

Beslut

efter kvalitetsgranskning av arbetet med skolor
med långvarigt låga kunskapsresultat vid
Hökarängsskolan i Stockholms 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. Hökarängsskolan i Stockholms kommun ingår i denna granskning.

Skolinspektionen har genomfört intervjuer med lärare, rektorn och biträdande rektorer på skolan samt den grundskolechef som är rektorns närmaste chef, grundskoledirektören, utbildningsdirektören och representanter för utbildningsnämnden. Intervjuerna genomfördes av Stefanie Luthman och Kristina Dhenstrand den 12 november och den 18-19 november 2020. Inför intervjuerna har Skolinspektionen genomfört dokumentationsstudier för perioden 2010-2019.

Fakta om verksamheten:

Hökarängsskolan är en kommunal skolenhet belägen i Stockholms kommun. Skolan har 486 elever i förskoleklass och årskurserna ett till nio. Skolan leds av en rektor. Andelen elever i årskurs nio som uppnått A-E i alla ämnen har varierat mellan 50 procent och 70 procent under perioden 2010-2019. Stockholms kommun har angett att Hökarängsskolan under perioden har haft tre olika rektorer.

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 flera delar** har en samsyn kring relevanta förklaringar till de långvarigt låga kunskapsresultaten, och kring insatsers effekter över tid.

- **Huvudmannen bör fortsättningsvis verka för att effekterna av de insatser som genomförs utvärderas**

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

Skolinspektionen bedömer att rektorn **i flera delar** har ett långsiktigt arbete för att det på skolan ska råda höga förväntningar och ett gemensamt ansvarstagande för elevernas kunskapsutveckling, i syfte att bryta de långvarigt låga kunskapsresultaten.

- **Rektorn behöver även fortsättningsvis verka för att skapa förutsättningar för 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 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 erbjuder rektorn ett brett centralt stöd som kan stötta rektorn i en variation av frågor, och det finns också organisationsstrukturer hos huvudmannen som ger rektorn möjlighet till kollegialt lärande. Vidare har huvudmannen under den granskade perioden genomfört insatser som bidrar till att skapa förutsättningar för rektorn att leda och organisera den pedagogiska verksamheten på ett sätt som syftar till att förbättra elevernas kunskapsutveckling.

Huvudmannen erbjuder rektorn ett ändamålsenligt centralt stöd

Skolinspektionen bedömer att huvudmannen erbjuder rektorn ett brett centralt stöd som kan stötta rektorn i en variation av frågor. Av granskningen framgår att det inom den centrala förvaltningen finns funktioner som kan ge stöd kring personalfrågor, ekonomi, juridik och IT. Analysavdelningen tillhandahåller verktyg för att skolan ska kunna genomföra analyser av kunskapsresultaten och grundskolecheferna stöttar skolorna i det systematiska kvalitetsarbetet. Vidare har rektorerna möjlighet att få administrativt stöd och stöd i det pedagogiska arbetet. På skolan finns en intendent som är en del av skolledningen och arbetar med frågor som rör exempelvis budget och lokaler. Rektorerna ges också möjlighet till kollegialt lärande, till exempel i form av regelbundna rektorsmöten. Där träffar rektorn andra rektorer från samma område för att diskutera bland annat skolutvecklingsfrågor. Två gånger om året organiserar huvudmannen skolledarmöten där samtliga rektorer och biträdande rektor ges möjlighet till erfarenhetsutbyte. Utöver detta erbjuder Stockholms stad ett utbud av fortbildning till sina rektorer. I intervju med grundskolechefen framkommer att ledningsgruppen vid Hökarängsskolan är relativt ny och att ledningsgruppsutveckling har ingått i stödet för att skapa en stabil skolledning med förutsättningar att bedriva förändringsarbete vid skolan. Rektorn uppger skolan har fått stöd inom flera områden och att det i dagsläget inte finns något stöd som hen saknar från huvudmannen.

