

Uppsala kommun
[uppsala.kommun@uppsala.se](mailto: uppsala.kommun@uppsala.se)

2021-12-09
Dnr 2021:2323

Beslut

efter kvalitetsgranskning av huvudmannens arbete för rättvisande och likvärdig betygssättning vid von Bahrs skola i Uppsala kommun

Inledning

Skolinspektionen har med stöd i 26 kap. 19-20 § skollagen (2010:800) genomfört en tematisk kvalitetsgranskning på von Bahrs skola i Uppsala 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 von Bahrs skola i Uppsala kommun. Skolinspektionen har genomfört en intervju med skolenhetens rektor och en biträdande rektor samt en intervju med representanter för huvudmannen. Intervjuerna genomfördes via videolänk den 18 och 20 oktober 2021 av utredarna Malin Lundquist och Lisbeth Ahlqvist. Intervjuerna har sammanställts i ett protokoll som kommunicerats med huvudman. 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:

Von Bahrs skola är en kommunal skolenhet belägen i Uppsala kommun. Skolan har omkring 600 elever i förskoleklass och årskurserna 1–9 och leds av en rektor. Skolan har valts ut utifrån att det statistiskt visar en bestående avvikelse mellan resultaten på nationella prov i årskurs nio 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 hög kvalitet genomför uppföljning och analys i syfte att identifiera utmaningar när det gäller 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.

Utifrån framtagna kvalitetskriterier har Skolinspektionens utredning inte visat annat än att verksamheten inom de granskade områdena fungerar väl. Skolinspektionen avslutar härmed granskningen.

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 hög kvalitet genomför uppföljning och analys i syfte att identifiera utmaningar när det gäller rättvisande och likvärdig betygssättning.

Skolinspektionen har inte identifierat något utvecklingsområde inom bedömningsområdet.

Skolinspektionens granskning visar att huvudmannen har en regelbunden dialog med rektorn om reglering och utmaningar gällande betygssättning. Vidare visar granskningen att huvudmannen på flera sätt inhämtar underlag som möjliggör en utförlig analys av betygssättningen utifrån olika perspektiv och i relation till forskning och beprövad erfarenhet. I analysen ingår jämförelser såväl mellan skolenheter inom den egna organisationen, som med skolor i jämförbara kommuner och riket som helhet.

Huvudmannen har regelbunden dialog med rektorn gällande likvärdig betygssättning

Granskningen visar att huvudmannen har en regelbunden dialog med rektorn kring betygssättning i syfte att säkerställa en gemensam begreppsförståelse av vad rättvisande och likvärdig betygssättning innebär. Intervjuer med rektorn och representanter för huvudmannen ger en samstämmig bild av att en regelbunden dialog förs gällande betygssättning. Dialogen sker till exempel genom avstämningar mellan rektorn och områdeschefen, vid avstämningar inom ramen för det systematiska kvalitetsarbetet samt vid rektorsmöten. Både rektorn och representanter för huvudmannen beskriver samstämmigt att de har haft utmaningar kring rättvisande och likvärdig betygssättning. Tidigare var lärares betygssättning en enskild angelägenhet, men de senaste årens arbete med bedömning och betygssättning, på såväl huvudmanna- som skolenhetsnivå, har bidragit till att skapa en samsyn kring området. Av intervjuer med rektorn och representanter för huvudmannen framgår att rektorn signalerar till områdeschefen då de uppmärksammar något avvikande i betygssättningen. Likaså gör huvudmannen till rektorn om de på skolenhetsnivå eller på en mer övergripande nivå ser avvikelser.

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 den aktuella skolan. Om behov uppstår, får rektorn stöd av områdeschefen. Som exempel på detta uppger rektorn och representanter för huvudmannen att rektorn har tagit upp dilemmat med lärares behörighet i relation till bedömning och betygssättning. Det har bland annat lett till att huvudmannen och rektorn har prioriterat kompetensutvecklingsinsatser inom bedömning och betygssättning samt sett över lärartjänsterna och ersatt obehöriga lärare med legitimerade lärare.

