

Stockholms kommun
registrator.utbildning@edu.stockholm.se

2021-04-14
Dnr 2020:2189

Beslut

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

Skolinspektionen har genomfört intervjuer med lärare, biträdande rektor och rektor, den grundskolechef som är rektorns närmaste chef, grundskoledirektören, utbildningsdirektören och representanter för utbildningsnämnden. Intervjuerna genomfördes av Stefanie Luthman och Kristina Dhenstrand den 11 november och den 18-19 november 2020. Inför intervjuerna har Skolinspektionen genomfört dokumentationsstudier för perioden 2010-2019.

Fakta om verksamheten:

Lillholmsskolan är en kommunal skolenhet belägen i Stockholms kommun. Skolan har 668 elever i årskurs ett till nio och leds av en rektor. Andelen elever i årskurs nio som har uppnått A-E i alla ämnen har varierat mellan 34 procent och 67 procent under perioden 2010-2019. Stockholms kommun har angett att Lillholmsskolan under samma period har haft en och samma rektor.

Beslut:

Bedömningar och utvecklingsområden

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

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

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

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

Skolinspektionens bedömningar

Huvudmannens arbete för att skapa kontinuitet i skolans ledning

I följande del behandlas huvudmannens arbete under perioden 2010 till 2020 för att skapa stabilitet och kontinuitet i skolans ledning i syfte att bryta de långvarigt låga kunskapsresultaten. I bedömningen ingår om huvudmannen har erbjudit rektorn ett brett centralt stöd i en variation av frågor som motsvarar rektorns behov av stöttning. I bedömningen ingår också om huvudmannen har genomfört väsentliga och ändamålsenliga insatser som grundar sig i skolans behov och som bidrar till att rektorn kan leda den pedagogiska verksamheten på ett sätt som kan höja kunskapsresultaten.

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

Skolinspektionens motivering till bedömningen är att huvudmannen 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. Vidare har rektorerna möjlighet att få administrativt stöd och stöd i det pedagogiska arbetet. En administrativ funktion avlastar rektorn för att skapa större utrymme för det pedagogiska ledarskapet. Analysavdelningen tillhandahåller verktyg för att skolan ska kunna genomföra analyser av kunskapsresultaten och grundskolecheferna stöttar skolorna i det systematiska kvalitetsarbetet. Rektorerna ges också möjlighet till kollegialt lärande, till exempel i form av rektorsmöten som äger rum varannan vecka. 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. Av intervjun med grundskolechefen, som är rektorns närmaste chef, framgår att grundskolechefen mår

om att det ska finnas en stark skolledning kring rektorerna på skolor som Lillholmskolan så att rektorerna kan verka som pedagogiska ledare. Utifrån detta stöttar hen rektorerna i hur skolledningen kan byggas upp, och grundskolechefen har också regelbundna möten med de funktioner som ger rektorn stöd kring ekonomi- och personalfrågor. I intervju uppger rektorn att det finns bra stöd att få från huvudmannen och att det för närvarande inte finns något stöd som hen saknar.

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 Lillholmsskolan. Av granskningen framgår vidare att de årliga resultatdialogerna utgör en utgångspunkt för de insatser som riktas till skolan. Till exempel beskriver grundskolechefen att resultatdialogerna är nyckeln till att komma fram till vilka uppdrag och insatser som är aktuella, och rektorn berättar att hen årligen får uppdrag som handlar om såväl ekonomi som resultat och verksamhet. Vidare har huvudmannen under perioden tilldelat Lillholmsskolan extra ekonomiska resurser i syfte att förstärka elevhälsan med en kurator samt att tillsätta en administrativ tjänst.

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 insatserns 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 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. I Skolinspektionens intervjuer lyfts att resultaten påverkas av elevsammansättning och –omsättning samt socioekonomiska faktorer som skolan inte kan påverka. Rektorn tar upp att det är en utmaning att omsättningen på elever har varit mycket stor under granskningsperioden, bland annat för att skolan är belägen i ett in- och utflyttningsområde, samt att färre barn i området går i förskola och att kunskapsnivån hos barnen som börjar i förskoleklass av den anledningen är generellt låg. Av granskningen framgår samtidigt att rektorn och huvudmannen ser till det egna arbetet för att utveckla undervisningen så att den möter de behov som finns i elevgruppen. Till exempel har skolan under flera år arbetat med kollegialt lärande och utvecklingsarbete kopplat till genrepedagogik, deltagit i matematik- och läslyftet och rektorn har arbetat för att åstadkomma en stabil och kompetent lärargrupp vid skolan. Även i intervju med huvudmannens representanter bekräftas att skolans arbete bidragit till utveckling och bättre resultat.

