

Resultat och måluppfyllelse inom utbildnings- verksamheten

Solna stad

Jenny Nordqvist

Kim Ivarsson



Innehållsförteckning

1.1.	Bedömningar mot kontrollmål	3
2.	Inledning	5
2.1.	Bakgrund	5
2.2.	Syfte och revisionsfråga	5
2.3.	Revisionskriterier	5
2.4.	Kontrollmål	6
2.5.	Avgränsning	6
2.6.	Metod	6
3.	Iakttagelser och bedömningar	7
3.1.1.	För- och grundskolan i Solna stad	7
3.1.2.	Förskolans resultat (nationell statistik)	8
3.1.3.	Grundskolans resultat (nationell statistik)	9
3.1.4.	Samverkan för bästa skola	11
3.1.5.	Förstudie	11
3.1.6.	Nämnderna följer upp enheternas resultat och måluppfyllelse i relation till de nationella målen.	12
3.1.7.	Iakttagelser	12
3.1.8.	Bedömning	18
3.1.9.	Nämnderna analyserar skolenheternas resultat och måluppfyllelse i relation till de nationella målen.	19
3.1.10.	Iakttagelser	19
3.1.11.	Bedömning	22
3.1.12.	Nämnderna vidtar relevanta åtgärder baserat på analys av skolenheternas resultat och måluppfyllelse i relation till de nationella målen.	22
3.1.13.	Iakttagelser	22
3.1.14.	Bedömning	24
3.1.15.	Förskolenämnden genomför löpande en tillräcklig tillsyn av förskolor vars huvudman kommunen har godkänt.	24
3.1.16.	Iakttagelser	24
3.1.17.	Bedömning	26

4.	Bedömningar utifrån kontrollmål	27
4.1.	Bedömningar mot kontrollmål	27
5.	Bilagor	28

Sammanfattning

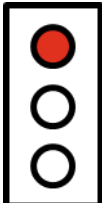
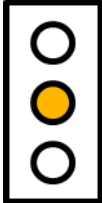
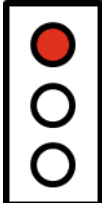
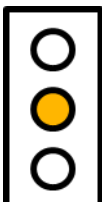
PwC har på uppdrag av de förtroendevalda revisorerna i Solna kommun genomfört en granskning av skolnämnden respektive barn- och förskolenämnden.

Revisionsfrågan lyder:

Säkerställer skolnämnden respektive barn- och förskolenämnden tillgång till kunskap, resultat och måluppfyllelse i tillräcklig grad för att kunna tillhandahålla en ändamålsenlig förskole- och grundskoleutbildning?

Vår samlade bedömning är att skolnämnden respektive barn- och förskolenämnden inte helt säkerställer en ändamålsenlig grundskoleutbildning.

1.1. Bedömningar mot kontrollmål

Kontrollmål	Kommentar	
Nämnderna följer upp enheternas resultat och måluppfyllelse i relation till de nationella målen.	Förskola: Ej uppfyllt	
	Grundskola: Delvis uppfyllt	
Nämnderna analyserar skolenheternas resultat och måluppfyllelse i relation till de nationella målen.	Ej Uppfyllt	
Nämnderna vidtar relevanta åtgärder baserat på analys av skolenheternas resultat och måluppfyllelse i relation till de nationella målen.	Delvis uppfyllt	

Barn- och förskolenämnden genomför löpande en tillräcklig tillsyn av förskolor vars huvudman kommunen har godkänt.

Uppfyllt



Rekommendationer

Mot bakgrund av granskningsresultaten lämnar vi följande rekommendationer till skolnämnden och barn- och förskolenämnden:

- Att säkerställa att det systematiska kvalitetsarbetet samt dokumentationen av detsamma utvecklas på huvudmannanivå för att nämnden löpande ska få en samlad och tydlig bild av enheternas förutsättningar och behov.
- Att säkerställa att uppföljningen i förskolan är inriktad på de nationella målen. Vår granskning pekar på att uppföljningen endast omfattar läsförståelse/språkutveckling samt barns trygghet.
- Att säkerställa att uppföljningen i förskola och grundskola omfattar måluppfyllelse/kunskapsresultat, trygghet och studiero samt centrala förutsättningar för att göra det möjligt att kunna göra en heltäckande analys, vilket krävs för att i nästa steg kunna planera och vidta ändamålsenliga åtgärder.

2. Inledning

2.1. Bakgrund

I SKL:s Öppna jämförelser inom grundskolan noteras att Solna stad uppvisar något högre resultat vad gäller till exempel elever i 9 som uppnått kunskapskraven i alla ämnen. Det finns dock en variation mellan olika skolenheter. Vidare är stadens kostnader för förskole- och grundskoleverksamheten förhållandevis låga.

Av stadens verksamhetsplan för 2019 framgår att särskilda satsningar görs på att stärka skolans kunskapsuppdrag för att ytterligare stärka kunskapsresultaten och inom förskolan sker ett arbete för att minska barngruppernas storlek. Skolinspektionens senaste tillsyn av grundskolan påvisade skillnader mellan skolenheterna, bland annat rörande tillgång till modersmålsstöd.

I en förstudie om skolans kompensatoriska uppdrag som revisorerna lät genomföra år 2017 påvisades bland annat att det systematiska kvalitetsarbetet i huvudsak fungerade på skolenhetsnivå, men att utmaningar fanns att anlägga ett huvudmannaperspektiv i analys av resultaten.

Huvudmannen, det vill säga skolnämnden för grundskoleverksamhet respektive barn- och förskolenämnden för förskoleverksamhet, har det övergripande ansvaret för att verksamheten uppfyller alla lagar, förordningar och föreskrifter. Huvudmannen ska arbeta kontinuerligt och långsiktigt för att utveckla och förbättra utbildningen i förskolan och grundskolan inom väsentliga områden, i syfte att säkerställa likvärdighet och kvalitet. I detta arbete ingår att huvudmannen skaffar sig kunskap om nuläget vid förskole- och grundskolenheterna. I arbetet ingår också att följa upp de centrala förutsättningar som huvudmannen ger förskole- och skolenheterna, för att de ska kunna ge barnen och eleverna en god utbildning. Huvudmannen analyserar sedan orsakerna till bristande måluppfyllelse, resultat och förutsättningar, vilka förbättringsåtgärder som behövs, samt vidtar dessa åtgärder.

När huvudmannen formulerar nulägesbilden ska denna bygga på uppgifter som rektorerna tagit fram i sitt eget kvalitetsarbete vid förskole- och skolenheterna, men också på uppgifter huvudmannen själv insamlat (exempelvis nationell statistik, tillsyns- och granskningsrapporter och anmälningar om kränkande behandling). Det ska därför finnas en koppling mellan huvudmannens kvalitetsarbete, och det kvalitetsarbete som rektorn tillsammans med förskolelärare, lärare, övrig personal, barn och elever leder vid enheterna. Analysen behöver också ske så att huvudmannen kan identifiera hur det går för olika grupper av barn och elever, exempelvis gruppen flickor och gruppen pojkar.

Mot denna bakgrund har revisorerna funnit det relevant att granska om skolnämnden respektive barn- och förskolenämnden utifrån sitt huvudmannaskap för förskolan och grundskolan samt sitt tillsynsansvar för enskilda förskolor säkerställer tillgången till en tillräcklig kunskap om verksamhetens kvalitet och resultat för att kunna tillhandahålla en ändamålsenlig förskole- och grundskoleutbildning.

2.2. Syfte och revisionsfråga

Säkerställer skolnämnden respektive barn- och förskolenämnden tillgång till kunskap, resultat och måluppfyllelse i tillräcklig grad för att kunna tillhandahålla en ändamålsenlig förskole- och grundskoleutbildning?

2.3. Revisionskriterier

- Kommunallagen kap 6:6.

- 1 kap. 4 och 9 §§, 4 kap. 4–7 §§ och 5 kap. 3 § skollagen
- Lpfö, 2 Mål och riktlinjer, 2.7 Förskolechefens uppdrag
- Lgr 11, 2. Övergripande mål och riktlinjer, 2.8 Rektorns ansvar
- Allmänna råd för systematiskt kvalitetsarbete
- Stadens interna beslut och riktlinjer

2.4. Kontrollmål

Granskningen omfattar följande kontrollmål:

- Nämnderna följer upp enheternas resultat och måluppfyllelse i relation till de nationella målen.
- Nämnderna analyserar skolenheternas resultat och måluppfyllelse i relation till de nationella målen.
- Nämnderna vidtar relevanta åtgärder baserat på analys av skolenheternas resultat och måluppfyllelse i relation till de nationella målen.
- Barn- och förskolenämnden genomför löpande en tillräcklig tillsyn av förskolor vars huvudman kommunen har godkänt.

Revisionsobjekt i granskningen är barn- och förskolenämnden respektive skolenämnden.

2.5. Avgränsning

Granskningen avser förskola och grundskola år 2019.

2.6. Metod

Granskning har genomförts genom:

- Sammanställning av statistik på skolenhets- och gruppnivå avseende kunskapsresultat, trygghet och studiero samt personal
- Granskning av relevanta dokument såsom måldokument, verksamhetsplaner, tillsynsplaner, dokumenterat systematiskt kvalitetsarbete och dokumenterade uppföljningar
- Intervjuer med förvaltningschef, stabschef, samt jurist vid barn- och utbildningsförvaltningen

I granskningen ingår att integrera tidigare revisionella insatser inom utbildningsområdet, till exempel förstudien av skolans kompensatoriska uppdrag och analysen av Skolinspektionens senaste tillsyn.

De intervjuade har getts möjlighet att sakgranska innehållet.

3. Iakttagelser och bedömningar

3.1.1. För- och grundskolan i Solna stad

Den tidigare barn- och utbildningsnämnden delades den 1 januari 2019 upp i två olika nämnder: barn- och förskolenämnden och skolnämnden.

För år 2019 finns en verksamhetsplan som dåvarande barn- och utbildningsnämnden upprättade och uppföljningen av densamma (inklusive budget) sker under år 2019 till skolnämnden. Från och med år 2020 kommer en verksamhetsplan att upprättas för respektive nämnd.

Barn- och förskolenämnden

Nämnden ansvarar för följande:

- Planering och tillhandahållande av förskola och annan pedagogisk verksamhet inklusive fastställande av förskolepeng
- Godkännande av huvudmän för fristående förskolor och enskild pedagogisk omsorg
- Tillsyn av fristående förskolor och enskild pedagogisk omsorg

Barn- och förskolenämnden beslutade, 2019-01-15, att inrätta ett arbetsutskott bestående av nämndens ordförande, förste vice ordförande samt andre vice ordförande. Arbetsutskottet fick då i uppdrag att fatta beslut i enlighet med gällande delegationsordning samt att bereda ärenden till barn- och förskolenämnden.

