



Granskning av grundskolenämnde ns styrning för att uppnå en jämlik skola

Revisionsrapport
Huddinge kommun

KPMG AB

2020-03-16

Antal sidor 36

**KPMG AB**

Granskning av grundskolenämndens styrning för att uppnå en jämlik skola

2020-03-16

Innehållsförteckning

1	Sammanfattning	2
2	Inledning/bakgrund	4
2.1	Syfte och revisionsfrågor	4
2.2	Avgränsning	5
2.3	Revisionskriterier	5
2.4	Ansvarig nämnd/styrelse	5
2.5	Projektorganisation	5
2.6	Metod och utgångspunkter	5
3	Resultat av granskningen	6
3.1	Resurser och resultat i grundskolan i Huddinge jämfört med andra kommuner	6
3.2	Resursfördelning inom grundskolan – en bakgrund	13
3.3	Utgångspunkter för resursfördelning inom grundskolan i Huddinge kommun	14
3.4	Huddinge kommuns resursfördelningsmodell	16
3.5	Rektors förutsättningar att på enhetsnivå fördela resurser inom enheten efter elevernas olika förutsättningar och behov	20
3.6	Nämndens uppföljning av modellens fördelning av resurser efter elevernas olika förutsättningar och behov samt dess resultat	20
3.7	Fördjupad granskning och jämförelse mellan Annerstaskolan och Visättraskolan	21
3.8	Jämförelse med utgångspunkt från revisionsfrågorna	26
4	Svar på revisionsfrågorna	32
5	Sammanfattande bedömning och rekommendationer	35

1 Sammanfattning

KPMG har av Huddinge kommuns revisorer fått i uppdrag att granska resursfördelningen inom grundskolan i kommunen. Uppdraget ingår i revisionsplanen för år 2019.

Syftet med granskningen har varit att bedöma om grundskolenämnden fördelar resurser utifrån elevernas olika behov och förutsättningar i enlighet med gällande lagstiftning. Vår bedömning är att kommunen gör det, men att det är viktigt att kontinuerligt se över och vid behov justera kommunens resursfördelningsmodell för ökad träffsäkerhet.

Mot denna bakgrund ser vi positivt på den översyn som Grundskolenämnden inlett av den socioekonomiska tilläggsersättningen. Denna översyn bör ske i nära dialog med rektorerna, så att skolornas erfarenheter av den nuvarande modellen kan tas tillvara, samtidigt som legitimitet och förankring av den reviderade modellen främjas.

Granskningen visar att rektors förutsättningar att fördela resurserna efter elevernas olika behov är goda, men att det är viktigt att noga följa hur dessa förutsättningar påverkas både av eventuella förändringar av resursfördelningsmodellen och nämndens totala resurstilldelning. Av granskningen framgår att en betydande del av de granskade skolornas intäkter består av olika riktade kommunala och statliga bidrag. Det kan ge kännbara konsekvenser för verksamheten beroende på hur olika resursfördelningsfaktorer påverkar mellan åren. Det är därför viktigt att både i den årliga uppföljningen av resursfördelningen och den pågående översynen av den socioekonomiska ersättningen beakta de samlade effekterna av de olika kommunala och statliga riktade medlen på den totala resursfördelningen för kommunens olika skolor. De extra medel som Annerstaskolan och Visättraskolan fått har 2019 framförallt använts till strukturella insatser med fokus på klass- och gruppssammanhang. Det är svårt att mäta effekter av specifik resursfördelning, men skolorna ser resultat i form av en kraftig minskning av incidenter och antalet elever med problematisk frånvaro. De extra medlen har också möjliggjort förstärkt bemanning bland annat i form av resurspersoner i varje klass, vilket uppges ha haft stor betydelse för elevernas skolresultat och pedagogernas arbetsmiljö.

För att i större utsträckning kunna mäta effekter, samt säkerställa att resurser fördelas efter elevernas olika förutsättningar och behov på alla nivåer och att resursfördelningen leder till i önskvärda resultat, behöver nämnden dock fortsätta utveckla sin uppföljning.

Faktorer som god styrning och ledning, liksom kunskapen och kompetensen hos de vuxna i skolan är också betydande delar av det kompensatoriska uppdraget. Utöver behovet av en träffsäker resursfördelning vill vi därför betona vikten av att långsiktigt hålla fast vid en tydlig och konsekvent styrning med fokus på ett hållbart arbete för att utveckla en likvärdig skola med goda resultat oavsett elevernas olika förutsättningar. En annan viktig fråga rör möjligheten att dela lärande exempel mellan skolorna. I kommunen finns en rad fora och arbetssätt för att göra det, men samtidigt en potential för förbättring bland annat inom ramen för det systematiska kvalitetsarbetet.

Rekommendationer

Med utgångspunkt från våra iakttagelser och bedömningar lämnar vi följande rekommendationer:



KPMG AB

Granskning av grundskolenämndens styrning för att uppnå en jämlik skola

2020-03-16

- Grundskolenämnden bör i den pågående översynen av den socioekonomiska tilläggsersättningen:
 - ha en nära dialog med kommunens rektorer, samt
 - beakta de samlade effekterna av samtliga kommunala och statliga riktade medel för resursfördelningen på kommunens olika skolor.
- Grundskolenämnden bör fortsätta utveckla den årliga uppföljningen av resursfördelningen samt dess resultat och effekter. Den bör så långt möjligt omfatta en samlad redovisning och analys av såväl de ekonomiska som resultatmässiga effekterna av de olika kommunala och statliga riktade medlen för grundskolorna i kommunen.

2 Inledning/bakgrund

KPMG har av Huddinge kommuns revisorer fått i uppdrag att granska resursfördelningen inom grundskolan i kommunen. Uppdraget ingår i revisionsplanen för år 2019.

Enligt skollagen ska kommuner *”fördela resurser till utbildning inom skolväsendet efter barnens och elevernas olika förutsättningar och behov”*. På enhetsnivå ansvarar rektor och förskolechef *”för att fördela resurser inom enheten.”*

Det genomsnittliga meritvärdet för årskurs 9 i Huddinges kommunala skolenheter var 2019 234,7 poäng.¹ Den enhet som hade lägst resultat låg på 196,5 och den enhet som hade högst resultat på 253,9², vilket visar på en stor skillnad mellan Huddinge kommuns skolenheter. Samtidigt har grundskolenämnden tvingats återbetala statsbidrag avseende likvärdig skola för år 2018 till Skolverket. Bakgrunden är att Skolverket bedömt att Huddinge kommun inte uppfyllt villkoren för statsbidraget för likvärdig skola detta år. Skolverkets beslut innebär att nämnden måste betala tillbaka hela det erhållna statsbidraget för 2018.

Mot denna bakgrund bedömer revisorerna att det finns risk att kommunens styrning, uppföljning av resursfördelning till grundskolan och dess effekter inte är ändamålsenlig och tillräcklig för att uppnå en jämlik grundskola. Revisorerna i Huddinge kommun anser därmed att en bedömning bör göras av resursfördelningen inom grundskolan.

2.1 Syfte och revisionsfrågor

Syftet med granskningen har varit att bedöma om grundskolenämnden fördelar resurser utifrån elevernas olika behov och förutsättningar i enlighet med gällande lagstiftning.

Granskningen har i enlighet med projektplanen omfattat en redovisning av de resurser som kommunen avsätter till grundskoleutbildning genom kostnad per kostnadsslag och elev. Vidare har jämförelser gjorts med kommungrupp och rike.

Granskningen har besvarat följande revisionsfrågor:

- Hur fördelar kommunen resurser till grundskolan?
- Beaktar resursfördelningsmodellen lagens krav att resurserna ska fördelas efter elevernas behov?
- Har rektor förutsättningar att på enhetsnivå fördela resurser inom enheten efter elevernas olika förutsättningar och behov?
- Hur följer nämnden upp att fastställd resursfördelningsmodell säkerställer att resurser fördelas efter elevernas olika förutsättningar och behov på alla nivåer och att fastställd resursfördelning leder till i önskvärda resultat?

¹ Uppgiften avser årskurs 9 under läsåret 2018-19 och inkluderas 17 ämnen.

² Grundskolenämndens delårsrapport per augusti 2019

KPMG AB

Granskning av grundskolenämndens styrning för att uppnå en jämlik skola

2020-03-16

Granskningen har även omfattat en fördjupad granskning där de två grundskolorna Annerstaskolan och Visättraskolan jämförts för att besvara följande frågeställningar:

- Vilka extra resurser har tillförts (per skola)?
- Hur har de ytterligare medlen använts?
- Vilka effekter har de extra resurserna medfört?
- Hur delas de positiva exemplen från en skola till en annan?

2.2 Avgränsning

Granskningen är avgränsad till grundskolan.

2.3 Revisionskriterier

Med revisionskriterier avses de bedömningsgrunder som bildar underlag för revisionsanalys, slutsatser och bedömningar.

De huvudsakliga revisionskriterierna för denna granskning har varit:

- Kommunallagen (2017:725) 6 kap. 6 §
- Skollagen (2010:800) 2 kap. 8b och 10 §§ samt 4 kap. 3 och 5-7 §§, och
- Kommunala styrdokument.

2.4 Ansvarig nämnd/styrelse

Granskningen omfattar grundskolenämnden.

2.5 Projektorganisation

Granskningen har utförts av Anna Giotas-Sandquist, verksamhetsrevisor. Rapporten har kvalitetsgranskats av Joakim Nertyk, specialist och kommunal yrkesrevisor.

2.6 Metod och utgångspunkter

Granskningen har genomförts genom dokumentstudier, intervjuer och en fördjupad granskning av två grundskolor.

Följande funktioner har intervjuats:

- Ordförande i grundskolenämnden
- Utbildningsdirektör, bitr. verksamhetschef, samt verksamhetscontroller (gruppintervju per telefon)
- Rektor och intendent på Annerstaskolan respektive Visättraskolan

Samtliga intervjuade har getts möjlighet att lämna synpunkter på rapportens faktainnehåll.

3 Resultat av granskningen

Nedan redovisas resultatet av granskningen. Som bakgrund ges en övergripande jämförelse av resultat och resursfördelning i Huddinge kommun i relation till andra kommuner. Därefter beskrivs kort resursfördelning inom grundskolan med särskilt fokus på socioekonomisk resursfördelning för att uppnå en likvärdig skola. Därefter följer en resultatredovisning med utgångspunkt från respektive revisionsfråga, inklusive en fördjupning omfattande Annerstaskolan och Visättraskolan.

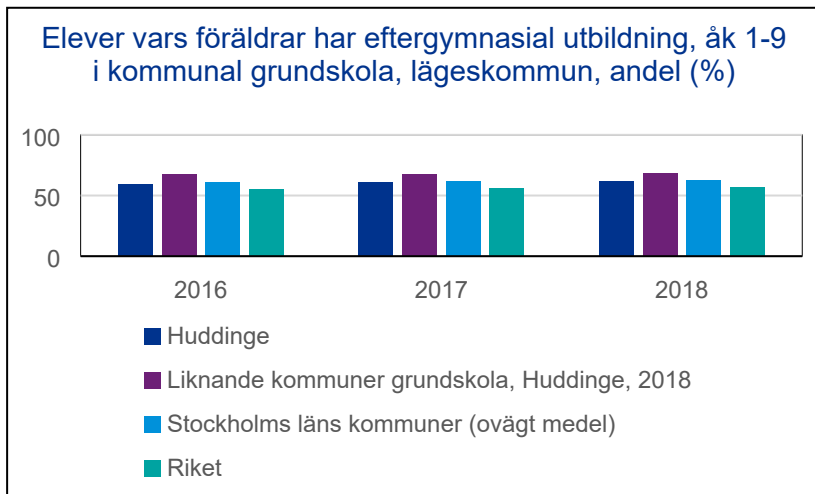
3.1 Resurser och resultat i grundskolan i Huddinge jämfört med andra kommuner

Nedan visas utvecklingen för ett urval mått rörande elevbakgrund, resurser och resultat i grundskolan i Huddinge kommun. Redovisningen omfattar även en jämförelse med övriga kommuner i Stockholms län, den grupp kommuner som för grundskolan har störst strukturella likheter med Huddinge, samt riket.

3.1.1 Bakgrundsfaktorer

Nedan redovisas utvecklingen av två bakgrundsfaktorer av särskild betydelse för en likvärdig skola: föräldrars utbildningsnivå samt utländsk bakgrund.

Som framgår av diagrammet var andelen elever vars föräldrar har eftergymnasial utbildning 62 procent i Huddinge kommun läsåret 2018/2019, att jämföra med 57 procent för riket. Jämfört med strukturellt liknande kommuner var andelen 2018 sex procentenheter lägre i Huddinge.

