

Västerholms Friskola AB (Org. nr. 556567-2812)
tina.bondesson@vasterholm.se

2020-12-15
Dnr 2020:2189

Beslut

efter kvalitetsgranskning av arbetet med skolor
med långvarigt låga kunskapsresultat vid
Västerholms Friskola 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. Granskningens författningsstöd återfinns i bilaga 1.

Granskningen genomförs hos 18 huvudmän och i 28 skolor. I urvalet ingår såväl enskilda som kommunala huvudmän. Västerholms Friskola, i Stockholms kommun med Västerholms Friskola AB (org. nr. 556567-2812) som huvudman ingår i denna granskning.

Skolinspektionen har genomfört intervjuer med lärare och skolledning samt intervjuer med skolchef, verksamhetskontroller och verkställande direktör. Intervjuerna genomfördes av Ana-Maria Koci Spång och Stefanie Luthman den 30 september och den 2 oktober 2020.

Fakta om verksamheten

Västerholms friskola är en fristående skola belägen i Stockholms kommun, med Västerholms Friskola AB (org. nr. 556567-2812) som huvudman. Skolan har 840 elever i förskoleklass och årskurserna 1-9 och leds av en rektor som till sin hjälp har tre biträdande rektorer och en utvecklingsledare. Andelen elever som uppnått A-E i alla ämnen har varierat mellan 29 procent och 62 procent under perioden 2010-2019. Västerholms Friskola AB har angett att Västerholms friskola under samma period har haft två 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 **stor utsträckning** har en samsyn kring relevanta förklaringar till de långvarigt låga kunskapsresultaten, och kring insatsers effekter över tid. Utifrån framtagna kvalitetskriterier har Skolinspektionens utredning inte visat annat än att verksamheten inom det granskade området fungerar väl.

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

- Rektorn behöver fortsätta att aktivt verka för det finns ett gemensamt förhållningssätt bland den pedagogiska personalen som präglas av höga förväntningar på eleverna.

Utvecklingsområdet kommer inte att följas upp. Skolinspektionen förutsätter att rektorn fortsätter utvecklingsarbetet.

Skolinspektionens bedömningar

Huvudmannens arbete för att skapa kontinuitet i skolans ledning

I följande del behandlas huvudmannens arbete under perioden 2010 till 2019 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 andamålsenliga 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 hög 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 omfattande stöd för administration och analys. Huvudmannens organisation där rektorn har ett nära samarbete med biträdande rektorer, skolchef, utvecklingsledare och verksamhetscontroller ger rektorn möjlighet till kollegialt lärande och kontinuerlig kompetensutveckling. Huvudmannen har genomtänkta strategier för sina stödfunktioner och verkar aktivt för att rektorn ska nyttja det stöd som erbjuds.

Huvudmannen har också över tid satt in insatser som grundar sig i analyser som genomförs inom skolans systematiska kvalitetsarbete i syfte att höja kunskapsresultaten och utveckla verksamheten på skolan.

Huvudmannen har över tid erbjudit rektorn ett brett centralt stöd som är anpassat utifrån rektorns behov

Skolinspektionen bedömer att huvudmannen tillhandahåller centrala funktioner som kan stötta rektorn i en variation av frågor, exempelvis gällande ekonomi, personalfrågor, juridik, pedagogik, systematiskt kvalitetsarbete och skolutveckling. Huvudmannen driver endast denna skola och har en organisation som både fysiskt och i övrigt arbetar nära rektorn. Skolchef, controller och VD har sitt kontor i skolområdet och bistår med dagligt stöd till rektorn.

Rektorn säger själv i intervju med Skolinspektionen att den största fördelen med det stöd han får av huvudmannen är det administrativa stödet som medför att rektorn kan fokusera på det pedagogiska arbetet och ger rektorn tid att arbeta tätt med kollegiet ute i verksamheten.