Skolnämnden

Nämnden ansvarar för förskoleklass, grundskola, grundsärskola, fritidshem, särskilda utbildningsformer, gymnasieskolan samt gymnasiesärskolan.

Skolnämnden beslutade, 2019-01-22, att inrätta ett arbetsutskott bestående av nämndens ordförande, förste vice ordförande samt andre vice ordförande. Arbetsutskottet fick då i uppdrag att fatta beslut i enlighet med gällande delegationsordning samt att bereda ärenden till skolnämnden.

Barn- och utbildningsförvaltningen

Barn- och utbildningsförvaltningens organisation består av en central förvaltning, 35 förskolor, tre öppna förskolor, nio grundskolor och en gymnasieskola.

En ny organisation bildades 1 mars 2019. Den nya organisationen innebär att Solna stad omfattar tre områden: två geografiska områden (norra Solna och södra Solna) samt ett gymnasieområde. Varje område leds av en områdeschef som ansvarar för rektorer i området. Den nya organisationen innebär att det är ett sammanhållet område för förskola och grundskola lett av skolchefen. Sedan den 1 augusti 2019 ingår även gymnasiet under skolchefen.

3.1.2. Förskolans resultat (nationell statistik)

Nedanstående tabell innehåller nationell statistik (Skolverket) för Solna stad per den 15 oktober 2018.

Enhet	Antal barn	Genomsnittligt antal barn per avdelning	Antal heltidstjänster	Andel (%) av heltidstjänster med förskollärarexamen	Personal täthet
Austendals förskola	55	18,3	11,1	9	5
Backens förskola	39	19,5	5,9	50,8	6,6
Borgens förskola	107	17,8	19,9	25,2	5,4
Dungens förskola	76	19	13,6	29,5	5,6
Fantasia förskola	93	18,6	14,7	26,2	6,3
Fjordens förskola	52	17,3	9	11,1	5,8
Fröets förskola	30	15	6	16,7	5
Fyrklöverns förskola	61	15,3	12,4	13	4,9
Gasellens förskola	40	20	7,8	25,6	5,1
Hannebergs förskola	56	18,7	9	33,3	6,2
Igelbäckens förskola	68	13,6	13,7	20,9	5
Juvelens förskola	79	19,8	14	14,3	5,6
Järvens förskola	30	10	6,5	43,1	4,6
Klöverns förskola	53	13,3	9,7	9,4	5,5
Kullens förskola	56	18,7	12	16,7	4,7
Lottagatans förskola	48	12	10,8	17,7	4,5
Näckrosens förskola	110	15,7	26,8	18,7	4,1
Paprikans förskola	129	18,4	21,7	25,7	6
Pumpans förskola	97	16,2	20,8	12	4,7
Påfågeln förskola	76	19	16,5	6,1	4,6
Regnbågens förskola	40	13,3	9	11,1	4,4
Ringens förskola	62	15,5	10,2	15,7	6,1
Rovan	68	17	21,1	24,6	3,2
Rudvikens förskola	68	17	13	15,4	5,2
Rågens förskola	29	14,5	6	16,7	4,8
Råsundagårdens förskola	112	16	21,4	28,1	5,2
Sagolandets förskola	70	17,5	10,8	46,3	6,5
Solskenet	50	12,5	10,5	9,5	4,8
Stråkets förskola	51	17	9,3	30,1	5,5
Taurus förskola	21	21	5	40	4,2
Tellus förskola	64	12,8	11,7	34,2	5,5
Thors förskola	84	16,8	14,6	20,6	5,8
Tunets förskola	71	17,8	11	36,4	6,5
Uddens förskola	46	15,3	7,8	9,7	5,9
Västra skogens förskola	65	16,3	12,5	30	5,2
Ängkärrs förskola	57	19	10,8	25,9	5,3
GENOMSNIITT SOLNA	64	16,5	12,4	22,6	5,3
GENOMSNIITT RIKET				43	5,1

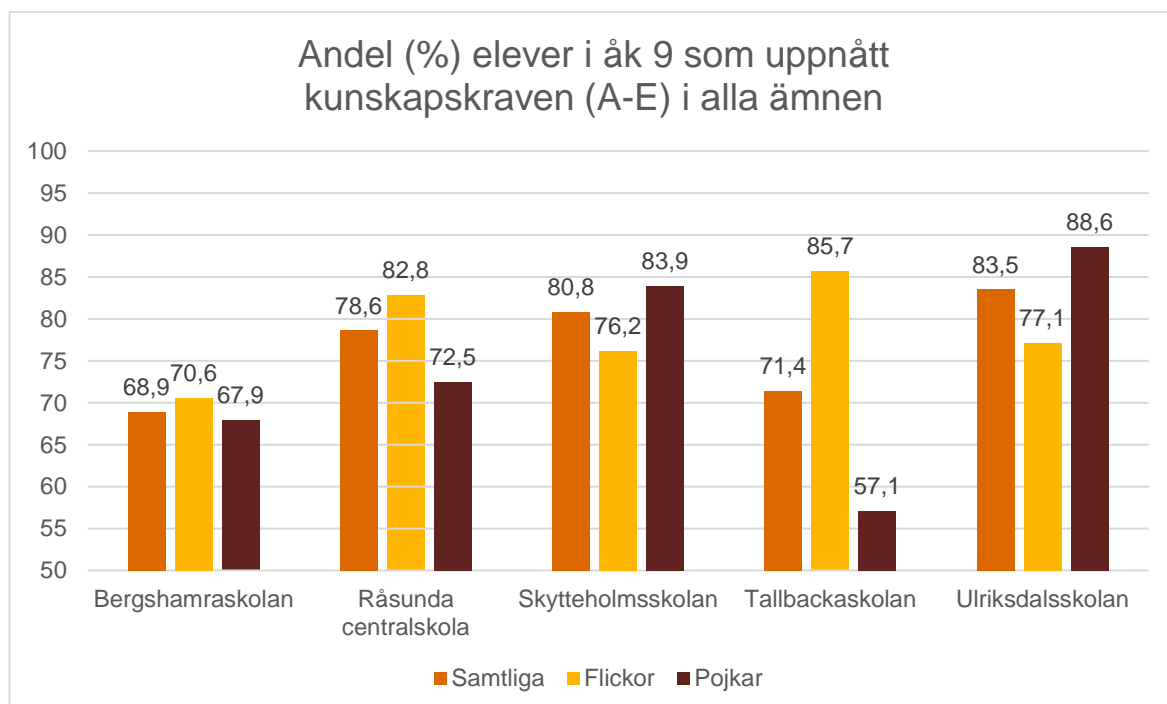
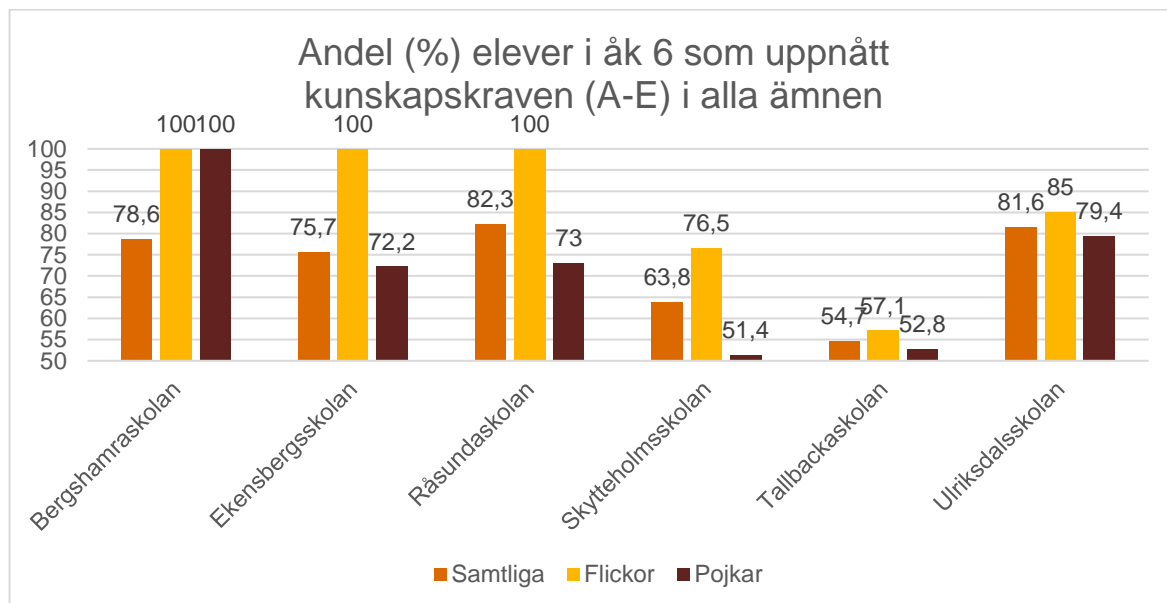
Av tabellen framkommer bland annat att andel heltidstjänster med förskollärarexamen varierar stort; från 6,1 procent till 50,8 procent. Genomsnittet för andel heltidstjänster med förskollärarexamen ligger drygt 20 procentenheter lägre än rikets genomsnitt. Av tabellen framkommer även att personaltätheten varierar mellan 3,2 och 6,6 inskrivna barn per heltidstjänst. Genomsnittet vad

gäller antal inskrivna barn per heltidstjänst är 5,3 i Solna stad, vilket kan jämföras med 5,1 som är rikets genomsnitt.

