

Beslut

efter kvalitetsgranskning av huvudmannens
arbete för rättvisande och likvärdig
betygssättning vid Lillhagaskolan i Nykvarns
kommun

Inledning

Skolinspektionen har med stöd i 26 kap. 19–20 § skollagen (2010:800) genomfört en tematisk kvalitetsgranskning på Lillhagaskolan i Nykvarns kommun avseende verksamhetens kvalitet inom huvudmannens arbete för rättvisande och likvärdig betygssättning. Syftet med denna kvalitetsgranskning är att granska kvaliteten i huvudmannens styrning och ledning för att skapa förutsättningar för en rättvisande och likvärdig betygssättning så att elevernas betyg speglar deras kunskaper.

I granskningen ingår två områden med följande frågeställningar:

1. Med vilken kvalitet genomför huvudmannen uppföljning och analys i syfte att identifiera utmaningar när det gäller rättvisande och likvärdig betygssättning?
2. Med vilken kvalitet genomför huvudmannen åtgärder för att skapa förutsättningar för en rättvisande och likvärdig betygssättning?

Granskningen avgränsas till huvudmannens styrning och ledning för att främja en rättvisande och likvärdig betygssättning i den utvalda grundskolan. Rektorns arbete för en rättvisande och likvärdig betygssättning i relation till bland annat lärares arbete inom skolan bedöms inte i denna granskning. Lärares praktiska arbete med att planera och genomföra undervisningen samt kontinuerligt bedöma elevers prestationer, så att de vid tidpunkten för betygssättningen har underlag för en allsidig bedömning och rättvisande betygssättning, ingår inte heller i denna granskning.

Granskningen omfattar 30 huvudmän med utvalda grundskolor. I urvalet ingår såväl enskilda som kommunala huvudmän. Detta beslut avser Lillhagaskolan i Nykvarns kommun. Skolinspektionen har genomfört en intervju med skolenhetens rektor och en intervju med representanter för huvudmannen (skolchefen och en utredare). Intervjuerna genomfördes via videolänk den 4 och 5 oktober 2021 av undervisningsrådet Malin Lundquist och utredaren Sarah Vinterlycka. Intervjuerna har sammanställts i ett protokoll som kommunicerats med huvudmannen. Protokollet ligger, tillsammans med inkommen dokumentation, till grund för detta beslut. De samlade iakttagelserna från alla huvudmän som ingått i granskningen kommer att presenteras i en övergripande kvalitetsgranskningsrapport. Rapporten är planerad att publiceras under våren 2022.

Fakta om verksamheten

Lillhagaskolan är en kommunal skolenhet belägen i Nykvarns kommun. Skolan har omkring 500 elever i årskurserna 7 till 9 och leds av en rektor. Lillhagaskolan är den enda skolan för årskurserna 7–9 i Nykvarns kommun. Skolan har valts ut utifrån att det statistiskt visar en bestående avvikelse mellan resultaten på nationella prov i

årskurs 9 och elevernas slutbetyg. Beräkningen av genomsnittlig andel elever som fått ett högre slutbetyg än provbetyg är baserad på data över de senaste fem tillgängliga läsåren. Detta innebär data från läsåret 2018/19 och fem år bakåt.

Läsanvisning

Bedömningen görs i förhållande till de kvalitetskriterier Skolinspektionen satt upp i granskningen inom de granskade områdena. Granskningens författningsstöd återfinns i bilaga 1. På varje område bedöms om huvudmannen uppfyller framtagna kvalitetskriterier med hög kvalitet, med viss kvalitet eller med låg kvalitet. Om huvudmannen bedöms uppfylla kvalitetskriterierna med låg kvalitet eller med viss kvalitet anger Skolinspektionen att utvecklingsarbeten behöver inledas och visar på vilka punkter. En skriftlig redovisning av åtgärder begärs också av huvudmannen. Om en huvudman bedöms uppfylla kriterierna med hög kvalitet begär inte Skolinspektionen motsvarande redovisning men kan lämna framåtsyftande kommentarer.

