# Fagersta kommuns kvalitetsarbete

Om Fagerstas skolors arbete med att förbättra sitt systematiska kvalitetsarbete och sin resultatstyrning med hjälp av ***Modellen***.

Successful Schools

# Fagersta kommun

Om Fagerstas skolors arbete med att förbättra sitt systematiska kvalitetsarbete och sin resultatstyrning med hjälp av Modellen.


Del 1 - Detta är Modellen Sidan 2
Del 2 - Bakgrund och utgångsläge Sidan 3
Del 3 - Genomförande och förankring Sidan 5
Del 4 - Den nya strukturen för kultur - ”Så här gör vi!” Sidan 7
Del 5 - Rapportering, förädlingsvärden och resultatstyrning Sidan 9
Del 6 - Röster från Fagersta kommun Sidan 11


December 2019

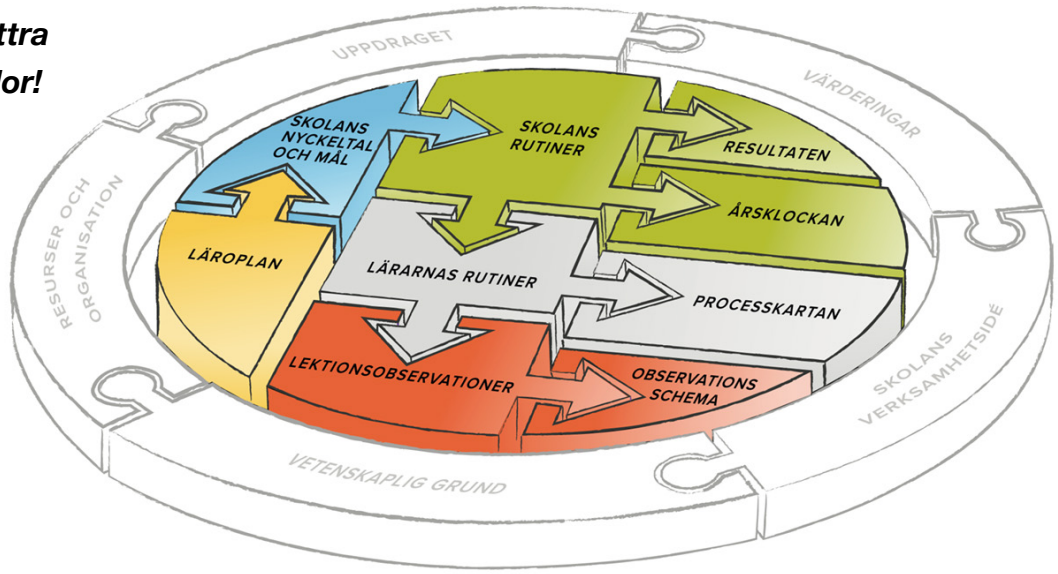
# Detta är Modellen

*Modellen* från Successful Schools Sverige är en handbok och digitala mallar för att skapa sin egen struktur. Om man så önskar kan man boka utbildning eller handledning.

