

Skolans kvalitetsarbete leder systematiskt till att eleverna går miste om bättre undervisning

Sammanfattning



TILL ATT BÖRJA MED – FEM FAKTA I FRÅGAN



100 miljoner lektioner varje läsår – innan det är dags för skolvslutning

I den svenska grund- och gymnasieskolan genomför Sveriges cirka 140.000 lärare tillsammans mer än 100 miljoner lektioner varje läsår.

Det är undervisningen och lärarna som gör skillnad – som utvecklar elevernas lärande

Hela skolsamfundet i Sverige och världen är överens om det forskning har visat – det är undervisningen som har störst påverkan på elevernas lärande.

Olika lärare skapar olika mycket lärande

Alla som har gått i skolan, går i skolan och arbetar i skolan har upplevt det och vet det. Forskning har visat att de tio procent utbildade lärare som skapar mest lärande skapar 1,5 års lärande per läsår. De tio procent utbildande lärare som skapar minst skapar 0,5 års lärande per läsår. Dessutom föds man inte till att vara en skicklig lärare. Det är någonting man blir över tid.

Analys är avgörande för hur framgångsrikt det fortsatta (utvecklings-)arbetet blir

Det är därför som skollagens skrivningar om systematiskt kvalitetsarbete och vetenskaplig grund finns. Läraren är den avgörande resursen i respektive ämne. Forskning kring framgångsrika skolor visar att rektorn är avgörande för kvaliteten i alla ämnen och elevernas hela utbildning.

15 procent av eleverna slutar grundskolan utan gymnasiebehörighet = risk för utanförskap

Sedan 2012 har andelen elever som når gymnasiebehörighet år efter år varit cirka 85 procent.

SAMMANFATTNING – VI HAR GÅTT IN UNDER YTAN

Vår undersökning går in under ytan på, och handlar om fyra odiskutabelt viktiga delar av, skolans systematiska kvalitetsarbete och resultatstyrning. 2017 genomförde Successful Schools en innehålls- och textanalys av 270 kommunala skolhuvudmäns mål- och kvalitetsdokument. Den visade att kommunala skolhuvudmän hade otydliga mål, många mål och att endast 1 av 270 kommuner följde kunskapsutvecklingens progression.

Vår nya undersökning är gjord på motsvarande sätt med inriktning på kunskapsuppdraget och är en uppföljning av samt fortsättning på analysen 2017. Vår rapport omfattar:

- En innehålls- och textanalys som innebär en granskning av 20 skolhuvudmäns (kommuners) och 56 rektorers kvalitetsredovisningar, kvalitetsrapporter, verksamhetsplaner eller motsvarande (dokumenten) efter läsåren 2018/2019 samt 2019/2020.
- Med andra ord de dokument som innehåller beskrivningar av kvalitetsarbetet, analyser och planer. Kommunerna är slumpvis utvalda från alla typer av kommuner från storstäder till landsortskommuner. Varje kommun har själva valt ut dessa dokument från tre rektorer. I två kommuner fanns inte den typ av dokument som vi efterfrågade för alla skolor, vilket ledde till ett bortfall på 4 rektorer.
- Utifrån forskning kring generaliserbarhet inom skolforskning är det rimligt att anta att flera av insikterna från den här analysen även kan gälla för många andra kommuner och rektorer samt även friskolor.
- OBS! Vi namnger ingen kommun, skola eller rektor i rapporten. Alla namn och kommuners logotyper är borttagna.

Systematiskt kvalitetsarbete och resultatstyrning är två områden som forskning visat är avgörande för framgångsrika skolor. Dessutom är detta två områden som kommuner, rektorer, rektorsutbildningen, Skolverket och Skolinspektionen med flera lägger mycket fokus och tid på för att Sverige ska bli en ledande kunskapsnation med likvärdiga skolor.

"Analysen är en viktig del i det systematiska kvalitetsarbetet, kanske till och med avgörande för hur framgångsrikt det fortsatta utvecklingsarbetet blir."