Beslut:

I granskningen ingår två områden. För varje område bedöms om huvudmannen uppfyller framtagna kvalitetskriterier med hög kvalitet, med viss kvalitet eller med låg kvalitet.

Huvudmannens uppföljning och analys gällande rättvisande och likvärdig betygssättning

Skolinspektionen bedömer att huvudmannen med viss kvalitet genomför uppföljning och analys i syfte att identifiera utmaningar när det gäller rättvisande och likvärdig betygssättning.

Nykvarns kommun behöver inleda ett utvecklingsarbete inom följande del:

- Huvudmannen behöver utveckla arbetet med att samla in och analysera underlag så att det på ett mer strukturerat sätt även omfattar arbetet med att främja en rättvisande och likvärdig betygssättning.

Huvudmannens åtgärder för rättvisande och likvärdig betygssättning

Skolinspektionen bedömer att huvudmannen med hög kvalitet genomför åtgärder för att skapa förutsättningar för en rättvisande och likvärdig betygssättning.

Uppföljning

Huvudmannen ska senast den 2022-05-17 redovisa till Skolinspektionen vilka förbättringsåtgärder som vidtagits utifrån det identifierade utvecklingsområdet

och resultat av dessa åtgärder. Som stöd för redovisningen bör bifogad mall användas.

Redogörelsen skickas via e-post, till skolinspektionen.linkoping@skolinspektionen.se. Hänvisa till Skolinspektionens diarienummer för granskningen (dnr 2021:2323) i de handlingar som sänds in.

Skolinspektionens bedömningar

Nedan redovisas Skolinspektionens bedömningar för respektive område.

Med vilken kvalitet genomför huvudmannen uppföljning och analys i syfte att identifiera utmaningar när det gäller rättvisande och likvärdig betygssättning?

I detta område granskas huvudmannens arbete med uppföljning och analys i relation till rättvisande och likvärdig betygssättning i den utvalda grundskoleenheten.

Skolinspektionen bedömer att huvudmannen med viss kvalitet genomför uppföljning och analys i syfte att identifiera utmaningar när det gäller rättvisande och likvärdig betygssättning.

Skolinspektionens granskning visar att huvudmannen och rektorn för kontinuerlig dialog om den reglering och de utmaningar som finns gällande betygssättning. Vidare visar granskningen att huvudmannen inhämtar vissa underlag som möjliggör analys av betygssättningen ur olika perspektiv, men att den kvalitativa informationen som inhämtas är begränsad. Ett utvecklingsarbete som omfattar detta har påbörjats. De underlag som samlas in analyseras med koppling till forskning och beprövad erfarenhet och analysen omfattar externa jämförelser och jämförelser för elevgrupper över tid.

Huvudmannen för dialog med rektorn gällande likvärdig betygssättning

Granskningen visar att huvudmannen och rektorn för kontinuerlig dialog om reglering och utmaningar gällande betygssättning. Av intervjuer med rektorn och representanter för huvudmannen framgår att dialogen sker på olika sätt. En viktig del är tät muntlig kontakt och en annan del är de regelbundna rektorsmöten som genomförs för kommunens rektorer. En utredare på förvaltningen har i uppdrag att bevaka förändringar och nyheter om bland annat betygssättning och att informera rektorerna om dessa. Hur förändringar meddelas rektorsgruppen varierar. Ibland sker det via e-post och ibland tas frågor upp gemensamt på rektorsmöten. Rektorn och representanterna för huvudmannen ger en samstämmig bild av att det finns en gemensam syn mellan huvudmannen och rektorerna gällande betygssättning och att rektorerna signalerar till huvudmannen då de uppmärksammar något som avviker gällande betygssättningen.

