



## **Granskning av rektors roll som pedagogisk ledare** Vaggeryds kommun

Maj 2017 – Torbjörn Bengtsson, Ellen Björkholm och Fredric Gyllensten

# Innehåll

Innehåll	1
Sammanfattning	2
1. Inledning	4
2. Granskningsresultat	6
3. Jämförelsetal – grundskolan i Vaggeryd	12
Bilagor	18

# Sammanfattning

Deloitte AB har av de förtroendevalda revisorerna i Vaggeryds kommun fått uppdraget att granska rektors roll som pedagogisk ledare.

## Revisionsfråga

Bedriver barn- och utbildningsnämnden verksamheten så att rektors roll som pedagogisk ledare säkerställs och möjliggör en ändamålsenlig verksamhet?

## Svar på revisionsfråga

Vår sammanfattande bedömning är att barn- och utbildningsnämnden i huvudsak bedriver verksamheten så att rektors roll som pedagogisk ledare säkerställs och möjliggör en ändamålsenlig verksamhet.

## Iakttagelser

- Måluppfyllelse avseende uppnådda kunskapskrav och meritvärde är klart högre för elever i årskurs 9 i Vaggeryd än i liknande kommuner och riket.
- Vi noterar att måluppfyllelse avseende uppnådda kunskapskrav och meritvärde för elever i årskurs 9 i Vaggeryd ökade markant mellan år 2014 och 2015.
- Hur arbetslagen är utformade lyfts som viktigt för lärarnas förutsättningar att arbeta med ökad måluppfyllelse hos elever.
- Ledning, rektorer och lärare framhåller att strategiska pedagogiska fokusområden så som språk och motivation har skapat förutsättningar för ökad måluppfyllelse hos eleverna.
- Flickor i Vaggeryd har under 2012-2015 fått högre slutbetyg än resultat på nationella proven i större utsträckning än pojkar.
- Vi noterar att det saknas en gemensam uppfattning för nämnd och verksamhet om vad rektors pedagogiska ledarskap innebär.
- Det föreligger vissa skillnader mellan förvaltningsledningens och rektorernas uppfattning om vilka förutsättningar rektor har att arbeta som pedagogisk ledare.
- Uppnådda kunskapskrav är högre och meritvärdet är lägre än förväntat med hänsyn till kommunens sociala förutsättningar utifrån analysverktyget SALSA.
- Andelen elever som får högre betyg i svenska, engelska och matematik jämfört med nationella provet är lägre i Vaggeryd i förhållande till riket.
- Vi noterar att det skiljer sig mycket mellan de två skolorna avseende andelen höjda och sänkta slutbetyg i relation till resultatet på nationella proven.
- Vi noterar att de intervjuade rektorerna har fler antal medarbetare (43 stycken per rektor) än genomsnittet i Vaggeryds kommun (33 stycken per rektor).

- Vår bedömning är att förstelärarnas kompetens kan utnyttjas i större utsträckning.
- Vi anser att det är viktigt att rektor är delaktig i undervisningen för att få en helhetsbild av verksamheten.
- Det finns ett nedtecknat system för att mäta och kommunicera det systematiska kvalitetsarbetet på skol-, förvaltnings- och nämndnivå.
- Kostnaderna för lärverktyg har ökat väsentligt i Vaggeryd mellan 2012-2016 i jämförelse med liknande kommuner och riket i stort.

### Rekommendationer

Efter genomförd granskning rekommenderar vi barn- och utbildningsnämnden följande:

- Tillse att det skapas en samsyn avseende rektors pedagogiska ledarskapsutövning hos alla aktörer samt kommunicera det i hela organisationen.
- Stimulera förvaltningsövergripande diskussioner avseende betygsättning och att eftersträva att betygsättning endast sker på de grunder som forumlerats i respektive ämnes kursplan.
- Utveckla arbetet med sambedömning av nationella proven.
- Överväga att skapa en tydligare ansvarsstruktur för förstelärarna vilket kan innebära ett större utnyttjande av deras kompetens och ledarskapsroll.
- Kontinuerligt se över antalet anställda per rektor så att fördelningen mellan rektorerna hålls så jämn som möjligt.
- Överse möjligheten att stödja rektor med att skapa förutsättningar för att närvara i undervisningssituationer.
- Arbeta för att öka meritvärdena med hänsyn till kommunens sociala förutsättningar.

- Fortsätta utveckla system för att mäta och kommunicera det systematiska kvalitetsarbetet.

Jönköping den 23 maj 2017

DELOITTE AB

Torbjörn Bengtsson

Certifierad kommunal

revisor

Ellen Björkholm

Verksamhetskonsult

Fredric Gyllensten

Verksamhetskonsult

# 1. Inledning

## Bakgrund

Deloitte AB har av de förtroendevalda revisorerna i Vaggeryds kommun fått uppdraget att granska rektors roll som pedagogisk ledare.

Rektors roll är kontinuerligt diskuterad och ifrågasatt.

Rektorer upplever ofta sin arbetssituation som pressad på grund av att ansvar och befogenheter inte hänger ihop. Detta kan bland annat bero på brister i delegeringsordningar, oklarheter avseende rektorernas verksamhetsansvar i relation till ekonomiska krav och förutsättningar. Många rektorer upplever också att de inte kan vara tillräckligt närvarande i det pedagogiska arbetet därför att den administrativa belastningen är hög och att andra krav från överordnad nivå i organisationen kräver mycket uppmärksamhet och tid.

Pedagoger inom skolan kan uppleva att rektorerna har svårt med det pedagogiska ledningsarbetet och att rektorerna upplevs alltför frånvarande.

## Syfte och avgränsning

Granskningens syfte är att undersöka och bedöma förutsättningarna för rektorerna att verka i rollen som pedagogisk ledare i Vaggeryds kommun. Granskningen

avgränsas till kommunens två högstadieskolor Fågelfors skolan och Hjortsjöskolan.

## Revisionsfråga

Bedriver barn- och utbildningsnämnden verksamheten så att rektors roll som pedagogisk ledare säkerställs och möjliggör en ändamålsenlig verksamhet?

## Underliggande frågeställningar

- Hur har måloppfyllelsen, meritvärden, behörighet till gymnasiet och betygsvärde per krona sett ut i skolan de senaste åren?
- Hur säkerställer nämnden rektors roll som pedagogisk ledare?
- Antal medarbetare per rektor?
- Rektors delaktighet i undervisningen?
- System för att mäta det pedagogiska arbetet?

## Metod och granskningsinriktning

Granskningen har genomförts genom analys av kommunens dokumentation inom området, statistik från Skolverket och Kolada, samt genom intervjuer. Intervjuer har genomförts med:

- Kommunens biträdande chef för barn- och utbildningsförvaltningen
- Två rektorer för årskurs 6-9
- Sju pedagoger för årskurs 6-9.

Granskningen har delats in i följande fem faser:

- Identifiera och kartlägga processer
- intervjuer och genomgång av material (genomförandefasen)
- utvärdera processer och eventuella förbättringsområden
- faktakontrollera rapporter, iakttagelser och slutsatser
- avrapportering till revisorerna.

