



Jämtlands
Gymnasieförbund

Revisorerna

2016-03-15

Direktionen

Revisionsrapport: Insatser för att öka andelen elever med examensbevis

Revisionen har genom KPMG genomfört en översiktlig granskning av de insatser som görs för att öka andelen elever med examensbevis.

Revisionen önskar att direktionen lämnar synpunkter på de slutsatser som finns redovisade i sammanfattningen senast den 15 juni 2016. Av svaret bör det framgå vilka eventuella åtgärder som ska vidtas och när de beräknas vara genomförda.

För revisorerna i Jämtlands Gymnasieförbund

Marcus Norlin
Ordförande



Jämtlands gymnasieförbund

**Insatser för att öka andelen elever med
examensbevis**

Revisionsrapport

Advisory

KPMG AB

15 mars 2016

Antal sidor: 16

Rapport Examensbevis.docx

Innehåll

1.	Sammanfattning	1
2.	Bakgrund	3
3.	Syfte	3
4.	Avgränsning	4
5.	Revisionskriterier	4
6.	Ansvarig nämnd	4
7.	Metod	5
8.	Projektorganisation	5
9.	Förändringar av läroplanen 2011	5
10.	Nuläge	6
11.	Elever med behov av särskilt stöd	8
12.	Systematiskt kvalitetsarbete	11
13.	Systematiskt lärande av andra t ex genom benchmarking	13

1. Sammanfattning

Vi har av Jämtlands gymnasieförbunds revisorer fått i uppdrag att granska förbundets rutiner så att fler elever får examensbevis. Uppdraget ingår i revisionsplanen för år 2015.

En elev som uppfyller kraven för gymnasieexamen erhåller ett examensbevis när eleven har avslutat ett nationellt program och har fått betyg på alla kurser som ingår i elevens individuella studieplan. För den elev som inte uppfyller kraven för gymnasieexamen ska ett studiebevis utfärdas istället för ett examensbevis.

Skolinspektionens granskning visade också att det endast var 71 procent av eleverna vid Jämtlands Gymnasium som klarade examen. Underlaget utgörs av samtliga elever, även de som läser introduktionsprogrammet. Vi noterar att både förbundets mål och statistik bygger på de elever som fullföljer ett nationellt program, och att det inte görs någon analys av hur elever vid introduktionsprogrammet ska förbättra sina resultat.

Vi har noterat att mycket av statistiken är uppgifter om *andelen* elever som sällan kompletteras med *antalet* elever och vi anser att det kan bli missvisande i analysarbetet. Som exempel kan nämnas att även revisionen i sin bakgrundsanalys utgick från årsredovisningen och antog att det var inom de praktiska utbildningarna *flest* elever lämnade gymnasieskolan med studiebevis istället för examensbevis.

Sammanställningen över antalet elever som lämnar skolan utan examensbevis visar att det är flest elever vid de samhällsvetenskapliga och tekniska programmen som saknar examensbevis. Vi upplever att det trots detta både i årsredovisning och i intervjuerna fokuseras på eleverna vid de praktiska utbildningarna. Vi bedömer att både resultat och elevenkät visar på större problem för eleverna vid det samhällsvetenskapliga programmet men problemets storlek har en tendens att försvinna när samtliga uppgifter presenteras som andel elever.

Sedan något år tillbaka finns en tydlig årsplanering med tid för både kartläggning, analys och planering för respektive rektor och områdeschef. Analys och handlingsplan lämnas till förbundsledningen som i sin tur sammanställer analyserna i en lägesbedömning¹. Denna lägesbedömning innehåller även prioriterade insatser på förbundsövergripande nivå, så som extra satsning på kompetensutveckling hos lärare, förbättra elevers studiero och öka elevnärvaron.

Det framgick också i intervjuerna att förbundet prioriterat arbetet med att minska andelen elever som lämnar skolan utan fullgjorda gymnasiestudier, vilket bedöms öka andelen elever som får studiebevis istället för examensbevis. Andelen avhopp har minskat under de senaste fyra åren från

¹ Skolhuvudmannens lägesbedömning av utbildningsverksamheten inför verksamhetsplan och budget 2016/2017, 2015-11-26

2,6 procent till 1,4 procent vilket betyder att det under läsåret 2014/15 endast var 32 elever som lämnade gymnasiet i förtid, jämfört med 64 elever under läsåret 2011/12².

Den rutin som används för att upptäcka och tillgodose behov av särskilt stöd har använts sedan 1 juli 2014, då den anpassades till ändringarna i skollagen som trädde i kraft i juni 2014. Det har hållits utbildningar för samtliga arbetslag inför läsåret 2014/15 och repeterats inför läsåret 2015/16. Rutinerna för att i tidigt skede upptäcka en elevs behov av stöd anser vi vara av stor betydelse och dessa har utvecklats under de senaste åren.