Av granskningen framgår vidare att huvudmannen sedan cirka fem år riktar stöd till skolorna utifrån det som framkommer i regelbundna dialoger och övrigt kvalitetsarbete. Tidigare var stödet utformat så att rektorerna hade ett utbud av stödfunktioner och insatser att välja mellan.

Huvudmannen har vidtagit åtgärder för att höja kunskapsresultaten

Skolinspektionen bedömer att huvudmannen under den granskade perioden har genomfört insatser som bidrar till att skapa förutsättningar för rektorn att leda och organisera den pedagogiska verksamheten på ett sätt som syftar till att förbättra elevernas kunskapsutveckling. Av granskningen framgår att utveckling av det systematiska kvalitetsarbetet har varit och är ett prioriterat utvecklingsområde för huvudmannen. Av inkommen dokumentation framgår att utvecklingen av det systematiska kvalitetsarbetet syftar till att säkerställa att varje skola kan identifiera just sina utmaningar för att kunna använda sina resurser effektivt och för att huvudmannen ska kunna rikta stöd utifrån lokalt identifierade behov. Gemensamma prioriterade områden för huvudmannen, utöver utvecklingen av det systematiska kvalitetsarbetet, är exempelvis nyanländas lärande, elevhälsa, utveckling av undervisningens kvalitet samt läs- och språkutveckling och matematik. Inom dessa och ytterligare tre områden har huvudmannen erbjudit stöd, vägledning och kompetensutveckling. Årliga resultatdialoger, riktade uppdrag till rektorn samt riktat stöd och kompetensutveckling är vidare tre insatser som redovisats som de tre viktigaste insatserna som huvudmannen tagit initiativ till för att bryta de långvarigt låga kunskapsresultaten på Hökarängsskolan. Av granskningen framgår vidare att de årliga resultatdialogerna utgör en utgångspunkt för de insatser som riktas till skolan. Till exempel beskriver grundskolechefen att hen utifrån resultatdialogen med skolledningen, där de utgår från ett gemensamt underlag, kan styra vilka insatser som behövs när det gäller såväl resurser som insatser. Exempel på riktade uppdrag till rektorn är uppdrag om att samla skolans ledning och utveckla samarbetet inom skolan och att höja kvaliteten i undervisningen på mellanstadiet.

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

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 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 det finns en övergripande samsyn mellan huvudmannen och rektorn kring vad de långvarigt låga kunskapsresultaten beror på och vad som är viktiga kvalitetsbegrepp. Huvudmannen och rektorn har också en gemensam bild av vilka insatser som har genomförts över tid, men att utvärderingen av insatsernas effekter kan utvecklas.

Huvudmannen och rektorn har en gemensam bild kring vad som förklarar skolans resultat och viktiga kvalitetsbegrepp

Skolinspektionen bedömer att det finns en övergripande samsyn mellan huvudmannen och rektorn kring vad de långvarigt låga kunskapsresultaten beror på och vad som är viktiga kvalitetsbegrepp. Såväl representanter för huvudmannen som rektorn lyfter förklaringar till resultaten som handlar om elevsammansättning och skolans förutsättningar. I intervjuerna framkommer också att Hökarängsskolan har varit en av huvudmannens fokusskolor på grund av de låga resultaten, och att många insatser har riktats till skolan av den anledningen. Rektorn tar bland annat upp att skolan under perioden haft hög frånvaro bland elever och en stor andel nyanlända elever 2016 samt att resultat i de yngre åldrarna varierat. Rektorn betonar att skolan har ett omfattande kompensatoriskt uppdrag och att det är viktigt att förmedla höga förväntningar till eleverna. I intervju med grundskolechefen kompletteras bilden med fler faktorer inom skolans arbete som påverkar kunskapsresultaten. Hen berättar bland annat att det finns tydliga resultatskillnader inom skolan, till exempel mellan olika klasser, och att de har sett ett behov av att göra djupare analyser av hur skolans organisation ser ut och fungerar ur olika aspekter och vilka faktorer som samvarierar. Detta för att öka kunskapen om hur en större samsyn kring undervisningen kan åstadkommas på skolan. I intervjun framkommer också att arbetet vid skolan har varit splittrat och att det funnits behov av att av att samla skolledningen och skolans olika delar, samt att samarbetet går i den riktningen med den nuvarande skolledningen.

