

# Grästorps kommun

Granskning av kvalitet i grundskolan



Building a better  
working world

## Innehåll

<b>1. Inledning</b> .....	<b>2</b>
1.1. Bakgrund.....	2
1.2. Syfte och revisionsfrågor .....	2
1.3. Ansvarig nämnd .....	2
1.4. Avgränsningar .....	2
1.5. Revisionskriterier.....	2
1.6. Metod.....	3
<b>2. Grundskolans organisation och styrning</b> .....	<b>4</b>
2.1. Grundskolans organisation.....	4
2.2. Kommunfullmäktiges mål för bildningsverksamheten .....	4
2.3. Kommunstyrelsens mål och kvalitetsgarantier för grundskolan .....	4
2.4. Verksamhetsplanering på enhetsnivå.....	5
2.5. IT-verktyg för målstyrning .....	5
2.6. Systemstöd för dokumentation av elevers utveckling och resultat .....	6
2.7. Uppföljning av bildningsverksamheten .....	6
2.8. Vår bedömning.....	7
<b>3. Systematiskt kvalitetsarbete inom grundskolan</b> .....	<b>8</b>
3.1. Systematiskt kvalitetsarbete enligt skollagen och skolverkets allmänna råd .....	8
3.2. Systematiskt kvalitetsarbete i Grästorps.....	8
3.3. Dokumentation och analys .....	8
3.4. Utveckling av verksamheten – förbättringsåtgärder .....	9
3.5. Rutiner för klagomålshantering.....	9
3.6. Vår bedömning.....	9
<b>4. Integration och barnperspektivet</b> .....	<b>11</b>
4.1. Integration .....	11
4.2. Barnperspektivet .....	11
<b>5. Samlad bedömning</b> .....	<b>13</b>
5.1. Bedömning utifrån revisionsfrågorna .....	13
5.2. Slutsats .....	14
<b>Bilaga 1 – Dokumentförteckning och intervjuer</b> .....	<b>15</b>

## 1. Inledning

### 1.1. Bakgrund

Grästorps kommun är huvudman för skolverksamheten i kommunen. Kommunstyrelsen är den enda verksamhetsansvariga nämnden och har därmed att fullgöra kommunens uppgifter enligt skollagen. Enligt 6 kap 7 § kommunallagen ansvarar kommunstyrelsen även för att de mål och riktlinjer som kommunfullmäktige har beslutat efterlevs.

Grundskolan står inför ett antal utmaningar med anledning av att skollagen från 1 juli 2011 medfört bland annat ökade krav på systematiskt kvalitetsarbete.

Av årlig granskning framgår en skiftande måluppfyllelse inom grundskolan, bland annat avseende elevers betyg och deras lust att lära. De förtroendevalda revisorerna i Grästorp har med anledning av vad som framkommit i årets risk- och väsentlighetsanalys bedömt det väsentligt att genomföra en granskning av kvalitetsarbetet inom grundskoleverksamheten.

Revisorerna har även beslutat att kartlägga bildningsverksamhetens arbete med integration samt barnperspektivet inom ramen för granskningen.

### 1.2. Syfte och revisionsfrågor

Granskningen syftar till att bedöma hur kommunstyrelsen säkerställer kvalitet i grundskolan.

Följande revisionsfrågor har formulerats utifrån syftet och besvaras i rapporten:

- ▶ Hur säkerställs ett enhetligt arbete med planering av verksamheten på enhetsnivå?
- ▶ Hur följer kommunstyrelsen upp arbetet enligt de mål och riktlinjer som kommunfullmäktige har beslutat för grundskoleverksamheten?
- ▶ Hur säkerställer kommunstyrelsen att det bedrivs ett systematiskt kvalitetsarbete i enlighet med de krav som ställs i skollagen?
- ▶ Hur följer kommunstyrelsen upp arbetet enligt det systematiska kvalitetsarbetet?
- ▶ Hur hanteras identifierade förbättringsområden?

### 1.3. Ansvarig nämnd

Kommunstyrelsen är ansvarig nämnd för den granskade verksamheten.

### 1.4. Avgränsningar

Granskningen avser kommunstyrelsens styrning av grundskoleverksamheten i Grästorps kommun. Granskningen behandlar därför i huvudsak kvalitetsarbetet på huvudmannanivå.

### 1.5. Revisionskriterier

Revisionskriterier är de bedömningsgrunder som bildar underlag för förstudiens analyser, slutsatser och bedömningar. Revisionskriterierna för denna granskning kommer i huvudsak att utformas med utgångspunkt från följande:

- ▶ Kommunallagen (1991:900) 6 kapitlet 7 § som reglerar nämndernas ansvar
- ▶ Skollagen (2010:800) 4 kapitlet 2-8 §§ som avser systematiskt kvalitetsarbete
- ▶ Skolverkets allmänna råd om systematiskt kvalitetsarbete (SKOLFS 2012:98)
- ▶ Grästorps Kommunfullmäktiges mål, riktlinjer och vision
- ▶ Kommunstyrelsen i Grästorps reglemente (2015)

## **1.6. Metod**

Granskningen har genomförts genom dokumentstudier samt intervjuer. För förteckning över dokument och intervjuade, se bilaga 1. Samtliga intervjuade har beretts tillfälle att sakfelsgranska rapporten.