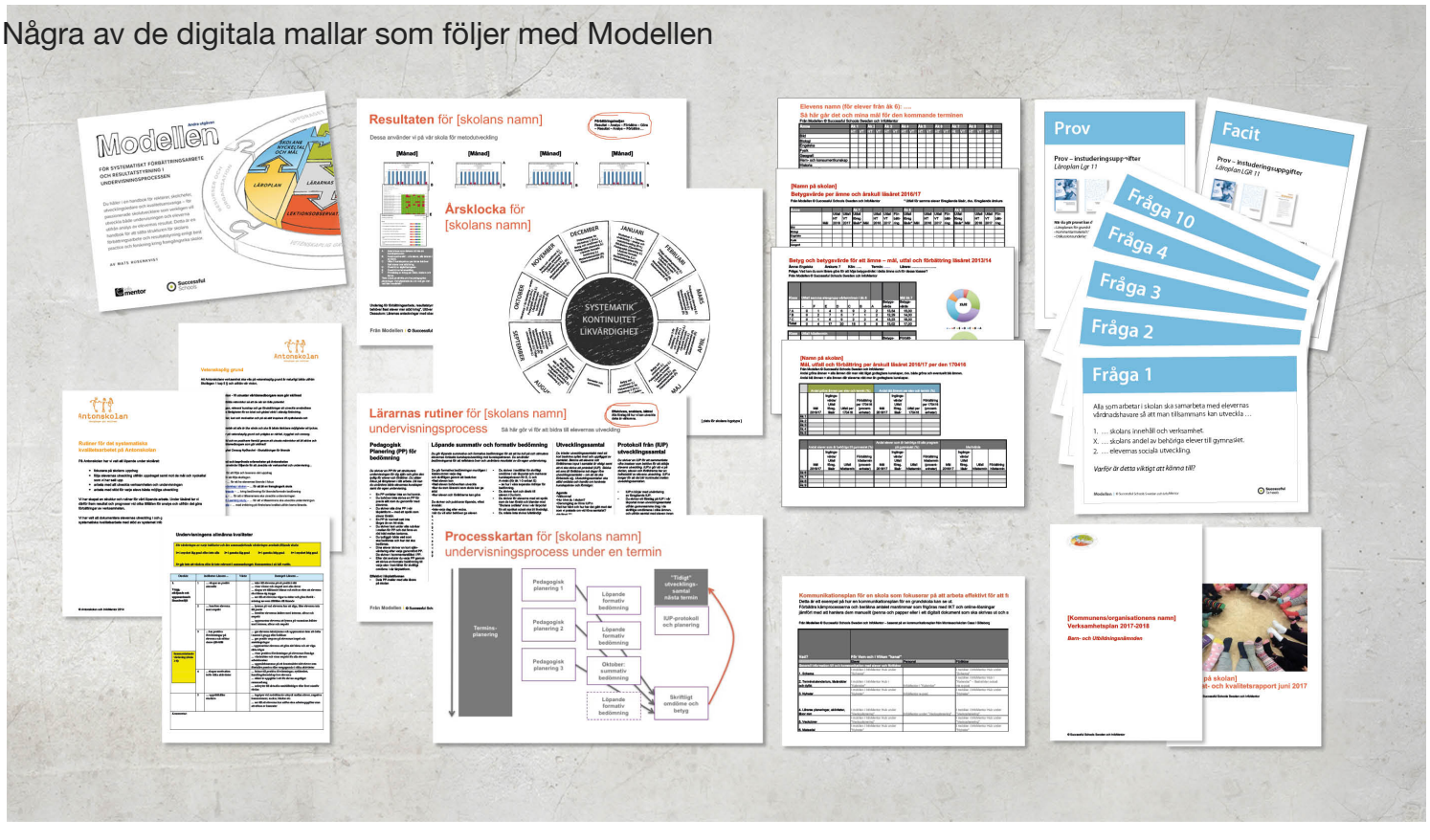
*Modellen* bygger på både svensk och internationell forskning kring framgångsrika skolor. Med hjälp av Modellen kan man inspireras till att lyfta och förankra sin skolas/sina skolors struktur för systematiskt förbättringsarbete och resultatstyrning. Struktur för en gemensam kultur - både likvärdigt och för vissa delar lika. ”Så här gör vi!” [1 och 2)]

**Med hjälp av *Modellen* kan man fokusera undervisningsprocesserna ännu tydligare på det som ska levereras: undervisning, lärande och kunskapskraven.** Genom en steg-för-steg metod kan man ”producera” och förankra en förbättrad struktur.

***Tänk, ta efter och förbättra som framgångsrika skolor!***




Några av de digitala mallar som följer med Modellen




1) Exempelvis: Jarl, Blossing och Andersson. 2017. ***Att organisera för skolframgång***. Stockholm: Natur & Kultur.

2) Höög och Johansson. 2014. ***Framgångsrika skolor - mer om struktur, kultur, ledarskap***. Lund: Studentlitteratur

© Successful Schools Sverige 2019



Successful Schools

# Bakgrund och utgångsläge

I november 2017 startade Fagersta kommun ett samarbete med Successful Schools Sverige för att utveckla och förbättra sina skolors struktur för systematiskt kvalitetsarbete och resultatstyrning.

Detta dokument beskriver kort bakgrund, utgångsläge och det arbete som är gjort efter starten 2017 och fram till läsårsstart 2019/2020.

***”Modellen är det bästa som hänt grundskolan i Fagersta under de senaste åren.”***

Kickie Svensson, Skolchef Fagersta kommun

© Successful Schools Sverige 2019

**Bakgrund och utgångsläge i Fagersta**

Fagersta är en landsortskommun och bruksort. Man har under en längre period haft vikande och låga elevresultat. Precis som många andra liknande kommuner har Fagersta tagit emot många nyanlända under 2000- och 2010-talet.

Under en workshop i september 2017 konstaterade förvaltning, rektorer samt de lokala skolpolitikerna tillsammans att man behövde fokusera mer på kunskapsuppdraget och undervisningsprocessen.