Vidare framgår det av intervjuerna att skolenheternas arbete kring sambedömning av de nationella proven har lett till att skolenheter har uppmärksammat utmaningar i den likvärdiga betygssättningen skolenheterna emellan. Utmaningarna varierar mellan skolenheterna, berättar de intervjuade, men gemensamt är att det finns en risk att lärare blir färgade av den eller de elevgrupper som finns på respektive skolenhet. Huvudmannen har till exempel uppmärksammat en skolenhet som är alltför återhållsam vid betygssättningen. Utmaningar som dessa och hur skolenheterna utvecklar arbetet ingår i resultatdialogen mellan rektorn och områdeschefen och huvudmannen. Alla intervjuade framhåller att samarbetet ökar förutsättningarna för likvärdig betygssättning mellan skolenheterna.

Av intervjuer med rektorn och representanter för huvudmannen framgår att regeländringar, så som vad det innebär att särskilt beakta de nationella proven vid betygssättning och ny forskning kring området bedömning och betygssättning bevakas av huvudmannen. I huvudsak kommuniceras dessa på rektorsmötena och rektorerna i sin tur förmedlar informationen vidare till skolenheterna och det praktiska arbetet på skolenheten vidtar. Till exempel har den aktuella skolan haft en studiedag kring Skolverkets allmänna råd om betyg och betygssättning.

Huvudmannen inhämtar underlag som möjliggör analyser av betygssättningen ur olika perspektiv

Granskningen visar att huvudmannen systematiskt inhämtar breda underlag och använder dessa för att analysera betygssättningen utifrån flera olika perspektiv. Av såväl intervjuer med rektorn och representanter för huvudmannen som av den dokumentation som Skolinspektionen tagit del av, framgår att huvudmannen har en tydlig struktur för att kontinuerligt samla in olika underlag. Huvudmannen inhämtar statistik från Skolverket som sammanställs och delges rektorerna. I det statistiska underlaget framgår till exempel skillnader mellan de olika grundskolornas betygssättning i relation till resultaten på de nationella proven, måluppfyllelsen i de olika ämnena och skillnaden mellan pojkar och flickor. Vidare framgår skillnader utifrån olika socioekonomiska faktorer som vårdnadshavares utbildningsbakgrund och om elever har utländsk bakgrund och måluppfyllelsen utifrån ett socioekonomiskt perspektiv.

miskt index. Från skolenheterna inhämtar huvudmannen bland annat betygsprognoser och skolenheternas analyser av sina betygsresultat. Skolenheternas analyser utgår från underlag där respektive lärare och därefter lärare i grupp analyserar resultaten. Analysen omfattar bland annat eventuella skillnader mellan prognosbetyg och det faktiska betyget/bedömningen och skillnader mellan resultaten av de nationella proven mellan kommunens grundskolor. Av intervjuer med både rektorn och representanter för huvudmannen framgår att områdeschefen och rektorn utifrån de olika underlagen diskuterar eventuella avvikelser och vad de kan bero på när det gäller betygen.

Huvudmannen analyserar underlagen utifrån flera olika perspektiv och jämför resultat internt och externt

Granskningen visar att huvudmannen analyserar det insamlade underlaget utifrån olika perspektiv och jämför betygssättningen såväl inom organisationen som utom den. Av inkommen dokumentation och av intervjuer med rektorn och representanter för huvudmannen framkommer att huvudmannen systematiskt och regelbundet analyserar underlagen för samtliga skolenheter inom organisationen och för den enskilda skolenheten, till exempel den aktuella skolan. Huvudmannens analys omfattar alla perspektiv som redovisas i Skolverkets statistik, liksom Salsa-värde (Skolverkets arbetsverktyg för lokala sambandsanalyser), förändringar över tid och den information om skolenheternas förutsättningar som rektorernas analyser ger.

