
Revisionsrapport

Rektors styrning och ledning

Svalövs kommun

Monica Axelsson

Februari 2014



Innehållsförteckning

1.	Sammanfattning	1
2.	Inledning	2
2.1.	Bakgrund och revisionsfråga.....	2
2.2.	Avgränsning och metod.....	2
2.3.	Nationella styrdokument.....	2
2.4.	Kommunens styrdokument.....	3
3.	Rektors uppdrag	4
3.1.	Iakttagelser och reflektioner	4
3.1.1.	Styrelsens mål.....	4
3.1.2.	Styrelsens resursfördelning	4
3.1.3.	Övrigt	5
3.2.	Bedömning	6
4.	Rektors förutsättningar	7
4.1.	Iakttagelser och reflektioner	7
4.1.1.	Kunskaper.....	7
4.1.2.	Befogenheter.....	7
4.1.3.	Stödfunktioner.....	8
4.1.4.	Övriga förutsättningar	9
4.2.	Bedömning	10
5.	Rektors styrning och ledning	11
5.1.	Iakttagelser och reflektioner	11
5.2.	Bedömning	12
6.	Styrelsens uppföljning	13
6.1.	Iakttagelser och reflektioner	13
6.2.	Bedömning	13
7.	Revisionell bedömning.....	14
8.	Bilaga.....	15

1. Sammanfattning

De förtroendevalda revisorerna i Svalövs kommun har gett PwC i uppdrag att granska om ansvarig styrelse genom uppdrag samt förutsättningar för varje enskild rektor säkerställer att grundskolans verksamhet optimeras och bedrivs i enlighet med gällande styrdokument. Granskningen har till största delen genomförts under november - december 2013.

Vi bedömer att rektorerna i Svalövs kommun huvudsakligen har ett tydligt uppdrag. Den kommunala styrningen är relevant utifrån det statliga uppdraget för både huvudman och rektor. Vår granskning visar också att rektorerna uppfattar uppdraget som tydligt. Dock behöver kommunstyrelsen utifrån gällande skollag justera delegationsordningen i fråga om beslut om anpassad studiegång.

Utifrån vår granskning uppfattar vi att rektorerna för grundskolan huvudsakligen har rimliga förutsättningar för att kunna utöva sitt chefs- och ledarskap. Rektors varierande förutsättningar utifrån antal medarbetare, skolformer och enheter är dock ett område som bör ses över. Det är svårt att se någon medveten tanke och styrning bakom nuvarande ledningsorganisation. Enligt uppgift finns det beslut om översyn av ledningsorganisationen, vilken ska påbörjas under december. Huvudmannen behöver också säkerställa att alla elever i enlighet med gällande skollag har tillgång till studie- och yrkesvägledning.

Till övervägande del bedömer vi att rektorerna inom grundskolan fungerar som pedagogiska ledare på ett tillfredsställande sätt. Det finns rektorer som inte anser att de i tillräckligt hög grad kan vara pedagogiska ledare. Detta bör uppmärksammas av huvudmannen för utbildningen.

För att huvudmannen ska kunna säkerställa likvärdiga förutsättningar för elever på kommunens alla grundskolor, t ex genom beslut om resursfördelning och andra insatser, krävs en väsentlig förbättring av det systematiska kvalitetsarbetet på huvudmannanivå samt av dokumentationen av det samma.

Det systematiska kvalitetsarbetet är ett förbättringsområde även på enhetsnivå. Även om mycket arbete pågår behöver en gemensam modell skapas, som skolorna kan utgå ifrån – i likhet med vad som gjorts för förskolan.

2. Inledning

2.1. Bakgrund och revisionsfråga

Rektor är en nyckelperson för kommunstyrelse och utbildningsutskottet.

Brister i rektors styrning och ledning innebär att verksamheten inte optimerar sin förmåga. Elevers rättigheter enligt nationella och lokala styrdokument riskerar att åsidosättas - därmed också styrelsens möjligheter att säkerställa likvärdiga förutsättningar för alla elever samt god ekonomisk hushållning.

