

## Revisionsrapport

# *Styrning och ledning av grund- och gymnasieskolan*

## Nynäshamns kommun

*Fredrik Birkeland  
Magnus Höjer  
Tilda Lindell*

*November 2015*

# Innehållsförteckning

<b>Sammanfattning</b> .....	<b>1</b>
<b>1. Inledning</b> .....	<b>2</b>
1.1. Bakgrund .....	2
1.2. Revisionsfråga .....	2
1.2.1. Kontrollmål.....	2
1.3. Metod och avgränsning .....	2
<b>2. Iakttagelser</b> .....	<b>4</b>
2.1. Processer för fördelning av resurser till grund- och gymnasieskolan.....	4
2.1.1. Kommunbidrag och fördelning av ramar .....	4
2.1.2. Resurser till grundskolan.....	4
2.1.3. Resurser till gymnasieskolan.....	5
2.1.4. Bedömning.....	6
2.2. Planering av gymnasieskolans utbud .....	7
2.2.1. Process kring planering och beslut .....	7
2.2.2. Bedömning.....	8
2.3. Övergripande uppföljning av kunskapsresultat .....	8
2.3.1. Systematiskt kvalitetsarbete .....	8
2.3.2. Bedömning.....	9
2.4. Övergripande ekonomisk uppföljning.....	9
2.4.1. Bedömning.....	9
2.5. Dialog kring prioriterade satsningar .....	10
2.5.1. Organisation och aktiviteter .....	10
2.5.2. Bedömning.....	10
<b>3. Revisionell bedömning och rekommendationer</b> .....	<b>11</b>
3.1. Är Barn- och utbildningsnämndens styrning och ledning av grund- och gymnasieskolan ändamålsenlig? .....	11
3.1.1. Kontrollmål 1 .....	11
3.1.2. Kontrollmål 2.....	11
3.1.3. Kontrollmål 3.....	11
3.1.4. Kontrollmål 4.....	12
3.1.5. Kontrollmål 5.....	12
3.2. Rekommendation .....	12

## Sammanfattning

PwC har på uppdrag av de förtroendevalda revisorerna i Nynäshamns kommun genomfört denna granskning av Barn- och utbildningsnämndens styrning och ledning av grundskolan och gymnasieskolan. Granskningen har syftat till att bedöma om nämndens styrning och ledning av grund- och gymnasieskolan är ändamålsenlig. Efter genomförd granskning är den sammanfattande bedömningen att nämndens styrning och ledning av grundskolan och gymnasieskolan inte fullt ut är ändamålsenlig. Den sammanfattande bedömningen baseras på en sammanvägning av bedömningarna för respektive kontrollmål.

Det finns en tydlighet i hur processen för prognostisering, budgetering och fördelning av resurserna sker till respektive verksamhet på en övergripande nivå, men sammantaget finns det inte fullt ut ändamålsenliga processer för att fördela medel till grundskolan och gymnasieskolan. Det finns i dagsläget inget socioekonomiskt inslag i resursfördelningsmodellen, vilket Skolinspektionen också har påpekat. Processen för planering och beslut av gymnasieskolans utbud bedöms inte fungera ändamålsenligt, till del utifrån att processen är kortsiktig. Vidare sker det en systematisk uppföljning av grundskolans och gymnasieskolans ekonomi på en övergripande nivå, och viss övergripande uppföljning sker av grund- och gymnasieskolans kunskapsresultat. Däremot bedöms inte det systematiska kvalitetsarbetet fullt ut fungera ändamålsenligt. Avslutningsvis finns en dialog och en samverkan mellan grundskolan och gymnasieskolan, och det förekommer aktiviteter som kan främja förbättrade skolresultat och attraktiviteten hos såväl grundskola som gymnasieskola

Med utgångspunkt från genomförd granskning och ovanstående bedömningar är vår rekommendation att Barn- och utbildningsnämnden vidtar åtgärder gällande nedanstående utvecklingsområden för att utveckla nämndens styrning och ledning av grund- och gymnasieskolan:

- Utveckla strukturen för det systematiska kvalitetsarbetet så att de aktiviteter som i dagsläget syftar till planering, utvärdering och utveckling av verksamheten sammanfogas i en fungerande helhet. Det systematiska kvalitetsarbetet ska kunna resultera i en samlad bild för såväl respektive verksamhet som för huvudmannen, i syfte att kunna fatta beslut om prioriterade utvecklingsområden och åtgärder för att utveckla utbildningen i enlighet med de nationella målen.
- Se över och utveckla resursfördelningsmodellen till grundskolan och gymnasieskolan utifrån aktuell lagstiftning och nuvarande förutsättningar, för att säkerställa att fördelningsprinciperna är ändamålsenliga.
- Utveckla processen för planering och beslut om gymnasieskolans verksamhet och programutbud som främjar en strategisk utveckling av verksamheten.