I intervjuerna framkom att båda rektorerna bedömer att de i stort sett har tillgång till de resurser och kompetenser de behöver. Det finns också möjlighet att ansöka om extra insatser till elever i extraordinärt behov av särskilt stöd³.

Vår samlade bedömning är att det finns ändamålsenliga rutiner för att upptäcka, dokumentera och tillgodose behov av särskilt stöd, samt att det har påbörjats ett systematiskt kvalitetsarbete för att successivt utveckla utbildningskvaliteten i förbundet.

Våra rekommendationer

Vi rekommenderar förbundsledningen att komplettera årsredovisning och delårsrapport med uppgifter om antalet elever som fått examensbevis, samt statistik och analys som rör introduktionsprogrammets elever, se avsnitt 10.

Vi rekommenderar förbundsledningen att fördjupa kunskapen om varför det är så många elever lämnar det samhällsvetenskapliga programmet, tekniska programmet och bygg- och anläggningstekniska programmet utan examensbevis, samt vidtar åtgärder utifrån identifierade orsaker, se avsnitt 11.

Vi rekommenderar också förbundsledningen att med någon regelbundenhet utvärdera rutiner att upptäcka och tillgodose behovet av särskilt stöd. Detta för att i första hand justera brister men även implementera framarbetade effektiva metoder inom hela gymnasieförbundet, t ex för att tidigt uppmärksamma en elevs förändrade situation, se avsnitt 11.

Vi rekommenderar förbundsledningen att utveckla metoder för utvärdering av projekt, för senare beslut om införande och implementering av framgångsrika metoder i hela organisationen⁴, se avsnitt 12.

² Se revisionsrapporten Bestående effekt av projektet Vinna, KPMG, 2015-11-23

³ Tilläggsbelopp till interkommunal ersättning, se skollagen 16 kap 54 §, 17 kap 34 och 36 §§ samt 19 kap 27 § samt Gymnasieförordningen 14 kap 7 §

⁴ Se revisionsrapporten Bestående effekt av projektet Vinna, KPMG, 2015-11-23

Vi rekommenderar förbundsledningen att utveckla analysen ytterligare i lägesbedömningen. Det kan t ex ske genom att analysera om det finns några statistiska samband mellan uppgifterna eller mellan avvikelserna mot riksnittet, se avsnitt 12

Vi rekommenderar förbundsledningen att identifiera effektiva metoder för omvärldsbevakning, tydliggöra syfte och ansvar samt implementera dem i organisationen, se avsnitt 13.

2. Bakgrund

Vi har av Jämtlands gymnasieförbunds revisorer fått i uppdrag att granska förbundets rutiner så att fler elever får examensbevis. Uppdraget ingår i revisionsplanen för år 2015.

En elev som uppfyller kraven för gymnasieexamen erhåller ett examensbevis när eleven har avslutat ett nationellt program och har fått betyg på alla kurser som ingår i elevens individuella studieplan. För den elev som inte uppfyller kraven för gymnasieexamen ska ett studiebevis utfärdas istället för ett examensbevis.

På flera av yrkesprogrammen får en stor andel av eleverna sitt examensbevis, medan det på andra program är fler elever som lämnar utbildningen med endast studiebevis. För läsåret 2013/14 gäller det i första hand industriprogrammet, hotell- och turismprogrammet, naturbruksprogrammet samt restaurang- och livsmedelsprogrammet. Utbildningarna ges vid olika skolenheter och ingår i olika rektorsområden.

Av de elever som slutade gymnasiet år 2014 fick drygt 40 procent av eleverna examensbevis vid industriprogrammet, hotell- och turism knappt 60 procent, restaurang- och livsmedel samt naturbruk drygt 60 procent. Den genomsnittliga andelen elever som får examensbevis vid gymnasieförbundets samtliga program är drygt 80 procent.

Jämtlands gymnasieförbunds revisorer bedömer att det med stor *sannolikhet* finns brister i gällande rutiner och att stödet inte är organiserat på bästa sätt för ge eleverna möjligheter att slutföra gymnasieutbildningen med examen. Detta kan ha stor *påverkan* på elevernas förutsättningar att efter utbildningens slut kunna skaffa sig ett arbete.

3. Syfte

Syftet med granskningen har varit att bedöma om det finns rutiner för särskilt stöd och om detta stöd är utformat på bästa sättet för elevens möjlighet att slutföra gymnasieutbildningen med examensbevis.

