

Grundskolenämndens styrning och
uppföljning av grundskolornas arbete
med elevernas motivation och behörighet
till gymnasieskola

Västerås stad



Building a better
working world

Innehåll

1. Sammanfattning	2
2. Inledning	4
2.1. Bakgrund	4
2.2. Syfte och revisionsfrågor	4
2.3. Revisionskriterier	5
2.4. Metod	5
2.5. Kvalitetssäkring	6
2.6. Urval av skolor	6
3. Granskningsresultat	7
3.1. Vilken analys gör grundskolenämnden, förvaltningen och skolorna av enkät- resultaten avseende elevernas lust att lära? Samt vilka pedagogiska åtgärder vidtas för att höja lusten att lära och som bygger på vetenskap och beprövad erfarenhet?	7
3.2. Bedrivs det ett ändamålsenligt arbete med att förbättra kunskapsresultaten och graden av behörighet till gymnasieskolan?	11
3.3. Sker det en tillräcklig uppföljning, analys och rapportering till grundskolenämnden och fattas beslut om åtgärder vid avvikelser	14
4. Sammanfattande bedömning	17
4.1. Svar på revisionsfrågorna	17
4.2. Sammanvägd bedömning och rekommendationer	17

Bilagor:

Bilaga 1 Källförteckning

1. Sammanfattning

EY har på uppdrag av de förtroendevalda revisorerna i Västerås stad gjort en granskning för att bedöma om grundskolenämnden har en tillfredsställande styrning, uppföljning och kontroll av grundskolornas arbete med elevernas motivation och behörighet till gymnasieskola.

Vår sammanvägda bedömning är att grundskolenämnden bedriver en medveten satsning och styrning för ökad måluppfyllelse till gymnasieskola. Samtliga sex kommunala grundskolor som granskats arbetar med att skapa bättre förutsättningar för en likvärdig pedagogisk kvalitet på respektive enhet, men på olika sätt. Fyra skolor arbetar mer systematiskt med det kollegiala lärandet. Av de sex skolor granskningen avser, noteras att elevunderlaget är av betydelse för goda resultat. En likvärdig skola är till synes en fortsatt utmaning för Västerås Stad, och resultat av det påbörjade arbetet med genomlysning för likvärdig klassrumsundervisning, är idag för tidigt att bedöma.

Verktyg för systematisk uppföljning finns framtagna och grundskolenämnden får regelbunden återrapportering av controller. I det utökade arbetet i år med att följa upp enheter specifikt vid avvikelser och kunskapsresultat, noteras det vara oklart hur arbetet genomförs. Vi bedömer också att skolans förutsättningar inte tar sig uttryck i de beslut som görs då rektorer upplever avsaknad kring förståelse och resurser. Den nya och tillförordnade förvaltningsledningen tycks inte arbeta tillräckligt verksamhetsnära. Vidare bedrivs ett kvalitetsarbete av förvaltningen med stort engagemang, men av skolor upplevs det komma uppifrån och effekten av dess syfte har ännu inte nått de som ämnas genomföra det. Elever som är behov av särskilt mycket stöd får resurser men elever som snarare behöver *mer* utmaningar, får stå utan. Förändringsarbete tar tid och kräver såväl kommunikation, förankring och tydligt ledarskap, vilket delvis har brutit. Att hitta former för ett mera nära samarbete med ledning såsom i Skultuna, bedöms positivt för alla och något för staden att eftersträva.

Vi grundar vår bedömning på följande iakttagelser:

- Av dokumentstudier och genomförda intervjuer framgår att det pågår ett intensivt arbete på förvaltnings- och skolnivå med aktiviteter för ökad måluppfyllelse där stöd i forskning och beprövad erfarenhet i stort genomsyrar åtgärderna.
- Sju månader efter sjösättandet av enhetsplanerna, råder det viss osäkerhet hos rektorer kring dessa. I intervju med förvaltning och rektorer tycks samsyn inte helt råda kring hur arbetet ska bedrivas.

Vi rekommenderar grundskolenämnden att:

- ▶ Bjuda in respektive rektor till nämndsammanträde för rapportering av läget för att därmed tillhandahålla en, av ansvarig rektor, mer kompletterad bild och få bättre förståelse för skolornas skilda förutsättningar för adekvata beslut kring behov.
- ▶ Säkerställa att förvaltningschef, verksamhetschef och rektorer arbetar tätare så att samsyn råder kring uppföljning och bättre resultat, samt prioritera resurser så att nära samarbete mellan verksamhetschef och rektorer kan ske.

- ▶ Förmedla tillit till skolpersonalen så att bilden av skolorna blir positiv vilket påverkar såväl attraktionen hos elever, vårdnadshavare, lärare och rektorer som ökad lust att lära ut hos lärare på skolan.

2. Inledning

2.1. Bakgrund

I jämförelse med landet och kommuner i Västerås storlek, redovisas idag låga anslag till grundskolan i Västerås. Det krävs en ökad måluppfyllelse och höjd kunskapsnivå för att bli en ledande skolstad och för att lyckas, satsas därför i stadens årsplan 2017 31,2 mnkr på att öka resurserna i grundskolan. Medlen fördelas med 30,2 mnkr till grundskolenämnden och 1,0 mnkr till Skultuna kommundelsnämnd. Nämnderna ska vid fördelningen av medlen särskilt beakta resursbehoven för de mest socialt utsatta skolorna och innehåller även en buffert för ökade volymer.

Som ett led i Västerås stads systematiska kvalitetsarbete, upprättas inför varje läsår en enhetsplan med åtgärder för utveckling och förbättringar som bygger på nationella och kommunala styrdokument samt analyser av enhetens resultat och de åtgärder som definierats. Enhetens arbetsplan ska omfatta alla verksamheter som finns på enheten och Skolverkets allmänna råd för systematiskt kvalitetsarbete ska vara vägledande i arbetet. De nationella styrdokument och stadens årsplan är övergripande för planeringsprocessen. Kommunfullmäktiga har beslutat om fyra perspektiv (**kund, kvalitet, medarbetare och ekonomi**) med tillhörande övergripande mål, som ska brytas ned i organisationen genom balanserat styrkort på nivåerna nämnd, verksamhetsområde och enhet.

Elevenkäter genomförs regelbundet i årskurs 5 och 8. Sju frågor tas fram av Sveriges kommuner och landsting och belyser faktorer som forskning pekar ut som särskilt viktiga kring förbättring av inlärning och studieresultat. Frågorna redovisas i grundskolenämndens verksamhetsberättelse för 2016 varav en belyser elevens lust att lära. Enkätresultaten 2016 för år 8 visar att lusten att lära ligger på 36 % i genomsnitt för de kommunala skolorna och 37 % för friskolorna. Västerås ligger klart lägre än jämförelsekommuner avseende denna fråga. De kommunala skolorna i Västerås har förbättrat sina resultat lika mycket som andra kommunala skolor, medan resultaten försämrats i fristående skolor i Västerås. I verksamhetsberättelse 2015 noteras vad gäller kunskapsresultaten att det finns stora skillnader mellan skolor och inom skolor, mellan pojkars och flickors resultat samt i kunskapsresultat mellan elever med föräldrar med låg respektive hög utbildningsbakgrund, oavsett etnisk bakgrund.