Granskningen visar att former för kollegialt lärande för rektorn skulle kunna utökas. Visserligen finns det en nära samverkan inom huvudmannens organisation och inom skolans rektorsgrupp som ger rektorn möjlighet till kontinuerligt stöd och kompetensutveckling. Inom stadsdelen förekommer också träffar mellan rektorer men det framkommer att det i nuläget saknas kollegialt lärande med rektorer på andra skolor om det pedagogiska ledarskapet. Skolinspektionen framhåller vikten av ett systematiskt erfarenhetsutbyte med andra rektorer som omfattar analys av kunskapsresultat, diskussioner om vad som kan förklara kunskapsresultaten samt diskussioner om åtgärder som påverkar kunskapsresultaten positivt.

Huvudmannen har över tid vidtagit åtgärder i syfte att höja kunskapsresultaten och utveckla skolans verksamhet

Skolinspektionen bedömer att huvudmannen genomför insatser på Västerholms Friskola som utgår från skolans behov och syftar till att bryta de långvarigt låga kunskapsresultaten. De insatser och åtgärder som huvudmannen i inskickad doku-

mentation framhåller som viktigaste är huvudmannens och skolans arbete med digitalisering, utveckling av en kvalitetsorganisation samt en stärkning av rektors ledarskap. Inom ramen för skolans kompensatoriska uppdrag såg huvudmannen att en utveckling av digitaliseringen var angeläget. Under år 2015 beslutade huvudmannen, med hänvisning till variation i skolans resultat avseende kunskapsmålen, att det befintliga arbetet med systematiskt kvalitetsarbete behövde utvecklas genom regelbunden uppföljning av resultat under läsåret samt, att sätta tydliga mål och att på ett strukturerat sätt följa upp planerade och genomförda aktiviteter genom analys av resultat/utfall. Huvudmannen beslutade därför att förbättra förutsättningarna för detta arbete, och utveckla en kvalitetsorganisation. En biträdande rektor i samråd med skolledning och huvudman fick i uppdrag att särskilt arbeta med att utarbeta metoder och skapa underlag för resultatuppföljning. Dessa underlag (kallade för "heat maps") används för uppföljning av kunskapsresultat och som beslutsstöd för vidare insatser för ökad måluppfyllelse.

Huvudmannen såg vidare ett behov att stärka rektors ledarskap och stötta rektorsfunktionen så att rektorn kan möta de utmaningar som verksamheten står inför och har förutsättningar att anpassa ledarskapet. Att säkerställa kontinuitet i ledarskapet men även att se till att ledaren har de egenskaper och förmågor som krävs för uppdraget framhålls som ett av huvudmannens viktigaste uppdrag. Till exempel har huvudmannen tillsatt stödfunktioner till rektorn i form utvecklingsledare, skolchef och verksamhetscontroller, vilka har möjliggjort för rektorn att leda och organisera skolans verksamhet på ett sätt som syftar till att höja måluppfyllelsen. I intervju med rektorn framkommer att stödet anpassas till skolans särskilda behov.

Rektorn och skolchefen har kontinuerliga avstämningar och diskussioner kring vad som behöver tillföras till rektorn och lärarna och alla riktade fortbildningar behöver ingå i skolans identifierade utvecklingsområden. Exempelvis kan de i sina analyser se att det finns skillnader i resultat mellan olika lärare och bjuder då in föreläsare som vidareutbildar personalen och skolans ledning. Det genomförs enligt rektorn inga lösryckta utbildningar, utan endast utbildningar med syfte som ger effekt på kunskapsresultaten. Huvudmannen har exempelvis tilldelat skolan extra ekonomiska resurser för att utveckla skolbiblioteket utifrån att skolans analyser visat att elevernas läsförståelse behövdes utvecklas. Även specialpedagoggruppen har utökats utifrån behoven på skolan och huvudmannen har satsat mycket på kompetensutveckling inom exempelvis betyg och bedömning för att förbättra validiteten i de prognoser som kontinuerligt görs över elevernas kunskapsresultat. Likaså har ekonomiska insatser tillsatts i form av förstelärartjänst, lärarlönelyft, lågstadiesatsning, läsluft, specialpedagogiklyft, utökad timplan för nyanlända, små grupper och studiestöd.