Av granskningen framgår att huvudmannen på olika sätt verkar för en gemensam förståelse för viktiga kvalitetsbegrepp, till exempel genom rektorsmöten samt i resultatdialogerna mellan rektorn och grundskolechefen. För att ytterligare stödja skolorna i att nå en högre måluppfyllelse har huvudmannen tagit fram stöd kring det systematiska kvalitetsarbetet, och det finns också ett material som definierar kvalitetsbegrepp på olika nivåer. Genom detta har huvudmannen och rektorn en gemensam förståelse för viktiga kvalitetsbegrepp som knyter an till elevernas kunskapsresultat. Detta visar sig i intervjuerna bland annat genom att rektorn och representanter för huvudmannen ger en samstämmig bild av indikatorer som används för att mäta måluppfyllelsen, vilka är gymnasiebehörighet, meritvärde och andel elever med fullständiga betyg.

Huvudmannen och rektorn har en gemensam bild av vilka insatser som har genomförts över tid, men utvärderingen av insatsernas effekter kan utvecklas

Skolinspektionen bedömer att det finns en samsyn mellan huvudman och rektor kring vilka centrala insatser som har genomförts på skolan i syfte att bryta de låga kunskapsresultaten. Grundskolechefen och rektorn berättar att skolan har varit en fokusskola och deltagit i PRIO¹ och ger olika exempel på kompetensutvecklingsinsatser som har genomförts under det senaste decenniet, såsom flera av Skolverkets ”lyft” och ett utvecklingsarbete kring *synligt lärande* (visible learning). Rektorn uppger att satsningarna har bidragit till en tankevända mot ökad anpassning av undervisningen utifrån elevernas behov och en inställning att undervisningen ska nå fram till alla elever. Av granskningen framgår vidare att det finns ett organisatoriskt minne om vilka åtgärder som har vidtagits på skolan. Till exempel uppger grundskolechefen att hen har fått mycket information och dokumentation av insatserna från sin företrädare, och rektorn berättar att hen fick en överlämning som inkluderade information om såväl skolans elevunderlag som genomförda satsningar. I intervjun med skolledningen uppges också att de på olika avstämningar har följt upp och bedömt om insatserna har haft effekt, och att det går att se ett tydligt resultat gällande frånvaron. Grundskolechefen uppger också att kvaliteten har utvecklats men att det tar längre tid innan insatserna ger effekt på kunskapsresultaten, och det ges inga ytterligare exempel på att insatsernas effekter på kunskapsresultaten har utvärderats för insatser som riktats till just Hökarängsskolan.

Identifierat utvecklingsområde

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

- **Huvudmannen bör fortsättningsvis verka för att effekterna av de insatser som genomförs 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 eventuella insatser som genomförs följs upp och utvärderas. Genom att systematiskt följa upp och utvärdera de insatser som genomförts kan beslut om nya insatser grundas på en analys av vad i tidigare insatser som har fungerat och inte, och på så sätt främja en större träffsäkerhet i framtida insatser. Av granskningen framgår att ett flertal insatser har genomförts och genomförs på Hökarängsskolan i syfte att öka måluppfyllelsen. Det framkommer samtidigt att effekterna av de senaste årens insatser ännu inte har visat sina effekter på elevernas kunskapsresultat och det framkommer inga ytterligare exempel på att effekter på kunskapsresultaten har utvärderats för insatser som riktats till just Hökarängsskolan. För att ytterligare utveckla uppföljningen av

¹ PRIO är ett utvecklingsarbete som drivs av Sveriges Kommuner och Regioner och Stockholms stad som har till mål att höja kunskapsresultaten i den svenska skolan.

insatserna bör huvudmannen se över hur huvudmannen kan stötta skolan ytterligare i hur effekterna av de insatser som genomförs kan utvärderas.