När det gäller dialog om eventuella svårigheter och utmaningar med betygssättningen uppger rektorn att det sällan uppstår något som de inte kan hantera själva på Lillhagaskolan. Om behov uppstår, får rektorn stöd av skolchefen. Som exempel på detta nämner representanterna för huvudmannen att Lillhagaskolans rektor tagit upp svårigheter med lärares kompetens i relation till

betygssättning. Av intervjun med rektorn framgår att frågan om att särskilt beakta resultaten av de nationella proven vid betygssättningen har diskuterats mycket på skolenheten eftersom rektorn identifierat svårigheter med detta. Enligt rektorn har det tidigare funnits en syn hos vissa lärare att resultaten från de nationella proven inte behöver väga tungt i betygssättningen, varför rektorn lagt särskilt fokus på att arbeta med vad betygssättning innebär och på vilka grunder den ska ske. Av insänd dokumentation och intervjuer framgår att betygssättning ingår i Lillhagaskolans prioriterade områden för kvalitetsarbetet. Det pågående arbetet återkopplas till huvudmannen genom tät muntlig dialog.

Huvudmannen inhämtar till viss del ett underlag som möjliggör analyser av betygssättningen utifrån olika perspektiv

Granskningen visar att huvudmannen inhämtar vissa underlag som möjliggör analys av betygssättningen ur olika perspektiv, men att den kvalitativa information som huvudmannen inhämtar om betygssättningen är begränsad. Av intervjuer och insänd dokumentation framgår att huvudmannen samlar in utförliga statistiska underlag om exempelvis betygresultat och resultat på de nationella proven från skolenheterna. Statistiken omfattar exempelvis betyg på ämnesnivå, andel elever som når lägst betyget E i alla ämnen samt andel elever som når betygen C, B och A. Statistiken är uppdelad på pojkar och flickor.

Inom ramen för det systematiska kvalitetsarbetet samlas även viss kvalitativ information gällande betygssättningen på Lillhagaskolan in, men såväl representanterna för huvudmannen som rektorn beskriver det skriftliga underlaget som begränsat då den uppföljning som sker muntligt inte dokumenteras. Rektorn och representanterna för huvudmannen ger en samstämmig bild av att själva arbetet med betygssättning och det utvecklingsarbete som sker för en rättvisande och likvärdig betygssättning på Lillhagaskolan huvudsakligen följs upp muntligen i samtal mellan rektorn och skolchefen. Både rektorn och representanterna för huvudmannen lyfter dock fram ett behov av struktur för att systematisera uppföljningsarbetet så att det också finns dokumenterat. Av intervjun med representanter för huvudmannen framgår vidare att det pågår ett utvecklingsarbete gällande det systematiska kvalitetsarbetet i kommunen, som bland annat innebär att ta fram nya rutiner och nya strukturer för att samla in relevant underlag inom ramen för det systematiska kvalitetsarbetet. En arbetsgrupp har i uppdrag att bland annat identifiera vilka ytterligare underlag gällande betygssättning och skolenheternas arbete med detta som behöver samlas in. Vid tidpunkten för Skolinspektionens granskning är arbetet påbörjat men ännu inte genomfört och implementerat.

Huvudmannen analyserar de insamlade underlagen utifrån olika perspektiv och jämför resultaten externt

Granskningen visar att de underlag som samlas in analyseras ur olika perspektiv och kopplas till forskning och beprövad erfarenhet. I analysen jämförs resultaten externt med skolor utanför huvudmannens organisation. Av insänd dokumentation samt intervjuer med rektorn och representanter för huvudmannen framgår att de statistiska underlagen analyseras genom jämförelser med riket som helhet och regionalt med andra kommuner. Då Lillhagaskolan är kommunens enda skolenhet för årskurserna 7–9 finns inte några andra skolenheter inom kommunens organisation att jämföra med. Några jämförelser med andra liknande skolenheter eller specifika kommuner görs inte och rektorn anger att det beror på att de inte hittat någon likvärdig kommun eller skolenhet att göra relevanta jämförelser med. Däremot uppger representanterna för huvudmannen att de använder de jämförelser som finns i Rådet för främjande av kommunala analysers databas (Kolada) i sitt arbete och att jämförelser i betygssättningen görs mellan kommunens övriga skolor även om de omfattar andra årskurser. Bland de aspekter som analyseras och jämförs ingår skillnaden mellan resultat på nationella prov och slutbetyg. Analyser av resultat görs också över tid för samma elevgrupp och av skillnader i resultat mellan pojkar och flickor. Ett exempel på vad som framkommit i en sådan analys är att Lillhagaskolans rektor uppmärksammat att elever med samma betyg från olika skolenheter hade olika kunskapsnivåer och att eleverna från en av skolenheterna inte hade kunskaper som motsvarade deras betyg. Rektorn för Lillhagaskolan informerade huvudmannen om detta och rektorn på den berörda skolenheten gavs då i uppdrag att utreda frågan och vidta lämpliga åtgärder.