3.1.3. Grundskolans resultat (nationell statistik)

Kunskapsresultat

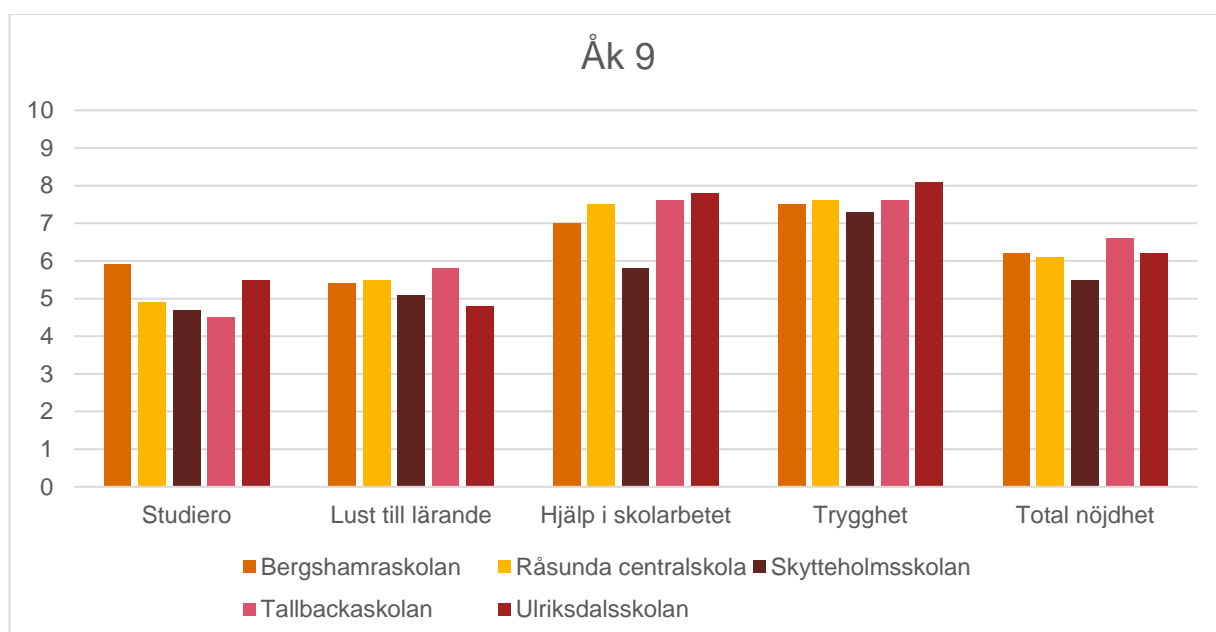
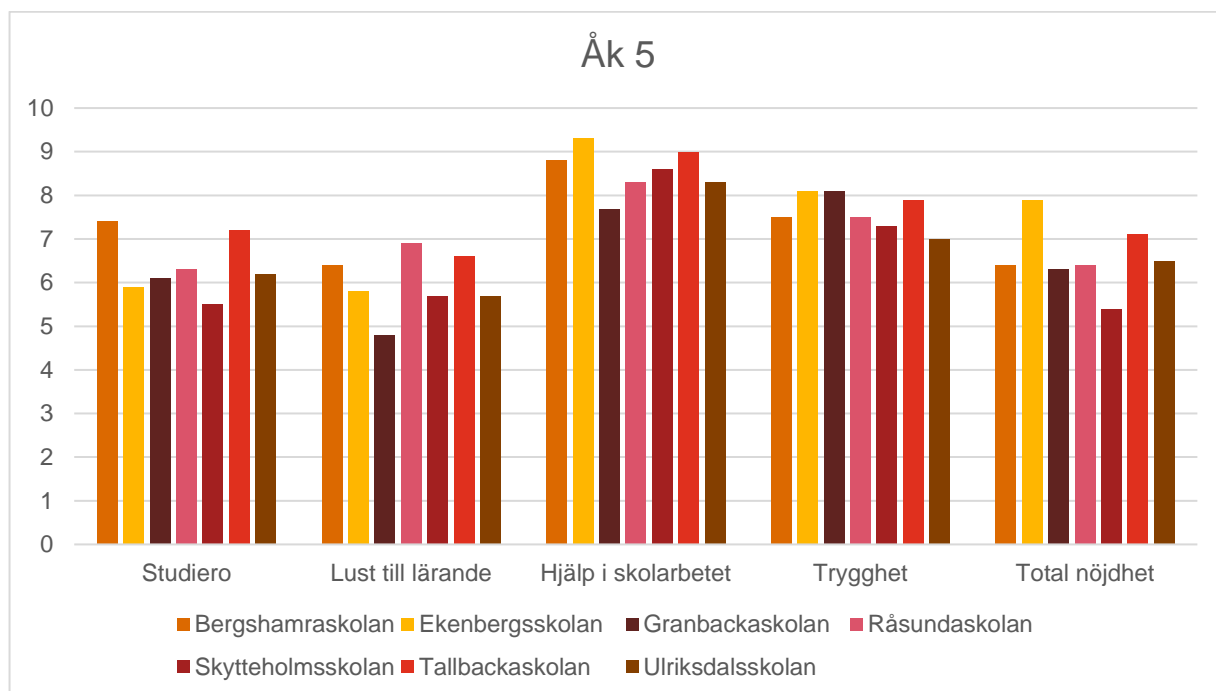
Nedanstående diagram innehåller nationell statistik (Skolverket) för Solna stad avseende kunskapsresultat i årskurs 6 respektive årskurs 9 redovisat per skolenhet samt för gruppen flickor och gruppen pojkar för läsåret 2018/2019. Bergshamraskolan har ett så litet antal elever i årskurs 6 att Skolverket anger att andelen är nästan 100 procent för att inte riskera att röja enskilda elevers resultat.



Av diagrammen framkommer bland annat att andelen elever i årskurs 6 som uppnår kunskapskraven i samtliga ämnen varierar från 54,7 procent till 82,3 procent. Det finns även stora skillnader mellan flickors och pojkars resultat. Avseende årskurs 9 varierar andelen elever som har uppnått kunskapskraven i samtliga ämnen mellan 68,9 procent och 83,5 procent. Även här finns tydliga skillnader mellan flickors och pojkars resultat.

Trygghet och studiero

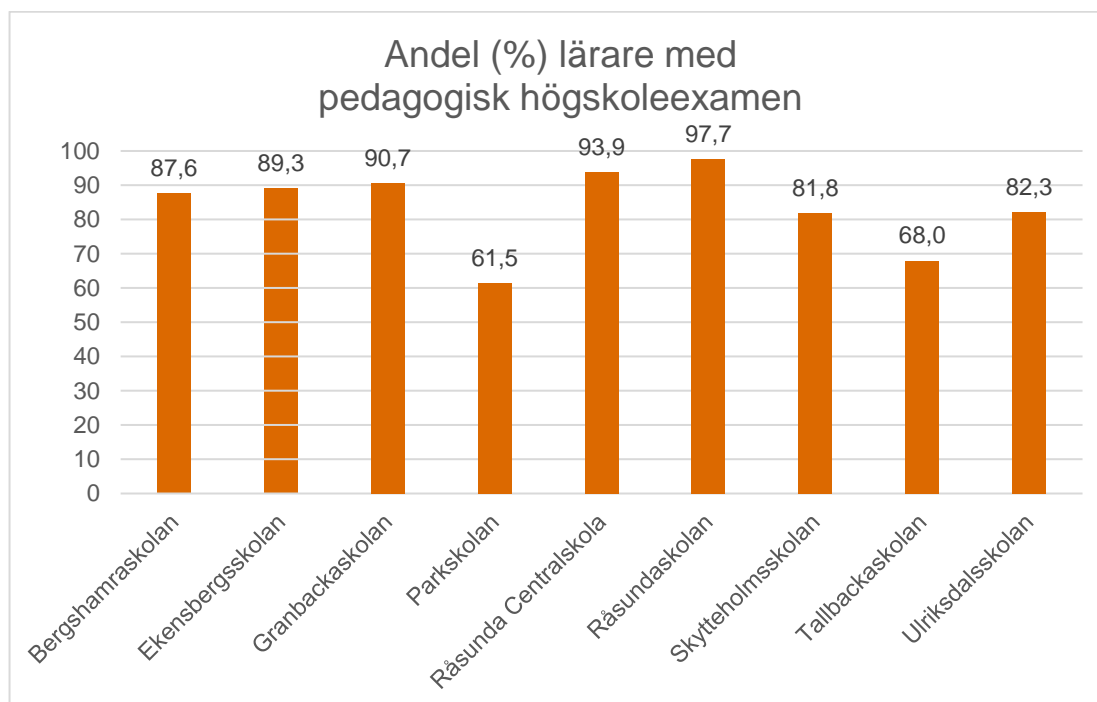
Nedanstående diagram innehåller resultat avseende några frågor från Skolinspektionens Skolenkäten som besvaras av elever i årskurs 5 och 9. Resultaten avser Solna stad vårterminen 2019 och resultatet redovisas per skolenhet.



Av diagrammen framkommer bland annat Lust till lärande är ett utvecklingsområde i såväl årskurs 5 som årskurs 9. I årskurs 9 framstår därtill Studiero som ett utvecklingsområde. Samtidigt kan noteras att det finns variationer mellan enheternas resultat.

Centrala förutsättningar - Lärarbehörighet

Nedanstående diagram innehåller nationell statistik (Skolverket) avseende lärarbehörighet i Solna stad för läsåret 2018/2019.



Av diagrammet framkommer bland annat att andel heltidstjänster med pedagogisk högskoleexamen varierar mellan enheterna; från 61,5 procent till 97,7 procent. Genomsnittet för andel heltidstjänster med pedagogisk högskoleexamen i Solna ligger på 79,5 procent, vilket närapå är i nivå med rikets genomsnitt (80,9 procent).

3.1.4. Samverkan för bästa skola

Samverkan för bästa skola är ett projekt som drivs av Skolverket som syftar till att stödja skolor och förskolor med låga kunskapsresultat och som har särskilt svåra förutsättningar att förbättra elevernas resultat på egen hand. Under tre år erbjuder Skolverket personlig kontakt och hjälp i att hitta olika metoder, arbetssätt och verktyg beroende på vilka utvecklingsbehov som finns. Uppdraget innebär att genom riktade insatser stärka förskolan, grundskolan och huvudmannen i arbetet med att planera, följa upp och utveckla utbildningen efter deras unika mål och behov.

Solna stad deltar i Samverkan för bästa skola under perioden november 2018 till och med november 2021. Huvudmannen samt två grundskolor ingår i insatsen: Skytteholmsskolan och Tallbackaskolan. Dessa två skolor utmärker sig i den nationella statistiken, särskilt vad gäller kunskapsresultaten i årskurs 6.

3.1.5. Förstudie år 2017

Den förstudie som revisorerna lät genomföra i september 2017 visade på följande:

- Återrapportering av det systematiska kvalitetsarbetet sker i delårsrapport och årsredovisning (årsredovisningen utgår kvalitetsredovisning på huvudmannanivå).

- Endast två grundskolor hade ett positivt residualvärde för andelen elever som uppnått kunskapskraven i årskurs 9 år 2016.
- I verksamhetsplan 2017 gav nämnden i uppdrag till förvaltningen att genomföra en översyn av bland annat tilläggsbeloppen, och en uppföljning av huruvida nuvarande resursfördelningsmodell ger verksamheten rätt förutsättningar planeras framöver.
- Det fanns ett utvecklingsbehov av att genomföra analys och åtgärder för nämndens samlade verksamhet.

