

Kvalitet i den kommunala grundskolan

2023-02-27

Stadsrevisionen. Borås

Rapport

Anna Duong
Anna Sandström

20
23

Innhållsförteckning

1 INLEDNING	3
1.1 Bakgrund	3
1.2 Syfte och frågeställningar	4
1.3 Ansvarig nämnd	4
1.4 Avgränsning	4
1.5 Revisionskriterier	4
1.6 Metoder	4
1.7 Resurser/granskningsansvarig	4
2 GRANSKNINGSRESULTAT	5
2.1 Begreppsförklaring systematiskt kvalitetsarbete	5
2.2 Lagliga förutsättningar	8
2.2.1 Kommunallagen	8
2.2.2 Skollagen och skolförordningen	8
2.2.3 Borås Stads styrdokument	12
2.3 Ansvarsfördelning och organisation	13
2.4 Statistik – grundskolan i Borås Stad	14
2.4.1 Verksamheternas kostnader	14
2.4.2 Elevernas resultat	15
2.4.3 Kompetensförsörjning och kompetensutveckling	20
2.5 Fördelningen av resurser	22
2.6 Systematiskt kvalitetsarbete i Borås	23
2.6.1 Systematiskt kvalitetsarbete på nämndnivå	23
2.6.2 Intervjuer med verksamheten	25
3 STADSREVISIONENS BEDÖMNINGAR	28
4 KÄLLFÖRTECKNING	31

1 Inledning

1.1 Bakgrund

Skolan ska enligt skollagen bl.a. ge alla barn och elever den ledning och stimulans som de behöver i sitt lärande och sin personliga utveckling för att de utifrån sina egna förutsättningar ska kunna utvecklas så långt som möjligt enligt utbildningens mål.

Enligt skollagen ska ett systematiskt kvalitetsarbete genomföras både på huvudmannanivå och på enhetsnivå. Syftet är bl.a. att säkerställa verksamhetens kvalitet och likvärdighet med utgångspunkt i skollag, läroplan och andra skolförfattningar. Huvudmannen behöver bl.a. skapa tydliga rutiner för att underlätta systematiken i kvalitetsarbetet.

Grundskolan är en del av skolväsendet och verksamheterna regleras i skollagen (2010:800) skolförordningen (SF) och läroplanen. Grundskolan ska ge eleverna kunskaper och värden och utveckla elevernas förmåga att tillägna sig dessa. Utbildningen ska utformas så att den bidrar till personlig utveckling samt förbereder eleverna för aktiva livsval och ligger till grund för fortsatt utbildning. Utbildningen ska främja allsidiga kontakter och social gemenskap och ge en god grund för ett aktivt deltagande i samhällslivet.¹

Varje huvudman inom skolväsendet ska på huvudmannanivå systematiskt och kontinuerligt planera, följa upp och utveckla utbildningen. Planering, uppföljning och utveckling av utbildningen ska genomföras även på skolenhetsnivå. Kvalitetsarbetet på enhetsnivå ska genomföras under medverkan av lärare, övrig personal och elever. Elevernas vårdnadshavare ska ges möjlighet att delta i arbetet. Rektorn ansvarar för att kvalitetsarbete vid enheten genomförs.²

Skollagen (SL) och läroplanen ligger till grund för verksamheten i grundskolan. Utbildningen ska utgå från en helhetssyn på eleven och elevens behov samt främja allsidiga kontakter och social gemenskap.³ Barn och elever ska ges stöd och stimulans så att de utvecklas så långt som möjligt.⁴

Stadsrevisionen genomförde granskningar av kvaliteten i förskola, förskoleklass och fritidshem under 2016. Granskningarna visade bl.a.

- Att andra mätmetoder än självskattning behöver tas fram i syfte att beskriva och följa kvalitetsutvecklingen.
- Att resursfördelningen till förskolorna och skolorna inte fullt ut bygger på likvärdighetsprincipen och att resursfördelningen till de fristående skolorna inte är författningensenlig
- Att det är avgörande för kvaliteten i verksamheten att kompetensförsörjningen säkerställs.

Under år 2019 har Stadsrevisionen genomfört en uppföljande granskning av elevdokumentation i Borås Stad. Syftet med granskningen var att genomföra en uppföljning av tidigare granskning inom området som Stadsrevisionen genomförde 2016 samt att belysa hur väl arbetet inom området fungerar. Stadsrevisionens bedömning i förhållande till de brister som konstaterades 2016 är att bristerna i huvudsak är åtgärdade. Enligt Stadsrevisionens bedömning behövde förvaltningen förbättra områdena arkivering och systemstöd för verksamheterna.

¹ 10 kap. 2 § Skollagen

² 4 kap. 3-4 §§ Skollagen

³ 10 kap. 2 § Skollagen

⁴ 1 kap. 4 § Skollagen

1.2 Syfte och frågeställningar

Projektet syfte är att granska om Borås Stad lever upp till lokala beslut och nationell lagstiftning om styrning, ledning och uppföljning av kvaliteten i Borås Stads grundskola. Som en del av granskningen kan kvalitetsjämförelser med liknande kommuner komma att genomföras.

Revisionsfrågor

- Hur är grundskoleverksamheten i Borås Stad organiserad?
- Vad kostar grundskolan per i elev i Borås Stad, skiljer sig kostnaden jämfört med *Större städer/Övriga Sjuhärad?*
- Vad är kostnaden per meritpoäng i Borås Stad i jämfört med *Större städer/Övriga Sjuhärad?*
- Hur stor andel av eleverna uppnår kunskapskraven i alla ämnen, jämfört med *Större städer/Övriga Sjuhärad?*
- Hur stor andel av eleverna uppnår gymnasiebehörighet uppdelat per skolenhet i Borås Stad?
- Vad har Borås Stads skolor för residualvärde (det vill säga ett mått på om en skola över- eller underpresterar när hänsyn har tagits till skolans elevunderlag)?
- Hur är de behöriga lärarna fördelade på respektive skola?
- Hur säkerställs kompetensförsörjning och kompetensutveckling?
- Hur bedrivs det systematiska kvalitetsarbetet?

1.3 Ansvarig nämnd

Granskningen omfattar Grundskolenämnden och avser kvalitet i grundskolan på en övergripande nivå.

1.4 Avgränsning

Fristående grundskolor ingår inte i granskningen.

1.5 Revisionskriterier

Revisionskriterier är kommunallagen, skollagen, skolförordningen, läroplan och nya läroplanen som börjar gälla hösten 2022 och allmänna råd från Skolverket samt övrig tillämplig lagstiftning. Utöver det utgör lokala styrdokument, andra regelverk och beslut revisionskriterier liksom riktlinjer och rekommendationer från statliga verk/styrelser.

1.6 Metoder

Metoderna för granskningen är dokumentstudier i bl.a. Kolada och skolverkets statistikdatabas och intervjuer med tolv tjänstepersoner vid Grundskoleförvaltningen. Intervjumetoden är semistrukturerad med avidentifierad intervjuanalys.

1.7 Resurser/granskningsansvarig

Granskningsledare för projektet är Anna Duong och projektmedarbetare är Anna Sandström vid Revisionskontoret.

2 Granskningsresultat

2.1 Begreppsförklaring systematiskt kvalitetsarbete

Huvudman

Kommuner, landsting, staten eller enskilda kan vara huvudmän inom skolväsendet. Detta framgår av skollagen. Kommuner som juridisk person är huvudman inom skolväsendet och kommunfullmäktige är kommunens högsta beslutande organ enligt kommunallagen. Det innebär att fullmäktige har det yttersta ansvaret för att den kommunala förskolan, skolan och vuxenutbildningen har den kvalitet och de resurser som krävs för att uppnå nationella mål och kunskapskrav och genomföra utbildningen enligt de krav som ställs i skollagstiftningen (2 kap. 8 § skollagen). Fullmäktige ska utse en eller flera nämnder som ser till att kommunens uppgifter blir utförda. Den eller de utsedda nämnderna ansvarar för den verksamhet som fullmäktige tilldelat dem genom nämndreglementet. Detta framgår av skollagen (2 kap. 2 §).⁵

Förskole- och skolenhet

Systematiskt kvalitetsarbete ska bedrivas av huvudmän och enheter. Begreppen förskoleenhet och skolenhet är nya i 2010 års skollag och definieras i båda fallen som ”en verksamhet organiserad av en huvudman i en eller flera byggnader som ligger nära varandra”. En enhet kan även ha verksamheter som inte bedrivs i någon byggnad, t.ex. skolverksamhet som bedrivs på en arbetsplats eller i vissa fall på distans. Rektors ansvarsområde kan omfatta en eller flera förskole- eller skolenheter, men en enhet kan bara ha en rektor. Definitionen av skolenhet omfattar också verksamheten i förskoleklass och fritidshem.⁶

Kvalitet

Skolverket definierar kvalitet inom utbildningsväsendet som en samlingsbeteckning för hur väl verksamheten⁷

- uppfyller nationella mål,
- svarar mot nationella krav och riktlinjer,
- uppfyller andra uppsatta mål, krav och riktlinjer, förenliga med de nationella samt
- kännetecknas av en strävan till förnyelse och ständiga förbättringar utifrån rådande förutsättningar.

Resultat och effekter

Resultat kan ha olika innebörd beroende på i vilket sammanhang ordet används. Generellt kan man säga att resultat är något som ”kommer ut” av en insats eller verksamhet. Inom utbildningsväsendet handlar det framför allt om vad eleverna har presterat eller vad personalen har genomfört och vad det i sin tur leder till, det vill säga effekter i form av barn och elevers utveckling och lärande. Ett resultat kan alltså vara prestationer eller effekter, eller prestationer och effekter.⁸

⁵ Skolverkets allmänna råd med kommentar – Systematiskt kvalitetsarbete – för skolväsendet, 2015

⁶ Den nya skollagen – för kunskap, valfrihet och trygghet. Regeringens proposition 2009/10:165 samt 1 kap. 3 § skollagen.

⁷ Skolverkets allmänna råd med kommentar – Systematiskt kvalitetsarbete – för skolväsendet, 2015

⁸ Ibid.