Mot bakgrund av detta har de förtroendevalda revisorerna beslutat att genomföra en granskning av arbetet kring *minskad motivation och behörighet till gymnasieskola*.

2.2. Syfte och revisionsfrågor

Syftet med granskningen är att bedöma om grundskolenämnden har en tillfredsställande styrning, uppföljning och kontroll av grundskolornas arbete med elevernas motivation och behörighet till gymnasieskola. Följande revisionsfrågor besvaras:

- ▶ Vilken analys gör grundskolenämnden, förvaltningen och skolorna av enkätresultaten avseende elevernas lust att lära? Vilka pedagogiska åtgärder vidtas för att höja lusten att lära och som bygger på vetenskap och beprövad erfarenhet?
- ▶ Bedrivs det ett ändamålsenligt arbete med att förbättra kunskapsresultaten och graden av behörighet till gymnasieskolan?

- ▶ Sker det en tillräcklig uppföljning, analys och rapportering till grundskolenämnden och fattas beslut om åtgärder vid avvikelser?

2.3. Revisionskriterier

- ▶ Kommunallagen
- ▶ Skollagen
- ▶ Kommunala mål och riktlinjer antagna av fullmäktige

Kommunallagen

Kommunallagen (1991: 900) 3 kap. beskriver kommuner och landstings organisation och verksamhetsformer. 13-15 § förklarar nämndernas uppgifter, däribland verkställande av fullmäktiges beslut och den redovisningsskyldighet de har gentemot fullmäktige. Vidare beskriver 6 kap. 7 § nämndernas ansvar att inom sitt område se till att verksamheterna bedrivs i enlighet med de mål och riktlinjer som fullmäktige har bestämt och de föreskrifter som gäller för verksamheten. De har även ansvar för den interna kontrollen och att verksamheten bedrivs på ett i övrigt tillfredsställande sätt.

Skollagen

Skollagen (2010: 800) berör stora delar av det ansvar som vilar på skolan och dess huvudmän, rektorer, verksamhetschefer och övrig personal. I lagens 1 kap. 4 § framgår syftet med utbildningen inom skolväsendet och att utbildningen syftar till att barn och elever ska inhämta och utveckla kunskaper och värden samt en *livslång lust att lära*. Lagens 3 kap. 3 § är en central del i arbetet att öka måluppfyllelsen, vilket är ett systematiskt kvalitetsarbete. I lagens 4 kap 2-8 § anges kraven på ett systematiskt kvalitetsarbete i skolan. Varje huvudman inom skolväsendet ska systematiskt och kontinuerligt planera, följa upp och utveckla utbildningen. Det systematiska kvalitetsarbetet ska dokumenteras och inriktningen på det systematiska kvalitetsarbetet ska vara att de mål som finns för utbildningen uppfylls.

Kommunfullmäktiges mål och riktlinjer

I stadens årsplan 2017 med utblick 2018-2020 anger kommunfullmäktige att grundskolenämnden har två stora utmaningar inför de kommande åren: *kunskapsresultaten* och ekonomi i balans. Vad gäller kunskapsresultaten framgår att för att Västerås ska bli en ledande skolstad krävs en ökad måluppfyllelse och höjd kunskapsnivå. Staden ska erbjuda en likvärdig skolgång med goda resultat oavsett skolans utförare och geografiska placering. Det behövs en tydlig plan för kompetensförsörjningen av lärare, chefer och övriga kompetenser, vilket även innebär att vara en attraktiv arbetsgivare. Samtidigt poängteras att en förbättrad elevhälsa med fokus på tidiga åldrar är en viktig satsning. Detta för att skapa miljöer som främjar elevernas lärande, utveckling och hälsa samt goda resultat i skolan.

2.4. Metod

Granskningen bygger på dokumentstudier och intervjuer som genomförts under mars 2017 (se bilaga 1 för källförteckning). De intervjuade har beretts tillfälle att faktagranska rapporten. Intervjuer har skett med tf. förvaltningsdirektör, kvalitetskontroller och utvecklingsledare på barn- och utbildningsförvaltningen samt fem av sex rektorer på de utvalda skolorna.

Börje Hultin, förtroendevald revisor, har varit kontaktrevisor.

2.5. Kvalitetssäkring

Utöver vår interna kvalitetssäkring kommer intervjuade ges möjlighet att komma med synpunkter på rapportutkastet för att säkerställa att revisionsrapporten bygger på korrekta fakta och uttalanden. Skriftliga bekräftelser på att de intervjuade mottagit rapporten och givits denna möjlighet kommer att inhämtas från de som inte själva hör av sig i samband med faktakontrollen. All korrespondens kring faktakontrollen arkiveras.

2.6. Urval av skolor

I Västerås finns det idag sju kommunala skolor som har både årskurserna 5 och 9: Apalbyskolan, Bäckbyskolan, Irstaskola, Persboskolan, Pettersbergsskolan¹, Rönnbyskolan samt Tillbergaskolan.

Utifrån enkätresultat och måluppfyllelse har sex av dessa skolor valts ut. Persboskolan tillhör Skultuna kommunalnämnd med egen förvaltning, men deltar i Västerås stads enkät i grundskola och gymnasium. Dock avser inte granskningen Skultuna kommunalnämnd. Skolorna som valts ut är sex skolor som skiljer sig åt kring resultat, och i urvalet har skolor valts ut som har både mellan- och högstadium.

Skola	Lust att lära Åk 5 2016	Lust att lära Åk 8	Meritvärde åk 9 år 2016
Irsta	84 %	18 %	227,4
Rönnby	63 %	58 %	254,52
Tillberga	46 %	27 %	231,23
*S:t Illian Trollbacka	85 % 93 %	44 % 47 %	90,9 (S:t Illian)
Apalby	79 %	7 %	202
Persbo	65 %	23 %	202,5*

Exklusive nyanlända. inkl. uppgår till 199,3

Eleverna har under en följd av år har lämnat låga svar på frågan "lust att lära".

¹ Med de tidigare namnen S:t Illian, högstadieskola och Trollbackaskolan som var mellanstadieskola.

3. Granskningsresultat

3.1. Vilken analys gör grundskolenämnden, förvaltningen och skolorna av enkätresultaten avseende elevernas lust att lära? Samt vilka pedagogiska åtgärder vidtas för att höja lusten att lära och som bygger på vetenskap och beprövad erfarenhet?