Grundskolechefen berättar att vad som förklarar skolans resultat är något som undersöks i noggranna resultatdialoger, och att rektorn under flera år har bedrivit ett arbete med utökad timplan på skolan. Hen berättar även att resultatdialogerna har utvecklats till att fokusera mer på processer och metoder i undervisningen och vad som händer i klassrummet, och att detta var ett skifte som drevs på av att fler ny-anlända elever kom till skolorna runt år 2015/2016. I intervjun framkommer också att huvudmannen och skolan har prioriterat elevhälsan för att bättre anpassa undervisningen utifrån elevernas behov.

Av granskningen framgår vidare att huvudmannen och rektorn har regelbundna dialoger om skolans resultat, vad resultaten kan bero på och vad som är viktigt för skolan att fokusera på. I intervjun med grundskolechefen framkommer att hen varje år träffar skolledningen för en resultatdialog. I resultatdialogerna undersöker de vad som kan förklara resultaten och identifierar vad som är viktiga områden för skolan att arbeta med. Av samma intervju framgår också att huvudmannen under lång tid har haft mål om att resultaten i årskurs 9 ska förbättras. Behörighet till gymnasieskolan är något som huvudmannen fokuserar mycket på, men det finns samtidigt ett fokus på att alla elever ska få betyg i alla ämnen och detta hänger också ihop med gymnasiebehörigheten. I intervjun med skolledningen beskrivs att de på skolan har gjort stora ansträngningar för att eleverna ska lyckas och komma in på nationella gymnasieprogram, och att de på skolan resonerar kring vad som är viktiga kvalitetsbegrepp utifrån elevernas resultat. I detta arbete används också andra underlag, såsom resultat från brukar- och enkätundersökningar samt samtal med elever, lärare och vårdnadshavare. Representanter för huvudmannen och skolledningen ger också en samstämmig bild av indikatorer som används för att mäta måluppfyllelsen, vilka är gymnasiebehörighet, meritvärde och andel elever med fullständiga betyg. 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. Detta framgår av intervju med grundskoledirektören och utbildningsdirektören.

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 huvudmannen och rektorn har en gemensam bild av vilka centrala insatser som har genomförts på skolan i syfte att bryta de låga kunskapsresultaten. Utöver de insatser från huvudmannen som nämnts tidigare i detta beslut ger rektorn några exempel på utvecklingsarbete vid skolan. Rektorn nämner i detta särskilt skolans arbete med genrepagogik och medvetenhet om språkutvecklingens betydelse för kunskapsutveckling. Skolan har också deltagit i Skolverkets "lyft" i matematik och läsning, och deltar under innevarande läsår i en liknande satsning med fokus på specialpedagogik. Rektorn beskriver också att skolan sedan läsåret 2014/2015 har arbetat med att ge eleverna mer tid genom utökad timplan och plustid, vilket de har märkt gett effekt avseende resultaten i matematik. Grundskolechefen lyfter också att skolans långsiktiga arbete med en utökad timplan har varit betydelsefullt för elevernas resultat, och att resultaten i årskurs 9

de senaste åren har varit bra. Grundskolechefen beskriver att de insatser som skolan arbetar med följs upp inom ramen för de resultatdialogerna, och att det går att se en positiv utveckling avseende vissa satsningar. I intervjun med skollärdningen uppges också att insatserna har utvärderats, men att det med hänsyn taget till skolans elevunderlag kan vara svårt att tydligt se vilken insats som gett vilken effekt. Rektorn förklarar att det inte går att dra enkla slutsatser om vilka insatser som ger vilken effekt efter ett år, eftersom det är många faktorer som tillsammans bygger effekten.

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 Lillholmsskolan i syfte att öka måluppfyllelsen. Insatserna följs upp, men det framkommer också att det kan vara svårt att se vilka insatser som ger vilka effekter. För att ytterligare utveckla uppföljningen av insatserna bör huvudmannen se över hur huvudmannen kan stötta skolan ytterligare i hur effekterna av insatserna 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 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 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.

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. I rektorsintervjun framkommer att skolledningen verkar för att det ska vara en gemensam utgångspunkt att alla elever på skolan ska nå målen, från förskoleklass till årskurs 9. Personalen träffas en gång per vecka för kollegialt lärande där ett gemensamt språkbruk etableras. Lärarna uppger att de har höga förväntningar på eleverna och att det också präglar elevhälsans arbete. Lärarna ger exempel på att deras förväntningar på eleverna kommer till uttryck bland annat genom tydlighet och struktur i undervisningen, där eleverna får tydliga ramar kring vad lärarna förväntar sig. Ett exempel som ges är att eleverna görs delaktiga i att sätta mål när lärarna går igenom mål för kurserna. Lärarna uttrycker betydelsen av att elever på alla stadier känner till vilka mål som finns. Ett annat exempel är att de aktivt skapar förutsättningar för eleverna att nå målen genom att erbjuda lovskola och har obligatorisk så kallad "plustid" i elevernas schema.