# 1. Inledning

## 1.1. Bakgrund

I sin riskbedömning som revisorerna gjorde inför 2015 identifierades skolan som ett angeläget område att granska. I rapporten konstaterades bl a att andelen elever som uppnådde målen i alla ämnen i årskurs 9 uppgick i Nynäshamns kommun till 75,7 % vilket var lägre än riksgenomsnittet om 76,2 %. Det genomsnittliga meritvärdet bland kommunens grundskoleelever uppgick till 202 vilket var lägre än genomsnittet i riket på 209.

Inom barn- och utbildningsverksamheten sker en rad satsningar i syfte att förbättra kvaliteten på verksamheten och förbättra skolresultaten.

När det gäller gymnasieskolan uppgick andelen elever i kommunen som slutförde sin gymnasieutbildning inom tre år till 74,6 %, vilket var lägre än riksgenomsnittet på 80 %. Den genomsnittliga betygspoängen uppgick till 13,4, vilket var lägre än riksgenomsnittet om 13,9. Andelen av kommunens gymnasieelever som efter avslutad gymnasieutbildning uppnådde grundläggande behörighet till universitet och högskola uppgick till 63,6 % (riksgenomsnitt 64,5 %) medan andelen elever som studerade på universitet eller högskola inom tre år efter avslutad gymnasieutbildning uppgick år 2014 till 38,4 % (36,1 % i riksgenomsnitt).

## 1.2. Revisionsfråga

För granskningen har följande revisionsfråga formulerats:

Är Barn- och utbildningsnämndens styrning och ledning av grund- och gymnasieskolan ändamålsenlig?

### 1.2.1. Kontrollmål

Med utgångspunkt i revisionsfrågan har följande kontrollmål formulerats:

- Det finns ändamålsenliga processer för att fördela resurser till grund- och gymnasieskolan.
- Det finns ändamålsenliga processer för att planera och besluta kring gymnasieskolans utbud.
- Det sker en systematisk uppföljning av grund- och gymnasieskolans kunskapsresultat på en övergripande nivå.
- Det sker en systematisk uppföljning av grundskolans och gymnasieskolans ekonomi på en övergripande nivå.
- Det finns en utvecklad dialog mellan grundskolan och gymnasieskolan kring prioriterade satsningar i syfte att förbättra skolresultaten och attraktiviteten i såväl grund- som gymnasieskolan.

## 1.3. Metod och avgränsning

Granskningen har genomförts via intervjuer och studier av kvalitetsdokument, ekonomiska och verksamhetsmässiga uppföljningar, planeringsunderlag för gymnasieverksamheten med tillhörande utredningar samt Barn- och

---

utbildningsnämndens protokoll för perioden januari 2014 till april 2015. Intervjuer har genomförts med presidiet i Barn- och utbildningsnämnden, förvaltningschef, avdelningschef grund- och gymnasieskola, nyckelbefattningar inom ekonomifunktioner samt rektor för gymnasieskolan och fyra grundskolerektorer.

Granskningen avgränsas till den kommunala grund- och gymnasieskolan.

Rapporten har varit föremål för sakgranskning.

## **2. Iakttagelser**

### **2.1. Processer för fördelning av resurser till grund- och gymnasieskolan**

#### **2.1.1. Kommunbidrag och fördelning av ramar**

Enligt uppgift ska kommunens nämnder lämna ett yttrande till mål och budget för nästkommande verksamhetsår till kommunstyrelsen i april/maj. Kommunbidraget till respektive nämnd för det kommande verksamhetsåret fördelas sedan till nämnderna i slutet av oktober/början av november, och det är efter det som den slutliga fördelningen av ramarna sker mellan utbildningsförvaltningens verksamhetsområden. Kommunbidraget fördelas övergripande på nedanstående nio verksamheter (varje verksamhet får en ram):

- Nämnd och förvaltning
- Kostenheten
- Förskola
- Grundskola
- Särskola
- Gymnasiet, IKE och sommarjobb
- Gymnasiesärskolan
- NKC
- Kulturskolan

Till grund för beräkningen av ramarna för de olika skolformerna i yttrandet till mål och budget finns en årlig volymprognos som tas fram i mars. Prognosen ska ske på skolområdesnivå och de administrativa cheferna på respektive skolområde får ett underlag från förvaltningens controller, i vilket det ska beräknas hur många barn och elever som förväntas finnas i skolområdets skolor under nästkommande verksamhetsår. Volymprognosen uppges vara ett mycket viktigt instrument – både i arbetet med mål och budget och i den slutliga fördelningen av ramarna.

