

2018-11-07

Till

Barn- och utbildningsnämnden

Revisionsrapport

Revisorerna i Sölvesborgs kommun har givit PwC i uppdrag att granska om barn- och utbildningsnämnden säkerställer att varje enskild rektor har förutsättningar, uppdrag och möjlighet att utföra sitt uppdrag på ett ändamålsenligt sätt. Resultatet av granskningen redovisas i bifogad revisionsrapport. Revisorerna bedömer att barn- och utbildningsnämnden inte fullt ut säkerställer att varje enskild rektor har förutsättningar, uppdrag och möjlighet att utföra sitt uppdrag på ett ändamålsenligt sätt. Revisorerna grundar sin bedömning på att rektorerna är medvetna om att de måste hålla budget samt att de ska arbeta för att nå de uppsatta nämndsmålen. Revisorerna bedömer vidare att rektorerna har ett tydligt och självständigt uppdrag samt att det finns en medvetenhet gällande att rektors roll är tydligt reglerad i skollagen. Revisorerna konstaterar att det systematiska kvalitetsarbetet har fram till augusti 2018 inte bedrivits utifrån en tydlig struktur och fastställda rutiner. Revisorerna ser positivt på att det inför läsåret 2018/2019 har skett ett arbete med att strukturera upp det systematiska kvalitetsarbetet. Revisorerna betonar vikten av att få samtliga nivåer i styrkedjan involverade i arbetet och att uppföljning och utvärdering sker då huvudmannens systematiska kvalitetsarbete behöver utgöra ett stöd och en förutsättning för enheternas systematiska kvalitetsarbete.

Vi emotser Barn- och utbildningsnämndens svar senast 20 januari 2019 med uppgifter om vidtagna eller planerade åtgärder avseende de bedömningar som återfinns i rapporten.

För kommunens revisorer



Bengt Wallin
Ordförande

För kännedom:
Kommunfullmäktige
Kommunstyrelsen

Revisionsrapport

Rektors förutsättningar

Sölvesborgs kommun

Viktor Prytz
Certifierad kommunal revisor

Cornelia Pethrus
Revisionskonsult

November/2018

pwc

Innehåll

Sammanfattning	2
1. Inledning.....	4
1.1. Bakgrund	4
1.2. Syfte och Revisionsfråga.....	4
1.3. Revisionskriterier	4
1.4. Kontrollmål	4
1.5. Avgränsning och metod.....	4
2. Iakttagelser och bedömningar.....	6
2.1. Rektors uppdrag, ansvar och befogenheter.....	6
2.2. Rektors kunskaper och stöd	6
2.3. Rektor bedriver ett pedagogiskt ledarskap	8
2.4. Förutsättningarna att bedriva ett systematiskt kvalitetsarbete	9
3. Revisionell bedömning.....	11
3.1. Rekommendationer.....	12

Sammanfattning

Sölvesborgs kommuns revisorer har gett PwC i uppdrag att granska barn- och utbildningsnämnden utifrån följande revisionsfråga:

Säkerställer barn- och utbildningsnämnden att varje enskild rektor har förutsättningar, uppdrag och möjlighet att utföra sitt uppdrag på ett ändamålsenligt sätt?

Vi bedömer att barn- och utbildningsnämnden inte fullt ut säkerställer att varje enskild rektor har förutsättningar, uppdrag och möjlighet att utföra sitt uppdrag på ett ändamålsenligt sätt.

Bedömningen grundar sig på följande iakttagelser och bedömningar för respektive kontrollmål.