### **Kvalitetssäkring**

Kvalitetssäkring har skett genom Deloittes interna kvalitetssäkringssystem. Rapporten har även kvalitetssäkrats av de intervjuade personerna.

### **Definitioner**

#### **Rektors ansvar**

Enligt 2 kap 9 § skollagen (2010:800) ska det pedagogiska arbetet vid en skolenhet ledas och samordnas av en rektor, som särskilt ska verka för att utbildningen utvecklas.

Skollagens 2 kap 10 § föreskriver att rektor beslutar om sin enhets inre organisation och ansvarar för resursfördelning inom enheten efter elevernas olika förutsättningar och behov. I övrigt fattar rektor de beslut och har det ansvar som framgår av särskilda föreskrifter i skollagen eller andra författningar.

Endast personer som genom utbildning eller erfarenhet har pedagogisk insikt får anställas som rektor (2 kap 11 § Skollagen).

## 2. Granskningsresultat

*Utifrån genomförda intervjuer och granskat material har en övergripande beskrivning av rektors roll som pedagogisk ledare gjorts nedan. Det resultat som framkommit till följd av intervjuer och dokumentstudier redogörs under den rubrik som ansetts mest lämplig.*

---

### **Hur har måluppfyllelsen, meritvärden, behörighet till gymnasiet, betygsvärde per krona, sett ut i skolan de senaste åren?**

Vaggeryds måluppfyllelse avseende uppnådda kunskapskrav och meritvärde (se avsnitt 3) är klart högre än i liknande kommuner och riket. Mellan 2014 och 2015 ökade meritvärdet för elever i årskurs 9 med 7,5 %. Mellan samma år ökade andelen elever i årskurs 9 som uppnått kunskapskraven i alla ämnen med 12,9 %. Samtidigt är kostnaden i kronor per elev lägre i Vaggeryd än i liknande kommuner och riket i stort. Även lärartätheten är lägre i Vaggeryd än i jämförelsegrupperna. Ändå är uppnådda kunskapskrav och meritvärde i årskurs 9 högre i Vaggeryd än i liknande kommuner och riket i stort.

Ledningen framhåller att bakomliggande faktorer till att elevernas meritvärden och kunskapskrav ökade i stor utsträckning mellan år 2014 och 2015 till stor del är ett resultat

av en omorganisation som gjordes 2012. I den ingick det dels att fokusera på att arbeta för att elevernas totala meritvärden ökade i stället för att enbart fokusera på svenska, engelska och matematik som det tidigare hade fokuserats mest på. Därtill inriktades det pedagogiska arbetet på utvalda fokusområden som håller i tiden och som inte ändras i någon större utsträckning. Ledningen lyfter också att en nyckelfaktor för elevernas höga måluppfyllelse är att det inom grundskolorna är en hög andel behöriga lärare.

Ledningen framhåller att de aktivt valt att inte använda analysverktyget SALSA<sup>1</sup> utan framhåller att de har höga förväntningar på eleverna oavsett deras bakgrund. Förvaltningen analyserar elevernas faktiska betygsresultat.

Vid intervjuerna med rektor framkom att det viktigaste målet för verksamheten är att samtliga elever ska uppnå kunskapskraven och bli behöriga till gymnasiet. Rektorerna lyfter att förutsättningarna på de två högstadieskolorna har skiljt sig åt något under de senaste åren avseende omsättning av lärare och rektorer samt andelen behöriga lärare. Båda skolorna har trots denna skillnad hög måluppfyllelse.

---

<sup>1</sup> Skolverkets arbetsverktyg för lokala sambandsanalyser, <http://siris.skolverket.se/siris/f?p=SIRIS:58:0::NO> [2017-04-26]

En av rektorerna lyfter att denne i efterhand har identifierat att en framgångsfaktor till att elevernas kunskapskrav och meritvärden ökade i så stor utsträckning mellan 2014 och 2015 var att arbetslagen var organiserade horisontellt. Denna organisering gjorde det möjligt för lärarna att följa eleverna årskursvis och bidrog till att arbetslagen kunde hållas intakta. De horisontella arbetslagen splittrades dock 2015 och skolan införde vertikala arbetslag.

Vidare lyfter rektorerna, som en anledning till elevernas goda måluppfyllelse, att det från förvaltningsledningen kommunicerats tydliga pedagogiska fokusområden (t.ex. språk och motivation) att förhålla sig till och att det finns en tydlig strategi att inte byta ut dem för ofta.

Lärarna framhåller att det viktigaste målet som kommunicerats till dem är att alla elever ska bli godkända i alla ämnen. Lärarna lyfter dock att det är ett svårt mål att nå då elevunderlaget är väldigt brett och att de i stor utsträckning fokuserar på hur varje elev ska klara sig så bra som möjligt utifrån sina egna förutsättningar. Lärarna lyfter, likt rektorerna, att en anledning till att elevernas måluppfyllelse ökade stort mellan 2014 och 2015 var att arbetslagen var horisontellt organiserade vilket möjliggjorde för lärarna att följa respektive årskurs kontinuerligt. Vidare lyfter lärarna att det finns en tydlig kommunicerad strategi att hålla sig till enstaka pedagogiska fokusområden vilket underlättar lärarnas prioritering i undervisningen.

I Vaggeryds kommun har flickor totalt sett under 2012-2015 fått högre slutbetyg än resultat på nationella prov i större utsträckning än pojkar (se avsnitt 3).

Ledningen framhåller att förvaltningen ständigt analyserar elevernas meritvärden och uppnådda kunskapskrav samt jämför skillnaden mellan pojkar och flickor. Vidare lyfts att frågan om skillnader i betygssättning mellan flickor och pojkar har varit ett särskilt fokusområde under 2016.

I samband med intervjuerna framkom att det kan finnas risk att betygssättning sker på andra kriterier än rena kunskapskrav. För att säkerställa rättvisande betyg när det gäller nationella proven så arbetar skolorna med att sambedöma proven sinsemellan.

Under intervjuerna med lärarna lyfts att det i vissa fall upplevs som att flickor känner en större press inför nationella proven och därför har svårare att hantera provsituation. Därtill framhålls att det finns en tendens till att flickor upplevs som mer måna om sina resultat än pojkar och i stort sätt presterar bättre i övriga betygsgrundade situationer i jämförelse med pojkar. Lyckas en flicka sämre på nationella proven finns det ofta ett bättre underlag på övriga betygsgrundande moment i jämförelse med pojkar.

#### **Iakttagelser**

- Måluppfyllelse avseende uppnådda kunskapskrav och meritvärde är klart högre för elever i årskurs 9 i Vaggeryd än i liknande kommuner och riket.
- Rektorer och lärare upplever att förutsättningarna på skolorna har skiljt sig åt det senaste året avseende omsättning av personal och andelen behöriga lärare. Båda skolorna har trots denna skillnad hög måluppfyllelse.



- Hur arbetslagen är utformade lyfts som viktigt för lärarnas förutsättningar att arbeta med ökad måluppfyllelse hos elever.
- Ledning, rektorer och lärare framhåller att strategiska pedagogiska fokusområden så som språk och motivation har skapat förutsättningar för ökad måluppfyllelse hos eleverna.
- Flickor har under 2012-2015 fått högre slutbetyg än resultat på nationella proven i större utsträckning än pojkar.