#### **2.1.2. Resurser till grundskolan**

Verksamhetsområdet grundskola får en årlig ram som ska baseras på den volymprognos som tagits fram på skolområdesnivå (som sedan aggregerats till en total bild) och inom verksamhetsområdet finns det sedan en budgeterad ram på respektive skolområde. Den ram som har fördelats till verksamhetsområdena och budgeterats ut på skolområdesnivå har sedan skolchefen enligt uppgift möjlighet att omfördela mellan skolområdena, men omfördelning uppges dock inte förekomma i någon större utsträckning. Resurser till respektive skola fördelas sedan genom en ersättning, där en ersättningsnivå gäller per elev i F-5 (36 345 kr år 2015) och en

annan peng för elever i årskurs 6-9 (46 881 kr år 2015). Eleversättningen ska täcka de grundläggande verksamhetsmässiga kostnaderna för eleverna, som exempelvis undervisning, läromedel, viss elevhälsa och särskilt stöd. Barn och elever ska registreras i verksamhetssystemet Extens, och den 15:e varje månad sker en mätning av antalet barn och elever som utbetalningen av eleversättningen till skolorna baseras på. Den resursfördelningsmodell som råder i dagsläget tar enligt uppgift inte fullständig hänsyn till socioekonomiska faktorer. Enligt nämndens ordförande har dock Barn- och utbildningsnämnden gett förvaltningen i uppdrag att ta fram förslag på hur en resursfördelningsmodell som tar hänsyn till socioekonomiska faktorer skulle kunna se ut.

Utöver elevpengen finns ett landsbygdstillägg (under 2015 uppgår den potten till 3,3 mnkr) och ersättning för modersmålsundervisning samt lokalersättning för elever som har modersmålsundervisning. Ramen för grundsärskolan tillfaller enligt uppgift elevhälsoenheten Resursenheten vid utbildningsförvaltningen som sedan betalar ut ersättning till det rektorsområde som har elever i sarskolan utifrån sex nivåer. Ytterligare resurser som fördelas utanför eleversättningen är resursförstärkningsmedel (en pott om 9 mnkr år 2015 som resursenheten fördelar till förskolor och skolor) medel till särskilda undervisningsgrupper (6,7 mnkr år 2015 som fördelas av resursenheten) samt resursförstärkning specialpedagoger som uppgår till 9,7 mnkr år 2015, varav 6,7 mnkr fördelas till årskurs 1-3 respektive 8-9 och resterande 3 mnkr fördelas efter särskilda beslut.

I de intervjuer som har genomförts har det uttryckts att eleversättningen till grundskolan anses vara låg i förhållande till andra kommuner. Resursfördelningen till grundskolan har dock beskrivits som att den sker i två system – dels får skolorna en del av kommunbidraget i en eleversättning som ska täcka de verksamhetsmässiga kostnaderna för eleverna, och dels samlas en del av kommunbidraget i en kostdel som finansierar kostenhetens verksamhet och i en lokaldel som går till skolan för att finansiera och hålla efter verksamhetslokalerna. Från centralt håll är upplevelsen att styrningen utifrån den nuvarande resursfördelningen fungerar väl (det vill säga att resurserna till verksamheten utgår från antalet elever) men att det utifrån den nya skollagen kan finnas behov av att se över belopp och nivåer. Från utbildningsnämndens sida framhålls att nämnden inte har någon detaljstyrning över hur resurserna används, utan att det är rektorerna som har den kompletta bilden av hur eleversättningen nyttjas. I Skolinspektionens senaste tillsyn hade inspektionen enligt uppgift synpunkter på att resursfördelningsmodellen inte i tillräcklig utsträckning tog hänsyn till socioekonomiska faktorer, och att en mer flexibel elevpeng vore önskvärd för att säkerställa att resurser fördelas efter elevernas olika förutsättningar och behov.