Kontrollmål	Bedömning
Kontrollmål 1 - Rektor har ett tydligt uppdrag och ansvar som matchas av motsvarande befogenheter	Uppfyllt Vi konstaterar att rektorerna är medvetna om att de måste hålla budget samt att de ska arbeta för att nå de uppsatta nämndsmålen. Vi anser att rektorerna har ett tydligt och självständigt uppdrag samt att det finns en medvetenhet gällande att rektors roll är tydligt reglerad i skollagen.
Kontrollmål 2 - Rektor har tillräckliga kunskaper och tillräckligt stöd för att kunna utföra sitt uppdrag	Delvis uppfyllt Det finns stödfunktioner på förvaltningen i form av rektorsmöten, uppföljning, rutiner samt stöd avseende ekonomi, personal och fastighet. Vad gäller stödet i fastighetsfrågor så kan vi utläsa att rektorerna önskar ett effektivare stöd som matchar deras arbetsmiljöansvar. Vi kan konstatera att stödet gällande uppföljning, rutiner och processer inte har varit tillräckligt men att det pågår utvecklingsarbete inom dessa områden. Vissa delar har redan börjats implementeras, som till exempel årshjulet för det systematiska kvalitetsarbetet.
Kontrollmål 3 - Rektorerna bedriver ett pedagogiskt ledarskap	Delvis uppfyllt Rektorerna bedriver ett pedagogiskt ledarskap utifrån de förutsättningar som finns. För vissa rektorer saknas det tid för att regelmässigt vara närvarande och tillgängliga i skolverksamheten. Vidare grundar vi bedömningen på att ett mer närvarande pedagogiskt ledarskap

önskas av rektorerna. Vi anser att rektorerna delvis har stöd för att kunna vara pedagogiska ledare. Samtidigt saknas det ett utvecklat levande samtal om vad rektorernas pedagogiska ledarskap bör omfatta.

Kontrollmål 4 - Rektor har förutsättningar att bedriva ett systematiskt kvalitetsarbete

Delvis uppfyllt

Det systematiska kvalitetsarbetet har fram till augusti 2018 inte bedrivits utifrån en tydlig struktur och fastställda rutiner. Vi ser positivt på att det inför läsåret 2018/2019 har skett ett arbete med att strukturera upp det systematiska kvalitetsarbetet. Vi betonar vikten av att få samtliga nivåer i styrkedjan involverade i arbetet och att uppföljning och utvärdering sker. Huvudmannens systematiska kvalitetsarbete behöver utgöra ett stöd och en förutsättning för enheternas systematiska kvalitetsarbete.

1. Inledning

1.1. Bakgrund

Aktuell debatt och forskning lyfter fram rektors betydelse för att skolan ska lyckas med sitt uppdrag. Rektor behöver goda kunskaper om styrdokumentet och verksamheternas pedagogiska uppdrag men också om arbetsgivarrollen och vad det innebär att leda verksamhet i en politiskt styrd organisation. Verksamhetens resultat är beroende av personalens professionella insatser och ansvar, vilka inte kan eller ska styras i detalj av rektor. Snarare handlar det om att skapa förutsättningar för en effektiv och kvalitativ verksamhet. Vidare har rektor ansvar för att verksamheten genom utvärdering och uppföljning ständigt utvecklas genom att leda ett systematiskt kvalitetsarbete. Därmed ställs stora krav på rektors styrförmåga och ledarskap samt på de förutsättningar för uppdraget som nämnden ger.

Brister i rektors styrning och ledning innebär att verksamheten inte optimerar sin förmåga. Elevers rättigheter enligt nationella och lokala styrdokument riskerar att åsidosättas - därmed också nämndens möjligheter att säkerställa likvärdiga förutsättningar för alla elever samt god ekonomisk hushållning. Rektor är en nyckelperson för nämnden.

Revisorerna har utifrån sin bedömning av väsentlighet och risk beslutat att genomföra en granskning av rektorernas förutsättningar i Sölvesborgs kommun.

1.2. Syfte och Revisionsfråga

Syftet med granskningen är att bedöma om barn- och utbildningsnämnden säkerställer ändamålsförutsättningar för rektorerna i Sölvesborgs kommun. Revisionsfrågan är:

Säkerställer barn- och utbildningsnämnden att varje enskild rektor har förutsättningar, uppdrag och möjlighet att utföra sitt uppdrag på ett ändamålsenligt sätt?

1.3. Revisionskriterier

Skollagen 2010:800 samt eventuella lokala styrdokument.