Under de senaste två åren, då de nationella proven inte genomförts, har Skolverkets bedömningsstöd använts på Lillhagaskolan och arbetet med sambedömning har fortsatt. Av intervjuer med rektorn och representanter för huvudmannen framgår att huvudmannen inte gett några särskilda instruktioner till rektorerna om detta, eftersom skolchefen inte sett behov av det utifrån det arbete rektorerna redan planerat.

Intervjuer med rektorn och representanter för huvudmannen ger en samstämmig bild av att huvudmannen är väl insatt i Lillhagaskolans förutsättningar och hur dessa påverkar betygssättningen. Information om detta överförs främst genom muntlig dialog. Såväl rektorn som representanterna för huvudmannen uppger att Lillhagaskolan nu har goda förutsättningar att sätta rättvisande och likvärdiga betyg.

Av intervjuerna framgår vidare att huvudmannen arbetar med att följa upp hur det går för kommunens elever på gymnasiet. Nykvarns kommun har ingått i ett projekt för fullföljande av utbildning genom SKR (Sveriges kommuner och regioner) för kommuner som vill utveckla sitt förebyggande arbete och ge fler unga möjlighet att

bli behöriga till gymnasiet och fullfölja sin utbildning där. Anledningen till detta var att huvudmannen identifierat att många av eleverna avbröt sina gymnasiestudier, trots att en hög andel var behöriga till gymnasiestudier när de slutade årskurs 9. Det finns inte någon gymnasieskola inom huvudmannens organisation så Lillhagaskolans rektor och en representant för huvudmannen har deltagit i projektet. Inom projektet har huvudmannen och rektorn utrett vad den höga andelen avbrott kan bero på för att se om det är något som kan förändras i arbetet på Lillhagaskolan. Rektor uppger att betygssättningen är en av flera faktorer de utgått från i analysen, men att något mönster kopplat till betygssättningen inte har kunnat urskiljas.

Rektorn och representanterna för huvudmannen ger en samstämmig bild av att analysarbetet kopplas till forskning och beprövad erfarenhet. Förvaltningens utredare har ett tydligt uppdrag gällande att bevaka exempelvis forskning och nyheter från Skolverket, vilket enligt representanterna för huvudmannen gör att de kan ställa relevanta frågor till rektorerna. Även arbetet inom det ovan nämnda SKR-projektet är förankrat i forskning. Representanterna för huvudmannen uppger vidare att de arbetar med att utveckla arbetet med analys – både huvudmannens analyser och analyserna som genomförs på skolenheterna – som en del i det pågående utvecklingsarbetet gällande det systematiska kvalitetsarbetet. Som exempel nämns att en studiedag med fokus på analys av resultat har genomförts och att en forskare från Lunds universitet då var delaktig.

Identifierat utvecklingsområde

I syfte att ytterligare höja verksamhetens kvalitet inom området bedömer Skolinspektionen att ett utvecklingsarbete behöver inledas inom följande:

- Huvudmannen behöver utveckla arbetet med att samla in och analysera underlag så att det på ett mer strukturerat sätt även omfattar arbetet med att främja en rättvisande och likvärdig betygssättning.