3.1.1. Iakttagelser

I stadens *Årsplan 2017 med utblick 2018-2020*, är ett centralt mål för nämnden att eleverna uppnår bättre resultat och högre betyg vilket hänger ihop med att eleverna är motiverade och känner lust att lära. Rätt kvalitet i undervisningen utgår från läroplan och kursplan och bygger på vetenskaplig grund och beprövad erfarenhet. Utifrån detta ska undervisningen utvecklas med ny digital teknik. Det nämns även att elevhälsan bidrar till att skapa miljöer som främjar elevernas lärande, utveckling och hälsa. Ett mer generellt arbete med inriktade uppgifter som rör elevernas arbetsmiljö görs och en bra elevhälsa är också viktig för goda resultat. Grundskolenämnden tilldelas 4 mnkr för att genomföra kvalitetssatsningen och fokus ska vara på det förebyggande arbetet samt tätare samarbete med pedagogerna i skolan.

I *nämndens årsplan 2017*, står att den kommunala grundskolan i Västerås ska vara inkluderande, likvärdig och kompensatorisk. Att eleverna når bättre resultat och högre betyg är ett centralt mål för nämnden och för att nå detta krävs att elever är motiverade i skolan och känner lust att lära. Resurstilldelningen ska främja likvärdighet, och de resurser som fördelas efter den sociala vikten ska göra nytta för eleverna. För att behålla chefer och medarbetare behövs även satsningar på arbetsmiljö och ett hållbart ledarskap.

I *Verksamhetsberättelse 2016 grundskolenämnden* uppmärksammas elevens lust att lära utifrån ett lågt enkätresultat. Skillnader mellan könen i enkäterna är vanligen mycket små. Det finns ett starkt samband mellan inflytande och motivation/upplevd lust att lära. Resultaten visar på stort utvecklingsbehov. En workshop genomfördes under våren 2016 och utifrån ett kollegialt lärande identifierades de viktigaste kritiska framgångsfaktorerna, utifrån perspektivet kund, i kommande planer. Rektorer och förstelärare genomför tillsammans aktiviteter och jämförelser görs utifrån skolenkät. Utgångspunkt för diskussionerna är elevernas ansvar, delaktighet och inflytande samt god miljö för utveckling och lärande. Som ett resultat av detta finns nu kritiska framgångsfaktorer och aktiviteter kopplade till de identifierade utvecklingsområdena i skolornas enhetsplaner.

I *Grundskolans verksamhetsplan 2016-2017* uttrycks verksamhetschefernas förväntningar på rektorer och medarbetare. Motivation och elevers delaktighet är en självklar del i hela skolans uppdrag för att utveckla elevers kunskap, kompetens, mod och självförtroende i en trygg miljö, för att nå sina drömmars mål. Skolans undervisning ska utvecklas genom kollegialt lärande i former som vilar på vetenskaplig grund och beprövad erfarenhet och står som skolans ansvar.

Skolornas enhetsplaner läsår 2016/2017 och styrdokument

Enheterens planer för det kommande året innehåller styrkort som preciserar nämndens och verksamhetsområdets styrkort. Planen fastställs av enhetschef (rektor) efter samråd med verksamhetschef på förvaltningen. Planen ska revideras löpande under året vid behov, utifrån exempelvis förändringar i budget eller politiska mål. I enhetsplanen redovisas även följekort där nyckeltal redovisas för att ge en helhetsbild av verksamheten. Enhetsplanen ersätter kvalitetsrapporten. Ett av nyckeltalen är upplevd lust att lära. Verksamhetscheferna

beslutar vilka nyckeltal som ska ingå på enhetsnivå. Enheten har möjlighet att lägga till egna nyckeltal. Skolornas arbete med enhetsplan börjar våren 2016.

I *intervju* med förvaltningen framgår att Västerås följer rikets trend vad gäller den sjunkande lusten att lära i åk 8. Förvaltningen tittar på vilka satsningar de ska göra utifrån enkätsvaren, grundskolenämndens årsplan, vilka kritiska framgångsfaktorer som ska sättas in för att påverka studieresultat. Förvaltningen menar att ett ökat inflytande har bäring på elevens lust att lära samt dess motivation. Datorer är av flera medvetna satsningar, där arbetssätt med digitaliseringens möjligheter både stimulerar och motiverar eleven. Sammanhållen ämnestid har införts på en av skolorna i staden men är ännu inte utvärderat och är ytterst intressant kring lust att lära. Även det systematiska arbetet som ska fånga lärare och elever, där ökat elevinflytande är av vikt. Mattelyft, läsluft, fortbildning för personal, kollegialt lärande är några exempel på arbeten som görs. Deras insatser har stöd i forskning och de har forskare som arbetar med utvecklingsarbetet. Förvaltningen noterar att kvaliteten skiftar mellan skolorna och i deras arbete med enhetsplan. Betoning görs på klassrummet vilket läraren måste återerövra och ta tillbaka ledarskapet, för att fånga intresset på lektioner och möta varje elev. Detta är avgörande för ett lärande. "Vikten av det enhetliga är angreppssättet för det systematiska sedan finns det utrymme för didaktik". Alla skolor förväntas arbeta utifrån systematiskt kollegialt lärande. Förvaltningen uttrycker med bestämdhet att samtliga skolor ska jobba utifrån enhetsplanerna och därmed synliggöra arbetet med de mål skolan satt i samråd med verksamhetschef och hur detta arbete sedan följs upp. "Det är skolan som är kraften att få det att fungera även om eleven saknar förutsättningar såsom stöd av andra vuxna och rektor måste lita till sin förmåga och inte vara offer för omständigheter, rektor måste stärkas att få mandat att göra val".

Irstaskolan har idag 800 elever. En av skolans utmaningar, som redovisas i *enhetsplanens* styrkort, är att behålla den goda måluppfyllelsen. I styrkortet för målet kvalitet är "Likvärdig pedagogisk kvalitet/framgångsrik undervisning i klassrummet" en kritisk framgångsfaktor. För måluppfyllelsen att öka andelen meritvärde i åk 9, finns enkätresultaten *lust att lära* som styrtalet, där mål är satt att öka resultatet på 84 % i åk 5 respektive 18 % i åk 8. I dokument *uppföljning delårsbokslut* jobbar skolan vidare med lust att lära som kopplas till öka meritvärde åk 9, utifrån inplanerade aktiviteter.

I *intervju* med rektor framkommer att lust att lära alltid ligger lågt i åk 8. Eftersom skolan sett över tid har god måluppfyllelse så lär sig eleverna även om de i jämförelse med andra aktiviteter inte tycker att just pluggandet är det som de har störst lust med. Det råder ingen märkbar skillnad mellan pojkars och flickors lust att lära. Eleverna på Irstaskolan har goda förutsättningar med anledning av deras bakgrund, vilket delvis förklarar de goda kunskapsresultaten. Skolan, föräldrarna och eleverna själva har höga förväntningar på studieresultatet. Skolan har även utformat egna enkäter som visar på högre resultat gällande motivation. Irstaskolan jobbar under förstelärarnas ledning på viss konferenstid och studiedagstid med det kollegiala lärandet. Förstelärare har även gemensamma fortbildningar där utbyte sker och även på rektorsnivå sker kollegialt lärande i form av exempelvis ledarforum. Trots skiftande kvalitet mellan lärares sätt att undervisa, vilket rektor noterar vid sina klassrumsbesök, har Irstaskolans elever alltid goda resultat. Förklaringen ligger i de höga förväntningarna, elevernas egna prestationer, på undervisningsmetoder och på att studieron oftast är god. "Eleverna vill lyckas och deras lärare räknar med att de ska lyckas och gör också det", menar rektor på skolan.