Vi har därför granskat

- om det finns ändamålsenliga rutiner för att upptäcka, dokumentera och tillgodose behov av särskilt stöd,

- hur stödet är organiserat och vilken samordning som sker mellan olika aktörer,
- om rutiner följs vad gäller att upptäcka behov av särskilt stöd, upprätta åtgärdsprogram, genomföra och följa upp insatserna,
- hur resurser avsätts för elever i behov av särskilt stöd,
- om det bedrivs ett systematiskt kvalitetsarbete där resultaten följs upp, analyseras och ligger till grund för nya beslut mot högre måluppfyllelse,
- om analys och lärande sker systematiskt genom erfarenhetsutbyte med andra skolenheter och andra program med högre måluppfyllelse

4. Avgränsning

Granskningen har omfattat endast gymnasieförbundets verksamhet, inte respektive hemkommuns åtgärder för att uppfylla aktivitetsansvaret för elever som lämnat gymnasieskolan. Granskningen gäller i första hand industriprogrammet, hotell- och turismprogrammet, samt restaurang- och livsmedelsprogrammet, men har inte omfattat uppföljning av enskilda elever. Granskningen gäller 2015.

5. Revisionskriterier

Vi har bedömt om verksamheten uppfyller

- Lagar, främst skollagen (2010:800)
- Föreskrifter
- Politiska beslut
- Gällande interna planer och riktlinjer

6. Ansvarig nämnd

Granskningen avser förbundsledningen för Jämtlands gymnasieförbund.

Rapporten är saklighetsgranskad av ordförande Anton Waara, förbundsdirektör Mikael Cederberg, rektor Ingela Anderzon, rektor Britt Uddegård och utredare Göran Larsson.

7. Metod

Granskningen har genomförts genom:

- ❖ Dokumentstudie av relevanta dokument så som:
 - Delårsrapport augusti 2015
 - Riktlinjer för extra anpassningar, särskilt stöd och åtgärdsprogram inklusive mallar och formulär, 2014-12-11
 - Rutin för uppmärksammande av elevs behov av stöd och framtagande av åtgärdsprogram, 2015-08-06
 - Skolhuvudmannens lägesbedömning av utbildningsverksamheten inför verksamhetsplan och budget 2016/2017
 - Plan för systematiskt kvalitetsarbete för gymnasiesärskolan och för Humanistiska programmet och Samhällsvetenskapliga programmet vid Wargentinskolan, läsåret 2014/15⁵
 - Verktyg för kvalitetsutveckling, Fyrvallaskolan, läsåret 2014/15
- ❖ Intervjuer med berörda tjänstemän och förtroendevalda

8. Projektorganisation

Granskningen har utförts av Helene Ersson, kommunal revisor under ledning av Lena Medin, certifierad kommunal revisor.

9. Förändringar av läroplanen 2011

I samband med den nya läroplanen för gymnasieskolan, GY 2011, som trädde ikraft läsåret 2011/12 infördes examensbevis, studiebevis och betygskatalog. En elev som uppfyller kraven för gymnasieexamen erhåller ett examensbevis när eleven har avslutat ett nationellt program och har fått betyg på alla kurser som ingår i elevens individuella studieplan. För den elev som inte uppfyller kraven för gymnasieexamen ska ett studiebevis utfärdas istället för ett examensbevis.

De första eleverna som examinerades utifrån den nya läroplanen lämnade gymnasiet våren 2014. Andelen studerande som lämnade gymnasiet med examensbevis uppgick 2014 till 82 procent, att

⁵ Efter granskningens slutförande har vi även tagit del av Plan för systematiskt kvalitetsarbete på enhet 2A (Samhällsvetenskapliga programmet) vid Wargentinskolan, läsåret 2015/16

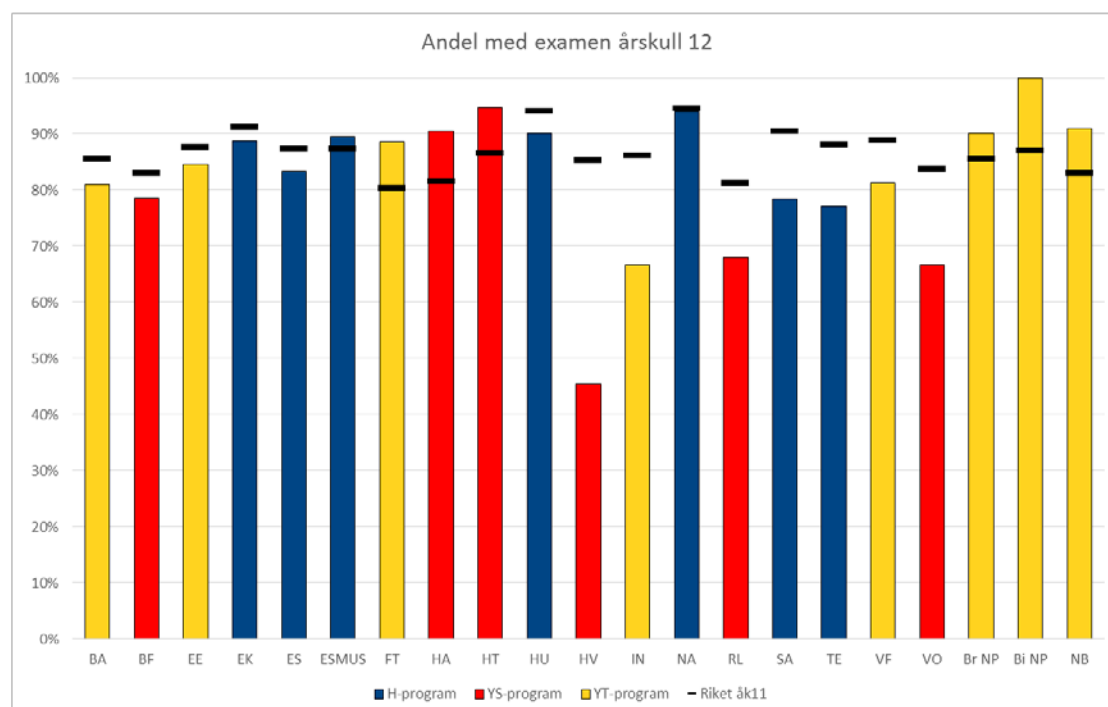
jämföra med genomsnittet för riket som var 88,5 procent. År 2015 var andelen studenter med examensbevis vid förbundets skolor 84 procent.