Aktuell debatt och forskning lyfter fram rektors betydelse för att skolan ska lyckas med sitt uppdrag. Rapport från Skolinspektionens nationella granskning 2010 visar att många rektorer inte fyller sin roll, så som det är tänkt i lagstiftningen. En andra nationell granskning har genomförts av Skolinspektionen under 2011. Av rapport från denna granskning (2012) framgår bland annat att samspel och kommunikation mellan rektor och huvudman behöver förstärkas för att säkra förutsättningar för rektors ledning av den pedagogiska verksamheten. Vidare att rektors ledning för framgångsrik undervisning behöver utvecklas.

Revisionsfråga: Säkerställer ansvarig styrelse genom uppdrag samt förutsättningar för varje enskild rektor att skolans verksamhet optimeras och bedrivs i enlighet med gällande styrdokument?

2.2. Avgränsning och metod

Granskningen omfattar rektorsuppdraget för grundskolan med Svalövs kommun som huvudman.

Intervjuer har genomförts med utbildningsutskottets ordförande, utbildningschef, chef centrala elevhälsan, ekonom samt kvalitetsstrateg. Rektorer och företrädare för personal på tre skolenheter har intervjuats. Enkät har lämnats ut till och besvarats av alla rektorer inom grundskolan samt biträdande rektor (Linåkerskolan) och rektor för grundsärskolan.

Företrädare för revisorerna har deltagit i samtliga intervjuer.

Relevanta dokument för styrning, planering, prognoser, kvalitetsarbete och uppföljning har granskats på styrelse- och enhetsnivå. Vi har också tagit del av skolornas hemsidor.

Rapporten har faktagranskats av utbildningschefen i januari 2014.

2.3. Nationella styrdokument

Rektors specifika uppdrag regleras främst i skollag, skolförordning och läroplan.

Enligt gällande skollag (2010:800) ska det pedagogiska arbetet vid en skolenhet ledas och samordnas av en rektor, som särskilt ska verka för att utbildningen ut-

vecklas. Som rektor får bara den anställas som genom utbildning och erfarenhet har pedagogisk insikt. Rektor beslutar om sin enhets inre organisation. Vidare har rektor möjlighet att delegera ledningsuppgifter och beslutsfattande inom enheten. Den skollag som gäller från och med 1 juli 2011 innebär en utökad beslutanderätt för rektor jämfört med tidigare. Enligt skollagen ska varje huvudman se till att rektor går en särskild befattningsutbildning, det vi i dagligt tal kallar rektorsutbildning.

Läroplanen för grundskola, fritidshem och förskoleklass (Lgr 11) anger att rektor som pedagogisk ledare och chef för lärare och övrig personal i skolan har det övergripande ansvaret för att verksamheten som helhet inriktas mot de nationella målen.

2.4. Kommunens styrdokument

Enligt *Reglemente för kommunstyrelsen i Svalövs kommun* (uppdaterat senast 2012-12-17) § 4 a är det kommunstyrelsen som är styrelse för det offentliga skolväsendet vad gäller drift av verksamheten. Kommunstyrelsen fullgör kommunens uppgifter inom det offentliga skolväsendet för barn, ungdom och vuxna.

Kommunstyrelsens ansvar omfattar drift av grundskolan, gymnasieskolan, särskolan och den kommunala vuxenundervisningen samt svenskundervisning för invandrare samt uppföljnings- och utbildningsansvar för 16-23-åringar.

Kommunstyrelsen ansvarar för förskoleverksamheten och skolbarnsomsorg, förlängd skolbarnomsorg, drift av kulturskolan samt för tillsyn av enskilda förskolor.

Kommunstyrelsen ansvarar vidare för den verksamhet som förskola och skola utför, genom insatser till barn i behov av särskilt stöd m.m i enlighet med Skollagen.

