

kommunen@danderyd.se

2017-12-20

Dnr 400-2016:11447

Beslut

efter kvalitetsgranskning av huvudmannens styrning av gymnasieskolan mot de nationella målen i Danderyds kommun

Inledning

Skolinspektionen har med stöd i 26 kap. 19 § skollagen (2010:800) genomfört en kvalitetsgranskning av huvudmannens styrning av gymnasieskolan mot de nationella målen. Syftet är att granska huvudmannens arbete för att utveckla utbildningen inom gymnasieskolan och skapa goda förutsättningar för elevernas lärande och för att tillgodose ett allsidigt utbud.

De övergripande frågeställningarna är:

1. Hur styr huvudmannen mot det kompensatoriska uppdraget?
2. Hur genomför huvudmannen uppföljning av gymnasieskolan?
3. Hur verkar huvudmannen för att elever får ett allsidigt utbud av program?

Granskningen genomförs i 30 utvalda kommuner. Danderyds kommun ingår i denna granskning.

Skolinspektionen besökte Danderyds kommun den 28 november 2017. Besöket genomfördes av Eva Lanteli och Johanna Davidsson. Intervjuer har genomförts med rektorer för Danderyds gymnasium, tf bildningsdirektör, verksamhetschef för förskola och skola, controller, ekonom, kvalitetsansvarig tjänsteman, ordförande i utbildningsnämnden samt ordförande och vice ordförande i kommunstyrelsen tillika produktionsutskottet.

När kvalitetsgranskningen är avslutad i sin helhet redovisas de samlade resultaten i en övergripande kvalitetsgranskningsrapport.

I detta beslut ger Skolinspektionen sin bedömning av det granskade området. Därefter följer en motivering till de utvecklingsområden som Skolinspektionen har identifierat inom ramen för granskningen.

Skolinspektionens bedömning

Skolinspektionen bedömer att huvudmannens styrning av gymnasieskolan avseende granskningens frågeställningar i flera avseenden fungerar väl men att

det finns områden som behöver utvecklas. De områden som huvudmannen behöver utveckla presenteras under rubriken *Identifierade utvecklingsområden*.

Huvudmannens styrning av det kompensatoriska uppdraget


Skolinspektionens bedömning är att Danderyds kommun ger gymnasieskolan förutsättningar att arbeta mot det kompensatoriska uppdraget genom resursfördelningen och genom andra insatser, exempelvis kompetensutveckling, men att arbetet kan utvecklas. Under identifierade utvecklingsområden förklaras hur huvudmannen kan utveckla sin styrning genom uppföljning och analys av bland annat resursfördelningens effekter.

Huvudmannen fördelar resurser efter gymnasieelevernas förutsättningar och behov
Danderyds kommun ingår i Stockholms läns gemensamma gymnasierregion med gemensam prislista, riktlinjer och gymnasieintagning. Principen är att alla kommunens elever ska kunna välja fritt vilken skola de vill gå på. Besluten om resursfördelning fattas på länsnivå och bastilldelningen görs utifrån program. Förutom bastilldelningen finns ett strukturbelopp som grundar sig på antal elever som har under 200 i meritpoäng från årskurs 9. Utöver denna resursfördelning kan rektorerna ansöka om tilläggsbelopp, vilket görs för en handfull elever. Det finns även ett så kallat "lärstöd", med bland annat ett skoldatatek, där Danderyds gymnasium och kommunens två fristående gymnasieskolor kan ansöka om hjälp till särskilt stöd. Eventuella behov utöver de tilldelade resurserna löser rektorerna genom omfördelning inom den befintliga budgetramen.

Huvudmannens erbjudande om allsidigt urval av nationella program
Huvudmannen utgår från elevernas förutsättningar och behov vid beslut om resursfördelningens principer

Skolinspektionen bedömer att Danderyds kommun på flera sätt verkar för att erbjuda ett allsidigt urval av program.