### **2.1.3. Resurser till gymnasieskolan**

Gymnasieskolan ska enligt uppgift också upprätta en årlig volymprognos för verksamheten, och prognosen ska innefatta en bedömning av hur många elever skolan kommer att ha på de olika programmen samt hur många av kommunens elever som går hos andra aktörer. Gymnasiet får sedan en månatlig eleversättning på respektive program, och för elever som går interkommunalt ges ersättning utifrån länsprislistan för Stockholms län. Gymnasieskolan tillämpar från och med

läsåret 2015/2016 länsprislistan, som ska reglera ersättningen mellan kommuner för elever som går i en gymnasieskola i en annan kommun än hemkommunen i Stockholmsregionen. Det belopp som anges i länsprislistan ska täcka alla kostnader för eleven, men det finns också ett struktur tillägg som baseras på elevernas meritvärde där elever med höga meritvärden från grundskolan betingar en lägre elevsättning och elever med låga meritvärden från grundskolan betingar en högre elevsättning. Det struktur tillägg som gymnasiet måste betala ut till andra huvudmän kompenseras ekonomiskt av utbildningsförvaltningen.

I intervjuer med förvaltningen har det framhållits att länsprislistan inte är tillräckligt transparent samt att skolpengen till undervisning blir låg. Enligt uppgift gäller dock samma fördelningsprinciper för gymnasieskolan som för grundskolan, det vill säga att det finns en "verksamhetspeng" där kost och lokaler är exkluderade eftersom dessa finansieras separat i en "kostpeng" som tillfaller kostenheten och en "lokalpeng" som tillfaller skolan. Under år 2016 kommer man enligt uppgift se över möjligheten att slå samman de två systemen i enlighet med hur tillämpningen av länsprislistan fungerar i övriga kommuner i regionen, vilket innebär att gymnasiet kommer att behöva ta hänsyn till såväl verksamhet som lokaler då det ska finansieras av en och samma peng. Att lokalerna finansieras separat ger i dagsläget begränsade incitament för gymnasiet att anpassa sina lokaler, och då lokalpengen tillfaller kommunstyrelsen om den inte förbrukas (det vill säga om skolan säger upp lokaler och inte nyttjar hela lokalpengen) finns det inte heller något tydligt incitament för verksamheten att justera sitt lokalutnyttjande.

Enligt "Driftsredovisning för barn- och utbildningsnämnden 2014" blev det ekonomiska utfallet för Barn- och utbildningsnämnden ett negativt årsresultat på 4,4 mnkr 2014. I dokumentet framgår det att det större underskottet kan hänföras till gymnasieskolan som 2014 hade ett underskott på 4,7 mnkr. För att hantera gymnasieskolans underskott sker en anpassning av organisationen genom åtgärder som "personalminskning, ökad vikariesamordning, nya arbetssätt, större klasser samt andra former av verksamhetssamordning som samläsning och minskat programutbud". Gymnasieskolans resultat redovisas inklusive interkommunala ersättningar (IKE) och sommarjobben 2014, vilket från gymnasieskolans håll upplevs som missvisande. För år 2015 har sommarjobben enligt uppgift flyttats centralt till utbildningsförvaltningen, och anledningen till att den verksamheten placerats inom gymnasieskolans verksamhetsområde har enligt uppgift berott på meningsskiljaktigheter kring vilken kommunal nämnd och verksamhet som skulle ansvara för sommarjobben.

#### *2.1.4. Bedömning*

Bedömningen är att de processer genom vilka resursfördelningen till grundskola och gymnasieskola sker i dagsläget inte är fullt ut ändamålsenliga. Det finns en tydlighet i hur processen för prognostisering, budgetering och fördelning av resurserna sker till respektive verksamhet på en övergripande nivå, men inom respektive verksamhet sker sedan ytterligare fördelningar av erhållna resurser för vilka förutsättningarna inte förefaller vara helt klargjorda. Det finns i dagsläget inget socioekonomiskt inslag i resursfördelningsmodellen, vilket Skolinspektionen också har påpekat.