3. Rektors uppdrag

3.1. Iakttagelser och reflektioner

3.1.1. Styrelsens mål

Rektors uppdrag är tydliggjort genom gällande skollag och övriga skolförfattningar samt övrig relevant lagstiftning, till exempel för arbetsmiljö- och personalområdet.

Rektor är uppdragstagare i Svalövs kommun. Huvudman med ansvar för utbildningen är kommunfullmäktige, som har uppdragit åt kommunstyrelsen/utbildningsutskottet att fullgöra de statliga uppdragen för skolverksamheten.

Kommunfullmäktige har för perioden 2012-2014 antagit en skolplan som anger inriktning (och i viss mån riktlinjer) för skolornas arbete samt förväntad målnuppfyllelse gällande betyg och nationella prov. Indikatorer (mätetal) för uppföljning är inte angivna i skolplanen men det framgår att:

- Meritvärdet i årskurs 9 och behörighet till gymnasieskola ska öka
- Resultaten för nationella prov ska höjas i varje elevgrupp vid varje provtillfälle

I styrdokumentet *Strategisk budget 2013* anges under det övergripande målet *Attraktiv skola* ett antal mål med indikatorer för uppföljning

Skolverket och Skolinspektionen lyfter fram att skolorna i Sverige generellt behöver arbeta mer för en trygg arbetsmiljö fri från kränkningar och diskriminering. Inflytandeåtgärderna behöver ges mer utrymme. Målnuppfyllelsen i svensk grundskola behöver öka. I Svalöv är den ansvariga styrelsens mål och riktlinjer relevanta utifrån huvudmannens statliga uppdrag och utifrån de förbättringsbehov som på nationell nivå lyfts av myndigheterna. Resultatutvecklingen för Svalövs kommuns grundskola visar resultat som ligger under genomsnittet för riket och som har försämrats under föregående läsår (se bilaga).

3.1.2. Styrelsens resursfördelning

Svalövs kommun har från och med 2009 ett så kallat brukarbaserat system för fördelning av resurser till skolenheterna, vilket innebär att respektive skolenhet (både kommunala och fristående) tilldelas en elevpeng per månad för de elever som är inskrivna vid skolenheten. Innan resursen fördelas från fullmäktige till respektive enhet görs avdrag för bl.a. kostnader för särskilt stöd och modersmålsundervisning. Så kallade tilläggsresurser för särskilt stöd får enheterna ansöka om och beslut fattas av särskild handläggare.

Elevpengen är differentierad så tillvida att för elever i årskurs 7-9 erhålls ett högre belopp, eftersom timplan och elevers valmöjligheter innebär ökade kostnader. Några tillägg utifrån socio-ekonomiska faktorer eller skolstorlek görs inte.

Regeringen har under hösten 2013 föreslagit att det ska skrivas in i skollagen att kommunen ska fördela resurser till förskolor och skolor efter barns och elevers olika behov och förutsättningar. Förslaget är på remiss och regeringens avsikt är att lagen ska träda i kraft 1 juli 2014.

3.1.3. Övrigt

Rektors uppdrag tydliggörs genom delegeringsordning för kommunstyrelsen (rev § 117/2013). Delegationsordningen är reviderad utifrån de nya bestämmelser för rektorsuppdraget som enligt "ny" skollag gäller från och med 1 juli 2011. Vi noterar att beslut om anpassad studiegång delegerats till verksamhetschef/rektor/förskolechef. För det första är detta ett ärende som inte ska delegeras, eftersom rektor enligt skollagen är de som ska fatta beslut om anpassad studiegång. För det andra är modellen med flera delegater otidlig.