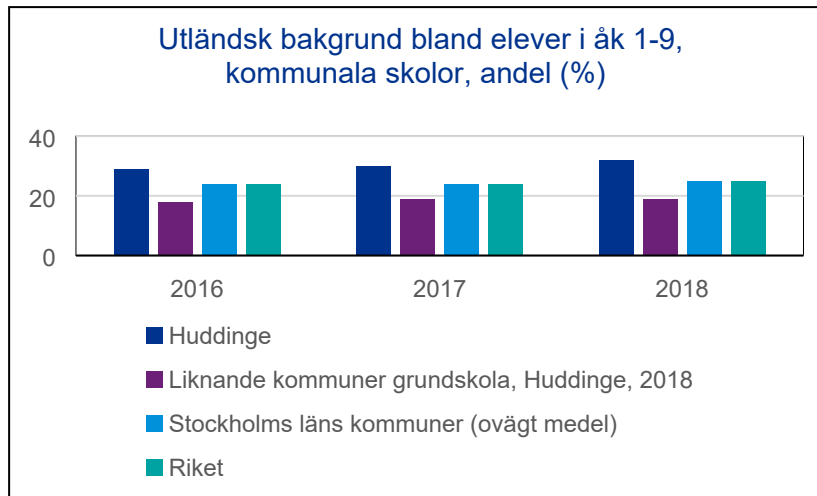


Vidare har Huddinge kommun som framgår av diagrammet nedan en jämförelsevis hög andel elever i grundskolan med utländsk bakgrund, ca 30 procent. Jämfört med strukturellt liknande kommuner är andelen i Huddinge cirka 10 procentenheter högre.

KPMG AB

Granskning av grundskolenämndens styrning för att uppnå en jämlik skola

2020-03-16

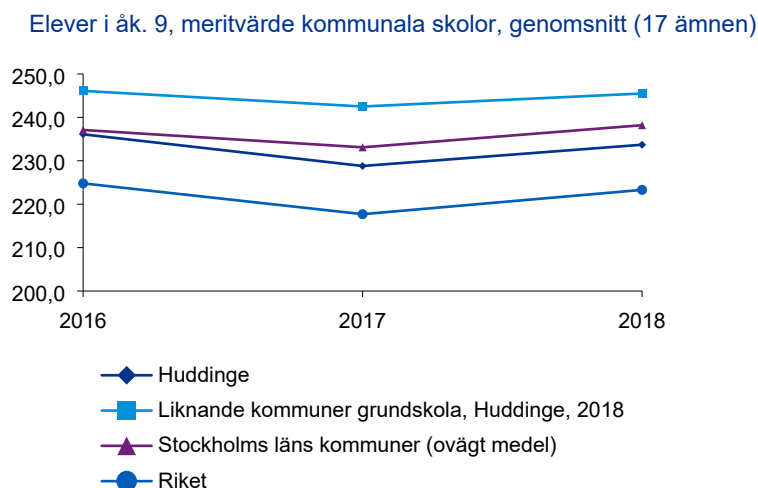


3.1.2 Skolresultat

Nedan jämförs Huddinges resultat omfattande mått för meritvärde och andel elever som uppnått kunskapskraven i årskurs 9.

3.1.2.1 Meritvärde

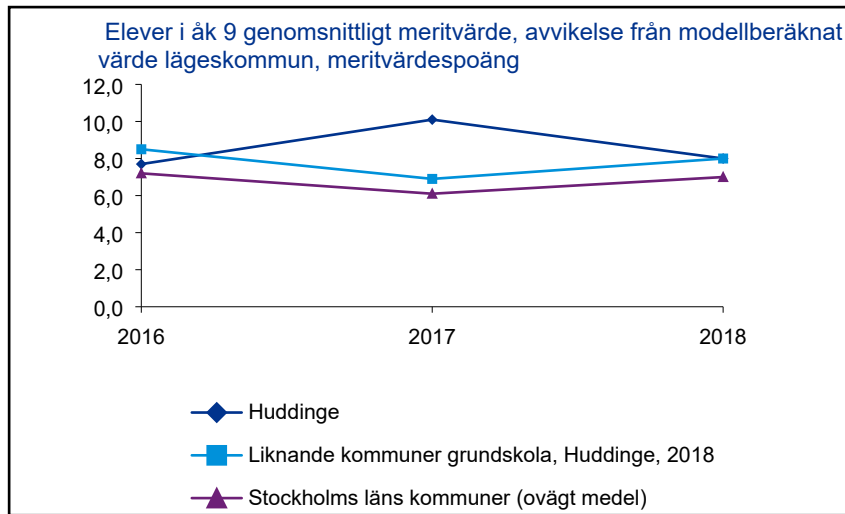
Som framgår av de två diagrammen nedan hade elever i årskurs 9 i Huddinge kommun med undantag av år 2017 lägre meritvärde än strukturellt liknande kommuner och även något lägre än genomsnittet i Stockholms län. Sett till riket i stort ligger dock Huddinge kommun bättre till. Värt att notera är också att Huddinge kommun har bättre meritvärdet också jämfört med likvärdiga kommuner med hänsyn taget till SALSA-värdet, där föräldrarnas utbildningsnivå, andelen nyinvandrade elever i kommunens skolor, samt fördelningen pojkar/flickor tas i beaktande.



KPMG AB

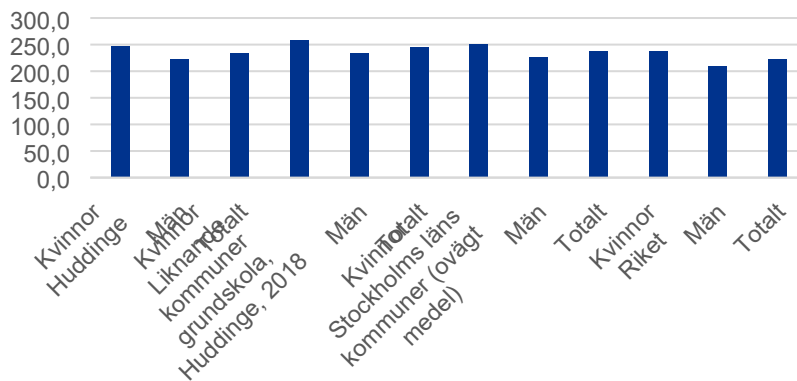
Granskning av grundskolenämndens styrning för att uppnå en jämlik skola

2020-03-16



Som framgår nedan hade både flickor och pojkar i Huddinge år 2018 ett lägre genomsnittligt meritvärde jämfört med i strukturellt liknande kommuner och länet, men högre än riket. Pojkarna hade oavsett kommun/kommungrupp lägre meritvärde än flickorna.

Elever i åk. 9, meritvärde kommunala skolor, genomsnitt (17 ämnen), 2018



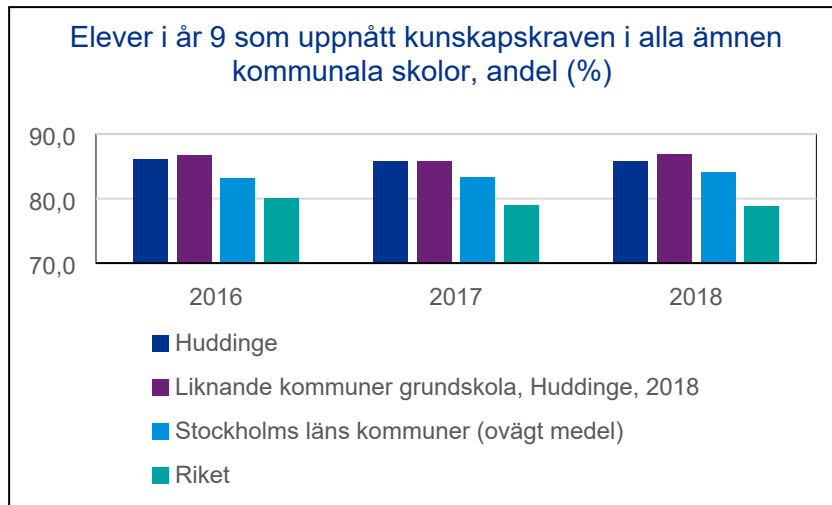
3.1.2.2 Uppnådda kunskapskrav

Andelen elever i årskurs 9 som uppnått kunskapskraven i Huddinge ligger i nivå med strukturellt liknande kommuner och högre än riket. År 2016-2018 låg andelen i Huddinge kommun på en jämn nivå: cirka 85 procent.

KPMG AB

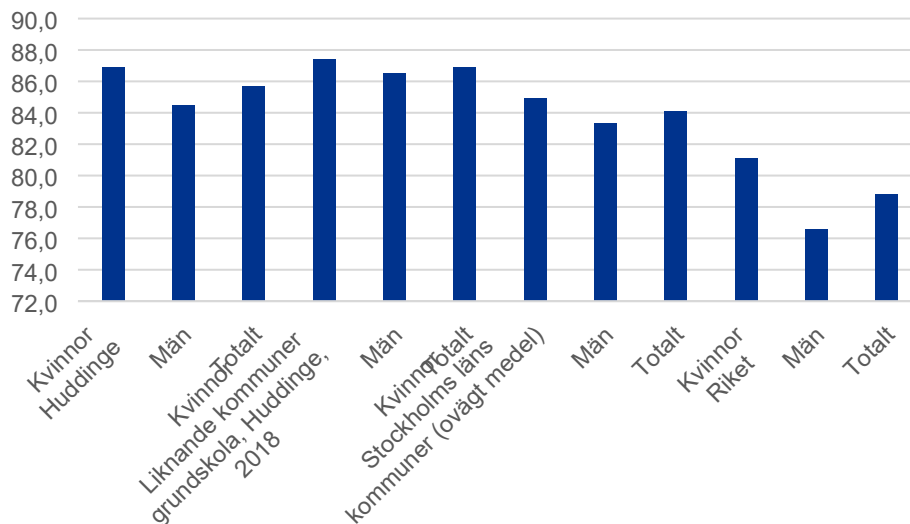
Granskning av grundskolenämndens styrning för att uppnå en jämlik skola

2020-03-16



Som diagrammet nedan visar uppnådde en större andel flickor i Huddinge kunskapskraven år 2018 jämfört med Stockholms län och riket, men en lägre andel jämfört med kommuner som strukturellt liknar Huddinge. Samma mönster kan urskiljas för pojkarna, men skillnaden jämfört med riket var större för dem än för flickorna. I Huddinge nådde cirka 8 procentenheter fler pojkar kraven jämfört med riket. För flickorna var motsvarande skillnad 5 procentenheter.

Elever i år 9 som uppnått kunskapskraven i alla ämnen (exkl. nyinvandrade och okänd bakgrund), kommunala skolor, andel (%), 2018

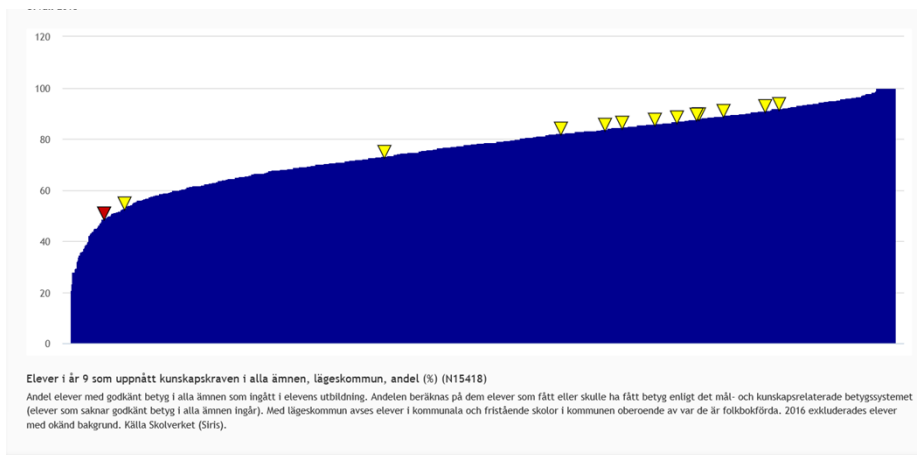


KPMG AB

Granskning av grundskolenämndens styrning för att uppnå en jämlik skola

2020-03-16

Diagrammet nedan ger en jämförelse mellan Annerstaskolan som markerats med röd ”pil”, Huddinges övriga högstadieskolor som markerats med gula ”pilar” samt landets övriga högstadieskolor. Där framgår spridningen av andelen elever i år 9 som 2018 nådde kunskapskraven i alla ämnen, både i Huddinge kommun och riket.