Jan Håkansson i boken *Systematiskt kvalitetsarbete i förskola, skola och fritidshem*

ANALYS AV FYRA ODISKUTABELT VIKTIGA DIMENSIONER

Vi har utgått ifrån skolans uppdrag som en lärande organisation. Eleverna ska få bästa möjliga stöd av hela skolsamfundets samlade insikter om hur man bäst genomför utbildning och undervisning. Det är innebörden av skrivningarna i skollagen och läroplanen om resultatstyrning, systematiskt kvalitetsarbete och en skola som vilar på vetenskaplig grund och beprövad erfarenhet.

Vi har analyserat skolhuvudmäns och rektorers:

- | | |
|--|---|
| 1. Fokus på undervisningens kvalitet. Det som forskning och alla är överens om gör störst skillnad för elevernas lärande. | 3. Struktur för systematik, Med andra ord om kvalitetsarbetet och verksamhetsplaneringen är systematisk. |
| 2. Fokus på kunskapsutveckling och progression. Med andra ord om man ställer upp sina elevresultat så att man kan analysera och se om skolans verksamhet, undervisning och stödinsatser gör skillnad. (uppföljning av vår analys 2017). | 4. Innehåll med analys för effektfulla åtgärder. Med andra ord om kvalitetsarbetet omfattar analys av orsakssamband för effektfulla åtgärder som kan stötta elevernas lärande ännu bättre. |

På de följande sidorna sammanfattar vi våra slutsatser i rapporten:

- | | |
|---|---|
| 1. Undervisningens kvalitet är inte i fokus | 3. Man utvärderar inte vad åtgärder leder till |
| 2. Ingen följer progressionen | 4. Rektorens analys innehåller lite analys – ibland ingen analys alls |

Undersökningen handlar inte om något extremt perspektiv på temat new public management. Istället handlar undersökningen om vad som är rimligt, logiskt, likvärdigt och möjligt utifrån skolans uppdrag, betydelsen för samhället och de årliga skattemedel som investeras i allmän utbildning. Det handlar om unga individers och Sveriges framtid samt ambitionen som kunskapsnation.

VIKTIGT – RAPPORTEN INNEHÅLLER ÄVEN GODA EXEMPEL

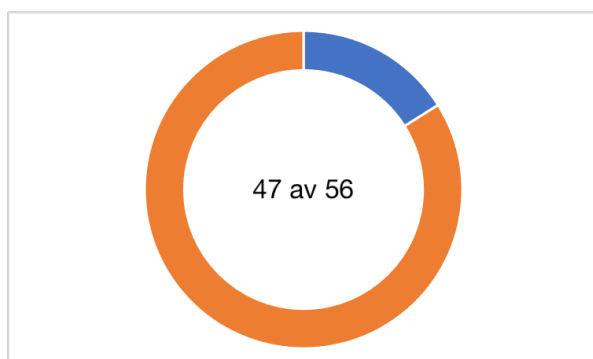
I den kompletta rapporten kan man ta del av precis hur vi har genomfört undersökningen. Den innehåller stora delar av alla de analyserade underlagen och även beskrivningar av goda exempel som visar hur man kan tänka och göra.

Den finns att ladda ner på www.successfulschools.se/analys-2020

Syftet med undersökningen är att bidra till användbara och konkreta perspektiv på odiskutabelt viktiga detaljer kring skolans uppdrag om systematiskt kvalitetsarbete och resultatstyrning.

Den kompletta rapportens innehåll med exempel fungerar som underlag för utvecklingsarbete lokalt på en skola, i en kommun och på rektorsutbildningen.

1. UNDERVISNINGENS KVALITET ÄR INTE I FOKUS



Vi har läst, sökt efter och analyserat om följande begrepp förekommer i dokumenten:

- observation
- lektionsobservation och lektionsbesök
- klassrumsobservation och klassrumsbesök
- lesson study och learning study
- verksamhetsbesök
- auskultation
- lär-/reflektionspromenad

Rektor är juridiskt ansvarig för att säkerställa kvaliteten i undervisningen. Trots det omfattar 47 av de 56 skolornas kvalitetsarbete inte att man observerar hur undervisningen verkligen genomförs och vad den leder till.