1.4. Kontrollmål

- Rektor har ett tydligt uppdrag och ansvar som matchas av motsvarande befogenheter (rektors roll utifrån lagstiftningen)
- Rektor har tillräckliga kunskaper och tillräckligt stöd för att kunna utföra sitt uppdrag
- Rektor bedriver ett pedagogiskt ledarskap (hur/metoder)
- Rektor har förutsättningar att bedriva ett systematiskt kvalitetsarbete

1.5. Avgränsning och metod

Granskningen är avgränsad till barn- och utbildningsnämnden och grundskolan.

Granskningen genomförs med gruppintervjuer med 3-5 rektorer per grupp. Intervjuer har även genomförts med förvaltningsledningen och berörda tjänstemän som arbetar med

rådgivning och stöd samt med representanter från barn- och utbildningsnämndens presidium.

Utöver intervjuerna har vi gått igenom eventuella uppdragshandlingar, delegationsordningen samt andra relevanta dokument i relation till revisionsfråga och kriterierna.

Rapporten är sakgranskad av de intervjuade.

2. *Iakttagelser och bedömningar*

2.1. *Rektors uppdrag, ansvar och befogenheter*

2.1.1. *Iakttagelser*

I skollagen förtydligas rektors ansvar, befogenheter och beslutsrätt. Rektor fattar till exempel ensam beslut om skolenhetens inre organisation. Samtidigt har rektor fått nya möjligheter att delegera beslutanderätten i många frågor. Rektor är alltid ytterst ansvarig för verksamheten.

I intervju med förvaltningsledningen samt barn- och utbildningsnämndens presidium framhålls att rektors roll är tydligt reglerad i skollagen. Vilket innebär att det i kommunen inte finns en ytterligare uppdragsbeskrivning utöver skollagen framtagen för rektorerna. Vikten av att ge rektorerna mandat att styra sin inre organisationer betonas. I intervjuer med rektorer bekräftas att ingen uppdragsbeskrivning finns framtagen i kommunen. Rektorer framhåller att uppdraget från kommunen är att hålla budget samt sträva mot att nå de uppsatta nämndsmålen.

Rektorerna betonar under intervjuerna att uppdraget är mångfacetterat och omfattar en rad olika ansvarsområden utöver att bedriva det pedagogiska ledarskapet. Tid i olika omfattning går således åt till administrativa sysslor för rektorerna beroende på hur rektorerna valt att utforma sin organisation.

Rektorerna framhåller att rektorsuppdraget i Sölvesborg kommun är ett självständigt uppdrag. Rektorerna har mandat att fatta beslut som rör deras respektive skola. Flera rektorer framhåller även att det finns en tydlighet i vad som är rektors roll och vad som är verksamhetschefen för grundskolans roll. Tidigare har denna gränsdragning inte varit lika tydlig.

2.1.2. *Bedömning*

Vi bedömer att kontrollmålet är uppfyllt. Vi konstaterar att rektorerna är medvetna om att de måste hålla budget samt att de ska arbeta för att nå de uppsatta nämndsmålen. Vi anser att rektorerna har ett tydligt och självständigt uppdrag samt att det finns en medvetenhet gällande att rektors roll är tydligt reglerad i skollagen.

2.2. *Rektors kunskaper och stöd*

2.2.1. *Iakttagelser*

För att rektor ska kunna utföra sitt uppdrag som en god pedagogisk ledare är det viktigt att det finns stödstrukturer i verksamheten, till exempel för administration och ekonomi, samt att den som driver skolan, huvudmannen, har tydliga visioner för verksamheten som överensstämmer med intentionerna i de nationella styrdokumenterna. Det är också av vikt att rektorerna har möjlighet till kompetensutveckling.

I intervjun med barn- och utbildningsnämndens presidium framhålls vikten av att bedriva en tillitsbaserad styrning vilket innebär att fler beslut lämnas till att fattas på

professionsnivå. Politiken är engagerade och involverade i samtal och redovisningar från verksamheten och fattar samtidigt färre operativa beslut. Barn- och utbildningsnämndens presidium framhåller även vikten struktur och rollfördelning genom att skapa rutiner och riktlinjer, vilket kan ses som ett stöd för rektorerna i deras arbete.