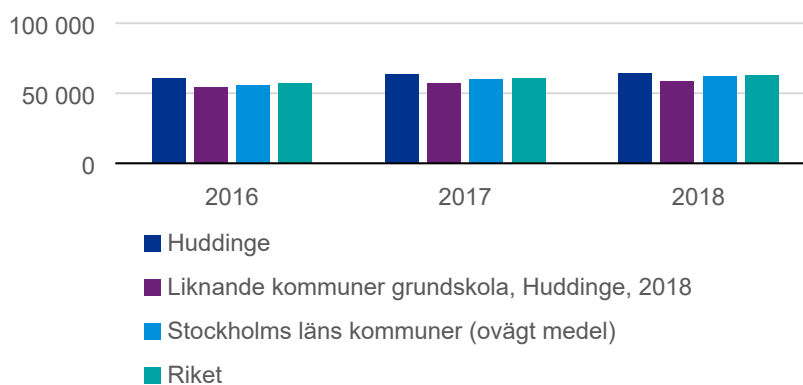


3.1.3 Resursfördelning

Nedan följer en redovisning av de resurser som Huddinge kommun avsätter till grundskoleutbildning, med utgångspunkt från kostnad per kostnadsslag och elev.

Diagrammet nedan visar att kostnaderna för undervisningen i kommunala grundskolor 2016-2018 var högre i Huddinge kommun än genomsnittet i riket, länet och ”jämförelsegruppen”.

Kostnad för undervisning i kommunal grundskola åk 1-9, kr/elev

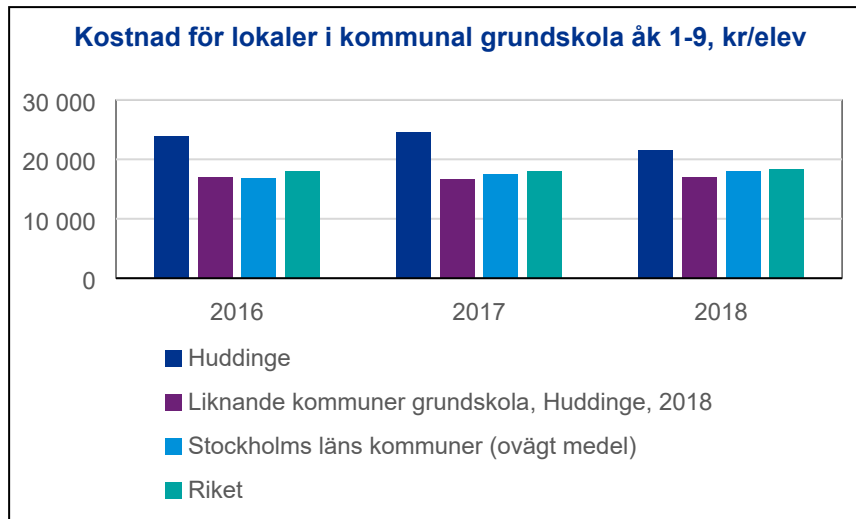


Huddinge kommun hade dessa år även högre lokalkostnader än genomsnittet i riket, länet och ”jämförelsegruppen”.

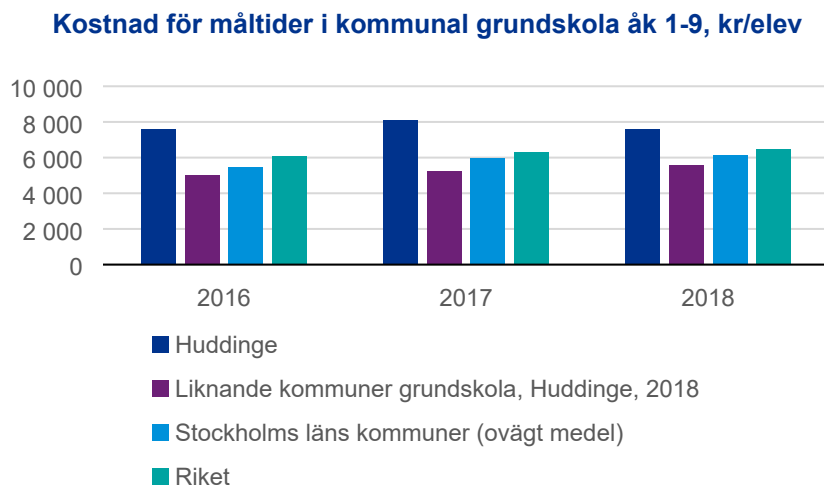
KPMG AB

Granskning av grundskolenämndens styrning för att uppnå en jämlik skola

2020-03-16



2016-2018 hade Huddinge kommun också högre måltidskostnader än genomsnittet i riket, länet och "jämförelsegruppen".

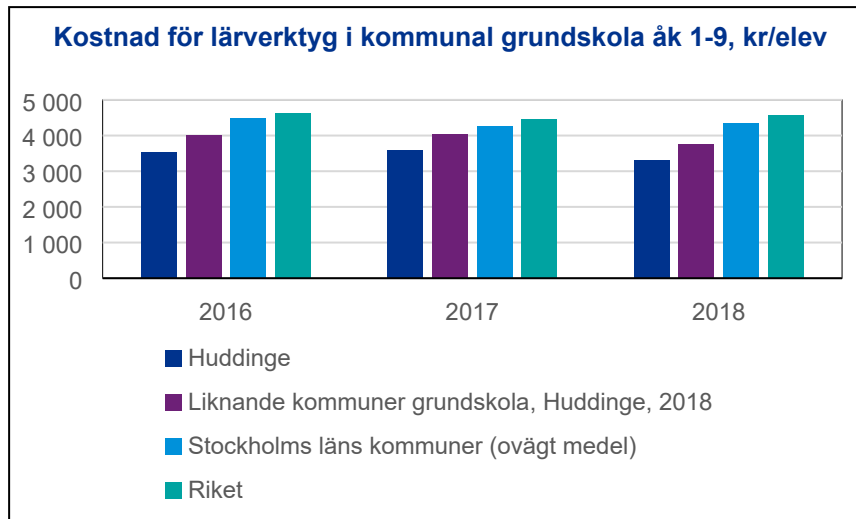


Samtidigt hade Huddinge kommun dessa år lägre kostnader för lärverktyg än genomsnittet i riket, länet och "jämförelsegruppen".

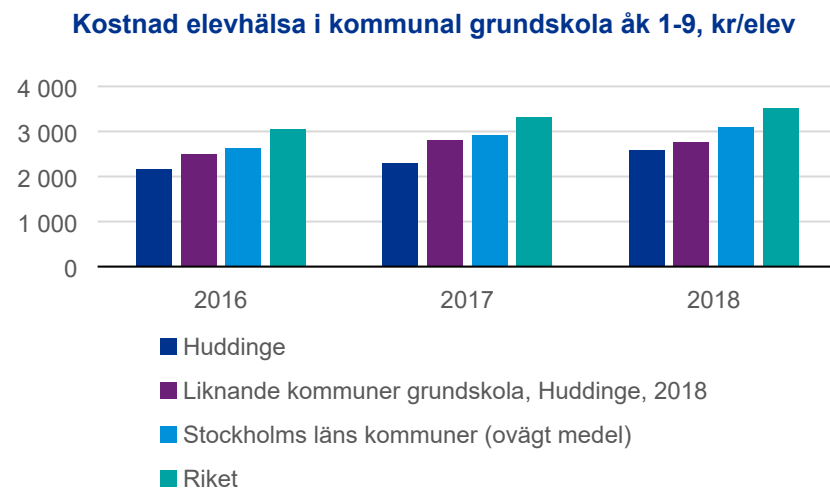
KPMG AB

Granskning av grundskolenämndens styrning för att uppnå en jämlik skola

2020-03-16



Huddinge kommun hade 2016 - 2018 även lägre kostnader för elevhälsa jämfört med genomsnittet i riket, länet och "jämförelsegruppen".



3.1.3.1 Kommentar

Som framgår av jämförelserna ovan har Huddinge kommun:

- En jämförelsevis hög andel elever i grundskolan med utländsk bakgrund, medan andelen elever vars föräldrar har eftergymnasial utbildning ligger över riket. Jämfört med strukturellt liknande kommuner har Huddinge kommun en betydligt högre andel elever med utländsk bakgrund, samt en lägre andel elever vars föräldrar har eftergymnasial utbildning.
- Höga kostnader för undervisning, lokaler och måltider, men lägre kostnader för lärverktyg och elevhälsa i förhållande till riket och liknande kommuner.
- Andelen elever i årskurs 9 som uppnått kunskapskraven i Huddinge kommun ligger i nivå med andelen för strukturellt liknande kommuner och högre än riket i

stort. Det senare gäller särskilt pojkarna där cirka 8 procentenheter fler pojkar år 2018 uppnådde kraven i Huddinge jämfört med riket. Motsvarande för flickorna var 5 procentenheter fler i Huddinge.

Samtidigt hade elever i årskurs 9 i Huddinge lägre meritvärden jämfört med liknande kommuner och genomsnittet i Stockholms län. Också meritvärdena var dock högre i Huddinge än riket.

- En stor spridning i kunskapsresultat mellan kommunens skolor.

Sammanfattningsvis innebär detta att det för kommunen är motiverat att ha en resursfördelningsmodell som i syfte att uppnå en likvärdig skola väger in socioekonomiska faktorer, men att det är viktigt att kontinuerligt se över och vid behov justera den för ökad träffsäkerhet.

3.2 Resursfördelning inom grundskolan – en bakgrund

En resursfördelningsmodell ska vara utformad så att den ger förutsättningar att uppnå skollagens krav på lika villkor, skollagens och övriga författningars mål och krav på verksamheten i övrigt samt kommunens målsättningar för verksamheten. De mål och prioriteringar som de förtroendevalda sätter upp för verksamheten påverkar resursfördelningen. För att dessa ska kunna genomföras på ett bra sätt måste de kostnader som de medför för respektive enhet och verksamheten i stort tas i beaktande.

Resursfördelningssystemet ska stimulera till uppfyllande av följande mål/krav:

Skollagen (2010:800) ställer krav på skolans (i) kvalitet: alla barn/elever ska ges den ledning och stimulans de behöver för att kunna utvecklas så långt som möjligt enligt utbildningens mål, (ii) likvärdighet: utbildningen ska vara likvärdig inom varje skolform och (iii) att rektor ska ges mandat och befogenheter för att kunna utveckla utbildningen utifrån de behov som finns inom den egna inre organisationen.

Kommunens mål för grundskolan, vilka slås fast i mål- och budgetdokument.

Särskilda prioriteringar och satsningar inom grundskolan som kommunfullmäktige och/eller ansvarig nämnd beslutat om.

Skolans organisation. Resursfördelningen ska anpassas efter hur skolans organisation ser ut lokalt.

3.2.1 Socioekonomisk resursfördelning³

Skollagens krav på en likvärdig skola innebär bland annat att utbildningen ska vara kompensatorisk och uppväga skillnader i elevers bakgrund och förutsättningar. Ett sätt att göra det är genom en socioekonomisk differentiering när kommunen fördelar resurser till skolorna. Det innebär att kommunen ger olika mycket pengar till skolorna baserat på deras elevsammansättning sett till faktorer såsom föräldrarnas utbildningsbakgrund och invandrarbakgrund. Socioekonomisk resursfördelning har använts förhållandevis länge i många kommuner och frågan aktualiserades 2014 då det i skollagen infördes ett uttryckligt krav på kommuner att fördela resurserna efter elevers olika förutsättningar och behov. En studie från Sveriges Kommuner och Landsting (nu Sveriges

³ SKL (2018) *Fokus på socioekonomisk resursfördelning i skola och förskola* samt SKL (2014) *Socioekonomisk resursfördelning till skolor. Så kan kommunen göra*.

2020-03-16

Kommuner och Regioner (SKR) visade 2018 att tre fjärdedelar av alla storstadskommuner tillämpar socioekonomisk resursfördelning. Av de kommuner som använder socioekonomisk fördelning omfördelar samtliga en mindre del av de medlen på detta sätt. Bland de större städerna är det vanligaste att omfördela 6-10 procent. I Huddinge omfattade den socioekonomiska fördelningen år 2019 cirka 50 miljoner kronor att jämföra med resursfördelningen för elevpengen i år F-9, vilken låg på 1 085 miljoner kronor. Det innebär att den socioekonomiska resursfördelningen omfattar cirka 4,5 procent.

Socioekonomiskt viktad resursfördelning har sin grund i forskning som visar att resurstillgången i en skola är en av de aspekter som kan påverka elevernas resultat, särskilt för elever med svagare ekonomisk bakgrund eller som har invandrat efter skolstart. Det är dock avgörande hur de ekonomiska resurserna används, där faktorer som god styrning och ledning, liksom kunskapen och kompetensen hos de vuxna i skolan är betydande delar av det så kallade kompensatoriska uppdraget.

