

# Haparanda stad

Granskning av arbetet mot Norrbottens  
bästa skola

- Förskola
- Fritidshem
- Grundskola
- Gymnasium



Building a better  
working world

## Innehåll

<b>1. Sammanfattning .....</b>	<b>2</b>
<b>2. Inledning .....</b>	<b>3</b>
2.1. Bakgrund.....	3
2.2. Syfte och revisionsfrågor .....	3
2.3. Genomförande .....	3
2.4. Revisionskriterier.....	4
<b>3. Granskningsresultat .....</b>	<b>5</b>
3.1. Roll- och ansvarsfördelning .....	5
3.2. Styrning av målarbetet .....	2
3.3. Förankring av mål och strategi .....	3
3.4. Uppföljning och analys av arbetet.....	7
3.5. Utveckling av elevernas resultat över tid .....	11
<b>4. Sammanfattande bedömning .....</b>	<b>16</b>

## **1. Sammanfattning**

EY har på uppdrag av de förtroendevalda revisorerna i Haparanda granskat barn- och ungdomsnämnden i syfte att bedöma om nämnden arbetar på ett ändamålsenligt sätt för att uppfylla målet att bli Norrbottens bästa skola samt om arbetet sker med en tillräcklig intern kontroll.

Vår sammanfattande bedömning är att barn- och ungdomsnämnden ännu inte arbetar på ett ändamålsenligt sätt för att uppfylla målet att bli Norrbottens bästa skola. Arbetet bedöms ännu inte heller ske med en tillräcklig intern kontroll.

Vi konstaterar att det råder tämligen hög kännedom om målsättningen ute i verksamheterna. Dock behöver målsättningen konkretiseras och strategierna för hur målet ska uppnås behöver tydliggöras och kommuniceras ut i verksamheterna.

För sammanfattning av våra iakttagelser, bedömningar och rekommendationer se avsnitt 4; Sammanfattande bedömning.

## 2. Inledning

### 2.1. Bakgrund

Av skollagen framgår att det ska finnas ett systematiskt kvalitetsarbete inom skolan, både på nationell, huvudmänna- samt enhetsnivå. Kommunfullmäktige i Haparanda stad har beslutat om en modell för målstyrning av kommunens verksamheter.

Kommunfullmäktige har som övergripande mål att säkerställa en kvalitativ lärandemiljö för alla barn och ungdomar och barn- och ungdomsnämnden beslutade inför år 2016 att påbörja ett omfattande arbete mot att bli *Norrbottens bästa skola*. Nationell statistik visar dock att meritvärde och andel behöriga till gymnasieprogram är lägre i Haparanda än snittet för likhetsut-sökta kommuner och Norrbottens kommuner.

Revisorerna har i sin risk- och väsentlighetsanalys identifierat barn- och ungdomsnämndens arbete för att bli Norrbottens bästa skola som ett angeläget område för granskning.

### 2.2. Syfte och revisionsfrågor

Syftet med granskningen är att bedöma om barn- och ungdomsnämnden arbetar på ett ändamålsenligt sätt för att uppfylla målet att bli Norrbottens bästa skola. Granskningen ska även bedöma om arbetet sker med en tillräcklig intern kontroll.

Granskningen besvarar följande revisionsfrågor:

#### *Ändamålsenlighet*

- ▶ Är roll- och arbetsfördelning tydlig och ändamålsenlig utifrån uppdrag och mål?
- ▶ Är mål, strategier, prioriteringar och arbetssätt förankrade hos rektorer och lärare?
- ▶ Bedrivs arbetet i enlighet med beslutade mål och strategier (på huvudmänna- såväl som skolnivå)

#### *Intern kontroll*

- ▶ Utövar nämnden och rektorerna en tydlig styrning av arbetet mot fullmäktiges övergripande mål (Norrbottens bästa skola)?
- ▶ Sker en tillräcklig uppföljning och analys av arbetets resultat (såväl på huvudmänna- som skolnivå)?
- ▶ Vidtas tillräckliga åtgärder om avvikelser identifieras?

I granskningen ingår att översiktligt kartlägga hur verksamheten har utvecklats mot det övergripande målet under tidsperioden 2015-2017.

Granskningen omfattar verksamheterna förskola, fritidshem, grundskola och gymnasium. Granskningen avgränsas främst till verksamhetsåret 2018.

### 2.3. Genomförande

Granskningen har genomförts genom intervjuer och skriftliga frågor till utvalda medarbetare, enkät samt dokumentstudier. Dokumentation har samlats in och analyseras. Enkät har skickats till samtliga rektorer och pedagoger i syfte att undersöka hur arbetet förankrats i verksamheten samt hur arbetet styrs och följs upp i verksamheterna. Den totala svarsfrekvensen är

66 %. Intervjuer har genomförts med förvaltningschef, samtliga rektorer (7 st), elevhälsochef samt nämndens presidium och förstelärare.

## **2.4. Revisionskriterier**

Med revisionskriterier avses bedömningsgrunder och kan hämtas från lagstiftning, förarbeten eller interna regelverk fastställda av fullmäktige. Även vedertagen erfarenhet kan användas. I denna granskning utgörs de huvudsakliga revisionskriterierna av:

- ▶ Kommunallagen
- ▶ Skollagen
- ▶ Fullmäktiges och nämndens mål
- ▶ Vedertagen praxis

### **2.4.1. Fullmäktiges mål**

Kommunfullmäktige i Haparanda har i oktober 2017 antagit tio kommunövergripande mål. Målen ska tillsammans bidra till att uppnå fullmäktiges vision 2020. Ett av de övergripande målen formuleras enligt följande:

- ▶ *Säkerställa en kvalitativ lärandemiljö för alla barn och ungdomar.*

Av fullmäktiges Budget och strategiplan 2018-2020 framgår att nämnderna utifrån ovanstående ska sätta mål för ett år framåt. Verksamheterna åtar sig därefter att uppfylla målen och detta gäller ända ned på respektive medarbetare.

### 3. Granskningsresultat

#### 3.1. Roll- och ansvarsfördelning

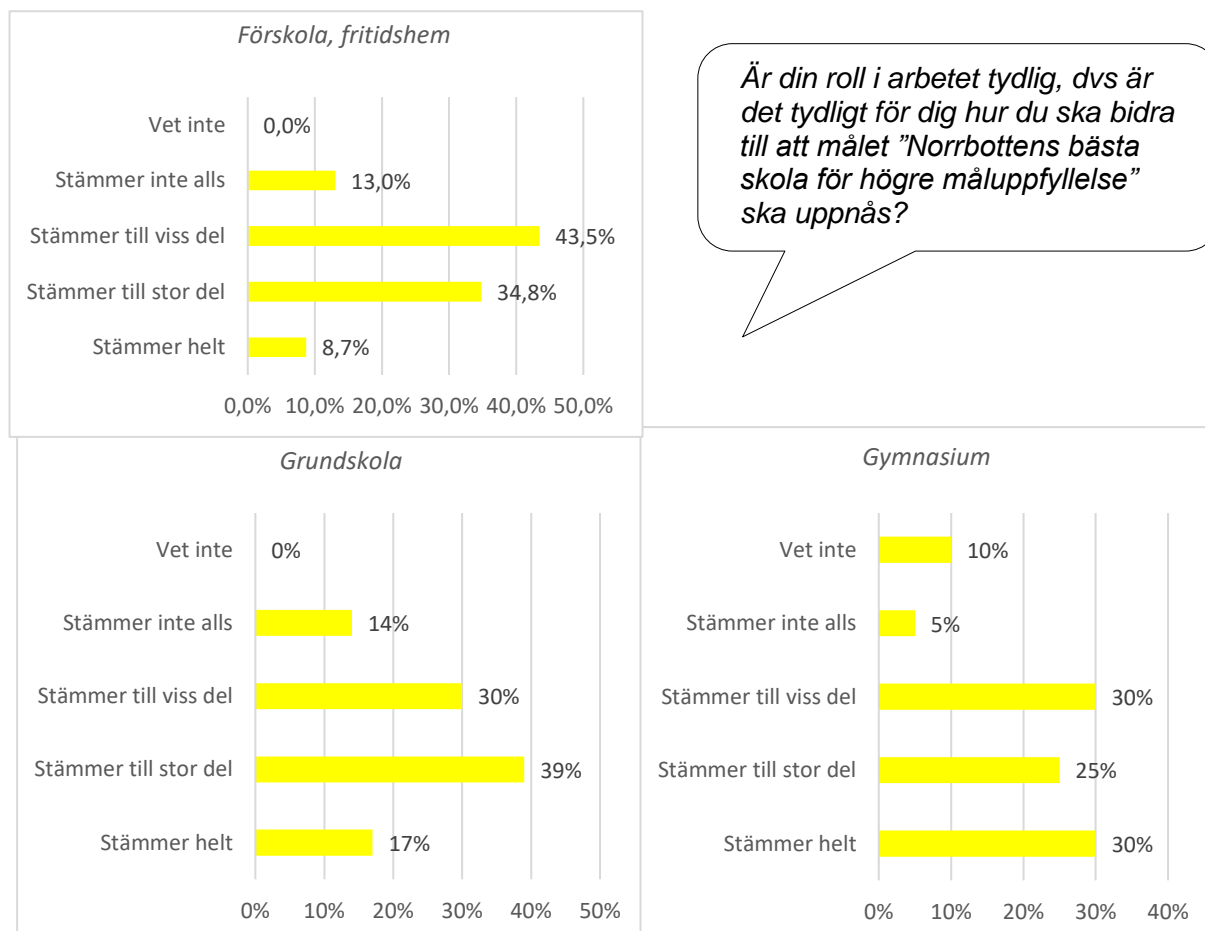
Granskningen visar att roll- och arbetsfördelningen på tjänstemannanivå (för arbetet mot Norrbottens bästa skola) *inte har tydliggjorts och dokumenterats* på något särskilt vis.