Kommunens medverkan i Stockholms läns gemensamma gymnasierregion innebär att deras elever har en rik tillgång till program och inriktningar. Det finns också möjlighet för kommunen att teckna samverkansavtal med andra kommuner som har någon speciell utbildning. Av granskningen framgår att det framför allt är söktrycket på olika program som bestämmer utbudet. Dock fram-

2018-01-11
Rättelse
enligt 26 §
Förvaltnings-
lagen
(1986:223)

GABRIEL
BETNORSSTRÖM

kommer att Danderyds gymnasium inte erbjuder några yrkesförberedande program. De elever som vill gå ett sådant program har istället möjlighet att gå på en fristående gymnasieskola i kommunen eller söka sig till angränsande kommuner i Stockholms län. Danderyds kommun har även ett begränsat utbud av introduktionsprogram. När det gäller exempelvis preparandutbildning hänvisas eleverna idag till angränsande kommuner.

Identifierade utvecklingsområden

I syfte att höja verksamhetens kvalitet bedömer Skolinspektionen att ett utvecklingsarbete i första hand behöver inledas inom följande område:

Huvudmannens uppföljning av gymnasieskolan

- **Huvudmannen behöver tydligare koppla skolenhetens resultat och måluppfyllelse till huvudmannens analys, mål och planerade utvecklingsinsatser.**

Huvudmannen behöver skapa en organisation med tydliga strukturer och rutiner för uppföljning av gymnasieskolans resultat

Skolinspektionen bedömer att huvudmannen behöver säkerställa att det finns en fungerande styrkedja för gymnasieskolan där varje nivå har – och tar – ett tydligt ansvar för gymnasieskolan. I detta arbete ligger att ha ett fungerande systematiskt kvalitetsarbete där gymnasieskolans resultat på ett strukturerat sätt följs upp och analyseras i syfte att bilda underlag för utbildningsnämndens beslut om utvecklings- och förbättringsåtgärder.

I dagsläget finns en förvaltning – bildnings- och omsorgsförvaltningen – som rapporterar till två nämnder – utbildningsnämnden och kommunstyrelsens produktionsutskott. Av granskningen framgår att det finns en bristande kommunikation mellan olika delar i förvaltningen liksom mellan gymnasieskola och förvaltning. Detta har bland annat inneburit en del dubbelarbete då rektorerna fått samma frågor att besvara från olika delar av förvaltningen. Vidare

framgår av granskningen att information om exempelvis ungdomarnas alarm-
rande drog- och alkoholvanor liksom flickors ohälsa i kommunen inte föranlett
diskussioner och beslut i utbildningsnämnden.

Såväl tjänstemän som politiker uppger att gymnasieskolan inte har haft så hög
prioritet. Det har länge funnits en tradition i kommunen att skolorna sköter sig
själva med så liten påverkan av politiken som möjligt. Kommunstyrelsens ord-
förande menar att de har högt förtroende för tjänstemännen och lägger sig inte i
detaljer. Vid behov kallar de rektorerna till sig och ställer frågor om särskilda
områden.

Granskningen visar att kommunen under många år har haft en organisation på
huvudmannanivå som bidragit till otydlighet när det gäller vem som ska an-
svara för vad. Saker har fallit mellan stolarna och det har varit oklart vart rekto-
rerna ska vända sig i olika frågor. Detta har föranlett en omorganisation som de
nu är mitt uppe i och som beräknas vara klar och implementerad hösten 2019.

*Huvudmannen behöver säkerställa att uppföljning och analys av gymnasieskolans re-
sultat leder till välgrundade beslut om utvecklings- och förbättringsåtgärder*

Granskningen visar att Danderyds kommun inte gör någon uppföljning av re-
surserna som fördelas via samarbetet inom Storstockholms gymnasierregion.
Den delen överläts till styrelsen för länsamarbetet. Tilläggsbeloppen som utgår
till enskilda elever följs upp. I övrigt framkommer inte att kommunen gör nå-
gon uppföljning av vilka effekter resursfördelningen ger. Enligt nämndordfö-
rande handlar det mest om att fastställa nivån på de tilldelade resurserna enligt
länets prislista.