3.1.6. Nämnderna följer upp enheternas resultat och måluppfyllelse i relation till de nationella målen.

Enligt 4 kap. 3 § Skollagen ska "varje huvudman inom skolväsendet (...) på huvudmannnivå systematiskt och kontinuerligt planera, följa upp och utveckla utbildningen."

Av Skolverkets Allmänna råd med kommentarer: Systematiskt kvalitetsarbete för skolväsendet framgår att huvudmannen bör samla in och sammanställa resultaten för alla verksamheter tillsammans med underlag som visar hur förutsättningarna för och genomförandet av utbildningen påverkat måluppfyllelsen, samt se till att det utöver den kontinuerliga uppföljningen även genomförs utvärderingar avseende huvudmannens samlade verksamhet inom särskilt identifierade områden.

3.1.7. Iakttagelser

Gemensam struktur för uppföljning

Barn- och utbildningsförvaltningen har tagit fram en lathund för det systematiska kvalitetsarbetet (odaterad) i förskola respektive grundskola. Lathundarna innehåller en struktur för det systematiska kvalitetsarbetet på enhetsnivå i form av årshjul. Årshjulet för förskolan respektive grundskolan omfattar följande moment:

Månad	Förskola	Grundskola
Augusti	Verksamhetsplan	Verksamhetsplan
Oktober		Rapport till rektor
Januari	Resultatprognos	Resultatprognos
Mars		Rapport till rektor
Juni	Kvalitetsredovisning	Kvalitetsredovisning
(Augusti)	(Verksamhetsplan)	(Verksamhetsplan)

Av lathunden framgår vidare att:

- *Verksamhetsplanens* syfte är att tydligt leda verksamheten mot de nationella målen baserat på föregående läsårs kvalitetsredovisning. Planen ska innehålla mål för verksamhetsåret och aktiviteter som ska leda mot målen (var är vi, vart ska vi, hur gör vi?).
- *Resultatprognosen* är en halvtidsutvärdering med syfte att analysera elevernas resultat vid terminsslut samt en avstämning för att se att aktiviteterna i verksamhetsplanen leder mot målen. Här betonas vikten av att titta på de effekter som aktiviteterna har på barnens lärande.
- *Kvalitetsredovisningen* innebär en slutlig rapportering och bedömning av aktiviteterna i verksamhetsplanen. Redovisningen ska innehålla en bedömning av aktiviteterna i verksamhetsplanen.

Vid sakgranskning uppges att *Rapport till rektor* görs i grundskolan för att prognosticera elevers resultat med syfte att upptäcka vilka elever som riskerar att inte uppfylla kunskapskraven och där-

med kunna vidta åtgärder för dessa elever. Eftersom det inte finns några kunskapskrav på individnivå i förskolan, görs inte momentet rapport till rektor i förskolan.

Årshjulet för det systematiska kvalitetsarbetet på huvudmannanivå inkom vid sakgranskning. Årshjulet omfattar följande moment med bäring på kvalitetsarbete:

Månad	Moment	Kommentar
Oktober	Verksamhetsplan och budget	Verksamhetsplan och budget behandlas i nämnd första gången i oktober. Planen skrivs i Stratsys. När protokollet är justerat ska protokollsutdraget och alla tillhörande dokument sammanställas och expedieras till kommunstyrelsen.
December	Reviderad verksamhetsplan och budget	I november beslutar kommunfullmäktige om stadens verksamhetsplan och budget. Efter det kan nämndens verksamhetsplan och budget revideras. Ärendet behandlas då i nämnd i december.
Juni	Delårsrapport per april	Delårsrapporten behandlas i nämnd i juni. Rapporten skrivs i Stratsys. I delårsrapport per april beskrivs måluppfyllelse endast om det uppstått någon väsentlig avvikelse avseende målen.
Oktober	Delårsrapport per augusti	Delårsrapporten behandlas i nämnd i oktober. Rapporten skrivs i Stratsys.
Mars	Årsredovisning	Årsredovisningen behandlas i nämnd i mars månad. Dokumentet skrivs i Stratsys.

Av delårsrapport per augusti 2019 framgår att det har framkommit ett antal brister på strukturell nivå i huvudmannans systematiska kvalitetsarbete. Årshjulet på huvudmannanivå uppges inte vara tillräckligt implementerat och känt i verksamheten, utan det är endast en liten grupp på förvaltningen som har god kännedom om årshjulet. Samma grupp som har kännedom om årshjulet är också ägare av all data och sköter analysarbetet. Av delårsrapporten framgår därtill att analysarbetet behöver vara känt av och involvera fler på förvaltningen än analysgruppen. Det beskrivs att resultatdialogerna kommer att förändras och framöver kommer förvaltningens ledningsgrupp att möta respektive skolas ledningsgrupp i resultatdialoger.

Sammantaget sker uppföljning till förvaltning och nämnd vid följande tillfällen:

- *Möten* mellan rektorer och stabschef två gånger per år (februari och september)
- *Resultatdialoger* med rektorer och förvaltningens ledningsgrupp hålls en gång i månaden där olika skolor får presentera resultat. Varje skola följs upp en gång per läsår. Denna modell tillämpas från och med hösttermin 2019.
- I samband med enhetens *rapportering till arbetsutskottet* en gång per år.
- Delårsredovisning (april och augusti)
- Årsredovisning (juni)

Uppföljning avseende förskolan

Av skolnämndens verksamhetsplan för 2019 framgår att kommunfullmäktige har upprättat två övergripande mål för förskolan år 2019:

- *Förskolans arbete ska leda till att barnen är trygga och väl förberedda för övergången till förskoleklass/skola.*
- *Förskolors, fritidshems och grundskolors arbete ska leda till att varje elev efter genomgången grundskola har god läsförståelse.*

Av barn- och förskolenämndens verksamhetsplan 2020 framgår att kommunfullmäktige har formulerat nya mål för förskolan inför 2020:

- *Kvaliteten i förskolan och den pedagogiska omsorgen ska vara hög.*
- *Vårdnadshavarna är nöjda med förskolan och den pedagogiska omsorgen.*

Vid intervjuer beskrivs att de politiska målen följs upp i delårs- och årsredovisning. Uppföljningen ska även innehålla en gemensam analys av pågående aktiviteter.

Inom ramen för granskningen har PwC tagit del av exempel på verksamhetsplan, resultatprognos och kvalitetsredovisning upprättade av en förskolenhet (Lottagatans förskola). Dessa dokument innehåller följande avseende

- *Resultat och måluppfyllelse:* Nämndens mål följs upp och resultat från 2016, 2017 och 2018 års enkäter till vårdnadshavare avseende barns trygghet redovisas. Därtill framgår resultat från genomförd språkscreening i förskoleklassen HT 2017 som ett mått på förskolans språkutvecklande arbete. Motsvarande resultat för HT 2018 saknas i inkomna dokument.
- *Förutsättningar för verksamhetens genomförande:* Nämndens mål avseende medarbetarindex (HME) samt sjukfrånvaro följs upp. Dokumenten innehåller dock inte några nyckeltal avseende dessa mål.

PwC har tagit del av följande dokument på huvudmannanivå:

- Skolnämndens verksamhetsplan och budget 2019
- Skolnämndens årsredovisning 2018
- Skolnämndens delårsrapport per april 2019
- Skolnämndens delårsrapport per augusti 2019
- Barn- och förskolenämndens verksamhetsplan och budget 2020

Av nedanstående tabell framgår verksamhetens resultat och måluppfyllelse samt förutsättningar för verksamhetens genomförande¹ som insamlade dokument innehåller.

Dokument	Resultat och måluppfyllelse	Centrala förutsättningar
Skolnämndens verksamhetsplan och budget 2019 (aug -18)	Dokumentet innehåller två nämndmål som har bäring på förskolan. Aktiviteter för dessa mål anges.	Förutsättningar och framtida utmaningar beskrivs avseende till exempel överskott av platser i förskolan, kompetensförsörjning, medarbetarengagemang och sjukfrånvaro.
Skolnämndens årsredovisning 2018 (feb -19)	De två nämndmålen bedöms vara uppfyllda. Resultat från enkät till vårdnadshavare anges och bedöms vara i nivå med föregående år. I bilaga redovisas resultaten från totalt tre frågor i enkäten till vårdnadshavare. Resultatet redovisas för samtliga förskolor. Enskilda förskolenheters resultat redovisas ej.	Förutsättningar och framtida utmaningar beskrivs avseende till exempel kompetensutveckling och kompetensförsörjning. Nyckeltal för förskolan (samtliga respektive enskilda enheter) redovisas ej avseende detta. Statistik avseende sjukfrånvaro redovisas för hela staden samt fördelat på gruppen kvinnor och

¹ Med "förutsättningar för verksamhetens genomförande" avses förutsättningar som måste finnas för att utbildningen ska hålla den kvalitet som krävs av styrdokumentet, såsom god miljö för lärande, personal, kompetensutveckling, organisation och resurstilldelning. Källa: <https://www.skolverket.se/skolutveckling/leda-och-organisera-skolan/systematiskt-kvalitetsarbete-i-skola-och-forskola/huvudmannens-systematiska-kvalitetsarbete#h-Forutsattningarforverksamhetensgenomforande>

	<p>Screeningsresultat avseende läsförståelse i förskoleklassen för HT-17, VT-18 och HT-18 anges.</p> <p>Antal inkomna klagomål redovisas, inklusive antal klagomål som gällde förskolan.</p>	<p>män. Statistik för förskolan (samtliga respektive enskilda enheter) redovisas ej avseende sjukfrånvaro.</p>
Delårsrapport april (april -19)	Inga särskilda resultat för förskolan presenteras.	Framgår ej
Delårsrapport augusti (aug -19)	<p>Det anges att tryggheten i förskola har förbättrats.</p> <p>Nämndens mål avseende trygghet i förskolan bedöms vara uppfyllt och resultat från enkät till vårdnadshavare anges och beskrivs vara i nivå med föregående år.</p> <p>Nämndens mål avseende läsförståelse bedöms vara till stor del uppfyllt. Screeningresultat saknas.</p> <p>Antal inkomna klagomål redovisas, inklusive antal klagomål på de förskoleenheter som har tagit emot flest klagomål.</p>	<p>Förutsättningar och framtida utmaningar beskrivs avseende till exempel kompetensutveckling och kompetensförsörjning. Nyckeltal för förskolan (samtliga respektive enskilda enheter) redovisas ej avseende detta.</p> <p>Resultat från medarbetarenkät redovisas på övergripande nivå. Resultat avseende förskolan (samtliga enheter respektive enskilda enheter) redovisas ej.</p> <p>Sjukfrånvaro beskrivs som en utmaning. Det framgår att sjukfrånvaro har minskat/ökat och att resultatet redovisas i nämndens årsredovisning (2019).</p>
Barn- och förskolenämndens verksamhetsplan och budget 2020 (okt -19)	Dokumentet innehåller två nämndmål som har bäring på förskolan. Aktiviteter för dessa mål anges.	Förutsättningar och framtida utmaningar beskrivs avseende till exempel brist på utbildad personal inom förskolan, strukturell kvalitet samt behov av kompetensutveckling i kollegialt lärande.