Rönnbyskolan har idag 476 elever. Enkätresultaten lust att lära redovisas inte i styrkortet, utan står i följekortet som nyckeltal och visar 63 % i åk 5 respektive 58 % i åk 8. Skolans vision lyder: "Vi lär för framtiden" och samverkan med vårdnadshavare är en viktig

komponent för det livslånga lärandet. Det uttrycks att det är viktigt att skapa ett positivt arbetsklimat och en god arbetsmiljö där elever och medarbetare känner trygghet och trivsel. I *dokument uppföljning av bokslut* betonas att för att höja måluppfyllelse, är det viktigt att alla får en mer positiv elevsyn och att vuxna har höga förväntningar på eleverna. De pedagogiska diskussionerna har ökat och rektor ser sambandet mellan elevernas ökade chanser att lyckas med lärarnas kollegiala lärande.

Tillbergaskolan har idag 400 elever. Enkätresultaten för lust att lära står i följekortet som nyckeltal och visar 46 % för åk 5 respektive 27 % för åk 8. Enhetsplanen är framtagen av nuvarande rektors företrädare. Dokument *Uppföljning av bokslut* saknas.

I *intervju* menar rektor att det inte går att göra någon analys av enkätsvaren, då information är för knapp. Beträffande skillnader mellan könen, står flickorna för studiemässigt engagemang vilket är en generell bild i Västerås och Tillbergaskolan har många pojkar. Skolan arbetar inte förtillfället utifrån enhetsplan. Rektor börjar sin tjänst i januari i år och initierar ett analysarbete genom förstelärare kring läsårs mål, trygghet, studiero, bästa möjliga möte, elevhälsa och elevinflytande. Enhetsplanen upplevs av lärarna att "komma uppifrån", vilket inte uppskattas. Genom webbverktyget värdeskaparna, får lärarna jobba tillsammans med eleven "på klassrumsnivå" och får en riktig bild av vad eleverna "egentligen" tycker. Aktivt arbete pågår även kring frånvaro utifrån "konsekvenstrappan". Andra åtgärder är att arbetsmiljön behöver vara positiv och skolan byggs nu om för att skapa bättre möjligheter för elever att mötas. Ytterligare satsning görs kring elevhälsan, elevråd och trygghetsteam, där rektor numera ingår. Investeringarna kräver utökad budget, vilket rektor har fått igenom.

Pettersbergsskolan har idag 270 elever. I skolans enhetsplan uttalar sig rektor generellt om lusten att lära. Planen redovisar skolans pedagogiska idé där det b.l.a. framgår att varje elev som lämnar skolan ska ha lust till fortsatt lärande, och i styrkortet för målet kvalitet är likvärdig pedagogisk kvalitet/framgångsrik undervisning i klassrummet en kritisk framgångsfaktor. Högre meritvärde åk 9, står som styrtalet för måluppfyllelse där bl.a. aktiviteten lustfyllt lärande är programmering från åk 3. Dokument *Uppföljning bokslut* står i analys om perspektivet kvalitet, att ett resultat av klasskonferenser i åk 9, har lett till anpassningar och åtgärder på individnivå för att stärka elevernas kunskap och motivation.

I *intervju* menar rektor att de låga enkätresultaten inte är en nyhet. I åk 8 är resultaten lägre och motivationen ökar i åk 9. Det finns en medvetenhet om det låga enkätresultatet och skolan jobbar med elevens inflytande och att skolan ska vara rolig. Skolan har tagit emot många ensamkommande pojkar och utifrån skolans elevunderlag bidrar det till den låga motivationen där förutsättningar ofta saknas för eleven att känna lust att lära. Hot om utvisning, elever som saknar föräldrar, vårdnadshavare som inte kan språket och andra socioekonomiska faktorer påverkar eleven i stort. Skolan försöker följa forskningen och har ett "språkinriktat arbetssätt" i alla ämnen sedan fyra år tillbaka. Det talas 25 olika språk vilket kräver 55 studiehandledare. Skolan arbetar även med "cirkelmodellen" och *formativt lärande*. Utifrån dessa insatser har de även tagits fram en språkpolicy för synliggörande på individbasis för att öka motivationen för fortsatt lärande. Vad gäller det kollegiala lärandet har detta formaliserats och systematiserats i form av rutiner och policys utifrån mall från Skolverket. Detta gäller även studiehandledare. Skolan använder ett språkligt arbetssätt i alla ämnen. Kvalitetshjulet lyfts fram i det systematiska uppföljningsarbetet och betonar att dessa olika "nya dokument", bara illustrerar hur rektorn alltid har arbetat.

Apalbyskolan har idag 550 elever. I styrkort för målet medarbetare är ökad kunskap en kritisk framgångsfaktor, och som styrkor för ökad kunskap står bl.a. enkätresultatet upplevd lust att lära i 79 % för åk 5 respektive 7 % för åk 8. I *uppföljning bokslut* noteras att lärare ser ett ökat intresse hos eleverna för deras utveckling, vad de kan och vad de vill lära sig och att delaktigheten på lektionen har förändrats till det positiva.

I *intervju* med rektor framgår att lusten att lära i åk 8 är som trenden visar, det är "inte inne" att ha lust att lära i den åldern. Vad gäller delaktighet skapar denna större lust att lära, vilket är ett viktigt arbete för skolan. Skolan vill få eleverna att själva engagera sig med mål och delmål på vägen för ökad motivation och därmed lusten att lära. Rektor poängterar utifrån enhetsplan att lusten att lära handlar om medarbetares, i detta fall lärares, engagemang för att få eleverna att känna lust till fortsatt lärande. Det poängteras att själva enhetsplanen inte är helt kompatibel med det tidigare arbetet som gjorts utifrån kvalitetsredovisning och att enhetsplanen inom de kommande åren bättre kommer att förstås och arbetas utifrån, men att den fortfarande inte är helt inkorporerad i arbetet på skolan. Inledningsvis upplevs arbetet med planen vara lite svårbegriplig och luddig och rektor gör vad hen tror är rätt. Vad gäller kollegialt lärande har det utvecklats former för detta i form av läslyft och mattelyft.

Persboskolan tillhör Skultuna kommunalnämnd och de använder sig inte av enhetsplan. Istället redovisar rektor *verksamhetsberättelse Persboskolan 2016 samt styrkort Persboskolan 2016-2017*.