Endast 2 av 56 rektorer kommenterar eller drar någon form av slutsats om vad de själva eller lärare sett i undervisningen på skolan.

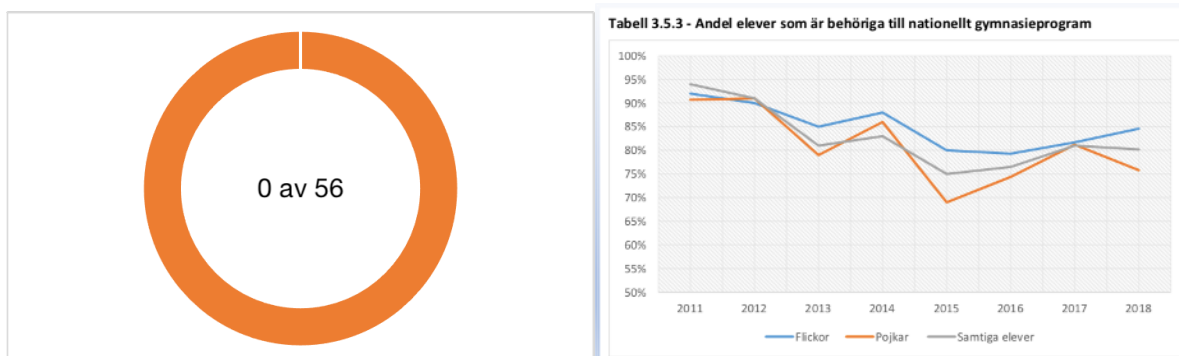
Endast 5 av 20 kvalitetsrapporter på huvudmannanivå innehåller något tecken på att kvalitetsarbetet omfattar att man tittar på undervisningens genomförande.

För de kommuner och skolor som vi har analyserat innebär del 1 av analysen bland annat följande

- Att observera undervisningen som en del av kvalitetsarbetet är ovanligt.
- Att systematiskt analysera undervisningens kvalitet och lärarnas skicklighet är ovanligt.
- Att systematiskt analysera ledarskapet och studiero i klassrummet är ovanligt.
- Att systematiskt analysera både allmändidaktik och ämnesdidaktik är ovanligt.
- Att behöriga och obehöriga lärare har stort förtroende att genomföra sin undervisning.
- Att behöriga och obehöriga lärare får lite eller ingen återkoppling på sitt eget arbete.
- Att förstelärare inte är involverade i systematiska observationer för att stötta kollegor.
- Att kollegialt lärande kring undervisningens genomförande är mer muntligt än dokumenterat och systematiskt.

Detta innebär att kärnan i skolans systematiska kvalitetsarbete, fokus på det som alla är överens om gör störst skillnad – undervisningens kvalitet – i majoriteten av kommunerna och skolorna är det som är minst systematiskt. Rektorerna och lärarna vet därmed lite om undervisningens kvalitet och lärarnas skicklighet på den egna skolan.

2. INGEN FÖLJER PROGRESSIONEN



Alla de 20 kommunerna och 56 rektorerna jämför olika årskullar med olika elever. Ingen har löpande fokus på kunskapsutveckling, progression och förädlingsvärde per klass eller årskull. Det är inte logiskt om man vill utvärdera vad undervisningen leder till. Den resultatstyrda skolan som infördes 1994 har ännu inte genomförts.

1 av de 20 kommunerna och 1 av de 56 rektorerna hade vars en tabell/graf med fokus på progression. Båda dessa exempel gäller årskullen med elever som slutat årskurs 9 – med andra ord inte löpande utan efteråt när handlingsutrymmet för dessa elever är borta.