I intervjun med förvaltningsledningen framkommer att det pågår ett arbete med att bygga upp och utveckla det strukturella stödet genom att göra processer av rutiner som finns. Det finns områden som förvaltningen kan arbeta med och även vidareutveckla för att stötta rektorerna i att genomföra sitt uppdrag. Det handlar till exempel om det systematiska kvalitetsarbetet. Rektorerna bekräftar att det tidigare inte funnits ett tillräckligt stöd avseende exempelvis rutiner. Det resulterade i att rektorerna arbetade med att bland annat uppdatera enkäter och olika administrativa uppgifter på olika sätt istället för dessa samordnades inom en rutin. Numera menar rektorerna att stödfunktionerna avseende rutiner och processer på förvaltningen har blivit bättre. De framhåller även att tillgängligheten till verksamhetschefen för grundskolan har blivit bättre.

Vid intervjuer framgår att rektorerna har onsdagar som gemensam mötesdag. Dessa möten sker i lite olika former. Ibland genomförs seminarier vid dessa möten som förvaltningschefen ansvarar för. Seminarierna har ofta ett specifikt tema. Övriga möten har ofta en agenda som är mer knuten till den dagliga verksamheten. Verksamhetschefen för grundskolan är i regel närvarande vid rektorsmötena.

Som ovan redan konstaterats så uppfattas rektors uppdrag som mångfacetterat och en majoritet av rektorerna menar att stödfunktionerna fungerar bra. Avseende ekonomin finns ett centralt stöd där rektorerna har hjälp av en ekonom som de träffar två gånger per år, vid ett av dessa möten är även förvaltningschefen delaktig. Utöver dessa möten sker avstämning regelbundet och rektorerna framhåller att ekonomistödet är tillgängligt. Det anges också vara individuellt hur pass mycket stöd varje rektor behöver få av ekonomiavdelningen. Vad gäller HR-frågor så uppger flera av rektorerna att det finns ett tillgängligt centralt stöd från personalavdelningen. Det finns en personalspecialist på personalavdelningen som är knuten till förvaltningen. En grupp av rektorer framhåller att det finns en otydlighet avseende när stödet från personalavdelningen ska användas eller inte användas. Flera rektorer anger även att det finns en otydlighet gällande mandat att bestämma avseende fastighetsfrågor. Ett exempel som anges är åtgärder efter en skyddsron inte alltid åtgärdas av fastighetskontoret och att tidsbrist anges som förklaring. Rektorerna betonar att de har ett arbetsmiljöansvar och vikten av att åtgärder genomförs efter skyddsroner. Rektorerna har också tillgång till administrativt stöd på sina respektive enheter. Detta stöd fördelas centralt utifrån enheternas storlek. Vid intervjuer med rektorerna uppges att det finns en variation i det administrativa stödet.

Avseende kompetensutveckling anger rektorerna att de har gått eller har påbörjat rektorsutbildningen. Personalkontoret har även startat en kommunintern chefsutbildning som alla chefer i kommunen ska genomföra. Det anges vidare att det sker kompetensutvecklande punktinsatser i form av bland annat seminarier och korta utbildningar. Rektorerna har även möjlighet att inom ramen för sin budget genomföra kompetensutveckling. Det finns ingen kompetensutvecklingsplan utformad för rektorerna. I budget för år 2018 framhålls att rektorsgruppen är inne i en process där det strävas mot ett mer kollegialt lärande och att nyttja gruppens samlande kapacitet.

2.2.2. *Bedömning*

Vi bedömer att kontrollmålet är delvis uppfyllt. Vi grundar vår bedömning på att det finns stödfunktioner på förvaltningen i form av rektorsmöten, uppföljning, rutiner samt stöd avseende ekonomi, personal och fastighet. Vad gäller stödet i fastighetsfrågor så kan vi utläsa att rektorerna önskar ett effektivare stöd som matchar deras arbetsmiljöansvar.

Vi kan konstatera att stödet gällande uppföljning, rutiner och processer inte har varit tillräckligt men att det pågår utvecklingsarbete inom dessa områden. Vissa delar har redan börjats implementeras, som till exempel årshjulet för det systematiska kvalitetsarbetet.