### Rekommendation

Vi rekommenderar nämnden att stimulera förvaltningsövergripande diskussioner avseende betygsättning och att eftersträva att betygsättning endast sker på de grunder som formulerats i respektive ämnes kursplan.

Vidare rekommenderas nämnden att utveckla arbetet med sambedomning av nationella proven.

### Hur säkerställer nämnden rektors roll som pedagogisk ledare?

Ledningen definierar rektorn först och främst som en pedagogisk ledare som ska leda skolan utifrån läroplansuppdraget. Rektor har personal- och ekonomiansvar för sin organisation och ska agera ambassadör för kommunens verksamhet.

Ledningen framhåller att rektor har stora möjligheter att styra över sin organisation och tilldelad budget. Utöver budgeten kan

rektor göra särskild ansökan hos verksamhetschefen om utökad budget för individuella elever med särskilda behov. Ledningen framhåller att förvaltningen stödjer rektors pedagogiska ledarskap genom att vara en stödfunktion till verksamheterna. Bland annat så har förvaltningen anställt en projektledare för att rektorerna inte ska behöva hantera lokalbyggnationer själva samt köpt in externa handledare som coachar rektorerna i hur de bättre kan utnyttja elvehälsans funktioner. Därtill har förvaltningen, tillsammans med representanter från verksamheten inom aktuellt utvecklingsområde, tagit fram ett antal metodplaner och handböcker utifrån förvaltningens inriktningsmål som de upplever att rektorerna finner stort stöd i.

Rektorernas uppfattning om sitt uppdrag och ansvar stämmer till viss del överens med förvaltningens avsikt. Att utveckla lärarna och att frigöra så mycket tid som möjligt för att ha relevanta diskussionsämnen för pedagogiska samtal beskrivs av rektorerna som deras pedagogiska ledarskapsroll. Det framkommer dock under intervjuerna att det skiljer sig mellan rektorerna hur mycket tid som kan läggas på pedagogiskt ledarskap. En av rektorerna uppskattar att endast 20 % av den totala arbetstiden ägnas åt pedagogiskt ledarskap. Resterande tid läggs på administration, personalfrågor och att skapa tydlighet i rutiner och processer.

Lärarna definierar rektor dels som lärarnas pedagogiska coach men också som lärarnas chef mot förvaltningen vem kan föra deras talan gentemot förvaltning och nämnd. Synen på rektor som pedagogisk ledare skiljer sig till viss del åt mellan skolorna. En del av lärarna ser att rektor främst arbetar som pedagogisk ledare och har utrymme för att skapa forum för

pedagogiska samtal medan en annan del av lärarna uppfattar rektor snarare som personalansvarig som till stor del arbetar med rekrytering.

Samspelet mellan förvaltning och rektor sker främst via skolledarmöten som hålls en gång i månaden. Skolledarmötena hålls tillsammans med förskolecheferna. Rektorerna framhåller att dessa möten främst berör administrativa frågor så som personal- och ekonomifrågor och väldigt sällan pedagogiska diskussioner. Därtill träffar verksamhetschefen (som är rektorernas närmsta chef) rektorerna en gång i veckan vid så kallade rektorsmöten, där aktuellt läge i verksamheterna följs upp.

Varje år hålls dessutom två strategidagar där rektorer och förskolechefer diskuterar frågor med förvaltning och arbetsutskott. Rektorerna lyfter att strategidagarna är viktiga forum som skapar utrymme för strategiska pedagogiska diskussioner mellan politiken och tjänstemannaorganisationen.

#### **Iakttagelser:**

- Vi noterar att det saknas en gemensam uppfattning för nämnd och verksamhet om vad rektors pedagogiska ledarskap innebär.
- Det föreligger vissa skillnader mellan förvaltningsledningens och rektorernas uppfattning om vilka förutsättningar rektor har att arbeta som pedagogisk ledare.

#### **Rekommendation**

Nämnden rekommenderas tillse att det skapas en samsyn avseende rektors pedagogiska ledarskapsutövning hos alla aktörer samt kommunicera det i hela organisationen.

#### **Antal medarbetare per rektor?**

Förvaltningen uppger att rektorerna i Vaggeryds kommun i nuläget har i genomsnitt 33 medarbetare per rektor. Ledningen framhåller att det är en rimlig nivå avseende antal lärare per rektor. Tidigare var genomsnittet 55 medarbetare per rektor vilket förvaltningen ansåg var ett för högt antal. Därför gjordes en omorganisation 2012 i syfte att minska antalet medarbetare per rektor.

Ledningen lyfter att rektorerna har möjlighet att delegera arbetsuppgifter utifrån vad som gäller enligt skollagen. Vidare framhålls att det är rimligt att rektor delegerar arbetsuppgifter till samordnare och administratörer som finns på skolorna samt att förstelärarna kan fördelas vissa uppgifter.

Rektorerna på högstadieskolorna har 43 medarbetare vardera. Rektorerna framhåller att de upplever att det är ett för stort antal medarbetare att kunna leda på ett effektivt sätt utan att ha ytterligare en skolledarresurs eller biträdande rektor att delegera arbetsuppgifter till. Inför lönesamtalen som hålls årligen bör rektor göra minst ett besök på respektive lärares undervisning för att ha möjlighet att ha ett tillfredställande underlag inför den årliga lönerevisionen. Ingen av rektorerna har inte hunnit göra verksamhetsbesök på alla deras medarbeters lektioner under året.

Rektorerna framhåller att det på skolorna finns en samordningsgrupp som vissa utvecklingsuppdrag kan delegeras till. Därtill finns det vid varje skola en eller flera utsedda förstelärare. Förstelärarna ska enligt SFS 2013:70 arbeta till minst 50 % med undervisning och uppgifter som hör till undervisningen. Förstelärarnas övriga arbetsuppgifter fastställs

av huvudmannen, men Utbildningsdepartementet anger bland annat coaching och projektledning som exempel i sin prememoria (U2012/4904/S) om karriärvägar. Lärarnas Riksförbund framhåller i sin tolkning av förstelärarnas roll att den skulle kunna innefatta särskilt ansvar för arbetslagsledning.

I samband med intervjuerna framkom det att förstelärarna, till viss del på grund av personalbrist, arbetar fullt ut med undervisning och inte har något utrymme för att arbeta med utvecklingsuppdrag. Därtill saknas gemensamma riktlinjer och rutiner för uppföljning avseende försteläraryupdraget vilket bidrar till att uppdraget upplevs otydligt.

Lärarna bedömer att rektorerna effektivt skulle kunna leda cirka 25 stycken medarbetare. De ser med fördel att rektorerna medverkar mer i klassrummen och understryker vikten av en ledare som är fysiskt närvarande i verksamheten och finns tillgänglig som stöd.

### **Iakttagelser**

- Vi noterar att de intervjuade rektorerna har fler antal medarbetare (43 stycken per rektor) än genomsnittet i Vaggeryds kommun (33 stycken per rektor).
- Vår bedömning är att förstelärarnas kompetens kan utnyttjas i större utsträckning.