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

Rektorns arbete för att åstadkomma höga förväntningar och ett gemensamt ansvarstagande för elevernas kunskapsutveckling

I följande del behandlas i vilken utsträckning rektorn under perioden 2010 till 2020 aktivt har verkat för att det på skolan ska råda höga förväntningar på elevers kunskapsutveckling, och att det finns ett tydligt gemensamt ansvarstagande för det. I bedömningen ingår om rektorn kontinuerligt har arbetat för att det ska finnas gemensamma goda förhållningssätt bland personalen som präglas av höga förväntningar på elevers kunskapsutveckling. Höga förväntningar innebär att personalen ser det som möjligt att förbättra skolans resultat och att de i sitt arbete utgår ifrån att alla elever har möjlighet att utvecklas så långt som möjligt. I bedömningen ingår också om rektorn löpande har arbetat för att utveckla ett tydligt individuellt såväl som gemensamt ansvarstagande för att höja elevernas kunskapsresultat. Detta innebär att personalen ser sin egen betydelse för att elever ska få goda förutsättningar för att utvecklas så långt som möjligt.

Sammanfattningsvis bedömer Skolinspektionen att rektorn i flera delar har ett långsiktigt arbete för att det på skolan ska råda höga förväntningar och ett gemensamt ansvarstagande för elevernas kunskapsutveckling, i syfte att bryta de långvarigt låga kunskapsresultaten.

Skolinspektionens motivering till bedömningen är att rektorn verkar för att skapa förutsättningar för ett gemensamt ansvarstagande för skolans kvalitet och resultat och för att det på skolan ska råda goda gemensamma förhållningssätt som präglas av höga förväntningar på alla elever. Av granskningen framgår samtidigt att flera förutsättningar för ett gemensamt ansvarstagande därmed har utvecklats under de senaste åren.

Rektorn verkar för att det ska råda höga förväntningar på eleverna

Skolinspektionen bedömer att rektorn verkar för att det ska finnas goda gemensamma förhållningssätt bland personalen som präglas av höga förväntningar. Rektorn uttrycker i intervju att skolan ställer krav kring förhållningssätt vid rekrytering av nya lärare att frågan har lyfts i samband med kompetensutveckling och att också elevhälsan involverats i arbetet för att få lärarna att möta eleverna där de befinner sig kunskapsmässigt och förmedla förväntningar på vidare kunskapsutveckling. Rektorn påtalar också att frågan om förväntningar på eleverna får utrymme i samband med konferenser där skolans resultatutveckling tas upp samt att det kollegiala lärandet är starkt förankrat i skolan. Enligt de lärare som Skolinspektionen har intervjuat kommer frågan om förväntningar på eleverna upp i olika sammanhang, bland annat vid konferenser

och medarbetarsamtal. Samsynen vid skolan kring betydelsen av förväntningar är enligt lärarna god.

Lärarna uppger att i intervju att de har höga förväntningar på eleverna och att de bland annat förmedlar det genom arbetet med synligt lärande, där en del handlar om att tydliggöra elevens kunskaper och visa vägen mot fördjupning. De beskriver vidare att de visar sina förväntningar genom att ha arbetsplaner för alla elever samt genom att ge tydlig respons på elevernas arbeten. Lärarna säger också att en utgångspunkt är att alla elever ska nå kunskapsmålen och ges det stöd som behövs. Förväntningar förmedlas också genom att samarbeta med externa aktörer från högskola och universitet för att visa eleverna exempel på möjligheter som finns för dem efter grundskola och gymnasium.

Rektorn ger lärarna förutsättningar för att tillsammans utveckla undervisningen, vilket tidigare har försvårats av skolans ombyggnation samt personalomsättning