I *intervju* med rektor framgår att vad gäller analysen av lusten att lära är studiemotivation generellt låg i åk 8. I åk 9 blir insikten om betygens relevans av större vikt vilket studie-resultaten även visar. Många flickor väljer friskolor efter åk 4 vilket påverkar elevunderlaget i Persboskolan och är ett bekymmer för helheten. För att utveckla elevernas lust att lära krävs samtidigt att lärare på skolan trivs. Skolan har därför utvecklat, på initiativ av lärarna, s.k. "incheckning" och "utcheckning" måndagar och fredagar, där kollegialt utbyte mellan varandra sker. Trivselfaktorn är hög bland lärare trots skolans utmaningar och stressindex har minskat avsevärt. Skolan använder sig snarare av beprövad erfarenhet före vetenskaplig forskning kring pedagogiska metoder. Varje elev på skolan vilka är i behov av stöd erhåller ett individuellt "kort", som är framtaget av specialpedagog och speciallärare. På kortet framgår vilka behov och stöd eleven behöver så att uppföljning av detta kontinuerligt sker, även när vikarier tas in. Utöver detta arbetar de med webbverktyget Unikum samt mitterminkontroll för att se om insatta åtgärder ger effekt och om mål uppfylls för elever som särskilt uppmärksammas. Denna analys görs av ett elevhälsoteam tillsammans med mentorer, vilket uppskattas och ger resultat.

3.1.2. Bedömning

Bedömningen är att grundskolenämnden har uppmärksammat ett lågt enkätresultat kring elevens lust att lära och förvaltningen genomför ett medvetet arbete med start våren 2016 där rektorer och förstelärare deltar. Utifrån forskning finns ett starkt samband mellan inflytande och motivation vilket tar sig uttryck i enhetsplaner med pågående aktiviteter som redovisas i påbörjad systematisk uppföljning med start i januari 2017. Vår bedömning är att det råder en hög medvetenhet över lag kring ökad motivation, elevinflytande, tryggare arbetsmiljö samt förbättrad undervisningskvalitet kopplat till högre kunskapsresultat. Dock upplever skolorna oklarheter kring utformning av enhetsplanen generellt, samt att elevens goda resultat idag inte kan förklaras av ett medvetet och systematiskt arbete.

3.2. Bedrivs det ett ändamålsenligt arbete med att förbättra kunskapsresultaten och graden av behörighet till gymnasieskolan?

3.2.1. Iakttagelser

I *Verksamhetsberättelse 2016 grundskolenämnden* påpekas att resultaten sjunker för årskurs 9. Betygsstatistiken visar stora och ökande skillnader mellan skolor. För att stärka den kommunala skolans vetenskapliga grund, pågår olika insatser, däribland samarbete med Mälardalens högskola, andra lärosäten och Skolverket genom Läsllyftet och matematiksatsningar. Som stöd för skolornas arbete med bland annat kollegialt lärande, anställs även en vetenskaplig expert. En genomlysning av grundskolan med fokus på pedagogisk kvalitet sker. För att förbättra kunskapsresultaten genomförs bland annat:

- ▶ språkutvecklande arbetssätt och ett skapande av så kallad språkpolicy som ligger till grund för hela skolans arbete
- ▶ formativ undervisning som innebär att målet för undervisningen tydliggörs, att läraren har koll på var eleven befinner sig i förhållande till målet och återkopplar hur eleven kan komma vidare mot målet
- ▶ utveckla elevhälsoarbetet kopplat till elevers resultat och lärande kompetensutveckling via det kollegiala lärandet på skolorna
- ▶ genomlysning

Välgrundade analyser av skolans måluppfyllelse är av vikt för att kunna vidta rätt åtgärder. Inom grundskolan pågår ett utvecklingsarbete kring det systematiska kvalitetsarbetet, utifrån nytt styrsystem. Ett digitalt system för systematiskt kvalitetsarbete ska skapa bättre förutsättningar för uppföljning och analys.

I *Internkontrollplan 2017 för grundskolenämnden – handlingsplaner*, presenteras 15 identifierade riskområden med handlingsplaner. Däribland måluppfyllelse för åk 9. Uppföljning av kunskapsnivån. Risk att inte nämnden får en uppföljning av resultat och därmed möjlighet att styra arbetet i frågan om ökad kunskapsnivå. Brist på löpande resultatuppföljning.

I *komplettering av årsplan 2017* anges som mål att öka andelen elever som går på gymnasiet från 91 procent till 92 procent. Västerås visar en lägre andel elever mellan 16-18 år som är inskrivna på gymnasiet än genomsnittet för jämförelsekommuner.

I *verksamhetsplan för grundskolan 2016/2017* definieras tre kritiska framgångsfaktorer som har gemensamt styrtal för högre meritvärde åk 9, vilka är likvärdig pedagogisk kvalitet, ett fungerande systematiskt kvalitetsarbete samt grundskola på vetenskaplig grund.

I *intervju* berättar förvaltningen att de fortsätter arbetet med att utveckla uppföljningsprocesserna genom ledarforum, bokslut, Årshjul kvalitet 2017, upphandling av ett digitalt system etc. vilket förbättrar helhetssynen på arbetet. Genomlysning genomförs även, vilket innebär att analyser ska vara inbakade i uppföljningen och att klassrumbesök genomförs av utvecklingsledare där reflektion från besök tas med i samtal med rektorer för att identifiera mönster och kvalitet i undervisningen. Tre besök per skola genomförs. Låg- och mellanstadiet är först ut och pågår under hela våren 2017. Avsikten med just denna del av genomlysningen är att varje rektor tar tillvara på sina ökade kunskaper till skolan för utveckling av undervisningens kvalitet tillsammans med personal. I något fall har utvecklingsledare blivit inbjuden till skolan för att träffa all personal på plats och tillsammans med rektor sätta igång ett utvecklingsarbete på den lokala enheten, men annars föredrar rektorerna att göra det själva. En stor vinst, menar förvaltningen, blir att vid nästa besökstillfälle "genomlysning 2.0" se till att undervisningens utveckling följs upp. Även workshops, som också leds av

utvecklingsledare på förvaltningen, genomförs tillsammans med rektorer för att identifiera bemanning, vikarieköp, stressindex etc. i syfte att förbättra arbetet på skolan i sin helhet.

I *Irstaskolans enhetsplan* om styrkort anges likvärdig pedagogisk kvalitet/framgångsrik undervisning i klassrummet för måluppfyllelse/betygen. Som styrtaal står att behålla måluppfyllelse/betyg åk 3 och åk 6 samt behålla/öka högt meritvärde i åk 9. Behörigheten till gymnasiet nämns i styrtaal. I dokument *uppföljning bokslut*, anger rektor att de arbetar vidare utifrån inplanerade aktiviteter där arbetet med teknik uppskattas hos såväl lärare, elever som vårdnadshavare.

I *intervju* med rektor framkommer att Irstaskolan har en lång tradition av satsning på läs- och skrivträning redan från åk 1. Måluppfyllelse i åk 3 ser därmed god ut och är en förutsättning för fortsatt elevutveckling. Speciallärare och specialpedagoger på skolan har ett eget ämneslag, vilka samarbetar i alla stadier så att inga elever "faller mellan stolarna". Irstaskolan växer ytterligare till hösten vad gäller elevantal och den nuvarande ledningsfunktionen är ohållbar om resultatnivån ska upprätthållas samt om personalen ska ha ork att fortsätta. "Det kostar att ligga på topp men man vill inte betala för det". Stressindex bland personalen ligger högt och har så gjort under lång tid, vilket rektor beklagar att hen inte kunnat få ner. Behörighet till gymnasieskolan är för Irstaskolan inget problem. Skolan arbetar med eget kvalitetsarbete genom "Åtgärdsfönster", där uppföljning görs regelbundet under året vilken påminner om enhetsplanen. Ju mer enhetsplanen implementeras desto bättre kommer den att bli, menar rektor. Dock kräver arbetet med enhetsplaner och efterföljande analyser på enheterna väldigt mycket resurser, som skolorna i dagsläget inte har och enhetsplanen "riskerar att blir lite verklighetsfrämmande".