Den intervjuade nämndordföranden uppger att nämnden egentligen inte fattar
några beslut när det gäller gymnasieskolan. När det gäller rapporten om ung-
domarnas drog- och alkoholvanor till exempel har en del insatser gjorts på
skolnivå. Dock har inga beslut om utvecklingsåtgärder fattats på huvudmanna-
nivå. Enligt nämndordföranden har den oklara ansvarsfördelningen inneburit
att många frågor, inklusive denna, tappats bort. Någon uppföljning eller analys
av till exempel elevhälsans arbete eller de sociala målen har inte genomförts.
Enligt nämndordföranden är det otydligt vem som har ansvar för dessa delar

när det gäller gymnasieskolan. Hon menar att nämnden skulle kunna bli mycket bättre på att beställa och följa upp kvaliteten på gymnasieskolan.

På skolnivå finns ett systematiskt kvalitetsarbete där lokala mål beslutas utifrån uppsatta nämndmål. Utifrån dessa beslutas om aktivitetsplaner som lämnas till produktionsdirektören. Dock framgår av granskningen att de nämndmål som rektorerna utgår från är inaktuella och att det finns en uppfattning på politisk nivå om att nämndmålen inte riktigt fungerar och behöver arbetas om, något som dock ännu inte fattats beslut om. De kvalitetsdialoger som tidigare förekommit mellan bildningsnämndens tjänstemän och rektorerna har inte genomförts i år på grund av tidsbrist. Det senaste året har det enligt tjänstemännen inte heller funnits utrymme att arbeta med och följa upp kvalitetsrapporter från gymnasieskolan.

Vid sidan av skolans egen rapportering har det också genomförts externa utvärderingar, där de olika förvaltningarna använt skilda utvärderingssystem som inte samordnats med varandra. Enligt tjänstemännen har de ingen kännedom om huruvida någon analys har gjorts av den information som presenterats för utbildningsnämnden. Styrstrukturen har enligt de intervjuade tjänstemännen varit rörig, vilket har medfört att det varit svårt att få en helhetsbild att göra en analys utifrån. Skolinspektionen vill i detta sammanhang påpeka betydelsen av analys och att det görs utifrån ett välgrundat underlag. Om analysen uteblir eller är bristfällig finns inget underlag för att bedöma behov av utvecklings- och förbättringsåtgärder. Detta kan leda till att inte rätt åtgärder vidtas. När vidtagna åtgärder eller fördelning av resurser inte heller följs upp kan inte huvudmannen avgöra om insatserna fått avsedd effekt.

Uppföljning

Huvudmannen ska senast den 20 augusti 2018 redovisa till Skolinspektionen vilka åtgärder som vidtagits utifrån de identifierade utvecklingsområdena.

Redogörelsen skickas via e-post, till [kvalitetsgranskningarsthlm@skolinspektionen.se](mailto: kvalitetsgranskningarsthlm@skolinspektionen.se) eller per post till, Skolinspektionen, Box 23069, 104 35 Stockholm Hänvisa till Skolinspektionens diarienummer för granskningen (dnr 400–2016:11447) i de handlingar som sänds in.

På Skolinspektionens vägnar



Gabriel Brandström
Enhetschef/Beslutsfattare



Eva Lanteli
Utredare/Föredragande

Bilagor

Bilaga 1: Bakgrundsuppgifter om verksamheten

Danderyds kommun är belägen i Stockholms län. Kommunen består av fyra kommundelar Danderyd, Djursholm, Enebyberg och Stocksund. Antal invånare i kommunen är ca 32 000. Gymnasieskolan lyder under bildnings- och omsorgsförvaltningen och leds vid tiden för granskningen av en tillförordnad bildningsdirektör. Det finns två ansvariga nämnder för gymnasieskolan - utbildningsnämnden och kommunstyrelsens produktionsutskott. Tillsammans ansvarar de för all skolverksamhet från förskola till vuxenutbildning och för kommunens äldreomsorg. En verksamhetschef ansvarar för skolverksamheten.

Danderyds kommun håller vid granskningstillfället på att organisera om sin verksamhet för ledning och styrning av sin skolverksamhet. Omorganisationen beräknas vara klar under hösten 2019.