Måluppfyllelse

Det systematiska kvalitetsarbetet ska leda till att de nationella målen för utbildningen uppfylls. I bl.a. skollagen, läroplaner samt ämnes- och kursplaner finns olika typer av mål. I skollagen anges de övergripande målen för utbildningen, dels i 1–7 kap., dels i form av separata mål som finns i respektive kapitel för varje skolform och fritidshemmet. De övergripande målen i skollagen är basen för tolkningen av bestämmelserna. Dessa mål utvecklas och kompletteras sedan i läroplanerna vars första del innehåller förskolans och skolans värdegrund och uppdrag, som ligger till grund för de övergripande målen och riktlinjerna i den andra delen.⁹

I läroplanerna för de övriga skolformerna finns flera olika mål. För det första finns de övergripande målen för utbildningen. Dessa anger inriktningen på skolans arbete och de kunskaper skolan ansvarar för att eleverna inhämtar och utvecklar. Här avgörs graden av måluppfyllelse genom en bedömning av i vilken utsträckning verksamheten bidrar till att målen nås, både mätt utifrån hur väl elevernas förmågor utvecklas och utifrån de åtgärder som vidtas i undervisningen. För det andra finns, exempelvis i Lgr 11, mål för de ämnesspecifika förmågor eleverna ska utveckla. Dessa mål mäts genom att det finns kunskapskrav som specificerar den kunskap som krävs för måluppfyllelse i olika ämnen. Elever som når de kunskapskrav som minst ska uppnås ska ges ledning och stimulans för att utveckla sina kunskaper så långt som möjligt utifrån de kunskapskrav som ställs.¹⁰

Utbildning och undervisning

Det systematiska kvalitetsarbetet ska leda till att målen för utbildningen i skollagen, läroplanerna och andra föreskrifter uppfylls. Utbildning definieras i skollagen som *”den verksamhet inom vilken undervisning sker utifrån bestämda mål”*. Med undervisning avses *”sådana målstyrda processer som under ledning av lärare eller förskollärare syftar till utveckling och lärande genom inhämtande och utvecklande av kunskaper och värden”*.¹¹ Enligt skollagen ska alltså det systematiska kvalitetsarbetet omfatta all den verksamhet som omfattas av begreppet utbildning. Utbildningen är i princip all den verksamhet som omfattas av de övergripande målen i skolförfattningarna – och därmed ett vidare begrepp än undervisning. Exempel på aktiviteter utöver undervisning som ingår i begreppet utbildning är studie- och yrkesvägledning, skolavslutningar, elevhälsa, skolmåltider, raster, utflykter och studiebesök. Observera att även om en aktivitet sker utanför skolenheten t.ex. på en arbetsplats eller utanför ordinarie lektionstid betecknas den som undervisning så fort den uppfyller definitionen på undervisning. Skiljelinjen mellan begreppen blir därför svår att dra i många fall. Framför allt kan det vara svårt att skilja begreppen åt inom förskolan, förskoleklassen och fritidshemmet där verksamheten ska präglas av en helhetssyn på omsorg, fostran och lärande där leken har stor betydelse.¹²

⁹ Ibid

¹⁰ Ibid

¹¹ 1 kap 3 § skollagen.

¹² Skolverkets allmänna råd med kommentar – Systematiskt kvalitetsarbete – för skolväsendet, 2015

Uppföljning och utvärdering

Uppföljning och utvärdering är två sammanlänkade delar av kvalitetsarbetet, med delvis olika syften och funktioner. Uppföljning innebär att fortlöpande samla in saklig information om verksamhetens förutsättningar, genomförande och resultat. Den kan innehålla både kvantitativ och kvalitativ information för att skapa underlag för analys och utvecklingsarbete. Uppföljning är en ständigt pågående process i det systematiska kvalitetsarbetet, och är därför ofta ett första steg i en utvärdering.¹³ En utvärdering utgår från den kontinuerliga uppföljningen och analysen, men innehåller till skillnad från uppföljningen värderande moment. Utvärderingens analys och bedömning av verksamheternas styrkor och svagheter i relation till de nationella målen är nödvändiga som vägledning för det fortsatta utvecklingsarbetet. Utvärdering sker vanligtvis vid särskilda tillfällen och har karaktären av samlad bedömning utifrån det underlag som framkommit i uppföljningen.¹⁴

Analys

Analys innebär att undersöka olika delar av ett underlag och komma fram till ett tydligt resultat som sammanställer delarna till en helhet. Analysens mål är att på ett trovärdigt sätt bedöma kvaliteten i förhållande till de nationella målen, men också att identifiera faktorer som har påverkat måluppfyllelsen och som kan vara utgångspunkt för utvecklingsarbetet. Analysen består av en metodisk del och en innehållslig del, där man exempelvis jämför, tolkar och förklarar hur man följt upp resultaten utifrån läroplanernas målområden, kunskapskrav och riktlinjer. En förutsättning är att det finns sammanställda underlag t.ex. i form av betyg, nationella prov, intervjuer, enkäter, observationer, diagnoser, skriftliga omdömen och andra beskrivningar av arbets- och lärprocesser. En analys som utgår från verksamhetens systematiska uppföljning och från forskning, kan bidra till mer kvalificerade förklaringar till varför måluppfyllelsen ser ut som den gör. På så sätt kan det praktiska utvecklingsarbetet få en starkare grund att stå på.¹⁵

¹³ Skolverket (2002). Att utvärdera skolan. Vedung, Evert (2007). Utvärdering i politik och förvaltning.

¹⁴ Skolverkets allmänna råd med kommentar – Systematiskt kvalitetsarbete – för skolväsendet, 2015

¹⁵ Ibid.

2.2 Lagliga förutsättningar

2.2.1 Kommunallagen

Enligt 6 kap. 7 § Kommunallagen skall nämnderna var och en inom sitt område se till att verksamheten bedrivs i enlighet med de mål och riktlinjer som fullmäktige har bestämt samt de föreskrifter som gäller för verksamheten. De ska också se till att den interna kontrollen är tillräcklig samt att verksamheten bedrivs på ett i övrigt tillfredställande sätt.

2.2.2 Skollagen och skolförordningen

I Skollagen (SL) och Skolförordningen (SkolF) regleras bl.a. de grundläggande bestämmelserna avseende grundskolan. I SL regleras bl.a. rättigheter och skyldigheter för elever och deras vårdnadshavare. Vidare regleras huvudmannens ansvar för verksamheten och tillsyn av verksamheten.

Huvudmannanivå

Enligt SL 4 kap. 3 § varje huvudman inom skolväsendet ska på huvudmannanivå systematiskt och kontinuerligt planera, följa upp och utveckla utbildningen.

4 kap. 4 § Sådan planering, uppföljning och utveckling av utbildningen som anges i 3 § ska genomföras även på förskole och skolenhetsnivå. Kvalitetsarbetet på enhetsnivå ska genomföras under medverkan av lärare, förskollärare, övrig personal och elever. Barn i förskolan, deras vårdnadshavare och elevernas vårdnadshavare ska ges möjlighet att delta i arbetet. Rektorn ansvarar för att kvalitetsarbete vid enheten genomförs enligt första och andra styckena.

Inriktningen på det systematiska kvalitetsarbetet

4 kap. 5 § Inriktningen på det systematiska kvalitetsarbetet enligt 3 och 4 §§ ska vara att de mål som finns för utbildningen i denna lag och i andra föreskrifter (nationella mål) uppfylls.

Dokumentation

4 kap. 6 § Det systematiska kvalitetsarbetet enligt 3 och 4 §§ ska dokumenteras.

Åtgärder

4 kap. 7 § Om det vid uppföljning, genom klagomål eller på annat sätt kommer fram att det finns brister i verksamheten, ska huvudmannen se till att nödvändiga åtgärder vidtas.

Rutiner för klagomål

8 § Huvudmannen ska ha skriftliga rutiner för att ta emot och utreda klagomål mot utbildningen. Information om rutinerna ska lämnas på lämpligt sätt.

Läroplan

I Läroplan för grundskolan, förskoleklassen och fritidshemmet 2022, beskrivs grundskolans värdegrund, uppdrag, samt mål och riktlinjer för arbetet.

Systematiskt kvalitetsarbete för skolväsendet

Skolverkets allmänna råd är rekommendationer om hur huvudmän, rektorer, förskollärare, lärare och annan personal kan eller bör handla för att uppfylla kraven i bestämmelserna. Allmänna råd syftar till att påverka utvecklingen i en viss riktning och till att främja en enhetlig rättstillämpning. Råden bör alltså följas om verksamheten inte handlar på ett annat sätt som gör att kraven i bestämmelserna uppfylls.¹⁶ Skollagens krav på systematiskt kvalitetsarbete innebär att huvudmän, förskole- och skolenheter systematiskt och kontinuerligt ska följa upp verksamheten, analysera resultaten i förhållande till de nationella målen och utifrån det planera och utveckla utbildningen. Verksamhetens resultat behöver dessutom följas upp, analyseras och bedömas i förhållande till vad vetenskap och beprövad erfarenhet lyfter fram som betydelsefullt i genomförandet. Även vid planering och prioritering av utvecklingsinsatser är det viktigt att ta hänsyn till aktuell forskning.¹⁷

Vad menas med systematiskt och kontinuerligt?

Systematiskt och kontinuerligt innebär att arbetet ska bedrivas strukturerat och uthålligt med fokus på en långsiktig utveckling. Varje huvudman och varje förskole- och skolenhet måste därför hitta sina former och rutiner för kvalitetsarbetet. Utgångspunkten är alltid densamma, att identifiera utvecklingsområden för ökad måluppfyllelse i förhållande till de nationella målen.¹⁸

Vad syftar kvalitetsarbetet till?

Syftet med kvalitetsarbetet är att de nationella målen för utbildningen ska uppfyllas. Syftet är också att skapa delaktighet och dialog om måluppfyllelsen och om orsakerna till eventuella brister.¹⁹

Vem ansvarar för kvalitetsarbetet?

Enligt skollagen ska kvalitetsarbetet bedrivas både på huvudmannanivå och på varje förskole- och skolenhet. Kravet på att följa upp och utvärdera utbildningens kvalitet är inte nytt. Sedan början av 1990-talet har ansvarsfördelningen inneburit att staten anger mål, krav och riktlinjer för utbildningen. Huvudmannen ansvarar för att organisera utbildningen samt för att följa upp och utvärdera måluppfyllelsen för att vid behov kunna förbättra verksamheten så att målen uppfylls. Rektorer och personal ansvarar för att tillämpa skollag, läroplaner, ämnesplaner och kursplaner samt övriga bestämmelser. Huvudmannen är ytterst ansvarig för genomförandet av utbildningen och den som ska se till att det finns förutsättningar att bedriva ett kvalitetsarbete som säkerställer kvalitet och likvärdighet. Rektorn är ansvarig för enhetens kvalitetsarbete och för att det finns förutsättningar att bedriva och utveckla utbildningen utifrån de nationella målen och riktlinjerna. Personalen ansvarar för att bedriva ett kvalitetsarbete som skapar förutsättningar för varje barn och elev att utvecklas så långt som möjligt i förhållande till de nationella målen.²⁰

¹⁶ Skolverkets allmänna råd med kommentar – Systematiskt kvalitetsarbete – för skolväsendet, 2015

¹⁷ Ibid

¹⁸ Ibid

¹⁹ Ibid

²⁰ Ibid.

