av samma intervju framgår att det under hela den granskade perioden har funnits insatser som riktats till skolan, men att insatserna tidigare utgick mer från trender inom skolutveckling än en analys av vilka utvecklingsbehov som fanns på skolan. De intervjuade lärarna beskriver också att det är lätt att gå vidare med nya insatser och att de har upplevt några bakslag då utvecklingsinsatser inte har hållits i tillräckligt länge. Numera försöker de därför att ha färre utvecklingsområden som hålls i över längre tid.

Identifierat utvecklingsområde

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

- **Huvudmannen behöver skapa förutsättningar för att även fortsättningsvis kunna erbjuda rektorn ett stöd som är ändamålsenligt**

Ett brett och ändamålsenligt stöd från huvudmannen är viktigt för att rektorn ska kunna fokusera på att leda det pedagogiska arbetet. Av granskningen framgår att huvudmannen i dagsläget erbjuder rektorn ett centralt stöd i en variation av frågor, att rektorn får ett konkret stöd av huvudmannen i skolans utvecklingsarbete och att det finns tillvägagångssätt för att fånga upp vilket stöd rektorn har behov av, vilket innebär att stödet är såväl brett som ändamålsenligt. Det framkommer dock samtidigt att det över tid har funnits en personalomsättning avseende vissa roller inom förvaltningen som har lett till bristande kontinuitet och påverkat stödet till rektorn, och att det finns centrala funktioner i dagsläget som är av stor vikt för att rektorn ska erbjudas ett aktivt och ändamålsenligt stöd. Huvudmannen bör därför se över vilka förutsättningar som behöver finnas för en längre period framöver för att säkerställa att rektorn ges det stöd som behövs, även om det skulle ske förändringar avseende tillgång till resurser och kompetens, och på så sätt minska risken för att stödet blir alltför personberoende.

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

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 det inom organisationen nu finns en samsyn kring relevanta förklaringar till de långvarigt låga kunskapsresultaten, och en gemensam förståelse för viktiga kvalitetsbegrepp som knyter an till elevernas kunskapsresultat. Vidare finns det numera även en god gemensam kännedom om vilka insatser som huvudmannen tagit initiativ till för att skapa förutsättningar för att bryta de långvarigt låga kunskapsresultaten, och vilka effekter av insatserna som går att se.

Huvudmannen och rektorn har nu en gemensam bild av relevanta förklaringar till de långvarigt låga kunskapsresultaten

Skolinspektionen bedömer att huvudmannen och rektorn har en gemensam bild av vilka förklaringar det finns till de låga kunskapsresultaten, och att förklaringarna också relateras till faktorer som skolan kan påverka. I granskningen framkommer att en av de främsta förklaringarna till de långvarigt låga kunskapsresultaten är att förväntningarna på skolan och på eleverna tidigare har varit låga. Representanter för såväl nämnd som förvaltning beskriver till exempel att det från skolans och samhällets håll har funnits låga förväntningar på eleverna, och att låga förväntningar på skolan har varit synliga hos såväl lärare som elever och vårdnadshavare. Detta är något som till viss del har framkommit i enkäter, men framförallt genom olika samtal med personal, elever och vårdnadshavare, enligt representanterna. Skolans rektor beskriver också att förklaringar till resultaten har diskuterats återkommande och att det har funnits låga förväntningar på eleverna. Hen beskriver vidare att det numera finns ett stort intresse från politiskt håll för vilka förutsättningar som skolan har för att nå en högre måluppfyllelse och att utbildningsnämnden tar till sig det som förvaltningen visar. Rektorn uppger samtidigt att de fortfarande behöver arbeta med de förväntningar som finns på skolan utifrån det omgivande samhället.

Huvudmannen och rektorn har utvecklat en gemensam förståelse för viktiga kvalitetsbegrepp

Skolinspektionen bedömer att huvudmannen och rektorn har en gemensam förståelse för viktiga kvalitetsbegrepp som knyter an till elevernas kunskapsresultat. Av granskningen framgår att det sedan ett par år tillbaka finns ett målinriktat arbete för att förbättra skolans kunskapsresultat. Skolans rektor beskriver att det från huvudmannens sida finns ett tydligt fokus på att måluppfyllelsen ska öka, och hen beskriver att skolans målsättning är att det genomsnittliga meritvärdet, andelen elever som når betyg i alla ämnen och andelen elever som är behöriga till gymnasieskolan ska nå upp till genomsnittet i riket. Rektorn förklarar att riksgenomsnittet används som målsättning för om det går att nå dit så blir det också möjligt att nå längre än så. Verksamhetschefen beskriver också att genomsnittsresultaten används för att höja blicken och synliggöra att det är möjligt att nå en högre måluppfyllelse. Hen framhåller samtidigt att det behöver finnas ett fokus på kunskaper, och förvaltningschefen beskriver att trygghet och studiero samt att undervisningen upplevs som stimulerande är viktigt att fokusera på eftersom resultaten uppstår utifrån det. Av granskningen framgår vidare att analyser av skolans resultat har visat att det finns ett flertal elever som saknar betyg i enstaka ämnen, i detta fall ett till tre ämnen. Varje månad följer verksamhetschefen tillsammans med rektorn och skolans ledningsgrupp upp antalet elever som saknar betyg i enstaka ämnen och hur eleverna på individnivå fångas upp av de insatser som lärarna genomför.