Det finns en kommunal gymnasieskola i kommunen, Danderyds gymnasium, med cirka 1 300 elever. På gymnasieskolan bedrivs utbildning inom ett flertal program såsom ekonomiprogrammet, naturvetenskapsprogrammet, samhällsvetenskapsprogrammet, teknikprogrammet samt ett introduktionsprogram. Utöver detta erbjuder skolan även spetsutbildning inom matematik, nationell inriktning inom fotboll samt utbildning för ASP/aspberger.

Bilaga 2: Mall för huvudmannens redovisning till Skolinspektionen

<p>Utvecklingsområde 1: Huvudmannen behöver tydligare koppla skolenhetens resultat och måluppfyllelse till huvudmannens analys, mål och planerade utvecklingsinsatser.</p>
<p>Redovisa vilka åtgärder som genomförts:</p>
<p>Beskriv hur verksamhetens kvalitet utvecklats avseende utvecklingsområdet:</p>
<p>Beskriv de effekter som förväntas på längre sikt:</p>
<p>Beskriv eventuella ytterligare åtgärder som planeras:</p>

Bilaga 3: Relevanta författningar och Skolverkets allmänna råd

Skollagen (2010:800)

1 kap. 4 § andra stycket

I utbildningen ska hänsyn tas till barns och elevers olika behov. Barn och elever ska ges stöd och stimulans så att de utvecklas så långt som möjligt. En strävan ska vara att uppväga skillnader i barnens och elevernas förutsättningar att tillgodogöra sig utbildningen.

1 kap. 9 §

Utbildningen inom skolväsendet ska vara likvärdig inom varje skolform oavsett var i landet den anordnas.

2 kap. 2 §

I varje kommun ska det finnas en eller flera nämnder som ska fullgöra kommunens uppgifter enligt skollagen.

2 kap. 8 a §

Kommuner ska fördela resurser till utbildning inom skolväsendet efter elevernas olika förutsättningar och behov.

4 kap. 3 §

Varje huvudman inom skolväsendet ska på huvudmannanivå systematiskt och kontinuerligt planera, följa upp och utveckla utbildningen.

4 kap. 4 §

Sådan planering, uppföljning och utveckling av utbildningen som anges i 3 § ska genomföras även på skolenhetsnivå.

Kvalitetsarbetet på enhetsnivå ska genomföras under medverkan av lärare, övrig personal och elever.

Rektorn ansvarar för att kvalitetsarbete vid enheten genomförs enligt första och andra stycket.

4 kap. 5 §

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

4 kap. 6 §

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

15 kap. 3 §

Utbildningen i gymnasieskolan ska utgöra en bas för den nationella och regionala kompetensförsörjningen till arbetslivet och en bas för rekrytering till högskolesektorn.

15 kap. 4 §

Huvudmannen för gymnasieskolan ska samverka med samhället i övrigt.

15 kap. 30 § tredje stycket

Vilka utbildningar som erbjuds och antalet platser på dessa ska så långt det är möjligt anpassas med hänsyn till ungdomarnas önskemål.

16 kap. 42 §

Kommunen ska erbjuda ett allsidigt urval av nationella program och inriktningar.

Kommunallagen (1991:900)

3 kap. 1 §

I varje kommun och i varje landsting finns det en beslutande församling: kommunfullmäktige i kommunerna och landstingsfullmäktige i landstingen.

3 kap. 3 §

Fullmäktige skall tillsätta de nämnder som utöver styrelsen behövs för att fullgöra kommunens eller landstingets uppgifter enligt särskilda författningar och för verksamheten i övrigt.

Läroplanen för gymnasieskolan 2011

- 1. Skolans värdegrund och uppdrag**
- 2. En likvärdig utbildning**

En likvärdig utbildning innebär inte att undervisningen ska utformas på samma sätt överallt eller att skolans resurser ska fördelas lika. Hänsyn ska tas till elevernas olika förutsättningar, behov och kunskapsnivå. Det finns också olika vägar att nå målen. Särskild uppmärksamhet ska ägnas åt de elever som av olika anledningar har svårigheter att nå målen för utbildningen. Därför kan undervisningen aldrig utformas lika för alla. Skolan har ett särskilt ansvar för elever med funktionsnedsättning.