Av våra intervjuer framgår att *skolchef och rektorer* upplever att deras ansvar är att implementera målet i verksamheterna och se till att arbetet mot målet hålls levande och bedrivs inom de fokusområden som är beslutade (se vidare avsnitt 3.2.2). Vidare framgår att förstelärarna har i uppdrag att jobba mot de prioriterade områdena.

De förstelärare som har besvarat våra frågor uppger att de i huvudsak upplever sitt uppdrag och sin roll som förstelärare som tydlig. Uppdraget består huvudsakligen av att ansvara för kollegialt lärande inom respektive fokusområde.

I vår enkät frågade vi om det är tydligt för varje enskild *pedagog* vilken roll de har i arbetet för att nå målet Norrbottens bästa skola. Generellt kan sägas att kännedomen är relativt låg om hur pedagogerna ska bidra till att målet uppfylls och allra lägst kännedom finns alltså i förskolan/fritidshemmen.

Av pedagogerna i förskolan/fritidshemmen instämmer 43,5 % *helt eller till stor del* i att deras roll i arbetet är tydlig för hur de själva ska bidra till att nå målet. Motsvarande siffra för grundskolan är 56 % och för gymnasiet 55 %. Se nedanstående diagram.



Från de kommentarer som lämnats i enkäten noterar vi att flera pedagoger menar att det redan ingår i rollen som pedagog att arbeta för ökad måluppfyllelse och att detta är en självklarhet. Målet och uppdraget ses alltså i dessa fall inte som något nytt.

### **3.2. Styrning av målarbetet**

#### **3.2.1. Nämndens styrning**

Barn- och ungdomsnämnden beslutade i december 2015 att sätta igång en process från årsskiftet 2016 som syftar till att förbättra skolan i Haparanda så att den blir *Norrbottnens bästa skola*.

Enligt nämndens beslut avsåg processen att engagera alla berörda inom skolan från föräldrar till politiska beslutsfattare i kommunen. *Arbetet förväntades leda till att:*

- Höja måluppfyllelsen för skolan så att alla elever ska ha kompetens för fortsatta studier.
- Skolans värdegrund vilar på stabila gemensamt vedertagna värderingar.
- Eleverna blir trygga, kreativa, motiverade och får gott självförtroende.
- Skolan ska ha en god organisation och en betryggande ekonomi.
- Samtliga involverade personer erhåller en god kompetensutveckling.
- Processen utvärderas kontinuerligt.

Under år 2018 har nämndens styrning främst uttryckts i form av beslut om *mål och indikatorer* för arbetet.

Mål för verksamheterna år 2018 har fastställts av nämnden i april 2017. Bland målsättningarna finns målet om *Norrbottnens bästa skola för högre måluppfyllelse*. Nämnden har därefter i april 2018 beslutat att målet *Norrbottnens bästa skola för en högre måluppfyllelse* ska kvarstå inför år 2019.

Nämnden har vid samma tillfälle (april 2018) godkänt följande *indikatorer* för att mäta resultatet av satsningen *Norrbottnens bästa skola*:

1. Meritvärden 6-9
2. Nationella prov
3. Resultat av elevhälsosamtal
4. Trivselenkät
5. Genomströmning av elever i gymnasiet
6. Föräldrautbildning

De ovan nämnda indikatorerna har inte närmare preciserats eller nivåsatts.

Av våra intervjuer med nämndens representanter framgår sammanfattningsvis att dessa i huvudsak tycker att det är tydligt vad som ska uppnås även om synen på vad som ska uppnås inte är helt identisk. Bland det som ska uppnås nämns; a) Att alla elever blir godkända, b) att alla mår bra, c) goda resultat samt d) behörighet till vidare utbildning.

#### **3.2.2. Förvaltningens och rektorernas styrning**

Av intervjuer framgår att ledningsgruppen (skolchef och rektorer) har beslutat att arbetet mot *Norrbottnens bästa skola* ska bedrivas inom ett antal *fokusområden*. Utifrån det samlade

material vi har tagit del av i granskningen går det inte med enkelhet att utläsa vilka dessa fokusområden är. Vi gör dock, med stöd av intervjuer, tolkningen att arbetet ska bedrivas inom följande områden:

- ▶ Entreprenöriellt lärande
- ▶ Språkutvecklande arbetssätt
- ▶ CLIL (Content and language integrated learning)
- ▶ IKT (Informations- och KommunikationsTeknik)
- ▶ Hälsa och idrott
- ▶ Matematik/NO

Det är de 16 förstelärarna som, tillsammans med rektorerna, ansvarar arbetet inom ovanstående områden och arbetet ska ske i form av *kollegialt lärande*. Förstelärarna har i uppdrag att leda verksamhetsövergripande kompetensutveckling för övrig personal (från förskola, fritidshem, grundskola och gymnasium) utifrån dessa områden. Enligt förstelärarna sker dessa kompetensutvecklingsträffar med lite olika intervall i de olika fokusgrupperna. Arbetet i grupperna har kommit olika långt, några har ännu inte hunnit komma igång med träffar och andra grupper träffas ca 1 gång/månad.

Av intervjuer med skolchef och rektorer framgår vidare att ledningsgruppens *strategi* har varit att allt arbete som bedrivs i skolan ska samlas under ett paraply, dvs Norrbottens bästa skola. Avsikten är att lärarna ska känna igen sig och att det inte ska vara något annat än läroplanens mål som verksamheterna arbetar med.

Enligt skolchef och rektorer ska verksamhetssystemet Stratsys användas för att formulera *medarbetaråtaganden* som är kopplade till målet om Norrbottens bästa skola.

### 3.3. Förankring av mål och strategi

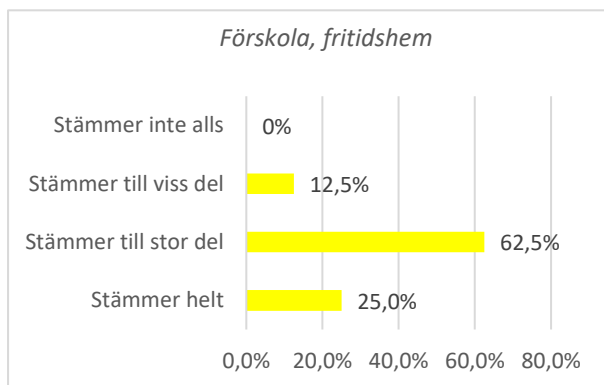
Av våra intervjuer framgår att det råder *enighet och samsyn i ledningsgruppen* avseende det arbete som bedrivs mot Norrbottens bästa skola. Information angående målet och arbetet med detta uppges ha lämnats till pedagoger och övrig personal bla under arbetsplatsträffar, medarbetarsamtal och gemensamma uppstartsdagar.

I vår enkät har pedagogerna fått besvara ett antal frågor om hur de informerats och hur väl de känner till nämndens mål.