SKR understryker att det inte finns en generell modell för socioekonomisk fördelning som passar i alla kommuner, vid alla tidpunkter. Många kommuner justerar kontinuerligt sina modeller genom att tillföra, ta bort eller vikta om faktorer för att öka träffsäkerheten. En svårighet för kommunerna är samtidigt att mäta och utvärdera effekter av socioekonomisk resursfördelning, vilket SKR ser som ett viktigt utvecklingsområde.

Sammanfattningsvis framhåller SKR vikten av följande sju steg i en kommuns arbete med socioekonomisk resursfördelning:

1. Slå fast vilka systematiska skillnader som finns i den socioekonomiska elevsammansättningen på kommunens olika skolor.
2. Bestäm vilka faktorer som ska vara med i kommunens resursfördelningsmodell och vilken vikt de ska ges.
3. Beräkna hur behoven varierar mellan skolorna utifrån de valda faktorerna.
4. Ta ställning till hur stor andel av budgeten som ska avsättas för socioekonomisk ersättning och hur stor omfördelningen ska vara.
5. Skapa legitimitet för kommunens sätt att fördela resurser till skolorna, så att de berörda, särskilt rektorerna, förstår och accepterar resursfördelningsmodellen.
6. Följ upp vad ersättningen leder till genom att skolorna redogör för hur de använder sina resurser och hur elevernas resultat påverkas – på ett sätt som gör att uppföljningen stärker det systematiska kvalitetsarbetet.
7. Följ kontinuerligt upp modellens träffsäkerhet och justera eventuella brister.

3.3 Utgångspunkter för resursfördelning inom grundskolan i Huddinge kommun

I Huddinge kommun finns i fullmäktiges Mål och budget samt grundskolenämndens verksamhetsplan beslut om mål, samt prioriteringar och satsningar som påverkar kostnader och hur resurser fördelas i grundskolan. Dessa sammanfattas nedan.

3.3.1 Kommunfullmäktiges Mål och budget 2019

Av fullmäktiges mål och budget framgår att ett av kommunens övergripande mål är *Utbildning med hög kvalitet*. Kommunen har också tre strategiska mål, vilka beskrivs som avgörande för att de övergripande målen ska kunna nås: *systematisk kvalitetsutveckling, attraktiv arbetsgivare och sund ekonomi*.

För att nå de övergripande målen finns även uppföljningsbara delmål med mått som tydliggör de resultat som ska uppnås. Alla mål ska analyseras utifrån ett jämlikhetsperspektiv, och därmed beakta eventuella skillnader mellan områden, kön och ålder. Om möjligt ska resultaten även analyseras i relation till övriga kommuner i länet.

För målet "Utbildning med hög kvalitet" finns tre delmål med tillhörande mått och resultatnivåer: förbättrade kunskapsresultat, fler behöriga till gymnasium och fler nöjda med skola. Det finns också etappmål, såsom att meritvärdena i grundskolan öka så att fler ska kunna nå högre betyg och skillnaden mellan könen ska minska.

Vidare framgår i fullmäktiges Mål och budget ett antal särskilda prioriteringar under året där bland annat att attrahera och behålla skickliga lärare framhålls som avgörande för att uppnå det övergripande målet. Fullmäktige betonar också att kärnverksamheten ska fokuseras. Alla särskilt prioriterade utvecklingsåtaganden ska leda till att resurser frigörs till kärnverksamheten. Konkret innebär det bland annat att lärarna ska få fokusera på undervisningen.

3.3.2 Grundskolenämndens verksamhetsplan 2019

Fullmäktiges delmål blir i nästa steg nämndmål för berörda nämnder. Nämnderna har också möjlighet att lägga till egna nämndmål. 2019 hade grundskolenämnden två nämndmål: *förbättrade kunskapsresultat, att alla elever ska klara kunskapskraven i alla ämnen samt att alla elever ska vara trygga och uppleva studiero i sin skol- och fritidshemsmiljö*.

I grundskolenämndens verksamhetsplan framhålls bland annat också att:

- Förvaltningens viktigaste mål är utbildning med hög kvalitet. Det definieras genom den pedagogiska plattformens tre hörnstenar: professionella skolledare, professionella pedagoger och stödjande lärmiljöer.
- Målet är att alla elever ska lyckas i skolan. Huddinges elever ska lämna grundskolan med goda förutsättningar att klara gymnasiet inom tre år.
- Det övergripande syftet är en likvärdig förskola och skola där barn, elever och vårdnadshavare ska möta samma förhållningssätt kring pedagogik och ledarskap under hela sin tid i Huddinges förskolor och skolor. En kollegial lärandekultur där goda exempel tas tillvara ska ge förutsättningar att skapa och dela kunskap för att utveckla utbildningen. Arbetet med en likvärdig utbildning med hög kvalitet ska stödjas, utmanas och noga följas upp inom ramen för det systematiska kvalitetsarbetet.
- Alla elever ska ges det stöd de behöver för att nå kunskapsmålen. Elever i behov av särskilt stöd ska få det tillgodosett.
- Det krävs skickliga pedagoger för att lyckas höja kunskapsresultaten. Elevernas rätt till utbildade och legitimerade lärare ska stärkas.

3.3.3 Kommentarer

Vi kan sammanfattningsvis konstatera att kommunen har en tydlig styrning för att uppnå en likvärdig skola med fokus på kunskapsresultat, bland annat utifrån den pedagogiska plattformen, systematiskt kvalitetsarbete och resultatuppföljning ur ett jämställdhets- och jämlikhetsperspektiv. Det ligger väl i linje med SKR:s slutsats om vikten också av övriga delar av det kompensatoriska uppdraget, utöver socioekonomisk omfördelning. Vi bedömer det som viktigt att långsiktigt hålla fast vid en tydlig och konsekvent styrning som grund för ett hållbart arbete för att utveckla en likvärdig skola med goda resultat oavsett elevernas socioekonomiska förutsättningar.

3.4 Huddinge kommuns resursfördelningsmodell

Nedan följer en beskrivning av Huddinge kommuns resursfördelningsmodell med särskilt fokus på resursfördelningen för att uppnå en likvärdig skola.

3.4.1 Hur fördelar Huddinge kommun resurser till grundskolan?

Huddinge kommuns resursfördelningsystem har funnits i många år och enligt intervjuerna har olika delar varit föremål för justeringar genom åren. Bland annat gjordes förra året en översyn av de individuella tilläggsbeloppen och en översyn av den socioekonomiska tilläggsersättningen inleddes i slutet av 2019.

Fördelningen av resurser till de kommunala grundskolorna i Huddinge omfattar tre delar: grundtilldelning, kommunens tilläggsersättningar och tilläggsbelopp, samt riktade statsbidrag. Nedan beskrivs detta närmare.

3.4.1.1 Grundtilldelning och tilläggsersättningar

Kommunens resursfördelning till grundskolan bygger på en grundtilldelning utifrån antalet elever i skolan, samt ett antal tilläggsersättningar och tilläggsbelopp.⁴

Grundtilldelning

2017 infördes en stadiindelning där grundtilldelningen fördelas utifrån antalet elever och viktas utifrån grundskolans olika stadier. Syftet är att anpassa bidragsbeloppet till stadiernas timplaner. I elevpengen ingår kostnader för undervisning, läromedel och utrustning, elevvård och hälsovård, måltider samt lokalkostnader. Grundtilldelning sker per elev den 15:e varje månad. Huddinge kommun har månadsavläsning av elevantalet och justering utifrån antalet elever gjordes 2019 två gånger per år. Från 2020 görs justeringen månadsvis månaden efter.

Socioekonomisk tilläggsersättning

Huddinge kommun tillämpar socioekonomisk fördelning i grundskolan för att kompensera ojämlikheter mellan skolområden. Det socioekonomiska tillägget fördelas till alla skolor i Huddinge oavsett huvudman som uppfyller kriterierna och förändrades 2019 terminsvis efter avläsning. Från 2020 görs avläsning från Statistiska centralbyrån (SCB) endast en gång per år, 15 oktober.

Fördelningen utgår från kriterier baserade på statistik från (SCB) omfattande föräldrarnas utbildningsnivå, andelen nyanlända elever samt andelen pojkar. Kriterierna viktas

⁴ Beslut om bidragsbelopp, tilläggsbelopp och tilläggsersättningar 2020 – grundskolenämnden (GSN-2019/2876:182)

KPMG AB

Granskning av grundskolenämndens styrning för att uppnå en jämlik skola

2020-03-16

efter föräldrarnas utbildningsnivå 70,7 procent, andel invandrade elever (invandrade för mindre än fyra år sedan samt elever med samordningsnummer) 25,1 procent och kön (andel pojkar) 4,2 procent.

Tilläggsersättning för nyanlända

I Huddinge kommun utgår tilläggsersättning för nyanlända till alla grundskolor i kommunen oavsett huvudman, som uppfyller kriteriet. Vid fördelningen utgår förvaltningen från andel invandrade elever för mindre än fyra år sedan.

Tilläggsbelopp

Grundskolor i Huddinge kommun kan söka tilläggsbelopp för elever med omfattande stödbehov. Tilläggsbeloppet ska avse ersättning för extraordinära insatser och en bedömning om tilläggsbelopp ska utgå från elevens behov. Det är rektor som ansöker och kommunens centrala skolstödsenhet som beslutar om tilläggsbelopp.

Tilläggsbelopp för skolskjuts

I Huddinge kommun kan skolskjuts beviljas bland annat för elever i grundskola som går i närmsta kommunala skola eller den skola där kommunen har placerat dem. Bedömningen om rätt till skolskjuts utgår från färdvägens längd, trafikförhållandena, funktionsnedsättning hos eleven eller annan särskild omständighet. En prövning av rätten till skolskjuts sker individuellt i varje enskilt fall.

3.4.1.2 Statsbidrag

För grundskolorna i Huddinge kommun finns även riktade statsbidrag för *”Likvärdig skola”* och *”Lågstadiesatsning”*. Hur dessa fördelas till kommunens grundskolor beskrivs kort nedan.

Likvärdig skola

Dessa statsbidrag fördelas till kommunens grundskolor enligt följande:

- 71,4 procent fördelas till 40 procent socioekonomiskt och till 60 procent per elev.
- 28,6% fördelas på följande sätt: 50 procent i enlighet med tidigare beslut till skolor i *”fokusområden”* och 50 procent till samtliga skolor utifrån elevantal (förskoleklass - årskurs 3).

Lågstadiesatsning

Av dessa statsbidrag fördelas 50 procent i enlighet med tidigare beslut till skolor i *”fokusområden”* och 50 procent till samtliga skolor utifrån elevantal (förskoleklass - årskurs 3).

3.4.2 Beaktar resursfördelningssystemet lagens krav på likvärdig skola?

Skillnaderna mellan hur mycket riktade medel, kommunala och statliga, som grundskolorna i Huddinge kommun är stora. 2019 fick Annerstaskolan störst total summa i riktade medel per elev, 45 587 kronor, att jämföra med Snättringeskolan som fick minst: 1378 kronor.

Enligt intervjuerna uppfyller kommunens resursfördelningsmodell i tillräckligt hög grad lagkravet att resurserna ska fördelas efter elevernas behov, men det finns behov att se över den för att uppnå de eftersträlvade effekterna i form av en likvärdig och jämlik grundskola. Vidare trycker samtliga intervjuade på vikten av det samlade kompensato-

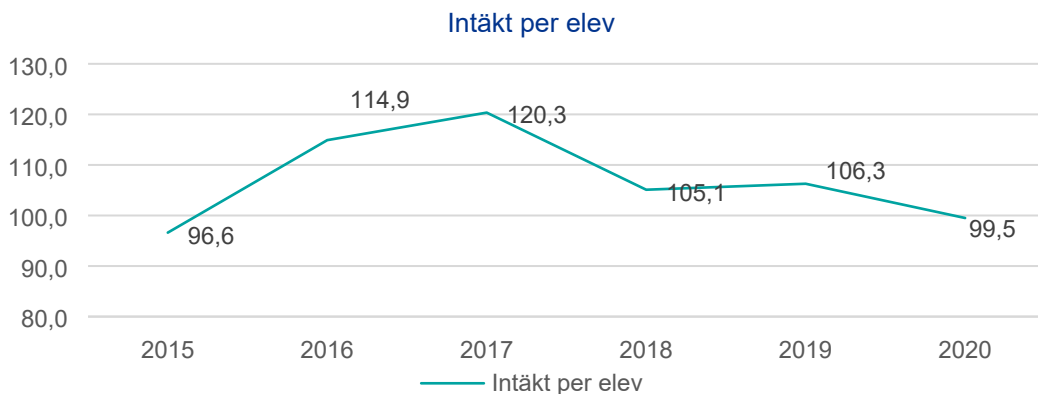
KPMG AB

Granskning av grundskolenämndens styrning för att uppnå en jämlik skola

2020-03-16

riska arbetet. En intervjuad menar att *”det är så tydligt att styrning, ledning och systematiskt kvalitetsarbete i grunden är så mycket viktigare än själva tillskottet för socioekonomiska faktorer. Det betyder inte att dessa pengar är oviktiga, men det som spelar verklig roll är hur skolans resurser används.”*

Samtidigt kan resursfördelningsmodellen ge upphov till stora svängningar mellan åren, vilket har betydelse både för planeringen och genomförandet av verksamheten. Nedan ges ett exempel som visar utvecklingen av intäkt per elev på Visättraskolan.