## **2.2. Planering av gymnasieskolans utbud**

### **2.2.1. Process kring planering och beslut**

Runt 42 procent av gymnasieeleverna i Nynäshamns kommun går idag på den kommunala gymnasieskolan i Nynäshamns, vilket enligt uppgift innebär drygt 400 elever på skolan. Nynäshamns gymnasieskola har nio program inklusive ett introduktionsprogram samt ett hockeygymnasium. Nynäshamns kommun har sedan ett antal år tillbaka haft ett samarbete med andra kommuner i Stockholms län i form av en gemensam gymnasiregion, vilket nämnden ser som en viktig valfrihetsfråga.

Gymnasiet har gjort en rad anpassningar för att hantera det sjunkande elevunderlaget (exempelvis samläsning mellan programmen och minskningar av personalstyrkan). Lokalerna anses från förvaltningens sida ha varit kostnadskrävande och gymnasieskolan har mer lokaler än vad behovet kräver (enligt rektor och avdelningschef). En del av gymnasieskolans lokaler ska nu inrymma en ny förskola, men tillgången är trots detta ändå större än behovet. Av intervjuer framkommer det att det finns en bild av att effekterna av effektiviseringar inte syns direkt i verksamheten. Gymnasieskolan får täckning för sina faktiska lokalkostnader vilket (av vad som framgår i intervjuer) kan medföra att de ekonomiska incitamenten att minska lokalytan som nyttjas av verksamheten försvagas. Vidare framgår det i intervjuerna att frågan om gymnasieskolans geografiska lokalisering har varit föremål för diskussion flertalet gånger och att det senast 2014 skulle genomföras en lokalutredning, men att inget konkret kommit från dessa diskussioner och utredningar. I maj 2015 beslutade nämnden att ge förvaltningen i uppdrag att utreda och analysera Nynäshamns kommuns gymnasieorganisation. De frågor nämnden anser att förvaltningen bör behandla är bland annat ekonomi, programutbud och lokalisering.

En del i anpassningen till följd av det minskande elevunderlaget är att se över gymnasieskolans utbud. Kommunen har enligt uppgift från nämnden en samverkan med Haninge kommun i syfte att kunna erbjuda ett brett programutbud. Samverkan upplevs som positiv av nämnden. I sakgranskningen har det dock framkommit att denna samverkan egentligen är en gammal överenskommelse som inte längre följs i praktiken.

Nynäshamns kommun driver tillsammans med de andra Södertörnskommunerna ett samverkansprojekt kring gymnasiefrågor. Syftet med kommunsamarbetet är att i ett regionalt perspektiv utveckla och stärka kvalitet, tillgänglighet, utbud och gemensam prissättning av utbildningar inom gymnasieskolan, gymnasiesärskolan och vuxenutbildningen.

Beslutsprocessen för gymnasieskolans utbud inkluderade tidigare ett intagningsutskott där förvaltningen tog fram förslag till programutbud. Intagningsutskottet bestod av gymnasiechefen, studie- och yrkesvägledare samt nämndens arbetsutskott. I samband med ansökningsprocessen undersöktes sökbilden, hur många som sökt respektive program, och därefter diskuterade och beslutade intagningsutskottet vilka program som skulle starta till nästa läsår. Inför läsåret 2014/2015 avskaffades intagningsutskottet, vilket nämnden informerades

om. Anledningen till att intagningsutskottet avskaffades beror på att beslutsprocessen inte ansågs ge en tillräcklig insyn för nämnden och utomstående. Numera består beslutsprocessen av att nämnden varje höst tar beslut om Nynäshamns gymnasiums programutbud för nästkommande läsår. Beslutet som nämnden tar grundas på förslag från förvaltningen som gör en bedömning av hur eleverna kommer att söka. Bedömningen grundar sig på främst erfarenheter av de program som gymnasiet har idag samt söktrycket till programmen. I beslutet anges också en prognos på hur många elever gymnasiet kommer ha i respektive program. Det har inte framkommit i intervjuer att det finns en systematisk kontakt med det regionala arbetslivet som en del i att planera utbudet i gymnasieskolan.

### **2.2.2. Bedömning**

Bedömningen är att det inte finns ändamålsenliga processer för att planera och besluta om gymnasieskolans utbud, då beslutsunderlaget i huvudsak utgörs av en bedömning av aktuellt söktryck och planering endast sker för ett år i taget.