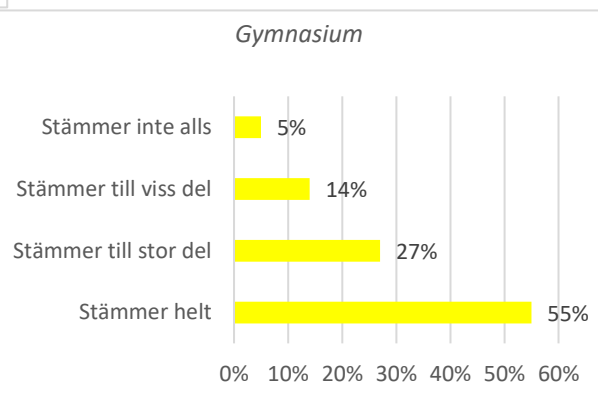
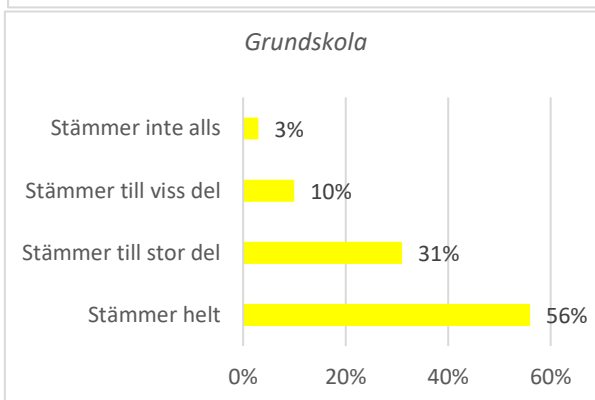
#### *Känner pedagogerna till målet?*

Av vår enkät framgår att en relativt stor andel av pedagogerna uppger att de helt eller till stor del känner till målet om Norrbottens bästa skola. 87, 5 % av pedagogerna i förskola/fritidshem uppger att de *helt eller till stor del* känner till målet. Motsvarande siffra för pedagogerna i grundskolan är 87 % och en något lägre andel, 82 %, av gymnasielärarna uppger att de helt eller till stor del känner till målet. Se nedanstående diagram.



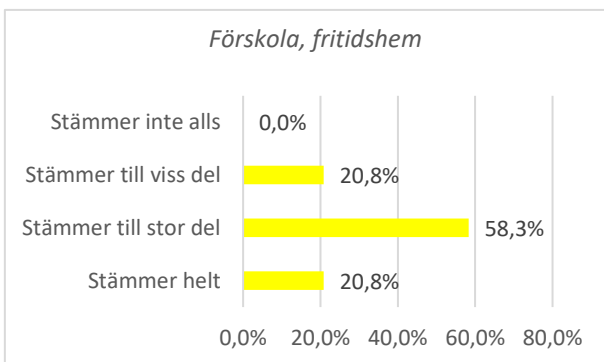


*Jag känner till målet "Norrbottnens bästa skola för högre måluppfyllelse".*

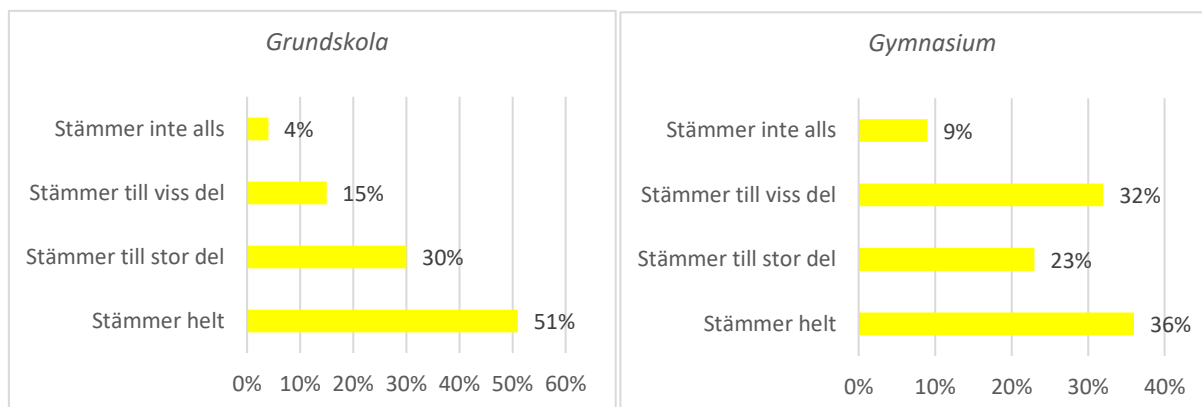


**Har pedagogerna fått information om målet? I så fall hur?**

Av enkäten framgår att 79,1 % av de pedagoger i förskola/fritidshem som besvarat enkäten *helt eller till stor del* instämmer i att de fått information om målet och arbetet med Norrbottens bästa skola. Motsvarande andel av pedagogerna i grundskolan är 81 % men i gymnasiet endast 59 %. Se nedanstående diagram.



*Jag har fått information om målet och arbetet med "Norrbottnens bästa skola för högre måluppfyllelse".*

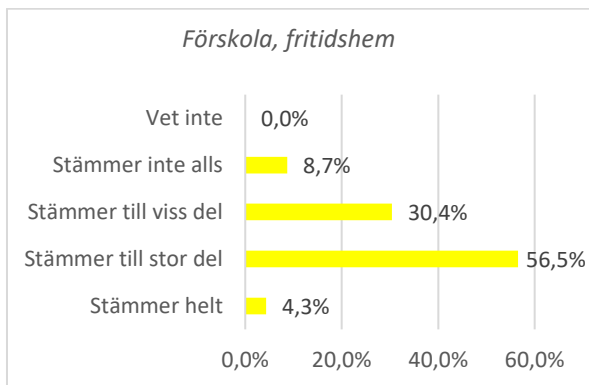


Av kommentarerna i enkäten framgår att det finns skilda åsikter bland lärarna när det gäller huruvida de fått information om målet. Många upplever att de fått information men av kommentarerna kan bla utläsas att några upplever att informationen har varit "luddig" och att informationen var mest frekvent för några år sedan, när arbetet startades upp.

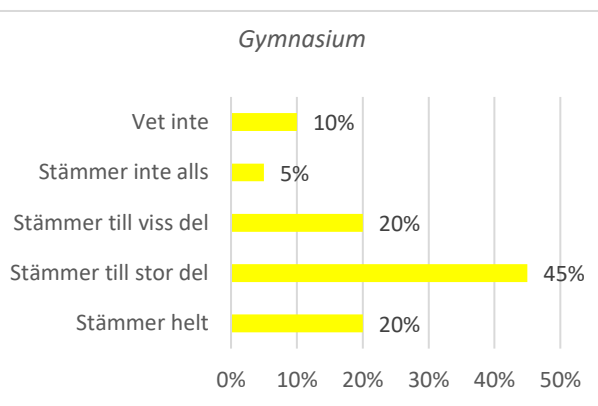
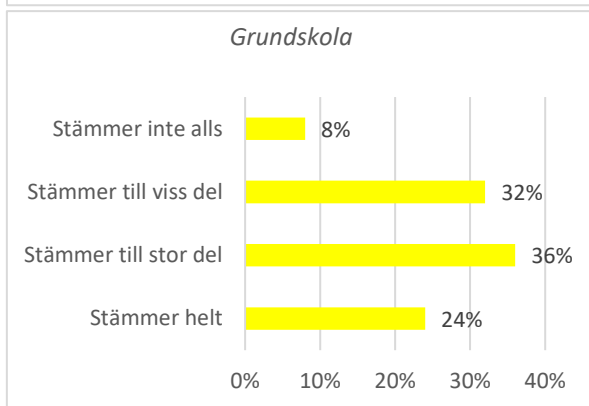
Av de pedagoger som besvarat enkäten uppger de flesta att de fått kännedom om målet genom rektor, studiedagar eller i andra sammanhang på arbetsplatsen. Mer information och en aktivare diskussion om detta efterlyses av flera.

#### *Känner pedagogerna till vad målet innebär?*

I vår enkät ställdes frågan om det är tydligt för pedagogerna vad målet om Norrbottens bästa skola innebär. Svaren visar att det inte är fullt tydligt vad målet innebär. Av pedagogerna i förskola/fritidshem är det 60,8 % som instämmer helt eller till stor del i att det är tydligt. Ungefär lika stor andel i grundskolan (60 %) instämmer helt eller till stor del i detta påstående och andelen är något större (65 %) bland gymnasiets pedagoger. Se nedanstående diagram.