Redovisning till nämnd avseende förskolan

Vid intervjuer beskrivs vidare att redovisning av enskilda förskoleenheters kvalitetsarbete sker en gång i månaden till nämndens arbetsutskott. Redovisningen omfattar en sammanställning av en av stadens förskolor. Sammanställningen består av grundfakta om den aktuella förskolan såsom enheters resultat, systematiskt kvalitetsarbete och personaltäthet. Under år 2019 har Förskoleområde 6 södra, Förskoleområde 7 södra, Förskoleområde 2 norra samt Förskoleområde 1 norra redovisats för utskottet.

Enligt verksamhetsplan 2019 ska arbetsutskottets synpunkter utifrån redovisningen sammanställas i ett protokoll som anmäls till nämnden och återrapporteras till rektor som underlag för eventuella åtgärder. Nämnden beskrivs på så sätt få en övergripande information om kvalitetsarbetet. Underlaget som nämnden tar del av uppfattas som tillfredställande, enligt de intervjuade. Av protokollsgranskning framgår inte att nämnden har tagit del av protokoll från arbetsutskottet. Vid sakgranskning uppges att samtliga presentationer som gjordes under år 2018 fanns med i bilaga till 2018 års årsredovisning.

På grund av den förändrade politiska organisationen, redovisas förskolans resultat till skolnämnden under år 2019. Återrapportering till skolnämnden framgår av stycket *Redovisning till nämnd avseende grundskolan*. Vid genomgång av barn- och förskolenämndens protokoll för perioden

januari-oktober 2019 framgår att följande redovisning avseende förskolan har gjorts till barn- och förskolenämnden:

- Mars 2019: Muntlig information om Barn- och utbildningsnämndens årsredovisning. Ytterligare information om årsredovisningen saknas i protokollet.
- Oktober 2019: Verksamhetsplan 2020 antas.

Uppföljning avseende grundskolan

Av verksamhetsplan 2019 framgår att kommunfullmäktige har formulerat följande mål för grundskolan för år 2019:

- *Förskolors, fritidshems och grundskolors arbete ska leda till att varje elev efter genomgången grundskola har god läsförståelse.*
- *Grundskolans arbete ska leda till att kunskapsresultaten höjs och att varje elev har behörighet till gymnasiet.*

Av verksamhetsplan 2020 framgår att kommunfullmäktige har formulerat nya mål inför 2020:

- *Utbildningen ska leda till goda kunskapsresultat och till att varje elev är väl förberedd för vidare studier eller yrkeslivet.*
- *Utbildningen ska vara tillgänglig och anpassas efter alla elevers förutsättningar.*

Enligt intervjuer följs elevers kunskapsresultat upp på enhetsnivå fyra gånger per år via verksamhetssystemet Infomentor.

Enligt intervjuer följs elevers kunskapsresultat upp på enhetsnivå fyra gånger per år via verksamhetssystemet Infomentor. När det gäller uppföljning av elevers trygghet och studiero har kommunfullmäktige formulerat ett mål kopplat till trygghet: "Alla stadens skolor ska erbjuda en trygg arbetsmiljö präglad av respekt för varje enskild elev". Detta mål följs upp i en årlig brukarundersökning. Brukarundersökningen görs av elever i årskurs 3, 5 och 8. De år som Skolinspektionens elevenkät genomförs (i årskurs 5 och 9), genomförs endast brukarundersökningen i årskurs 3. Uppföljning av förutsättningar för verksamhetens genomförande uppges ske i delårsrapporterna. I tillägg gör förvaltningen egna uppföljningar exempelvis avseende elevgruppers progression över tid. Vid intervju beskrivs att uppföljning avseende detta kan vara svår att genomföra eftersom vissa skolor har en hög elevomsättning.

Inom ramen för granskningen har PwC tagit del av exempel på verksamhetsplan och kvalitetsredovisning samt rapport till rektor upprättad av en skolenhet (Råsunda centralskola). Dessa dokument innehåller följande avseende

- *Kunskapsresultat:* Nämndens mål följs upp. Betyg respektive skriftliga omdömen för årskurs 7, 8 och 9 per ämne redovisas i resultatprognos, rapport till rektor och i kvalitetsredovisningen. Statistiken redovisas ej för gruppen flickor respektive pojkar. Det görs ingen jämförelse med samma eller motsvarande elevgrupp tidigare år. Av kvalitetsredovisningen framgår antal elever med hög frånvaro (40-100 procent).
- *Trygghet och studiero:* Kvalitetsredovisningen innehåller resultat från elevenkät som genomförts i årskurs 8. Resultatet redovisas ej för gruppen flickor respektive pojkar. Det görs ingen jämförelse med samma eller motsvarande elevgrupp tidigare år.
- *Förutsättningar för verksamhetens genomförande:* Nämndens mål avseende medarbetarindex (HME) samt sjukfrånvaro följs upp. Dokumenten innehåller nyckeltal avseende sjukfrånvaro för hela skolan samt fördelat på kvinnor respektive män. Därtill redovisas resultatet för HME-enkäten för våren 2019.

PwC har tagit del av följande dokument på huvudmannanivå:

- Skolnämndens verksamhetsplan och budget 2019
- Skolnämndens årsredovisning 2018
- Skolnämndens delårsrapport april 2019
- Skolnämndens delårsrapport augusti 2019
- Skolnämndens verksamhetsplan och budget 2020

En sammanställning avseende uppföljning av elevers kunskapsresultat, trygghet och studiero samt centrala förutsättningar i inkommen dokumentation återfinns i bilaga.

Redovisning till nämnd avseende grundskolan

Vid intervjuer beskrivs att redovisning av enskilda grundskoleenheters kvalitetsarbete sker en gång i månaden till nämndens utskott. Redovisningen omfattar en sammanställning av en av stadens grundskolor. Sammanställningen består av grundfakta om den aktuella skolan såsom antal elever, antal nyanlända elever, resultat på nationella prov och meritvärde.

Vid sakgranskning framkommer att alla grundskoleenheter redovisades för arbetsutskottet under år 2018. Enligt verksamhetsplan 2019 ska arbetsutskottets synpunkter utifrån redovisningen sammanställas i ett protokoll som anmäls till nämnden och återrapporteras till rektor som underlag för eventuella åtgärder. Nämnden beskrivs på så sätt få en övergripande information om kvalitetsarbetet. Underlaget som nämnden tar del av uppfattas som tillfredställande, enligt de intervjuade. Av protokollsgranskning framgår inte om nämnden tagit del av protokoll från arbetsutskottet. Vid sakgranskning uppges att samtliga presentationer som gjordes under år 2018 fanns med i bilaga till 2018 års årsredovisning.

Under våren 2019 arbetade arbetsutskottet med att följa upp alla elever med betyget F. Under höstterminen 2019 har en ny modell införts som innebär att rektor först har en resultatdialog med ledningsgruppen, därefter med arbetsutskottet och till sist med nämnd. Under hösten 2019 har Ulriksdalsskolan, Råsunda centralskola och Råsunda skola haft dessa resultatdialoger med efterföljande dialog i arbetsutskott och nämnd.

Vid genomgång av skolnämndens protokoll för perioden januari-oktober 2019 framgår att följande redovisning avseende grundskolan har gjorts till skolnämnden:

- Februari 2019: Årsredovisning 2018 (omfattar även förskola) antas.
- April 2019: Muntlig information om arbetet med att hjälpa elever som har, eller riskerar att få, F i ett eller flera ämnen.
- Juni 2019: Muntlig information om hantering av ärende angående kränkande behandling, skolvalet och skolenkäten.
- Juni 2019: Delårsrapport per april 2019 (omfattar även förskola) antas. Muntlig information ges om skolpliktsbevakning.
- September 2019: Muntlig information om resultat för Solnas kommunala grundskolor läsåret 2018/2019
- Oktober 2019: Delårsrapport per augusti (omfattar även förskola) redovisas. Verksamhetsplan för 2020 antas.

3.1.8. Bedömning

Vi konstaterar att det finns en struktur för det systematiska kvalitetsarbetet på huvudmannanivå och att uppföljning till nämnd görs i två delårsrapporter och en årsredovisning. Denna struktur var densamma när förstudien genomfördes år 2017.

Vi noterar att resultatdialoger genomförs löpande, men noterar samtidigt att varje enhet följs upp en gång per och att underlaget endast når respektive nämnd i samband med att årsredovisningen är färdigställd.

Avseende *förskolan* kan vi konstatera att inkommen dokumentation på huvudmannanivå innehåller en uppföljning av de lokalt beslutade politiska målen. Dessa mål omfattar läsförståelse och barns trygghet. Utöver underlaget från resultatdialogerna, går det endast i undantagsfall att urskilja enskilda enheters resultat, förutsättningar och behov. Dokumentationen beskriver utmaningar som har bäring på centrala förutsättningar, såsom brist på behörig personal, kompetensutveckling och sjukfrånvaro, men det saknas en tydlig uppföljning av dessa förutsättningar som exempelvis ger en bild av andelen behörig personal per enhet över tid. Enligt skollagen ska det systematiska kvalitetsarbetet vara inriktat på att nationella mål uppfylls. Vår bedömning är att uppföljningen i förskolan är alltför snäv; till exempel görs det ingen uppföljning på huvudmannanivå avseende målen i matematik eller naturvetenskap.

2019 beskrivs vara ett övergångsår då återrapportering avseende förskolan ska ske till skolnämnden. Detta bekräftas vid genomgång av protokoll från barn- och förskolenämndens möten; årsredovisning för 2018 endast har rapporterats i form av muntlig information till barn- och förskolenämnden. Därtill har upprättade delårsrapporter inte behandlats av barn- och förskolenämnden under året. Från och med år 2020 kommer all uppföljning att ske till barn- och förskolenämnden.

Avseende *grundskolan* kan vi konstatera att inkommen dokumentation på huvudmannanivå innehåller en uppföljning av de lokalt beslutade politiska målen. Vi ser positivt på att årsredovisningen innehåller kunskapsresultat samt resultat avseende trygghet och studiero så att det går att urskilja enskilda skolenheters resultat i jämförelse med till exempel andra enheter och riket i stort. Samtidigt noterar vi att det endast i undantagsfall går att urskilja enskilda gruppers resultat, såsom gruppen flickor och gruppen pojkar. Därtill saknas uppföljning av kunskapsresultat för årskurs f-2, 4, 5 och 8 samt resultat avseende trygghet och studiero för elever i årskurs f-2, 4, 6 och 9. En uppföljning av samtliga årskursers resultat på huvudmannanivå skulle göra det möjligt att följa samma elevgrupps progression över tid för att på så sätt kunna urskilja undervisningens kvalitet. Likt förskolan, innehåller dokumentationen utmaningar som har bäring på centrala förutsättningar, såsom brist på behörig personal, kompetensutveckling och sjukfrånvaro, men det saknas en tydlig uppföljning av dessa förutsättningar som exempelvis ger en bild av andelen behörig personal per enhet över tid. En uppföljning av kunskapsresultat, trygghet och studiero samt centrala förutsättningar gör det möjligt att analysera om och i så fall hur dessa resultat/förutsättningar hänger ihop med varandra för att i nästa steg kunna vidta relevanta åtgärder.

Sammanfattningsvis är vår bedömning av uppföljningen på huvudmannanivå inte ger skolnämnden/barn- och förskolenämnden en samlad och uppdaterad bild av läget på förskoleenheterna i staden. Vår bedömning är att uppföljningen avseende grundskolan är mer utvecklad, men att den behöver utvecklas för att mer löpande ge skolnämnden en uppdaterad och samlad bild av förutsättningar och behov på enskilda enheter.

Kontrollmålet bedöms som *ej uppfyllt* avseende uppföljning av förskolans resultat och måluppfyllelse. Kontrollmålet bedöms som delvis uppfyllt avseende uppföljning av grundskolans resultat och måluppfyllelse.

3.1.9. Nämnderna analyserar skolenheternas resultat och måluppfyllelse i relation till de nationella målen.

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

Av *Skolverkets Allmänna råd med kommentarer: Systematiskt kvalitetsarbete för skolväsendet* framgår att huvudmannen - med utgångspunkt i uppföljningen - bör analysera vad som påverkar och orsakar resultaten och måluppfyllelsen för den samlade verksamheten, analysera om orsakerna framgår tydligt eller om ytterligare uppföljning eller utvärdering behöver genomföras samt använda analysen som underlag för dialoger med enheterna om utvecklingsbehov.

3.1.10. Iakttagelser

Gemensam struktur för analys

Analys på huvudmannanivå sker enligt de intervjuade vid följande tillfällen:

- *Möten* mellan rektorer och stabschef två gånger per år (februari och september)
- *Resultatdialoger* med rektorer och förvaltningens ledningsgrupp hålls en gång i månaden där olika enheter får presentera resultat. Varje enhet följs upp en gång per läsår. Denna modell tillämpas från och med hösttermin 2019.
- I samband med enhetens *rapportering till arbetsutskottet* en gång per år.
- Delårsredovisning (april och augusti)
- Årsredovisning (juni)

Den lathund som nämns i avsnitt 2.1.6 innehåller även en analysmodell som kan fungera som stöd till enheterna. Analysmodellen innehåller följande stödfrågor:

- Resultat/effekt: Vilket resultat och vilka effekter ser ni av aktiviteten?
- Underlag: Hur vet ni det?
- Påverkansfaktorer: Vad har fungerat mindre bra?
- Framgångsfaktorer: Vad har fungerat bra?
- Utvecklingsåtgärder: Vad behöver ni göra i nästa steg?

Enligt uppgift tillämpas denna analysmodell vid samtliga enheter.

Förvaltningen har en analysgrupp där förvaltningschef, stabschef, skolchef² och statistiker ingår. Stabschef är aktiv i analysarbetet och vid behov kan stabschef gå i och stöttar enskilda enheter i analysarbetet. Till exempel har stöd givits regelbundet till en förskola under ett verksamhetsår.

I anvisning för kvalitetsredovisning redogörs att underlag för uppföljning av målen är analys av genomförda aktiviteter och mått. Utifrån en samlad bild av var verksamheten befinner sig görs en analys och bedömning av nuläget utifrån respektive nämndmål. Det framhålls att analysen behöver belysa såväl styrkor som svagheter inom verksamheten. Analysen ska dokumenteras liksom utvecklingsområden kopplade till analysen. En hänvisning finns även till att använda Skolverkets verktyg och analysmodeller.

² Den 1 mars 2019 blev Solna stad ett sammanhållet område för både skolor och förskolor. Rektorernas arbete leds sedan beslut i skolnämnden den 21 februari av en gemensam skolchef för både grund- och förskola. (delårsrapport per april 2019)

Analys avseende förskolan

Inom ramen för granskningen har PwC tagit del av exempel på verksamhetsplan, resultatprognos och kvalitetsredovisning upprättade av en förskolenhet (Lottagatans förskola). Dessa dokument innehåller analyser avseende

- *Resultat och måluppfyllelse:* Resultatprognosen saknar en tydlig analys, men innehåller beskrivningar av aktiviteter som har genomförts i verksamheten. Kvalitetsredovisningen för 2018/19 innehåller en analys avseende nämndens mål. Bland annat anges de aktiviteter som bedöms ha bidragit till uppfyllelsen av nämndens mål.
- *Förutsättningar för verksamhetens genomförande:* Resultatprognosen saknas en tydlig analys, men innehåller beskrivningar av aktiviteter som har genomförts i verksamheten. Kvalitetsredovisningen för 2018/19 innehåller en analys avseende nämndens mål kring medarbetarindex och sjukfrånvaro. Bland annat anges de aktiviteter som bedöms ha bidragit till uppfyllelsen av nämndens mål.

PwC har tagit del av följande dokument på huvudmannanivå:

- Skolnämndens verksamhetsplan och budget 2019 (augusti 2018)
- Skolnämndens årsredovisning 2018 (februari 2019)
- Skolnämndens delårsrapport (april 2019)
- Skolnämndens delårsrapport (augusti 2019)
- Barn- och förskolenämndens verksamhetsplan och budget 2020 (oktober 2019)

Vid sakgranskning uppges att enheternas resultatprognoser analyseras och att analysen skrivs in i delårsrapporten per augusti.

Dokumentationen på huvudmannanivå innehåller inga analyser, men det refereras till att analyser genomförts. Ingen av de analyser som det refereras till kan tydligt kopplas till förskolan.

Redovisning till nämnd avseende förskolan

Vid genomgång av skolnämndens respektive barn- och förskolenämndens protokoll för perioden januari-oktober 2019 framgår inte att några analyser avseende förskolan har redovisats till nämnderna. Inom ramen för nämndens mål som riktar sig mot förskolan anges en beskrivning som motivering av måluppfyllelse. Ingen övergripande analys av resultaten för året görs.

Analys avseende grundskolan

Som nämns ovan följs eleverns kunskapsresultat upp på enhetsnivå fyra gånger per år via verksamhetssystemet Infomentor. I samband med respektive uppföljning görs en analys på enhetsnivå:

- Oktober: Rapport till rektor med analys av den prognos som lärare gör av sina elevers uppfyllelse av kunskapsresultat
- December/januari: Analys av terminsbedömningarna i betyg och skriftliga omdömen
- Mars: Rapport till rektor med analys av den prognos som lärare gör av sina elevers uppfyllelse av kunskapsresultat
- Juni: Analys av terminsbedömningarna i betyg och skriftliga omdömen

Inom ramen för granskningen har PwC tagit del av exempel på verksamhetsplan och kvalitetsredovisning samt rapport till rektor upprättad av en skolenhet (Råsunda centralskola). Dessa dokument innehåller följande analyser avseende

- *Kunskapsresultat:* Analyser återfinns i resultatprognos, rapport till rektor samt i kvalitetsredovisningen. Analysen varierar i omfattning, innehåll och kvalitet mellan årskurserna 7, 8 och 9. I en del analyser lyfts nästan uteslutande orsaker på individnivå såsom inlärnings-svårigheter, skolbyten och motivation. Analyser lyfter även orsaker på strukturell nivå såsom klassrumsledarskap och vuxennärvaro.
- *Trygghet och studiero:* Analyser saknas i inkommen dokumentation.
- *Förutsättningar för verksamhetens genomförande:* Analys saknas, med undantag för en förändrad organisering för elever i behov av särskilt stöd.

Inom ramen för granskningen har PwC tagit del av följande dokument på huvudmannanivå:

- Skolnämndens verksamhetsplan och budget 2019 (augusti 2018)
- Skolnämndens årsredovisning 2018 (februari 2019)
- Skolnämndens delårsrapport (april 2019)
- Skolnämndens delårsrapport (augusti 2019)
- Skolnämndens verksamhetsplan och budget 2020 (oktober 2019)

Vid sakgranskning uppges att enheternas resultatprognoser analyseras och att analysen skrivs in i delårsrapporten per augusti.

Analys av grundskolans resultat saknas i regel i dokumentation på huvudmannanivå, men det finns hänvisningar till genomförda analyser. Nedan följer ett antal exempel från delårsrapporten per augusti 2019:

- Nämndmålen följs upp med tillhörande bedömning och motivering. Exempelvis finns målet *Grundskolans arbete ska leda till att kunskapsresultaten höjs och att varje elev har behörighet till gymnasiet* där det anges att kunskapsresultaten förbättras. Det redogörs att en fördjupad analys av resultaten gjorts som bland annat visar att ett fortsatt arbete med uppföljning och analys av resultat inom ramen för det systematiska kvalitetsarbetet ska fortsätta. Utifrån resultatanalyserna sker arbetet med att utveckla undervisningen för att öka elevernas uppfyllelse av kunskapskraven. Arbetet behöver också fokusera på en likvärdig skola där verksamheten arbetar strukturerat med det kompensatoriska uppdraget.
- Det framgår att resultatanalyser gjorts för att utveckla undervisningen för att öka elevernas uppfyllelse av kunskapskraven.
- Årets kvalitetsredovisningar visar på förbättring, framförallt av analyserna av elevernas resultat.
- De utvecklingsområden som framkommer i analysen av enkäterna är att skolorna behöver arbeta med att förbättra återkopplingen till eleverna.
- Det refereras till analys av elevernas resultat där det framkommer att lärarna inte fullt ut använder alla steg i betygsskalan.
- En nulägesanalys har gjorts inom ramen för Samverkan för bästa skola. I analysen framkommer att det finns brister i huvudmannens systematiska kvalitetsarbete avseende uppföljning. Det årshjul som finns på central förvaltning är inte tillräckligt implementerat och anställda är inte tillräckligt involverade i det systematiska kvalitetsarbetet. För att åtgärda detta har strukturen för resultatdialoger förändrats genom att förvaltningens ledningsgrupp möter respektive skolas ledningsgrupp i resultatdialoger. Det saknas tydliga indikatorer till exempel gällande likvärdighet inom ramen för det systematiska kvalitetsarbetet.

Redovisning till nämnd avseende grundskolan

Vid genomgång av Skolnämndens protokoll för perioden januari-oktober 2019 framgår inte att några analyser avseende grundskolan har redovisats till nämnden.

3.1.11. Bedömning

I nämndernas åiterrapportering i delårsrapporter och årsredovisning framgår inga presenterade resultat med tillhörande analyser utifrån de nationella målen. Det refereras dock i åiterrapporteringen till olika analyser som har genomförts. I de dokument på huvudmannanivå vi har tagit del av avseende förskola respektive grundskola framgår att analys av resultat beskrivs ha genomförts i högre grad i grundskolan än förskolan.

Skolverkets råd för systematiskt kvalitetsarbete anger att det inför huvudmannens analys av orsaker till måluppfyllelse är viktigt att det finns en dokumenterad uppföljning som visar variationer i resultat och måluppfyllelse mellan och inom olika enheter samt över tid. Då nämnderna till stor del saknar en dokumenterad uppföljning som visar variationer i resultat och måluppfyllelse mellan och inom olika enheter samt över tid saknas därför underlag för analys av orsaker till måluppfyllelsen.

Kontrollmålet bedöms som *ej uppfyllt*.

3.1.12. Nämnderna vidtar relevanta åtgärder baserat på analys av skolenheternas resultat och måluppfyllelse i relation till de nationella målen.

3.1.13. Iakttagelser

I Solna stads verksamhetsplan och budget för 2017 fick barn- och utbildningsnämnden och kommunstyrelsen i uppdrag att ta fram en strategi för att öka måluppfyllelsen i Solnas skolor med fokus på kunskapsresultaten. Syftet med strategin för förbättrade kunskapsresultat är att lägga fast strategierna för Solna stads skolutvecklingsarbete. De insatserna som görs ska bygga på forskning och beprövad erfarenhet. Målsättningen är att grundskolans arbete ska leda till att kunskapsresultaten höjs och att varje elev har behörighet till gymnasiet.³

Åtgärder avseende förskolan

Nationell statistik avseende förskolan visar på att andel (%) heltidstjänster med förskolläraryrket är betydligt lägre i Solna stad än snittet i riket. Lärartätheten är något högre i Solna stads förskolor än snittet i riket. För båda nyckeltalen finns stora variationer mellan förskoleenheterna.

Av intervjuer framgår att den största utmaningen inom förskolan är att förankra det verksamhetsnära systematiska kvalitetsarbetet. Därtill är den strukturella kvaliteten ett utvecklingsbehov.

Exempel på brister och behov som framgår i dokumentation från det systematiska kvalitetsarbetet är:

- Brister i det systematiska kvalitetsarbetet på process- och strukturnivå. Det framgår dock inte om denna brist även avser förskolan (delårsrapport per augusti 2019)

I verksamhetsplan 2019 för Skolnämnden anges ett antal aktiviteter för att utveckla kvaliteten i förskolan:

- *Fortsätta satsningen på försteförskollärare*
- *Fortsätta arbetet med att minska barngruppernas storlek*
- *Fortsätta utveckla barnhälsoteamen i förskolan*
- *Fortsätta utbilda förskolornas personal i bemötande*

³ Strategi för förbättrade kunskapsresultat.

- *Tillse att utbildning av personal i förskolan med fokus på bemötande och förhållningssätt, s.k. ABC-utbildning genomförs*

Nämndens satsningar under år 2018 på ovan områden har enligt verksamhetsplan 2019 visat gott resultat och pågår under år 2019. Aktiviteter anges även för att utveckla undervisningen i förskolan. I verksamhetsplan 2020 för Barn- och förskolenämnden anges aktiviteter inom områden som ökad likvärdighet och systematiskt kvalitetsarbete. Aktiviteternas beskrivningar är av övergripande karaktär.

En åtgärd som beskrivs ha haft givit god effekt är en utbildning av Karolinska institutet i bemötande av barn (ABC). Av delårsrapport per augusti 2019 framgår att samtliga pedagoger i Solna stads förskolor fick en utbildning i ABC (Alla Barn i Centrum). Under våren fick även alla rektorer i förskolan och biträdande rektorer en anpassad kurs i ABC med syftet att ge dem kunskap i metoden så att de bättre ska kunna följa upp arbetet och säkerställa att arbetet bibehålls i verksamheten. En kontaktgrupp med representanter från alla förskolor som har deltagit i ABC har skapats och gruppen träffar instruktörerna regelbundet för att säkerställa att kunskapen i bemötande finns kvar i organisationen.

Åtgärder avseende grundskolan

Utifrån nationell statistik framgår att det finns utvecklingsbehov avseende till exempel lärarbehörighet och kunskapsresultat i årskurs sex.

- Råsundaskolan och Ekenbergsskolan har en andel på 98 procent respektive 89 procent medan Tallbackaskolan och Parkskolan har 68 procent respektive 61,5 procent.
- Andel elever i årskurs sex som uppnått kunskapskraven i alla ämnen
 - Ekenbergsskolan: flickor 100 procent, pojkar 72 procent
 - Ulriksdalsskolan: flickor 85 procent, pojkar 79 procent
 - Skytteholmsskolan: flickor 76,5 procent, pojkar 51 procent
 - Tallbackaskolan: flickor 57 procent, pojkar 53 procent

Av intervjuer framgår att den största utmaningen inom grundskolan är att synliggöra styrkedjan i det systematiska kvalitetsarbetet. Ett annat område är att hitta former för att utvärdera undervisningen.

Exempel på brister och behov som framgår i dokumentation från det systematiska kvalitetsarbetet är:

- Brister i det systematiska kvalitetsarbetet på process- och strukturnivå (delårsrapport per augusti 2019)
- Brister i styrkedjan avseende exempelvis kompetensutvecklingsinsatser (delårsrapport per augusti 2019)
- Brister i återkoppling till elever avseende kränkingsärenden (delårsrapport per augusti 2019)

Åtgärder utifrån identifierade brister i kvalitetsredovisningen presenteras i verksamhetsplan 2020. Exempel på sådana åtgärder är:

- *Utveckla det systematiska kvalitetsarbetet på alla nivåer*

- *Ingå i Skolverkets satsning Samverkan för bästa skola för huvudman, Tallbackaskolan och Skytteholmsskolan*
- *Fortsätta samarbetet med stiftelsen Friends*
- *Genomföra en översyn av skolornas förutsättningar för att ge alla elever likvärdiga förutsättningar att uppnå kunskapskraven. I detta ingår att se över skolornas arbete med särskilda undervisningsgrupper, anpassad studiegång, tilläggsbelopp och strukturbidrag.*

Nämndens verksamheter omfattas även av det skolgemensamma målet:

- *Alla stadens skolor ska erbjuda en trygg arbetsmiljö präglad av respekt för varje enskild elev.*

För målen anges att aktiviteter ska göras för att utveckla undervisningen. Aktiviteterna definieras genom exempelvis "organisera för kvalitet" och "systematiskt kvalitetsarbete".

3.1.14. *Bedömning*

Av verksamhetsplaner och återrapportering (i form av delårsrapporter och årsredovisning) framgår att ett antal åtgärder har vidtagits utifrån identifierade behov. Kopplingen mellan identifierade behov och vidtagna åtgärder skulle dock kunna tydliggöras.

Nationell statistik avseende behörighet i förskolan pekar på en brist på behörig personal i Solna stad samt att det finns stora skillnader mellan enheterna avseende detta. De aktiviteter som genomförs under 2019 har bäring på området personal/kompetens, men det saknas tydliga åtgärder/insatser för att till exempel säkerställa en likvärdig tillgång till behörig personal på enheterna.

Den nationella statistiken visar på utvecklingsbehov i grundskolan då det finns stora variationer i kunskapsresultat både mellan skolenheter, men även mellan kön. Vi ser det som positivt att Solna deltar i Samverkan för bästa skola. Samtidigt går det inte, utifrån återrapporteringen, att se att nämnden har analyserat och vidtagit andra åtgärder eller riktade insatser efter variationerna, mer än att en generell satsning har gjorts för att höja kunskapsresultaten.

Underlaget och återrapporteringen är viktiga verktyg för att kunna dra slutsatser om vad låg måluppfyllelse beror på och vidta åtgärder utifrån det. En styrning av kvalitetsarbetet behövs för att insatser kan riktas mot de behov som framgår i uppföljningar och analyser av måluppfyllelsen. Då det inte framgår att nämnderna löpande har tagit del av variationerna mellan enheter och analyserat skillnaderna är det svårt att bedöma om nämnden vidtagit relevanta åtgärder.

Kontrollmålet bedöms som *delvis uppfyllt*.

3.1.15. **Förskolenämnden genomför löpande en tillräcklig tillsyn av förskolor vars huvudman kommunen har godkänt.**

3.1.16. *lakttagelser*

Styrande och stödjande dokument för tillsyn av fristående förskola

Nämnden antog 2018-11-26 nya riktlinjer för tillsyn i fristående förskola. Riktlinjerna anger att fristående förskolor ska besökas för tillsyn regelbundet var tredje år samt vid tillfälle när förvaltningen bedömer att det finns skäl på grund av klagomål. Nystartad verksamhet ska besökas inom sex månader från det att verksamheten startar. Vid varje enskild tillsyn skrivs en rapport som kan resultera i antingen ett ingripande eller ett konstaterande om att kvalitetsaspekterna är uppfyllda. Riktlinjerna innehåller information om hur klagomål på fristående förskolor ska hanteras, vad tillsynen ska innehålla samt ingripande vid tillsyn.

Inom ramen för granskningen har vi tagit del av ett antal mallar som förvaltningen använder som stöd i tillsynsarbetet. Mallarna gäller bland annat personalgruppens utbildning och sammansätt-

ning, barngruppernas sammansättning, barn i behov av särskilt stöd, kartläggning av modersmål samt brev inför tillsyn.

Planering och genomförande av tillsyn

Av intervjuer framgår att tillsyn görs i regel var tredje år. Tillsynsprocessen för en skola omfattar sex till nio månader men tätare tillsyn kan förekomma beroende på klagomål, ekonomiska situation eller andra indikatorer som om antalet barn sjunker. I vissa fall kan huvudmannen själv ta kontakt med förvaltningen för att diskutera hur kvaliteten i skolan kan förbättras. En gång per termin bjuds samtliga fristående huvudmän in för nätverksträffar där förvaltningen informerar om exempelvis orosanmälan till socialtjänst, systematiskt brandskyddsarbete eller systematiskt kvalitetsarbete.

Vidare framgår att genomförandet av tillsynen görs av en, av förvaltningen, utsedd utredare. Vid initiering av tillsyn informeras tillsynsobjektet och utredaren utgår från en lista med vilka dokument som ska samlas in. Tillsynsobjektet får sedan några veckor på sig att inkomma med underlagen. Om det är en större förskola som ska besökas görs tillsynen av två utredare, annars är det i regel en ensam utredare som genomför tillsynen. Utredaren sammanställer sedan beslutet för tillsynsobjektet och en jurist kvalitetssäkrar beslutet. Det finns i dagsläget ingen bedömningsmatris att tillgå, men enligt de intervjuade skulle det vara önskvärt. Genomförd tillsyn sammanställs i en exelfil där det framgår vilka förskolor som ska vara föremål för tillsyn. När ett tillsynsärende skapats i verksamhetssystemet Lex kommer löpande påminnelser om uppföljning.

Åtterrapporering och uppföljning

Enligt riktlinjerna ska en sammanställning och analys av läget på de fristående förskolorna ingå i nämndens årsredovisning. Av årsredovisningen 2018 framgår en redogörelse av genomförd tillsyn. Redovisningen anger att under året (2018) har 14 planerade tillsyner genomförts; tolv förskolor och två verksamheter med pedagogisk omsorg har besökts och granskats. Dessutom har en riktad tillsyn genomförts. Därtill framkommer av årsredovisningen att en ny förskola har öppnat sin verksamhet under året.

Tolv tillsyner avslutades under år 2018. Av dess påbörjades sju under 2017. Sex tillsyner avslutades utan ingripanden i form av sanktioner och sex avslutades efter att huvudmannen redovisat att brister åtgärdats. Inklusivt de tillsyner som påbörjades 2017 har barn- och utbildningsnämnden beslutat om 36 förelägganden, tre anmärkningar och 69 råd och vägledning. Av dem har tio förelägganden och två anmärkningar åtgärdats för övriga pågår tillsynerna. Det finns 13 förelägganden angående systematiskt kvalitetsarbete, sex förelägganden gällande andel förskollärare, sex gäller huvudmannens organisation för att säkerställa att en legitimerad förskollärare ansvarar för samtliga barns undervisning.

Under 2019 (jan-okt) har följande tillsyn löpande åiterrapporterats till barn- och förskolenämnden:

- Januari 2019: Uppföljning av tillsyn vid tre fristående förskolor
- Februari 2019: Tillsyn vid en fristående förskola och uppföljning av föreläggande vid tillsyn av en fristående förskola
- Mars 2019: Tillsyn av en fristående förskola och en enskild pedagogisk omsorg. Två uppföljningar av tillsyn vid fristående förskolor.
- Maj 2019: Tillsyn vid tre fristående förskolor
- Juni 2019: Tillsyn vid tre fristående förskolor
- Oktober 2019: Tillsyn vid en fristående förskola och uppföljning av tillsyn vid en fristående förskola

3.1.17. Bedömning

Barn- och förskolenämnden har upprättat riktlinjer och rutiner för att säkerställa en regelbunden tillsyn av friskoleverksamheter. Tillsyn görs i regel vart tredje år, men kan genomföras oftare vid behov. Tillsynsprocessen för en förskola omfattar sex till nio månader, men tätare tillsyn kan förekomma om det finns negativa signaler såsom klagomål, en dålig ekonomisk situation eller att antalet barn plötsligt sjunker. Fristående förskolor bjuds in till olika forum för att diskutera och utveckla verksamheten. Nämnden ska enligt riktlinjerna ge en sammanställning och analys av läget på de fristående förskolorna, vilket framgår i nämndens årsredovisning 2018.

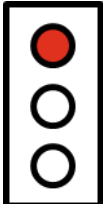
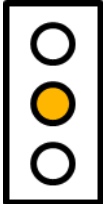

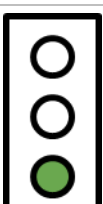
Kontrollmålet bedöms som *uppfyllt*.

4. Bedömningar utifrån kontrollmål

Vår samlade bedömning är att skolnämnden respektive barn- och förskolenämnden delvis säkerställer en ändamålsenlig grundskoleutbildning.

Bedömningen baseras på bedömningen av en sammanvägning av kontrollmålen i granskningen, vilka framgår nedan. Bedömningen görs på en tregradig skala (uppfyllt, delvis uppfyllt, eller ej uppfyllt).

4.1. Bedömningar mot kontrollmål

Kontrollmål	Kommentar	
Nämnderna följer upp enheternas resultat och måluppfyllelse i relation till de nationella målen.	Förskola: Ej uppfyllt	
	Grundskola: Delvis uppfyllt	
Nämnderna analyserar skolenheternas resultat och måluppfyllelse i relation till de nationella målen.	Ej Uppfyllt	
Nämnderna vidtar relevanta åtgärder baserat på analys av skolenheternas resultat och måluppfyllelse i relation till de nationella målen.	Delvis uppfyllt	
Barn- och förskolenämnden genomför löpande en tillräcklig tillsyn av förskolor vars huvudman kommunen har godkänt.	Uppfyllt	

5. Bilaga

5.1. Dokumentgenomgång avseende uppföljning i grundskolan

Av nedanstående tabell framgår vilka resultat avseende elevers kunskaper, trygghet och studiero samt centrala förutsättningar som insamlade dokument (på huvudmannanivå) innehåller.

Dokument	Kunskapsresultat	Trygghet och studiero	Centrala förutsättningar
Skolnämndens verksamhetsplan och budget 2019 (aug -19)	<p>Det anges att resultaten för 2017/18 har förbättrats. Resultat anges ej.</p> <p>Två nämndsmål har bäring på grundskolan. Aktiviteter för ett av dessa mål anges.</p>	<p>Tryggheten ökar. Resultat anges ej.</p> <p>Ett nämndsmål har bäring på grundskolan. Aktiviteter för detta mål anges.</p>	<p>Förutsättningar och framtida utmaningar beskrivs avseende till exempel kompetensförsörjning. Nyckeltal för grundskolan (samtliga respektive enskilda enheter) redovisas ej avseende detta.</p>
Barn- och utbildningsnämndens årsredovisning 2018 (feb -19)	<p>Nämndsålet om god läsförståelse bedöms vara uppfyllt. Resultat från screening i förskoleklass VT-17, VT-18 och HT-18 anges. Resultat för läsförståelse i NP för åk 6 och 9 beskrivs ha ökat.</p> <p>Nämndsålet om höjda kunskapsresultat samt alla elevers behörighet till gymnasiet bedöms vara uppfyllt till stor del.</p> <p>Diagram i bilaga innehåller kunskapsresultat för årskurs 3 (nationella prov i matematik och svenska), årskurs 6 (nationella prov i matematik, svenska, svenska som andraspråk och engelska), årskurs 7 (svenska/ läsförståelse) samt årskurs 9 (andel godkända elever, meritvärde respektive behörighet till gymnasiet). Generellt sett redovisas resultat per skolenhet, för samtliga enheter i Solna samt för riket för åren 2015-</p>	<p>Nämndsålet om elevers trygghet bedöms vara uppfyllt. Resultat från elevenkät redovisas och det framkommer att tryggheten har ökat med 3 procentenheter, från 85 procent år 2017 till 88 procent år 2018.</p> <p>Diagram i bilaga innehåller enkätresultat för årskurs 3, 5 och 8 fördelat per skolenhet för åren 2015-2018. Resultatet redovisas ej fördelat per flickor respektive pojkar.</p>	<p>Förutsättningar och framtida utmaningar beskrivs avseende till exempel utbildningsinsatser, sjukfrånvaro och kompetensförsörjning. Nyckeltal för grundskolan (samtliga respektive enskilda enheter) redovisas ej avseende detta.</p>

	2018. För årskurs 9 redovisas resultat fördelat per kön, vårdnadshavares utbildningsnivå respektive per svensk/utländsk bakgrund.		
Delårsrapport april (april -19)	Uppföljning av kunskapsresultat saknas.	Uppföljning av trygghet och studiero saknas.	Uppföljning av centrala förutsättningar saknas.
Delårsrapport augusti (aug -19)	<p>Det anges att kunskapsresultat för årskurs 9 har ökat, att fler elever klarar kunskapskraven i alla ämnen samt att fler blir behöriga till gymnasiet. Nyckeltal avseende detta saknas.</p> <p>Nämndsmål om läsförståelse bedöms vara uppfyllt till stor del. Resultat från screening saknas.</p> <p>Nämndsmål om grundskolans arbete med att höja kunskapsresultat och alla elevers behörighet till gymnasiet bedöms vara uppfyllt till stor del.</p>	<p>Det anges att tryggheten har förbättrats.</p> <p>Nämndsmålet om elevers trygghet bedöms vara uppfyllt. Brukarundersökning och Skolinspektionens enkät visar att tryggheten i stadens skolor håller i sig. 87% av eleverna uppger att de känner sig trygga, vilket är i nivå med föregående år.</p>	<p>Förutsättningar och framtida utmaningar beskrivs avseende till exempel kompetensutvecklingsinsatser, kompetensförsörjning, medarbetarindex samt sjukfrånvaro.</p> <p>Nyckeltal avseende medarbetarindex redovisas, dock ej för grundskolan (samtliga respektive enskilda enheter). För övriga områden saknas nyckeltal.</p>
Skolnämndens verksamhetsplan och budget 2020 (okt -19)	<p>Det anges att resultaten för 2018/19 har förbättrats. Resultat anges ej.</p> <p>Två nämndsmål har bäring på grundskolan. Aktiviteter för dessa mål anges.</p>	Resultat avseende trygghet och studiero framgår ej.	Förutsättningar och framtida utmaningar beskrivs avseende till exempel kompetensförsörjning, medarbetarutveckling och sjukfrånvaro. Nyckeltal avseende detta redovisas ej.

2019-12-10



Uppdragsledare
Anders Hägg

Projektledare
Jenny Nordqvist

Denna rapport har upprättats av Öhrlings PricewaterhouseCoopers AB (org nr 556029-6740) (PwC) på uppdrag av [Solna stads revisorer] enligt de villkor och under de förutsättningar som framgår av projektplan från den 2019-05-15. PwC ansvarar inte utan särskilt åtagande, gentemot annan som tar del av och förlitar sig på hela eller delar av denna rapport.