Skolinspektionen bedömer att rektorn verkar för att skapa förutsättningar för ett gemensamt ansvarstagande för skolans kvalitet och resultat. Av intervjuer med såväl rektor som lärare framgår att skolans utvecklingsarbete sedan cirka 1,5 år aktivt bedrivs efter att tidigare påverkats av en långvarig ombyggnation av skolan, samt personalomsättning bland lärare och i skolledningen. Lärarna uppger att skolledningen idag har god samsyn och att det har bidragit till ett bättre samarbete i kollegiet. Det finns nu flera forum för samarbete, till exempel arbetslag, ämneslag och utvecklingsgrupper, och skolledningen har genom planeringen av detta skapat förutsättningar för samarbetet. Lärarna beskriver vidare att samarbetet har gjort att de utvecklar samsyn och stärker relationerna mellan olika delar av organisationen, och att frågor som rör den röda tråden i undervisningen, synligt lärande, digitalisering samt trygghet och studiero behandlas i de olika grupperna. Ett resultat av detta är en tydlig lektionsram med syfte och innehåll. Det framgår också av intervjuerna att det kollegiala lärandet kring synligt lärande har bedrivits vid skolan sedan 2015 med paus under ombyggnationen. Det är nu upplagt så att det finns coacher vid skolan som ger övriga lärare uppgifter vilka gemensamt utvärderas när de genomförts. Lärarna uppger vidare att deras arbete i grupperna följs upp av skolledningen.

Av granskningen framgår vidare att lärarna involveras i analyser av resultat i flera forum. I intervju beskriver skolledningen att de har strukturerat ett konferenssystem där de återkommande diskuterar resultatutveckling. Fyra gånger per år genomförs resultatdialoger på skolan då skolledningen följer upp resultaten såväl årskursvis som per arbetslag. De intervjuade lärarna beskriver också att de diskuterar måluppfyllelsen i arbetslagen och att resultaten följs upp med skolledningen vid givna konferenstillfällen.

Identifierat utvecklingsområde

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

- **Rektorn behöver även fortsättningsvis verka för att skapa förutsättningar för 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. Av granskningen framgår att förutsättningarna för skolans utvecklingsarbete tidigare har påverkats av bland annat en långvarig ombyggnation, men att förutsättningarna för ett gemensamt ansvarstagande för skolans kvalitet och resultat har stärkts sedan dess. Exempel på detta är att forum för lärarna att analysera resultat och samarbeta kring utveckling av undervisningen har tydliggjorts av den nuvarande skollädares, under ledning av skolans rektor sedan cirka tre år. Mot bakgrund av att detta är en utveckling som har skett de senaste åren vill Skolinspektionen betona vikten av att rektorn, med stöd av huvudmannen, även fortsättningsvis verkar för att skapa förutsättningar för ett gemensamt ansvarstagande för elevernas kunskapsutveckling på skolan.

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

På Skolinspektionens vägnar

2021-04-14

2021-04-14

X Karin Lindqvist**X Tilda Lindell**

Beslutsfattare

Signerat av: Karin Lindqvist

Föredragande

Signerat av: Tilda Lindell

I handläggningen av ärendet har även Stefanie Luthman och Kristina Dhenstrand 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 ansvarskännande individer och medborgare.

1 kap. 9 §

Utbildningen inom skolväsendet ska vara likvärdig inom varje skolform och inom fritidshemmet oavsett var i landet den anordnas.

2 kap. 8 §

Huvudmannen ansvarar för att utbildningen genomförs i enlighet med bestämmelserna i denna lag, föreskrifter som har meddelats med stöd av lagen och de bestämmelser för utbildningen som kan finnas i andra författningar.

2 kap. 8 a §

Huvudmannen ska utse en skolchef som ska biträda huvudmannen med att tillse att de föreskrifter som gäller för utbildningen följs i huvudmannens verksamhet inom skolväsendet. Huvudmannen kan utse en skolchef för hela verksamheten eller flera skolchefer för delar av verksamheten.

2 kap. 8 b §

Kommuner ska fördela resurser till utbildning inom skolväsendet efter barnens och elevernas olika förutsättningar och behov.

2 kap. 10 §

Rektorn beslutar om sin enhets inre organisation och ansvarar för att fördela resurser inom enheten efter barnens och elevernas olika förutsättningar och behov. Rektorn fattar i övrigt de beslut och har det ansvar som framgår av särskilda föreskrifter i denna lag eller andra författningar.