Systematiskt och kontinuerligt kvalitetsarbete

Enligt Skolverkets allmänna råd för skolväsendet är det angeläget att huvudmannen identifierar utvecklingsområden och beslutar vilka utvecklingsinsatser som ska prioriteras. En sammanställning av analys, bedömning och beslut i en årlig nulägesbedömning kan ligga till grund för den kommande planeringen av uppdrag, resurser och ansvar. På enhetsnivå är det viktigt att rektorn fattar beslut om de insatser som ska genomföras. Beslutet behöver fattas utifrån enhetens gemensamma analys och bedömning av vad som ska utvecklas under t.ex. det närmaste året men även sett över en längre tidsperiod. På så sätt blir behoven väl förankrade i organisationen och möjligheterna ökar för utvecklingsarbetet att bli en del av det dagliga arbetet. Det är viktigt att det finns en balans mellan å ena sidan huvudmannens ansvar för att ta ett övergripande beslut om inriktningen på utvecklingsarbetet och å andra sidan de identifierade behoven av utvecklingsinsatser på den enskilda enheten.²¹

Enligt Skolverkets allmänna råd behöver varje skolenhet analysera enhetens samlade resultat. Det är viktigt att rektorn analyserar och bedömer enhetens samlade resultat och utvecklingsbehov på såväl grupp-, klass- som enhetsnivå. När det gäller skolan är analyser av elevernas kunskapsresultat en grundförutsättning inför prioriteringen av åtgärder för ökad måluppfyllelse.²²

Förutsättningarna för utbildningens och kvalitetsarbetets genomförande är viktiga för resultat och måluppfyllelse på alla nivåer. Förutsättningar kan vara

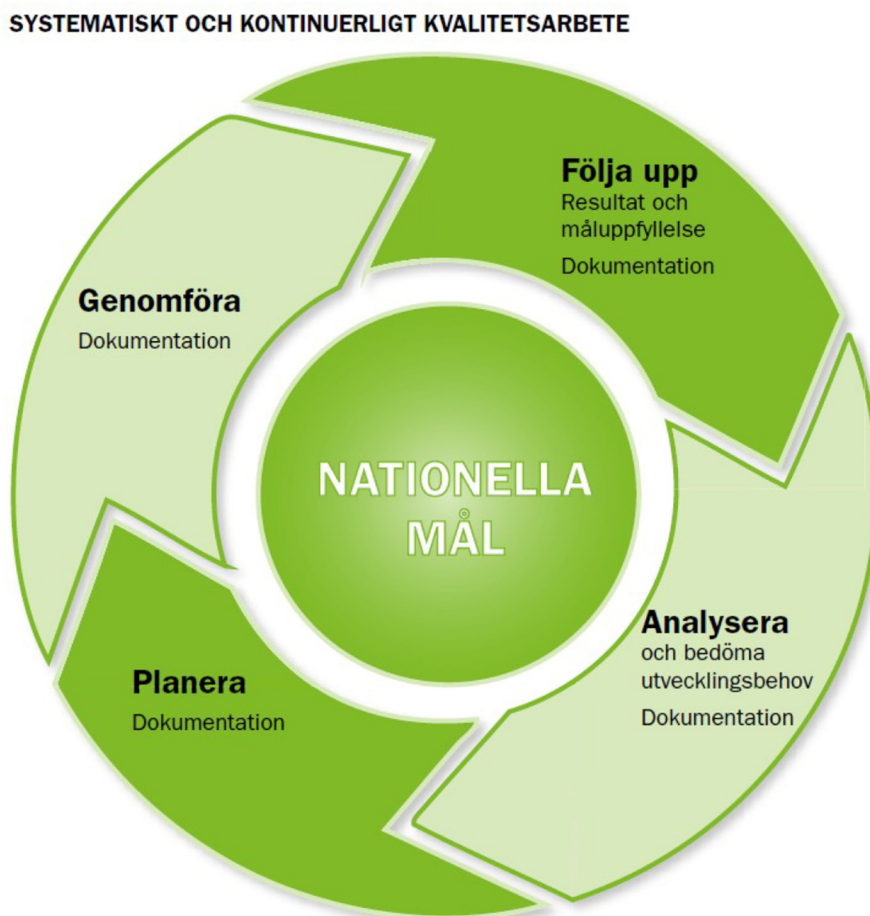
- ekonomiska och materiella (t.ex. kostnader per elev, verksamhet och ändamål eller lokaler, utrustning och läromedel),
- personella (t.ex. utbildning, kompetens och personaltäthet),
- organisatoriska (t.ex. styrning och ledning, arbetslag, gruppindelningar) samt inte minst
- allas motivation, engagemang samt delaktighet och inflytande.²³

²¹ Ibid.

²² Ibid.

²³ Ibid.

Figur 1. Processmodell. Systematiskt och kontinuerligt kvalitetsarbete Källa: Skolverkets allmänna råd med kommentar – Systematiskt kvalitetsarbete – för skolväsendet, 2015.



Det ständiga arbetet med att utveckla verksamhetens kvalitet är en cyklisk process som innehåller olika faser. Utgångspunkten för kvalitetsarbetet är att de nationella målen uppfylls. Något som måste genomsyra alla faser. För att kunna se om det har skett en utveckling behöver de olika faserna i kvalitetsarbetet dokumenteras.

Måluppfyllelsen får man fram genom att Följa upp (var är vi?). Denna fas mynnar ut i en nulägesbeskrivning som leder vidare till nästa fas Analysera och bedöma utvecklingsbehov (vart ska vi?). Fasen avslutas med att beslut fattas om utvecklingsåtgärder. Finns nu ett utgångsläge och kunskap om vad som behöver utvecklas i verksamheten. Efter det är det dags att Planera och Genomföra insatserna (hur gör vi?).

När väl insatserna är genomförda behöver man åter Följa upp resultaten och få fram ett nytt nuläge. De olika faserna länkar i varandra och varje fas kräver i sig en analys. Systematiken innebär att se helheten och att varje fas är beroende av den förra och påverkar den senare.²⁴

²⁴Ibid.

2.2.3 Borås Stads styrdokument

Nedan följer en genomgång av Borås Stads styrdokument inom området.

Gemensamt reglemente för Kommunstyrelsen och övriga nämnder i Borås Stad

I det gemensamma reglementet anges bl.a. att Kommunstyrelsen och övriga nämnder inom sina respektive verksamheter ska följa vad som anges i lag eller annan författning. De ska följa det fullmäktige - i reglemente, i samband med budget eller i annat särskilt beslut - har bestämt att Kommunstyrelsen/nämnden ska fullgöra, samt verka för att fastställda mål uppnås och i övrigt följa givna uppdrag och angivna riktlinjer. Nämnderna ska även följa utvecklingen inom sina respektive ansvarsområden.²⁵

Reglemente för Grundskolenämnden

I Grundskolenämndens reglemente anges bl.a. att nämnden ska ha hand om de uppgifter avseende kommunal förskoleklass, grundskola, grundsärskola och fritidshem samt övriga uppgifter som åligger kommunen enligt Skollagen och andra skolförfattningar.²⁶

Bildningsstaden Borås

Borås Stad ska som huvudman systematiskt och kontinuerligt planera, följa upp och utveckla utbildningen inom grundskola.²⁷ På övergripande nivå regleras arbetet i Borås Stad i Strategin Bildningsstaden Borås som beslutades av Kommunfullmäktige maj 2020. Dokumentet gäller för Förskolenämnden, Grundskolenämnden och Gymnasie- och vuxenutbildningsnämnden i samverkan.²⁸

²⁵ Borås Stad, Gemensamt reglemente för Kommunstyrelsen och övriga nämnder i Borås Stad, 2022-12-07-08

²⁶ Borås Stad, Reglemente för Grundskolenämnden, 2019-11-29

²⁷ 4 kap 3 § SL

²⁸ Borås Stad, Strategi Bildningsstaden Borås, 2020-05-14

Tre prioriterade områden har identifierats för samverkan mellan förskola och skola. Respektive verksamhets grunduppdrag styrs av egna styrdokument. Det är tillitsbaserad styrning, social hållbarhet och övergångar och samverkan.²⁹

Tillitsbaserad styrning

För att utveckla skolväsendet i Borås Stad vill vi skapa förutsättningar för:³⁰

- rektorer att organisera för och leda lärande och utveckling
- att rekrytera, utveckla och behålla kompetent personal
- ett tillitsbaserat kvalitetsarbete.

Social hållbarhet

För att utveckla skolväsendet i Borås Stad vill vi skapa förutsättningar för:³¹

- att alla elever når gymnasiebehörighet och fullföljer sina gymnasiestudier med en gymnasieexamen
- samverkan för att stärka främjande och förebyggande insatser.

Övergångar och samverkan

För att utveckla skolväsendet i Borås Stad vill vi skapa förutsättningar för:³²

- att säkra kontinuitet och samverkan kring övergångar inom och mellan skolformer.

Borås Stads budget 2022

Kommunfullmäktige har under målbilden *"Ett tryggt och snyggt Borås"* beslutat om en indikatorer riktade mot Grundskolenämnden och det är att *"Andelen elever som känner sig trygga i grundskolan, åk 4-9 ska öka, %."* Under målbilden *"Möjligheter och mod att utvecklas"* har Kommunfullmäktige beslutat om två indikatorer, *"Andelen elever i åk 9 som är behöriga till något nationellt gymnasieprogram ska öka, %."* och *"Det genomsnittliga meritvärdet i årskurs 9 ska öka"*.³³

2.3 Ansvarsfördelning och organisation

I Borås Stad ansvar Grundskolenämnden för grundskolan. Skolorna i Borås Stad är organiserade under fyra verksamhetsområden, geografiskt indelade och även varsitt inriktningsområde, exempelvis högstadieskolor, F-6 skolor, fritidshem, CFL och grundsärskolan, kommunikationsklass, A-resurs. Det finns en verksamhetschef inom respektive verksamhetsområde (totalt fyra områden och totalt fyra verksamhetschefer) som har ansvar för rektorerna. Inom varje verksamhetsområde finns ungefär tio till femton skolenheter. För varje skolenhet finns en rektor. Rektor ansvarar för grundskola, förskoleklass, grundsärskola och fritidshem och fördelar skolans resurser fritt mellan skolformerna. Rektor ansvarar vanligtvis för en skolenhet däremot finns det fyra rektorer som ansvarar för två skolenheter. Utöver de fyra verksamhetsområdena finns det inom förvaltningen avdelningar för Ekonomi, HR, Kvalitet och utveckling, Elevhälsa, samt Kost, lokalvård och vaktmästeri.

²⁹ Ibid.

³⁰ Ibid.

³¹ Ibid.

³² Ibid.

³³ Borås Stad, Borås Stads budget 2022, 2021-11-17-2021-11-18

2.4 Statistik – grundskolan i Borås Stad

Nedan följer sammanställning av statistik inom grundskolans verksamheter. Avseende verksamheternas kostnader är det 2021 år siffror för kostnad per elev jämfört med större städer³⁴ och övriga Sjuhärad. När det gäller kostnad för kommunal grundskola F-9 är det år 2020 som avses. Avseende elevernas resultat och kompetensförsörjning och kompetensutveckling är det år 2022 som avses.

2.4.1 Verksamheternas kostnader

Tabell 1. Kostnad för kommunal grundskola åk 1-9 kr/elev och kostnad per betygspoäng i åk. 9 i kommunala skolor, kr/betygspoäng. Källa Skolverket/SCB via Kolada.