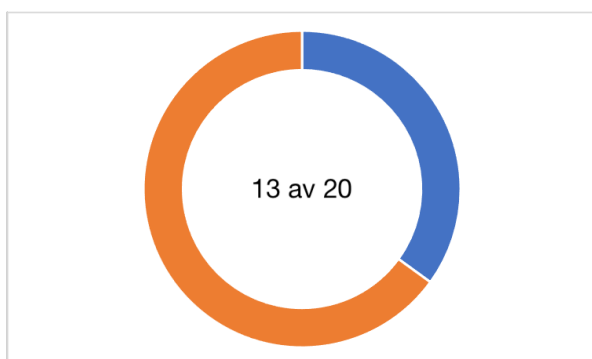
Grafen ovan till höger med årskurs 9:s gymnasiebehörighet från 2011 till 2018 visar hur kommuner och rektorer jämför kunskapsresultaten för olika årskullar med olika elever. I den kompletta rapporten finns även exempel från kommuner och skolor som inte ingick i undersökningen – exempel på hur man kan ställa upp elevresultaten, som alla skolor och kommuner har, och följa progressionen för klasser och årskullar.

För de kommuner och skolor som vi har analyserat innebär del 2 av analysen bland annat följande

- Skolchefer, rektorer och lärare har begränsade möjligheter att utvärdera vad undervisningen leder till.
- Skolchefer, rektorer och lärare missar möjligheten att kontinuerligt följa och se om hela årskullars eller klassers, och indirekt därmed enskilda elevers, kunskapsutveckling steg för steg är på rätt väg för att ha förutsättningar att nå gymnasiebehörighet vårterminen i årskurs 9.
- Det påverkar också ledningens och lärarnas möjlighet till gemensamt fokus på lärande, kunskapsutveckling och elevresultat.
- Rektorn har begränsad eller ingen möjlighet att se resultatskillnader och utifrån dessa kunna undersöka vad/vilka orsakerna är, vilket innebär små möjligheter att fördela och sätta in rätt stöd på klass- och ämnesnivå.

Risken är att man i större utsträckning landar i en förklaringsmodell som innebär att det är eleverna som är problemet. "2019 års 9:or var en bättre årskull än årskullen 2018". Man kan se det som att det idag inte tycks uppstå något "behov" av att observera och analysera undervisningens kvalitet.

3. MAN UTVÄRDERAR INTE VAD ÅTGÄRDER LEDER TILL



De 20 kommunernas dokument – på huvudmänna- och rektorsnivå – som vi har analyserat har mycket olika struktur och rubrikformuleringar. Ett mindre antal har en logisk struktur med rubriker som blir ett fast stöd för att systematiskt analysera, utveckla och planera verksamheten utifrån skolans uppdrag. Många saknar sådan struktur och har oprecist formulerade rubriker.

I 13 av de 20 kommunerna utvärderar rektor inte vad de förbättringsåtgärder de planerat på skolan leder till. Själva grunden i kvalitetsarbetet – systematiken – saknas i dokumentens struktur.

Likaså i 13 av de 20 kommunerna utvärderar huvudmannen inte vad de förbättringsåtgärder de planerat leder till.

För de kommuner och skolor som vi har analyserat innebär del 3 av analysen bland annat följande

- Att rektorerna kan få bättre stöd och struktur för mer meningsfullt kvalitetsarbete och rapportskrivande. Att kommunerna har en bra struktur med rätt fokus utifrån uppdraget är en grundförutsättning för att rektorerna ska kunna genomföra ett gott, systematiskt och meningsfullt kvalitetsarbete.
- Att skolhuvudmännens fokus på att leda och genomföra det systematiska kvalitetsarbetet för att orubbligt leda elevernas lärande framåt är ett utvecklingsområde.
- **Att kommunernas och skolornas systematiska kvalitetsarbete skulle kunna leda till mer beprövade erfarenheter, mer effektfulla åtgärder och bättre stöd för eleverna än idag.**

I 13 av kommunerna planerar huvudmännen och rektorerna nya åtgärder inför varje läsår utan uppföljning, utvärdering eller analys av vad tidigare planerade åtgärder och undervisning fått för effekt och resultat.