Diagramförklaring: Belopp i 1000-tals kronor åren 2015-2020.

Bland annat lägger den nuvarande viktningen i modellen stor tyngd på nyanlända, vilket enligt några intervjuade i spåren av flyktingvågen 2015 skapat stor ryckighet och kortsiktighet i vissa skolors ekonomiska förutsättningar: *”För skolor med stora grupper nyanlända elever blev de ekonomiska effekterna mycket stora. Modellen innebär att asylsökande elever gav stort utslag i de båda tyngsta viktningskriterierna: nyanlända och föräldrarnas utbildningsbakgrund. Det gav ett stort tillskott av tillfälliga resurser som sedan försvann när asylboendena avvecklades. Att resursfördelningsmodellen ger stora svängningar mellan åren, gör det svårt att planera och jobba långsiktigt. Inte minst kan det göra att skolorna inte vågar använda de extra resurserna för att anställa trots att det skulle behövas fler vuxna i verksamheten. Det har lett till att skolor fått stora ekonomiska överskott.”*

Samtidigt påpekades att andra faktorer som modersmål inte tas i beaktande: *”Det är ju ett faktum att eleverna också när de inte längre räknas som nyanlända har ett annat modersmål och i många skolor har också en stor andel av de övriga eleverna det. Det skapar behov som resursfördelningsmodellen inte tar hänsyn till.”*

Sammanfattningsvis beskriver en intervjuad den nuvarande resursfördelningsmodellen som *”gammal och svår att härleda bakåt”* och en annan betecknar den som *”ogenomskinlig”*: *”Ett exempel är utvecklingen av intäkt per elev. Hur kan det till exempel skilja 5000 kronor per elev och år mellan två skolor med liknande elevsammansättning? Och varför skiljer det bara 2000 kronor per elev och år mellan två skolor där den ena är mycket socioekonomiskt starkare och språkligt homogen? Hur kan det komma sig? Det har ingen hittills kunnat förklara för oss.”*

Också tilläggsbeloppens betydelse för en likvärdig skola lyftes under intervjuerna. Å ena sidan framhålls att det är en klar förbättring att tilläggsbeloppen nu bara justeras en gång per år och inte två gånger som tidigare. Tilläggsbeloppet beskrivs som hårt

2020-03-16

viktat och då det tidigare avlästs också under sommaren, kunde det ge stora förändringar som var svåra att planera och justera budgeten utifrån så nära terminsstarten. Samtidigt beskrivs det individuella tilläggsbeloppet av flera intervjuade som ett "lotteri". För särskilda behov kopplade till en fysisk sjukdom såsom diabetes får skolan, beroende på elevens ålder, "automatiskt tilläggsbelopp", medan det för diagnoser som ADHD beskrivs som "ett mycket trångt nyckelhål där det oftast inte blir något tilläggsbelopp för eleven". För elever med omfattande behov av stöd beskriver intervjuade att tilläggsbelopp ofta bara utgår för en del av den reella kostnaden. Ett exempel är en elev vars placering på en annan skola kostar 38 000 kronor/månad, men där ursprungsskolan får 15 000 kronor/månad i tilläggsbelopp. Utöver denna elev är ytterligare en elev externt placerad, men för hen utgår inget tilläggsbelopp. Skolan har hittills klarat att bekosta det inom ramen för sin budget, men menar att skolor med sämre ekonomi och/eller många elever i behov av sådant stöd, inte alltid har råd att ge eleverna det. Eleven får då gå kvar på den egna skolan och får därmed inte det stöd som hen behöver. Enligt några intervjuade finns det en samsyn bland kommunens rektorer att kommunen istället borde ha en central budget avsatt för externa placeringar som skolorna får ansöka om för sina elever, varpå de som har mest behov får platsen – oavsett den egna skolans ekonomi.

En annan svårighet som intervjuade menar påverkar möjligheten att ansöka om tilläggsbelopp för sådan placering, är att eleven måste ha en diagnos för att komma ifråga. Det är inte självklart att föräldrar samarbetar med skolan kring att göra och sedan slutföra en utredning trots att barnet har stora svårigheter. Det innebär att många barn som egentligen har behov inte kommer ifråga.

Grundskolenämnden gjorde förra året en översyn av hur de individuella tilläggsbelopp- en fördelas och några ytterligare justeringar av dem är inte aktuella nu. Däremot har nämnden inlett en översyn av resursfördelningsmodellen med fokus på den socioekonomiska resursfördelningen, där ambitionen är att justera modellen inför kommunens mål och budget 2021. Därefter är ambitionen att kontinuerligt kunna följa effekterna av resursfördelningsmodellen och vid behov justera den.

3.4.3 **Kommentar**

Huddinge kommun har i likhet med de flesta storstadskommuner en resursfördelning inom grundskolan, där kommunens egna medel fördelas i form av en grundtilldelning samt särskilda ersättningar kopplade till olika socioekonomiska faktorer bland eleverna. Därutöver finns i Huddinge kommun en särskild tilläggsersättning baserad på andelen nyanlända i skolan, samt individuella tilläggsbelopp bland annat för elever med omfattande stödbehov. För grundskolorna i Huddinge kommun finns även riktade statsbidrag vilka fördelas till skolenheterna utifrån särskilda "fördelningsnycklar".

Som tidigare konstaterats bedömer vi att det för kommunen är motiverat att ha en resursfördelningsmodell som i syfte att uppnå en likvärdig skola väger in socioekonomiska faktorer. Vi delar de intervjuades bild att kommunens resursfördelningsmodell i tillräckligt hög grad uppfyller lagkravet att resurserna ska fördelas efter elevernas behov, men att det finns behov av att se över den för ökad träffsäkerhet och för att i högre grad uppnå de eftersträlvade effekterna i form av en likvärdig och jämlik grundskola.

Vi ser därför positivt på att den socioekonomiska tilläggsersättningen ska ses över under året och bedömer det som viktigt att arbetet sker i nära dialog med rektorerna.

2020-03-16

På så sätt kan skolornas erfarenheter av den nuvarande modellen tas tillvara samtidigt som det bidrar till den förankring och legitimitet som bland annat SKR betonar vikten av. Det gäller också övriga kommunala och statliga riktade bidrag, vilka behöver tas i beaktande vid översynen av den socioekonomiska ersättningen för att få en helhetsbild av den samlade resursfördelningen och dess effekter för kommunens olika skolor och deras elever.

3.5 Rektors förutsättningar att på enhetsnivå fördela resurser inom enheten efter elevernas olika förutsättningar och behov

Samtliga intervjuade uppger att rektors förutsättningar att fördela resurserna inom skolan efter elevernas olika förutsättningar och behov är goda. Bland annat beskriver utbildningsförvaltningen att de kan följa hur skolorna förändrar fördelningen av sina resurser över tid.

Vidare beskriver rektorerna som ett exempel hur de utifrån analyser av måluppfyllelsen fördelar och under året vid behov justerar både ordinarie pedagogsammansättning och speciallärarstöd utifrån klassernas olika förutsättningar. Ett annat exempel på resursmässig prioritering som en rektor gjort är att tilldela varje klass en "klassresurs", vilket visat sig vara en framgångsfaktor för resultatutvecklingen på skolan.

Eftersom skolans viktigaste resurs just är dess medarbetare, beskrivs en aktiv och långsiktig personalplanering som en viktig grund för rektors resursfördelning inom enheten. På en av skolorna har strategin varit att så långt möjligt utgå från de personalresurser som finns på skolan och "lägga pussel både på längre sikt och i vardagen. Vi tar till exempel inte in vikarier, utan har istället prioriterat att ha en lite högre grundbemanning. Vi har parallellt byggt en kultur där hela skolan ser sig som en gemensam enhet som tillsammans jobbar för hela verksamhetens bästa. Detta har lett till lägre kostnader och samtidigt förbättrat kvaliteten i verksamheten."

Samtidigt tar några intervjuade upp den totala resurstilldelningens betydelse för möjligheterna att prioritera utifrån elevernas olika förutsättningar och behov. De menar att en tuffare ekonomisk situation kan göra det svårt att frigöra resurser att omfördela för att svara upp emot de stora behov som många elever har.

3.5.1 Kommentar

Utifrån de genomförda intervjuerna bedömer vi rektors förutsättningar att fördela resurserna inom enheten efter elevernas olika förutsättningar och behov som goda. Det är dock viktigt att noga följa hur dessa förutsättningar påverkas av eventuella förändringar av resursfördelningsmodellen liksom av nämndens totala resurstilldelning.

3.6 Nämndens uppföljning av modellens fördelning av resurser efter elevernas olika förutsättningar och behov samt dess resultat

Nämnden får flera olika uppföljningar under året som rör skolornas resursfördelning och resultatutveckling. Det tas också upp i de resultatdialoger som nämnden har med förvaltningen två gånger per år. Sedan 2018 följer nämnden också särskilt upp hur skolorna fördelar den socioekonomiska tilläggsersättningen genom att från skolorna efter-

2020-03-16

fråga en redovisning av hur medlen använts, samt dess resultat och effekter. Detta redovisas för 2019 i en särskild bilaga till nämndens verksamhetsberättelse, benämnd ”*Socioekonomisk ersättning; användning och effekter*”.

Av denna bilaga framgår dels den socioekonomiska ersättningen per kommunal grundskola, dels en översiktlig redovisning av insatserna på de skolor som fått mest socioekonomisk ersättning. Slutligen ger rapporten exempel på effekter av den socioekonomiska tilldelningen i verksamheten.

Utbildningsförvaltningen menar att skolornas analyser successivt har utvecklats och 2019 ger en betydligt bättre bild av hur medlen fördelats och vilka resultat som uppnåtts än tidigare. Samtidigt fortsätter förvaltningens och skolornas arbete för att utveckla en ännu mer systematisk analys och redovisning.

Av intervjuerna framgår dock att kommunikationen med skolorna kan bli tydligare när det gäller nämndens uppföljning av resursfördelningsmodellen. En intervjuad uttrycker följande: ”*Vet inte ens hur nämndens uppföljning ser ut – vi lämnar ifrån oss våra delårsrapporter och årsredovisning, men vet inte sedan vad som händer. Men, det hade varit intressant med en sådan uppföljning och återkoppling från nämnden.*”

3.6.1 Kommentarer

Granskningen visar att nämndens uppföljning av resursfördelningsmodellens utfall och resultat har utvecklats de senaste åren. Utöver en kontinuerlig rapportering av verksamheternas resurs- och resultatutveckling under året, får nämnden nu också en särskild rapportering av den socioekonomiska resursfördelningen.

Vår bedömning är dock att nämndens uppföljning behöver utvecklas vidare för att den ska kunna avgöra om resursfördelningsmodellen säkerställer att resurser fördelas efter elevernas olika förutsättningar och behov på alla nivåer och att resursfördelningen leder till i önskvärda resultat. Som SKR beskriver angående viktade resurser, är det svårt både att urskilja och utvärdera effekter av dem. En väg är dock att göra som i Huddinge: att beskriva det som skolan gjort eller gör tack vare den särskilda ersättningen. För att få en bild av hela resursfördelningsmodellens effekter, bör dock en motsvarande samlad årlig analys göras omfattande samtliga riktade medel till skolorna. Tillsammans med en kontinuerlig uppföljning av elevernas resultat är vår bedömning att det på sikt skulle ge underlag för gedigna analyser också av effekter. Vi ser därför positivt på förvaltningens och skolornas ambition att fortsätta utveckla sin uppföljning av resursanvändningen kopplat till genomförda insatser och resultat.

3.7 Fördjupad granskning och jämförelse mellan Annerstaskolan och Visättraskolan

Nedan följer en jämförelse mellan de två kommunala grundskolorna Annerstaskolan och Visättraskolan, som båda ligger i Flemingsberg i södra Huddinge.

Som en bakgrund redovisas först några olika mått för att belysa skolornas situation och ekonomi. Därefter jämförs de två skolorna med utgångspunkt från revisionsfrågorna.