## **2.3. Övergripande uppföljning av kunskapsresultat**

### **2.3.1. Systematiskt kvalitetsarbete**

Som ett led i Barn- och utbildningsnämndens fullgörande av huvudmannens ansvar för att skolverksamheterna i Nynäshamns kommun når de nationella målen har nämnden beslutat att förskolans och skolans resultat ska utvärderas och sammanställas årligen i en utbildningsrapport, som tas fram av Barn- och utbildningsförvaltningen tillsammans med företrädare för verksamheterna förskola, pedagogisk omsorg, fritidshem och skola. Syftet med utbildningsrapporten är att ge en samlad bild av utbildningens kvalitet. Arbetet med att ta fram en utbildningsrapport påbörjades år 2010 och sedan 2011 utkommer det årligen en utbildningsrapport som bland annat görs tillgänglig på kommunens hemsida (rapporten publiceras i augusti).

Utbildningsrapporten är ett omfattande dokument av till stor del statistisk karaktär. I rapporten presenteras nyckeltal och resultat för de verksamheter Barn- och utbildningsnämnden ansvarar för. Nämnden har i sin mål- och resultatuppföljningsplan, som finns bifogad till verksamhetsplanen, specificerat vilka nyckeltal och resultat som ska presenteras i rapporten. I utbildningsrapporten finns också utvecklingsområden i gymnasieskolans organisation specificerade. Utvecklingsområdena ska löpa under två år och därefter utvärderas insatser och effekter. Syftet med att låta de löpa under två år är att få ett mer långsiktigt perspektiv och för att kunna implementera åtgärder som får effekt på verksamheten.

Förvaltningen och avdelningschefen upplever att utbildningsrapporten inte är tillräckligt förankrad i verksamheterna, och att den inte används i den omfattning som den borde. Samtidigt ser förvaltningen det som problematiskt med en utbildningsrapport som till stor del enbart lyfter fram hårda fakta och efterlyser mer kvalitativ analys. Då rapporten är omfattande har det framkommit önskemål om en populärutgåva av rapporten.

När utbildningsrapporten publiceras anordnas ett analysmöte med nämnden och förvaltningen där åtgärdsplaner tas fram, och det genomförs även kvalitetsdialoger mellan förvaltningen och rektorerna. Av de intervjuer som har genomförts framgår dock att upplevelsen är att kvalitetsarbetet sker i två skilda processer, varav en process sker på förvaltningsnivå och att en annan process sker på skolnivå. Grundskolans rektorer uppfattar att det kvalitetsarbete som genomförs på varje skola inte aggregeras uppåt i organisationen och blir en del av utbildningsrapporten, som snarare är något som produceras centralt på förvaltningen. En liknande bild framgår i flera intervjuer inom tjänstemannaorganisationen, det vill säga att nivåerna i det systematiska kvalitetsarbetet inte är sammankopplade på ett strukturerat sätt. Från nämndens sida uppfattas att verksamheterna (det vill säga grundskolan och gymnasieskolan i detta sammanhang) generellt sett behöver bli bättre på att analysera sina resultat.

För gymnasieskolan upprättades det en kvalitetsrapport för läsåret 2012/2013, men ej under 2013/14. Där ser rektor att kvalitetsarbetet är ett område som behöver utvecklas, men intrycket är samtidigt att dessa rapporter inte efterfrågas från förvaltning eller nämnd. I sakgranskningen har nämnden lyft fram att de efterfrågar rapporterna och att de även önskar mer fördjupade analyser.

### **2.3.2. Bedömning**

Bedömningen är att det till del sker en systematisk uppföljning av grund- och gymnasieskolans kunskapsresultat på en övergripande nivå i och med utbildningsrapporten. Denna uppföljning förefaller dock inte vara en del i ett sammanhängande systematiskt kvalitetsarbete som ger såväl verksamheten (i detta fall grundskola och gymnasieskola) som huvudmannen tillgång till relevanta analyser och information om verksamheten som kan utgöra grund för planering och utveckling av verksamheten.

## **2.4. Övergripande ekonomisk uppföljning**

Inom Barn- och utbildningsnämnden sker en övergripande ekonomisk uppföljning genom tertial- och delårsrapporter samt årsredovisning. Förvaltningen sammanställer också månatliga ekonomiska uppföljningar ("Barn- och utbildningsnämndens månadsrapport").

I de månatliga ekonomiska uppföljningarna redovisas utfall och prognos per verksamhetsområde. I rapporten behandlas förskolans, grundskolans och gymnasieskolans verksamheter. Gymnasieverksamheten var år 2014 uppdelad på gymnasieskolan, IKE och sommarjobb.