4. REKTORERNAS ANALYSER INNEHÅLLER LITE ANALYS – IBLAND INGEN ANALYS ALLS

Vi har analyserat texterna genom att markera mening för mening så här:

- Beskrivningar av elevresultat, aktiviteter och situationer. (ingen färg)
- Orsakssamband – vad, vad det leder till och varför?
- Slutsatser/beslut om att fortsätta med något som man gjort tidigare.
- Slutsatser/beslut om att börja göra någonting nytt.
- Slutsatser/beslut om att sluta med något som inte fungerat bra.

21 av 56 rektorers analys kring kunskapsuppdraget omfattar 0 - 5 orsakssamband eller slutsatser. Ytterligare 21 rektorers analys omfattar 6 - 10 orsakssamband eller slutsatser.

1 rektor har 1 slutsats om något som inte fungerat bra. Alla övriga rektorers analyser saknar denna typ av slutsats.

För de kommuner och skolor som vi har analyserat innebär del 4 av analysen bland annat att:

- Majoriteten av rektorerna kan få bättre stöd och mer struktur för mer meningsfullt kvalitetsarbete och rapportskrivande. De olika rubrikformuleringarna i kommunernas dokument visar sig ha stor påverkan på om rektorernas texter innehåller analys eller är av en mer beskrivande karaktär.
 - För majoriteten av skolhuvudmännen är fokus på att leda och genomföra det systematiska kvalitetsarbetet ett utvecklingsområde. Vilka förväntningar har de på rektorerna och deras fokus på att utveckla skolans verksamhet och undervisningen?
 - För majoriteten av rektorerna är individuellt fokus på, samt förmåga och engagemang kring, analys för effektfulla åtgärder ett utvecklingsområde.
 - För majoriteten av rektorerna är att organisera och systematisera lärarnas analyser av undervisning, screenings/diagnoser och elevresultat ett utvecklingsområde.
 - Analys för effektfulla åtgärder är ett utvecklingsområde för den statliga rektorsutbildningen.
 - Kommunernas och skolornas systematiska kvalitetsarbete skulle kunna leda till mer beprövade erfarenheter, mer effektfulla åtgärder och bättre stöd för eleverna.
-

Endast 10 av 56 rektorer nämner någonting om de kunskapsdiagnoser, screenings och tester som majoriteten av landets skolor genomför utöver de nationella proven. Rektorerna använder i liten utsträckning egna resultat, data och dokumenterade evidens för analys för att fatta beslut om åtgärder.

FYRA FÖRSLAG TILL ÅTGÄRDER

Skolkvalitet kan inte kopieras rakt av från en skola till en annan. Det går det dock att ta efter andra och inspireras av dem som kommit längre kring best practice.

I det här fallet behövs inga nya skolreformer för att komma igång. De utvecklingsområden som vår undersökning visar är just det som skrivningarna i skollagen avser kring skolhuvudmäns och rektorers systematiska kvalitetsarbete på vetenskaplig grund och dito förhållningssätt för ökad måluppfyllelse. Möjligheterna till förbättringar redan i närtid är stora!

1. Skolhuvudmän och rektorer behöver prioritera om och organisera som andra redan har gjort. De behöver tillsammans med lärarna skapa engagemang kring, frigöra tid för och utveckla det som gör störst skillnad för elevernas lärande – lärarnas skicklighet och undervisningen. Systematiskt fokus på vad forskning visat är viktiga dimensioner av god undervisning som en bärande del i det kollegiala lärande som redan pågår i skolan.
2. Skolhuvudmän och rektorer behöver ta efter och kan inspireras av de som redan har en struktur för elevresultat som visar progression och kunskapsutveckling för att fortsätta sitt utvecklingsarbete där. Som en del av detta behöver skolhuvudmän och rektorer vid upphandlingar och i kontakter med skol-IT-leverantörer börja ge tydliga specifikationer för funktioner som sammanställer elevresultat med fokus på progression. Skol-IT-leverantörerna kan då se behoven och utveckla detta för att arbetet ska bli tidseffektivt för alla.
3. Skolhuvudmän och rektorer behöver ta efter och inspireras av de som redan har kvalitets-dokument med en systematisk struktur för analys och fortsätta sitt utvecklingsarbete där.
4. Den statliga rektorsutbildningen behöver:
 - träna rektorer i att själva genomföra samt organisera arbetet kring systematiska lektionsobservationer för återkoppling och reflektion med och mellan lärare.
 - säkerställa att man förmedlar metoder för rektorers analys för effektfulla åtgärder: skolans uppdrag och resultatstyrning. Skolhuvudmän behöver kompetensutveckla kring samma saker.