Det finns en god gemensam bild av vilka insatser som har genomförts över tid och deras effekter

Skolinspektionen bedömer att huvudmannen och rektorn har en gemensam kännedom om vilka insatser som genomförts över tid och vilka effekter som insatserna har haft. I Skolinspektionens intervjuer framkommer att sammanslagningen av kommunens två högstadieskolor till en år 2015 inte hade någon effekt på kunskapsresultaten i sig, men att sammanslagningen var ett viktigt steg för att skapa bättre förutsättningar för att kunna öka kunskapsresultaten. Det framkommer vidare att de olika formerna av förstärkt ledarskap också har varit ett viktigt steg, men att det tagit viss tid att hitta rätt former för detta. Sedan år 2015 har olika former av förstärkt skolledning provats på skolan, först med en rektor och en biträdande rektor. Från och med januari 2019 finns ett delegerat ledarskap där rektorn tillsammans med en ledningsgrupp bestående av skolans förstelärare och specialpedagog leder utvecklingsarbetet för att höja måluppfyllelsen. En representant för förvaltningen beskriver att insatsen att prova olika ledningsstrukturer kom till utifrån att huvudmannen såg ett behov av ett kvalitativt ledarskap som kunde fokusera på den pedagogiska ledningen, och att en biträdande rektor sågs som en förstärkning som skulle ge bra förutsättningar för detta. Representanten tillägger att det fanns positiva aspekter med denna organisation, men att behovet av en annan ledningsstruktur växte fram efter ett tag. Rektorn beskriver också förändringen av

ledningsstrukturen som positiv och att den stämmer överens med hur hen vill att ledningen ska vara organiserad. Ytterligare en insats som huvudmannen har redovisat är att ungdomscoacher tillsattes på skolan år 2018. Beslutet om insatsen grundades på tydliga resultat om att den upplevda tryggheten på skolan inte var stor, att det behövdes ett tydligare fokus i arbetet för att skapa trygghet och att en större vuxennärvaro skulle kunna göra stor skillnad. Av granskningen framgår också att såväl rektorn som huvudmannen kan se vissa effekter av denna insats. Till exempel beskriver rektorn att det nu är lugnare på skolan, vilket skapar möjligheter för lärarna att fokusera på undervisningen, och representanter för förvaltningen berättar att det finns en positiv trend i de mätningar av trygghet som görs. Förvaltningschefen uppger också att det genomsnittliga meritvärdet och andelen elever som är behöriga till gymnasiet har ökat något, och att det är viktigt ta reda på om det är en trend och att den kan bibehållas.

Skolinspektionen har inte identifierat något utvecklingsområde inom bedömningsområdet.

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 aktivt arbetar för att det ska finnas ett gemensamt ansvarstagande för skolans resultat och kvalitet samt ett gemensamt förhållningssätt som präglas av höga förväntningar på eleverna och delas av all personal. Av granskningen framgår samtidigt att arbetet har intensifierats de senaste åren, och att det tidigare inte har funnits motsvarande gemensamma förhållningssätt där höga förväntningar på alla elever varit framträdande.

Det finns nu ett aktivt arbete för att det på skolan ska råda goda gemensamma förhållningssätt som präglas av höga förväntningar

Skolinspektionens bedömning är att rektorn verkar aktivt för att det ska råda goda gemensamma förhållningssätt som präglas av höga förväntningar på eleverna och som delas av all personal. Som beskrivits ovan är de låga förväntningar på skolan som funnits en av de främsta förklaringarna till att skolans resultat varit låga över tid. Utöver detta har det dessutom tidigare saknats ett gemensamt förhållningssätt hos skolans personal där höga förväntningar på alla elever varit framträdande. Av intervjuer med framförallt lärare och rektorn framgår att det under flera års tid har funnits en negativ bild av Fuxernaskolan, och att det när Fuxernaskolan blev kommunens enda högstadieskola år 2015 dessutom uppstod mycket motstridigheter som påverkade skolans arbete negativt. I lärarintervjun beskrivs att det har funnits en negativ kultur som skolan har behövt arbeta med, och att förväntningarna på eleverna är något som de på skolan har pratat aktivt om de senaste två åren. De beskriver vidare att det tidigare var synligt att undervisningen lades på en E-nivå, och rektorn berättar att lärarna inte heller alltid såg sin roll i att bibehålla strukturer i undervisningen. Denna bild framkom även vid Skolinspektionens tillsyn av skolan år 2016. Skolinspektionen gjorde då bedömningen att undervisningen inte innebar ett tillräckligt aktivt lärarstöd för eleverna. Som tidigare nämnts är förväntningarna på eleverna något som har diskuterats på skolan de senaste två åren, och de intervjuade lärarna berättar att de utifrån samtal med och rapporter från lärare kan se att förväntansbilden för vad eleverna klarar av har höjts. Ett fördelat ansvarstagande, en tydligare förväntan och en öppen dialog är enligt lärarna några faktorer som bidragit till att förhållningssättet förändrats. Vidare beskriver rektorn att hen verkar för höga förväntningar på eleverna bland annat genom att ha höga förväntningar på personalen på skolan, och att hen uppmärksammar vilka förväntningar som förmedlas.