Sammanfattningsvis kan sägas att Visättraskolan sedan 2013 har vänt en situation med ekonomiska underskott, dåligt rykte och där många elever från området valde bort skolan, till en positiv utveckling med ett ökande antal elever, låg personalomsättning,

KPMG AB

Granskning av grundskolenämndens styrning för att uppnå en jämlik skola

2020-03-16

goda skolresultat och en ekonomi i balans. Annerstaskolan har haft en motsatt utveckling och gått från ett läge med gott anseende, stabilt ledarskap och personalsituation med jämförelsevis goda resultat till en hög omsättning av både ledare, medarbetare och elever, låga skolresultat och ekonomiska underskott.

Annerstaskolan kan vid SALSA-jämförelser dock uppvisa bättre skolresultat än förväntat och 2019 också ett ekonomiskt överskott. Vidare pågår arbete för att vända utvecklingen på skolan. Sedan hösten 2019 ingår Annerstaskolan i den statliga satsningen "Samverkan för bästa skola", där skolor med låga kunskapsresultat och särskilt svåra förutsättningar att förbättra elevernas resultat på egen hand, under tre år får stöd av Skolverket och forskare i arbetet med att planera, följa upp och utveckla utbildningen efter skolans mål och behov.

Elevsammansättning

2019 hade Annerstaskolan knappt 500 elever från förskoleklass till och med årskurs 9, medan Visättraskolan vid läsårsstarten hade drygt 400 elever från förskoleklass till och med årskurs 6. Nedan framgår utvecklingen av elevantalet i de båda skolorna år 2016-2018.

Antal elever i grundskola	2016	2017	2018 ⁵
Annerstaskolan	535	492	497
Visättraskolan	307	313	336

Båda skolorna har en hög andel elever med utländsk bakgrund, cirka 80 procent. Andelen var åren 2016 - 2018 något högre på Annerstaskolan.

När det gäller andelen elever vars föräldrar har eftergymnasial utbildning, låg Visättraskolan år 2018 elva procentenheter lägre än genomsnittet för Huddinges kommunala grundskolor, 52 procent att jämföra med kommunegenomsnittet på 63 procent. Annerstaskolan låg 35 procentenheter lägre än kommunegenomsnittet och 24 procentenheter lägre än Visättraskolan.

Könsfördelningen har varierat något mellan åren, men var 2018 nästan helt jämn på Visättraskolan. Annerstaskolan hade 2016 - 2018 genomgående en något högre andel pojkar än flickor.

Lärarsammansättning

Visättraskolan har en jämförelsevis hög andel lärare med pedagogisk examen, även om den under åren 2016–2018 minskade med cirka 5 procentenheter. För Annerstaskolan var andelen betydligt lägre under hela perioden: cirka 20 procentenheter lägre än på Visättraskolan.

Skolresultat

Nedan görs en jämförelse av skolresultaten utifrån några mått som är gemensamma för de båda skolorna. Vidare jämförs Annerstaskolan resultat i de högre årskurserna med genomsnittet för kommunen.

⁵ Uppgifterna avser läsåret mätt 15 oktober och är hämtade från www.kolada.se

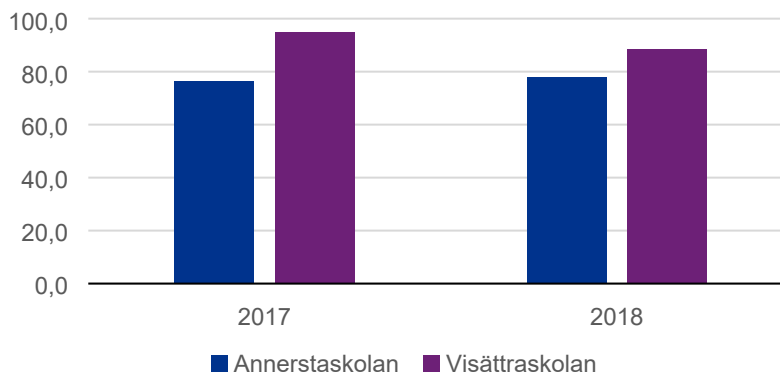
KPMG AB

Granskning av grundskolenämndens styrning för att uppnå en jämlik skola

2020-03-16

Som framgår av diagrammen nedan varierar andelen elever i årskurs 6 med lägst betyget E i matematik och engelska mellan åren, men var genomgående högre för Visättraskolan än Annerstaskolan.

Elever i åk 6 med lägst betyget E i matematik, kommunala skolor, andel (%), Huddinge



Elever i åk 6 med lägst betyget E i engelska, kommunala skolor, andel (%), Huddinge

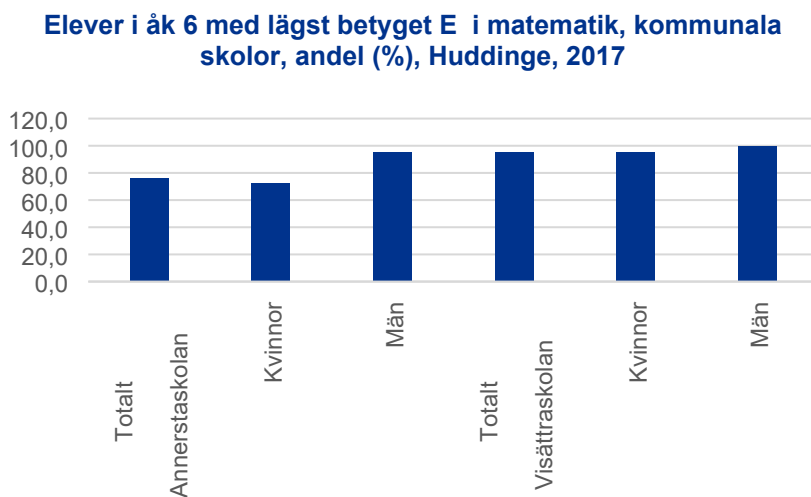
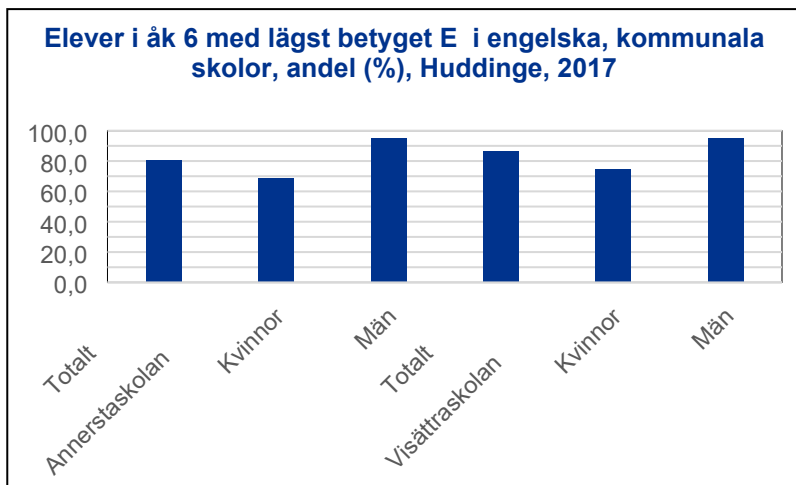


I båda skolorna var det en högre andel pojkar än flickor som hade lägst betyget E i dessa ämnen.

KPMG AB

Granskning av grundskolenämndens styrning för att uppnå en jämlik skola

2020-03-16

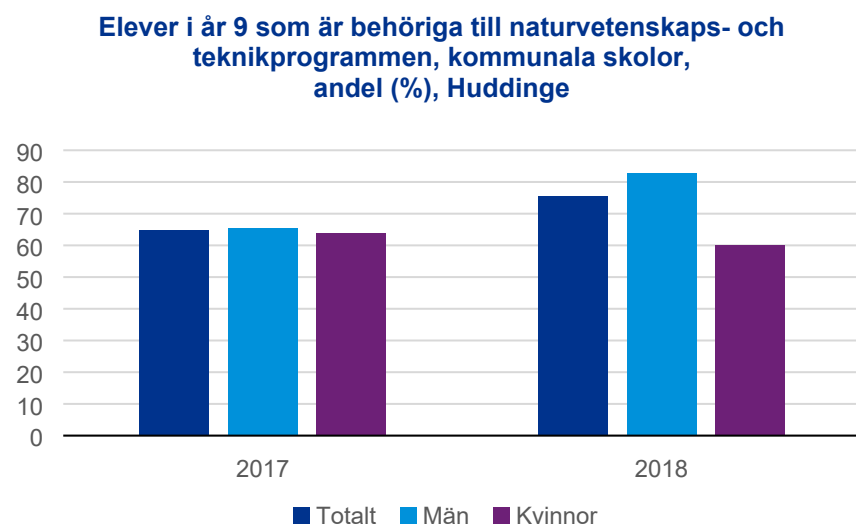
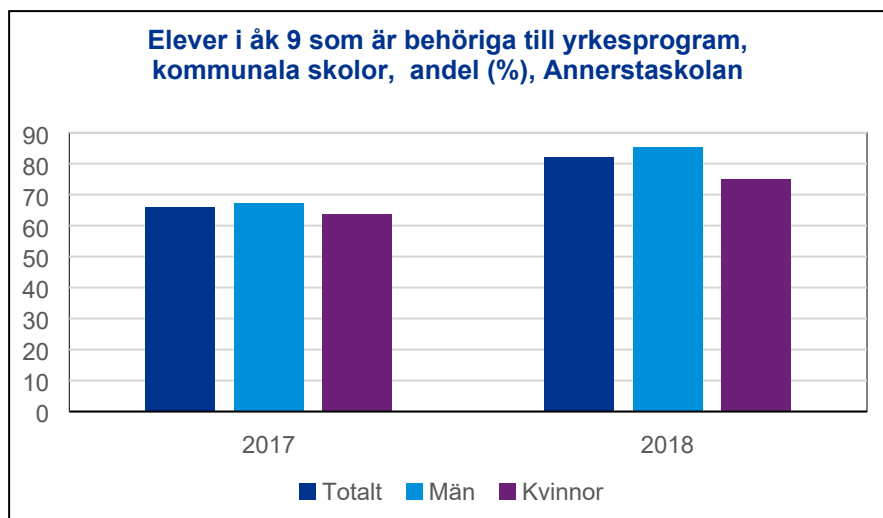


Det var också en högre andel pojkar än flickor som var behöriga såväl till gymnasiets yrkesprogram som till dess naturvetenskapliga- respektive tekniska program.

KPMG AB

Granskning av grundskolenämndens styrning för att uppnå en jämlik skola

2020-03-16



Ekonomi

Annerstaskolan hade 2019 en total budget på drygt 60 miljoner kronor. Av den utgjordes drygt 23 miljoner kronor av "riktade" medel (kommunala samt statsbidrag, inklusive statsbidrag för fritidshemssatsning). 2019 hade skolan ett överskott i ekonomiskt resultat på cirka 1,3 miljoner kronor. Medlen fördelades på följande övergripande budgetposter (ekonomiskt utfall i 1000-tals kronor):

Personal	-53 290
Lokaler	-143
Köp av verksamhet	-1 359

KPMG AB

Granskning av grundskolenämndens styrning för att uppnå en jämlik skola

2020-03-16

Konsulter och inhyrd personal	-886
Varor och tjänster	-5 940

Visättraskolan hade 2019 en total budget på drygt 41 miljoner kronor. Av den utgjordes drygt 9 miljoner kronor av "riktade" medel (kommunala samt statsbidrag inklusive statsbidrag för fritidshemssatsning). 2019 hade skolan ett överskott i ekonomiskt resultat på knappt 100 000 kronor. Medlen fördelades på följande övergripande budgetposter (ekonomiskt utfall i 1000-tals kronor):

Personal	-35 135
Lokaler	-39
Köp av verksamhet	-949
Konsulter och inhyrd personal	-85
Varor och tjänster	-5 560

3.8 Jämförelse med utgångspunkt från revisionsfrågorna

Nedan sammanfattas den jämförelse som vi gjort av de båda skolorna.

3.8.1 Vilka extra resurser har tillförts skolorna?

I tabellen nedan redovisas fördelningen av riktade medel per elev för de båda skolorna år 2019, samt som jämförelse även för Trångsundsskolan och genomsnittet för alla grundskolor i kommunen. ⁶

	Annersta-skolan	Visättra-skolan	Trångsunds-skolan	Genomsnitt kommunens grundskolor
Riktade kommunala medel				
Socioekonomiskt fördelad elevpeng/elev/år (kr)	27 495	8 952	3 588	3 996
Elevpeng för nyanlända elev/år (kr)	6 594	3 966	1 367	1 488

⁶ Underlag från utbildningsförvaltningen 2020-01-09:

- Bilaga 1: beskrivning av resursfördelningen i grundskolan avseende skolor i egen regi.
- Bilaga 2: sammanställning av statsbidrag för 2019 och fördelningen av dessa per skola.