Enligt skollagen ska varje skolenhet ledas av en rektor. Huvudregeln är att verksamhet som bedrivs i en skolbyggnad utgör en skolenhet. Det finns dock inget förbud mot att organisera flera skolenheter med rektorer som ansvarar för de olika skolenheterna i en och samma byggnad. En skolenhet kan omfatta flera skolbyggnader om de ligger nära varandra och på ett naturligt sätt hör ihop samt ingår i samma administrativa enhet och alltså har en rektor. Det är alltså inte möjligt att ha ett delat ledningsansvar. Varje skolenhet ansvarar till exempel för att ta fram en plan mot kränkande behandling samt ett systematiskt kvalitetsarbete.¹ I sammanhanget ska nämnas att en rektor kan vara rektorer för mer än en skolenhet.

Vi uppfattar att de skolor vi besökt utgör skolenheter i skollagens mening. Rektor har för sin enhet en separat budget och personalen är anställd enhetsvis. Planer mot kränkande behandling och diskriminering samt planer för det systematiska kvalitetsarbetet är upprättade per skolenhet.

Grundskolans ledningsorganisation innebär att det finns sju rektorer fördelade på fem geografiska områden. Samtliga rektorerna har också titeln verksamhetschef för att tydliggöra att det är en tjänst direkt under sektorchefen. Enligt utbildningschefen innebär uppdraget som verksamhetschef inte att rektorerna är samordnande chef i varje geografiskt område. Verksamhetschef är en titel som anger nivå på chefen i likhet med andra sektorer. Detta har vi egentligen inga synpunkter på mer än att det är viktigt att varje rektor har en tydlig kommunikationskanal med förvaltningsledningen med anledning av den nyckelroll i form av ansvar och befogenheter som skollagen ger just rektor. Viss kritik mot ledningsorganisation och organisation av ledningsgrupp har framkommit. Vid intervju med utbildningschefen framkom att hon är medveten om detta och håller på att se över dessa frågor.

¹ Källa: Skolinspektionens informationsblad 2012-12-14.

Anser rektorerna att de har ett tydligt uppdrag?

Enkätfråga till rektor (9 svar av 9)	
Har du som rektor ett tydligt uppdrag?	
JA	9
NEJ	0

Som framgår av tabellen ovan uppfattar rektorerna sitt uppdrag som tydligt.

3.2. Bedömning

Vi bedömer att rektorerna i Svalövs kommun huvudsakligen har ett tydligt uppdrag. Den kommunala styrningen är relevant utifrån det statliga uppdraget för både huvudman och rektor. Vår granskning visar också att rektorerna uppfattar uppdraget som tydligt.

Kommunstyrelsen behöver utifrån gällande skollag justera delegeringen i fråga om beslut om anpassad studiegång. Detta i syfte att säkerställa att det formella rektorsansvaret är tydligt, eftersom delegeringen i sin nuvarande form inte överensstämmer med skollagen ansvarsfördelning.

Vidare kan det vara av värde att se över ledningsorganisation och organisation av ledningsgruppen, vilket vi uppfattar redan har initierats av utbildningschefen.

4. Rektors förutsättningar

4.1. Iakttagelser och reflektioner

4.1.1. Kunskaper

För att kunna utöva ett pedagogiskt ledarskap behöver rektor vara väl insatt i och förtrogen med den verksamhet som de ansvarar för. De olika rektorsuppgifterna skiljer sig åt vad gäller omfattning i Svalövs kommun. Det förekommer att rektor "bara" har grundskola i sitt ansvarsområde men också att förskola, förskoleklass och fritidshem ingår i uppdraget. Med en större spännvidd i uppdraget, får rektor fler nationella styrdokument och aktuella utvecklingsområden att integrera och hantera i sitt ledarskap.

Alla rektorer inom grundskolan har gått eller går alternativt är anmälda till den statliga rektorsutbildningen. Några rektorer deltar i rektorslyftet. Alla har genomgått en utbildning i arbetsmiljöarbete.

I samarbete med Linnéuniversitet ska alla rektorer genomgå en utbildning i systematiskt kvalitetsarbete. I den utbildningen ingår även handledning.

I övrigt varierar det utifrån rektorernas behov vilka utbildningar som rektorerna deltar i.