Ett kompletterande förslag – peka med hela handen kring elevresultat och progression

För att skolan ska börja arbeta som det är tänkt sedan 1994 med resultatstyrning är det dags att skolmyndigheterna tar fram en struktur för redovisning av elevresultatens progression med förädlingsvärden. Det är ett starkt komplement till åtgärd 2 ovan och skulle leda till mer data för skolutveckling på varje skola – istället för data om skolutveckling.

FRÅN RAPPORTENS AVSLUTANDE SUMMERING

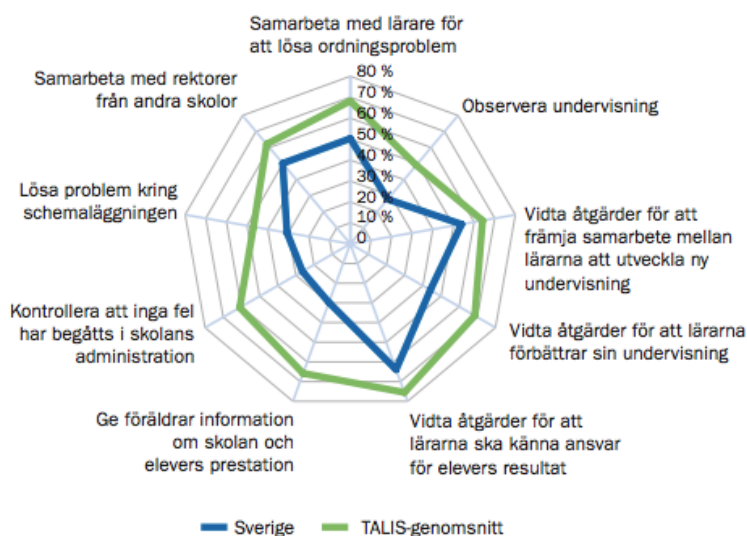
Insikterna från undersökningen innebär inte att skolhuvudmän, rektorer och lärare inte är engagerade kring elever och lärande. Däremot pekar den på en skolkultur som fastnat med en outvecklad struktur och begränsat fokus på det som verkligen gör skillnad – undervisningen – och på systematik för att göra ännu mer skillnad.

Ett större fokus på att "säkerställa" processerna – att tänka som om Skolverket hade varit Luftfartsverket – kan skapa trovärdighet och därmed förtroende, stöd och större utrymme för de dimensioner av utbildning som måste finnas och vara fria, kreativa och engagerande. Skola är en verksamhet, precis som luftfart och sjukvård, där man måste säkerställa kvaliteten i processerna.

Summa summarum: utvecklingsområdena finns på systemnivå, på lokal nivå och på professionsnivå. De handlar om struktur för systematik, förmågan att analysera för att ta fram effektfulla åtgärder för utveckling. Framför allt handlar det om skolans kultur som behöver förändras till en lärande organisation med tro och fokus på att undervisningen kan utvecklas. En kultur som är inriktad på att "säkerställa" processerna och veta att det som gör mest skillnad genomförs med hög kvalitet för en likvärdig skola på riktigt. Att tänka att vi kan göra ännu mer skillnad och nå längre även när vi har behöriga lärare i klassrummen.

För kunskapsnationen Sverige är lärarnas skicklighet och undervisningens kvalitet skolornas mest utnyttjade möjligheter till mer lärande, bättre elevresultat, ökad studiero i klassrummen samt arbetsglädje för lärarna.

Figur 3.3. Aktiviteter som rektorer ofta eller mycket ofta har utfört under de senaste 12 månaderna



Källa: Skolverket rapport 408, 2014 – TALIS 2013. TALIS är en internationell studie som är initierad av OECD.



Tänk, ta efter och förbättra
som framgångsrika skolor