Är det tydligt för dig vad målet  
"Norrbottens bästa skola för  
högre måluppfyllelse" innebär?



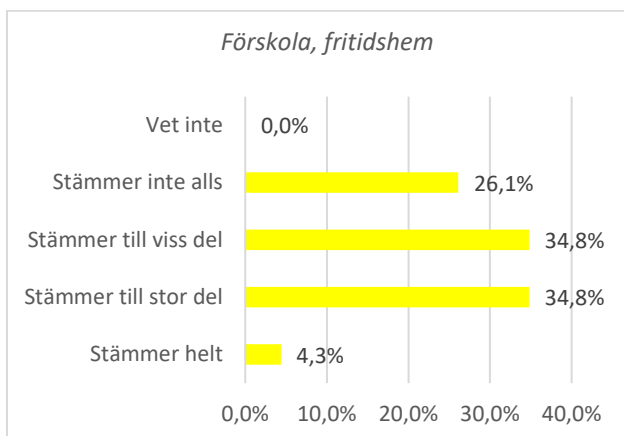
Av några kommentarer till ovanstående fråga kan utläsas att målet upplevs otydligt och ej förankrat ute på skolorna.

Av förstelärarnas svar på våra frågor kan utläsas att även de upplever att det inte är fullt tydligt vad målet innebär och vad som egentligen ska uppnås. Mer information och diskussion om detta önskas.

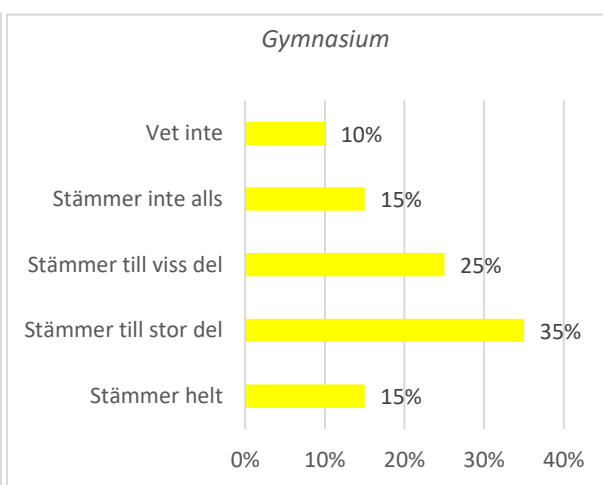
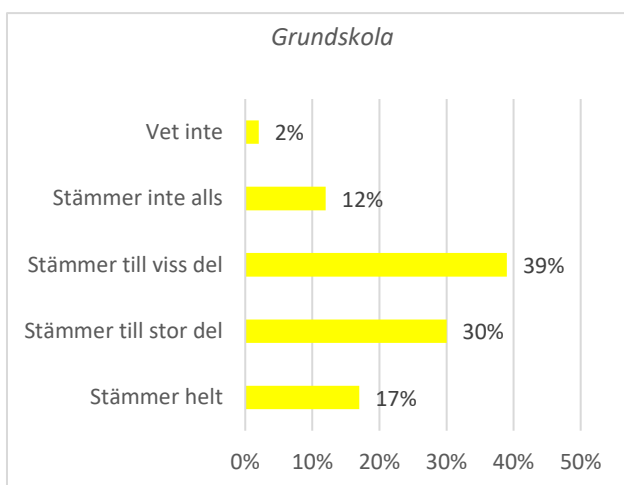
#### *Vet pedagogerna vad de ska göra för att bidra till att målet uppfylls?*

I enkäten frågade vi om det är tydligt för pedagogerna hur de ska arbeta för att målet Norrbottens bästa skola ska uppnås.

Endast 39,1 % av de pedagogerna i förskolan instämmer helt eller till stor del i att det är tydligt hur de ska arbeta för att målet ska uppnås. Motsvarande andel för pedagogerna i grundskolan är 47 % och i gymnasiet 50 %. Se nedanstående diagram.



Är det tydligt för dig hur du ska arbeta för att målet "Norbottens bästa skola för högre måluppfyllelse" ska uppnås?



Av ovanstående diagram kan utläsas att pedagogerna i relativt låg utsträckning upplever att det är tydligt hur de ska arbeta för att målet ska uppfyllas. I kommentarerna till enkäten framgår med tydlighet att pedagogerna efterlyser konkreta verktyg för hur målet ska uppnås. Flera upplever också att de är ensamma i arbetet och att de inte finns tillräckligt stöd och tillräckliga resurser, exempelvis i form av studiehandledning, specialpedagoger eller fortbildning.

Även i förstelärarnas svar på våra frågor kan utläsas att det inte är helt tydligt hur arbetet ska bedrivas för att målet ska uppnås. Bland kommentarerna nämns att det saknas struktur och tydlighet i arbetet samt tillräckligt stöd på skolorna exempelvis i form av specialpedagoger och läromedel. En del av förstelärarna upplever också att det finns för lite tid för det kollegiala lärandet som de ansvarar för. Förstelärarna uppger dock att det kollegiala lärande de ansvarar för är mycket värdefullt och givande och bidrar till kompetensutveckling bland pedagogerna.

### 3.4. Uppföljning och analys av arbetet

#### Uppföljning på nämndsnivå

Enligt intervjuer har nämnden beslutat att *information* om Norrbottens bästa skola ska lämnas vid varje sammanträde. Vår granskning av nämndens protokoll visar att nämnden vid

varje<sup>1</sup> sammanträde under år 2018 behandlat ärendet Norrbottens bästa skola. Under rubriken har följande information behandlats:

- ▶ Information angående arbetet att ta fram en rapport för satsningen på Norrbottens bästa skola 2014-2017 (februari). Nämnden beslutar att ta del av informationen.
- ▶ Information om att a) förstelärarnas arbete har intensifierats och b) att fritid, kultur, kost- och lokalvård och bibliotek arbetar med åtgärder för att nå målet om Norrbottens bästa skola (mars). Nämnden beslutar att uppdraga till förvaltningen att ta fram konkreta kriterier för att mäta resultatet av satsningen.
- ▶ Redovisning av förslag på indikatorer för att mäta resultatet av satsningen (april). Nämnden beslutar att godkänna indikatorerna.
- ▶ Information om att förvaltningen tagit fram en verksamhetsrapport gällande aktiviteter inom satsningen 2015-2017 (september). Nämnden beslutar att ta del av informationen.
- ▶ Information om att a) ABC föräldrautbildningar har startat på familjecentralen och b) att enskilda uppföljningssamtal med rektorerna kommer att hållas för att se vilka åtgärder och insatser som behövs på varje skola (oktober). Nämnden beslutar att ta del av rapporten.
- ▶ Information om att a) Skolinspektionen har skickat ut en enkät till föräldrar och elever angående nöjdhet med skolan och b) Skolinspektionen gör en riktad tillsyn på Språkskolan där lärarna och skolledningen intervjuats angående om undervisning sker på vetenskaplig grund (november). Nämnden beslutar att ta del av informationen.
- ▶ Information om att SKL har publicerat Öppna jämförelser och att Haparanda har förbättrat sina resultat från föregående år. Nämnden beslutar att ta del av resultatet.

Förutom ovanstående information som lämnats har uppföljningen till nämnden under året främst skett via:

- Verksamhetsrapport för arbetet med Norrbottens bästa skola 2015-2017 (september 2018).
- Delårsbokslut 2018 (september 2018)
- Kvalitetsrapport 1-5 (februari, april, maj, september, december 2108)

#### Verksamhetsrapport för arbetet med Norrbottens bästa skola 2015-2017

Dokumentet innehåller en bakgrundsbeskrivning till arbetet samt bilder och beskrivning av det arbete som genomförts i skolorna. Av rapporten framgår dock inga resultat av det arbete som bedrivits. Dokumentet innehåller även en framåtblickande del där utmaningar och fokusområden beskrivs. Vi noterar att de indikatorer som i detta dokument anges för att mäta måluppfyllelsen inte är identiska med de nämnden antagit i maj 2018, nämligen:

- ▶ När alla elever som går ut åk 9 är behöriga till ett nationellt program i gymnasiet.
- ▶ När eleverna efter ett gymnasieprogram får gymnasieexamen, antingen en yrkesexamen eller en högskoleförberedande examen.