Vi uppfattar att behovet av kompetensutveckling för rektorerna är väl tillgodosett.

Vad anser rektorerna om sina kunskaper?

Enkätfråga till rektor (9 svar av 9)	
Har du tillräckliga kunskaper för att kunna utföra ditt uppdrag enligt gällande styrdokument?	
JA /I HUVUDSAK	9
I VISS MÅN /NEJ	0

Tabellen visar att alla rektorer bedömer att de har tillräckliga kunskaper för att kunna utföra sitt uppdrag enligt gällande styrdokument. Utifrån våra intervjuer uppfattar vi också att rektorerna är kunniga och väl insatta i sina uppdrag.

4.1.2. Befogenheter

Skollag och övriga nationella styrdokument lägger ett stort ansvar på rektor vad gäller att verksamheten ska utvecklas i enlighet med de nationella målen. Som framgår av kap 3.1.2 ovan förfogar rektor över sin enhets budget utifrån gällande system för resursfördelning.

Enligt fastställd delegationsordning anställer rektor pedagogisk personal för sin enhet, till exempel lärare och fritidspedagoger.

I skollagen anges att alla elever inom grundskolan ska ha tillgång till elevhälsans personal samt studie- och yrkesvägledning. Det innebär en skärpning gentemot tidigare lagstiftning. Studie- och yrkesvägledare finns bara för Linåkersskolan men ska arbeta på samtliga grundskolor och vara tillgänglig för samtliga elever.

Personal inom elevhälsan är centralt anställd av verksamhetschefen för elevhälsa (med undantag för Linåkersskolan) men har tillhörighet till olika skolor. En sådan organisation kan vara ändamålsenlig av flera skäl, bland annat kan det vara svårt för mindre skolenheter att ha egna tjänster för elevhälsa. Oavsett organisationsform och anställning är det rektor som ansvarar för elevhälsans arbete på skolan. Vi uppfattar att samarbetet mellan centrala elevhälsan och rektorerna fungerar väl.

Vad anser rektorerna om sina befogenheter?

Enkätfråga till rektor (9 svar av 9):	
Ditt uppdrag som rektor innebär ett stort ansvar. Har du befogenheter som motsvarar detta uppdrag?	
JA /I HUVUDSAK	9
I VISS MÅN /NEJ	0

Som framgår av tabellen ovan anser rektorerna att de har tillräckliga befogenheter. Vi gör samma bedömning med undantag för att det måste säkerställas att alla skolenheter har tillgång till studie- och yrkesvägledare, vilket med största säkerhet förutsätter någon form av central samordning.

4.1.3. Stödfunktioner

Vad anser rektorerna om det stöd som de har tillgång till?

Enkätfråga till alla rektorer (9 svar av 9):		
Har du tillräckligt stöd inom följande områden för att kunna utföra ditt uppdrag?		
	JA /I HUVUDSAK	I VISS MÅN /NEJ
Personalfrågor	8	1
Ekonomi	7	2
Administration	9	
Fastighetsfrågor	7	2

Arbetsmiljöarbete	6	3
Skoljuridik	5	4
Kvalitetsarbete	7	2
IT (1 svar saknas)	7	1

Som framgår av tabellen ovan förefaller stödet till rektorerna i stor utsträckning vara tillräckligt. Det finns dock frågetecken som behöver uppmärksammas. En viss spretighet i svaren kan konstateras då svaren från rektorerna på några områden sträcker för från ”ja” till ”nej”. Vi ser inga allvarliga brister men rekommenderar ändå någon form av dialog med rektorerna i dessa frågor, för att säkerställa likvärdiga förutsättningar för de olika skolenheterna.

När det gäller ekonomi uppfattar vi att rektorerna anser att de kan sköta sin ekonomi men att det saknas en ekonom på förvaltningen.

4.1.4. Övriga förutsättningar

Spännvidden är stor när det gäller rektorernas uppdrag, avseende antal medarbetare, skolformer och enheter. Även när det gäller stödfunktioner som administrativa assistenter och biträdande rektorer (egentligen förskolechefer med undantag för Linåkerskolan).