Kostnad	Stad/område	2019	2020	2021
Kostnad för kommunal grundskola åk 1-9, kr/elev	Borås	108 700	112 230	113 734
	Större stad (ovägt medel)	111 649	114 743	117 751
	Övriga Sjuhärad (ovägt medel)	112 777	114 866	119 325
Kostnad per betygspoäng i åk. 9 i kommunala skolor, kr/betygspoäng	Borås	494	502	506
	Större stad (ovägt medel)	507	514	529
	Övriga Sjuhärad (ovägt medel)	507	532	528

Kostnader för kommunal grundskola sett till kr/elev är lägre jämfört med större städer och övriga Sjuhärad. Kostnaden per meritvärde är också lägre än för större städer och övriga Sjuhärad.

Tabell 2. Kostnad kommunal grundskola F-9 kr/elev. Källa: Jämförelse av nationella resultat 2021 – kvalitetsrapport för Borås Stads resultat jämfört med nationella resultat.

Kommuner	Kostnad	2018	2019	2020
Borås	Kostnad kommunal grundskola F-9, kr/elev	97 930,6	102 134,2	105 558,5
Eskilstuna		104 027,2	107 107,3	109 358,6
Halmstad		108 986,0	113 718,5	113 261,0
Kristianstad		103 998,5	108 776,1	108 753,4
Norrköping		103 405,6	103 767,7	106 805,8
Sundsvall		106 282,2	110 588,6	113 232,8
Södertälje		113 386,0	117 863,8	120 974,0
Växjö		102 389,8	105 934,1	108 785,8

Enligt kvalitetsrapport – *Jämförelse av nationella resultat 2021* framgår det att de totala kostnaderna för Borås Stads grundskolor är lägre än för jämförbara kommuner. Enligt Sveriges Kommuner och Regioner (SKR) är det svårt att jämföra kopplingen mellan kostnader och resultat kommuner emellan, då kommunernas förutsättningar kan skilja sig mycket åt. Även i en jämförelse mellan liknande kommuner kan exempelvis kommunernas skolstruktur och hyresmodeller se olika ut. Utifrån en relativt låg kostnad per elev, trots större andel elever med föräldrar utan eftergymnasial utbildning och större andel elever med utländsk bakgrund, placerar sig Borås Stads grundskolor i mittskiktet av de jämförbara kommunerna. Behörigheten för årskurs 9 är dock lägre och placerar Borås på nedre halvan i riket. Avseende lärare befinner sig Borås Stad i mitten eller på den nedre halvan av de jämförbara kommunerna avseende samtliga utvalda parametrar: antal elever per lärare, andel legitimerade lärare samt andel lärare med pedagogisk examen.³⁵

³⁴ Begreppet "större städer" innebär kommuner med minst 50 000 invånare varav minst 40 000 invånare i den största tätorten.

³⁵ Jämförelse av nationella resultat 2021 – Kvalitetsrapport för Borås Stads resultat jämfört med nationella resultat.

Fastställt av Grundskolenämnden 2022-03-29 DNR GRN 2022-00003

2.4.2 Elevernas resultat

Tabell 3. Elever i åk 9 som uppnått kunskapskraven i alla ämnen. Källa Skolverket via Kolada.

Elever	Stad/område	2020	2021	2022
Elever i åk. 9 som uppnått kunskapskraven i alla ämnen, hemkommun, andel (%)	Borås	76,4	74,4	72,2
	Större stad (ovägt medel)	75,8	76,1	73,6
	Övriga Sjuhärad (ovägt medel)	69,6	74,5	68,8

Elever i åk 9 som uppnått kunskapskraven i alla ämnen uppgår till 72,2 procent år 2022 och är lägre jämfört med större städer och högre jämfört med övriga Sjuhärad.

Gymnasiebehörighet årskurs 9

Tabell 4. Gymnasiebehörighet årskurs 9. Källa Undervisning och resultat 2022 – Kvalitetsrapport som grundskolan och grundsärskolan i Borås Stad.

Skola (%)	2019	Förändring	2020	Förändring	2021	Förändring	2022
Bodaskolan	65,6	13,5	79,1	-13,5	65,6	7,5	73,1
Dalsjöskolan	78,5	13,0	91,5	-1,2	90,3	-7,0	83,3
Daltorpskolan	76,2	2,8	79,0	-1,9	77,1	-3,1	74,0
Engelbrektskolan	88,0	3,9	91,9	2,8	94,7	-10,2	84,5
Erikslundskolan	71,6	0,0	71,6	3,4	75,0	-4,6	70,4
Fristadskolan	89,1	0,1	89,2	-8,5	80,7	4,8	85,5
Sandgårdskolan	94,8	-0,6	94,2	5,8	96,9**	-0,2	96,7
Särlaskolan	71,0	-1,9	69,1	-5,3	63,8	22,1	85,9
Viskaforsskolan	73,5	14,2	87,7	-11,5	76,2	12,8	89,0
Borås Stad	79,9	4,5	84,4	-3,9	80,5	1,7	82,2

Enligt kvalitetsrapporten *Undervisning och resultat 2022* framgår det att slutbetygen för årskurs 9 vårterminen 2022 visar en uppgång avseende gymnasiebehörighet, från 80,5 procent 2021 till 82,2 procent 2022. Fem av nio skolor har 2022 en minskad andel behöriga. Några skolor har förbättrat sina resultat.³⁶

Det är svårt att avgöra men en del av de sjunkande resultaten kan säkert hänvisas till effekter av pandemin. En annan faktor är att skolor i och med skolvalet nu har en förändrad elevsammansättning och att det innebär nya utmaningar att möta elever med andra behov.³⁷

³⁶ Undervisning och resultat 2022 – Kvalitetsrapport som grundskolan och grundsärskolan i Borås Stad. Fastställt av Grundskolenämnden 2022-10-25 DNR GRN 2022 00119

³⁷ Ibid.

Borås Stad har som mål att andelen elever i åk 9 som är behöriga till något nationellt gymnasieprogram ska öka procentuellt. Gymnasiebehörigheten har år 2022 ökat med 1,7 procentenheter jämfört med 2021.³⁸

Genomsnittligt meritvärde (alla elever, 17 ämnen)

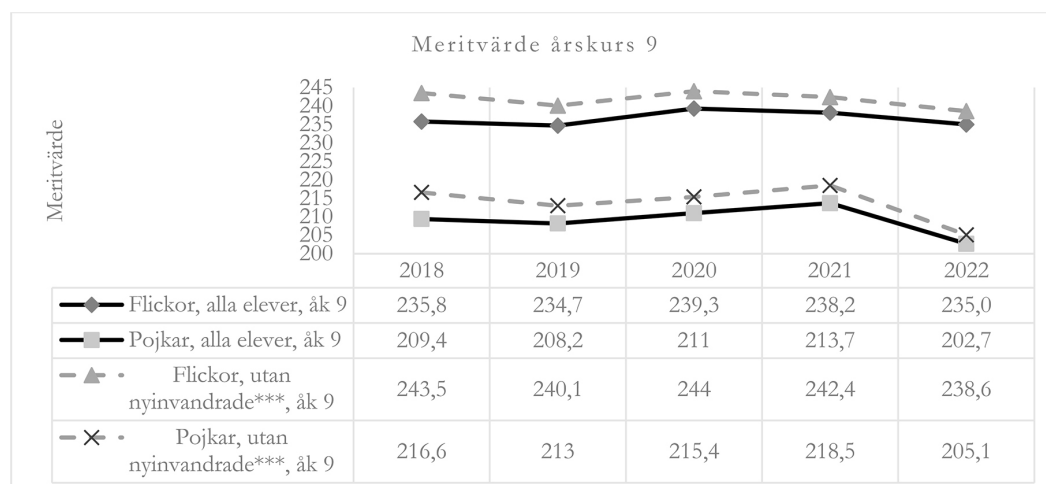
Tabell 5. Genomsnittligt meritvärde (alla elever 17 ämnen). Källa Undervisning och resultat 2022 – Kvalitetsrapport som grundskolan och grundsärskolan i Borås Stad.

Skola (%)	2019	Förändring	2020	Förändring	2021	Förändring	2022
Bodaskolan	192,2	18,9	211,1	-7,0	204,1	-11,0	193,1
Dalsjöskolan	224,8	1,9	226,7	7,4	234,1	-14,8	219,3
Daltorpskolan	226,9	-10,4	216,5	11,1	227,6	-15,9	211,7
Engelbrektskolan	241,3	13,4	254,7	-0,9	253,8	-23,5	230,3
Erikslundskolan	202,1	-12,7	189,4	34,1	223,5	-34,1	189,4
Fristadskolan	223,7	10,4	234,1	-5,0	229,1	3,2	232,3
Sandgårdskolan	243,0	-4,6	238,4	6,6	245,0	-1,5	243,5
Särlaskolan	191,6	11,1	202,7	-16,8	185,9	41,2	227,1
Viskaforsskolan	198,6	26,0	224,6	-20,2	204,4	21,7	226,1
Borås Stad	220,1	3,6	223,7	1,2	224,9	-6,1	218,8

Enligt kvalitetsrapporten *Undervisning och resultat 2022* framkommer det att den genomsnittliga meritpoängen har gått från 224,9 vårterminen 2021 till 218,8 vårterminen 2022. Spridningen i meritvärde mellan skolorna är något mindre än förra året med fortfarande mycket stor: från i genomsnitt 189,4 till 243,5. Samtidigt som fler elever når gymnasiebehörighet är det färre som når högre betyg och meritvärden.³⁹

Skillnaderna i resultat beror enligt kvalitetsrapporten delvis på skolsegregation, elevgruppernas olika sammansättning och förutsättningar, vilket visar på betydelsen av skolans kompensatoriska uppdrag samt höga och positiva förväntningar på alla elever. Grundskoleförvaltningen behöver långsiktigt och strukturellt arbeta för en skola som i högre grad förmår kompensera elevers ojämlika förutsättningar. Avgörande är att elever är närvarande och att undervisningen är tillgänglig och håller god kvalitet.⁴⁰

Figur 2. Linjediagram och tabell. Meritvärde åk 9. Källa: Undervisning och resultat 2022.



³⁸ Ibid.

³⁹ Ibid.

⁴⁰ Ibid.

I den kommunövergripande kvalitetsrapporten Undervisning och resultat 2022, redovisas vårterminen 2022:s resultat i årskurs 6.

Tabell 6. Elever resultat åk 6. Källa: Kvalitetsrapport undervisning och resultat 2022.