2.3. *Rektor bedriver ett pedagogiskt ledarskap*

2.3.1. *Iakttagelser*

Enligt skollagen 2 kap 9 § ska det pedagogiska arbetet vid en skolenhet ledas och samordnas av en rektor. I de läroplanen för grundskolan betonas också rektors ansvar som pedagogisk ledare, som bland annat innebär att se till att verksamheten bedrivs i enlighet med målen och att resultat/verksamhet följs upp.

Skolinspektionen definierar för sina syften begreppet pedagogiskt ledarskap på följande sätt: *”Pedagogiskt ledarskap är allt som handlar om att tolka målen samt beskriva aktiviteter för en god måluppfyllelse i relation till de nationella målen i skolan och för att förbättra skolans resultat så att varje elev når så långt som möjligt i sitt lärande och sin utveckling. Det betyder att rektor måste ha kunskap om och kompetens för att tolka uppdraget, omsätta det i undervisning, leda och styra lärprocesser, samt skapa förståelse hos medarbetare för samband mellan insats och resultat.”*

Skolinspektionen och offentliga utredningar har även problematiserat begreppet utifrån de verksammas perspektiv. I de enkäter som Skolinspektionen genomfört i Sverige framkommer att det finns stora skillnader mellan hur lärare ser på skolledarnas pedagogiska arbete.

Barn- och utbildningsnämnden har inte beslutat om några grundprinciper kring rektors pedagogiska ledarskap. Under intervjun med barn- och utbildningsnämndens presidium framkommer att nämnden utöver ordinarie uppföljning inte specifikt följer upp eller uttryckt hur rektorerna ska arbeta med det pedagogiska ledarskapet. Förvaltningsledningen uppger i intervju att kvalitetsutvecklaren som anställs ska genomföra fyra seminarier kring det systematiska kvalitetsarbetet. Genom att få en samlad inriktning och styrning avseende det systematiska kvalitetsarbetet kan förvaltningen också få en överblick kring vilka behov rektorerna har och på så vis stötta mer framöver gällande rektorernas möjlighet att bedriva ett pedagogiskt ledarskap.

Rektorerna betonar att det pedagogiska ledarskapet förutsätter att rektorerna inte behöver lägga alltför mycket tid på andra administrativa uppgifter. Merparten av rektorerna uppger att de bedriver det pedagogiska ledarskapet som de har förutsättningar till samt att det kan vara svårt att få tid till att vara den pedagogiska ledaren då andra typer av uppgifter kräver mycket tid.

Vid intervjuer med rektorer framgår att det är upp till rektorerna själva att definiera begreppet. Det finns således inget uttalat kring hur rektorerna i kommunen ska arbeta med

det pedagogiska ledarskapet. Vad som är ett pedagogiskt ledarskap definieras olika av rektorerna. Flera rektorer menar att det är viktigt att vara närvarande i verksamheten vilket inte alltid är möjligt. Att diskutera pedagogiska frågor på till exempel konferenser anges vara av stor vikt men det framgår att de praktiska frågorna tar mycket tid i de sammanhangen. Det förekommer på en skola att rektor har skapat utvecklingsgrupper med förstelärare och specialpedagoger på skolan som driver frågor kring det pedagogiska ledarskapet. Det innebär att mycket av det pedagogiska ledarskapet har delegerats. Vidare nämns vikten av att skapa förutsättningar samt att personalen ska känna att det finns ett visionärt ledarskap.

2.3.2. Bedömning

Vi bedömer att kontrollmålet är delvis uppfyllt. Vi grundar bedömningen på att rektorerna bedriver ett pedagogiskt ledarskap utifrån de förutsättningar som finns. För vissa rektorer saknas det tid för att regelmässigt vara närvarande och tillgängliga i skolverksamheten. Vidare grundar vi bedömningen på att ett mer närvarande pedagogiskt ledarskap önskas av rektorerna.

Vi konstaterar att rektorerna har ett omfattande uppdrag och ansvar genom både sin funktion i den kommunala organisationen samt genom den statliga styrningen. Det råder inom forskningen olika uppfattningar om vad det pedagogiska ledarskapet innebär och omfattar. Det finns samtidigt en enighet om att ledarskapet i skolan spelar roll. Vi anser att rektorerna delvis har stöd för att kunna vara pedagogiska ledare. Samtidigt saknas det ett utvecklat levande samtal om vad rektorernas pedagogiska ledarskap bör omfatta.