Rektor	Antal medarbetare	Årskurser och skolformer	Bitr rektor (åa)	Adm ass (åa)	Rektorsutb (går, gått eller är anmäld)
1	51	7-9	1	1	Ja
2	60	F-6, fritidshem och förskola		0,93	Ja
3	55	F-6, fritidshem och förskola		1,25	Ja
4	29	F-3, fritidshem och förskola	1	2,35	Ja
5	35	4-6, fritidshem och förskola			Ja
6	67	F-6, fritidshem och förskola	1	87,5	Ja
7	28	F-6, fritidshem och förskola	0,5	97,5	Ja

Vi har noterat att det finns en tydlig plan för samverkan mellan skolenheterna vid elevers övergång från årskurs 6 till årskurs 7. Vi uppfattar från våra skolbesök att samverkan fungerar väl.

Likaså har det framgått att samverkan mellan skola och socialtjänst gällande barn som far illa eller riskerar att fara illa (i enlighet med gällande socialtjänstlag och skollag) huvudsakligen fungerar tillfredsställande.

Utöver kommunens gemensamma stödfunktioner t.ex. för personalfrågor och ekonomi finns det för utbildningsområdet en ledningsresurs som består av utbildningschef och utvecklingsstrateg. Även om vilja och förmåga till utvecklingsarbete i högsta grad finns bedömer vi att mycket tid åtgår till administrativt arbete och mer löpande uppgifter. Det finns en risk för att samordningen mellan skolornas utvecklingsarbete, av betydelse för elevernas likvärdiga förutsättningar och för ett effektivt resursutnyttjande, inte optimeras. Det systematiska kvalitetsarbetet är eftersatt på huvudmannanivå (se kap 6) och på skolnivå varierar kvaliteten (se kap 5). Vi rekommenderar därför huvudmannen att se över behovet av resurser för samordning och utveckling av kvalitetsarbetet.

4.2. Bedömning

Utifrån vår granskning uppfattar vi att rektorerna för grundskolan huvudsakligen har rimliga förutsättningar för att kunna utöva sitt chefs- och ledarskap. Hur rektorerna uppfattar de olika stödfunktionerna varierar mellan rektorerna varför vi rekommenderar någon form av dialog med rektorerna i dessa frågor, för att säkerställa likvärdiga förutsättningar för de olika skolenheterna.

Huvudmannen behöver också säkerställa att alla elever i enlighet med gällande skollag har tillgång till studie- och yrkesvägledning.

Rektors varierande förutsättningar utifrån antal medarbetare, skolformer och enheter är ett område som bör ses över. Det är svårt att se någon medveten tanke och styrning bakom nuvarande ledningsorganisation. Enligt uppgift finns det beslut om översyn av ledningsorganisationen, vilken ska påbörjas under december. Vi rekommenderar också huvudmannen att se över behovet av resurser för samordning och utveckling av kvalitetsarbetet på förvaltningsnivå.

5. Rektors styrning och ledning

5.1. Iakttagelser och reflektioner

Skolinspektionen (2012-02-14) definierar pedagogiskt ledarskap i termer av att rektor behöver tolka målen och beskriva aktiviteter för god måluppfyllelse så att varje elev når så långt som möjligt i sitt lärande och sin utveckling. Vidare omsätta skolans uppdrag i undervisning, leda och styra lärprocesser samt skapa förståelse hos medarbetarna för sambandet mellan insats och resultat.

Utifrån våra skolbesök bedömer vi att rektorerna har god kunskap om styrdokumentet och har fokus på områden och frågeställningar som stämmer överens med det pedagogiska uppdraget t.ex. frågor om betyg och bedömning, arbete mot kränkande behandling samt särskilt stöd. Kommungemensamma riktlinjer, rutiner och mallar finns för flera viktiga arbetsområden, till exempel för särskilt stöd och åtgärdsprogram. Vi uppfattar att rektorerna styr och leder utvecklingsprocesser, följer upp lärarnas och arbetslagens arbete och dokumentation samt för samtal om hur skolans resultat ska kunna förbättras.