Som övergripande mål nämns i dokumentet också *Öka elevers hälsa och mående*.

Nämnden beslutar att ta del av rapporten.

#### Delårsbokslut 2018

Nämndens delårsbokslut innehåller redovisning av ett antal nyckeltal från läsåret 16/17; andel som uppnått godkända betyg i alla ämnen i årskurs 6 och 9, andel behöriga till yrkesprogram, genomsnittligt meritvärde samt andel som slutfört gymnasiet med examen inom tre år. Motsvarande uppgifter för länet redovisas också.

---

<sup>1</sup> Med undantag för nämndens inledande sammanträde i januari samt två extrainsatta sammanträden i december.

Den prognos som lämnas är att målet om Norrbottens bästa skola *delvis* kommer att uppnås. Det redovisas ingen statistik som grund för denna bedömning men som förklaring till bedömningen anges att;

- a) resultat för nationella prov och betyg analyseras i augusti samt att
- b) fler elever än föregående år var behöriga till nationellt program i gymnasieskolan.

Vi ser inte att någon utvärdering hämtad från Stratsys används som underlag för den prognos som lämnas i delårsrapporten.

Nämnden beslutar att ta del av och godkänna redogörelsen av delårsbokslutet.

#### Kvalitetsrapport 1-5

Nämnden tar del av kvalitetsrapporter fem gånger per år. Materialet är mycket omfattande, sammanlagt nästan 400 sidor uppdelade på resultat och information om respektive förskola, fritidshem och skola. I materialet lämnas bla information om meritvärde och nationella prov. Det lämnas dock ingen aggregerad analys av enheternas resultat.

Nämnden beslutar vid samtliga tillfällen att ta del av rapporterna och vid ett tillfälle uppdrar nämnden till förvaltningen att komplettera materialet med resultaten i matematik från de nationella proven.

Vi noterar i övrigt att nämnden i sin *internkontrollplan* för 2018 beslutat att andelen Elever som inte har gymnasiebehörighet när de går ut åk 9 ska kontrolleras under året. Uppföljning av internkontrollplanen har dock inte skett under året.

#### *Förvaltnings- och skolnivå*

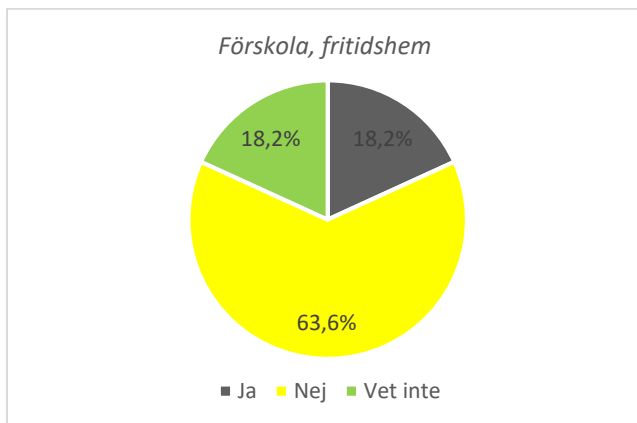
Skolchef och rektorer uppger att uppföljning av arbetet med Norrbottens bästa skola ska ske i verksamhetssystemet Stratsys. Avsikten är att pedagogerna, i samband med medarbetarsamtal en gång per år, ska kommentera sitt arbete med nämndens mål. Rektorerna ska efter detta lämna en aggregerad bedömning av arbetet till förvaltningschefen, osv.

Arbetet i Stratsys är relativt nytt och det uppges ha varit svårigheter med att använda systemet vilket gör att det varierar i vilken grad rektorer och pedagoger ännu använder systemet för uppföljning av mål och åtaganden.

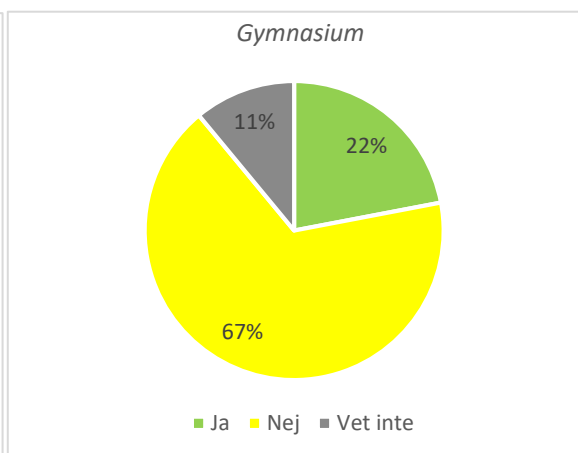
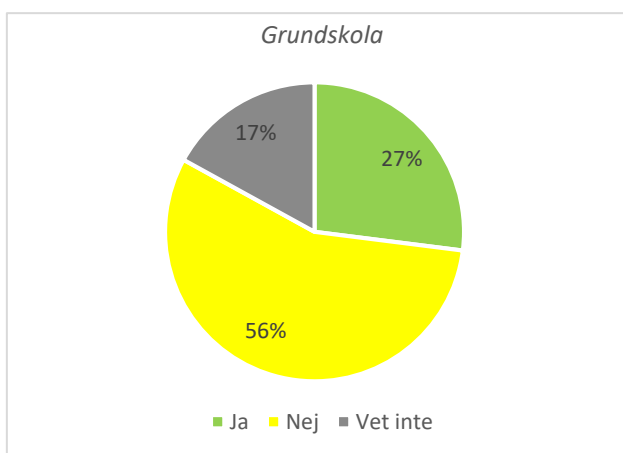
Vi har i vår enkät frågat pedagogerna huruvida de upplever sig vara delaktiga i uppföljningsarbetet.

#### *Är pedagogerna delaktiga i någon uppföljning och analys av arbetet?*

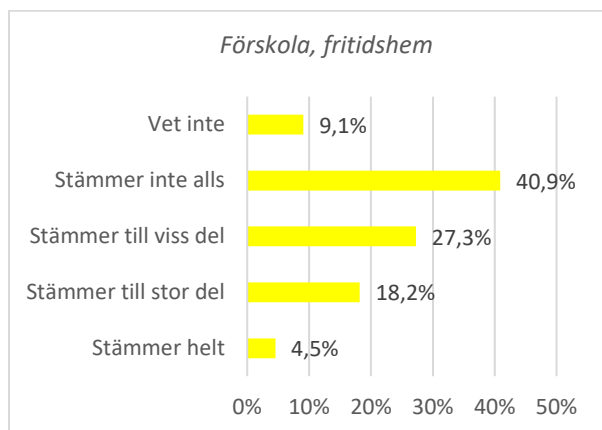
I enkäten frågade vi rektorer och lärare om de upplever sig vara delaktiga i någon uppföljning och analys av arbetet mot Norrbottens bästa skola. Av enkätsvaren framgår sammanfattningsvis att en låg andel av pedagogerna upplever sig vara delaktiga. Endast 18, 2 % av pedagogerna i förskola/fritidshem upplever detta. Motsvarande siffra för grundskolans pedagoger är 27 % och för gymnasiet 22 %. Se nedanstående diagram.



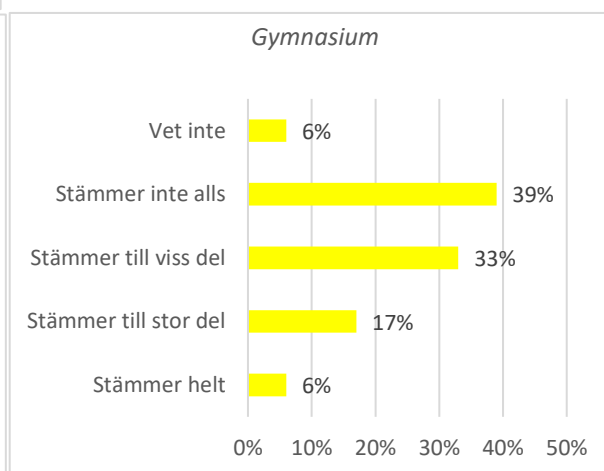
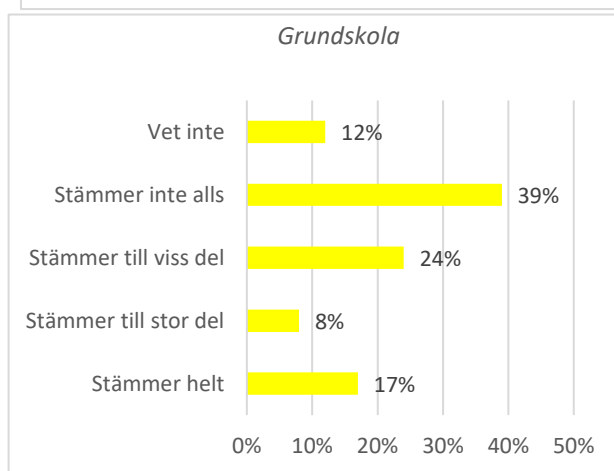
Är du delaktig i någon uppföljning och analys av arbetet mot målet "Norrbottnens bästa skola för högre måluppfyllelse?"