Skolinspektionens granskning visar att huvudmannen inhämtar statistiska underlag från skolenheten och även använder sig av information i tillgängliga databaser för jämförelse och analys av betygsresultat. Information om själva arbetet med att främja en rättvisande och likvärdig betygssättning inhämtas huvudsakligen muntligt, vilket riskerar att göra arbetet svårt att utvärdera och följa upp över tid och vid eventuella personalbyten. Huvudmannen har identifierat ett behov av mer systematik och dokumentation i kvalitetsarbetet och har påbörjat ett utvecklingsarbete där framtagande av struktur och underlag för att kunna följa upp, analysera och utvärdera arbetet med rättvisande och likvärdig betygssättning ingår.

För att ytterligare förbättra arbetet med att analysera betygssättningen ur olika perspektiv rekommenderar Skolinspektionen därför huvudmannen att inom ramen

för det påbörjade utvecklingsarbetet ta fram underlag som möjliggör en systematisk uppföljning och utvärdering av arbetet med att främja rättvisande och likvärdig betygssättning vid skolenheterna. Uppföljningar av kvantitativ karaktär kan behöva kompletteras med kvalitativt inriktade underlag som exempelvis beskrivande texter om hur arbetsprocesser, organisation eller andra förutsättningar påverkar resultaten. Genom en tydligare systematik i uppföljningen och genom att uppföljningarna dokumenteras kan effekterna av vidtagna åtgärder och insatser analyseras och följas över tid, vilket i sin tur bidrar till det fortsatta arbetets ändamålsenlighet.

Med vilken kvalitet genomför huvudmannen åtgärder för att skapa förutsättningar för en rättvisande och likvärdig betygssättning?

I detta område granskas hur huvudmannen, utifrån vad som framkommer i analysen, initierar och stödjer olika åtgärder för rättvisande och likvärdig betygssättning. Vidare granskas om huvudmannen har en plan för hur arbetet långsiktigt kan bidra till att vidmakthålla förbättringar inom området.

Skolinspektionen bedömer att huvudmannen med hög kvalitet genomför åtgärder för att skapa förutsättningar för en rättvisande och likvärdig betygssättning.

Skolinspektionen har inte identifierat något utvecklingsområde inom bedömningsområdet.

Skolinspektionens granskning visar att huvudmannen aktivt stödjer rektorn i arbetet för en mer rättvisande och likvärdig betygssättning. Vidare visar granskningen att huvudmannen även initierar behovsanpassade åtgärder och, genom att inkludera frågor gällande bedömning och betygssättning i övergripande utvecklingsinsatser, bedriver ett långsiktigt arbete med att främja rättvisande och likvärdig betygssättning.

Huvudmannen initierar och stödjer insatser för ett långsiktigt arbete med rättvisande och likvärdig betygssättning

Granskningen visar att huvudmannen aktivt stödjer rektorn i ett långsiktigt arbete med att vidta behovsanpassade åtgärder för en mer rättvisande och likvärdig betygssättning. Av insänd dokumentation och intervjuer framgår att huvudmannen och rektorn har identifierat att det under flera år funnits skillnader mellan resultaten på de nationella proven och slutbetygen. I intervjuerna beskrivs hur huvudmannen och rektorn arbetat med detta och att arbetet gett resultat genom en successivt minskande diskrepans. Förändringen kan också utläsas i officiell statistik och av insänd dokumentation. Varken i insänd dokumentation eller i intervjuerna beskrivs emellertid någon långsiktig plan specifikt för arbetet med att

säkerställa en rättvisande och likvärdig betygssättning. Däremot ges flera exempel som visar att detta arbete ingår som en del av ett mer omfattande och generellt långsiktigt utvecklingsarbete.