Skolinspektionen har inte identifierat något utvecklingsområde inom bedömningsområdet.

Huvudmannens och rektorns samsyn kring förklaringar till skolans låga kunskapsresultat och effekter av genomförda insatser

I följande del behandlas huvudmannen och rektorns samsyn kring förklaringar till de låga kunskapsresultaten under perioden 2010 till 2019 och kring insatsernas effekter över tid. I bedömningen ingår om huvudmannen och rektorn ger en samstämmig bild av relevanta förklaringar som grundar sig i hur undervisningen möter elevernas behov. Relevanta förklaringar avser faktorer som skolan kan påverka, såsom bland annat det egna utvecklingsarbetet och hur undervisningen möter elevernas behov. I bedömningen ingår också om huvudmannen och rektorn har en gemensam förståelse för viktiga kvalitetsbegrepp som knyter an till elevernas kunskapsresultat. Vidare bedöms om huvudmannen och rektorn har en gemensam god kännedom om de insatser som har genomförts över tid. I detta ingår hur effekter av tidigare insatser används som underlag för planering av framtida utvecklingsåtgärder.

Sammanfattningsvis bedömer Skolinspektionen att huvudmannen och rektorn i stor utsträckning har en samsyn kring relevanta förklaringar till de långvarigt låga kunskapsresultaten, och kring insatserns effekter över tid.

Skolinspektionens motivering till bedömningen är att rektorn och huvudmannen ger liknande förklaringar till de låga kunskapsresultaten och relaterar till stor del förklaringarna till det egna arbetet. Huvudmannen och rektorn har kontinuerliga samtal om de låga kunskapsresultaten och vad de kan bero på, samt utgår från samma empiriska underlag i sina analyser. Det finns en samsyn kring viktiga kvalitetsbegrepp och insatser sätts in för att utveckla verksamhetens kvalitet och höja kunskapsresultaten. Både rektorn och huvudmannen har god kännedom om genomförda insatser och deras effekter, samt vad som bidragit till att önskade effekter uteblev.

Huvudmannen och rektorn ger samstämmiga förklaringar kring skälen bakom skolans låga kunskapsresultat under perioden

Skolinspektionen bedömer att huvudmannen och rektorn har en samsyn kring de låga kunskapsresultaten under perioden, samt kring vad som ligger bakom och vad som behöver utvecklas för att höja resultaten. Lärare, skolledning, skolchef, controller och huvudmannen ger samstämmiga förklaringar till skolans låga kunskapsresultat som relateras till tidigare svagheter i det egna arbetet. Förklaringarna grundas i analyser av empiriskt underlag som under perioden genomförts i kollegiet, skolledningen och hos huvudmannen. Det som främst framhålls är att skolan och huvudmannen tidigare hade få mätpunkter och att återkopplingen till både rektor och huvudman huvudsakligen skedde i och med att betygen sattes. Resultaten analyserades inte i den utsträckning som behövdes och den bristfälliga analysen ledde till att åtgärder sattes in för sent. Skolan fokuserade vidare främst på

elever på individnivå och att skapa trygghet och studiero, istället för att ge stöd till gruppen och stötta och handleda lärare till att utveckla och anpassa undervisningen.

Huvudmannen och rektorn har en gemensam förståelse för viktiga kvalitetsbegrepp
Skolinspektionen bedömer att huvudmannen och rektorn genom att ha löpande samtal om skolans målpuppfyllelse och analysera resultat, har skapat en gemensam uppfattning kring vilka mål som är relevanta för skolan och när de anses vara uppnådda. År 2016 tog skolan ett omtag och arbetade tillsammans fram indikatorer på kvalitativ undervisning. Samtliga intervjuade beskriver på liknande sätt vilka mål som skolan ska sträva mot, vad som är hög målpuppfyllelse eller hög kvalitet. Till exempel har skolledningen och huvudmannen gemensamt beslutat om meritvärdet som kvalitetsmått. Andra viktiga kvalitetsaspekter för skolan uppges vara fullständiga betyg och behörighet till yrkesprogram. Ambition finns även att höja nivån i betygsskalan E-A och diskussioner har påbörjats kring måttet gymnasiebehörighet till nationella program. Det första steget var att få alla elever att nå behörighet till yrkesprogrammen, men nu har skolan enligt skolchefen gått vidare till att som primärt mål ha målpuppfyllelse i alla ämnen och att skolans resultat inte ska vara sämre än riksnittet.