### **Rekommendation**

Vi rekommenderar nämnden överväga att skapa en tydligare ansvarsstruktur för förstelärarna vilket kan innebära ett större utnyttjande av deras kompetens och ledarskapsroll.

Vidare rekommenderas nämnden att kontinuerligt se över antalet anställda per rektor så att fördelningen mellan rektorerna hålls så jämn som möjligt

### **Rektors delaktighet i undervisningen?**

Det finns inga särskilda riktlinjer på förvaltningsnivå avseende att rektor bör närvara i undervisningsituationer, utan ledningen lyfter att det är lärarna som är professionen i lärandet.

Rektorerna framhåller att de upplever det som svårt att hinna besöka klassrummen kontinuerligt. Rektorerna ser dock besöken som viktiga då de utgör del av underlaget för bedömningen av lärarnas prestationer inför den årliga lönerrevisionen. Vidare lyfts svårigheten att vid lönesamtal föra diskussioner kring vad de har sett vid ett fåtal minuters undervisning av ett helt år.

Lärarna ser överlag rektors närvaro i klassrummet som positiv men framhåller samtidigt att rektor kan vara delaktig i undervisningen utan att vara fysiskt närvarande genom ett stort engagemang i undervisningens innehåll på ett övergripande plan. Lärarna framhåller dock att de upplever att rektor skulle behöva besöka klassrummen mer frekvent då ett enskilt besök då och då inte räcker för att rektor ska ha möjlighet att skapa en fullständig bild över hur lärarna faktiskt bedriver undervisningen. Samtidigt uppvisar lärarna förståelse för att rektors stora arbetsbörda och andra uppgifter stundtals måste prioriteras före klassrumsbesök.

### **Iakttagelser**

- Vi anser att det är viktigt att rektor är delaktig i undervisningen för att få en helhetsbild av verksamheten.
- Samtliga intervjuade lärare ställer sig positiva till rektors delaktighet i undervisningen.

### **Rekommendationer**

Vi rekommenderar nämnden överse möjligheten att stödja rektor i att skapa förutsättningar för att närvara i undervisningssituationer.

### **System för att mäta det pedagogiska arbetet?**

De mål som satts upp för verksamheten följs kontinuerligt upp genom det systematiska kvalitetsarbetet. Vid ett antal utsatta datum per år skickar respektive rektor in sin måluppfyllelse för diskussion med förvaltningschefen. Bilaga 1 illustrerar årshjulet för det systematiska kvalitetsarbetet, vilket är uppdelat i olika kapitel över året. Årshjulet visar vilka kapitel som redovisas under vilken period fördelat över året.

Barn- och utbildningsnämnden har sammanfattat de tillfällen då nämnden följer upp verksamheternas resultat och förutsättningar i en årsklocka (se bilaga 2). I årsklockan redovisas att nämnden följer upp det systematiska kvalitetsarbetet vid tre tillfällen per år (april, september och november). Biträdande förvaltningschefen är vid dessa tillfällen föredragande i nämnden varvid bland annat en rektor från grundskolan, en förskolechef och en rektor från Fenix medverkar och redogör för bedömningen av sin verksamhet. Vid dessa tillfällen kan politikerna ställa fördjupade frågor kring bedömningen och resultatet.

### **Iakttagelser**

- Det finns ett nedtecknat system för att mäta och kommunicera det systematiska kvalitetsarbetet på skol-, förvaltnings- såväl som nämndnivå.

### **Rekommendationer**

Vi rekommenderar nämnden att fortsätta utveckla system för att mäta och kommunicera det pedagogiska resultatet i kommunen.

## 3. Jämförelsetal – grundskolan i Vaggeryd

Utifrån genomgång av material har vi identifierat ett antal trender och tendenser som vi vill belysa i följande avsnitt. Fullständig statistik återfinns i bilagorna till denna granskningsrapport.

### Måluppfyllnad

#### Andel elever i åk. 9 som uppnått kunskapskraven i alla ämnen

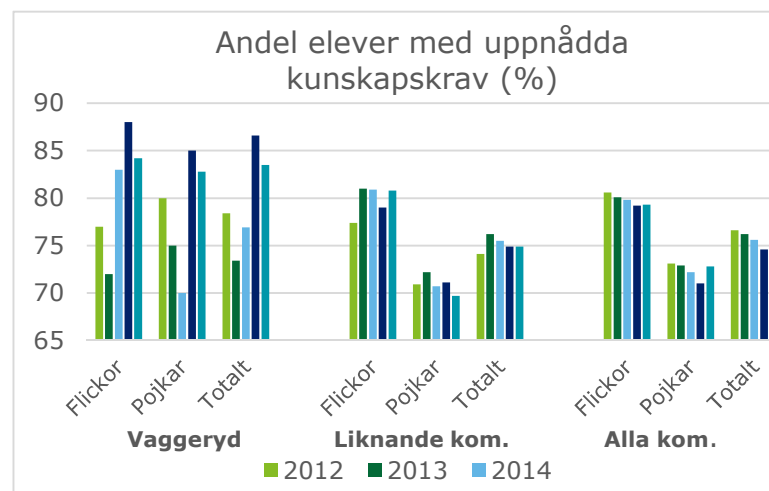
Vaggeryd har under perioden 2012-2016 en högre andel elever som uppnått kunskapskraven i alla ämnen än både liknande kommuner och alla kommuner. Undantaget är år 2014 då Vaggeryd ligger något under liknande kommuner och alla kommuner.

Mellan 2014 och 2015 ökade andelen som uppnått kunskapskraven med 12,6 %. År 2015 och 2016 har Vaggeryd en betydligt högre andel elever som uppnått kunskapskraven i alla ämnen än i både liknande kommuner och alla kommuner.

Andelen pojkar med uppnådda kunskapskrav har mellan 2012-2016 ökat med 3,5 % och är sedan 2015 betydligt högre i Vaggeryd än liknande kommuner och alla kommuner. År 2012 och 2013 var andelen pojkar som uppnådde alla kunskapskrav högre än andelen flickor. Andelen flickor med uppnådda kunskapskrav är sedan 2014 klart högre i Vaggeryd än i

liknande kommuner och alla kommuner och har mellan åren 2012-2016 ökat med 9,4 %.

Figur 1. Andel elever som uppnått kunskapskraven i alla ämnen



Källa: Kolada

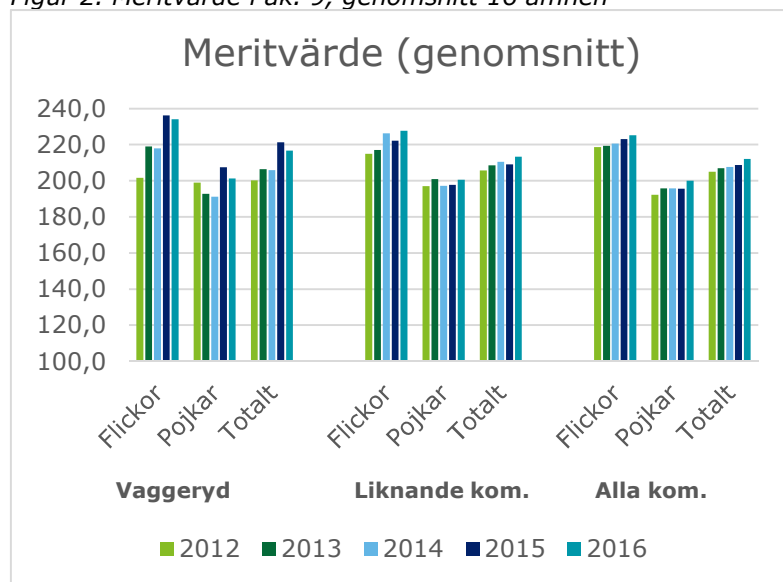
Analys med SALSAs-modellen på skolnivå (se bilaga 3) indikerar att både Fågelfors skolans och Hjortsjöskolans andel elever med uppnådda kunskapskrav är högre än andra skolor med samma sociala förutsättningar. Sammantaget är Vaggeryds uppnådda kunskapskrav bättre än förväntat med hänsyn till sociala förutsättningar.