Situationen kan beskrivas så här - sedan flera år hade man:

- fokus på tre ämnen - Engelska, Matematik och Svenska.

- resultatrapportering som endast hade fokus på de tre senare årskurserna för grundskolan.

- kvalitetsarbete som spretade och var individuellt för varje enskild skolenehet i kommunen.

- gott om resurser eftersom lokala skolpolitiker prioriterade och satsade på skolan.

- gott om resurser eftersom man också fått bidrag i samband med olika riktade statsbidrag.

- investerat resurserna i skolutveckling kring värdegrundsuppdraget samt personal och i mindre utsträckning kring kunskapsuppdraget.

**Utgångsläge - historik elevresultat för Fagerstas kommunala skolor i årskurs 9**

| | 2012/2013<br>Årskull 1997 | 2013/2014<br>Årskull 1998 | 2014/2015<br>Årskull 1999 | 2015/2016<br>Årskull 2000 | 2016/2017<br>Årskull 2001 |
|---|---|---|---|---|---|
| Gymnasiebehörighet yrkesprogram (%) | 82 (91) | 71 (81) | 68 (83) | 69 (85) | 68 (79) |
| Meritvärde | 191 (200) | 186 (197) | 191 (214) | 197 (211) | 160 (182) |

Siffror inom parantes är exklusive nyinvandrade och från och med 2014/2015 även exkusive elever med okänd bakgrund - en dimension som Skolverket lade till det läsåret.

© Successful Schools Sverige 2019

# Genomförande och förankring

**Organisation**
De skolformer som var med under arbetet var grundskolan och särskolan. Skolledarna från särskolan var med vid alla tillfällen och valde då själva vilka delar de skulle vara med vid och när de arbetade ensamma.

Två grupper skapades för att både genomföra och förankra arbetet längs med vägen:
- *Arbetsgruppen* - skolförvaltningen och rektorsgruppen
- *Referensgruppen* - lärarrepresentanter från varje skola och från de båda lärarförbunden samt lokala skolpolitker.

Skolchef Kickie Svensson ledde arbetet och Mats Rosenkvist från Successful Schools var handledare/projektledare. Som sådan drev han på arbetet, utmanade, bromsade när så behövdes och korrekturläste och gav input till allt material.

**Arbetssätt för förankring**
Arbetet gick ut på att utveckla och förbättra strukturen för systematiskt förbättringsarbete samt resultatstyrning i undervisningsprocessen med fokus på bättre och bättre undervisning – högre elevresultat - att ”producera” en ny förbättrad struktur. Med andra ord, att organisera undervisningsprocessen kring det som ska levereras – lärande och kunskapskraven samt att genomföra uppdraget välgrundat, likvärdigt och rättssäkert

*Modellen* användes som inspiration med exempel på hur man kan tänka och göra. Under ”produktionen” genomlystes samtidigt Fagerstas egen verksamhet för att identifiera brister som *Modellen* ger förslag till att skapa struktur och rutiner för.

- *Stormöten med all personal*. Både inför och under det gemensamma arbetet.

- *Workshops*. 7 st workshops för arbetsgruppen och referensgruppen från november 2017 till juni 2019. Referensgruppen var med under halvdag eller heldag vid majoriteten av dessa workshops.

- *Arbete mellan workshops*. Arbetsgruppen använde både delar av rektorsmöten och separata möten för att tillsammans utveckla och skriva fram nya rutiner och processer, dela ut och sammanställa remisser till alla lärare samt redigera och ta fram nya versioner av delarna i den nya strukturen för undervisningsprocessen.

- *Remisser* till all personal så att alla fick möjlighet att ge input/följa arbetet som gjordes. För vissa delar två remissomgångar.

- *Interninformation* till all personal - se nästa sida.

## Mål som sattes när arbetet startade

**- Att förbättra, ”producera” och göra klart en förbättrad struktur för Fagerstas skolors systematiska kvalitetssarbete och resultatstyrning. 2018/2019**

**- Lärarnas metodutveckling har blivit en naturlig del av skolvardagen. 2019/2020**

**- Tid har frigjorts i en effektivare undervisningsprocess utifrån uppdraget. 2019/2020**

**- Elevernas resultat har börjat lyfta och förbättras. 2019/2020**

© Successful Schools Sverige 2019

# Delrapport 4. Det är det här vi håller på och arbetar med för Fagersta elevers framtid

**MODELLEN**
Konkret handbok om hur man tänker, tar efter och gör utifrån forskningen kring framgångsrika skolor.
Läs mer på www.successfulschools.se

Nuläge 190812. VT 2018 startade vi att vidareutveckla vår struktur för systematiskt förbättringsarbete och resultatstyrning. Vi har valt att göra det tillsammans med företaget Successful Schools Sverige och deras modell som heter just *Modellen*. Vi kommer att arbeta tillsammans med dem till och med HT 2019.