KPMG AB

Granskning av grundskolenämndens styrning för att uppnå en jämlik skola

2020-03-16

Total fördelning riktade kommunala medel/ elev/år	34 909	12 917	4 954	5 483
Riktade statsbidrag grundskola				
Likvärdig skola elev/år	7 259	2 894	1 673	1 757
Låttadiesatsning elev/år	3 335	5 654	853	1 845
Total fördelning riktade statsbidrag grundskola/elev	10 594	8 548	2 526	3 602
Riktade medel för grundskolan totalt/ elev	44 683	21 465	7 975	9 085

Om vi tittar närmare på den socioekonomiskt fördelade elevpengen, så uppgick kommunens kostnad för socioekonomisk ersättning år 2019 till drygt 50 miljoner kronor. Av dessa medel fick Annerstaskolan knappt 14 miljoner kronor och Visättraskolan drygt 3,6 miljoner kronor. För Annerstaskolan utgjorde dessa medel knappt 22 procent av de totala intäkterna på drygt 64 miljoner kronor. Motsvarande andel för Visättraskolan var cirka 8,5 procent av de totala intäkterna på drygt 42 miljoner kronor.

3.8.1.1 **Kommentar**

Både Annerstaskolan och Visättraskolan tillhör de grundskolor som 2019 fick mest i socioekonomisk ersättning. Annerstaskolan var den av kommunens skolor som fick störst andel både totalt sett och per elev när det gäller den socioekonomiskt fördelade elevpengen, men också av de totala riktade kommunala bidragen. Visättraskolan fick däremot en större summa statligt riktade bidrag per elev.

Sammanfattningsvis kan konstateras att en betydande del av Annerstaskolans intäkter består av olika riktade kommunala och statliga bidrag. Det gäller i mindre grad Visättraskolan, men också denna skola ligger betydligt över genomsnittet i kommunen. Detta innebär att det kan bli kännbara svängningar för verksamheten, beroende på hur resursfördelningsmodellens olika faktorer påverkar mellan åren. Som exempel minskar intäkterna per elev på Visättraskolan enligt dess egna beräkningar med 6,1 procent år 2020. Detta slags samlade effekter av såväl de olika kommunala som statliga riktade medlen på den totala resursfördelningen för kommunens olika skolor är viktiga att ta i beräkning vid översynen av den socioekonomiska tilläggsersättningen.

3.8.2 Hur har dessa ytterligare medel använts?

I 2019 års rapport till grundskolenämnden om socioekonomisk ersättning, användning och effekter, redogör de tio skolor som fått mest medel i socioekonomisk ersättning översiktligt för hur dessa har använts. Enligt uppföljningsrapporten kan de genomförda insatserna delas in i följande kategorier:

1. Ledning och administration, exempelvis biträdande rektorer och skoladministration.
2. Ordinarie klassverksamhet, exempelvis fler pedagoger i det ordinarie klassrummet och inom specifika ämnen såsom svenska som andraspråk.
3. Mindre sammanhang, exempelvis gruppundervisning för nyanlända eller andra grupsammanhang för elever.
4. Enskilda elever, exempelvis stöd till elever för att förstärka tryggheten på skolor.
5. Specifik kompetens, exempelvis kuratorer, skolsköterska.
6. Fritids-/rastverksamhet, exempelvis fler riktade uppdrag åt trygghet och styrda rastaktiviteter
7. Kompetensutveckling, särskilt inom språkutvecklande arbete

Sammanfattningsvis menar utbildningsförvaltningen att skolornas fokus, i linje med aktuell forskning, förflyttats från mer av individuella insatser för enskilda elever bland annat i form av (ofta obehöriga) elevassistenter, till mer av strukturella insatser för att stödja undervisningen utifrån ett klass- och grupsammanhang. Det gäller också för Annerstaskolan och Visättraskolan.

Annerstaskolan har i högre grad än tidigare genomfört insatser inriktade på strukturen i skolan med fokus på att främja undervisningens kvalitet, snarare än som tidigare på individuella insatser för enskilda elever.

- 1 Personalförstärkning i ordinarie klassverksamhet 3,7 mnkr
- 2 Mindre undervisningssammanhang 4,5 mnkr
- 3 Insatser riktade till enskilda elever 2 mnkr
- 4 Färre elever i klasserna 2,4 mnkr
- 5 Köp av plats 1,4 mnkr

Visättraskolan har framför allt satsat på förstärkningar med fokus på att stödja undervisningen, samt elevhälsan. Inom ramarna för "*prioriterad elevhälsa*" har en särskild biträdande rektor utsetts som chef för elevhälsan, en kurator tillsatts på heltid och rastverksamheten utökats. Kostnaderna för detta fördelas enligt nedan.

1. Skolsköterska (0,7 mnkr)
2. Kurator/trygghetsansvarig i elevhälsan (0,6 mnkr)
3. Satsning på raster (0,8 mnkr)
4. Personalförstärkning i klasser (1,3 mnkr)
5. Förstärkning av kompetens i svenska som andraspråk (1,6 mnkr)

Hur övriga riktade medel har använts framgår dock inte av den årliga redovisningen till nämnden.

3.8.2.1 **Kommentar**

I rapporteringen till nämnden framgår hur de grundskolor som fått mest socioekonomisk ersättning har använt dessa medel. En samlad redovisning omfattande samtliga riktade medel finns dock inte, men bör så långt möjligt tas fram som ett led i den fortsatta utvecklingen av nämndens uppföljning av resursfördelningsmodellens utslag och effekter.

Beträffande den socioekonomiska tilläggsersättningen visar granskningen att både Annerstaskolan och Visättraskolan i linje med aktuell forskning lägger allt mer vikt vid strukturella insatser med fokus på att stödja undervisningen utifrån ett klass- och gruppssammanhang, snarare än på individuella insatser.

3.8.3 **Vilka effekter har de extra resurserna medfört?**

Utbildningsförvaltningen skriver i 2019 års uppföljningsrapport om den socioekonomiska ersättningen att det är tydligt att skolornas prioriteringar av insatser lett till en positiv utveckling av både arbetssätt och elevresultat. Medlen har främst använts till personalförstärkningar och tilldelningen har nyttjats både för att öka måluppfyllelsen och tryggheten för eleverna. De förväntade effekterna utgörs framförallt av ökad måluppfyllelse, ökad trygghet och förbättrat mående.

Förvaltningen konstaterar dock att det är svårt att ge en gemensam bild av effekter på övergripande nivå i förhållande till skolornas hantering av socioekonomiska medel. Bland annat skriver förvaltningen att frågan om vilka effekter enskilda satsningar fått för elevernas och verksamheternas utveckling kräver ytterligare analys i skolornas och förvaltningens kommande systematiska kvalitetsarbete.

Samtidigt konstaterar förvaltningen i rapporten att meritvärdet i årskurs 9 ökat liksom andelen högpresterande som får högsta betyg i enskilda ämnen. Dessutom har flickorna uppnått ett rekordhøgt meritvärde. Vidare har nyanländas resultat tydligt förbättrats. Skillnaden mellan lägsta och högsta enhet i årskurs 9 har också minskat. Även elevernas upplevelse av trygghet och studiero har förbättrats, liksom andelen som upplever sig ha en förtroendefull vuxenrelation. Både tryggheten och den övergripande nöjdheten med skolan är högre i Huddinge jämfört med riket både i årskurs 5 och årskurs 9.

När det gäller enskilda skolor kan förvaltningen se *”tydligt goda effekter”* av Visättraskolans satsning på rastaktiviteter, vilket illustreras av detta citat: *”Inför läsåret 2017/2018 anställde vi en trygghetsansvarig som fick ansvaret att leda skolans trygghets-team, och insatsen #roligareraster. Arbetet som trygghetsteamet gör utgår från planen mot diskriminering och kränkande behandling, vars mål synliggörs i arbetsplaner. Vi har under året bland annat arbetat med att skapa en samsyn kring vad som kännetecknar den förtroendefulla pedagogen, startat en trygghetsblogg och intensifierat arbetet med insatsen #roligareraster. I klassanalyserna så framgår det tydligt att vi har ett aktivt trygghetsteam som märks av i klasserna, och att just insatsen #roligareraster är väldigt framgångsrik.”*

Båda Visättraskolan och Annerstaskolan tar i intervjuerna också upp att de kunnat se en kraftig minskning av incidenter vilket de tolkar som effekter av sina satsningar bland annat på elevhälsan.

KPMG AB

Granskning av grundskolenämndens styrning för att uppnå en jämlik skola

2020-03-16

Visättraskolan beskriver även att de extra medlen inneburit att skolan kunnat bibehålla sin personalstyrka där en resursperson i varje klass har stor betydelse för elevernas skolresultat och pedagogernas arbetsmiljö.

Annerstaskolan ser också en kraftig ökning av skolnärvaron, vilket beror på att skolan lyckats minska antalet "elever med problematisk frånvaro".

3.8.3.1 *Kommentar*

SKR menar att det är svårt för kommuner att mäta och utvärdera effekter av socioekonomisk resursfördelning, och att det är ett viktigt utvecklingsområde. Det bekräftas av utbildningsförvaltningen i Huddinge. Vi delar förvaltningens slutsats att det krävs ytterligare analyser för att kunna slå fast effekterna av enskilda satsningar och att det bör göras som ett led i skolornas och förvaltningens systematiska kvalitetsarbete.

Samtidigt visar skolornas beskrivningar av de insatser som de gjort tack vare den särskilda ersättningen på resultat, vilket bland annat Annerstaskolan och Visättraskolan visar. Exempel på det är en kraftig minskning av incidenter och av elever med problematisk frånvaro vilket skolorna tolkar som effekter av sina satsningar bland annat på elevhälsan. Ett annat exempel är möjligheten att bibehålla en resursperson i varje klass vilket av skolan bedömts ha stor betydelse för elevernas skolresultat och pedagogernas arbetsmiljö.

Tillsammans med en kontinuerlig uppföljning av elevernas resultat, olika kvalitets- och resursmått bedömer vi att detta slags beskrivningar kommer att ge underlag för analyser också av effekter. Vi ser därför positivt på förvaltningens och skolornas ambition att fortsätta utveckla sin uppföljning av resursanvändningen kopplat till genomförda insatser och resultat.

3.8.4 **Hur delas de positiva exemplen från en skola till en annan?**

I Grundskolenämndens verksamhetsplan för 2019 betonas bland annat vikten av en kollegial lärandekultur där goda exempel tas tillvara och ger förutsättningar för att skapa och dela kunskap för att utveckla utbildningen. Arbetet för en likvärdig utbildning med hög kvalitet ska stödjas, utmanas och noga följas upp inom ramen för det systematiska kvalitetsarbetet.

Detta beskrevs av en intervjuad som ett av kommunens *"verkliga fokusområden"* men att de *"långt ifrån är klara ännu"* med att bygga upp detta, utan gått *"från låg till medel"*. Bland annat menade en intervjuad att *"Huddinge genom åren har haft ett antal rektorer och skolor som nationellt lyst som klara stjärnor, men där vi inte lyckats ta tillvara och sprida deras erfarenheter internt i kommunen."*

Redan idag finns dock en rad olika forum och sätt att sprida erfarenheter mellan skolorna, som både Annerstaskolan och Visättraskolan deltar i:

- "Huddinge visar" som är en årlig fortbildningsdag där medarbetare från kommunens olika skolor föreläser för varandra.
- Kommunens rektorsträffar är ett annat forum för att sprida erfarenheter. I intervjuerna framkommer dock önskemål om att spridning av lärande exempel bör få större utrymme och att *"dela-kulturen"* överlag bör utvecklas.

KPMG AB

Granskning av grundskolenämndens styrning för att uppnå en jämlik skola

2020-03-16

- Grupper med 4-5 rektorer som sätts samman för att regelbundet träffas och tillsammans göra kvalitetsbesök för att stödja varandra i sina skolors arbete inom olika områden.
- Nätverk för erfarenhetsutbyte inom olika yrkesgrupper såsom biträdande rektorer, intendenten och studie- och yrkesvägledare.
- Förstalärare inom alla ämnen som jobbar 20 procent av sin tid i ett kommunövergripande uppdrag för att stötta utvecklingen i kommunens skolor.
- Sociala medier: I kommunen finns en intern facebook-sida där skolorna turas om att under en vecka berätta om sin verksamhet. Den skulle enligt några intervjuade kunna utvecklas ytterligare genom att ge alla skolor möjlighet att också kontinuerligt lyfta aktuella händelser, *"oavsett vems vecka det är"*.
- Andra sätt att dela med sig av sina erfarenheter som framkom i intervjuerna var såväl kommuninterna som externa studiebesök liksom medverkan på konferenser och föreläsningar för att berätta om sitt arbete.

Utöver detta framkom i intervjuerna vikten av det systematiska kvalitetsarbetet bland annat för att sprida goda erfarenheter. Dock menade några intervjuade att lärande exempel i större utsträckning skulle kunna fångas upp inom ramen för detta arbete, men att det saknas ett systematiskt arbetssätt för att överföra och göra goda exempel på en skola till *"standard"* också på övriga skolor.