Skola	Totalt antal elever	Varav antal nyanlända elever	Meritvärde	Behörighet. Yrkesprogram %
Aplaredskolan	9	2	235,0	100
Asklandaskolan	39	0	247,8	92,3
Bergdalskolan	47	0	233,3	89,4
Bodaskolan	39	3	154,9	41,0
Borgstenaskolan	20	2	226,5	65,0
Bredaredskolan	14	1	237,7	100,0
Byttorpskolan	30	7	155,6	50,0
Dalsjöskolan	64	2	216,7	78,1
Daltorpskolan Kronäng 2	31	7	155,7	71,0
Dannikeskolan	11	0	215,9	90,9
Ekarängskolan	46	3	205,6	63,0
Engelbrektskolan	66	2	246,6	86,4
Erikslundskolan	23	5	192,9	60,9
Fjärdingskolan	45	8	181,3	66,7
Gula skolan	45	1	225,7	84,4
Gånghesterskolan	27	2	238,4	74,4
Hestra Midgårdskolan	46	1	226,5	76,1
Kinnarummaskolan	14	0	233,9	100,0
Kristinebergskolan	63	5	196,1	65,1
Myråsskolan	72	4	228,5	86,1
Målsrydskolan	24	1	225,7	87,5
Sandaredskolan	71	1	245,7	81,7
Sandhultskolan	22	1	245,1	81,8
Sjöboskolan	31	3	194,7	74,2
Sjömarkensskolan	47	2	229,4	91,5
Sparsörskolan	30	0	242,3	86,7
Svaneholmskolan	14	1	244,1	100,0
Särlaskolan	20	2	175,8	50,0
Trandaredskolan	55	2	239,9	92,7
Viskaforsskolan	47	4	191,1	53,2
Äsperedskolan	13	0	232,5	92,3
Borås Stad	1125	72	217,1	77,2
Totalt utan nyanlända	72		Ex nyanlända 220	Ex nyanlända 79,6

Enligt rapporten *Undervisning och resultat 2022* framkommer det att spridningen för motsvarande gymnasiebehörighet (betyg i engelska, matematik, svenska/svenska som andraspråk samt minst fem andra ämnen) är fortsatt mycket stor mellan skolorna i årskurs 6, och har ökat något sedan 2021. 2022 finns en variation från 41,0 procent motsvarande gymnasiebehöriga till 100,0 procent. Det genomsnittliga resultatet för alla elever är 77,2 procent, vilket är lägre än året innan då genomsnittet var 79,4 procent. Förändringen i resultat på skolnivå från 2021 till 2022 skiljer sig på flera enheter mycket, på små skolenheter kan dock en enstaka elevs resultat ge stort procentuellt utslag i det totala resultatet.

Det genomsnittliga meritvärdet för alla elever är 217,1 vilket är lägre än 2021 års 219,3. Spridningen för det genomsnittliga meritvärdet är också mycket stor mellan skolorna. 2022 är 154,9 det lägsta genomsnittliga meritvärdet på skolnivå för alla elever och 247,8 det högsta. Det innebär att spridningen i meritvärde för andra året i rad är större mellan skolorna i årskurs 6 än i årskurs 9, vilket kan bero på att elevgrupperna på F-6-skolorna är mer homogena än på 7-9-skolorna. De stora skillnaderna i resultat mellan skolorna kan delvis förklaras av skolegregation och elevrörlighet. Borås Stad har skolor som över tid har låga resultat. Det är viktigt att dessa skolor utmanas och att stöd ges i till rektor i det systematiska kvalitetsarbetet.

I kvalitetsrapporten framgår det att resultaten i matematik har under flera år varit lägre än i andra ämnen, inte bara i Borås utan i hela riket. Grundskoleförvaltningen startade under läsåret 2021/22 en långsiktig satsning på matematikundervisningen med fokus på skolans organisering av tidig upptäckt och tidiga insatser för elevernas utveckling i matematik.

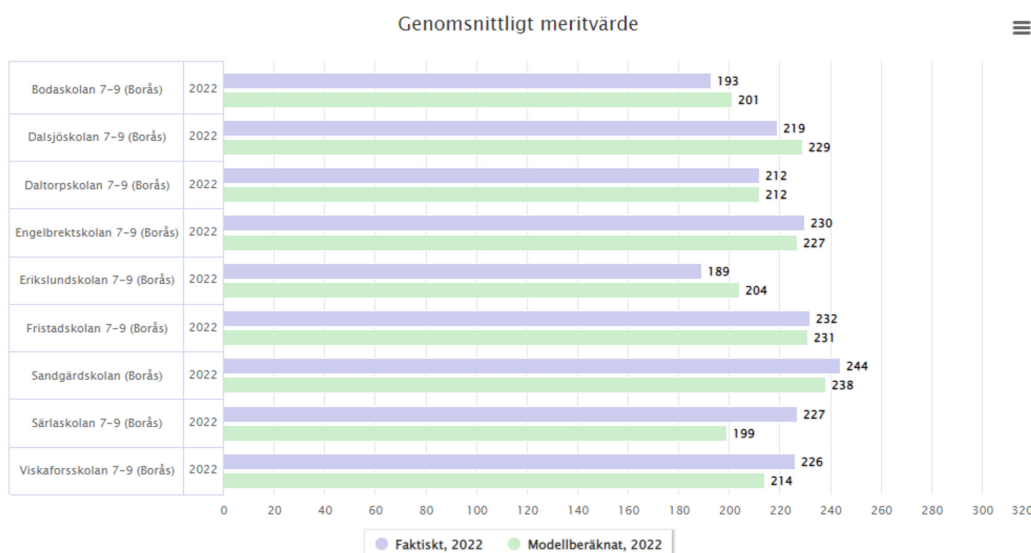
Regressionsanalys (SALSA) från Skolverket

Skolverket har genom regressionsanalys (SALSA), jämfört varje skolenhets genomsnittliga resultat med samtliga skolenheters genomsnittliga resultat. Syftet med SALSA är att synliggöra faktorer som skolan inte kan påverka men som har betydelse för betygsresultatet.

Samtidigt konstanthålls olika bakgrundsfaktorer som har stor betydelse för resultatet i skolarbetet och ger varje skolenhet ett modellberäknat betygsvärde. Skillnaden mellan faktiskt och modellberäknat värde presenteras som residualer. Om en skolenhet har residual noll innebär det att skolenheten har lika resultat som alla andra skolenheter med samma förutsättningar. Om en skolenhet har negativ residual innebär det att den har ett lägre resultat jämfört med samtliga andra skolenheter som har likadan elevsammansättning.

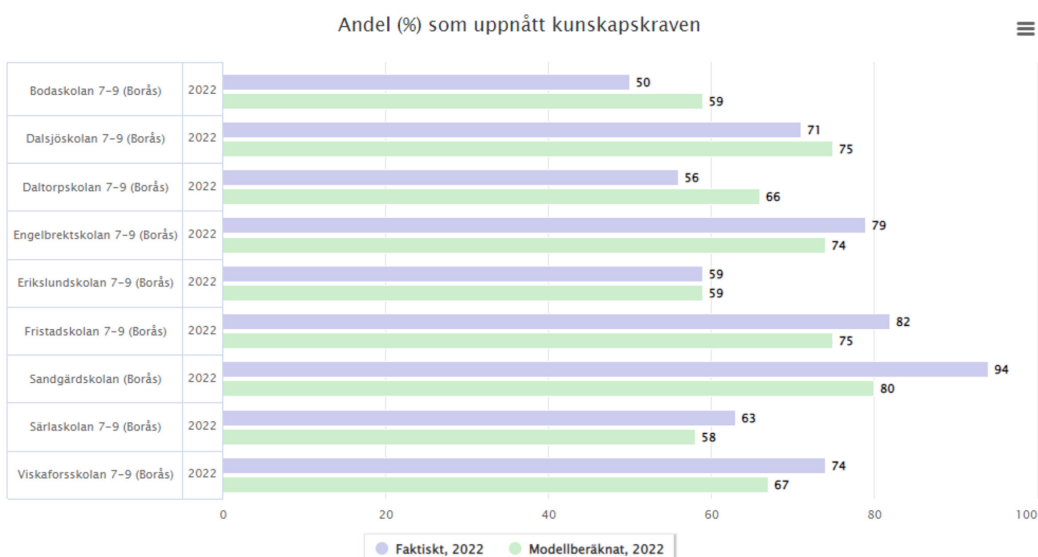
Som modellen är konstruerad innebär det att hälften av skolenheterna är under rikets genomsnittliga resultat och hälften är över rikets genomsnittliga resultat.⁴¹ Nedan presenteras Borås Stads skolenheters genomsnittliga faktiska och modellberäknade meritvärde:

Figur 3. Stapeldiagram. Genomsnittligt meritvärde. Källa Skolverket.



Riksmedelvärde 2022 för genomsnittligt meritvärde ligger på 229. Majoriteten av skolenheterna i Borås Stad är under rikets genomsnittliga meritvärde. En skolenhet har residualvärde noll och tre skolenheters resultat ligger under det modellberäknade resultatet. De övriga skolenheternas resultat är bättre än det modellberäknade resultatet.

Figur 4. Stapeldiagram. Andel (%) som uppnått kunskapskraven. Källa Skolverket.



Riksmedelvärde 2022 uppgår till 74 % som uppnått kunskapskraven. Majoriteten av skolenheterna i Borås är under rikets genomsnittliga andel som uppnått kunskapskraven, en skolenhet har andel 74 % som är riksmedelvärdet och fem skolenheter är under riksmedelvärdet för andelen som uppnår kunskapskraven. Tre skolenheter ligger under det modellberäknade värdet och fem skolenheter ligger över det modellberäknade värdet.