2.4. Förutsättningarna att bedriva ett systematiskt kvalitetsarbete

2.4.1. Iakttagelser

Enligt skollagen ska ett systematiskt kvalitetsarbete bedrivas både på huvudmannanivå och på förskole- och skolenhetsnivå. Syftet är att säkerställa verksamhetens kvalitet och likvärdighet med utgångspunkt i skollag, läroplan och andra skolförfattningar. Huvudmannen ska, som ytterst ansvarig för genomförandet av utbildningen, även se till att det finns förutsättningar att bedriva ett kvalitetsarbete på enhetsnivå.

För att kunna genomföra ett systematiskt kvalitetsarbete krävs att man på huvudmannanivå säkrar systematiken i kvalitetsprocessen genom en tydlig struktur och fastställda rutiner. För att kunna följa en kvalitetsutveckling över tid och se förändringar av måluppfyllelsen måste kvalitetsarbetet dessutom dokumenteras.

I lägesrapport för systematiskt kvalitetsarbete – nuläge och önskat mål från 2018-05-25 beskrivs att vid skolinspektionens regelbundna tillsyn 2016 konstaterades att Sölvesborgs kommun hade brister i det systematiska kvalitetsarbetet. Under de senaste åren har det skett byte av medarbetare på flertalet centralt placerade tjänster, vilka har haft ansvar för det systematiska kvalitetsarbetet. Detta har lett till att utvecklingen av det systematiska kvalitetsarbetet inte har kommit igång på planerat sätt. Från sommaren 2018 är samtliga tjänster tillsatta och arbetet kan i och med detta åter intensifieras. I lägesrapporten framgår även att ett underlag är framtaget där det framgår vad och när olika delar av verksamheten ska följas upp och analyseras. Detta underlag blir utgångspunkt för arbetet som sattes igång nu under augusti 2018. Kvalitetsutvecklarens roll blir att i samarbete med

bland annat verksamhetschef ge stöd till rektorer i syfte att utveckla kvalitetsarbetet på enhetsnivå. Målet för nästa läsår är att det systematiska kvalitetsarbetet på huvudmannanivå ska uppfylla författningens krav.

I intervjun med barn- och utbildningsnämndens presidium samt med förvaltningsledningen bekräftas att det har pågått ett arbete med att utveckla det systematiska kvalitetsarbetet i form av bland annat framtagande av ett årshjul samt att en kvalitetsutvecklare har anställts. Det är av vikt att förvaltningen formaliserar kvalitetsarbetet för att motverka att skolorna blir enskilda öar inom kommunen. Rektorerna framhåller att det tidigare inte funnits ett systematiskt kvalitetsarbete. Inom ramen för årshjulets planering ska rektorsgruppen tillsammans med verksamhetschef analysera fem olika teman utifrån en övergripande nivå per år. I augusti ska en samlad utvärdering ske. Utöver detta har rektorerna har en rad aktiviteter kopplats till rektorerna och skolenheterna att genomföra under året. Vid intervjuer med rektorer framhålls vikten av ett samlat systematiskt kvalitetsarbete som gäller för alla enheter. Rektorerna framhåller att arbetet som skett med att utveckla det systematiska kvalitetsarbetet har gett en tilltro till att samordning av detta kommer att ske framöver.

En gång per år träffar rektorerna barn- och utbildningsnämndens arbetsutskott vid en kunskapskonferens där rektorerna redovisar hur de arbetar. Två gånger per år är barn- och utbildningsnämndens ordförande även med vid rektorernas möten. Vid intervjuer med rektorer framkommer att närheten till barn- och utbildningsnämnden inte är tillräcklig. Det framhålls även att vissa beslut som tas inte är förankrade ute i verksamheten avseende exempelvis olika projekt.