### **2.4.1. Bedömning**

Bedömningen är att det sker en systematisk uppföljning av grund- och gymnasieskolans ekonomi på en övergripande nivå, både i och med den kommungemensamma uppföljningen (tertiar, delår och bokslut) och de månatliga ekonomiska uppföljningarna.

## **2.5. Dialog kring prioriterade satsningar**

### **2.5.1. Organisation och aktiviteter**

Avdelningschefen för grund- och gymnasieskolan lyfter fram att det är viktigt med en röd tråd mellan förskola, grundskola och gymnasium, samt att det är viktigt med samma regelverk och bemötande. Efter en omorganisering 2012 har grund- och gymnasieskolan samma avdelningschef, vilket underlättar samverkan däremellan. Ambitionen är också att det ska finnas en tydlig samverkan mellan grund- och gymnasieskolan. Konkret tar sig ambitionen uttryck i regelbundna möten på ledningsnivå och genom att förstelärare i ämnet matematik har till uppgift att arbeta med överlämningar mellan grund- och gymnasieskola. Grund- och gymnasieskolans personal har också från och med i höst samma konferenstid. En konkret satsning som görs ute i verksamheten är att gymnasiet en kväll i veckan anordnar läxläsning där även grundskoleelever är inbjudna. Läxläsningen riktar sig både till de som är i behov av extra stöd och till de elever som behöver bli extra stimulerade. Målet med läxläsningen är att öka samverkan mellan grund- och gymnasieskolan för att på så sätt förbättra skolresultaten. Läxläsningen är inte bara kopplat till teoretiska ämnen utan även till estetiska ämnen, vilket enligt vad som framkommit i intervjuerna bidragit till att dessa kvällar är välbesökta. Läxläsningen kan även ses som en möjlighet för gymnasieskolan att visa upp sina lokaler och sin pedagogiska skicklighet.

En utvecklad dialog mellan grund- och gymnasieskolan är också viktigt i syfte att öka attraktiviteten i såväl grund- som gymnasieskolan. Skolorna arbetar med att öka attraktiviteten på flera sätt. Ett sådant sätt är att anordna den läxläsning som diskuterats ovan. Gymnasieskolan har också utbildade elevambassadörer som besöker årskurs 8 och 9 i grundskolan för att berätta mer om Nynäshamns gymnasieskola och hur det är att studera där. Elevambassadörerna deltar även på gymnasieämnar utanför Nynäshamns kommun. Syftet med ambassadörerna är att elever i årskurs 8 och 9 ska få möjlighet att möta gymnasieelever som går på skolan och få en bild av hur skolan fungerar. Ungdomsfullmäktige har fått i uppdrag att göra en marknadsundersökning om varför eller varför inte man valde Nynäshamns gymnasium. Syftet med marknadsundersökningen är att öka kunskapen i vad som gör en gymnasieskola attraktiv och för att därigenom undersöka hur attraktiviteten hos Nynäshamns gymnasium kan ökas ytterligare. Det finns dock i dagsläget ingen sådan rapport presenterad.

I intervjuerna framkommer att det förvisso finns en samverkan och dialog mellan grund- och gymnasieskolan i syfte att stärka skolresultaten och attraktiviteten, men att den kan förbättras. Från gymnasieskolans sida är förhoppningen att en sådan samverkan ska stärka attraktiviteten hos grundskolans elever och på sikt leda till en positiv trend för gymnasieskolan där allt fler väljer Nynäshamns gymnasium.

### **2.5.2. Bedömning**

Bedömningen är att det finns en dialog och en samverkan mellan grundskolan och gymnasieskolan, och att det förekommer aktiviteter som kan främja förbättrade skolresultat och attraktiviteten hos såväl grundskola som gymnasieskola.

### **3. Revisionell bedömning och rekommendationer**

#### **3.1. Är Barn- och utbildningsnämndens styrning och ledning av grund- och gymnasieskolan ändamålsenlig?**

Den sammanfattande bedömningen efter genomförd granskning är att Barn- och utbildningsnämndens styrning och ledning av grund och gymnasieskolan inte fullt ut är ändamålsenlig.

Den sammanfattande bedömningen baseras på en sammanvägning av nedanstående bedömningar för respektive kontrollmål.