## 2. Grundskolans organisation och styrning

### 2.1. Grundskolans organisation

Kommunstyrelsen är ansvarig för grundskoleverksamheten i Grästorps kommun och därmed huvudman för kommunens skolor. Kommunstyrelsens bildningsutskott ansvarar för uppföljning av skolverksamheten och för beredning av ärenden inom verksamhetsområdet. Bildningsverksamhetens tjänstemannaorganisation leds av en skolchef som tillsammans med kommunens fyra rektorer utgör verksamhetens ledningsgrupp.

Grundskoleverksamheten i kommunen är förlagd på fyra skolenheter: Centralskolan Norr, Centralskolan Söder, Lunneviskolan och Backenskolan. På centralskolan (norr och söder) undervisas elever i årskurs 4-9. Centralskolans uppdelning innebär att elever och lärare har tillhörighet till en av enheterna som även avgränsas fysiskt, inom samma skolbyggnad. De två andra enheterna, Lunneviskolan och Backenskolan, undervisar elever i årkurserna fskl-3<sup>1</sup> i tre skollokaler vardera.

Rektorerna på kommunens skolor arbetar till stor del tillsammans i två team, där centralskolans två rektorer utgör ett team medan rektorerna på fskl-3 skolorna utgör ett team. I teamen bedrivs gemensamma utvecklingsprojekt och arbete med verksamhetsplanering och uppföljning.

### 2.2. Kommunfullmäktiges mål för bildningsverksamheten

Kommunfullmäktige har upprättat sex prioriterade mål avseende 2015 varav två har särskild betydelse för grundskoleverksamheten i kommunen. De prioriterade målen återfinns i kommunens övergripande verksamhetsplan för 2015. De två mål som är av särskild betydelse för skolan är:

- ▶ Medborgare och kunder skall vara nöjda med kommunens verksamhet
- ▶ Förbättra barn och ungdomars uppväxtvillkor i kommunen

Fullmäktiges övriga mål avser att öka kommunens attraktionskraft, att kommunen ska vara en attraktiv arbetsgivare samt att verksamheterna i kommunen ska öka sin effektivitet och hålla budget.

Den 15 juni 2015 antog kommunfullmäktige ett inriktningsdokument för verksamheten för perioden 2015-2018. Då dokumentet antogs efter verksamhetsplanering och budgetprocessen för 2015 blir inriktningen styrande i och med verksamhetsåret 2016.

### 2.3. Kommunstyrelsens mål och kvalitetsgarantier för grundskolan

Fullmäktiges prioriterade mål är utgångspunkt för kommunstyrelsens verksamhetsplan avseende bildningsverksamheten och är i flera fall nedbrutna i verksamhetsspecifika mål och mått i enlighet med kommunens styrmodell. Målet kring nöjda medborgare avser i bildningsverksamheten nöjda elever och nöjda vårdnadshavare vilket mäts med elev- respektive vårdnadshavarenkät. Målet avseende ungas uppväxtvillkor har brutits ned till följande två mål:

---

<sup>1</sup> Fskl = förskoleklass. På enheterna bedrivs även förskoleverksamhet. Denna granskning avser dock endast grundskoleverksamhet det vill säga undervisning av elever i förskoleklass till nionde klass.

- ▶ Barn och elever möts av en utmanande pedagogisk miljö med trygghet och lust att lära
- ▶ Alla elever når målen i samtliga ämnen och stimuleras till toppresultat

Lust att lära ska enligt planen följas upp genom elevernas syn på skolan så som den framkommer i kommunens kvalitet i korthet (KKiK) samt bedömning av måluppfyllelse i förskola samt fritidshem. Elevernas måluppfyllelse och resultat ska enligt planen mätas genom genomsnittligt meritvärde samt andel elever som är behöriga till gymnasiet. Uppföljning i årsredovisningen genomförs dock med ytterligare mått (se avsnitt 2.7).