Det nya examensbeviset motsvarar det tidigare slutbetyget. Det har allmänt funnits en oro och risk att examensbeviset ska få en större betydelse än slutbetyget vid anställningar, då det bedöms vara enkelt för arbetsgivare att ställa krav på examensbevis vid anställning.

I intervjuerna framkom att det finns en ambition hos skollädaarna att motivera eleverna att fortsätta studierna istället för att hoppa av även om det endast renderar i ett studiebevis. Det kan ske genom att anpassa elevens studieplan till färre ämnen t ex fokusera på de högskoleförberedande ämnena. Det motiveras med att det är ett större problem att en elev inte fullgör sina gymnasiestudier om denne väljer att lämna gymnasieskolan, för att sedan förväntas återvända. Det kan innebära att andelen studiebevis bli högre, men däremot minskar andelen avhopp.

10. Nuläge

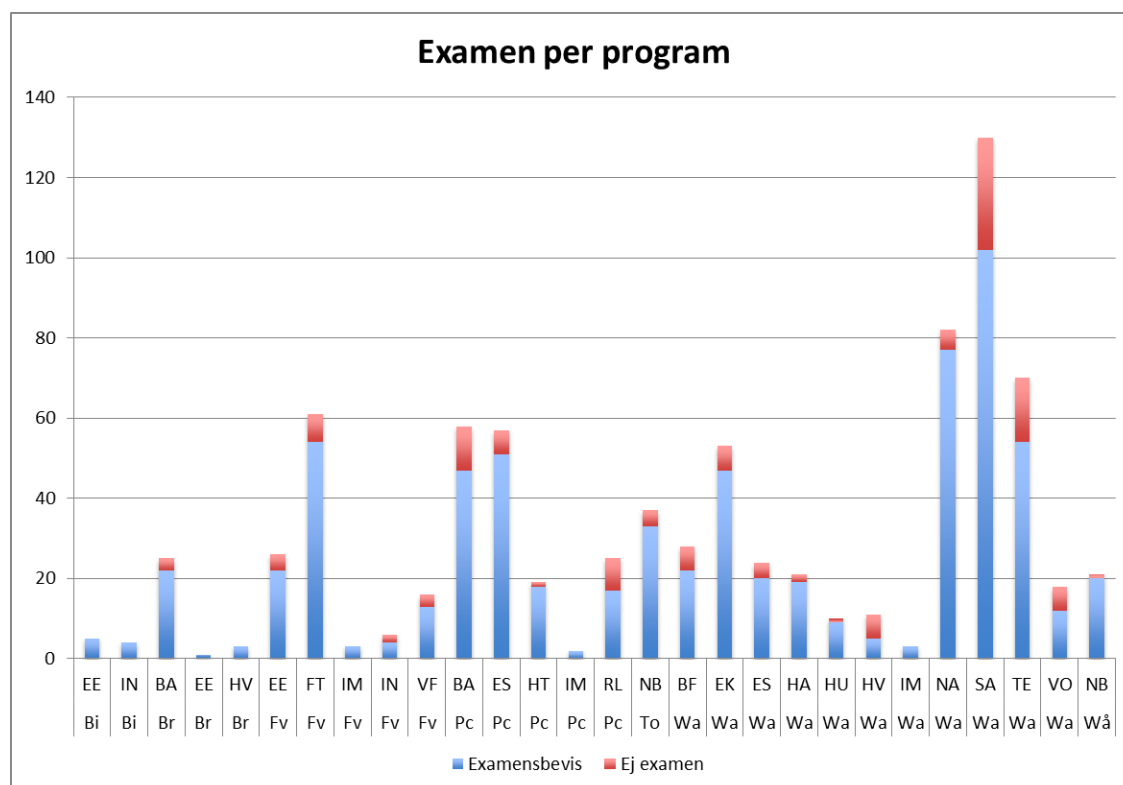
För avgångsklasserna 2015 ökade andelen elever med examensbevis, från 82 procent år 2014 till 84 procent 2015.