*Modellen* bygger på forskningen kring framgångsrika skolor. Med hjälp av *Modellen* får vi stöd för att lyfta och förbättra vår struktur för systematiskt förbättringsarbete och resultatstyrning med fokus på bättre och bättre undervisning samt elevresultat. Det är en viktig del i arbetet mot vår vision **"Vi ska bli bäst på undervisning"** och att eleverna når målen.
I arbetsgruppen ingår alla rektorer och förvaltningen. I referensgruppen ingår lärarrepresentanter, lärarförbunden och våra skolpolitiker. Här nedan ser ni vad vi håller på med och vad vi nu har skapat. **För flera av dessa delar har alla lärare i kommunen varit inblandade i remisser och kommit med input och kommentarer.** Nu börjar det fokuserade arbetet.
Vi kommer att göra mer "lika" så detta kommer att påverka vår vardag på varje skola – planering, undervisning, bedömning, analys och förbättringsarbete. /Kickie Svensson, Skolchef

Klart! Start VT 2019
**VISION OCH VETENSKAPLIG GRUND**
Innehåll och plan för hur vi implementerar en evidensbaserad verksamhet enligt Skollagen 2010.

Klart – till tryck under VT 2019
**ÅRSKLOCKAN. I form av en affisch i A2-format.**
Vad, Vem och När lyfts ut från skolans rutiner och blir en stor kom-ihåg-lapp för rektor och lärare.

Klart! Start VT 2019
**PLAN FÖR BÄTTRE OCH BÄTTRE UNDERVISNING**
Känan i det systematiska kvalitetsarbetet. Lärare får feedback – lektionsobservationer/kollegialt lärande.

Klart! Infört HT 2019
**NYCKELTAL & MÅL**
Strukturen för fokus på årskullar och progression/ förbättringar på skol- och huvudmannanivå.

Klart! Infört juni 2018
**RUTINER FÖR TVÅ TERMINSUTVÄRDERINGAR**
Fokus på resultaten, analys, kunskapskraven och utifrån det åtgärderna & undervisningen! Lärare utmanas positivt.

Klart! Införs HT 2018
**REKTORS ÅRLIGA KVALITETS- OCH RESULTATRAPPORT.** Fokus på progression, bättre undervisning och resultat.

Klart - till tryck under VT19
**SKOLANS RUTINER. I form av en väggalmanacka.**
Med rutiner och "Hur" styr rektor processerna mot bättre resultat. Fokus på det som ska levereras: kunskapskraven!

Klart – till tryck under VT19
**LÄRARNAS RUTINER. I form av en affisch i A3-format.**
Fokus på uppdraget, att göra mer " lika" och att frigöra tid. Enkelt och tydligt för alla lärare – även för nyanställda!

Klart! Införs HT 2019
**NÄMNDENS VERKSAMHETSPLAN**
Fokus på progression och varje elev samt årskulls bästa resa mot goda resultat VT åk 9.

*"Flera skolor och huvudmän som använder Modellen har lyft sin struktur för systematiskt förbättringsarbete och har nu tydligare fokus på resultaten."*
Matz Nilsson ordförande i Sveriges Skolledarförbund

Fagersta

Denna typ av interninformation användes löpande för att all personal skulle känna till hur arbetet fortlöpte. Den visade med gröna bockar och med korta textkommentarer vad som var klart/infört och hur långt man kommit i det gemensamma arbetet

Texten nedan är hämtad från den första interninformation som gavs till all personal på Fagerstas skolor VT2018.