Skolan ska aktivt och medvetet främja kvinnors och mäns lika rätt och möjligheter. Eleverna ska uppmuntras att utveckla sina intressen utan fördomar om vad som är kvinnligt och manligt.

Skolverkets Allmänna råd om Systematiskt kvalitetsarbete – för skolväsendet¹

1. Att styra och leda kvalitetsarbetet

Huvudmannen bör

- skapa rutiner för hur kvalitetsarbetet ska bedrivas på huvudmannanivå och för hur enheternas kvalitetsarbete ska tas tillvara,
- se till att styrning, ledning, organisation och uppföljningssystem stödjer kvalitetsarbetet på såväl huvudmannanivå som enhetsnivå, samt
- se till att rektorer och annan berörd personal kan använda ändamålsenliga former för uppföljning och analys av utbildningen.

Rektorn bör

- skapa rutiner för hur kvalitetsarbetet ska bedrivas på enheten,
- se till att styrning, ledning, organisation och uppföljningssystem stödjer enhetens kvalitetsarbete, samt
- se till att personalen på enheten kan använda ändamålsenliga former för uppföljning och analys av utbildningen.

2. Att dokumentera kvalitetsarbetet

Huvudmannen bör

- se till att det finns dokumentation för alla skolformer och fritidshemmet som är tillräcklig för att ligga till grund för analys och beslut på huvudmannanivå om prioriteringar av utvecklingsinsatser,
- skapa rutiner och former för dokumentation som är effektiva och ändamålsenliga för huvudmannens kvalitetsarbete, samt
- sträva efter att dokumentationen ger en samlad bild av utbildningens kvalitet inom huvudmannens verksamhet.

Rektorn bör

- se till att dokumentationen är tillräcklig för att ligga till grund för analys och beslut på enhetsnivå om prioriteringar av utvecklingsinsatser,
- skapa rutiner och former för dokumentation som är effektiva och ändamålsenliga för enhetens kvalitetsarbete, samt

¹ De delar som avser förskolan har uteslutits.

- sträva efter att dokumentationen ger en samlad bild av utbildningens kvalitet inom enheten

3. Att följa upp måluppfyllelsen

Huvudmannen bör

- samla in och sammanställa resultaten för alla verksamheter tillsammans med underlag som visar hur förutsättningarna för och genomförandet av utbildningen påverkat måluppfyllelsen, samt
- se till att det utöver den kontinuerliga uppföljningen även genomförs utvärderingar avseende huvudmannens samlade verksamhet inom särskilt identifierade områden.

Rektorn bör

- sammanställa enhetens resultat och se till att det finns underlag som visar hur förutsättningarna för och genomförandet av utbildningen påverkat måluppfyllelsen, samt
- se till att det utöver uppföljningen genomförs utvärderingar av särskilt identifierade områden inom enheten.

4. Att analysera och bedöma utvecklingsbehoven

Huvudmannen bör

- med utgångspunkt i uppföljningen analysera vad som påverkar och orsakar resultaten och måluppfyllelsen för den samlade verksamheten,
- använda analysen som underlag för dialoger med enheterna om utvecklingsbehov, samt
- utifrån analysen identifiera utvecklingsområden och därefter besluta vilka insatser som ska prioriteras för att de nationella målen ska uppfyllas.

5. Att planera och genomföra utbildningen

Huvudmannen bör

- se till att planeringen av utbildningen utgår från analysen av måluppfyllelsen och de utvecklingsområden som ska prioriteras på respektive nivå,
- ange i planeringen vad utvecklingsinsatserna förväntas leda till,
- ange i planeringen vilka förutsättningar som krävs på kort respektive lång sikt för att utbildningen och utvecklingsinsatserna ska kunna genomföras, samt
- se till att verksamheten genomförs utifrån den gjorda planeringen.

Rektorn bör

- ange i planeringen vad utvecklingsinsatserna förväntas leda till,
- ange i planeringen de förutsättningar som behövs för att genomföra utbildningen och utvecklingsinsatserna, samt
- se till att verksamheten genomförs utifrån den gjorda planeringen.