Av enhetsplanen på Rönnebyskolan framgår följande viktiga utmaningar: likvärdig pedagogisk kvalitet, undervisning på vetenskaplig grund genom kollegialt lärande samt ett väl fungerande systematiskt kvalitetsarbete för god måluppfyllelse. Andel godkända elever i samtliga ämnen, för åk 3, 5, 6, och 9 samt meritvärde och andel godkända i alla ämnen för åk 9, står som styrtaal. För en så likvärdig pedagogisk kvalitet som möjligt har det kollegiala lärandet en viktig roll. I *uppföljning bokslut*, fortsätter arbetet med ökad måluppfyllelse, positiv elevsyn och höga förväntningar på eleven, där rektor ser samband mellan elevernas ökade chanser att lyckas med lärarnas kollegiala lärande.

Av enhetsplan för Tillbergaskolan framgår utifrån kundperspektiv att en väl fungerande elevhälsa är indikator för enhetens resultat för hur elevhälsan stödjer elevernas utveckling mot utbildningens mål. Antal icke godkända betyg minskar genom ett förbättrat samarbete mellan lärare och elevhälsa. Dokument *uppföljning bokslut* saknas.

I *intervju* med rektor framgår att kvalitetsarbetet i sig bör komma från den egna organisationen och i synnerhet lärarna. Skolan använder verktyget värdeskaparna, kring systematisk kvalitetsutveckling där alla processer säkerställs och mäts utifrån eleven. Elevernas resultat är något skolan arbetar ständigt med, och förstelärarna driver arbetet för ökad studiero och elevinflytande. Skolan säkerställer att nivån blir mer stabil beträffande resultaten genom bland annat påsklovsskola, möjlighet till läxhjälp, specialpedagog, individuella studieplaner etc. Rektor understryker dock att elevbakgrunden styr meritvärdet, vilket förväntas sjunka i år. Skolan kommer att tillsätta specialpedagog i åk 1 och börja med läsyft nästa år. Skolan har ämneskonferenser men arbetar inte systematiskt med det kollegiala lärandet.

I enhetsplan för Pettersbergsskolan nämns likvärdig pedagogisk kvalitet, systematiskt kvalitetsarbete samt undervisning på vetenskaplig grund genom kollegialt lärande, som kritisk framgångsfaktor där högre måluppfyllelse för åk 3 och högre meritvärde för åk 9 nämns som styrtaal. Som en annan kritisk framgångsfaktor anges skolans resultat gällande hur elevhälsan

stödjer elevernas utveckling mot utbildningens mål. Dokument *Uppföljning bokslut* redovisar fyra uppföljningstillfällen per år kring systematiskt kvalitetsarbete och löpande aktiviteter som pågår. I analys kring kvalitet, står bl.a. att formativt arbetssätt/se var eleven befinner sig, är utgångspunkt för skolans arbete med resultatuppföljning. Motivation och kunskapsutveckling hänger ihop.

I *intervju* med rektor framgår att skolan tidigare uppvisat höga kunskapsresultat men inte längre i och med tillströmningen av många nyanlända. Samtidigt poängterar rektor att av de nyanlända som börjar på skolan når en hög andel behörighet till gymnasiet, trots bristande förutsättningar. Som exempel anges av 50 nyanlända som kom till åk 9 i augusti, uppnår 40 stycken behörighet. Det språkinriktade arbetssättet är en förutsättning för att nå kunskapsresultat och arbetet ger en fantastisk utveckling i elevens lärande. Lärarnas arbete med att utveckla än mer formaliserat kollegialt lärande ger resultat. Rektor uttrycker stolthet över personalens fina arbete, och ser gärna mer förståelse och stöd uppifrån och främst från "politiken". Att ta emot 50 nyanlända i januari samma dag och ha många elever med inlärnings svårigheter kostar och sliter på personal. Idag har skolan röda siffror som förklaras av utökade kostnader för att tillgodose elevers behov. Varje vecka kommer det nya elever till skolan vilket innebär en stor utmaning för organisationen. Idag har rektor personalansvar för ca 55-60 lärare men planerar anställa en biträdande rektor på 50 % för avlastning.

I enhetsplan för Apalbyskolan nämns likvärdig pedagogisk kvalitet som kritisk framgångsfaktor, där måluppfyllelse för åk 3, 5, 6 och 9 anges som styrtal samt godkända i alla ämnen i åk 9. I dokument *uppföljning bokslut*, står att aktiviteter för ökad måluppfyllelse för åk 3, 5, 6 och 9 pågår. Det noteras att en förändring är lärarnas språk runt eleven, där det nu ligger på skolans ansvar och mindre på att det är eleven som är problemet.

I *intervju* med rektor framgår att kunskapsresultaten arbetas utifrån normer och värden samt fokus på hela eleven, där anpassningar görs utifrån behov. Elevhälsan utvecklas, de har tät kontakt med vårdnadshavare, extra studietid, pedagogiska konferenser, arbetslag, ämneslag, kollegialt lärande, matematiklyft och läslyft. Vad gäller kunskapsresultaten i stort är det av vikt att inte enbart se till siffror som ska mätas, utan att hela eleven med dess behov tas i akt, där elevhälsan är central. Här behöver skolan utveckla samarbete med socialtjänst och barnpsykiatri exempelvis men det saknas idag uppföljning och analys kring helheten. Rektor efterfrågar istället att behörighetsfrågan lyfts för att diskutera hur skolorna gemensamt ska arbeta med skillnader mellan skolorna, och mindre fokusera på att mäta värden. Det behövs mer resurser för att nå målen, inte bara fler pedagoger utan även anpassade lokaler, bättre yttre miljöer, luft, ljus och ljud för att tillgodose elever med olika funktionsnedsättningar.

I skolans *styrkort Persboskolan 2016-2017*, finns mål redovisade där det står att antalet behöriga till gymnasieskolan ökar genom systematisk dokumentation som ger en bättre bild av vad verksamheten behöver förbättra.