Huvudmannens analyser handlar bland annat om att ta reda på vilka elever det är som inte uppnår kunskapskraven, hur avvikelserna ser ut mellan resultat på nationella prov och betyg ser ut, skillnader mellan flickors och pojkars resultat och utifrån socioekonomiska bakgrundsfaktorer. I analyserna ingår att göra jämförelser mellan olika ämnen för att se om något ämne har högre eller lägre resultat än övriga samt eventuella skillnader mellan läsåren. Huvudmannen har till exempel uppmärksammat att måluppfyllelsen i svenska som andraspråk varierar mycket mellan skolenheterna och är det ämne där måluppfyllelsen är lägst sett utifrån andelen elever som får godkänt betyg samtidigt som det är det ämne vars meritmedelvärde har ökat mest inom kommunen. Moderna språk är ett annat ämne som uppmärksammas utifrån att det är det enda ämnet som har haft en negativ utveckling under den senaste fyraårsperioden. Under pandemin har resultatet i ämnet idrott och hälsa försämrats vilket förklaras med att skolorna inte har kunnat arbeta på sedvanligt sätt med extra simundervisning för de elever som inte kan simma. I sin analys lyfter huvudmannen fram de mönster som de kan se utifrån skolenheternas olika organisation och vilken påverkan det får på betygssättningen samt hur måluppfyllelsen mellan olika ämnen korrelerar. I kvalitetsrapporten för läsåret 2019/2020 konstateras bland annat att elever som inte får godkänt betyg i svenska som andraspråk löper större risk att inte heller få godkänt betyg i engelska. Andra faktorer som huvudmannen har uppmärksammat att de behöver beakta i arbetet

med och analysen av likvärdig och rättvisande betygssättning är att det sker större förändringar i elevers enskilda betyg om elever byter skola i samband med att de börjar högstadiet samt att skolenheters organisation, såsom till exempel så kallat klasslärsystem kan utgöra risker. I sina analyser gör huvudmannen även jämförelser med riket och med kommuner som enligt Kolada (kommun- och landstingsdatabasen) är likvärdiga kommuner.

Av intervjuer med representanter för huvudmannen och av insänd dokumentation framgår att huvudmannen analyserar relationen mellan nationella prov och slutbetyg i årskurs 9. Majoriteten av eleverna får samma slutbetyg som provbetyg och kommunen ligger i nivå med riket när det gäller relationen mellan nationella prov och slutbetyg. Några av skolenheterna har uppmärksammats då skillnaderna där är mycket stora. Den aktuella skolan är en av dessa skolenheter. Av intervjuerna framgår att det råder en samsyn mellan rektorn och områdeschefen om vad diskrepansen beror på. I intervjuerna framhåller alla intervjuade den aktuella skolans goda arbete med anpassningar i undervisningen. Dessa anpassningar kan inte alltid appliceras då de nationella proven genomförs. Detta, sammantaget med skolenhetens långsiktiga behov av att stärka kompetensen kring bedömning och betygssättning, är förklaringar till skillnaderna mellan resultaten på de nationella proven och slutbetygen. Områdeschefen stöttar rektorn i det pågående arbetet med att utveckla såväl kompetensen kring bedömning och betygssättning som analysarbetet kring betygssättningen.

Under de senaste två åren, då de nationella proven inte genomförts, har huvudmannen informerat rektorerna om att det är rektorerna själva som avgör om de vill använda till exempel gamla nationella prov eller Skolverkets bedömningsstöd som ett stöd i arbetet med bedömning. Flera skolor har valt att använda Skolverkets material och på den aktuella skolan bestämdes att Skolverkets bedömningsstöd skulle användas. Det har däremot inte skett någon sambedömning med andra skolenheter.

Av intervjun med representanter för huvudmannen och av insänd dokumentation framgår att analysarbetet grundar sig i forskning och beprövad erfarenhet. I huvudmannens analys av skolenheternas arbete kring bedömning och betygssättning lyfter de bland annat riskerna med hög omsättning av skolledare, då det är vanligt att viktiga processer, som exempelvis sambedömning av nationella prov och mentorskap för nya eller obehöriga lärare, stannar av.