2.4.2. Bedömning

Vi bedömer att kontrollmålet är delvis uppfyllt. Vi grundar vår bedömning på att det systematiska kvalitetsarbetet fram till augusti 2018 inte har bedrivits utifrån en tydlig struktur och fastställda rutiner. Vi ser positivt på att det inför läsåret 2018/2019 har skett ett arbete med att strukturera upp det systematiska kvalitetsarbetet. Vi betonar vikten av att få samtliga nivåer i styrkedjan involverade i arbetet och att uppföljning och utvärdering sker. Huvudmannens systematiska kvalitetsarbete behöver utgöra ett stöd och en förutsättning för enheternas systematiska kvalitetsarbete.

3. *Revisionell bedömning*

Vi bedömer att barn- och utbildningsnämnden inte fullt ut säkerställer att varje enskild rektor har förutsättningar, uppdrag och möjlighet att utföra sitt uppdrag på ett ändamålsenligt sätt.

Bedömningen grundar sig på följande iakttagelser och bedömningar för respektive kontrollmål.

Kontrollmål	Bedömning
Kontrollmål 1 - Rektor har ett tydligt uppdrag och ansvar som matchas av motsvarande befogenheter	Uppfyllt Vi konstaterar att rektorerna är medvetna om att de måste hålla budget samt att de ska arbeta för att nå de uppsatta nämndsmålen. Vi anser att rektorerna har ett tydligt och självständigt uppdrag samt att det finns en medvetenhet gällande att rektors roll är tydligt reglerad i skollagen.
Kontrollmål 2 - Rektor har tillräckliga kunskaper och tillräckligt stöd för att kunna utföra sitt uppdrag	Delvis uppfyllt Det finns stödfunktioner på förvaltningen i form av rektorsmöten, uppföljning, rutiner samt stöd avseende ekonomi, personal och fastighet. Vad gäller stödet i fastighetsfrågor så kan vi utläsa att rektorerna önskar ett effektivare stöd som matchar deras arbetsmiljöansvar. Vi kan konstatera att stödet gällande uppföljning, rutiner och processer inte har varit tillräckligt men att det pågår utvecklingsarbete inom dessa områden. Vissa delar har redan börjats implementeras, som till exempel årshjulet för det systematiska kvalitetsarbetet.
Kontrollmål 3 - Rektorerna bedriver ett pedagogiskt ledarskap	Delvis uppfyllt Rektorerna bedriver ett pedagogiskt ledarskap utifrån de förutsättningar som finns. För vissa rektorer saknas det tid för att regelmässigt vara närvarande och tillgängliga i skolverksamheten. Vidare grundar vi bedömningen på att ett mer närvarande pedagogiskt ledarskap önskas av rektorerna. Vi anser att rektorerna delvis har stöd för att kunna vara pedagogiska ledare. Samtidigt saknas det ett utvecklat levande samtal om vad rektorernas pedagogiska ledarskap bör omfatta.

Kontrollmål 4 - Rektor har förutsättningar att bedriva ett systematiskt kvalitetsarbete

Delvis uppfyllt

Det systematiska kvalitetsarbetet har fram till augusti 2018 inte bedrivits utifrån en tydlig struktur och fastställda rutiner. Vi ser positivt på att det inför läsåret 2018/2019 har skett ett arbete med att strukturera upp det systematiska kvalitetsarbetet. Vi betonar vikten av att få samtliga nivåer i styrkedjan involverade i arbetet och att uppföljning och utvärdering sker. Huvudmannens systematiska kvalitetsarbete behöver utgöra ett stöd och en förutsättning för enheternas systematiska kvalitetsarbete.

3.1. Rekommendationer

Mot bakgrund av de iakttagelser och bedömningar som gjorts i denna granskning rekommenderar vi barn- och utbildningsnämnden att:

- Närmare kartlägga rektorernas behov av stöd i frågor avseende fastighetsskötsel och underhåll i syfte att vidta åtgärder för att utveckla rektorernas möjligheter att fullfölja arbetsmiljöansvaret.
- Kontinuerligt utvärdera arbetet med det systematiska kvalitetsarbetet för att säkerställa att samtliga nivåer i styrkedjan är involverade i arbetet samt att uppföljning sker.

2018-11-07

Mattias Johansson

Uppdragsledare

Viktor Prytz

Projektledare