I *intervju* uppger rektor att kunskapsresultat skiljer sig mellan pojkar och flickor, där flickor uppvisar högre resultat. Skolan ska nu börja arbeta med genusfrågor generellt genom "pyramiden", på initiativ av lärare. Utmaningen på skolan ligger främst i att de inte hinner ge elever med högt resultat möjlighet att jobba vidare, istället ligger fokus på att hjälpa så många elever som möjligt för att nå godkänt. Skolan har en temporär undervisningsgrupp, "slussen", vilken består i ett program om sex veckor där elever erbjuds stöd och hjälp under denna period för att nå kunskapsresultat. Skolan arbetar även med anpassad studiegång. Rektor menar att det är av vikt att se till klassen och varje elev från start, till dess att eleven går ut skolan, istället för att fokusera på statistik och siffror och att det är långsiktighet som ger resultat. Vidare har skolan arbetat fram en gemensam lektionsstruktur, där alla lärare förväntas göra på samma sätt vilket skapar trygghet och tydlighet för eleverna. Trots stora

utmaningar med bland annat stora grupper nyanlända, samt elever med psykisk funktionsnedsättning, når skolan ett resultat om 73 % behöriga till gymnasieskolan. Vad gäller trygghet och miljö har skolan utvecklat ett mer systematiskt förebyggande arbete i form av kunskapsinsamling kring frågorna, vilket är av stor betydelse för ökad måluppfyllelse.

3.2.2. Bedömning

Bedömningen är att förvaltningens arbete med att säkra måluppfyllelse är både omfattande och ambitiöst utifrån grundskolenämndens riktlinjer. Det förefaller dock brista samsyn mellan förvaltning och skolor om hur kvalitetsarbetet ska genomföras. Arbetet med enhetsplanerna sju månader efter start, förefaller otydligt och arbetet tappar därmed fart. Synsättet att skolor ska anpassa sig efter eleven och krav på ökad måluppfyllelse, innebär bland annat tilldelning av resurser för de skolor som särskilt är i behov av förändring i lokalutformning och personellt stöd. Vi noterar att rektorer upplever brister i förståelse kring skolors resursbehov från främst grundskolenämnden. Bedömningen är att det pågår ett arbete kring likvärdighet av undervisningskvalitet, där rektorer förväntas driva vidare arbetet neråt till lärare och ibland med stöd av utvecklingsledare om så önskas. Effekter kan ännu inte utvärderas då förvaltningen besöker högstadiets undervisning först i höst. Det finns dock risk för glapp mellan de olika nivåerna där lärare upplever det som något som kommer uppifrån och inte från lärare själva.

3.3. Sker det en tillräcklig uppföljning, analys och rapportering till grundskolenämnden och fattas beslut om åtgärder vid avvikelser

3.3.1. Iakttagelser

I *Internkontrollplan 2017 för grundskolenämnden* har nämnden beaktat måluppfyllelse i åk 9. Risken är uppföljning av kunskapsnivå samt uppföljning av resultat med möjlighet att styra arbetet kring ökad kunskapsnivå, då det finns en brist på löpande resultatuppföljning. Förvaltningens bedömning är att nämnden idag får information om skolresultat huvudsakligen på övergripande nivå för alla kommunala skolor. Uppföljningen avser exempelvis nationella prov i årskurs 3 samt betyg i årskurs 6 och 9. Information ges ibland på enhetsnivå, men inte alltid. Åtgärden är att arbetssätt tas fram för hur elevers kunskapsutveckling följs upp till nämnd på enhetsnivå. Det kan avse både en översiktlig uppföljning för alla enheter och fördjupad uppföljning av vissa enheter. Arbetssättet bör bygga på befintlig statistik, uppföljningar och planer samt mötesstrukturer för att inte skapa merarbete i onödan. Detta görs inom ramen för ett nämndinitiativ om tätare uppföljning av kunskapsresultaten i skolan. Ansvaret i frågan ligger på nämnd och kvalitetscontroller.

I *Verksamhetsberättelse grundskolenämnden 2016* presenteras den kvalitetsutveckling som gjorts, där en ny uppföljningsstruktur arbetats fram. Strukturen bygger på att verksamheten 2017, tre gånger per år, rapporterar in till grundskolenämnden fakta om statistik (uppdelad i kön), resultat på brukarenkät områden delaktighet, trygghet samt bemötande, viktiga händelser samt guldkorn i verksamheten.

Från nämndens sammanträdesprotokoll 2017-02-21 framgår:

§35 Dr. GSN2017/00391-6.3.3 *Utredning av uppdrag för att alla elever ska nå kunskapsmålen*, godkänner grundskolenämnden återrapporten av uppdraget om skolornas arbete för att alla elever ska nå kunskapsmålen.

§36 Dr. GSN2017/00391-6.3.4 *Utredning av tätare uppföljning av kunskapsmålen i kommunala grundskolan*, beslutas att grundskolenämnden godkänner rapporten om tätare kunskapsuppföljningar. Barn- och utbildningsnämnden får i uppdrag att ta fram rapporter enligt denna mall två gånger per år.

I skolornas *enhetsplaner* står om styrkort att det är enheten som tar fram styrkort med kritiska framgångsfaktorer, indikatorer, styrtalet och aktiviteter. Enheten ska i första hand se till dels styrkortet i områdets verksamhetsplan, dels uppföljningen av den egna verksamheten i följekortet. För att följa hur verksamheten utvecklas, redovisas utvalda indikatorer i ett följekort, uppdelade i kund, kvalitet, medarbetare och ekonomi. De politiska nämnderna är en viktig målgrupp för informationen. Enhetsplanernas styrkort följs sedan upp i "uppföljning bokslut", där respektive skola redovisar status i januari, maj/juni och september. Dessutom skickas tre länkar ut till respektive rektor vilket är en del i bokslutsunderlaget utifrån tre olika områden som sedan följs upp enligt verksamhetsplanen och perspektivet kvalitet. Arbetet med enhetsplaner och dess uppföljningar påbörjades i januari 2017 och ansvaras av kvalitetscontroller. De tre områdena är:

1. systematiskt kvalitetsarbete
2. skolans arbete med extra anpassningar
3. skolans arbete med kollegialt lärande

Dokument Kvalitet årshjul 2017 beskriver hur uppföljningsarbetet sker och i tid. Dokumentet har gått ut till samtliga rektorer.

3.3.2. Iakttagelser intervjuer förvaltning och rektorer

I intervju med förvaltningen uppges att två kvalitetscontroller på förvaltningen har lite olika roller men arbetar med bl.a. uppföljning och analys både övergripande och nära skolorna och att nämnden av kvalitetscontroller får all statistik presenterat på sammanträde. Idag är tre skolor i särskilt fokus kring avvikelser i resultat och ekonomi, däribland Pettersbergsskolan. Rektor och verksamhetschef följer upp resultatet och förvaltningen uttrycker även en förväntan att arbetet och analysen med enhetsplanen ska ske på skolan mellan rektor och lärare. Enhetsplanen ska vara ett levande dokument och nämndens ökade krav på uppföljning ska ses som ett uttryck för nyfikenhet och ökat intresse för skolorna, snarare än kontroll. Rektorer uttrycker i intervju att återkoppling på kvalitetsarbetet görs men väldigt ytligt, inget utvecklande samtal. Det finns enligt rektorerna en låg medvetenhet hos nämnd som främst iakttar statistik och inte hur skolorna arbetar.