## *”Det är det här vi håller på och arbetar med för Fagersta elevers framtid*

***DELRAPPORT 1. Under VT 2018 fortsätter vi att vidareutveckla vår struktur för systematiskt förbättrings-arbete och resultatstyrning. Vi har valt att göra det tillsammans med företaget Successful Schools Sverige och deras modell som heter just Modellen. Vi kommer att arbeta tillsammans med dem till och med VT 2019.***

***Modellen bygger på forskningen kring framgångsrika skolor. Med hjälp av Modellen får vi stöd för att lyfta och förbättra vår struktur för systematiskt förbättringsarbete och resultatstyrning med fokus på bättre och bättre undervisning samt elevresultat. Det är en viktig del i arbetet mot vår vision ”Vi ska bli bäst på undervisning” och att eleverna når målen.***

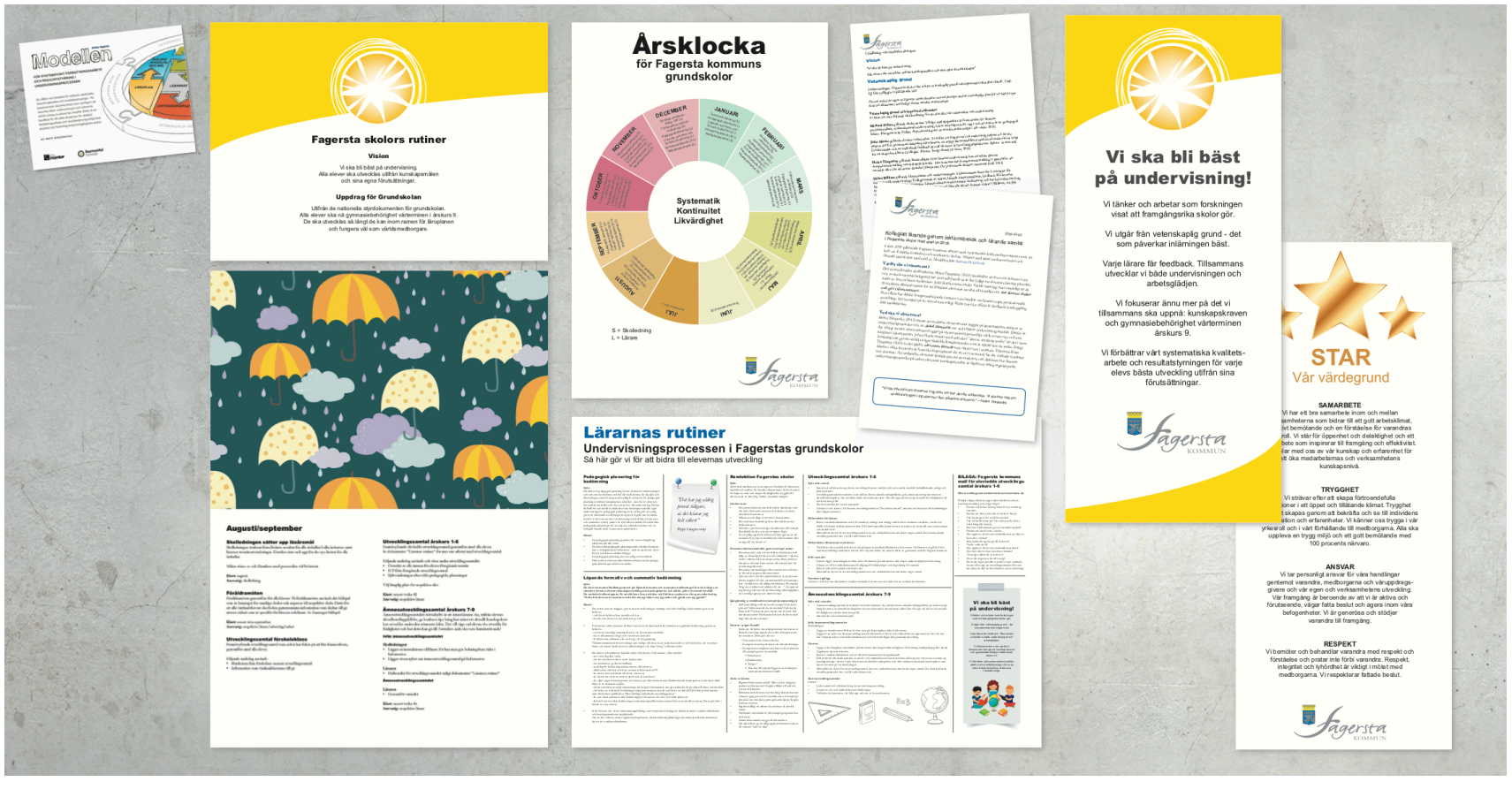
***I arbetsgruppen ingår alla rektorer och förvaltningen. I referensgruppen ingår lärarrepresentanter, lärarförbunden och våra skolpolitiker. Här nedan ser ni vad vi kommer att skapa och hur långt vi har kommit. För flera av dessa delar kommer alla lärare i kommunen att bli inblandade i remisser för att komma med input och kommentarer som en del i arbetet.***