Skolorna har någon form av årshjul för kvalitetsarbete med mera samt upprättar resultatrapporter. Det finns en agenda för skolans olika möten och samverkan, till exempel arbetsplatsträffar. Elevråd finns och forum för samråd med vårdnadshavare finns eller håller på att utvecklas.

Det blev också tydligt för oss att rektorerna använder sina befogenheter för att kunna ta sitt ansvar, genom att skapa en organisation med tydlig fördelning av ansvar och arbetsuppgifter till arbetslag och andra grupper, som följs upp på olika sätt.

På de skolor som vi besökte genomför rektor så kallade klassrumsbesök, vilket innebär att rektor följer upp undervisningen.

Av rektorsenkäterna framgår att det varierar hur mycket rektorerna anser sig kunna prioritera det pedagogiska ledarskapet. Som vi tidigare nämnt (4.1.4) varierar rektors förutsättningar på ett sätt som kan ha betydelse i sammanhanget. Självklart har rektor också ett stort eget ansvar för att göra nödvändiga prioriteringar i sitt arbete.

Vad beträffar systematiska kvalitetsarbetet arbetar skolorna i varierande grad med Qualis, vilket innebär kvalitetssäkring enligt Qualis-modellen (Q-Steps) som används av flera kommuner för både självvärdering och extern värdering. Resultatammanställningar görs på skolorna. Kvaliteten på analysarbetet varierar och detta bör ses som ett förbättringsområde. Vi noterar att Svalövs kommun har en utvecklad och kommunövergripande modell för kvalitetsuppföljning för förskolan. Något liknande bör kunna tas fram för grundskolan.

Anser rektor att han/hon kan genomföra uppdraget att leda och samordna det pedagogiska arbetet och särskilt verka för att utbildningen utvecklas?

Enkätfråga till alla rektorer (9 svar av 9):

Kan du genomföra ditt uppdrag att leda och samordna det pedagogiska arbetet och särskilt verka för att utbildningen utvecklas?

JA /I HUVUDSAK	7
I VISS MÅN /NEJ	2

Två av rektorerna har svarat nej på ovanstående fråga vilket givetvis behöver uppmärksammas av huvudmannen för utbildningen.

5.2.Bedömning

Till övervägande del bedömer vi att rektorerna inom grundskolan fungerar som pedagogiska ledare på ett tillfredsställande sätt. Det finns rektorer som inte anser att de i tillräckligt hög grad kan vara pedagogiska ledare. Detta bör uppmärksammas av huvudmannen för utbildningen.

Det systematiska kvalitetsarbetet är ett förbättringsområde för grundskolan. Även om mycket arbete pågår behöver en gemensam modell skapas, som skolorna kan utgå ifrån – i likhet med vad som gjorts för förskolan.

6. Styrelsens uppföljning

6.1. Iakttagelser och reflektioner

Enligt den skollag som ska tillämpas efter 1 juli 2011 är kravet på kvalitetsredovisning i kommunerna borttaget. Däremot anger skollagen att ett systematiskt kvalitetsarbete ska bedrivas både på huvudmannanivå och på enhetsnivå, med inriktning på att utbildningens nationella mål uppfylls. Systematiskt kvalitetsarbete handlar om planering, uppföljning och utveckling. Arbetet ska dokumenteras. I Skolverkets *Allmänna råd (Systematiskt kvalitetsarbete för skolväsendet (SKOLFS 2012:98)* riktas råd till huvudmän, rektorer och förskolechefer.

Skolinspektionen har i en nationell kvalitetsgranskning i tolv kommuner, *Rektors ledarskap* (rapport 2012:1), konstaterat att flertalet huvudmän som deltagit i granskningen behöver säkra förutsättningar för rektors ledning av den pedagogiska verksamheten – genom dialog med rektor. Samspel och kommunikation mellan rektor och huvudman behöver generellt i Sverige förstärkas.