### Meritvärde i årskurs 9

Mellan perioden 2012 – 2014 var det totala meritvärdet i Vaggeryd lägre i jämförelse med liknande kommuner och alla kommuner. Mellan 2014 och 2015 ökade meritvärdet väsentligt för både flickor och pojkar i kommunen. Sedan 2015 är meritvärdet klart högre i Vaggeryd än i jämförelsegrupperna.

Flickor i Vaggeryd har väsentligt högre meritvärde än pojkar. Skillnaden mellan könen är större i Vaggeryd än i jämförelsegrupperna och har ökat för varje år.

Figur 2. Meritvärde i åk. 9, genomsnitt 16 ämnen



Källa: Kolada

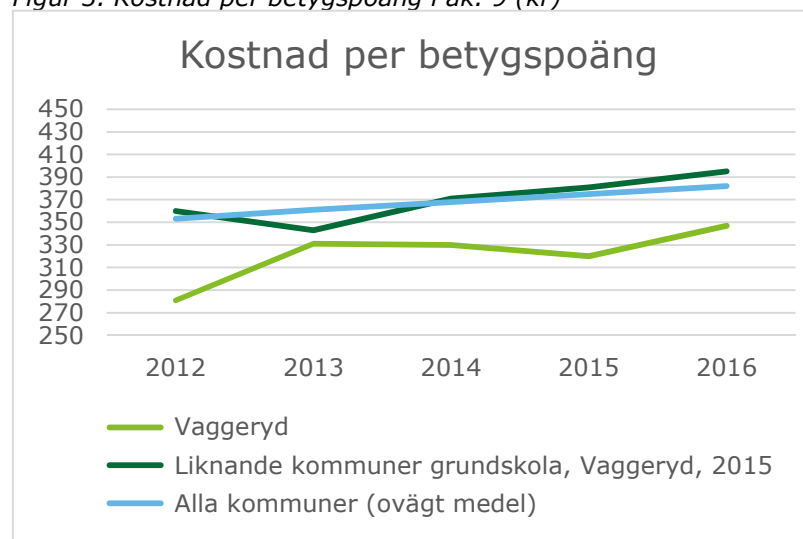
Enligt SALSAModellen (se bilaga 4) har Vaggeryds elever mellan 2012-2014 haft ett lägre genomsnittligt meritvärde än

andra skolor med samma sociala förutsättningar. År 2015 vände trenden och båda skolorna har ett klart bättre resultat än andra skolor. 2016 försätter Hjortsjöskolans elevers genomsnittliga meritvärde att vara högre medan Fågelforskskolans är klart lägre än elever i skolor med samma sociala förutsättningar (se bilaga 4). Sammantaget för perioden 2012-2016 är Vaggeryds meritvärde lägre än skolor med samma sociala förutsättningar utifrån SALSAModellen.

### Kostnad per betygspoäng i åk. 9

Vaggeryd har under perioden 2012-2016 en klart lägre kostnad per betygspoäng än genomsnittet i både liknande kommuner och alla kommuner. Kostnaden per betygspoäng sjönk år 2014 och 2015 i jämförelse med 2013 men ökade sedan igen år 2016.

Figur 3. Kostnad per betygspoäng i åk. 9 (kr)

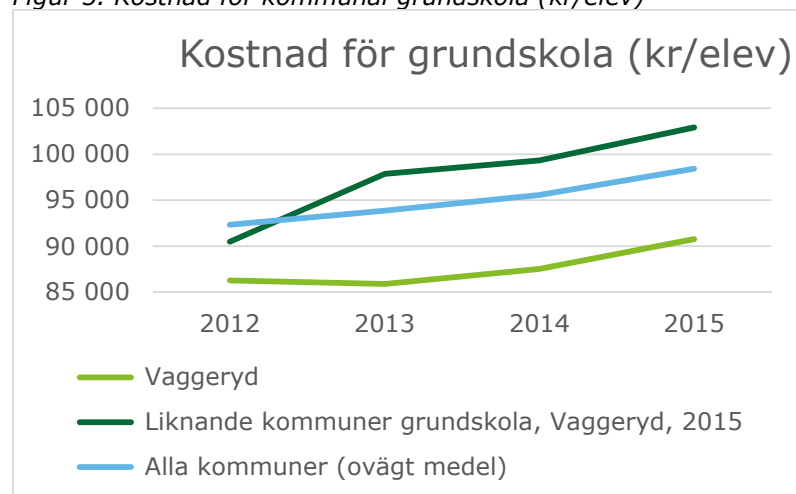


Källa: Kolada

### Kostnad för kommunal grundskola

Den totala kostnaden för kommunal grundskola i Vaggeryd, mätt i kronor per elev, har överlag ökat sedan 2012 med undantag för år 2013 då kostnaderna minskade. I jämförelsegrupperna har kostnaderna ökat varje år mellan perioden 2012-2015. Kostnaden för grundskola i Vaggeryds kommun är i genomsnitt cirka 12 100 kr lägre per elev än i liknande kommuner. Jämfört med alla kommuners genomsnitt skiljer det cirka 7 700 kr per elev.

Figur 5. Kostnad för kommunal grundskola (kr/elev)



Källa: Kolada

Kostnaden för elevhälsa i Vaggeryd har minskat varje år sedan 2013. Kostnaden är lägre i Vaggeryd än i liknande kommuner men ligger i nivå med genomsnittet i alla kommuner.

Lokalkostnader i Vaggeryd har minskat med 13,2 % sedan år 2012. Kostnader för lokaler är lägre i Vaggeryd i jämförelse med både liknande kommuner och alla kommuner.

Vaggeryds kostnader för lärverktyg har ökat med 82 % sedan 2012. Motsvarande kostnader i liknande kommuner har under samma period minskat 1,7 %. Genomsnittskostnaderna för lärverktyg i alla kommuner för samma period har ökat med 17 %.

Undervisningskostnaden i Vaggeryd har sedan 2013 varit lägre än både liknande kommuner och alla kommuner. Vi noterar att lärartätheten är lägre i Vaggeryd än i jämförelsegrupperna men att kommunen har en större andel lärare med pedagogisk examen, vilket kan påverka undervisningskostnaden.