Kommunstyrelsen har vidare antagit sex kvalitetsgarantier som bildningsverksamheten ska följa. Garantierna framgår av den övergripande verksamhetsplanen:

- ▶ Åtgärdsprogram för alla elever som riskerar att inte nå målen
- ▶ Ge vårdnadshavare information om sitt barns utveckling minst två gånger per termin
- ▶ Garantera förskoleplats inom fjorton dagar
- ▶ Skola förskola och fritids präglas av trygga miljöer där kränkningar och mobbning aktivt motverkas
- ▶ Kulturhuset skapar förutsättningar för kreativt lärande och kulturella möten
- ▶ Näringsriktiga skolmältider

## 2.4. Verksamhetsplanering på enhetsnivå

De fyra skolenheterna tar årligen fram egna verksamhetsplaner. Fullmäktiges och kommunstyrelsens mål är grunden för samtliga enheters planering och uppföljning vilket framgår av planerna. Verksamhetsplanerna tas fram med hjälp av kommunens IT-stöd för målstyrning (se nedan) och innehåller enhetsspecifika mål samt aktiviteter för att nå bildningsverksamhetens mål. Av intervjuerna med förvaltningen framgår att bildningsverksamhetens ledningsgrupp träffas inför planeringen för att diskutera vilka aktiviteter som ska genomföras under året. Detta för att utveckla enhetligheten i verksamhetens planering. Samtliga intervjuade framhåller dock att varje enhet är unik och gör sin planering efter egna förutsättningar.

I enlighet med kommunens instruktion för verksamhetsplanering inom ramen för styrmodellen beskrivs övergripande mål, nuläge och framtid, prioriterade mål samt kvalitetsgarantier i verksamhetsplanerna. Stycket om nuläge och framtid ska enligt kommunens beskrivning av verksamhetsplanering bygga på en SWOT-analys<sup>2</sup>, vilken ska utmytna i planerade förbättringsåtgärder. Enheternas verksamhetsplaner ser olika ut avseende SWOT-analys och förbättringsåtgärder. Två enheter har genomfört analys och tydligt kopplat denna till åtgärder medan en enhet saknar såväl analys som identifierade förbättringsåtgärder. En verksamhetsplan omfattar SWOT-analys men innehåller inte identifierade förbättringsåtgärder.

## 2.5. IT-verktyg för målstyrning

All planering och uppföljning av bildningsverksamheten, övergripande och på enhetsnivå, genomförs i kommunens IT-verktyg för målstyrning. I verktyget tydliggörs målkedjan i kommunens styrmodell genom att förhållandet mellan de kommunövergripande fullmäktigemålen, bildningsverksamheten och de enskilda enheternas verksamhet åskådliggörs. Arbetet i

---

<sup>2</sup> Analys över verksamhetens styrkor svagheter, möjligheter och hot

verktyget ger struktur för planering och uppföljning genom att verksamhetsplaner och uppföljningar genereras i systemet.

Arbetet med målstyrning i IT-verktyget beskrivs som väl fungerande och väl förankrat av de verksamhetsföreträdare vi intervjuat. Samtliga intervjuade uppger att de använder verktyget i sitt dagliga arbete och att det är ett stöd för uppföljning, analys och utveckling av verksamheten. Vidare framkom under intervju att ledamöter i kommunstyrelsen och dess bildningsutskott har tillgång till systemet. Granskningen visar dock att utskottets ledamöter inte använder sin direkttillgång till verktyget för systematisk uppföljning och utveckling av bildningsverksamheten. Utskottet tar istället del av verksamhetens samlade planerings- och uppföljningsdokument (verksamhetsplan samt fyra tertialrapporter, se avsnitt 2.7).

## **2.6. Systemstöd för dokumentation av elevers utveckling och resultat**

Enheterna använder sig av ett IT-baserat system för att dokumentera sina elevers pedagogiska utveckling (EdWise). Av intervjuer framgår att centralskolans enheter utvecklat sin användning av systemet och att all elevdokumentation enligt uppgift sker i systemet. Det uppges att planering, omdömen och elevarbeten dokumenteras i systemet. Däremot uppger rektorerna att systemet används i mindre utsträckning på kommunens fskl-3 enheter, där det upplevs som ett klumpigt och trubbigt system. Även fskl-3 skolorna använder enligt uppgift systemet för dokumentation av pedagogisk planering och kunskapsmässig uppföljning.

## **2.7. Uppföljning av bildningsverksamheten**

### **2.7.1. Uppföljning på enhetsnivå**

Enheternas uppföljning sker i IT-verktyget för målstyrning och dokumenteras i enhetsspecifika års- och delårsrapporter (Tertialrapport (T1) delårsrapport, och årsredovisning). I granskningen har vi tagit del av samtliga enheters årsredovisningar 2014 samt delårsrapporter 2015 och T1 rapporter. I dessa redogör enheterna för sitt arbete mot måluppfyllelse och presenterar uppföljning av de mått/indikatorer som är kopplade till målen. Enheternas uppföljningar innehåller även en analys av graden av måluppfyllelse, en omvärldsanalys och identifiering av förbättringsområden. Dessa uppföljningar dokumenteras och redovisas för bildningsverksamhetens ledningsgrupp men presenteras inte för kommunstyrelsen eller bildningsutskottet.