I insänd dokumentation och intervjuer ges exempel på de åtgärder som huvudmannen vidtagit för att skapa förutsättningar för en rättvisande och likvärdig betygssättning både i kommunen som helhet och för specifika skolenheter. Ett exempel är att skolchefen förändrat organisationen för förstelärare och deras uppdrag så att det nu omfattar anpassade insatser för respektive skolenhet. För Lillhagaskolan är arbetet som förstelärarna leder bland annat inriktat mot det som benämns "kunskapsuppdrag för likvärdig bedömning". Rektorn beskriver att det innebär att lärarna i ämneslag varannan vecka arbetar med bedömning och betygssättning. Inför de tillfällena skickar ansvarig förstelärare ut olika uppdrag, uppgifter och frågor till ämneslagen som de förbereder och sedan arbetar med gemensamt. Det tidigare nämnda projektet gällande fullföljande av gymnasieutbildning framhålls också som ett exempel på insatser som rör rättvisande och likvärdig betygssättning, liksom det påbörjade arbetet med att utveckla det systematiska kvalitetsarbetet så att adekvat underlag för analys samlas in. Det pågår också ett arbete inför implementeringen av de reviderade kursplanerna som införs nästkommande läsår, där betygssättning ingår som en del.

Rektorn och representanterna för huvudmannen ger en samstämmig bild av att arbetet för en rättvisande och likvärdig betygssättning huvudsakligen sker på skolenheten under rektorns ledning. Huvudmannen är dock aktiv genom dialog och genom att tydliggöra för rektorerna vid skolenheterna vad de behöver prioritera. På så sätt initieras också behovsanpassade insatser. Som exempel nämns att rektorn vid en av kommunens skolenheter fick i uppdrag av skolchefen att utreda betygssättningen vid hens skolenhet då skillnader i kunskapsnivå mellan elever med samma betyg från olika skolenheter hade identifierats. När det gäller Lillhagaskolan är ett exempel att rektorn på huvudmannens initiativ har prioriterat personalfrågor bland annat för att säkerställa rättvisande och likvärdig betygssättning. Det arbetet har inneburit åtgärder som förstärkning av personalen genom rekrytering och kompetensutvecklingsinsatser där betygssättning ingått som en del. Rutiner för stöd för obehöriga och nyanställda lärare samt sambedömning i samtliga ämnen är ytterligare exempel på åtgärder som vidtagits vid Lillhagaskolan för att främja en rättvisande och likvärdig bedömning och betygssättning.

De tidigare nämnda insatserna gällande utveckling av det systematiska kvalitetsarbetet, arbetet med att främja fullföljande av gymnasiestudier samt förstelärarnas arbete ger sammantaget bilden av att arbetet för en rättvisande och likvärdig betygssättning ingår som en del i ett långsiktigt utvecklingsarbete.

På Skolinspektionens vägnar

X Anna Johansson

Beslutsfattare
Signerat av: Anna Johansson

X Sarah Vinterlycka

Föredragande
Signerat av: Sarah Vinterlycka

I handläggningen av ärendet har även undervisningsrådet Malin Lundquist och utredaren Klas Tambour deltagit.

Mer information om kvalitetsgranskningen finns på Skolinspektionens hemsida:
<https://www.skolinspektionen.se/aktuellt/pagaende-inspektioner/forutsattningar-for-rattvisande-och-likvardiga-betyg2/>

Bilaga 1: Författningsstöd

Skollagen 4 kap. 3 § - Varje huvudman inom skolväsendet ska på huvudmannanivå systematiskt och kontinuerligt planera, följa upp och utveckla utbildningen.

Skollagen 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.

Skollagen 4 kap. 7 § - Om det vid uppföljning, genom klagomål eller på annat sätt kommer fram att det finns brister i verksamheten, ska huvudmannen se till att nödvändiga åtgärder vidtas.

Prop. 2009/10:165 s. 248

Rektorn och förskolechefen fattar alltid sina beslut om verksamheten inom de organisatoriska och ekonomiska ramar som huvudmannen beslutat om. Eftersom allt ytterst utgår från huvudmannens beslut kan huvudmannen emellertid aldrig avhända sig det övergripande ansvaret. Skollagens bestämmelser förutsätter således att huvudmannen anställer en rektor eller förskolechef som har kunskaper om skolans styrning och kan företräda huvudmannen på ett tillfredsställande sätt. Det delade ansvaret förutsätter en kontinuerlig dialog mellan huvudmannen och rektorn eller förskolechefen med uppföljning, utvärdering och rapportering av beslut.