***Mer om det i nästa delrapport. Vi kommer att göra mer ”lika” så detta kommer att påverka vår vardag på varje skola – planering, undervisning, bedömning, analys och förbättringsarbete.”***

**Skolchef Kickie Svensson**

© Successful Schools Sverige 2019

# Den nya strukturen - ”Så här gör vi!”




**”Så här gör vi!”**
**De olika delarna i den nya strukturen för undervisningsprocessen på skolorna i Fagersta kommun**

Det gemensamma arbetet i Fagersta kommun har lett till att man kollegialt steg för steg har blivit klara med materialet ovan. Vid läsårsstart 2019 kunde man presentera även de sista delarna och dela ut det till all personal.

Fas 1 - ”Producera” och göra klart. Nu finns en ny struktur för det systematiska kvalitetsarbetet och resultatstyrningen i undervisningsprocessen. Den har tagits fram i en förankringsprocess tillsammans med alla medarbetare.

Fas 2 - Implementera. Nu är skolförvaltning, rektorer och alla lärare inne i den avgörande fasen då det handlar om att fokusera, kontrollera, hålla i och hålla ut för att det man nu har kommit överens om ska bli en del av skolornas vardag.

- ✓ **Vision och vetenskaplig grund**. Innehåll och plan för hur vi implementerar en evidensbaserad verksamhet enligt Skollagen 2010.
- ✓ **Nyckeltal och mål**. Struktur för fokus på årskullar och förädlingsvärdet på elev-/grupp-/skol-/huvudmannanivå.
- ✓ **Skolans rutiner.** Vad, Vem, När och **”Hur”** styr rektor kvaliteten i processerna mot bättre resultat. Ger förutsättningar för distribuerat ledarskap med fokus på det som ska levereras: undervisning, lärande och kursplaner.
- ✓ **Årsklockan**. Vad, Vem och När lyfts ut från skolans rutiner och blir en stor kom-ihåg-lapp för rektorer och lärare.
- ✓ **Rutiner för terminsutvärderingar.** Fokus på resultaten, analys, kunskapskraven och utifrån det åtgärderna & undervisningen!
- ✓ **Lärarnas rutiner.** Fokus på uppdraget, att göra mer ” lika” och att frigöra tid. Enkelt och tydligt för alla lärare.
- ✓ **Plan för bättre och bättre undervisning**. Kärnan i det systematiska kvalitetsarbetet. Lärare får feedback – lektionsobservationer och kollegialt lärande
- ✓ **Rektors kvalitets- och resultatrapport**. Fokus på förädlingsvärdet, åtgärder, undervisning och elevresultat.
- ✓ **Nämndens verksamhetsplan**. Fokus på förädlingsvärdet, åtgärder och varje elev samt årskulls bästa resa mot goda resultat VT åk 9.

© Successful Schools Sverige 2019

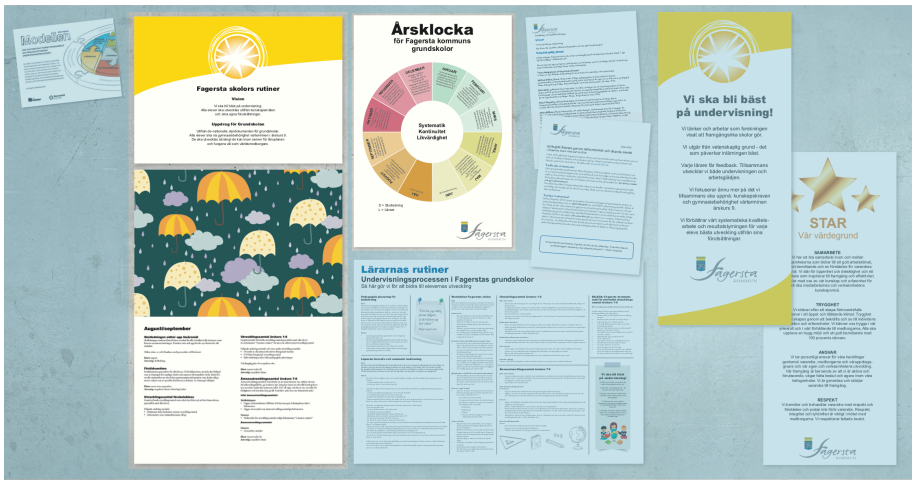
## Visualisera och förankra - Så här gör vi! - Struktur för gemensam kultur

### Vision och vetenskaplig grund

Dokument om den vetenskapliga grundens innehåll och därtill en plan för hur evidens präglar kompetensutvecklingen under de kommande läsåren.