Intervjuer med rektorn och representanter för huvudmannen ger en samstämmig bild av att huvudmannen är väl insatt i förutsättningarna på den aktuella skolan och hur dessa påverkar betygssättningen. Såväl rektorn som representanter för huvudmannen uppger att den aktuella skolans förutsättningar att sätta rättvisande och likvärdiga betyg har utvecklats mycket de senaste åren. Skolenheten har numer en stabil skolledning, andelen lärare som är behöriga har ökat och förstelärarna har

ett tydligt uppdrag riktat till undervisningen. Förändringar i skolenhetens organisation och det långsiktiga arbetet med bedömning och betygssättning är viktiga förutsättningar och det viktiga nu är att fortsätta de påbörjade insatserna på skolenheten.

Av insänd dokumentation framgår vidare att huvudmannen följer upp hur det går för kommunens elever på gymnasieutbildningen i ämnena matematik, svenska, svenska som andraspråk och engelska.

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 utifrån identifierade behov vidtar åtgärder och stödjer rektorn i arbetet med att främja en likvärdig och rättvisande betygssättning. Vidare visar granskningen huvudmannen bedriver ett långsiktigt arbete för rättvisande och likvärdig betygssättning som grundar sig i uppföljning och analys av insamlat underlag och resultaten av tidigare insatser som har utarbetats på skolenheten.

Huvudmannen initierar och stödjer insatser för rättvisande och likvärdig betygssättning

Granskningen visar att huvudmannen utifrån identifierade behov såväl vidtar åtgärder som stödjer rektorn i att genomföra åtgärder för att främja en likvärdig och rättvisande betygssättning. Av samtliga intervjuer och av inkommen dokumentation framgår att huvudmannen har utformat en övergripande arbetsgång för betygsarbetet med tydliga avstämningar för att bland annat främja en likvärdig betygssättning för kommunens samtliga grundskoleenheter. Därutöver initierar och stödjer huvudmannen åtgärder till de skolenheter som till exempel har bedömning och betygssättning som utvecklingsområde, såsom den aktuella skolan.

I intervjuer ger rektorn och representanter för huvudmannen en samstämmig bild av att huvudmannen vidtar åtgärder för att stärka bedömarkompetensen generellt inom kommunens grundskoleenheter. För flera år sedan införde huvudmannen att skolenheterna skulle sambedöma de nationella proven. Huvudmannen valde inledningsvis ut vilka skolor som skulle samarbeta för att de skulle bli utmanade av varandra. Till exempel skulle inte närliggande skolor som hade en likartad geografisk hemvist eller liknande socioekonomiska förutsättningar samarbeta med varandra. Den aktuella skolan sambedömer till exempel med två skolor vars socioekonomiska förutsättningar skiljer sig mycket åt. Rektorn och representanter för huvudmannen uppger att det har lett till viktiga iakttagelser hos de enskilda skolenheterna kring bedömning och betygssättning. Utifrån de iakttagelserna har rektorn på von Bahrs skola arbetat långsiktigt och strukturerat för att bedömning och betygssättning ska utvecklas på skolenheten. Numera är till exempel alla lärare involverade i sambedömning oavsett ämne, årskurs eller nationella prov. Andra insatser som huvudmannen gör på generell nivå för att stärka kompetensen inom bedömning och betygssättning är exempelvis ämnesnätverk för lärarna och så kallade utvecklingslärare som bland annat ska bidra till att öka likvärdigheten skolenheter emellan.