I enkäten besvarade pedagogerna även en fråga om de informeras om resultatet av arbetet mot målet. Även här är det en låg andel som instämmer. Endast 22,7 % av pedagogerna i förskola/fritidshem uppger att de helt eller till stor del får information om hur verksamheten utvecklas mot målet. Motsvarande andel för grundskolan är 25 % och för gymnasiet 23 %. Se nedanstående diagram.



*Får du information om resultatet av arbetet, dvs hur verksamheten utvecklas mot målet "Norrbottnens bästa skola för högre måluppfyllelse"*



### 3.5. Utveckling av elevernas resultat över tid

Vi har, via offentlig statistik<sup>2</sup>, kartlagt utvecklingen av elevernas resultat i Haparanda stad. Vi har utgått från nyckeltal som ofta används för att mäta elevernas kunskapsutveckling, nämligen;

- ▶ Andel som uppnått kunskapskraven i alla ämnen
- ▶ Meritvärde
- ▶ Behörighet till yrkesprogram
- ▶ Andel som slutför sin gymnasieutbildning inom tre år

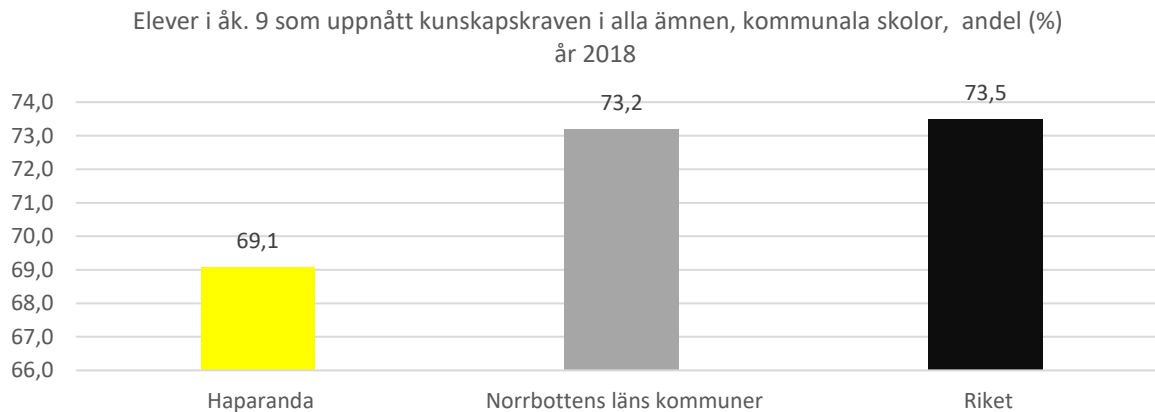
Vi visar Haparandas resultat jämfört med såväl länets som rikets resultat. Vi har valt riket och länet som jämförelsegrupp eftersom vår tolkning är att *Norrbottnens bästa skola* har ett läns- perspektiv.

#### 3.5.1. Andel som uppnått kunskapskraven i alla ämnen

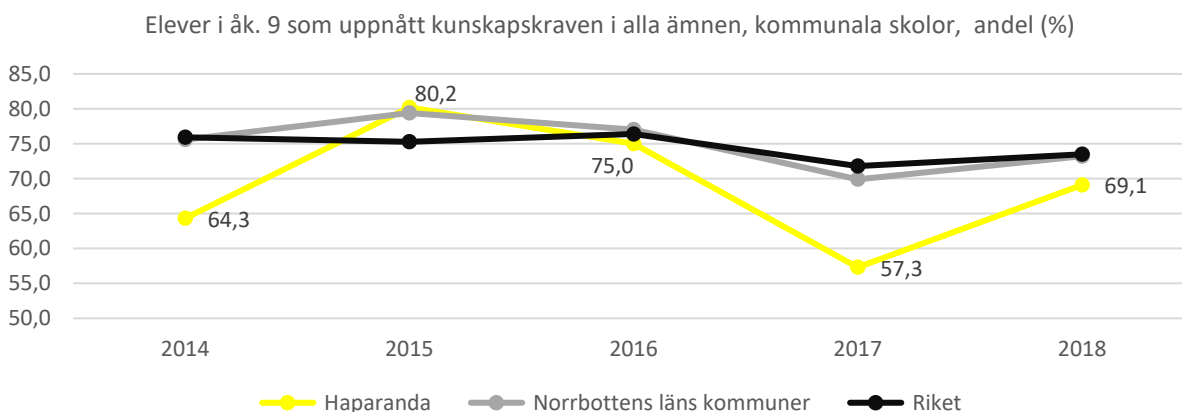
Statistiken visar att en betydligt lägre andel av Haparandas elever uppnår kunskapskraven i alla ämnen, jämfört med Norrbottens läns kommuner och riket. Se nedanstående diagram.

<sup>2</sup> [www.kolada.se](http://www.kolada.se)





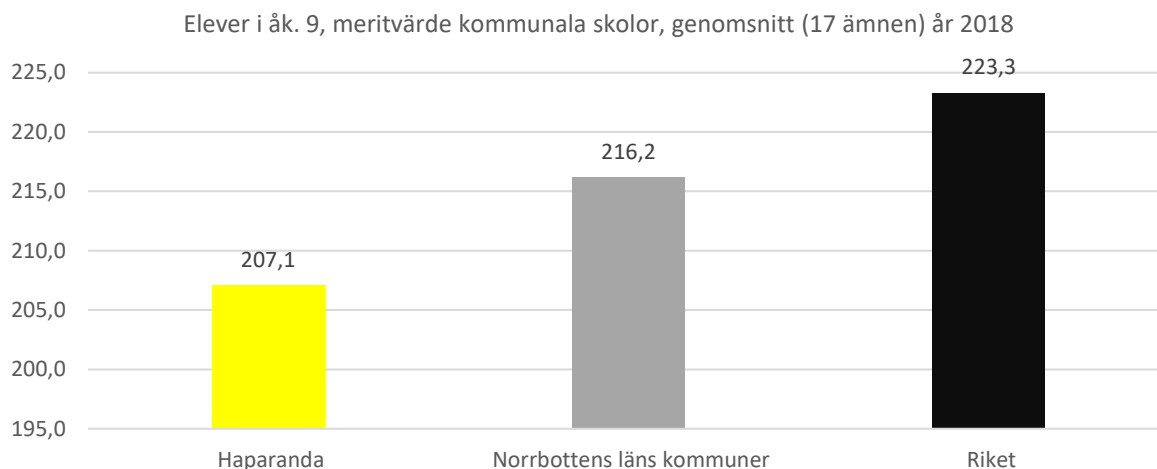
Sett över en femårsperiod (år 2014-2018) har resultaten när det gäller detta mått varierat i Haparanda och det går inte att se någon tydlig trend i utvecklingen av resultaten. Endast ett år (2015) har dock resultatet legat något över snittet för länet. Se nedanstående tabell.