3.8.4.1 **Kommentar**

Granskningen visar att Huddinge kommun har en rad olika arbetssätt och forum för att sprida goda erfarenheter mellan skolorna. Såväl Annerstaskolan som Visättraskolan deltar på olika sätt i flera av dessa sammanhang, men granskningen tyder på att det finns en potential för kommunen att mer effektivt använda dessa olika fora. Det gäller också det systematiska kvalitetsarbetet. Sammanfattningsvis bedömer vi dock medvetenheten om denna potential som god i kommunen och ser positivt på de initiativ som tagits och nu utvecklas vidare.

4 Svar på revisionsfrågorna

Nedan redovisas svaren på revisionsfrågorna.

Hur fördelar kommunen resurser till grundskolan?

Huddinge kommun har i likhet med de flesta storstadskommuner en resursfördelning inom grundskolan, där kommunens egna medel fördelas i form av en grundtilldelning samt särskilda ersättningar kopplade till olika socioekonomiska faktorer bland eleverna. Därutöver finns i Huddinge kommun en särskild tilläggsersättning baserad på andelen nyanlända i skolan, samt individuella tilläggsbelopp för elever med omfattande stödbehov. För grundskolorna i Huddinge kommun finns även riktade statsbidrag för "Likvärdig skola" och "Lågstadiesatsning" vilka fördelas till skolenheterna utifrån särskilda fördelningsnycklar.

Vi bedömer att det för kommunen är motiverat att ha detta slags resursfördelningsmodell som i syfte att uppnå en likvärdig skola bland annat väger in socioekonomiska faktorer, men att det är viktigt att kontinuerligt se över och vid behov justera den för ökad träffsäkerhet. Därutöver bedömer vi att det utöver resursfördelningen är av stor betydelse för det kompensatoriska uppdraget att nämnden fortsatt har en tydlig och konsekvent styrning till grund för ett långsiktigt hållbart arbete för att uppnå en likvärdig skola oavsett elevernas olika förutsättningar.

Beaktar resursfördelningsmodellen lagens krav att resurserna ska fördelas efter elevernas behov?

Ja. Kommunens resursfördelningsmodell uppfyller lagkravet att resurserna ska fördelas efter elevernas behov, men det finns behov av att se över den för att uppnå de eftersträlvade effekterna i form av en likvärdig och jämlik grundskola. Vi ser därför positivt på att modellen för den socioekonomiska ersättningen ska ses över under året. Det är dock viktigt att översynen sker i nära dialog med rektorerna, så att skolornas erfarenheter av den nuvarande modellen kan tas tillvara, samtidigt som legitimitet och förankring av den reviderade modellen främjas.

Har rektor förutsättningar att på enhetsnivå fördela resurser inom enheten efter elevernas olika förutsättningar och behov?

Ja. Utifrån granskningen bedömer vi rektors förutsättningar att fördela resurserna inom enheten efter elevernas olika förutsättningar och behov som goda. Det är dock viktigt att noga och kontinuerligt följa hur dessa förutsättningar påverkas av eventuella förändringar av resursfördelningsmodellen liksom av nämndens totala resurstilldelning.

Hur följer nämnden upp att fastställd resursfördelningsmodell säkerställer att resurser fördelas efter elevernas olika förutsättningar och behov på alla nivåer och att fastställd resursfördelning leder till i önskvärda resultat?

Granskningen visar att nämndens uppföljning av resursfördelningsmodellens utfall och resultat har utvecklats de senaste åren. Nämnden får under året en kontinuerlig rapportering av verksamheternas resurs- och resultatutveckling. Därutöver får nämnden från och med 2018 en särskild årlig rapportering av fördelningen av den socioekonomiska tilläggsersättningen samt exempel på hur den används och resultat av dessa insatser.

Samtidigt finns behov av att fortsätta utveckla nämndens uppföljning för att kunna avgöra om resursfördelningsmodell säkerställer att resurser fördelas efter elevernas

KPMG AB

Granskning av grundskolenämndens styrning för att uppnå en jämlik skola

2020-03-16

olika förutsättningar och behov på alla nivåer och att resursfördelningen leder till i önskvärda resultat. Vi ser därför positivt på nämndens ambition att fortsätta utveckla sin uppföljning av skolornas resursanvändning kopplat till genomförda insatser och resultat. Det är ofta svårt att urskilja och utvärdera effekter av olika slags resurser och insatser, men en väg är att göra som Huddinge kommun gör när det gäller den socioekonomiska ersättningen: att beskriva det som skolan gjort eller gör tack vare den. För att få en bild av hela resursfördelningsmodellens effekter, bör dock en motsvarande samlad årlig analys göras omfattande samtliga riktade medel till skolorna. Tillsammans med en kontinuerlig uppföljning av elevernas resultat är vår bedömning att det på sikt skulle ge underlag för gedigna analyser också av effekter. Vi ser därför positivt på förvaltningens och skolornas ambition att fortsätta utveckla sin uppföljning av resursanvändningen kopplat till genomförda insatser och resultat.

Vilka extra resurser har tillförts de båda granskade skolorna (per skola)?

Både Annerstaskolan och Visättraskolan tillhör de grundskolor som 2019 fick mest i socioekonomisk ersättning. Annerstaskolan var den av kommunens skolor som fick störst andel både totalt sett och per elev när det gäller den socioekonomiskt fördelade elevpengen, men också av de totala riktade kommunala bidragen. Visättraskolan fick däremot en större summa statligt riktade bidrag per elev.

Sammanfattningsvis kan konstateras att en betydande del av Annerstaskolans intäkter består av olika riktade kommunala och statliga bidrag. Det gäller i mindre grad Visättraskolan, men också denna skola ligger betydligt över genomsnittet i kommunen. Det kan ge kännbara svängningar för verksamheten beroende på hur resursfördelningsmodellens olika faktorer påverkar mellan åren. Det är därför viktigt att vid den årliga uppföljningen av resursfördelningen i sin helhet, liksom vid den pågående översynen av den socioekonomiska tilläggsersättningen, ta i beräkning de samlade effekterna av såväl de olika kommunala som statliga riktade medlen på den totala resursfördelningen för kommunens olika skolor.

Hur har de ytterligare medlen använts?

De ytterligare medel som skolorna fått i form av socioekonomisk tilläggsersättning, har både i Annerstaskolan och Visättraskolan framför allt använts till strukturella insatser med fokus på att stödja undervisningen utifrån ett klass- och gruppsammanhang. Tidigare användes stödet i många skolor i större utsträckning till individuella insatser, vilket enligt forskningen inte ger lika goda resultat.

Det saknas dock en samlad analys av resultat och effekter av samtliga riktade bidrag till skolorna. Det bör så långt möjligt tas fram som ett led i den fortsatta utvecklingen av nämndens uppföljning av resursfördelningsmodellens utslag och effekter.

Vilka effekter har de extra resurserna medfört?

Att mäta och utvärdera effekter av socioekonomisk resursfördelning är ett viktigt utvecklingsområde för landets kommuner. Det gäller också i Huddinge, där förvaltningen konstaterar att det krävs ytterligare analyser för att kunna slå fast effekterna av enskilda satsningar. Skolornas beskrivningar av de insatser som de gjort tack vare den särskilda ersättningen visar dock på några resultat. Bland annat ser både Annerstaskolan och Visättraskolan en kraftig minskning av incidenter vilket skolorna tolkar som effekter av sina satsningar på elevhälsan. Annerstaskolan ser också en tydlig minskning av an-

**KPMG AB**

Granskning av grundskolenämndens styrning för att uppnå en jämlik skola

2020-03-16

talet elever med problematisk frånvaro. Ett annat exempel är möjligheten att bibehålla en resursperson i varje klass vilket Visättraskolan menar haft stor betydelse för elevernas skolresultat och pedagogernas arbetsmiljö.

Vi bedömer att detta slags beskrivningar i kombination med en kontinuerlig uppföljning av elevernas resultat, samt olika kvalitets- och resursmått kommer att kunna ge underlag för mer reella analyser också av effekter. Vi ser därför positivt på förvaltningens och skolornas ambition att fortsätta utveckla sin uppföljning av resursanvändningen kopplat till genomförda insatser och resultat.

Hur delas de positiva exemplen från en skola till en annan?

Det finns en rad olika fora och arbetssätt för att dela lärande exempel mellan skolorna i kommunen. Både Annerstaskolan och Visättraskolan deltar på olika sätt i dessa sammanhang, men granskningen tyder på att det finns en potential för kommunen att mer effektivt använda dessa olika fora. Det gäller också det systematiska kvalitetsarbetet. Sammanfattningsvis bedömer vi dock medvetenheten om denna potential som god i kommunen och ser positivt på de olika initiativ som tagits och nu utvecklas vidare.

5 Sammanfattande bedömning och rekommendationer

Syftet med granskningen har varit att bedöma om grundskolenämnden fördelar resurser utifrån elevernas olika behov och förutsättningar i enlighet med gällande lagstiftning. Vår bedömning är att kommunen gör det, men att det är viktigt att kontinuerligt se över och vid behov justera kommunens resursfördelningsmodell för ökad träffsäkerhet.

Mot denna bakgrund ser vi positivt på den översyn som Grundskolenämnden inlett av den socioekonomiska tilläggsersättningen. Denna översyn bör ske i nära dialog med rektorerna, så att skolornas erfarenheter av den nuvarande modellen kan tas tillvara, samtidigt som legitimitet och förankring av den reviderade modellen främjas.

Granskningen visar att rektors förutsättningar att fördela resurserna efter elevernas olika behov är goda, men att det är viktigt att noga följa hur dessa förutsättningar påverkas både av eventuella förändringar av resursfördelningsmodellen och nämndens totala resurstilldelning. Av granskningen framgår att en betydande del av de granskade skolornas intäkter består av olika riktade kommunala och statliga bidrag. Det kan ge kännbara konsekvenser för verksamheten beroende på hur olika resursfördelningsfaktorer påverkar mellan åren. Det är därför viktigt att både i den årliga uppföljningen av resursfördelningen och den pågående översynen av den socioekonomiska ersättningen beakta de samlade effekterna av de olika kommunala och statliga riktade medlen på den totala resursfördelningen för kommunens olika skolor. De extra medel som Annerstaskolan och Visättraskolan fått har 2019 framförallt använts till strukturella insatser med fokus på klass- och gruppssammanhang. Det är svårt att mäta effekter av specifik resursfördelning, men skolorna ser resultat i form av en kraftig minskning av incidenter och antalet elever med problematisk frånvaro. De extra medlen har också möjliggjort förstärkt bemanning bland annat i form av resurspersoner i varje klass, vilket uppges ha haft stor betydelse för elevernas skolresultat och pedagogernas arbetsmiljö.

För att i större utsträckning kunna mäta effekter, samt säkerställa att resurser fördelas efter elevernas olika förutsättningar och behov på alla nivåer och att resursfördelningen leder till i önskvärda resultat, behöver nämnden dock fortsätta utveckla sin uppföljning.

Faktorer som god styrning och ledning, liksom kunskapen och kompetensen hos de vuxna i skolan är också betydande delar av det kompensatoriska uppdraget. Utöver behovet av en träffsäker resursfördelning vill vi därför betona vikten av att långsiktigt hålla fast vid en tydlig och konsekvent styrning med fokus på ett hållbart arbete för att utveckla en likvärdig skola med goda resultat oavsett elevernas olika förutsättningar. En annan viktig fråga rör möjligheten att dela lärande exempel mellan skolorna. I kommunen finns en rad fora och arbetssätt för att göra det, men samtidigt en potential för förbättring bland annat inom ramen för det systematiska kvalitetsarbetet.

Rekommendationer

Med utgångspunkt från våra iakttagelser och bedömningar lämnar vi följande rekommendationer:

- Grundskolenämnden bör i den pågående översynen av den socioekonomiska tilläggsersättningen:
 - ha en nära dialog med kommunens rektorer, samt



KPMG AB

Granskning av grundskolenämndens styrning för att uppnå en jämlik skola

2020-03-16

- beakta de samlade effekterna av samtliga kommunala och statliga riktade medel för resursfördelningen på kommunens olika skolor.
- Grundskolenämnden bör fortsätta utveckla den årliga uppföljningen av resursfördelningen samt dess resultat och effekter. Den bör så långt möjligt omfatta en samlad redovisning och analys av såväl de ekonomiska som resultatmässiga effekterna av de olika kommunala och statliga riktade medlen för grundskolorna i kommunen.

Datum som ovan

KPMG AB

Anna Giotas-Sandquist

Verksamhetsrevisor

Tomas Odin

Certifierad kommunal yrkesrevisor