Av intervjuer med rektorn och representanter för huvudmannen framgår att bedömning och betygssättning är ett prioriterat arbetsområde på den aktuella skolan och att de tillsammans arbetar långsiktigt för att stärka kompetensen genom olika insatser såsom kompetensutveckling, att andelen behöriga lärare höjs och att förstelärarnas uppdrag tydligare kopplas till undervisning och betygssättning. Genom regelbundna uppföljningar följer huvudmannen arbetet med bedömning och betygssättningen på skolenheten och är delaktig i beslut om fortsatta insatser. Rektorn på den aktuella skolan och områdeschefen har under flera år tillsammans arbetat för att höja bedömarkompetensen. Det har skett dels genom satsningar från huvudmannen dels genom rektorns långsiktiga kollegiala arbete kring bedömning och betygssättning. Huvudmannen har till exempel möjliggjort att tjänster med obehöriga lärare har ersatts av behöriga lärare och fler förstelärartjänster har tilldelats skolenheten.

I sina analyser av betygssättningen har huvudmannen uppmärksammat att lärare som undervisar i de lägre årskurserna är mer osäkra på bedömning och betygssättning. Rektorn på von Bahrs skola har förändrat skolans organisation så att eleverna i årskurs 6 numera får sin undervisning och därmed bedöms och betygsätts av lärarna som arbetar på mellanstadiet. Detta dels för att stärka lärarnas kompetens inom området dels så att eleverna blir betygssatta av lärare som är väl insatta i kursplanernas innehåll för mellanstadiet.

Av intervjun med rektorn och representanter för huvudmannen framgår att dialogen med huvudmannen även omfattar frågor som rör svårigheter i lärares arbete med betygssättning, som eventuella ifrågasättande från elevers vårdnadshavare.

Rektorn uppger att sådana situationer sällan uppstår och att skolenhetens arbete kring bedömning och betygssättning har stärkt lärarna i deras profession så det är sällan som hen som rektor behöver agera. Rektorn uppger att skulle hen behöva stöd i arbetet kan hen vända sig till sin områdeschef.

Huvudmannen arbetar långsiktigt för en rättvisande och likvärdig betygssättning

Granskningen visar att huvudmannen bedriver ett långsiktigt arbete för rättvisande och likvärdig betygssättning som grundar sig i uppföljning och analys av insamlat underlag och resultaten av tidigare insatser. Av insänd dokumentation och av intervjuer med rektorn och representanter för huvudmannen framgår att utöver de insatser som nämnts tidigare, till exempel sambedömning av nationella prov och ämnesnätverk, pågår flera långsiktiga insatser för att stärka en rättvisande och likvärdig betygssättning för kommunens grundskoleenheter. Till exempel att skolenheterna långsiktigt arbetar med formativ bedömning och hur analysarbetet kring bedömning och betygssättning kan utvecklas så att analysen kommer än närmare den enskilda lärarens betygssättning. De genomförda insatserna följs upp och utvärderas kontinuerligt och utifrån vad uppföljningen visar beslutas om fortsatta insatser såväl på övergripande nivå som för respektive skolenhet. Huvudmannen har till exempel identifierat några skolenheter med behov av riktade insatser som ska pågå under flera år. Skolenheterna har bland annat valts ut utifrån andel personal med legitimation, bedömningar av kunskapsresultaten i årskurserna 1–9 i kommunens digitala lärplattform och andelen elever med gymnasiebehörighet till yrkesprogram. Von Bahrs skola är en av de utvalda skolenheterna. Rektorn och representanter för huvudmannen uppger att just långsiktigheten i insatserna är prioriterat för skolenhetens arbete. En effekt av det är till exempel att den aktuella skolan inte har någon av de så kallade utvecklingslärarna kopplade till sin verksamhet då den insatsen är tidsbegränsad och rektorn och områdeschefen har i dialog bestämt att det inte gynnar det redan pågående arbetet på den aktuella skolenheten.

På Skolinspektionens vägnar

X Anna Sundman Marknäs

Beslutsfattare

Signerat av: Anna Sundman Marknäs

X Malin Lundquist

Föredragande

Signerat av: Malin Lundquist

I handläggningen av ärendet har även utredarna Klas Tambour och Sarah Vinterlycka 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.