Uppföljning av Pettersbergsskolan har gjorts en gång med rektor, gällande ekonomi pga. skolans röda siffror som åter ökar, men uppföljning kring kunskapsresultat känner rektor inte till. Flera rektorer efterfrågar en ökad förståelse från den nya förvaltningsledningen och grundskolenämnden. Samtliga skolor ska följa skollagen och ge elever det stöd de enligt lag har rätt till och resurser kostar. I stort sett samtliga rektorer uttrycker även att Västerås stad har en tradition av att "jaga" statistik och lyfta det dåliga som är synligt - betyg och röda siffror, istället för att sätta sig in i arbetet som krävs bakom. Rektorer efterfrågar mer förståelse och insikt om vad skolan handlar om och att arbetet ska komma underifrån inte uppifrån. Rektorer uttrycker också behov av förstärkning genom biträdande rektorstjänster. De efterfrågar mer resurser närmare verksamheten då kompetens finns inom staden men inte kommer skolorna till gagn. Beträffande uppföljningsarbetet och enhetsplan, uttrycker de flesta rektorer dock en förhoppning att arbetet blir både mer lätthanterligt och tydligt ju längre tiden går. Persboskolan har en nära dialog med förvaltningschef vilken gärna besöker skolan. Två rektorer i Skultuna sitter dessutom i förvaltningsdirektörens ledningsgrupp, liksom övriga enhetschefer inom Skultuna kommundelsförvaltning.

3.3.3. Bedömning

Bedömningen är att verktyg för systematisk uppföljning finns framtagna idag och att grundskolenämnden får återslag av rapporter från controller. I det utökade arbetet i år med att följa upp enheter specifikt vid avvikelser, noteras det vara oklart hur arbetet genomförs. Vi bedömer också att skolans förutsättningar inte tar sig uttryck i de beslut som görs då rektorer upplever avsaknad kring förståelse och resurser. Den nya och tillförordnade ledningen på förvaltningen tycks inte arbeta tillräckligt verksamhetsnära. Vidare bedrivs ett kvalitetsarbete av förvaltningen med stort engagemang, men av skolor upplevs det komma uppifrån och effekten av dess syfte har ännu inte nått de som ämnas genomföra det. Elever som är behov av särskilt mycket stöd får resurser men elever som snarare behöver mer utmaningar, får stå utan.

4. Sammanfattande bedömning

4.1. Svar på revisionsfrågorna

Revisionsfråga	Svar
Vilken analys gör grundskolenämnden, förvaltningen och skolorna av enkätresultaten avseende elevernas lust att lära?	Lust att lära är av vikt för helheten för att höja kunskapsnivån och utgör därför en central del i hela arbetet. Förvaltning och rektorer delar synen kring det låga enkätresultatet att det följer en trend som speglar en inte för elever i åk 8 ovanlig attityd.
Vilka pedagogiska åtgärder vidtas för att höja elevernas lust att lära och i vilken mån bygger åtgärderna på vetenskap och beprövad erfarenhet?	Aktiviteter pågår på förvaltnings- och enhetsnivå, varav kollegialt lärande utifrån forskning och beprövad erfarenhet används över lag, bl.a. aktiviteter som Läsluft och mattelyft. Medvetenheten är stor kring ökat elevinflytande, tryggare arbetsmiljö och förbättrad undervisningskvalitet, vilket är en del i pågående utvecklingsarbete.
Bedrivs det ett ändamålsenligt arbete med att förbättra kunskapsresultaten och graden av behörighet till gymnasieskolan?	Delvis. Såväl förvaltningens som skolornas arbete genomsyras av att öka kunskapsresultaten, behålla de goda resultaten, samt utöka graden av behörighet. Det saknas ett tätare samarbete mellan verksamhetschef och den enskilde rektorn kring uppföljning specifikt.
Sker det en tillräcklig uppföljning, analys och rapportering till grundskolenämnden och fattas beslut om åtgärder vid avvikelser?	Delvis. Nämnden får rapportering och analys genom statistik presenterad av förvaltningens controller.

4.2. Sammanvägd bedömning och rekommendationer

Vår sammanvägda bedömning är att grundskolenämndens krav på ökad uppföljning kring utvecklingsarbetet för ökad lust att lära och kunskapsresultat och behörighet till gymnasieskolan, har gett resultat genom ökade åtgärder utifrån beprövad erfarenhet och aktuell forskning. Förändringsarbete tar tid och kräver såväl kommunikation, förankring och tydligt ledarskap, vilket delvis har brustit. Aktiviteter pågår och effekterna av allt arbete är ännu för tidiga att utvärdera. För goda resultat krävs förutsättningar, vilket inte alla skolor upplever att de har. Av de sex skolor granskningen avser, noteras att elevunderlaget är av betydelse för goda resultat. Vidare bedöms skolor och i synnerhet de med särskilt behov av stöd, kräva mer resurser än vad som idag ges. Att hitta former för ett mera nära samarbete med ledning såsom i Skultuna, bedöms positivt för alla och något för staden att eftersträva.

Vi rekommenderar grundskolenämnden att:

- ▶ Bjuda in respektive rektor till nämndsammanträde för rapportering av läget för att därmed tillhandahålla en, av ansvarig rektor, mer kompletterad bild och få bättre förståelse för skolornas skilda förutsättningar för adekvata beslut kring behov.
- ▶ Säkerställa att förvaltningschef, verksamhetschef och rektorer arbetar tätare så att samsyn råder kring uppföljning och bättre resultat, samt prioritera resurser så att nära samarbete mellan verksamhetschef och rektorer kan ske.
- ▶ Förmedla tillit till skolpersonalen så att bilden av skolorna blir positiv vilket påverkar såväl attraktionen hos elever, vårdnadshavare, lärare och rektorer som ökad lust att lära ut hos lärare på skolan.

Västerås den 25 april 2017

Beatrice Gustafsson

Verksamhetsrevisor, EY

Bilaga 1: Källförteckning

Intervjuade

Barn- och utbildningsdirektör
Förvaltningen kvalitetskontroller
Förvaltningens utvecklingsledare

Rektorer för fem av de sex utvalda skolorna; Irsta, Tillberga, Petterberg, Apalby och Persbo

Dokument

- ▶ Stadens årsplan 2017
- ▶ Grundskolenämndens verksamhetsplan 2016
- ▶ Grundskolenämndens årsplan 2017
- ▶ Verksamhetsberättelse 2016 grundskolenämnden
- ▶ Grundskolans verksamhetsplan 2016/2017
- ▶ Internkontrollplan 2017 Grundskolenämnden
- ▶ Komplettering årsplan 2017
- ▶ Kvalitetsårshjul 2017
- ▶ Enhetsplan Irstaskolan, uppföljning bokslut
- ▶ Enhetsplan Rönnskolan, uppföljning bokslut
- ▶ Enhetsplan Tillbergaskolan
- ▶ Enhetsplan Apalbyskolan, uppföljning bokslut
- ▶ Enhetsplan Petterbergskolan, uppföljning bokslut
- ▶ Styrkort Persboskolan 2016-2017, verksamhetsberättelse Persboskolan