Huvudmannen och rektorn har en god överblick över vilka centrala insatser som har genomförts på skolan

Skolinspektionen bedömer att huvudmannen och rektorn gemensamt har god kännedom om genomförda insatser över tid, om deras effekter samt hur dessa hänger ihop med varandra, vilket bidrar till att ge huvudmannen ett bra underlag för framtida utvecklingsåtgärder. Det finns ett uttalat fokus hos huvudmannen att tillsammans med skolledningen och kollegiet på skolan söka efter framgångsfaktorer och att undersöka vad de kan göra annorlunda för att höja både undervisningens kvalitet och elevernas kunskapsresultat. Exempelvis framhålls vikten av uppföljning och analys samt att använda prognosverktyg i ett tidigt skede. Huvudmannen har drivit en förändring till en kvalitetsorganisation genom att exempelvis tillsätta en biträdande rektor som har ansvar för analys och kvalitetsutveckling på skolsidan, samt en skolchef som gör samma sak på huvudmannasidan. En viktig insats i det arbetet har enligt både huvudman och skolledning varit att arbeta med så kallade "heat-maps" för att mäta och synliggöra elevernas resultat. Rektorn och huvudmannen såg vidare ett behov av att utöka specialpedagoggruppen och att kuratorn behövde fokusera på elever med hög frånvaro. Skolan gjorde även en omorganisation i specialpedagoggruppens arbete så att en del av deras arbete omfattar handledning till lärare, som en del i att utveckla arbetet med undervisning på gruppnivå framför många individuella insatser. Skolans språkutvecklande arbetssätt och satsning på studiestöd på modersmålet har också utvecklats och omfattar nu alla ämnen och genomsyrar all verksamhet.

Skolinspektionen har inte identifierat något utvecklingsområde inom bedömningsområdet.

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

I följande del behandlas i vilken utsträckning rektorn under perioden 2010 till 2019 aktivt har verkat för att det på skolan ska råda höga förväntningar på elever, och att det finns ett tydligt gemensamt ansvarstagande för elevernas kunskapsutveckling. I bedömningen ingår om rektorn kontinuerligt har arbetat för att det finns gemensamma goda förhållningssätt bland personalen som präglas av höga förväntningar på elever. 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 har verkat och verkar för att det finns ett gemensamt förhållningssätt bland den pedagogiska personalen som präglas av förväntningen att alla elever ska lyckas. En tydlig organisation och rollfördelning för skolans utvecklingsarbete bidrar till att det finns ett gemensamt ansvarstagande bland personalen för att höja elevernas kunskapsresultat. Däremot visar granskningen att skolan tidigare har haft som målsättning att elevernas kunskaper ska ligga i paritet med salsavärdet istället för det nationella värdet, vilket innebär att förväntningarna på eleverna i praktiken inte varit så höga som de skulle kunnat vara.

Rektorn verkar aktivt för att det på skolan råder goda gemensamma förhållningssätt som präglas av höga förväntningar

Skolinspektionen bedömer att rektorn aktivt arbetar för att det finns goda gemensamma förhållningssätt bland personalen som präglas av förväntningen att alla elever kan nå godkända resultat i alla ämnen. Det gör rektorn bland annat genom att se till att det finns tid för lärare att mötas i olika former och konstellationer. Skolans utvecklingsarbete fokuseras också på utveckling av undervisningen och under olika möten och former diskuteras bland annat hur höga förväntningar på eleverna hänger ihop med lektionsstruktur och studiero. Skolan har en pedagogisk utvecklingsgrupp (PU-grupp) som driver arbetet med höga förväntningar framåt, genom att exempelvis förbereda det som behöver diskuteras bland lärare, t.ex. motivation.