⁴¹ <https://siris.skolverket.se/siris/f?p=SIRIS:172:0::NO::>

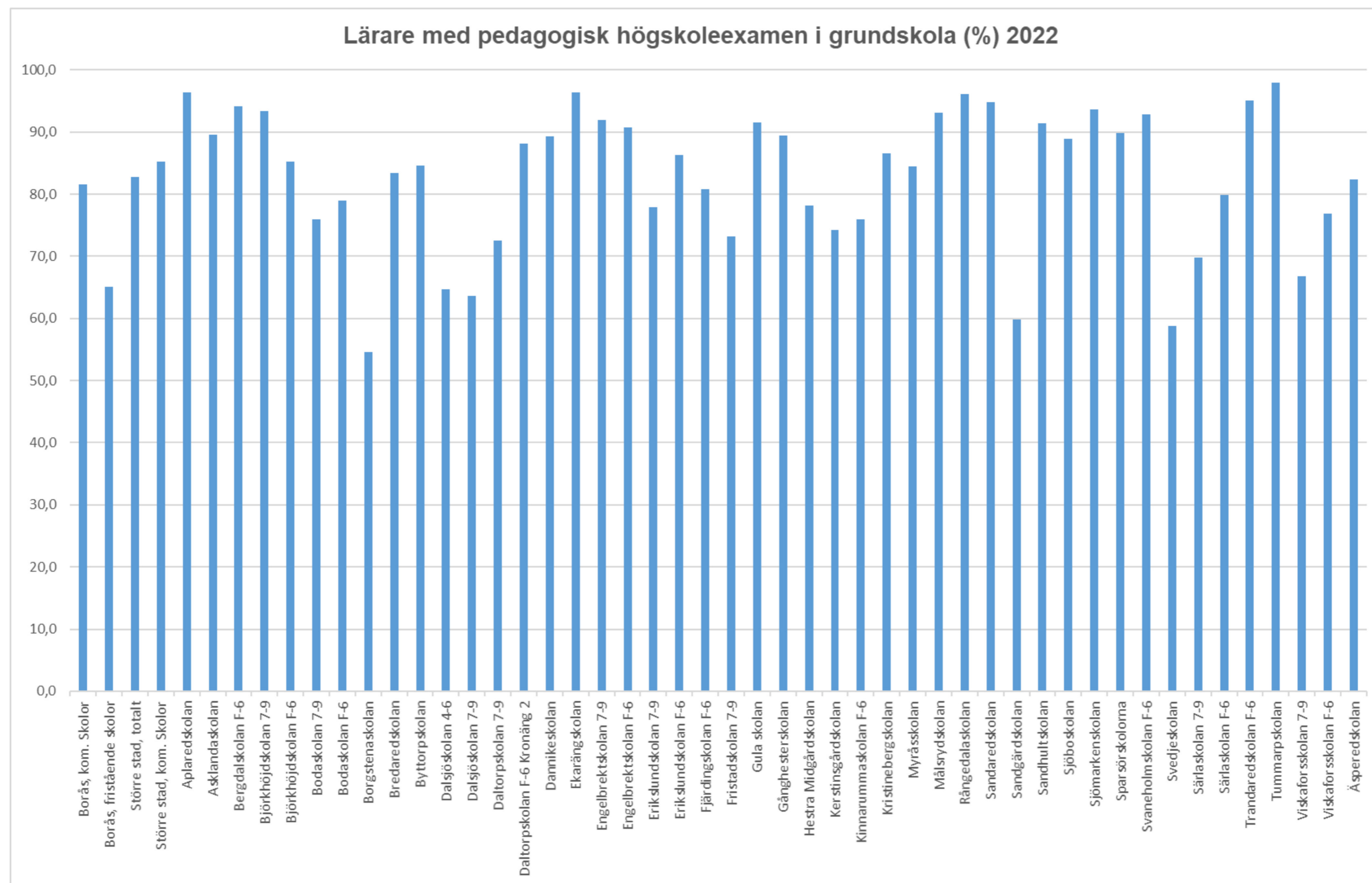
2.4.3 Kompetensförsörjning och kompetensutveckling

Endast den som har legitimation som lärare och är behörig för viss undervisning får bedriva undervisning i grundskola.⁴²

Andelen lärare med pedagogisk högskoleexamen i Borås Stads kommunala grundskolor uppgår till 81,6 % (omräknat till heltidstjänster). I den statistiska urvalkategorin Större städer har 85,3 % av lärarna i de kommunala skolorna pedagogisk högskoleexamen. Andelen lärare med pedagogisk högskoleexamen varierar mellan skolorna i Borås Stad:

⁴² 2 kap 13 § SL

Figur 5. Stapeldiagram. Lärare med pedagogisk högskoleexamen i grundskola (%) 2022 Källa Skolverket.



2.5 Fördelningen av resurser

Det svenska skolsystemet bygger på likvärdighetsprincipen och ska vara kompenserande d.v.s. uppväga skillnader i barns förutsättningar. Kommuner ska fördela resurser till utbildning inom skolväsendet efter barnens olika behov enligt SL.⁴³

Kommunfullmäktige har den 19 juni 2019 beslutat om en ny resursfördelningsmodell för grundskola, förskoleklass och fritidshem.⁴⁴ Resursfördelningsmodellen är konstruerad med en (1) grundresurs per elev som varierar mellan ett antal intervall årskurser. En strukturrensurs (2) som ofta benämns socioekonomisk del. Därutöver finns en tilläggsresurs (3) som kan sökas av såväl egna kommunala skolenheter som enskilda huvudmän. Enligt skollagen 10 kap 39 § ska tilläggsbelopp lämnas för elever som har ett omfattande behov av särskilt stöd eller ska erbjudas modersmålsundervisning. Tilläggsbeloppet för en elev i behov av särskilt stöd ska vara individuellt bestämt utifrån elevens behov. I egen regi fördelas resurser till särskilda undervisningsgrupper i övrigt söker egna skolor på samma sätt som enskilda huvudmän.

⁴³ 2 kap 8a§ SL

⁴⁴ Beslut i Kommunfullmäktige om en ny resursfördelningsmodell för grundskola, förskoleklass och fritidshem. 2019-06-19 DNR KS 2018-00764 § 130

2.6 Systematiskt kvalitetsarbete i Borås

Som en del i granskningen har dokumentation gällande det systematiska kvalitetsarbetet i Grundskolenämnden gått igenom. Genomgången har kompletterats med intervjuer med tjänstepersoner i Grundskoleförvaltningen.

2.6.1 Systematiskt kvalitetsarbete på nämndnivå

Uppföljning till huvudman av Bildningsstaden Borås

Enligt 4 kap 4 § SL ska Grundskolenämnden bedriva ett systematiskt kvalitetsarbete. Utifrån strategin Bildningsstaden Borås ska respektive skola förhålla sig till strategin och de identifierade utvecklingsområdena i sina respektive planer. Enligt flertalet intervjuade bryts styrdokumentet Bildningsstaden Borås ner i varierande grad på skolorna.

Som ett led i kvalitetsuppföljningen till nämnden sammanställer årligen kvalitet och utvecklingsenheten fyra kommunövergripande rapporter som belyser grundskolans verksamhet. Avseende år 2022 har Kvalitetsrapport Jämförelse av nationella resultat 2021, Kvalitetsrapport Värdegrund 2022, Kvalitetsrapport Undervisning och resultat 2022 och Kvalitetsrapport fritidshem 2022 för Borås Stad publicerats.

Kommunfullmäktiges indikatorer i budget 2022

Kommunfullmäktige har under målbilden *"Ett tryggt och snyggt Borås"* beslutat om en indikatorer riktade mot Grundskolenämnden och det är att *"Andelen elever som känner sig trygga i grundskolan, åk 4-9 ska öka, %."* Under målbilden *"Möjligheter och mod att utvecklas"* har Kommunfullmäktige beslutat om två indikatorer, *"Andelen elever i åk 9 som är behöriga till något nationellt gymnasieprogram ska öka, %."* och *"Det genomsnittliga meritvärdet i årskurs 9 ska öka"*.

Tabell 8. Kommunfullmäktigesindikatorer. Källa Borås Stads budget 2022.

Kommunfullmäktiges indikatorer	Utfall 2017	Utfall 2018	Utfall 2019	Utfall 2020	Utfall 2021	Utfall T2 2022	Trend T2 2022
Andelen elever i åk 9 som är behöriga till något nationellt gymnasieprogram ska öka, %.	79	80	80	84	81	82	↗
Det genomsnittliga meritvärdet i årskurs 9 ska öka.	213	222	220	223	225	219	↘
Andelen elever som känner sig trygga i grundskolan, åk 4-9 ska öka, %.	91,8	87,3	87,2	89,1	89,3	88,7	↘

Enligt Grundskolenämndens rapport avseende tertiäl 2 framgår det att målet inte är uppnått avseende trygghetsindikatorn i åk 4-9. Resultatet är något lägre jämfört med föregående år. Eleverna i årskurs 4-9 känner sig i stor utsträckning trygga. Resultatet har varit relativt stabilt sedan 2019, vilket går emot den nationella trenden som visar att tryggheten i skolan har minskat de senaste tio åren. Det genomförs ett medvetet och planerat arbete för elevers trygghet i skolenheterna. Samtidigt finns det en variation i resultaten mellan skolenheter. Flertalet av skolorna med en lägre andel trygga elever har haft en personalomsättning och vikarier som kan ha bidragit till den minskade tryggheten. Utav de skolor där rapporten pekar på en uppåtgående trend nämns nedanstående punkter som framgångsfaktorer i deras arbete kring trygghet:

- Vuxennärvaro så som rastvärd, korridorvärd, kulturbärare (till exempel elevassistent som är kopplad till en klass som är en person som eleverna kan vända sig till när läraren byts ut) och att lärare på 7-9 har sin arbetsplats lättillgänglig för eleverna.
- Rastaktiviteter.
- Genomtänkt schemaläggning för att undvika negativa samlingar i otrugga miljöer.
- Kafé och fritidsgård utgör en trygghet på skolan.
- Aktiva föräldrar i föräldrarådet som jobbar med kränkande språkbruk.⁴⁵

Enligt rapporten tertiäl 2 är målet avseende gymnasiebehörigheten uppnått då gymnasiebehörigheten ökat med en procentenhet jämfört med 2021. Undervisningens kvalitet liksom förtroendefulla relationer mellan skola och elev/familj påverkar elevernas resultat. Vidare är det stora skillnader mellan skolors resultat, som bland annat beror på skolegregationen. På vissa skolor har elevrörlighet påverkar resultaten negativt. En faktor som dock påverkar resultaten negativt är elevfrånvaro. Konsekvenser av pandemin covid-19 har sannolikt också haft inverkan på elevernas resultat även för läsåret 21/22, vilket forskning har kommit fram till.

Åtgärder för att bidra till en ökad måluppfyllelse:⁴⁶

- Riktade insats för nyanlända och flerspråkiga elever.
- Matematik, till exempel införande av magma, matteapp.
- Arbetet med ökad skolnärvaro i samverkan med socialtjänsten.
- Förbättrade förutsättningar för rektorerna.
- Riktade insatser för att förbättra verksamheter och funktioner.

Enligt rapporten tertiäl 2 är målet avseende meritvärde inte uppnått då meritvärdet sänkts med 6 meritpoäng jämfört med föregående år. Detta innebär att det är en del elever som presterar lägre betyg och meritvärden, samtidigt som andelen elever som klarat gymnasiebehörighet har ökat. En orsak till denna utveckling kan troligtvis härledas till konsekvenser av pandemin covid-19. Hög frånvaro hos elever och lärare har trots insatser för att kompensera bortfallet lett till att många elever missat värdefull undervisningstid. Detta i kombination med en ökad psykisk ohälsa bland unga relaterat till pandemin, har sannolikt haft en negativ inverkan på elevernas resultat läsåret 20/21, vilket även bekräftas av forskningen. Det finns även många elever med stora behov. Vidare är det likt för gymnasiebehörigheten stora skillnader mellan skolors resultat, som bland annat beror på skolegregationen. Åtgärder för att bidra till en högre måluppfyllelse se åk 9 gymnasiebehörighet.⁴⁷

Enligt flertalet av de intervjuade uppger att uppföljning av indikatorerna genomförs löpande under året i samband med tertiäl 1, tertiäl 2 och årsredovisning.

⁴⁵ Grundskolenämnden i Borås Stad, Tertiäl 2, 2022-09-20.

⁴⁶ Ibid.

⁴⁷ Ibid.

2.6.2 Intervjuer med verksamheten

Systematiskt kvalitetsarbete

Enligt intervjuade träffas samtliga rektorer, verksamhetschefer samt elevhälsan två gånger per termin och diskuterar de kommunövergripande kvalitetsrapporterna och träffarna ägnas åt kollegialt lärande inom olika områden.

Enligt flertalet av de intervjuade finns det på varje skolenhet ett årshjul. Det är rektorns uppdrag att kvalitetsarbetet fortlöper enligt årshjulet. Det finns genomarbetade rutiner, planer som följs upp på förvaltningsnivå och på skolenhetsnivå som rektorerna är medvetna om. Varje månad har verksamhetscheferna avstämningsmöte med rektorerna och elevhälsan där de går igenom olika delar. Om det uppstår indikatorer på något område (exempelvis låga resultat på skolklimatundersökningen, elevhälsan, fritidshem, m.m.) och rektorerna behöver arbeta med det området erbjuds stöd från förvaltningen. Flertalet av de intervjuade uppger att man arbetar reaktivt, d.v.s. när de kommer indikatorer inom något område. Då erbjuds stöd från förvaltningen. Om rektorerna efterfrågar stöd erbjuds olika nivåer av insatser från förvaltningen. Förvaltningen arbetar med olika typer av stödinsatser för att lyfta de lägst presterande skolenheterna enligt flertalet intervjuer. Intervjuande framhåller att stödet till enskilda skolenheter är efterfrågestyrt och stödet från förvaltningen är inte proaktivt till samtliga rektorer.

Tre gånger om året har förvaltningen kvalitetskonferenser och det är avdelningen för kvalitet och utveckling som ansvarar för konferenserna. På konferenserna har förvaltningen i förväg skickat ut frågeområden i styr- och ledningssystemet stratsys. Dessa ska rektorerna diskutera i olika grupper. Rektorerna ska sammanställa resultaten på skolenheterna tillsammans med medarbetarna inför konferenserna. Efter konferenserna sammanställer och analyserar kvalitet och utvecklingsavdelningen de fyra rapporterna på huvudmannanivå. Rapporterna avser områdena *Undervisning och resultat*, *Värdegrund*, *Jämförelser med andra kommuner* och *Fritidshem*. De fyra kvalitetsrapporterna beslutas sedan av nämnden och rapporterna är utspridda under året.

Enligt flertalet intervjuade uppfyller de fyra kvalitetsrapporterna det systematiska kvalitetsarbetet på huvudmannanivå i enlighet med Skolverkets allmänna råd, d.v.s. övergripande för förvaltningen. Skolenheterna tar fram egna utvecklingsområden i respektive utvecklingsplan utifrån sina förutsättningar. Åtgärderna som finns med i kvalitetsrapporterna används dock inte på skolenheterna i någon större utsträckning menar flertalet av de intervjuade. Det medför att det inte genomförs någon uppföljning eller återrapportering på åtgärderna som finns i kvalitetsrapporterna. En av de intervjuade uppger att det finns en plan på förvaltningsnivå att genomföra uppföljning av åtgärder och har påbörjat uppföljning av åtgärder i kvalitetsrapporten fritidshem. De fyra kvalitetsrapporterna används inte vid de enskilda skolorna uppger flera av de intervjuade.

Verksamhetsplan och utvecklingsplan

Enligt flertalet intervjuade finns det en verksamhetsplan och en utvecklingsplan per skolenhet i Borås Stad. Verksamhetsplanen ska beskriva skolenhetens arbetsplan med vision, verksamhetsidé och skolans organisation. Verksamhetsplanen fastställs av respektive rektor tillsammans med medarbetare på skolenheterna och revideras vid förändringar minst en gång varje år. Utvecklingsplanen ska beskriva skolenhetens utvecklingsområden kommande läsår.

En del av de intervjuade uppger att varje rektor genomför en uppföljning av elevernas resultat, skolklimatundersökningar m.m. efter varje läsår och har sedan ett utvecklingsplansmöte med respektive verksamhetschef m.fl. De går då tillsammans igenom analysen utifrån resultat och andra underlag. Baserat på analysen tar de tillsammans fram utvecklingsområden som skolenheten ska arbeta utefter under kommande läsår. Andra intervjuade uppger att rektorerna själva tar fram utvecklingsplan och utvecklingsområden.

Flertalet av de intervjuade uppger att skolenheterna arbetade med verksamhetsplaner och utvecklingsplaner innan pandemin. Efter pandemin är det inte alla skolor som arbetar på samma sätt som tidigare. Efter pandemin har arbetet inte kommit igång för alla skolenheter. Innan pandemin hade varje rektor inbokade möten för uppföljning av utvecklingsplan och verksamhetsplan med respektive verksamhetschef och verksamhetutvecklare. Flertalet av skolenheterna har förlängt utvecklingsplanerna under pandemin. Enligt en intervju följs verksamhetsplanen upp varje månad tillsammans med verksamhetschef, ekonomi och HR. Flertalet av de intervjuade menar att det ser lite olika ut hur varje rektor arbetar med verksamhetsplanerna, vissa av dem följer upp och utvärderar löpande under året medan andra arbetar på ett annat sätt.

Verksamhetsplanerna och utvecklingsplanerna finns i en gemensam J:/mapp på grundskolans gemensamma IT-platstjänst. Några av dem har lagt in verksamhetsplanerna och utvecklingsplanerna i Borås Stads IT-stöd (stratsys). Enligt flertalet av de intervjuade har det tidigare varit valbart för rektorer om man vill arbeta i stratsys eller inte. Numera är det inte valbart och alla rektorer ska arbeta i stratsys. Mål, information och uppföljning ska samlas i stratsys. Uppföljningar för respektive skola ska genomföras varje månad och dokumenteras i stratsys.

Några intervjuade anger att rektorerna inte hinner med att arbeta med utvecklingsplanerna för att de förvaltningsövergripande riktade insatserna tar upp all deras tid. De ska exempelvis arbeta med *"flerspråkigt lärande, studiehandling, språk- och kunskapsutvecklande arbetssätt (SKUA) och svenska som andra språk (SVA)"* på varje skolenhet. Flertalet av de intervjuade menar att de förvaltningsövergripande riktade insatserna går före de utvecklingsområden varje skolenhet har i respektive utvecklingsplan.

Samlad resultatanalys per skolenhet

Enligt flertalet intervjuade framhåller de att rektorn tillsammans med sina medarbetare gör en analys av resultaten för respektive skolenhet inför kvalitetskonferenserna årligen. Det finns ingen samlad systematisk dokumentation av analysen från rektorerna utan de arbetar systematiskt löpande under året med olika delar menar de intervjuade. Resultatanalys för varje skolenhet finns inte med i årshjulet för systematiskt kvalitetsarbete eller i stratsys för uppföljning. Det är upp till varje rektor att genomföra resultatanalysen per skolenhet för sin egen del. Intervjuade uppger vidare att inför konferenserna ska rektorerna svara på ett antal frågeställningar och den dokumentationen ska rektorerna spara ner i J:/mappen eller dokumentera i stratsys.

Behörighet till gymnasiet

Enligt flertalet av de intervjuade behöver Borås Stad bli bättre på att möta varje enskild elevs behov. De intervjuade uppger att en av anledningarna till att eleverna inte når målen är den stora elevrörligheten på vissa skolor när eleverna byter skola och klass. Optimalt vore om eleverna går på samma skola och i samma klass då hinner pedagogerna lära känna eleverna och hela klassen.

Flertalet av de intervjuade menar att skolenheterna i Borås Stad behöver bli bättre på att sätta in insatser när de ser att eleverna riskerar att inte nå målsättningarna. Skolenheterna behöver göra en allsidig utredning med elevhälsoteamet och sätta in tidiga insatser och ta fram åtgärdsprogram om det behövs. Det krävs resurser och ett fungerande elevhälsoteam på skolenheterna.

Några av de intervjuade menar att elevfrånvaro i skolan är en av de utmaningar som skolorna har. Det finns en förvaltningsövergripande insats som kallas *"Team Domino"* som är en stödinsats där en medarbetare från Individ- och familjeomsorgsförvaltningen och en medarbetare från Grundskoleförvaltningen. Team Domino arbetar med att stötta skolorna med utvecklande arbete kring rutiner och uppföljning av frånvaro. Team Domino arbetar även med enskilda elevärenden på ett operativt sätt.

Flertalet av de intervjuade uppger att det är för många elever som har mer än 20 procentig frånvaro från skolan. Det var sammanlagt 1 353 elever i Borås Stads grundskolor som under vårterminen 2022 som hade mer än 20 % frånvaro. Under höstterminen 2021 var det 1 716 elever. Det behövs tidiga insatser när skolorna ser signaler på att eleverna inte mår bra. Skolenheterna behöver arbeta med det förebyggande arbetet och sätta in resurser tidigt så att de inte blir en ond spiral och eleverna mår allt sämre och sämre. Några av de intervjuade menar att skolundervisningen behöver utvecklas och alla medarbetare behöver bredda sin kompetens och möta olika elever och deras behov för att klara skolan. Flera elever mår dåligt och behöver hjälp med att hitta motivation och arbetsro i studierna. Eleverna ska vilja gå på undervisning och pedagogerna behöver skapa en relation till eleverna. Framtidstron hos eleverna är också viktigt att arbeta med.

Kontinuitet bland lärare och rektorer

En av de intervjuade uppger att det är svårt att rekrytera framförallt rektorer till skolenheterna. Den intervjuade menar att en av anledningarna till svårigheten är att kunna matcha lönen med de sökandes lönekrav. Flertalet av de andra intervjuade menar att rörligheten bland rektorer inte är stor i Borås Stad. De intervjuade menar att finns svårigheter att rekrytera lärare för skolorna som ligger vid kommungränserna då flera av pedagogerna kan tänka sig att pendla en liten bit för att få lite högre lön. Bland de centrala skolorna har de inte samma problematik med att rekrytera lärare till skolorna. Flertalet av de intervjuade menar att det är svårt att rekrytera behörig personal till fritidshemmen. Borås Stad behöver fokusera på att kunna behålla kompetent personal, arbeta för lärarnas pedagogiska förutsättningar samt en hållbar arbetsmiljö. Detta är förutsättningar för att driva utvecklingsarbetet framåt menar samtliga intervjuade.

3 Stadsrevisionens bedömningar

Stadsrevisionen har granskat kvaliteten i grundskolan i Borås Stad. Syftet med granskningen är att bedöma om Borås Stads lever upp till lokala beslut och nationell lagstiftning om styrning, ledning och uppföljning av kvaliteten i Borås Stads grundskola.

Enligt Skolverkets allmänna råd ska det finnas ett systematiskt och kontinuerligt kvalitetsarbete som följer de nationella målen. Varje skolenhet ska planera, genomföra, följa upp resultat och måluppfyllelse samt analysera och bedöma utvecklingsbehov. Det systematiska kvalitetsarbetet ska även dokumenteras.