Rektorn får uppdra åt en anställd eller en uppdragstagare vid förskole- eller skolenheten som har tillräcklig kompetens och erfarenhet att fullgöra enskilda ledningsuppgifter och besluta i frågor som avses i första stycket, om inte annat anges.

2 kap. 34 §

Huvudmannen ska se till att personalen vid förskole- och skolenheterna ges möjligheter till kompetensutveckling.

Huvudmannen ska se till att förskollärare, lärare och annan personal vid förskole- och skolenheterna har nödvändiga insikter i de föreskrifter som gäller för skolväsendet.

3 kap. 2 §

Alla barn och elever i samtliga skolformer och i fritidshemmet ska ges den ledning och stimulans som de behöver i sitt lärande och sin personliga utveckling för att de utifrån sina egna förutsättningar ska kunna utvecklas så långt som möjligt enligt utbildningens mål. Elever som till följd av en funktionsnedsättning har svårt att uppfylla de olika kunskapskrav eller kravnivåer som finns ska ges stöd som syftar till att så långt som möjligt motverka funktionsnedsättningens konsekvenser. Elever som lätt når de kunskapskrav som minst ska uppnås eller de kravnivåer som gäller ska ges ledning och stimulans för att kunna nå längre i sin kunskapsutveckling.

4 kap. 3 §

Varje huvudman inom skolväsendet ska på huvudmannanivå systematiskt och kontinuerligt planera, följa upp och utveckla utbildningen.

4 kap. 4 §

Sådan planering, uppföljning och utveckling som anges i 3 § ska genomföras även på förskole- och skolenhetsnivå.

Kvalitetsarbetet på enhetsnivå ska genomföras under medverkan av lärare, förskollärare, övrig personal och elever. Barn i förskolan, deras vårdnadshavare och elevernas vårdnadshavare ska ges möjlighet att delta i arbetet.

Rektorn ansvarar för att kvalitetsarbete vid enheten genomförs enligt första och andra styckena.

4 kap. 5 §

Inriktningen på det systematiska kvalitetsarbetet enligt 3 och 4 §§ ska vara att de mål som finns för utbildningen i denna lag och i andra föreskrifter (nationella mål) uppfylls.

Förordningen (SKOLFS 2010:37) om läroplan för grundskolan, förskoleklassen och fritidshemmet, bilaga

1 Skolans värdegrund och uppdrag

En likvärdig utbildning

Undervisningen ska anpassas till varje elevs förutsättningar och behov. Den ska främja elevernas fortsatta lärande och kunskapsutveckling med utgångspunkt i elevernas bakgrund, tidigare erfarenheter, språk och kunskaper.

Skollagen föreskriver att utbildningen inom varje skolform och inom fritidshemmet ska vara likvärdig, oavsett var i landet den anordnas. Normerna för likvärdigheten anges genom de nationella målen. En likvärdig utbildning innebär inte att undervisningen ska utformas på samma sätt överallt eller att skolans resurser ska fördelas lika. Hänsyn ska tas till elevernas olika förutsättningar och behov. Det finns också olika sätten att nå målen. Skolan har ett särskilt ansvar för de elever som av olika anledningar har svårigheter att nå målen för utbildningen. Därför kan undervisningen aldrig utformas lika för alla.

Skolan ska aktivt och medvetet främja elevernas lika rättigheter och möjligheter, oberoende av könstillhörighet. Skolan har också ett ansvar för att motverka könsmonster som begränsar elevernas lärande, val och utveckling. Hur skolan organiserar utbildningen, hur eleverna blir bemötta samt vilka krav och förväntningar som ställs på dem, bidrar till att forma deras uppfattningar om vad som är kvinnligt och manligt. Skolan ska därför organisera utbildningen så att eleverna möts och arbetar tillsammans, samt prövar och utvecklar sin förmåga och sina intressen, med samma möjligheter och på lika villkor oberoende av könstillhörighet.