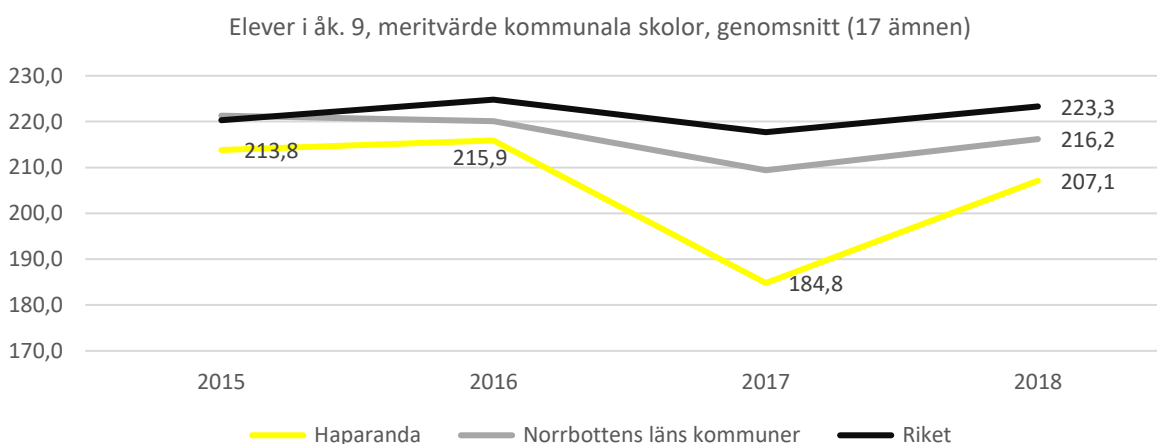
Vi noterar också, av ovanstående statistik, att variationerna över tid har varit betydligt större i Haparanda än i länet och riket.

### 3.5.2. Meritvärden

När det gäller meritvärden visar den offentliga statistiken att eleverna i Haparanda har betydligt lägre meritvärde än snittet för eleverna i övriga Norrbottens kommuner samt riket. Se nedanstående tabell.



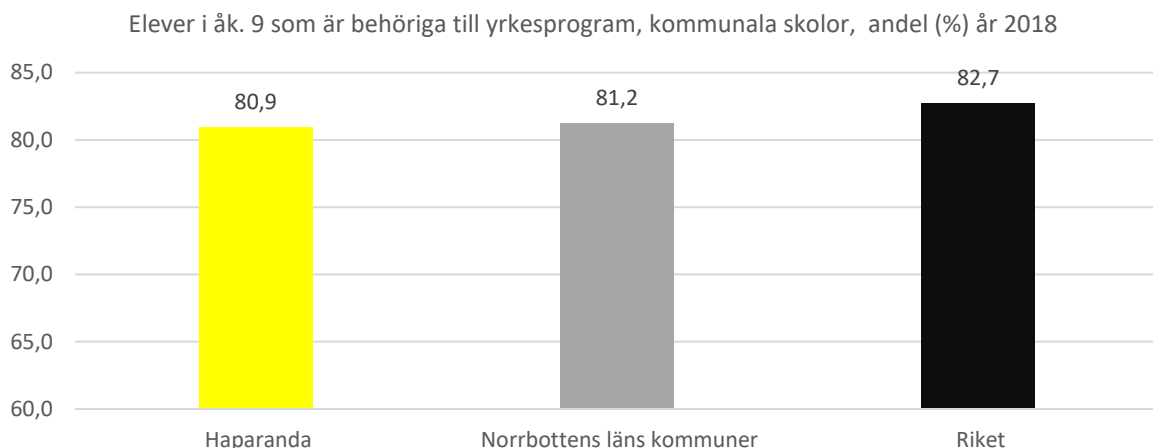
Sett över tid (år 2015-2018) har elevernas meritvärden varierat i Haparanda. De har dock under hela tidsperioden legat under snittet för riket och Norrbottens läns kommuner.



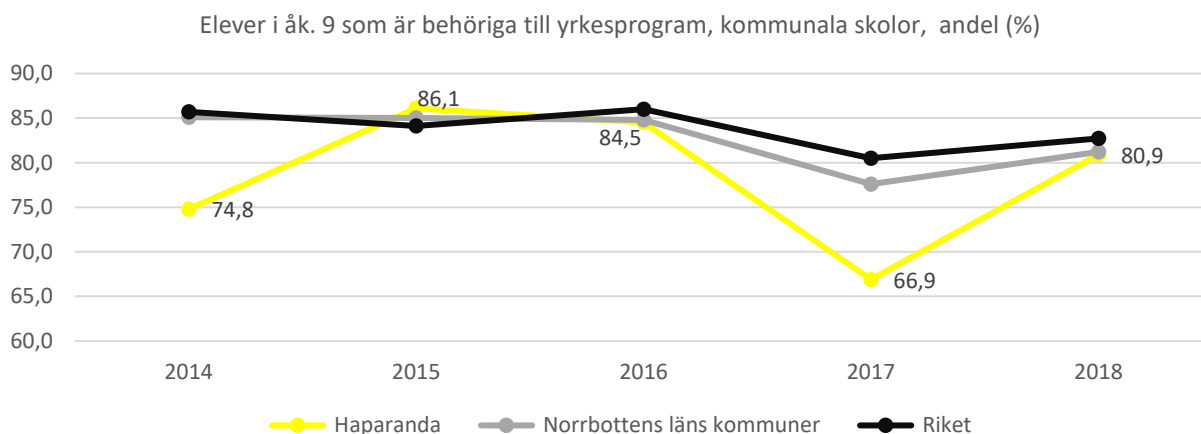
### 3.5.3. Behörighet till yrkesprogram

När det gäller behörighet<sup>3</sup> till gymnasiets yrkesprogram visar den offentliga statistiken att en lägre andel av eleverna i Haparanda år 2018 är behöriga till gymnasieskolans yrkesprogram jämfört med eleverna i övriga Norrbottens kommuner samt snittet för riket. Se nedanstående tabell.

<sup>3</sup> För att ha gymnasiebehörighet till ett yrkesprogram krävs godkända betyg i svenska eller svenska som andraspråk, engelska och matematik och i minst fem andra ämnen från grundskolan.



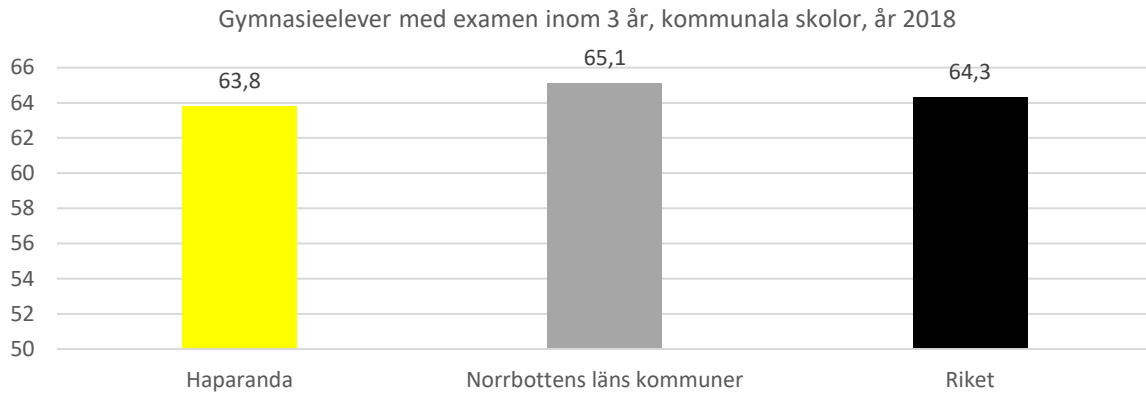
Sett över en femårsperiod (år 2014-2018) har andelen elever som är behöriga varierat mellan 66,9 och 86,1 % i Haparanda. Endast vid ett tillfälle (år 2015) har dock andelen behöriga varit något högre än snittet för riket och Norrbottens läns kommuner.



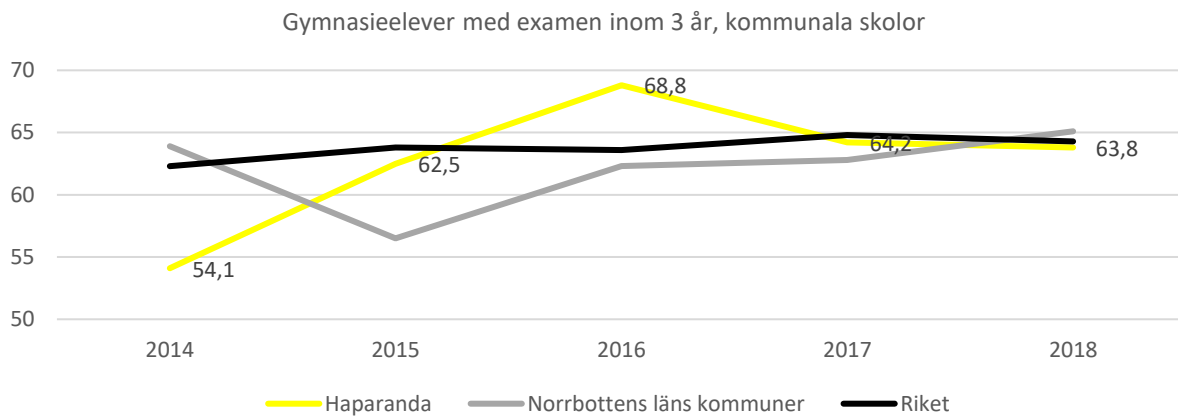
Även här noterar vi att variationerna över tid när det gäller elevernas behörighet, har varit större i Haparanda än i länet och riket.