Implementeras så att alla medarbetare är förtrogna med den och kan använda den för att utveckla verksamhet och undervisning tillsammans.

Finns även som roll-up för att att synas ute på skolorna och användas vid olika tillfällen då skolutveckling är på agendan.




### Skolans rutiner och Årsklockan

Vad, vem, när och HUR. Skapa en kultur kring HUR för gemensam processkvalitet med fokus på lärande, kursplanerna och ännu bättre elevresultat.

Mitt- och terminsutvärderingar där varje lärare utmanas till djupare analys kring hur hen kan förbättra undervisningen utifrån elevernas resultat/kunskapskraven.

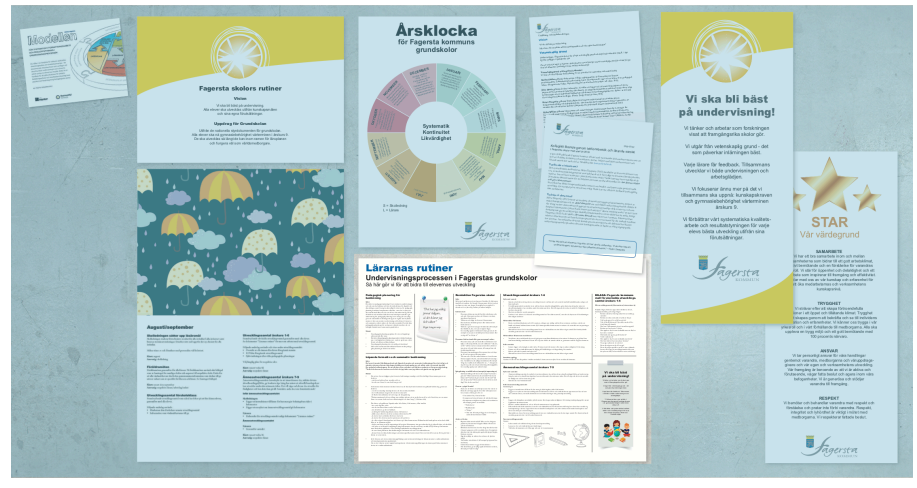
I Fagersta nu i form av väggalmanackor och affischer.

### Lärarnas rutiner

Vad, vem, när och HUR. Skapa en kultur kring HUR för gemensam processkvalitetet med fokus på lärande och kursplanerna.

Planering, undervisningens struktur, bedömning, utvecklingssamtal ... analys och åtgärder. Sådant som är en del av och påverkar skolans vardag på riktigt!

I Fagersta nu bland annat i form av affischer.



### Plan för bättre och bättre undervisning

Pågår det lärande här just nu kring kunskapskraven? Systematiskt fokus på undervisningens kvalitet. En plan för lektionsobservationer och kollegialt lärande – skolledning och lärare utvecklar undervisningen systematiskt tillsammans på vetenskaplig grund = kärnan i skolans kvalitetsarbete.

© Successful Schools Sverige 2019



Successful Schools

# Rapportering, förädlingsvärden och resultatstyrning

**Mål: ”Elevernas resultat har börjat lyfta och förbättras. 2019/2020”**

Resultatstyrning. Detta dokument beskriver bakgrund och utgångsläge för det förbättringsarbete som har startats och pågår i Fagersta kommuns skolor. Här nedan visas den struktur som nu används för att följa vad arbetet leder till utifrån de mål som sattes för arbetet när det startade. Strukturen har fokus på årskullar och förädlingsvärdet - en struktur som man nu använder för att följa nyckeltal, mål och resultat i både Fagerstas rektorers kvalitets- och resultatrapporter samt huvudmannens verksamhetsplan.
***OBS. Här visas ej kompletta siffror utan strukturen med markeringar för vissa siffror samt de siffror som inte är klara per dags datum.***

**Elevresultat på Fagerstas kommunala skolor fram till och med årskull 2003 och läsåret 2018/2019**
På denna och nästa sida visas elevresultaten före utvecklingsarbetet startade och under tiden som det hittills pågått.