##### **3.1.1. Kontrollmål 1**

*Finns det ändamålsenliga processer för att fördela resurser till grund- och gymnasieskolan?*

Bedömningen är att de processer genom vilka resursfördelningen till grundskola och gymnasieskola sker i dagsläget inte är fullt ut ändamålsenliga. Det finns en tydlighet i hur processen för prognostisering, budgetering och fördelning av resurserna sker till respektive verksamhet på en övergripande nivå, men inom respektive verksamhet sker sedan ytterligare fördelningar av erhållna resurser för vilka förutsättningarna inte förefaller vara helt klargjorda. Det finns i dagsläget inget socioekonomiskt inslag i resursfördelningsmodellen, vilket Skolinspektionen också har påpekat.

##### **3.1.2. Kontrollmål 2**

*Finns det en utvecklad dialog mellan grundskolan och gymnasieskolan kring prioriterade satsningar i syfte att förbättra skolresultaten och attraktiviteten i såväl grund- som gymnasieskolan?*

Bedömningen är att det finns en dialog och en samverkan mellan grundskolan och gymnasieskolan, och att det förekommer aktiviteter som kan främja förbättrade skolresultat och attraktiviteten hos såväl grundskola som gymnasieskola.

##### **3.1.3. Kontrollmål 3**

*Finns det ändamålsenliga processer för att planera och besluta kring gymnasieskolans utbud?*

Bedömningen är att det inte finns ändamålsenliga processer för att planera och besluta om gymnasieskolans utbud, då beslutsunderlaget i huvudsak utgörs av en bedömning av aktuellt söktryck och planering endast sker för ett år i taget.

Vid beslut om gymnasieskolans programstruktur finns det ett antal viktiga faktorer att beakta på lång sikt. En av dessa är att det kan ta tre till fyra år att fullt ut lägga

ner ett program eller en inriktning, vilket innebär att omställningskostnader kvarstår under nedläggningsperioden. En annan faktor är att det finns ett flertal långsiktiga faktorer att beakta, såsom elevtalsutveckling, regionalt utbud och samverkan, elevernas preferenser och utvecklingen av dels det regionala och nationella kompetensförsörjningsbehovet och dels framtida yrken.

#### **3.1.4. Kontrollmål 4**

*Sker det en systematisk uppföljning av grund- och gymnasieskolans kunskapsresultat på en övergripande nivå?*

Bedömningen är att det till del sker en systematisk uppföljning av grund- och gymnasieskolans kunskapsresultat på en övergripande nivå i och med utbildningsrapporten. Denna uppföljning förefaller dock inte vara en del i ett sammanhängande systematiskt kvalitetsarbete som ger såväl verksamheten (i detta fall grundskola och gymnasieskola) som huvudmannen tillgång till relevanta analyser och information om verksamheten som kan utgöra grund för planering och utveckling av verksamheten.

#### **3.1.5. Kontrollmål 5**

*Sker det en systematisk uppföljning av grund- och gymnasieskolans ekonomi på en övergripande nivå?*

Bedömningen är att det sker en systematisk uppföljning av grund- och gymnasieskolans ekonomi på en övergripande nivå, både i och med den kommungemensamma uppföljningen (tertiäl, delår och bokslut) och de månatliga ekonomiska uppföljningarna.

### **3.2. Rekommendation**

Med utgångspunkt från genomförd granskning och ovanstående bedömningar är vår rekommendation att Barn- och utbildningsnämnden vidtar åtgärder gällande nedanstående utvecklingsområden för att utveckla nämndens styrning och ledning av grund- och gymnasieskolan:

- Utveckla strukturen för det systematiska kvalitetsarbetet så att de aktiviteter som i dagsläget syftar till planering, utvärdering och utveckling av verksamheten sammanfogas i en fungerande helhet. Det systematiska kvalitetsarbetet ska kunna resultera i en samlad bild för såväl respektive verksamhet som för huvudmannen, i syfte att kunna fatta beslut om prioriterade utvecklingsområden och åtgärder för att utveckla utbildningen i enlighet med de nationella målen.
- Se över och utveckla resursfördelningsmodellen till grundskolan och gymnasieskolan utifrån aktuell lagstiftning och nuvarande förutsättningar, för att säkerställa att fördelningsprinciperna är ändamålsenliga.
- Utveckla processen för planering och beslut om gymnasieskolans verksamhet och programutbud som främjar en strategisk utveckling av verksamheten.

2015-11-03

***Magnus Höjer***

*Projektledare*

***Anders Hägg***

*Uppdragsledare*