I granskningen framkommer att 82,2 % av eleverna i årskurs 9 uppnår behörighet till gymnasiet under år 2022. Förhållandena innebär att 17,8 % av eleverna inte uppnådde gymnasiebehörighet under 2022. Enligt nämndens delårsrapport 2022 har behörigheten till gymnasiet ökat något. Enligt de intervjuade i granskningen behöver Borås Stads skolenheter bl.a. bli bättre på att möta varje elevs behov. Skolenheterna behöver genomföra tidiga insatser när eleverna riskerar att inte nå målsättningarna. Det behövs enligt intervjuade i granskningen rätt resurser samt fungerande elevhälsoteam. I granskningen framkommer även att Borås Stads grundskolor har en lägre kostnad per elev jämfört med större städer och andra jämförbara kommuner. Enligt granskningen har skolenheterna i Borås Stad en stor spridning när det gäller genomsnittligt meritvärde. Detta gäller både faktiskt meritvärde och Skolverkets modellberäknade meritvärde. Förhållandena som framkommer i granskningens sammanställning av resultat och resursmässiga förutsättningar visar enligt Stadsrevisionens bedömning att Grundskolenämnden inte uppnår två av Kommunfullmäktiges tre indikatorer under år 2022. Sammanställningen visar även på betydande skillnader när det gäller likvärdighet mellan skolenheterna sett till genomsnittligt meritvärde.

Förhållandena understryker i Stadsrevisionens mening vikten av att Grundskolenämnden har ett väl utvecklat och implementerat systematiskt kvalitetsarbete som syftar mot att säkerställa verksamheternas kvalitet, likvärdighet och att både nationella och lokala mål kan nås. De förhållanden som framkommer i granskningen när det gäller verksamhetens kostnader (kr/elev) behöver bli föremål för djupare analys om kostnader och kvalitet i Grundskolenämnden.

I Grundskolenämndens kvalitetsrapporter genomförs i huvudsak ingen analys på skolenhetsnivå. Så vitt framkommer i granskningen genomförs inte heller någon dokumenterad sammanställning eller analys av resultat inom ramen för skolenheternas verksamhetsplaner eller utvecklingsplaner. Varje skolenhet ska genomföra en egen analys av resultat i enlighet med Skolverkets allmänna råd. Det är viktigt att skolenheterna sammanställer, analyserar och bedömer enhetens samlade resultat och utvecklingsbehov på såväl grupp-, klass- som enhetsnivå. Analyser av elevernas kunskapsresultat är en grundförutsättning inför prioriteringen av åtgärder för ökad måluppfyllelse. Åtgärderna ska sedan dokumenteras, genomföras och följas upp. Granskningen visar att det finns vissa rutiner och ett årshjul för hur kvalitetsarbetet ska bedrivas på varje skolenhet. Det finns dock ingen samlad och dokumenterad resultatuppföljning för varje skolenhet. Intervjuade i granskningen uppger att det är upp till varje rektor att dokumentera för sin egen del. Stadsrevisionen bedömer att Grundskolenämnden behöver säkerställa att varje skolenhet genomför en samlad och dokumenterad uppföljning av resultat och måluppfyllelse. Det behöver även upprättas och implementeras arbetsformer, strukturer och rutiner för arbetet. Styrning och stöd behöver säkerställa att strukturer och rutiner efterlevs och att dokumentationen genomförs systematiskt och enhetligt.

Granskningen visar vidare att åtgärderna som är framtagna i nämndens kvalitetsrapporter inte fullt ut bygger på eller ligger till grund för respektive skolenhets utvecklingsplan. Varje skolenhet tar fram egna utvecklingsplaner utifrån sina förutsättningar men de är inget underlag för nämndens kvalitetsrapporter. Utvecklingsplanerna har till största delen heller ingen koppling till åtgärderna i kvalitetsrapporterna. Skolverkets allmänna råd inom området anger bl.a. att varje enhets systematiska kvalitetsarbete utgör ett underlag både för det egna förbättringsarbetet och för den nulägesbedömning som ska göras på huvudmannanivå. Utifrån nulägesbedömningen planeras utvecklingsinsatser på huvudmannanivån. Alla berörda i styrkedjan ska vara delaktiga i genomförandet och utvecklingsinsatserna en integrerad del av det dagliga arbetet. Detta förutsätter enligt Stadsrevisionens bedömning en tydlig koppling mellan kvalitetsrapporternas åtgärder/utvecklingsområden och skolenheternas utvecklingsplaner såväl som välutvecklad dialog och uppföljning mellan de olika nivåerna i styr-/stödkedjan. Det är viktigt att det finns en balans mellan å ena sidan huvudmannans ansvar för att ta ett övergripande beslut om inriktningen på utvecklingsarbetet och å andra sidan de identifierade behoven av utvecklingsinsatser på den enskilda enheten. Stadsrevisionens bedömer att Grundskolenämnden behöver säkerställa att det systematiska kvalitetsarbetet bedrivs i enlighet med Skolverkets allmänna råd för systematiskt kvalitetsarbete för skolväsendet i dessa avseenden.

Granskningen visar vidare att olika typer av stödinsatser genomförs till enskilda skolenheter från den centrala Grundskoleförvaltningen. Stödinsatserna är till stor del efterfrågestyrda. Detta innebär att stöd sätts in till de skolenheter som efterfrågar det. Det genomförs till största delen ingen central styrning eller prioritering av hur centrala stödinsatser fördelas till skolenheterna. Grundskolenämnden behöver enligt Stadsrevisionens bedömning se över styrning och prioritering när det gäller huvudmannans stödjande roll i skolenheternas systematiska kvalitetsarbete. Detta gäller stödjande insatser för att bedriva det systematiska kvalitetsarbetet såväl som att genomföra de åtgärder som identifieras.

Andelen lärare med pedagogisk högskoleexamen uppgår till 81,6 % i Borås Stads kommunala grundskolor. Granskningen visar att det är stor variation mellan skolenheterna när det gäller andelen lärare med pedagogisk högskoleexamen i grundskolan. Flertalet vidtalade i granskningen menar att kompetensförsörjningen är en av de största utmaningarna för skolenheterna. Att ha behörig personal är en viktig förutsättning för resultat och måluppfyllelse på alla nivåer. Ett av målen i Bildningsstaden Borås är att rekrytera, utveckla och behålla kompetent personal. Samtidigt menar de intervjuade att det är svårt att rekrytera både rektorer samt behöriga lärare, framför allt till skolenheter som ligger nära kommungränsen. Stadsrevisionen bedömer att Grundskolenämnden löpande behöver analysera personalförhållandenas inverkan på skolenheternas kvalitet och likvärdighet som en del av sitt systematiska kvalitetsarbete.

Sammanfattande bedömning

Den samlade bilden av det som framkommer i granskningen är enligt Stadsrevisionens bedömning att styr-/stödkedjan brister när det gäller styrning, stöd och koppling i det systematiska kvalitetsarbetet mellan huvudmannanivån och skolenhetsnivån. Det saknas en gemensam syn på hur det systematiska kvalitetsarbetet ska bedrivas. Förhållandena innebär bland annat att åtgärder som identifieras på huvudmannanivån inte får genomslag i skolenheternas utvecklingsarbete och att nämndens övergripande kvalitetsrapporter inte helt bygger på skolenheternas dokumenterade systematiska kvalitetsarbete. Det saknas enligt Stadsrevisionens bedömning enhetliga arbetsformer, strukturer och rutiner som säkerställer att det systematiska kvalitetsarbetet fullt ut bedrivs i enlighet med Skolverkets allmänna råd i Grundskolenämndens styr-/stödkedja.

Grundskolenämnden behöver enligt Stadsrevisionens bedömning genomföra en analys och omprövning av styrning, arbetsformer, strukturer och rutiner när det gäller det systematiska kvalitetsarbetet. Grundskolenämnden behöver som en del av arbetet även se över styrning och prioritering när det gäller huvudmannans stödjande roll i skolenheternas systematiska kvalitetsarbete. Analys och omprövning behöver enligt Stadsrevisionens bedömning leda till åtgärder som syftar mot ett mer enhetligt systematiskt kvalitetsarbete för att säkerställa skolenheternas kvalitet och likvärdighet såväl som följsamhet till Skolverkets allmänna råd inom området.

Anna Sandström

Ställföreträdande Revisionschef

Anna Duong

Certifierad kommunal yrkesrevisor

4 Källförteckning

Lagar och förordningar

Kommunallag (2017:725).

Skollag (2010:800).

Förarbeten och statliga utredningar

Den nya skollagen – för kunskap, valfrihet och trygghet. Regeringens proposition 2009/10:165

Kommunala styrdokument och rapporter

Gemensamt reglemente för Kommunstyrelsen och övriga nämnder i Borås Stad, Fastställt av Kommunfullmäktige: 2019-06-19, Reviderat av Kommunfullmäktige: 2022-12-07-08.

Reglemente för Grundskolenämnden, Fastställt av Kommunfullmäktige: 2019-06-19, Reviderat av Kommunfullmäktige: 2019-11-29.

Strategi Bildningsstaden Borås, Fastställt av Kommunfullmäktige: 2020-05-14.

Borås Stads budget 2022, Fastställt av Kommunfullmäktige: 2021-11-17-2021-11-18.

En ny resursfördelningsmodell för grundskola, förskoleklass och fritidshem. Fastställt av Kommunfullmäktige 2019-06-19.

Jämförelse av nationella resultat 2021 – Kvalitetsrapport för Borås Stads resultat jämfört med nationella resultat. Fastställd av Grundskolenämnden 2022-03-29.

Undervisning och resultat 2022 – Kvalitetsrapport som grundskolan och grundsärskolan i Borås Stad. Fastställd av Grundskolenämnden 2022-10-25.

Tertial 2 2022, Fastställt av Grundskolenämnden 2022-09-20.

Intervjuer

Intervju 1, 2 och 3 med representanter för Grundskoleförvaltningen. 2022-11-15

Intervju 4 med representant för Grundskoleförvaltningen. 2022-12-08

Intervju 5 med representant för Grundskoleförvaltningen. 2022-12-19

Intervju 6 med representant för Grundskoleförvaltningen. 2022-12-20

Intervju 7 med representant för Grundskoleförvaltningen. 2023-01-11

Intervju 8 med representant för Grundskoleförvaltningen. 2023-01-17

Intervju 9 med representant för Grundskoleförvaltningen 2023-01-19

Intervju 10 med representant för Grundskoleförvaltningen. 2023-01-23

Intervju 11 med representant för Grundskoleförvaltningen. 2023-01-30

Intervju 12 med representant för Grundskoleförvaltningen. 2023-02-07

Mailkorrespondens

Mailkorrespondens med representant 1 för Grundskoleförvaltningen

Mailkorrespondens med representant 2 för Grundskoleförvaltningen

Övrigt

Skolverkets allmänna råd med kommentar – Systematiskt kvalitetsarbete – för skolväsendet, 2015

Skolverket (2002), Att utvärdera skolan. Vedung, Evert (2007). Utvärdering i politik och förvaltning.

Internetkällor

Skolverket

<https://siris.skolverket.se/siris/f?p=SIRIS:172:0::NO::>

Kolada

<https://www.kolada.se/>



BORÅS
STAD

STADSREVISIONEN

Besöksadress Sturegatan 42 **Postadress** 501 80 Borås
Telefon 033-35 71 56 **E-post** revisionskontoret@boras.se
Webbplats boras.se/stadsrevisionen