### **2.7.2. Uppföljning på verksamhetsnivå**

Den verksamhetsövergripande uppföljningen sker, på samma sätt som enheternas uppföljning, genom delårs- och tertialrapportering i IT-systemet för målstyrning. Denna uppföljning rapporteras för bildningsutskottet samt kommunstyrelsen. Skolchefen ansvarar för att, med utgångspunkt i enheternas rapportering, sammanställa relevanta nyckeltal samt analys. Av intervjuer framgår att den verksamhetsövergripande analysen har diskuterats i bildningsverksamhetens ledningsgrupp vid enskilda tillfällen. De intervjuade uppger dock att detta sker i liten omfattning, och rektorerna efterlyser en tydligare och större roll i detta arbete. De intervjuade rektorerna uppger att ledningsgruppens arbete utvecklats i och med den nya skolchefens tillträde och att rollerna inom gruppen tydliggjorts under hösten 2015. Skolchefen såväl som rektorerna upplever att utvecklingsarbetet i ledningsgruppen skapat bättre förutsättningar för att involvera hela gruppen i analysarbetet inför kommande rapporter.

Vi har tagit del av verksamhetens årsredovisning (2015), tertialrapportering 1 (2015) samt delårsrapport 2015. I årsredovisningen följs 24 mått på målluppfyllelse upp varav huvuddelen avser nämndens mål att alla elever ska nå målen i samtliga ämnen och stimuleras till toppresultat. Även kvalitetsgarantierna följs upp i årsredovisningen. I tertialrapporteringen (T1 samt Delårsrapport) under 2015 begränsas uppföljningen till det mindre antal nyckeltal som anges i verksamhetsplanen (12 stycken).

Bildningsutskottets presidium lyfte under intervju fram att verksamheten även följs upp löpande vid bildningsutskottets sammanträden. Det framgår även av utskottets årsplan och protokoll att verksamhetsredovisningar genomförs löpande under året. Vid dessa deltar enhetschefer (rektorer) och redovisningen ska behandla enheternas uppsatta mål, resultat och utveckling. Utskottets ambition är att träffa samtliga enheter årligen. Bildningsutskottets presidium upplever denna löpande rapportering som mycket värdefull. Rektorererna uppger dock i intervjuer att det delvis saknas systematik i nämndens efterfrågan på information. Vidare anger rektorererna att den återslagrapportering och analys som sker inom ramen för styrmodellen sällan diskuteras när rektorererna deltar på utskottets och kommunstyrelsens sammanträden.

Medan bildningsutskottet behandlar bildningsverksamhetens tertialrapportering enskilt får kommunstyrelsen samlad rapportering av kommunens verksamheter. I denna rapportering ingår bildningsverksamhetens redovisningar. Kommunstyrelsen får även regelbundna muntliga rapporter på sina sammanträden avseende de olika utskottens arbete.

## **2.8. Vår bedömning**

Enligt kommunallagens 6 kap. 7 § ska nämnder och styrelser se till att verksamheten inom dess ansvarsområde bedrivs i enlighet med de mål och riktlinjer som fullmäktige beslutat. Fullmäktige har i verksamhetsplaneringen 2014 antagit sex prioriterade mål. I revisionens granskning 2013 rekommenderades kommunstyrelsen att säkerställa enhetlighet i enheternas verksamhetsplanering. Av Grästorps styrmodell framgår att kommunens verksamheter ska anta mål, mått och aktiviteter i sin planering, för att tydliggöra hur respektive enhet bidrar till att de politiska målen uppfylls.

Granskningen visar att enheternas verksamhetsplaner är tydligt kopplade till fullmäktiges såväl som kommunstyrelsens mål för grundskoleverksamheten i kommunen. Dock framgår det inte tydligt i alla planerna att en SWOT-analys genomförts och att denna kopplats till identifierade förbättringsområden. Vi bedömer det som positivt att ledningsgruppen samordnar planeringsarbetet och att all planering sker i kommunens IT-verktyg för målstyrning. Vår bedömning är dock att kommunstyrelsen bör säkerställa att planering av verksamheten på enhetsnivå sker enhetligt och enligt kommunens styrmodell.

Av granskningen framgår att fullmäktiges mål är styrande i bildningsverksamheten och att målen brutits ned till verksamhetsspecifika mål som försetts med mått för att mäta målluppfyllelse. Vidare framgår att kommunstyrelsen strukturerat följer upp målluppfyllelse utifrån fullmäktiges samt verksamhetens egna mål. Vår bedömning är att kommunstyrelsen säkerställt att styrning och uppföljning sker i enlighet med de mål och riktlinjer som fullmäktige beslutat.



### **3. Systematiskt kvalitetsarbete inom grundskolan**

#### **3.1. Systematiskt kvalitetsarbete enligt skollagen och skolverkets allmänna råd**

I skollagen (2010:800) 4 kap. finns bestämmelser om systematiskt kvalitetsarbete (§§ 2-8). Huvudmannen ska enligt lagen planera, följa upp och utveckla skolverksamheten på en övergripande nivå. Rektorer har detta ansvar på enhetsnivå. Arbetet ska göras tillsammans med lärare, förskolelärare, övrig personal, elever och vårdnadshavare. Huvudmannens kvalitetsarbete ska bygga på det arbete som genomförs på enheterna. Det systematiska kvalitetsarbetet ska säkerställa att huvudmannens samtliga mål och riktlinjer samt de mål som finns för verksamheten i skollagen och i andra föreskrifter, efterlevs. Systematiskt kvalitetsarbete enligt skollagen och råden innebär att huvudmän samt enheter ska följa upp verksamheten och analysera resultaten i förhållande till de nationella målen och utifrån det planera och utveckla utbildningen.

#### **3.2. Systematiskt kvalitetsarbete i Grästorp**

Det systematiska kvalitetsarbetet bedrivs inom ramen för verksamhetens ordinarie process för målstyrning och uppföljning. Genom att bryta ned fullmäktiges och verksamhetens mål i indikatorer uppger bildningsverksamheten att styrning och uppföljning i riktning mot de nationella målen för grundskoleverksamheten hanteras. I intervjuer uppges att detta fungerar då nämndens mål lämnar stort utrymme för att bedriva arbete i riktning mot måluppfyllelse avseende nationella målsättningar. Det finns dock ingen särskild rutin eller arbetssätt för att säkerställa att alla relevanta nationella mål omfattas av det systematiska kvalitetsarbetet.

Att det systematiska kvalitetsarbetet är en del i verksamhetens övriga verksamhetsstyrning upplevs i huvudsak som positivt i verksamheten. Framför allt framhålls i flera intervjuer att det är bra att det inte finns parallella system för planering och uppföljning av verksamheten.

Av granskningen framgår att måluppfyllelse i form av elevers meritvärde samt behörighet till gymnasieskolan är tydligt prioriterat från bildningsutskottet och kommunstyrelsen. De intervjuade rektorerna uppger att det finns en risk att andra viktiga "mjuka" områden som till exempel skolans ansvar att verka för förståelse avseende demokratiska värderingar och arbetet att motverka kränkande behandling får för lite uppmärksamhet. Av intervjun med skolchefen samt verksamhetens uppföljningsarbete bekräftas att mål och uppföljning avseende normer och värden samt likabehandling saknas inom ramen för det systematiska kvalitetsarbetet.

#### **3.3. Dokumentation och analys**

I likhet med planering och uppföljning av verksamheten består enheternas dokumentation avseende det systematiska kvalitetsarbetet av kvartalsrapporter som produceras i kommunens IT-verktyg för målstyrning. Bildningsutskottets och kommunstyrelsens uppföljning består av de verksamhetsövergripande kvartalsrapporterna som sammanställs av skolchefen. Enheternas rapporter ligger till grund för denna rapportering, men presenteras inte i sin helhet för utskottet eller kommunstyrelsen.

Analysen av måluppfyllelsen i rapporterna på verksamhetsövergripande nivå är översiktlig och inte tydligt relaterad till de nyckeltal som presenteras. Kopplingen mellan analys och tilltänkta förbättringsåtgärder är vidare otydlig. Av verksamhetens delårsrapport 2015 framgår

dock att analysen har utvecklats och i större grad än tidigare pekar ut förbättringsområden med bakgrund av uppföljningen. Bildningsutskottets presidium uppgav vidare i intervju att ytterligare analys sker muntligt på sammanträden i samband med rapportering och att denna ofta ligger till grund för beslut. Denna analys dokumenteras inte.

### **3.4. Utveckling av verksamheten – förbättringsåtgärder**

Bildningsverksamhetens satsning på "lust att lära" är en följd av analys som presenterats inom ramen för verksamhetens uppföljningsarbete. Satsningen utgår från att all verksamhet behöver utvecklas för att bildningsverksamheten ska nå målet att vara bland de riksledande kommunerna avseende meritvärde.

Vid sidan om denna övergripande åtgärd är det otydligt hur uppföljningen inom ramen för det systematiska kvalitetsarbetet leder till utveckling av skolornas verksamhet. De intervjuade rektorerna upplever till exempel inte att huvudmannens resurstilldelning styrs av genomförd uppföljning, utan snarare att budgeten är samma från år till år och att utvecklingsprojekt får bedrivas på varje enskild enhet. Samtidigt framhålls att rektorerna samarbetar, bland annat inom ramen för ledningsgruppens arbete, med frågor där gemensam utveckling upplevs viktig. Detta arbete bedrivs dock inte på initiativ från kommunstyrelsen eller bildningsutskottet.

### **3.5. Rutiner för klagomålshantering**

I revisionens tidigare granskning framgick att bildningsverksamheten då hade skriftliga rutiner som avsåg hur klagomål skulle hanteras, bland annat avseende vart klagande skulle vända sig och vem som ansvarade för att hantera inkomna klagomål.

Av årets granskning framgår att rutinerna inte längre finns anslagna på kommunens hemsida och inte heller är kända eller används av verksamheten. Istället uppges att klagomål ska lämnas genom kommunens gemensamma system för synpunktshantering, vilket framgår av bildningsverksamhetens del av hemsidan. Klagomålen hanteras av skolchefen som avgör vem som ska besvara dem. I de fall klagomålen ska hanteras av en rektor vidarebefordrar skolchefen dessa till berörd rektor. Skolchefen redovisar vidare samtliga klagomål för bildningsutskottet i april. Av granskningen framgår även att centralskolan har egna rutiner för hur klagomål ska hanteras och att de regelbundna föräldrasamråden som genomförs på samtliga enheter är ett viktigt forum för att fånga upp synpunkter från elever och föräldrar.

### **3.6. Vår bedömning**

Av skollagens 4 kap. 2-8 §§ framgår att huvudmannen ska bedriva ett systematiskt kvalitetsarbete. Av skolverkets allmänna råd om systematiskt kvalitetsarbete för skolväsendet framgår att detta arbete ska utgå från nationella styrdokument och omfatta bland annat dokumentation, uppföljning av resultat och måluppfyllelse samt analys av utvecklingsbehov. Det systematiska kvalitetsarbetet omfattar enligt lagen även krav på att huvudmannen har skriftliga rutiner för mottagande och hantering av klagomål.

Granskningen visar att det finns en systematik för att bedriva såväl planering som uppföljning av verksamheten och att denna syftar till ökad måluppfyllelse. Samtidig framgår att det saknas rutiner för att säkerställa att samtliga nationella målsättningar beaktas i planering och uppföljning. Av granskningen framgår att rutiner för klagomålshantering inte är dokumenterade. Det framgår dock på kommunens hemsida hur klagomål ska lämnas och verksamhetens rektorer är medvetna om att klagomål ska lämnas i kommunens synpunkthantering eller under föräldrasamråd.

Vår bedömning är att kommunstyrelsen säkerställt former för att bedriva ett systematiskt kvalitetsarbete på huvudmannanivå. Vi bedömer dock att kommunstyrelsen inte säkerställt att det systematiska kvalitetsarbetet omfattar samtliga målsättningar i de nationella styrdokument. Vi bedömer att det är tydligt för elever och vårdnadshavare hur klagomål ska lämnas till verksamheten, via synpunkthantering och på föräldrasamråd. Vi bedömer dock att kommunstyrelsen saknar dokumenterade rutiner för hur klagomål ska hanteras och analyseras i bildningsverksamheten.

Av granskningen framgår att analysen av resultat på huvudmannanivå är översiktlig och inte tydligt kopplad till redovisade nyckeltal eller förbättringsområden. Detta gäller såväl avseende uppföljning och styrning i förhållande till fullmäktiges mål som inom ramen för det systematiska kvalitetsarbetet. Vi bedömer det som positivt att analysen stärkts under året och att ett arbete pågår för att på ett tydligare sätt involvera rektorerna i arbetet med den samlade analysen. Vår bedömning är att den verksamhetsövergripande analysen av uppföljningsarbetet inom bildningsverksamheten kan stärkas och tydligare kopplas till identifierade förbättringsåtgärder.

## 4. Integration och barnperspektivet

*I detta avsnitt presenteras svaret på de frågor som ställts i samband med granskningen i syfte att kartlägga hur bildningsverksamheten samt kommunstyrelsen arbetar med integrationsfrågor samt hur barnperspektivet beaktas i verksamheten.*

### 4.1. Integration

Inom bildningsverksamheten i kommunstyrelsen ligger förutom skola, förskola och barnomsorg även ett ansvar för kommunens kulturverksamhet, bland annat avseende föreningsbidrag och bibliotek. Av intervjuer framgår att föreningarna anses ha en stor betydelse för god integration. Detta med anledning av att en stor andel av invånarna i kommunen är aktiva i föreningslivet. Enligt intervjuerna arbetar kommunstyrelsen för att stimulera föreningarnas mottagande av flyktingar och asylsökande. Bland annat uppges att bidragstilldelning delvis styrs av huruvida föreningar inkluderar nyanlända i sin verksamhet.

Bildningsverksamheten ansvarar även för vuxenutbildning däribland kommunens utbildning i svenska för invandrare (SFI). Tidigare har kommunen bedrivit egen vuxenutbildning på plats i kommunen men har under året slutit ett samarbetsavtal med ett flertal närliggande kommuner som innebär att vuxenutbildningen kommer att arrangeras av Lidköpings kommun. Detta avtal avser även SFI-utbildning. Skolchefen framhåller i intervju att den nya organisationen av vuxenutbildning kommer att ge möjlighet att erbjuda ett mycket större utbildningsutbud än tidigare.

Samtidigt har kommunen under året inlett ett arbete för att starta upp ett introduktionsprogram i gymnasieskolan (IM). IM-programmet är en gymnasieförberedande utbildning och kommer att anordnas med inriktning på språkförberedande studier.

Inom grundskoleverksamheten ansvarar kommunen vidare för undervisning i svenska som andraspråk (SVA) för de elever som har sådant behov. Enligt intervjuerna bedrivs SVA-undervisning som del i den vanliga svenskundervisningen, även om en av verksamhetens lärare arbetar särskilt med sådan undervisning. Hemspråksundervisning fungerar enligt de intervjuade väl och sker i samverkan med Vara och Lidköpings kommuner.

### 4.2. Barnperspektivet

I likhet med vad som konstaterades i revisionens tidigare granskning av styrning och uppföljning av grundskoleverksamheten är det inte tydligt hur barnperspektivet beaktas i bildningsverksamhetens planering. Bildningsutskottets presidium uppger dock att arbetet med att bryta ned och styra mot fullmäktiges mål, att förbättra barn och ungas uppväxtsituation, är verksamhetens styrning i enlighet med barnperspektivet.

Av intervjuer framgår att medvetenheten om barnperspektivet upplevs ha ökat i verksamheterna. De intervjuade lyfter att verksamheten organiserats om efter elevernas behov vilket inneburit att personalens behov prioriterats i andra hand. Tidigare menar rektorerna att det funnits en tendens att arbetet bedrivits tvärt om. Ett exempel på omorganisation efter elevernas behov är enligt uppgift hur elevgruppernas storlek utvecklats samt frågan om integrerad särskola (särskola som bedrivs inom ramen för ordinarie undervisning). Enheternas arbete med "styrkebaserade metoder", vilka sätter elevernas behov i centrum för skolutveckling, är enligt intervjuer ytterligare ett exempel på hur arbete i enlighet med barnperspektivet bedrivs

inom verksamheten. Vidare finns planer för elevinflytande på samtliga enheter vilka utvecklas och utvärderas av elevråden i samverkan med lärare och rektorer.

## 5. Samlad bedömning

### 5.1. Bedömning utifrån revisionsfrågorna

Revisionsfrågor	Bedömning
<p>▶ Hur säkerställs enhetligt arbete med planering av verksamheten på enhetsnivå?</p>	<p>Granskningen visar att enheternas verksamhetsplaner är tydligt kopplade till fullmäktiges såväl som kommunstyrelsens mål för grundskoleverksamheten i kommunen. Dock framgår det inte tydligt i alla planerna att en SWOT-analys genomförts och att denna kopplats till identifierade förbättringsområden.</p> <p>Vi bedömer det som positivt att ledningsgruppen samordnar planeringsarbetet och att all planering sker i kommunens IT-verktyg för målstyrning. Vår bedömning är dock att kommunstyrelsen bör säkerställa att planering av verksamheten på enhetsnivå sker enhetligt och enligt kommunens styrmodell.</p>
<p>▶ Hur följer kommunstyrelsen upp arbetet enligt de mål och riktlinjer som kommunfullmäktige har beslutat för grundskoleverksamheten?</p>	<p>Av granskningen framgår att fullmäktiges mål är styrande i bildningsverksamheten och att målen brutits ned till verksamhetsspecifika mål som försetts med mått för att mäta måluppfyllelse. Vidare framgår att kommunstyrelsen strukturerat följer upp måluppfyllelse utifrån fullmäktiges samt verksamhetens egna mål.</p> <p>Vår bedömning är att kommunstyrelsen säkerställt att styrning och uppföljning sker i enlighet med de mål och riktlinjer som fullmäktige beslutat.</p>
<p>▶ Hur säkerställer kommunstyrelsen att det bedrivs ett systematiskt kvalitetsarbete i enlighet med de krav som ställs i skollagen?</p>	<p>Granskningen visar att det finns en systematik för att bedriva såväl planering som uppföljning av verksamheten och att denna syftar till ökad måluppfyllelse. Samtidig framgår att det saknas rutiner för att säkerställa att samtliga nationella målsättningar beaktas i planering och uppföljning. Av granskningen framgår att rutiner för klagomålshantering inte är dokumenterade. Det framgår dock på kommunens hemsida hur klagomål ska lämnas och verksamhetens rektorer är medvetna om att klagomål ska lämnas i kommunens synpunkthantering eller under föräldrasamråd.</p> <p>Vår bedömning är att kommunstyrelsen säkerställt former för att bedriva ett systematiskt kvalitetsarbete på huvudmannanivå. Vi bedömer dock att kommunstyrelsen inte säkerställt att det systematiska kvalitetsarbetet omfattar samtliga målsättningar i de nationella styrdokumenterna. Vi bedömer att det är tydligt för elever och vårdnadshavare hur klagomål ska lämnas till verksamheten, via synpunkthantering och på föräldrasamråd. Vi bedömer dock att kommunstyrelsen saknar dokumenterade rutiner för hur klagomål ska hanteras och analyseras i bildningsverksamheten.</p>

<p>▶ Hur följer kommunstyrelsen upp arbetet enligt det systematiska kvalitetsarbetet?</p>	<p>Uppföljning av det systematiska kvalitetsarbetet genomförs inom ramen för kommunstyrelsens uppföljning av kommunfullmäktiges och kommunstyrelsens mål för bildningsverksamheten.</p>
<p>▶ Hur hanteras identifierade förbättringsområden?</p>	<p>Av granskningen framgår att analysen av resultat på huvudmannanivå är översiktlig och inte tydligt kopplad till redovisade nyckeltal eller förbättringsområden. Detta gäller såväl avseende uppföljning och styrning i förhållande till fullmäktiges mål som inom ramen för det systematiska kvalitetsarbetet.</p> <p>Vi bedömer det som positivt att analysen stärkts under året och att ett arbete pågår för att på ett tydligare sätt involvera rektorerna i arbetet med den samlade analysen. Vår bedömning är att den verksamhetsövergripande analysen av uppföljningsarbetet inom bildningsverksamheten kan stärkas och tydligare kopplas till identifierade förbättringsåtgärder.</p>

## 5.2. Slutsats

Syftet med granskningen har varit att bedöma om kommunstyrelsen säkerställer kvalitet i grundskolan. Utifrån granskningens syfte, ställda revisionsfrågor och grunderna för ansvarsprövning är vår sammanfattande slutsats att kommunstyrelsen kan stärka styrning, uppföljning och kontroll avseende kvalitetsarbetet i grundskolan. Under granskningen har vi identifierat ett antal förbättringsområden. Utifrån dessa lämnas följande rekommendationer.

Kommunstyrelsen rekommenderas att:

- ▶ Stärka bildningsverksamhetens samlade analys av måluppfyllelse i syfte att identifiera och utveckla förbättringsområden i verksamheten.
- ▶ Säkerställa att det systematiska kvalitetsarbetet i grundskolan omfattar samtliga nationella mål och värden.
- ▶ Dokumentera rutiner för klagomålshantering inom kommunens grundskoleverksamhet.
- ▶ Säkerställa att planering av verksamheten på enhetsnivå sker enhetligt och enligt anvisningarna för kommunens styrmodell.

Göteborg den 1 december 2015

Joel Wetterberg  
Verksamhetsrevisor

Liselott Daun  
Certifierad kommunal yrkesrevisor

## Bilaga 1 – Dokumentförteckning och intervjuer

*Följande dokument har studerats inom ramen för granskningen:*

Anvisning styrmodell Grästorp, 2012-08-29  
Bildningsverksamhetens vision 2020  
Enhetens årsredovisning 2014 – Backenenheten  
Enhetens årsredovisning 2014 – Lunnevienheten  
Enhetens årsredovisning 2014 – Centralskolan Norra  
Enhetens årsredovisning 2014 – Centralskolan Södra  
Enhetens verksamhetsplan 2015 – Backenenheten  
Enhetens verksamhetsplan 2015– Lunnevienheten  
Enhetens verksamhetsplan 2015– Centralskolan Norra  
Enhetens verksamhetsplan 2015– Centralskolan Södra  
Grästorps kommunfullmäktiges vision 2020  
Reglemente för Kommunstyrelsen 2015-06-15 (Dnr 180/2015)  
Plan för elevinflytande för Lunneviskolan och Backenskolan 2013-09-02  
Plan för elevinflytande på Centralskolan åk. 4-9  
Plan för kränkande behandling, Centralskolan Grästorp 2014/2015  
Systematiskt kvalitetsarbetet över elevens kunskapsutveckling, Centralskolan 2015  
Verksamhetens plan 2015 – Bildningsverksamhet  
Verksamhetens årsredovisning 2014 – Bildningsverksamheten  
Verksamhetens delårsrapport 2015 – Bildningsverksamheten  
Verksamhetsplan, Budget 2015, ekonomisk plan 2015-2016, Grästorps kommun, 2014-11-27  
Årsplan 2014/2015 (bildningsutskottet), 2014-09-09

Bildningsutskottets sammanträdesprotokoll:

2015-01-20  
2015-02-24  
2015-03-17  
2015-05-12  
2015-08-11  
2015-09-15  
2015-10-27

*Följande intervjuer har genomförts inom ramen för granskningen:*

- ▶ Intervju med skolchef och kvalitetschef
- ▶ Intervju med bildningsutskottets presidium
- ▶ Gruppintervju med två grundskolerektorer
- ▶ Telefonintervju med en av kommunens grundskolerektorer