Det finns nu ett aktivt arbete för att det ska finnas ett gemensamt ansvarstagande för skolans resultat och kvalitet

Skolinspektionen bedömer att rektorn verkar aktivt för att det ska finnas ett gemensamt ansvarstagande för skolans kvalitet och resultat. Av granskningen framgår att det sedan januari 2019 finns ett delegerat ledarskap på skolan som innebär att rektorn tillsammans med en ledningsgrupp bestående av förstelärare och specialpedagog leder utvecklingsarbetet för förbättrade kunskapsresultat. Rektorn be-

skriver denna förändring som positiv och att hen tror på att fler ska leda. I förstelärarnas uppdrag ingår, enligt de intervjuade lärarna, att ha särskilt fokus på elever som saknar betyg, ett utökat ansvar för att följa upp närvaron och hur skolans lärplattform används samt frågor som rör bedömning och att vara ett stöd för kollegor när det gäller metoder i undervisningen. De beskriver vidare att närvarofrämjande arbete, koll på varje elev samt trygghet och studiero och struktur i undervisningen är frågor som är prioriterade i skolans utvecklingsarbete och har varit det de senaste åren. Detta dels utifrån analyser som har tagits fram av lärarna på skolan och dels utifrån de möten som rektorn och ledningsgruppen har med verksamhetschefen för grundskolan.

Av granskningen framgår vidare att det finns sammanhang då lärarna involveras i analyser av elevernas kunskapsresultat och diskussioner som rör kvalitet i undervisningen. I intervjuerna med rektorn och med lärare framkommer att det finns arbetslag och ämneslag på skolan, och att kunskapsresultaten analyseras återkommande under läsåret. Emellanåt har resultaten analyserats i arbetslagen och emellanåt i ämneslagen, och från och med vårterminen 2020 har förstelärarna också fler uppföljningar av kunskapsresultaten tillsammans med ämneslagsledarna. Rektorn beskriver att det under innevarande läsår finns en styrka i att lärarna ingår i ämnesgrupper där de diskuterar frågor som rör undervisningen och elevernas lärande, och att hen tar upp detta med lärarna i olika sammanhang. De intervjuade lärarna beskriver också att det nu finns en större öppenhet att prata om sin egen undervisning och att be om hjälp, samt ett större ansvarstagande hos lärarna för att gå igenom sitt eget arbete innan de ber om hjälp. Lärarna uttrycker samtidigt att detta är något som har byggts upp under de senaste åren och att de behöver utveckla detta vidare.

Identifierat utvecklingsområde

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

- **Rektorn behöver även fortsättningsvis verka för att det på skolan ska råda höga förväntningar och ett gemensamt ansvarstagande för elevernas kunskapsutveckling**

Att det råder ett gemensamt ansvarstagande för skolans kvalitet och utveckling innebär att samtliga i personalen tar ett såväl individuellt som gemensamt ansvar elevernas kunskapsutveckling. För att möjliggöra sådant ansvarstagande behöver rektorn verka för att personalen ser sin egen betydelse för elevernas förutsättningar att utvecklas så långt som möjligt, och att det är möjligt att förbättra skolans resultat. De förväntningar som finns på eleverna är en viktig aspekt i detta sam-

manhang. Av granskningen framgår att låga förväntningar på skolan och på eleverna har identifierats som en förklaring till att kunskapsresultaten varit låga över tid. Idag finns det en medvetenhet om att detta förhållningssätt har påverkat skolans verksamhet och ett utvecklingsarbete med fokus på att förbättra skolans kunskapsresultat. Av granskningen framgår samtidigt att även om en förändring kan ses i vilka förväntningar som råder och att lärarna börjat ta ett större ansvar för elevernas kunskapsutveckling, är detta något som har utvecklats och byggts upp under de senaste åren. Skolinspektionen vill därför betona vikten av att utvecklingsarbetet fortsätter och att rektorn även fortsättningsvis verkar för att de förutsättningar som krävs för att det ska finnas goda gemensamma förhållningssätt som präglas av höga förväntningar och ett gemensamt ansvarstagande för elevernas kunskapsutveckling på skolan fortsätter att ges lärarna.

Detta utvecklingsområde kommer inte att följas upp. Skolinspektionen förutsätter att rektorn med stöd av huvudmannen fortsätter utvecklingsarbetet.

På Skolinspektionens vägnar

2021-03-03

2021-03-03

X Karin Lindqvist**X Tilda Lindell**

Beslutsfattare

Signerat av: Karin Lindqvist

Föredragande

Signerat av: Tilda Lindell

I handläggningen av ärendet har även utredare Helena Olivestam Torold 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.