### 3.5.4. Genomströmning av elever i gymnasiet

Av nedanstående diagram framgår att andelen elever som tar examen inom tre år på gymnasiet är lägre än snittet för länet och riket.



Sett över en femårsperiod (år 2014-2018) har andelen elever som tar en gymnasieexamen inom tre år varierat mellan 54,1 och 68,8 % i Haparanda. Vid två tillfällen (år 2016 och 2017) har andelen behöriga varit något högre än snittet för Norrbottens läns kommuner. Se diagram nedan.



#### 4. Sammanfattande bedömning

Vår sammanfattande bedömning är att barn- och ungdomsnämnden ännu inte arbetar på ett ändamålsenligt sätt för att uppfylla målet att bli Norrbottens bästa skola. Arbetet bedöms ännu inte heller ske med en tillräcklig intern kontroll.

Revisionsfråga	Svar
<b>Ändamålsenlighet</b>	
<p>► Är roll- och arbetsfördelning tydlig och ändamålsenlig utifrån uppdrag och mål?</p>	<p>Vår bedömning är att roll- och arbetsfördelningen i huvudsak är tydlig på nämnds-, förvaltnings- och förstelärarnivå.</p> <p>Vi bedömer dock att roll- och arbetsfördelningen när det gäller arbetet mot Norrbottens bästa skola är otydligare bland pedagogerna. Endast ca hälften av pedagogerna upplever sin roll i arbetet mot Norrbottens bästa skola som tydlig. Förskolans pedagoger upplever generellt en större otydlighet än pedagogerna i övriga verksamheter.</p> <p>Vår uppfattning är att målsättningen ute i verksamheterna inte kan skiljas från det uppdrag och utvecklingsarbete som normalt ska bedrivas av pedagoger och förstelärare. Detta tror vi kan bidra till den upplevda känslan av otydlighet när det gäller pedagogernas roll i arbetet.</p>
<p>► Är mål, strategier, prioriteringar och arbetssätt förankrade hos rektorer och lärare?</p>	<p>En tämligen hög andel (i snitt 86 %) av pedagogerna uppger att de känner till målet och har fått information om målet och arbetet (i snitt 73 %). Andelen som upplever sig ha fått information om målet och arbetet med detta är lägre bland gymnasielärarna.</p> <p>Det är dock en låg andel pedagoger (i snitt 45 %) som anser att det är tydligt hur arbetet ska bedrivas för att målet ska uppnås. Lägst kännedom om hur man som pedagog ska arbeta för att uppfylla målet finns i förskolan.</p> <p>Vår bedömning är att mål, strategier och arbetssätt är förankrade hos rektorerna men endast i begränsad utsträckning hos lärarna. Många av pedagogerna, och även förstelärarna, vilka uppges ha en stor roll i arbetet mot målet, efterlyser konkreta verktyg för hur målet ska uppnås.</p> <p>I övrigt noterar vi att det är svårt att få en entydig bild av vad det är som ska uppnås med Norrbottens bästa skola. Vi har under vår granskning av dokumentationen runt Norrbottens bästa skola noterat ett flertal olika indikatorer och fokusområden.</p>
<p>► Bedrivs arbetet i enlighet med beslutade mål och strategier (på huvudmanna- såväl som skolnivå)</p>	<p>Det kollegiala lärande som bedrivs av förstelärarna inom de sex beslutade fokusområdena har kommit olika långt i de olika grupperna. Det framgår inte med</p>

	<p>tydlighet i den rapportering som nämnden erhåller i vilken utsträckning arbetet bedrivs enligt beslutade strategier. Samtidigt har vi uppfattat att Norrbottens bästa skola är ett samlingsnamn för allt arbete som bedrivs inom skolan. Sammantaget kan vi därför i vår granskning inte bedöma att det arbete som bedrivs väsentligt avviker från beslutade mål och strategier.</p>
<p><i>Intern kontroll</i></p>	
<p>► Utövar nämnden och rektorerna en tydlig styrning av arbetet mot fullmäktiges övergripande mål (Norrbottens bästa skola)?</p>	<p>Nämnden har antagit indikatorer som avser mäta när målet om Norrbottens bästa skola är uppfyllt. Vår bedömning är att dessa indikatorer inte är fullt tydliga. Otydligheten består dels i att indikatorerna inte nivå-satts (vilket gör att det är svårt att veta när målet faktiskt är uppfyllt) dels i att det inte råder full medvetenhet i verksamheten om vad som egentligen ska uppnås.</p> <p>I granskningen uppger knappt 62 % av pedagogerna att det är tydligt vad målet "Norrbottens bästa skola" innebär.</p> <p>Ledningsgruppen har vidare beslutat om ett antal fokusområden och vi tolkar det som att strategin är att arbetet mot målet ska bedrivas i form av kollegialt lärande, inom dessa fokusområden. Även en del av förstelärarna upplever dock att det inte är fullt tydligt vad målet innebär och vad som egentligen ska uppnås. Såväl förstelärare som övriga pedagoger efterlyser verktyg och stöd i arbetet mot målet.</p> <p>Vår bedömning är, mot bakgrund av ovanstående, att nämnden och rektorerna inte utövar en tillräckligt tydlig styrning mot målet.</p>
<p>► Sker en tillräcklig uppföljning och analys av arbetets resultat (såväl på huvudmanna- som skolnivå)?</p> <p>► Vidtas tillräckliga åtgärder om avvikelser identifieras?</p>	<p>Nämnden erhåller vid varje sammanträde information om arbetet med Norrbottens bästa skola. Nämnden erhåller också, via de fem kvalitetsrapporterna, mycket omfattande information om bla meritvärde på enhetsnivå. Nämnden får också i viss utsträckning information om resultatet av arbetet, exempelvis via uppföljning och bedömning av måluppfyllelse i delårsbokslut. Här noterar vi dock att alla av nämndens beslutade indikatorer inte används på ett tydligt sätt som underlag vid bedömning av måluppfyllelsen.</p> <p>Vår bedömning är att nämndens uppföljning är mycket omfattande och (i detta avseende) tillräcklig. Vår bedömning är dock att analysen av det arbete som bedrivs och resultatet av detta, inte är tillräcklig. Det är ur den information som nämnden erhåller mycket svårt att få en tydlig och samlad bild av arbetets resultat. Vi bedömer även att det blir svårt för nämnden att vidta konkreta åtgärder utifrån den rapportering som sker.</p> <p>Det är vidare en låg andel (i snitt 22,4 %) av pedagogerna som upplever sig som delaktiga i uppföljningen</p>

	<p>av målet. Lägst delaktighet känner pedagogerna i förskolan.</p> <p>Det är även en låg andel (i snitt 23,6 %) av pedagogerna som upplever att de får information om resultatet av arbetet, dvs hur verksamhetens utvecklas mot att bli Norrbottens bästa skola.</p> <p>Vi bedömer därför att uppföljning och analys av arbetsresultat på enhetsnivå inte är tillräcklig.</p>
--	--

Av offentlig statistik kan utläsas att Haparandas elever, jämfört med elever i övriga länet, fortfarande har lägre resultat när det gäller meritvärden, godkända resultat, behörighet till yrkesprogram samt genomströmning i gymnasiet. Det går inte heller utläsa någon tydlig utveckling i resultaten sett över tid.

### Rekommendation

- ▶ Tydliggör och kommunicera när målet Norrbottens bästa skola ska anses vara uppfyllt.
- ▶ Tydliggör även vilka strategier som ska användas för att uppnå målsättningen.
- ▶ Utveckla analysen av det arbete som bedrivs mot målet.

Haparanda den 5 november 2018

Linda Marklund  
EY

PerÅke Brunström  
EY