Det är fortfarande stora skillnader mellan programmen. År 2015 var det Hantverksprogrammet, Industritekniska programmet och Vård och omsorg som hade låg andel elever med examensbevis, både jämfört med övriga program i förbundet och med riket. Det kan jämföras med år 2014 då det

var Industritekniska programmet, Hotell och turism, Restaurang och livsmedel samt Naturbruk som hade låg andel elever med examensbevis jämfört med övriga.

Vid industriprogrammet var det två elever av sex som inte fick examensbevis, vid hantverk var det sex av elva elever och vid Vård och omsorg var det sex av 18 elever som inte fick examensbevis.



Antalet avgångselever per program skiljer stort mellan det största, samhällsvetenskapliga programmet med 130 elever till El och energi med en elev. År 2015 var det 819 elever i förbundets avgångsklasser, 130 elever av dessa fick inte examensbevis. Det största antalet var vid det samhällsvetenskapliga programmet (28 elever), därefter tekniska programmet (16 elever) och bygg och anläggning (11 elever).

I intervjuerna framkom flera möjliga orsakssamband som påverkar andelen elever som lämnar gymnasieskolan utan examensbevis. Någon uttryckte att det är många elever som har dåliga förkunskaper och är inte beredda att börja gymnasiet. Det kan bero på att eleverna initialt inte förstått vilka krav som ställs för att kunna slutföra sina gymnasiestudier. Det finns också elever med psykisk ohälsa som inte har förmåga att använda sin fulla kapacitet under gymnasiestudierna.

Kommentarer

Skolinspektionens granskning visade också att det endast var 71 procent av eleverna vid Jämtlands Gymnasium som klarade examen⁶. Underlaget utgörs av samtliga elever, även de som läser introduktionsprogrammet. Vi ser i förbundets lägesbedömning inför 2016/2017⁷ att ledningen noterar detta men utvecklar inte resonemanget om vad det beror på och om det ska göras extra åtgärder för att öka andelen elever med examen inom introduktionsprogrammet. Både mål och statistik bygger på de elever som fullföljer ett nationellt program.

Vi rekommenderar förbundsledningen att i statistik och analys inkludera uppgifter som rör introduktionsprogrammets elever. Uppgifterna och analysen bör särredovisas, då förutsättningarna för studier och resultat skiljer sig mellan elever vid de nationella programmen och vid introduktionsprogrammet.

I förbundets årsredovisning och delårsrapport redovisas *andelen* elever med examensbevis, utan vidare uppgifter om *antalet* elever per program. Vi upplever att det kan missleda analysarbetet då det pekar mot att de praktiska programmen har större problem med elever utan examensbevis, när det stora antalet elever återfinns i mer teoretiska program så som det samhällsvetenskapliga programmet och det tekniska programmet.

Vi rekommenderar förbundsledningen att komplettera årsredovisning och delårsrapport med uppgifter om *antalet* elever som fått examensbevis.

11. Elever med behov av särskilt stöd

Rutiner för att upptäcka och tillgodose behov av särskilt stöd

I förbundets *Riktlinjer för extra anpassningar, särskilt stöd och åtgärdsprogram* tydliggörs huvudmannens ansvar enligt lagstiftningen och Skolverkets allmänna råd, men även vad som gäller för en offentlig myndighet enligt offentlighetsprincipen. I riktlinjerna finns rutiner beskrivna och ansvaret fördelat på alla inblandade. Till detta finns instruktioner och formulär med enkla checklistor som underlättar för lärare, rektorer och andra stödfunktioner att inte förbise några alternativa lösningar.

⁶ Beslut efter tillsyn i Jämtlands gymnasieförbund, Skolinspektionen, 2014-08-20

⁷ Skolhuvudmannens lägesbedömning av utbildningsverksamheten inför verksamhetsplan och budget 2016/2017, 2015-11-26

Den ärendegång som används vid båda de skolor som granskningen omfattar har varit i kraft sedan 1 juli 2014. Den är anpassad efter de ändringar som gjordes i skollagen i juni 2014, då stödet till eleverna delades in i två nivåer;

1. Extra anpassningar som läraren gör inom ramen för den vanliga undervisningen och
2. Särskilt stöd som utreds och beslutas efter anmälan till rektor. Detta särskilda stöd dokumenteras i ett åtgärdsprogram.

Vad som avgör om det ska betraktas som särskilt stöd är om behovet är ”varaktigt och omfattande”. Med varaktigt menas mer än en termin. Åtgärdsprogrammet går att överklaga till Skolväsendets överklagandenämnd, vilket också framgår av förbundets mall för åtgärdsprogram som lämnas till vårdnadshavare och till elever som fyllt 16 år. Detsamma gäller vid beslut om att avsluta åtgärdsprogram. Däremot saknas uppgifterna i den rutin som beskriver ärendegången.

I intervjun med rektor på Fyrvallaskolan framkom att rektor varje termin genomför en klassavstämning med elevhälsopersonal och mentorer för att följa upp att rutinerna fungerar och att elever med särskilt stöd uppmärksammas. Företrädare för elevhälsoteamet vid Fyrvalla besöker dessutom skolans arbetslagsträffar regelbundet för att identifiera behov och stödja arbetslagen. I elevhälsoteamet ingår skolsköterska, studie- och yrkesvägledare, kurator, samt specialpedagoger och varje arbetslag besöks normalt två gånger per termin.

I intervjun med rektor vid Wargentinskolan framkom att det är stor skillnad mellan programmen vad det gäller andelen elever som har åtgärdsprogram. Som resurser används bland annat den anpassade verksamheten vid Studion. Eleverna i Studion arbetar med olika ämnen beroende på vad som beslutats i elevernas åtgärdsprogram, och Studion bemannas av lärare, assistenter och specialpedagoger.

Organisation och samordning mellan olika aktörer

I intervjuerna framkom att de flesta kontakter med elever och vårdnadshavare tas av mentor och därefter vid behov av kuratorer, specialpedagoger och studie- och yrkesvägledare. Däremot har skolan begränsade möjligheter att ha kontakter med landstingets barn- och ungdomspsykiatri och socialtjänsten, utan denna kontakt och samordning sker via vårdnadshavare eller eleven. De intervjuade uppger att det finns många exempel på framgångsrik återhämtning för eleven när vårdnadshavare eller elev samtyckt till samarbete mellan samtliga aktörer t ex elever med någon form av ätstörning.

I intervjun med rektor vid Wargentinskolan framkom att det kan ta lång tid innan elevens problem och behov upptäcks, vilket kan förklaras med att det inte sker någon överlämning från grundskolan.

Är rutiner kända och följs de?

I intervjun med rektor vid Fyrvallaskolan framkom att rutinerna repeteras inför varje läsår och vid varje enskild händelse. Dessutom påminns samtliga mentorer vid rektorns terminsvisa klassavstämning. Ett tecken på att rutinerna är kända är att det kommer tidigare signaler än tidigare till mentorerna att en elev har hög frånvaro. Det pågår ett ständigt lärande så att varje moment i rutinerna blir så effektivt som möjligt. Det gäller att hitta balansen mellan när läraren ska arbeta med egna anpassningar och när det är dags att kontakta andra, inte för tidigt, inte för sent.

Vid Wargentinskolan genomfördes en halvdagsutbildning i de nya rutinerna för samtliga arbetslag inför läsåret 2014/15 då det numera vilar ett större ansvar på lärare och mentor att vidta anpassningar och dokumentera dessa innan anmälan görs till rektor. Inför läsåret 2015/16 repeterades rutinerna i samband med läsårsstarten. I intervjun framkom att rektor tillsammans med specialpedagogerna följer upp att det fungerar som det ska och fortlöpande ställer frågor om det saknas något stöd. Rektor upplevde att det efter drygt ett läsår fungerar bra och att de flesta lärare tar ett stort ansvar och både beslutar om och följer upp anpassningarna.

Elevhälsoteamen bedriver både uppsökande verksamhet i arbetslagen samt informerar elever om möjligheten att söka upp dem.

Hur avsätts resurser för elever i behov av särskilt stöd?

Vid både Fyrvalla och Wargentin finns elevhälsoteam bestående av specialpedagoger, studie- och yrkesvägledare, skolsköterskor och kuratorer. I intervjuerna framkom att båda rektorerna bedömer att de i stort sett har tillgång till de resurser och kompetenser de behöver. De har utöver egna resurser möjlighet att avropa skolläkare och skolpsykolog, och har via remissförfarandet tillgång till landstingets resurser så som logoped, hörselpedagoger och specialister i ätstörningsproblematik.

Det finns också möjlighet för både förbundets skolor och fristående skolor att ansöka om medel för extra insatser till elever i extraordinärt behov av särskilt stöd⁸. Kostnaderna ingår inte i förbundets budget utan bokförs direkt på respektive hemkommun som en typ av interkommunal ersättning. I bokslutet för år 2013 redovisas utbetalt tilläggsbelopp på 2,5 mkr, år 2014 redovisades 3,5 mkr och för år 2015 beräknas det bli ca 3,5 mkr. Ansökan görs via blankett från respektive rektor och förbundsdirektören har via delegation rätt att besluta om extra medel. Under ett läsår inkommer mellan 10 och 15 ansökningar och det vanligaste behovet är någon form av stöd i form av assistent. De särskilda pedagogiska behoven är redan finansierade i elevplatspriset. Förbundet följer utvecklingen av rättspraxis för att göra rätt bedömning vid beslut om bifall eller avslag.

⁸ Tilläggsbelopp till interkommunal ersättning, se skollagen 16 kap 54 §, 17 kap 34 och 36 §§ samt 19 kap 27 § samt Gymnasieförordningen 14 kap 7 §

Utifrån den analys som förbundsledningen gjort för att minska behovet av individuellt stöd framhålls vikten av att vara observant på att undervisningen inte sker i för stora grupper.

Kommentarer till Elever med behov av särskilt stöd

Sammanställningen över antalet elever som lämnar skolan utan examensbevis visar att det är flest elever vid de mer teoretiska utbildningarna som saknar examensbevis. Vi upplever att trots detta är informationen i årsredovisning och i intervjuerna fokuserade på arbetet med elever vid de praktiska utbildningarna.

Vi rekommenderar förbundsledningen att fördjupa kunskapen om varför det är så många elever lämnar det samhällsvetenskapliga programmet, tekniska programmet och bygg- och anläggningstekniska programmet utan examensbevis, samt vidtar åtgärder utifrån identifierade orsaker.

Vi rekommenderar också förbundsledningen att med någon regelbundenhet utvärdera rutiner att upptäcka och tillgodose behovet av särskilt stöd. Detta för att i första hand justera brister men även implementera framarbetade effektiva metoder inom hela gymnasieförbundet, t ex för att tidigt uppmärksamma en elevs förändrade situation.

12. Systematiskt kvalitetsarbete

Ett systematiskt kvalitetsarbete ska genom kartläggning, analys, åtgärd och uppföljning identifiera problem och behov av åtgärder på en generell nivå, så som förändring av struktur, system och rutiner. Vi anser att det framför allt ingår i förbunds- och skollidningens ansvar att analysera och skapa ett system som ger förutsättningar för organisationen att nå de mål som fastställts.

Gymnasieförbundets ledning har under flera år fokuserat på att få en kostnadseffektiv verksamhet, vilket har lett till ett antal större omflyttningar och förändringar inom förbundet. I och med förändringarna 2015 bedömer förbundsledningen att förbundet ha en stabil ekonomisk plattform att stå på, vilket gör det möjligt att utveckla ett systematiskt förbättringsarbete. Det har också varit viktigt för styrelse och förbundsledning att minska andelen elever som lämnar gymnasiet med ofullständiga studier, och efter insatser är även det på en acceptabel nivå.

Under det senaste läsåret har huvudmannens årsplanering utvecklats och fastställts. Det innebär att mål för det kommande året ska fastställas senast 30 september och utifrån det ska varje skola presentera ett samlat kvalitetsdokument med handlingsplan senast oktober innevarande år. Till hjälp har rektor både underlag i form av resultatet i gemensamma lärar- och elevenkäter, elevernas resultat och ett analysverktyg för att snabbt finna samband, identifiera orsaker och

därefter fastställa de mest angelägna åtgärderna. Denna handlingsplan följs sedan löpande upp vid rektorsenhetens arbetsplatsträffar.

Analys och handlingsplan lämnas till förbundsledningen som i sin tur sammanställer analyserna i en lägesbedömning⁹. Lägesbedömningen innehåller statistik över kostnader, lärartäthet, examensbevis mm fördelat per program, kompletterat med rikssnitt för varje uppgift. Den innehåller också prioriterade insatser på förbundsövergripande nivå, så som kompetensutveckling hos lärare, förbättra elevers studiero och öka elevnärvaron. Som exempel nämns förstärkt elevhälsa, ökade resurser för matematikundervisningen, minskade grupper i Moderna språk och utveckla elevenkäter och metoder för uppföljning inom gymnasiesärskolan.

Förbundsdirektören genomför varje läsår fyra rektorsmöten där sammanlagt 19 rektorer deltar. Vid dessa rektorsmöten diskuteras pedagogiska utvecklingsfrågor och ekonomiska utmaningar. Dessutom samlar förbundsdirektören områdescheferna fyra gånger per läsår för att utveckla en gemensam policy i olika frågor. Utifrån den årsplanering som fastställts innehåller träffen i november det systematiska kvalitetsarbetet, då den gemensamma lägesbedömningen behandlas.

En del av utvecklingsarbetet har också skett i projektform där Vinnaprojektet är ett exempel på hur förbundet vill testa och utvärdera metoder i liten skala innan de införs i hela organisationen. Projektet testade drygt tio metoder och utvärderade dem¹⁰. Däremot tog inte förbundsledningen något beslut om att implementera några metoder i hela organisationen, ej heller om att inte använda sig av några av metoderna som testades i projektet¹¹.

Kommentarer

Vi bedömer att det arbete som påbörjats med en tydlig årsplanering med tid för både kartläggning, analys och planering för respektive rektor och områdeschef är en bra början och vi anser att den bör fortsätta att utvecklas.

Vi har tidigare noterat att mycket av statistiken är uppgifter om *andelen* elever, sällan kompletterat med *antalet* elever. Vi anser att det kan bli missvisande i analysarbetet. Ett exempel är i den plan för systematiskt arbetsmiljöarbete som vi tagit del av och som omfattar två program; det humanistiska programmet med tio elever i avgångsklassen och samhällsvetenskapliga programmet med 130 elever i avgångsklasserna. Både resultat och elevenkät visar på större problem för eleverna vid det samhällsvetenskapliga programmet men problemets storlek har en tendens att försvinna när samtliga uppgifter presenteras som *andel* elever.¹²

⁹ Skolhuvudmannens lägesbedömning av utbildningsverksamheten inför verksamhetsplan och budget 2016/2017, 2015-11-26

¹⁰ Vinna, slutrapport av Vinnaprojektet, juli 2014.

¹¹ Se revisionsrapporten Bestående effekt av projektet Vinna, KPMG, 2015-11-23

¹² Efter granskningens slutförande har vi tagit del av motsvarande plan för läsåret 2015/16. Den omfattar endast samhällsvetenskapliga programmet, vilket omöjliggör jämförelsen med humanistiska programmet.

Vi anser att det är ett bra sätt att få ny kunskap genom att i projektform testa och utvärdera metoder i liten skala, före implementering i hela organisationen.

Vi rekommenderar förbundsledningen att utveckla analysen ytterligare i lägesbedömningen. Det kan t ex ske genom att analysera om det finns några statistiska samband mellan uppgifterna eller mellan avvikelserna mot rikssnittet.

Vi rekommenderar förbundsledningen att utveckla metoder för utvärdering av projekt, för senare beslut om införande och implementering av framgångsrika metoder i hela organisationen.

13. Systematiskt lärande av andra t ex genom benchmarking

I intervjun återkommer både ordförande och förbundsledningen till att det har varit ett intensivt arbete för hela förbundsledningen under flera år att få en kostnadseffektiv verksamhet. Det är först nu som båda betonar att det finns utrymme för att utveckla både det nationella och internationella samarbetet för att genom t ex benchmarking dra lärdomar av de som löser uppgiften bäst.

Förbundsledningen har ett sedan tidigare uppbyggt kontaktnät bland annat genom sitt ordförandeskap i arbetsgivarorganisationen Pactas branschråd för utbildning där andra, både kommunalförbund och fristående skolor i landet ingår. Dessutom deltar förbundet i SKL:s skolchefsnätverk. Som exempel nämns också att nationell statistik i form av SKL:s öppna jämförelser, skoldatabasen SIRIS och kommundatabasen KOLADA används i jämförande syfte på en övergripande nivå.

I intervjuerna med rektorerna framkom det inte att det finns någon gemensam form för kontakt eller jämförelse med andra skolor och program i Sverige. Däremot tas initiativ vid de olika programmen t ex deltagande vid de konferenser som ordnas varje år av den nationella organisationen HUM för lärare i humanistiska ämnen. Förbundets kansli uppgavs vara ett stort stöd vad det gäller statistikuppgifter, både mellan programmen inom förbundet och nationella jämförelsetal. Förbundsledningen bedömde också att förbundet behöver utveckla samarbetet med huvudmän utanför länet på rektors- och programnivå för att öka lärandet om den egna verksamheten t ex genom benchmarking.

På skolorna pågår också ett systematiskt arbete för att minska avvikelser mellan resultat i nationella prov och betyg. Det sker genom återkommande träffar mellan lärare och rektor samt en löpande dialog för att likrikta betygsbedömningen i varje ämne. Till sin hjälp finns också olika it-baserade metodstöd.

Det finns också ett gemensamt arbete över programgränserna i områden som är gemensamma till exempel utveckla pedagogiken inom förbundet. Detsamma gäller utvecklingen av enstaka ämnen där samtliga lärare i ämnet samarbetar, oavsett vid vilken skola de undervisar.

Kommentarer

Vi gör samma bedömning som förbundsledningen att det systematiska lärandet kan utvecklas ytterligare, framför allt vad det gäller nationell omvärldsbevakning på rektors- och programnivå.

Vi rekommenderar förbundsledningen att identifiera effektiva metoder för omvärldsbevakning, tydliggöra syfte och ansvar samt implementera dem i organisationen.

KPMG, dag som ovan

Helene Ersson
Kommunal revisor

Lena Medin
Certifierad kommunal revisor