Rektorn verkar aktivt för ett tydligt gemensamt ansvarstagande för skolans resultat

Skolinspektionen bedömer att rektorn verkar för ett gemensamt ansvarstagande genom att fördela utvecklingsuppdrag i kollegiet och involvera lärarna i analys och beslut om åtgärder. Såväl rektorn som de intervjuade lärarna beskriver i intervju att strukturen för lärarnas möten har förändrats så att de kan fokusera på ett mindre antal utvecklingsområden jämfört med tidigare. I lärarintervjuerna framkommer att detta underlättar utvecklingsarbetet, och de beskriver vidare att de

har resultatdialoger för alla årskurser samt regelbundna elevkonferenser och betygskonferenser då de analyserar resultat och diskuterar åtgärder. Förstelärarnas uppdrag anpassas årligen beroende på vad skolan behöver fokusera på, och i uppdraget ingår bland annat att ta fram underlag till de olika konferenserna. Förstelärarna beskriver att de bland annat har identifierat behov av att arbeta med elevernas läsning i alla ämnen. Skolans förstelärare ingår även i en pedagogisk ledningsgrupp som träffas en gång per månad. Just nu prioriteras arbetet med specialpedagogiklyftet och lärarna berättar att det finns sju handledare på skolan som leder arbetet vid regelbundna träffar med grupper med mellan 10 och 14 personer.

Ett annat exempel på skolans utvecklingsarbete är arbetet med genrepedagogik, som lärarna har arbetat med kollegialt och därmed utvecklat en gemensam kunskapsbas. I detta ingår både läs- och specialpedagogiklyftet menar lärarna, i synen på kunskapsbildning. Lärarna uttrycker också betydelsen av att alla lärare deltar i fortbildning, eftersom det bidrar till en gemensam syn. Lärarna förklarar att de jobbar mycket tillsammans på skolan, att ingen stänger sitt klassrum och att det är särskilt betydelsefullt med anledning av de förutsättningar Lillholmsskolan har.

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

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 ansvarsökande individer och medborgare.

1 kap. 9 §

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

2 kap. 8 §

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

2 kap. 8 a §

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

2 kap. 8 b §

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

2 kap. 10 §

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

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

2 kap. 34 §

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

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

3 kap. 2 §

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

4 kap. 3 §

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

4 kap. 4 §

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

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

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

4 kap. 5 §

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

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

1 Skolans värdegrund och uppdrag

En likvärdig utbildning

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

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

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

God miljö för utveckling och lärande

Eleven ska i skolan möta respekt för sin person och sitt arbete. Skolan ska sträva efter att vara en levande social gemenskap som ger trygghet och vilja och lust att lära. Skolan verkar i sin omgivning med många kunskapskällor. Strävan ska vara att

skapa de bästa samlade betingelserna för elevernas bildning, tänkande och kunskapsutveckling. Personlig trygghet och självkänsla grundläggs i hemmet, men även skolan har en viktig roll. Varje elev har rätt att i skolan få utvecklas, känna växandets glädje och få erfara den tillfredsställelse som det ger att göra framsteg och övervinna svårigheter.

2 Övergripande mål och riktlinjer

2.2. Kunskaper

Riktlinjer

Alla som arbetar i skolan ska

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

Läraren ska

- stärka elevernas vilja att lära och elevens tillit till den egna förmågan,
- stimulera, handleda och ge extra anpassningar till eller särskilt stöd till elever som har svårigheter,
- samverka med andra lärare i arbetet för att nå utbildningsmålen, och
- organisera och genomföra arbetet så att eleven
- utvecklas efter sina förutsättningar och samtidigt stimuleras att använda och utveckla hela sin förmåga,
- upplever att kunskap är meningsfull och att den egna kunskapsutvecklingen går framåt,
- successivt får fler och större självständiga uppgifter och ett ökat eget ansvar.

2.3 Elevernas ansvar och inflytande

Mål

Skolans mål är att varje elev

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

Riktlinjer

Alla som arbetar i skolan ska

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

Läraren ska

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

2.8 Rektorns ansvar

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

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

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

S. 33 och 34

Dialog om utvecklingsbehov

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

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

Identifiera utvecklingsområden och besluta om utvecklingsinsatser

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

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