God miljö för utveckling och lärande

Eleven ska i skolan möta respekt för sin person och sitt arbete. Skolan ska sträva efter att vara en levande social gemenskap som ger trygghet och vilja och lust att lära. Skolan verkar i sin omgivning med många kunskapskällor. Strävan ska vara att skapa de bästa samlade betingelserna för elevernas bildning, tänkande och kunskapsutveckling. Personlig trygghet och självkänsla grundläggs i hemmet, men även skolan har en viktig roll. Varje elev har rätt att i skolan få utvecklas, känna växandets glädje och få erfara den tillfredsställelse som det ger att göra framsteg och övervinna svårigheter.

2 Övergripande mål och riktlinjer

2.2. Kunskaper

Riktlinjer

Alla som arbetar i skolan ska

- samverka för att göra skolan till en god miljö för utveckling och lärande.

Läraren ska

- stärka elevernas vilja att lära och elevens tillit till den egna förmågan,
- stimulera, handleda och ge extra anpassningar till eller särskilt stöd till elever som har svårigheter,
- samverka med andra lärare i arbetet för att nå utbildningsmålen, och

- organisera och genomföra arbetet så att eleven
- utvecklas efter sina förutsättningar och samtidigt stimuleras att använda och utveckla hela sin förmåga,
- upplever att kunskap är meningsfull och att den egna kunskapsutvecklingen går framåt,
- successivt får fler och större självständiga uppgifter och ett ökat eget ansvar.

2.3 Elevernas ansvar och inflytande

Mål

Skolans mål är att varje elev

- genom egen ansträngning och delaktighet, utifrån sina egna förutsättningar, tar ansvar för sitt lärande och för att bidra till en god arbetsmiljö.

Riktlinjer

Alla som arbetar i skolan ska

- främja elevernas förmåga och vilja till ansvar och inflytande över den sociala, kulturella och fysiska arbetsmiljön.

Läraren ska

- utgå från att alla eleverna kan och vill ta ett personligt ansvar för sin inläring och för sitt arbete i skolan.

2.8 Rektorns ansvar

Rektorn har ansvaret för skolans resultat och har, inom givna ramar, ett särskilt ansvar för att

- undervisningen och elevhälsans verksamhet utformas så att eleverna får den ledning och stimulans, de extra anpassningar eller det särskilda stöd samt den hjälp de behöver,
- resursfördelningen och stödåtgärderna anpassas till den värdering av elevernas utveckling som lärare gör,
- personalen får den kompetensutveckling som krävs för att de professionellt ska kunna utföra sina uppgifter och kontinuerligt ges möjligheter att dela med sig av sin kunskap och lära av varandra för att utveckla utbildningen.

Skolverkets allmänna råd (SKOLFS 2012:98) med kommentarer, systematiskt kvalitetsarbete – för skolväsendet

S. 33 och 34

Dialog om utvecklingsbehov

För att huvudmannen ska kunna analysera resultaten och måluppfyllelsen på en övergripande nivå krävs återkommande dialog med förskolecheferna och rektorerna. En bra dialog innebär att vara beredd att värdera, ompröva och förändra verksamheten.

Huvudmannen behöver känna till på vilket sätt enheternas förutsättningar påverkar resultaten och vilka åtgärder som krävs för att de nationella målen ska vara möjliga att uppfylla. Om förskolecheferna och rektorerna dessutom förankrar huvudmannens bedömningar och beslut ökar personalens förståelse för bakomliggande orsaker.

Identifiera utvecklingsområden och besluta om utvecklingsinsatser

Det är angeläget att huvudmannen identifierar utvecklingsområden och beslutar vilka utvecklingsinsatser som ska prioriteras. En sammanställning av analys, bedömning och beslut i en årlig nulägesbedömning kan ligga till grund för den kommande planeringen av uppdrag, resurser och ansvar.

Det är viktigt att det finns en balans mellan å ena sidan huvudmannens ansvar för att ta ett övergripande beslut om inriktningen på utvecklingsarbetet och å andra sidan de identifierade behoven av utvecklingsinsatser på den enskilda enheten. Om huvudmannen i för stor utsträckning beslutar på vilket sätt enheten ska genomföra utvecklingsinsatserna är risken stor att rektorer och förskolechefer bara blir förvaltare och inte motorer i utvecklingsarbetet.