### Nationella prov

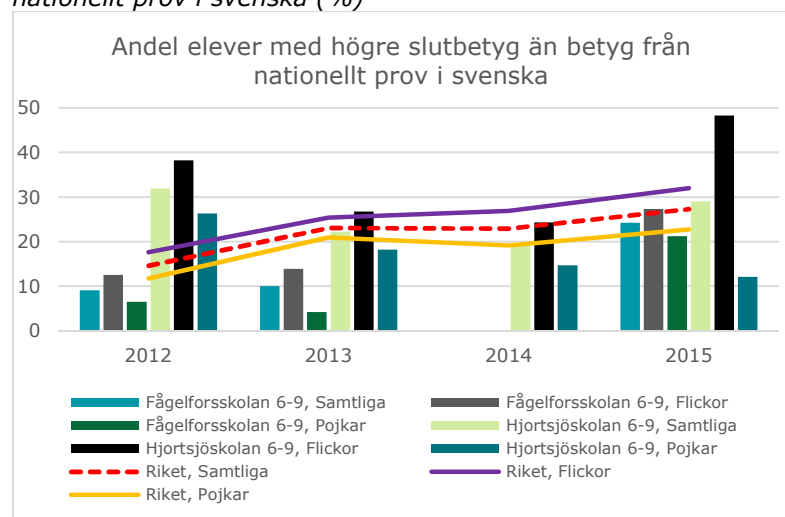
#### Andelen elever med annorlunda slutbetyg än betyg från nationellt prov i svenska

Andelen av Vaggeryds elever i årskurs 9 med högre slutbetyg i svenska jämfört med betyget de fått på nationella proven skiljer sig mycket åt mellan högstadieskolorna under perioden 2012-2015. På Hjortsjöskolan höjdes slutbetygen i större utsträckning och på Fågelforskskolan sänktes betygen i större utsträckning.

I jämförelse med riket var andelen höjda slutbetyg i svenska jämfört med resultatet på nationella proven lägre i Vaggeryd 2013 och 2014 och högre 2012 och 2015.

Vi noterar att andelen flickor som får högre slutbetyg är större än andelen pojkar under perioden 2012-2015. Samtidigt får pojkar lägre slutbetyg än resultat på nationella proven i svenska i större utsträckning än flickor.

Figur 6. Andel elever i åk. 9 med högre slutbetyg än betyg från nationellt prov i svenska (%)



Källa: Siris - Skolverket

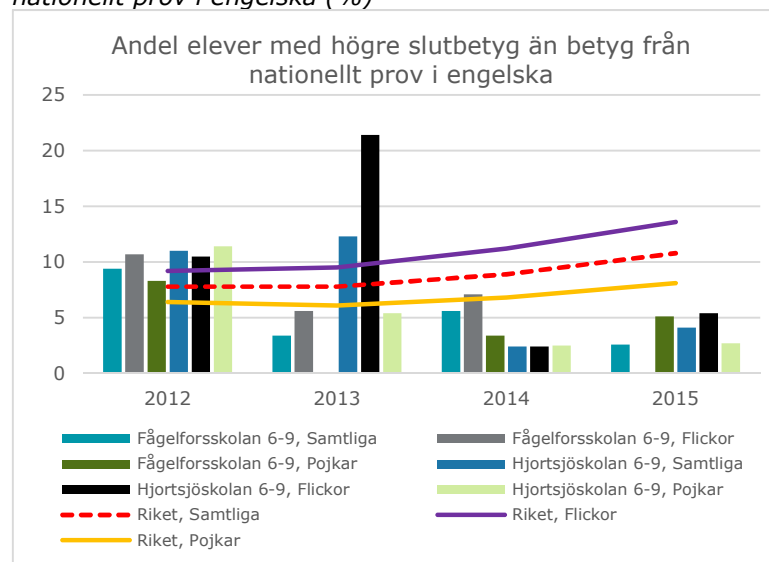
### Andelen elever med annorlunda slutbetyg än betyg från nationellt prov i engelska

Perioden 2014-2015 är andelen av eleverna i årskurs 9 med högre slutbetyg i engelska jämfört med sitt betyg på nationella proven betydligt lägre i Vaggeryd än i jämförelse med riket. Mellan år 2012-2013 var däremot andelen elever med högre slutbetyg än resultatet på nationella proven högre i Vaggeryd än i jämförelse med riket.

Vi noterar att det är en betydligt högre andel elever som har fått lägre slutbetyg än resultatet på nationella proven på Hjortsjöskolan än på Fågelforsskolan.

Mellan 2012-2014 följde Vaggeryd samma trend som riket avseende att flickor får högre slutbetyg jämfört med nationella proven i större utsträckning. År 2015 bröts dock trenden och det var en större andel pojkar än flickor som fick högre slutbetyg än resultat på nationella proven.

Figur 7. Andel elever i åk. 9 med högre slutbetyg än betyg från nationellt prov i engelska (%)



Källa: Siris - Skolverket

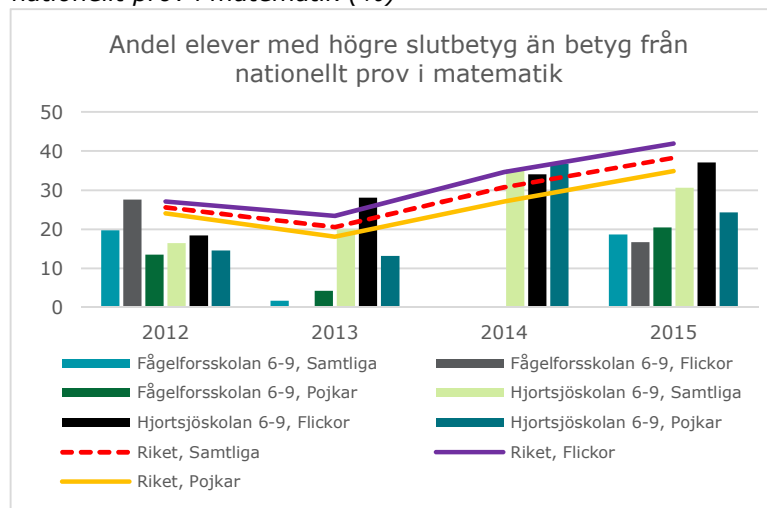


### Andelen elever med annorlunda slutbetyg än betyg från nationellt prov i matematik

Andelen av eleverna i årskurs 9 med högre slutbetyg i matematik jämfört med sitt betyg från nationella provet är totalt sett lägre i Vaggeryd under perioden 2012-2015 i jämförelse med riket. Vi noterar att Hjortsjöskolan tenderar att sätta högre slutbetyg än nationella proven än Fågelforsskolan men att det skett en kraftig ökning i andelen elever med högre slutbetyg än nationellt prov vid Fågelforsskolan mellan år 2014-2015.

I riket är trenden att en högre andel flickor än pojkar får högre slutbetyg jämfört med nationellt prov i matematik under perioden 2012-2015. Vaggeryd följer endast trenden i riket till viss del. Vi noterar dessutom att skillnaden i betyg mellan flickor och pojkar skiljer sig åt mellan skolorna. På Hjortsjöskolan var andelen flickor som fick högre slutbetyg större 2012, 2013 och 2015. År 2014 var andelen pojkar större. På Fågelforsskolan var det år 2013 och 2015 en större andel pojkar med högre slutbetyg.