Grundskolans mål följs upp i kommunens årsredovisning. Det saknas analys och beslut om åtgärder för utveckling och förbättring. Viss resultatredovisning sker såvitt vi kan förstår löpande under året till utbildningsutskottet. För att huvudmannen ska kunna säkerställa likvärdiga förutsättningar för elever på kommunens alla grundskolor t.ex. genom beslut om resursfördelning och andra insatser krävs en väsentlig förbättring av det systematiska kvalitetsarbetet på huvudmannanivå samt av dokumentationen av densamma.

Det finns inga utarbetade former för kommunikation mellan rektor och huvudmannen för utbildningen. Information lämnas och kommunikation sker huvudsakligen genom utbildningschefen. Vi uppfattar att rektorer, förtroendevalda och utbildningschef ser värdet av att utveckla former för dialog – som ett led i det systematiska kvalitetsarbetet på de olika nivåerna.

6.2. Bedömning

För att huvudmannen ska kunna säkerställa likvärdiga förutsättningar för elever på kommunens alla grundskolor, t.ex. genom beslut om resursfördelning och andra insatser, krävs en väsentlig förbättring av det systematiska kvalitetsarbetet på huvudmannanivå samt av dokumentationen av densamma.

Eftersom rektor innehar en nyckelroll i arbetet med att förbättra kunskapsresultaten, behöver det finnas former för kommunikation mellan rektor och huvudman om rektors och skolans förutsättningar men också om hur dessa används - mot bakgrund av hur respektive skola lyckas med sitt uppdrag. Vi rekommenderar styrelsen att utveckla arbetet med detta.

7. *Revisionell bedömning*

Utifrån bedömningar i kapitel 3-7 gör vi en övergripande revisionell bedömning.

Vi bedömer att ansvarig styrelse genom uppdrag samt förutsättningar för varje enskild rektor i allt väsentligt säkerställer att skolans verksamhet optimeras och bedrivs i enlighet med gällande styrdokument?

8. Bilaga

Tabell 1-5 (källa: www.skolverket.se)

Tabell 2: Tabell 1: Andel elever (%) behöriga till yrkesprogram åk 9

Läsår	Svalöv (kommunens grundskola)	Riket (alla huvudmän)
2012/2013	80,7	87,6
2011/2012	85,7	87,5
2010/2011	80,0	87,7
2009/2010	87,9	88,2
2008/2009	87,8	88,8

Tabell 2: Genomsnittligt meritvärde åk 9 (max = 320 poäng)

Läsår	Svalöv (kommunens grundskola)	Riket (alla huvudmän)
2012/2013	192,5	212,8
2011/2012	197,1	211,4
2010/2011	184,8	210,6
2009/2010	192,5	208,8
2008/2009	199,9	209,6

Tabell 3: Andel elever (%) som inte nått målen i ett eller flera ämnen åk 9

Läsår	Svalöv (kommunens grundskola)	Riket (alla huvudmän)
2012/2013	36,7	23,0
2011/2012	25,3	22,6
2010/2011	36,6	22,7
2009/2010	29,9	23,4
2008/2009	25,0	23,0

Tabell 4: Total kostnad per elev (kronor) i kommunal grundskola (exklusive skolskjuts)

År	Svalövs kommun	Kommungruppen
2012	93 600	91 600
2011	81 700	89 400
2010	85 400	82 500
2009	81 000	80 500
2008	78 000	78 000

Tabell 5: Antal elever per lärare i kommunal grundskola

År	Svalövs kommun	Kommungruppen
2012	10,8	11,6
2011	11,4	11,6
2010	12,2	11,8
2009	11,2	12,1
2008		11,9

19 februari 2013

Monica Axelsson

Projektledare

Alf Wahlgren

Uppdragsledare