**Årskullarna i årskurs 1 till 5 läsåret 2018/2019**
Andel gröna ämnen (procent) = alla ämnen där man nått lägst godtagbara kunskaper.
Andel blå ämnen (procent) = alla ämnen där eleverna nått mer än godtagbara kunskaper.

| | Åk 1 | Åk 2 | Åk 3 | Åk 4 | Åk 5 |
|---|---|---|---|---|---|
| **Årskull 2007 - åk 5** | XX | XX | XX | XX | XX |
| **Årskull 2008 - åk 4** | XX | XX | XX | XX | |
| **Årskull 2009 - åk 3** | XX | XX | XX | | |
| **Årskull 2010 - åk 2** | XX | XX | | | |
| **Årskull 2011 - åk 1** | XX | | | | |

| | Åk 1 | Åk 2 | Åk 3 | Åk 4 | Åk 5 |
|---|---|---|---|---|---|
| **Årskull 2007 - åk 5** | XX | XX | XX | XX | XX |
| **Årskull 2008 - åk 4** | XX | XX | XX | XX | |
| **Årskull 2009 - åk 3** | XX | XX | XX | | |
| **Årskull 2010 - åk 2** | XX | XX | | | |
| **Årskull 2011 - åk 1** | XX | | | | |

© Successful Schools Sverige 2019

**Årskullarna i årskurs 6 till 9 fram till och med läsåret 2018/2019**

| ELEVRESULTAT ÖVER TID | 2014/2015 Årskull 1999 | 2015/2016 Årskull 2000 | 2016/2017 Årskull 2001 | 2017/2018 Årskull 2002 | 2018/2019 Årskull 2003 | 2019/2020 Årskull 2004 | 2020/2021 Årskull 2005 | 2021/2022 Årskull 2006 |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Gymnasiebehörighet yrkesprogram (%) | 68 (83) | 69 (85) | 68 (79) | 76 (79) | 76 (84) | | | |
| Meritvärde | 191 (214) | 197 (211) | 160 (182) | 204 (208) | 206 (211) | | | |

Siffror inom parantes är exklusive nyinvandrade och elever med okänd bakgrund.

| ÅRSKULL 2003 | 2015/2016 Årskurs 6 | 2016/2017 Årskurs 7 | 2017/2018 Årskurs 8 | 2018/2019 Årskurs 9 |
|---|---|---|---|---|
| Gymnasiebehörighet yrkesprogram (%) | XX (XX) | XX (XX) | XX (XX) | 76 (84) |
| Meritvärde | XXX (XXX) | XXX (XXX) | XXX (XXX) | 206 (211) |

| ÅRSKULL 2004 | 2016/2017 Årskurs 6 | 2017/2018 Årskurs 7 | 2018/2019 Årskurs 8 | 2019/2020 Årskurs 9 |
|---|---|---|---|---|
| Gymnasiebehörighet yrkesprogram (%) | XX (XX) | XX (XX) | XX (XX) | |
| Meritvärde | XXX (XXX) | XXX (XXX) | XXX (XXX) | |

| ÅRSKULL 2005 | 2017/2018 Årskurs 6 | 2018/2019 Årskurs 7 | 2019/2020 Årskurs 8 | 2020/2021 Årskurs 9 |
|---|---|---|---|---|
| Gymnasiebehörighet yrkesprogram (%) | XX (XX) | XX (XX) | | |
| Meritvärde | XXX (XXX) | XXX (XXX) | | |

| ÅRSKULL 2006 | 2018/2019 Årskurs 6 | 2019/2020 Årskurs 7 | 2020/2021 Årskurs 8 | 2021/2022 Årskurs 9 |
|---|---|---|---|---|
| Gymnasiebehörighet yrkesprogram (%) | XX (XX) | | | |
| Meritvärde | XXX (XXX) | | | |

© Successful Schools Sverige 2019

Arbetsgruppen i Fagersta samlade kring sin vision i juni 2019 när arbetet med att ta fram den nya strukturen avslutades.

***”Modellen är det bästa som hänt grundskolan i Fagersta under de senaste åren.”***
Kickie Svensson, Skolchef i Fagersta kommun

***”Politiker och skolledning har tillsammans arbetat med Modellen utifrån att förbättra det systematiska kvalitetsarbetet och ha tydligare fokus på resultaten.”***
Sune Andersson, Ordförande Utbildning och Fritid, Fagersta Kommun

***”Arbetet med Modellen har gett en ökad samsyn och likvärdighet inom och mellan skolorna.”***
Rektorsgruppen i Fagersta kommun

***”Undervisningen har kvalitetssäkrats. Strukturen i arbetet hjälper mig att hålla fokus på vad jag gjort, resultat och vad som ska göras. En viktig del i arbetet är att vi fortsätter att hålla fokus på den struktur vi byggt upp och därmed också säga nej till annat”***
Lärare i Fagersta kommun

www.fagersta.se
www.successfulschools.se

Successful Schools