Figur 8. Andel elever i åk. 9 med högre slutbetyg än betyg från nationellt prov i matematik (%)



Källa: Siris – Skolverket

### Iakttagelser

- Måluppfyllelse avseende uppnådda kunskapskrav och meritvärde är klart högre för elever i årskurs 9 i Vaggeryd än i liknande kommuner och riket.
- Vi noterar att måluppfyllelse avseende uppnådda kunskapskrav och meritvärde för elever i årskurs 9 i Vaggeryd ökade markant mellan år 2014 och 2015.
- Uppnådda kunskapskrav är högre och meritvärdet är lägre än förväntat med hänsyn till kommunens sociala förutsättningar utifrån analysverktyget SALSA.
- Andelen elever som får högre betyg i svenska, engelska och matematik jämfört med nationella proven är lägre i Vaggeryd i förhållande till riket.

- Vi noterar att andelen flickor som får högre slutbetyg än resultatet på nationella provet i svenska är klart högre än pojkar samt att pojkar får lägre slutbetyg än resultatet på nationella proven i svenska i större utsträckning än flickor.
- Vi noterar att det skiljer sig mycket mellan skolorna avseende andelen höjda och sänkta slutbetyg i relation till resultatet på nationella proven.
- Kostnaderna för lärverktyg har ökat väsentligt i Vaggeryd mellan 2012-2016 i jämförelse med liknande kommuner och riket i stort.

### **Rekommendation**

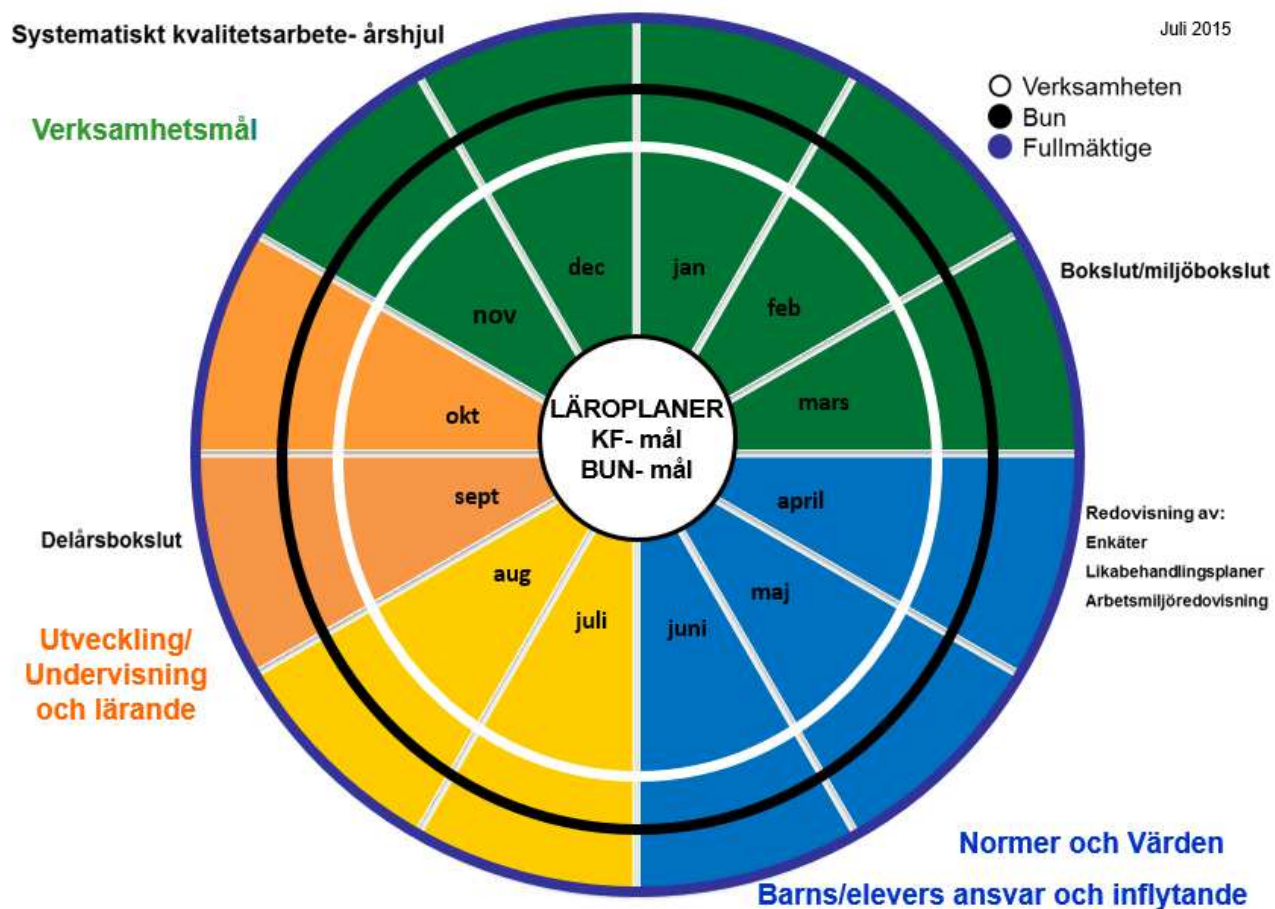
Vi rekommenderar nämnden att arbeta för att öka meritvärdena med hänsyn till kommunens sociala förutsättningar.

Vidare rekommenderas nämnden att stimulera kommunövergripande diskussioner avseende betygsättning och att eftersträva att betygsättning endast sker på de grunder som formulerats i respektive ämnes kursplan.

# Bilagor

## Bilaga 1 – Barn- och utbildningsnämndens årsklocka för styrning och kvalitetsarbete

Källa: Barn- och utbildningsförvaltningen



## Bilaga 2 – Barn- och utbildningsnämndens årsklocka för styrning och kvalitetsarbete

Källa: Barn- och utbildningsförvaltningen



## Bilaga 3 – Måluppfyllelse i Vaggeryds kommun

Källa: Kolada

			2012	2013	2014	2015	2016
Elever i åk. 9 som uppnått kunskapskraven i alla ämnen, kommunala skolor, andel (%)	Vaggeryd	Flickor	77,0	72,0	83,0	88,0	84,2
		Pojkar	80,0	75,0	70,0	85,0	82,8
		Totalt	78,4	73,4	76,9	86,6	83,5
	Liknande kommuner grundskola, Vaggeryd, 2015	Flickor	77,4	81,0	80,9	79,0	80,8
		Pojkar	70,9	72,2	70,7	71,1	69,7
		Totalt	74,1	76,2	75,5	74,9	74,9
	Alla kommuner (ovägt medel)	Flickor	80,6	80,1	79,8	79,2	79,3
		Pojkar	73,1	72,9	72,2	71,0	72,8
		Totalt	76,6	76,2	75,6	74,6	75,6
Elever i åk. 9, meritvärde kommunala skolor, genomsnitt (16 ämnen)	Vaggeryd	Flickor	201,7	219,0	217,9	236,2	234,0
		Pojkar	199,0	192,7	191,2	207,5	201,3
		Totalt	200,2	206,4	205,9	221,3	216,7
	Liknande kommuner grundskola, Vaggeryd, 2015	Flickor	214,9	217,1	226,2	222,2	227,6
		Pojkar	197,0	200,9	197,2	197,7	200,5
		Totalt	205,7	208,6	210,5	209,1	213,3
	Alla kommuner (ovägt medel)	Flickor	218,7	219,3	220,6	223,0	225,2
		Pojkar	192,3	195,7	195,8	195,6	200,1
		Totalt	205,0	207,0	207,6	208,7	212,1
Elever/lärare (årsarbetare) i kommunal grundskola, antal	Vaggeryd	Totalt	11,6	12,3	11,9	12,0	
	Liknande kommuner grundskola, Vaggeryd, 2015	Totalt	11,3	11,3	11,8	11,6	
	Alla kommuner (ovägt medel)	Totalt	11,5	11,6	11,8	11,8	
Lärare med pedagogisk högskoleexamen i kommunal grundskola, (%)	Vaggeryd	Totalt	94,7	94,9	96,1	90,2	
	Liknande kommuner grundskola, Vaggeryd, 2015	Totalt	86,5	85,2	85,2	83,0	
	Alla kommuner (ovägt medel)	Totalt	88,6	88,9	88,1	86,8	
Kostnad per betygspoäng i åk. 9 i kommunala skolor, kr/betygspoäng	Vaggeryd	Totalt	281	331	330	320	347
	Liknande kommuner grundskola, Vaggeryd, 2015	Totalt	360	343	371	381	395
	Alla kommuner (ovägt medel)	Totalt	353	361	368	375	382

Granskning av rektors roll som pedagogisk ledare | Bilagor

Kostnad för kommunal grundskola, kr/elev	Vaggeryd	Totalt	86 283	85 921	87 556	90 762
	Liknande kommuner grundskola, Vaggeryd, 2015	Totalt	90 503	97 861	99 322	102 895
	Alla kommuner (ovägt medel)	Totalt	92 336	93 868	95 566	98 416
Kostnad elevhälsa i kommunal grundskola, kr/elev	Vaggeryd	Totalt	2 619	3 139	3 111	3 081
	Liknande kommuner grundskola, Vaggeryd, 2015	Totalt	3 078	3 682	4 373	4 487
	Alla kommuner (ovägt medel)	Totalt	2 631	2 797	2 918	3 017
Kostnad för lokaler i kommunal grundskola, kr/elev	Vaggeryd	Totalt	18 009	17 959	16 665	15 630
	Liknande kommuner grundskola, Vaggeryd, 2015	Totalt	19 348	20 103	19 985	18 902
	Alla kommuner (ovägt medel)	Totalt	17 979	17 889	17 564	17 659
Kostnad för lärverktyg i kommunal grundskola, kr/elev	Vaggeryd	Totalt	2 379	2 466	4 331	4 326
	Liknande kommuner grundskola, Vaggeryd, 2015	Totalt	3 549	3 163	3 269	3 489
	Alla kommuner (ovägt medel)	Totalt	3 606	3 793	3 971	4 226
Kostnad för måltider i kommunal grundskola, kr/elev	Vaggeryd	Totalt	5 275	5 137	5 548	5 570
	Liknande kommuner grundskola, Vaggeryd, 2015	Totalt	6 359	6 640	6 678	6 695
	Alla kommuner (ovägt medel)	Totalt	6 063	6 130	6 299	6 350
Kostnad för undervisning i kommunal grundskola, kr/elev	Vaggeryd	Totalt	44 974	45 705	45 245	47 782
	Liknande kommuner grundskola, Vaggeryd, 2015	Totalt	44 452	48 930	51 216	56 132
	Alla kommuner (ovägt medel)	Totalt	47 315	48 564	49 612	51 754
Övriga kostnader i kommunal grundskola, kr/elev	Vaggeryd	Totalt	13 027	11 515	12 656	14 372
	Liknande kommuner grundskola, Vaggeryd, 2015	Totalt	13 718	15 343	13 801	13 190
	Alla kommuner (ovägt medel)	Totalt	14 742	14 636	15 203	15 409

## Bilaga 4 – Resultat av slutbetyg i åk. 9 med hänsyn till elevsammansättning (SALSA)

Källa: Siris - Skolverket

År	Kommun	Skolenhet	Huvudman	Föräldrarnas genomsnittliga utbildningsnivå	Bakgrundsinformation				Andel (%) som uppnått kunskapskraven			Genomsnittligt meritvärde		
					Andel (%) nyinvandrade	Andel (%) födda utomlands	Andel (%) med utländsk bakgrund	Andel (%) pojkar	Faktiskt värde (F)	Modell- beräknat värde (B)	Residual (R=F-B)	Faktiskt värde (F)	Modell- beräknat värde (B)	Residual (R=F-B)
2013	Vaggeryd	Fågelforssskolan 6-9	Kom.	2,11	1	-	-	42	70	75	-5	202	210	-8
2014	Vaggeryd	Fågelforssskolan 6-9	Kom.	2,18	3	-	-	41	85	77	8	206	215	-9
2015	Vaggeryd	Fågelforssskolan 6-9	Kom.	2,18	1	-	-	51	88	78	10	231	224	7
2016	Vaggeryd	Fågelforssskolan 6-9	Kom.	2,14	2	-	-	51	83	77	6	218	224	-6
2013	Vaggeryd	Hjortsjöskolan 6-9	Kom.	2,18	0	-	-	54	76	78	-2	211	212	-1
2014	Vaggeryd	Hjortsjöskolan 6-9	Kom.	2,1	1	-	-	49	69	76	-7	206	209	-4
2015	Vaggeryd	Hjortsjöskolan 6-9	Kom.	2,08	0	-	-	53	85	76	9	229	218	11
2016	Vaggeryd	Hjortsjöskolan 6-9	Kom.	2,17	2	-	-	55	84	77	7	233	224	9



Deloitte refers to one or more of Deloitte Touche Tohmatsu Limited, a UK private company limited by guarantee ("DTTL"), its network of member firms, and their related entities. DTTL and each of its member firms are legally separate and independent entities. DTTL (also referred to as "Deloitte Global") does not provide services to clients. Please see [www.deloitte.com/about](http://www.deloitte.com/about) for a more detailed description of DTTL and its member firms.

Deloitte provides audit, consulting, financial advisory, risk management, tax and related services to public and private clients spanning multiple industries. Deloitte serves four out of five Fortune Global 500® companies through a globally connected network of member firms in more than 150 countries bringing world-class capabilities, insights, and high-quality service to address clients' most complex business challenges. To learn more about how Deloitte's approximately 225,000 professionals make an impact that matters, please connect with us on [LinkedIn](#) or [Twitter](#).

This communication contains general information only, and none of Deloitte Touche Tohmatsu Limited, its member firms, or their related entities (collectively, the "Deloitte network") is, by means of this communication, rendering professional advice or services. Before making any decision or taking any action that may affect your finances or your business, you should consult a qualified professional adviser. No entity in the Deloitte network shall be responsible for any loss whatsoever sustained by any person who relies on this communication.