Prop. 2009/10:165 s. 304

Syftet med allt kvalitetsarbete är att det ska leda till förbättringar. Det är därför ytterst angeläget att kunskapen om eventuella brister i en verksamhet verkligen följs av åtgärder för förändring och förbättring

Prop. 2009/10:165 s. 306

Kvalitetsarbetet ska bygga på de uppgifter som kommer fram i verksamheternas kvalitetsarbete och på andra uppgifter som är väsentliga för uppföljningen och utvecklingen, t.ex. betygsstatistik och resultat av nationella prov. Det finns därutöver skäl att anlägga särskilda huvudmannaperspektiv på verksamheten. Som exempel kan nämnas behovet av att analysera variationer mellan skolornas resultat och måluppfyllelse liksom likvärdigheten i skolors bedömning och betygssättning.

Skolverkets allmänna råd med kommentarer; Systematiskt kvalitetsarbete – för skolväsendet (SKOLFS 2012:98)

s. 27

För att kunna följa upp hur förutsättningarna för och genomförandet av utbildningen påverkar måluppfyllelsen är det viktigt att huvudmannen dels genomför egna undersökningar, dels samlar in underlag från enheterna.

Som ytterst ansvarig för genomförandet av utbildningen behöver huvudmannen följa upp måluppfyllelsen och likvärdigheten inom alla skolformer och verksamheter. Elevernas kunskapsresultat är viktiga att följa upp, framför allt om det finns tecken på att betygssättningen inte är likvärdig.

s. 33

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.

s. 34

Det är angeläget att huvudmannen identifierar utvecklingsområden och beslutar vilka utvecklingsinsatser som ska prioriteras.

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.

Skolverkets allmänna råd med kommentarer; Betyg och betygssättning (SKOLFS 2018:247)**s. 42 ff,**

Lärarna, rektorn och huvudmannen har ett delat ansvar för att följa upp betyg och betygssättning. Huvudmannen följer upp för att fördela resurser till skolenheten eller skolenheterna inom huvudmannens organisation. Det innebär att rektorns och huvudmannens uppföljning av betyg är ett led i det systematiska kvalitetsarbetet.

För att kunna göra ändamålsenliga analyser av resultaten behöver statistik för betyg i de olika ämnena tas fram, sammanställas och analyseras. Det behöver även finnas statistik för betygen på de nationella proven.

För vissa skolformer publicerar Skolverket betygs- och provbetygsstatistik på skolenhetsnivå. Sådan statistik ger huvudmannen förutsättningar att se hur betygen och betygen på de nationella proven på de egna jämförbara skolenheterna förhåller sig till varandra och till riket som helhet. Huvudmannen har ett övergripande ansvar för att säkerställa att rektorn har förutsättningar att fördjupa analysen inom den egna skolenheten, så att det är möjligt att följa upp och analysera betygen inom och mellan ämnen och elevgrupper.

s. 45

Huvudmannen behöver analysera betygen ur olika perspektiv. Analysen ger möjlighet att identifiera eventuella omotiverade avvikelser mellan betyg och nationella provbetyg på skolenhetsnivå för att kunna säkerställa att provresultaten särskilt har beaktats vid betygssättningen. Det kan även handla om att analysera resultat på skolenhetsnivå, exempelvis utifrån socioekonomisk bakgrund eller kön. Om det kommer fram att det förekommer avvikelser i betygssättningen, är det viktigt att huvudmannen undersöker vad avvikelserna kan bero på och om de är motiverade eller inte.

Om det visar sig att det förekommer omotiverade avvikelser på skolenhetsnivå, är det viktigt att huvudmannen analyserar vad avvikelserna kan bero på. Utifrån det kan huvudmannen till exempel behöva se över resursfördelningen till skolenheterna. Det handlar om att garantera rektorernas förutsättningar att säkerställa undervisningens kvalitet, att lärare får kompetensutveckling och att betygen sätts i enlighet med författningarna. Huvudmannen ska även se till att lärare har nödvändiga insikter i de föreskrifter som gäller för skolväsendet, där några reglerar betyg och betygssättning.