Lärare på skolan förväntar sig att eleverna ska klara godkända resultat och nå gymnasiebehörighet, och de arbetar aktivt utifrån det genom exempelvis bemötande, differentierad och varierad undervisning för att stärka elevernas delaktighet, att ställa krav på eleverna och att nivåanpassa. En del av diskussionen på skolan har också handlat om att elever med höga resultat får den utmaning de behöver för att nå längre och känna sig delaktiga. Granskningen visar däremot att rektorns arbete för att det ska råda höga förväntningar på elevernas kunskapsutveckling framförallt skett under den senare delen av den granskade perioden. Till exempel framkommer i intervjuer med skolledningen och huvudmannen att de innan 2016 mestadels fokuserade på Salsavärdet.

Det finns forum för att diskutera utveckling av undervisningen inom skolan, och en tydlig organisation och rollfördelning för skolans utvecklingsarbete

Skolinspektionen bedömer att det finns en tydlig organisation och rollfördelning för skolans utvecklingsarbete och att rektorn och huvudmannen regelbundet följer upp utvecklingsarbetet. Skolan har en stor pedagogisk utvecklingsgrupp (PU-grupp) som består av rektorsgruppen och tio förstelärare. Gruppen träffar skolledningen under schemalagd tid varje vecka då rektorn tillsammans med gruppen tar fram koncept som alla ska arbeta med, och bestämmer vad som ska tas upp med kollegiet vid pedagogiskt forum alternativt i ämneslagen. Genom en satsning på regelbunden uppföljning av resultat under läsåret, samt att sätta tydliga mål och att på ett strukturerat sätt följa upp planerade och genomförda aktiviteter genom analys av resultat/utfall, har rektorn skapat en robust organisation med goda förutsättningar att höja elevernas kunskapsresultat.

Identifierat utvecklingsområde

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

- Rektorn behöver fortsätta att aktivt verka för det finns ett gemensamt förhållningssätt bland den pedagogiska personalen som präglas av höga förväntningar på eleverna.

Här ser Skolinspektionen att det är av vikt att rektorn är uppmärksam så att förväntningarna fortsättningsvis hålls höga och att det finns en strävan att skolans arbete ska leda till att elever ges möjlighet att nå så långt som möjligt. Höga förväntningar har stor betydelse för elevernas prestation. Granskningen visar att rektorn under de senare åren har verkat för att det på Västerholms Friskola råder en förväntan på att alla elever når måloppfyllelse i alla ämnen. Däremot visar granskningen att det inte alltid funnits höga förväntningar och att skolan haft som målsättning att eleverna ska uppnå skolans SALSAs värde snarare än riksnittet.

För att samtliga elever ska kunna utvecklas så långt som möjligt behöver rektorn aktivt verka för att det bland den pedagogiska personalen finns ett gemensamt förhållningssätt som präglas av höga förväntningar på alla elever, oavsett skolans förväntade SALSÄ värde.

Utvecklingsområdet kommer inte att följas upp. Skolinspektionen förutsätter att rektorn fortsätter utvecklingsarbetet.

På Skolinspektionens vägnar

X Karin Lindqvist

Beslutsfattare

Signerat av: Karin Lindqvist

X Ana-Maria Koci Spång

Föredragande

Signerat av: Ana-Maria Koci Spång

I handläggningen av ärendet har även utredaren Stefanie Luthman deltagit.

Mer information om kvalitetsgranskningen finns på Skolinspektionens hemsida:
<https://www.skolinspektionen.se/sv/Tillsyn--granskning/Kvalitetsgranskning/Skolinspektionen-granskar-kvaliteten/skolor-med-langvarigt-laga-kunskapsresultat2/>

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.

Bilaga 2: Mall för huvudmannens redovisning

Utvecklingsområde X: <Här klipps utvecklingsområdet in i sin helhet>
Redovisa vilka åtgärder som genomförts:
Beskriv hur verksamhetens kvalitet utvecklats avseende utvecklingsområdet:
Beskriv de effekter som eventuellt förväntas på längre sikt:
Beskriv eventuella ytterligare åtgärder som planeras:
