

Årlig rapport år 1 från höstomgången som deltar i SKL:s Matematiksatsning PISA 2015

1. Sammanfattning

Glädjeämnen är många och alla kommuner ser positivt på satsningen. Engagemanget är stort i hemmagruppen och man får förståelse för varandras arbete. Det tydliggörs vad som behöver utvecklas och vad som fungerar bra i kommunerna. De flesta kommuner har en större hemmagrupp än nätverksgrupp bland annat för att alltid kunna komma med sju väl insatta personer på nätverksträffarna. Hemmagruppen träffas regelbundet men det kan vara svårt att hitta tid för arbetet på hemmaplan. Kommunikationen om PISA 2015 och att involvera organisationen upplevs som svårt.

Nätverksträffarna upplevs som mycket inspirerande och givande. Kommunerna tar med sig goda exempel och idéer hem. Genom att se andra ser vi oss själva, skrev en kommun, och det är utvecklande att bli kritiskt och konstruktivt granskad.

Operativa målen är viktiga och är hos de flesta beslutade i nämnd. Det är inte helt enkelt att formulera tydliga och mätbara mål. Det finns även svårigheter med mål kopplade till betyg och nationella prov som är våra instrument att jämföra oss med varandra.

Uppbyggnaden av det systematiska kvalitetsarbete är viktigt och dyker upp i svaren kopplat till de flesta av de sex områden som SKL fokuserat på i denna satsning. Ett stort arbete sker ute i våra kommuner för att få till ett enkelt och tydligt systematiskt kvalitetsarbete. Alla vill hitta en bra modell och i PISA satsningen sprids många idéer som gör att man kan förbättra sitt eget eller slipper uppfinna hjulet själv. När kommunen sedan har hittat en bra modell gäller det också att få det implementerat på alla nivåer därför är det en fördel om alla nivåer är med vid framtagandet.

Organisation och storlek på kommunerna påverkar möjligheterna att nå ut till alla nivåer.

Det beskrivs många pågående åtgärder vilket visar att processer startat i alla kommuner.

2. Kommunens organisation samt hemmaplansarbete

Sammanställning

Hur har kommunen organiserat arbetet?

Alla 40 kommuner har inte svarat på denna fråga utan det är 22 kommuner, ca 55 procent, som skrivit något om hur de organiserat arbetet. Bland annat har de skrivit om hur många träffar de har på hemmaplan mellan nätverkskonferenserna.

Antal träffar	Antal	Andel
1-2 träffar	1	5%
2 träffar	7	32%
2-3 träffar	7	32%
3 träffar	6	27%
3-4 träffar	1	5%

Tabell 1 Höstomgång år 1

De flesta av kommunerna har alltså mellan två till tre träffar inför nätverksträffarna. Vad gör de på dessa träffar? 16 kommuner har beskrivit att kommungruppen har *genomgång av och formulerar det egna missivet och förberedelse av de andra kommungruppernas missiv*. Fem av dessa 16 kommuner skriver också att de har en *återkoppling från sista nätverksmötet*.

Kontaktpersonerna verkar ha ett huvudansvar vid missivskrivande, dock är det bara åtta kommuner som har beskrivit hur det går till. De skriver exempelvis att Kommungruppen skriver tillsammans där någon annan, ofta kontaktpersonen, finnslipar dokumentet eller kontaktpersonen skriver med förslag från kommungruppen eller alla skriver missiv som kontaktpersonen sammanställer.

Vilka befattningshavare ingår i styrgrupp, kommungrupp samt nätverken?

De allra flesta kommunerna nämner inte ordet styrgrupp utan skriver om kommungruppen och nätverksgruppen. Sju kommuner använder ordet styrgrupp av dessa har två kommuner samma antal och konstellation som nätverksgruppen medan resterande fem kommuner har en annan konstellation och antal. Det är övervägande förvaltningsledning 54% som deltar i styrgrupperna.

Nivåer på nätverksträffar	Antal 174	Andel
Politiker	31	18%
Förvaltningsledning	42	24%
Rektorer	45	26%
Lärare	56	32%

Tabell 2 Höstomgång år 1

Det är 25 kommuner som redovisat hur deras nätverksgrupper ser ut och fördelningen mellan de olika nivåerna i de kommunerna redovisas i tabell 2. Politikergruppen är minst representerade och det är störst andel lärare på nätverksträffarna.

Nivåer på hemmaträffarna	Antal 373	Andel
<i>Politiker</i>	64	17%
<i>Förvaltningsledning</i>	76	20%
<i>Rektorer</i>	81	22%
<i>Lärare</i>	136	36%
<i>Förskolechefer</i>	9	2%
<i>Förskollärare</i>	7	2%

Tabell 3 Höstomgång år 1

38 av kommunerna har beskrivit hur hemmagruppen ser ut. I dessa kommuner så är det i snitt 9,8 deltagare i hemmagruppen. Andelen politiker är nästan samma i hemmagruppen som i nätverksgruppen, rektorer och förvaltningsledningens andel är mindre men andelen lärare är större i hemmagruppen. Några kommuner har även med förskolechefer och förskollärare i hemmagruppen. Det är sju kommuner som har samma antal i nätverksgruppen som hemmagruppen och ingen av dem skriver att de behöver utöka kommungruppen. Dock har en av dessa kommuner en utökad kommungrupp fyra gånger om året, en kommun har ett matematiknätverk med 12 personer från alla nivåer delaktiga 4 ggr/termin och en kommun har alla rektorer som referensgrupp. Sju andra kommuner, som har fler än sju deltagare i hemmagruppen, skriver att de vill förstärka kommungruppen ytterligare.

Hur har övriga organisationen involverats?

Det är 38 av 40 kommuner som skrivit om hur övriga organisationen involverats.

Hur har övriga organisationen involverats?	Antal 38	Andel av svarande
<i>Varje nivå kommunicerar med sin nivå.</i>	24	63%
<i>Politiker, förvaltning, rektorer och förskolechefer har fått information och/eller deltagit i diskussioner.</i>	13	34%
<i>Matematikutvecklare informerar och sprider i nätverk.</i>	10	26%
<i>Information på hemsida och/eller intranätet</i>	9	24%
<i>Gemensamma dagar med lärare och övrig organisation.</i>	7	18%
<i>Respektive rektor informerar till sina lärare.</i>	6	16%

<i>Personer ur organisationen har rådfrågats vid missivskrivning.</i>	4	11%
<i>Informationsfilm/ informationsbroschyr till alla i organisationen.</i>	2	5%
<i>Försöker förbättra kommunikationen ut i organisationen.</i>	6	16%
<i>Mest identifierat kritiska områden, ej lösningar än</i>	3	8%

Tabell 4 Höstomgång år 1

Mer än hälften av kommunerna 63 % har ordningen att varje nivå ska kommunicera med sin nivå. Politikerna i kommungruppen kommunicerar med politikerna i nämnden och så vidare. Sex kommuner skriver att de försöker förbättra kommunikationen ut i organisationen. Tre kommuner skriver att de inte börjat involvera organisationen för att de endast kartlagt utvecklingsområden och inte börjat arbeta med lösningar.

På vilket sätt har denna satsning länkats samman med kommunens övriga utvecklingsarbete?

38 kommuner av 40 har svarat på denna fråga.

På vilket sätt har denna satsning länkats samman med kommunens övriga utvecklingsarbete?	Antal 38	Andel av svarande
<i>Matematiklyftet</i>	27	71%
<i>Påverkat utformandet av det systematiska kvalitetsarbetet.</i>	26	68%
<i>Matematikutvecklare</i>	4	11%
<i>Förstelärare ska bidra till att nå våra operativa mål</i>	3	8%
<i>Redan befintliga kompetensutvecklingsinsatser eller övergripande projekt.</i>	3	8%
<i>”Bedömning för lärande”</i>	3	8%
<i>Håller undan projekt för att få fokus</i>	3	8%
<i>Ingen länk till andra utvecklingsarbeten</i>	2	5%

Tabell 5 Höstomgång år 1

8 % av kommunerna har ett befintligt större övergripande projekt eller ett utvecklingsarbete som SKL's PISA 2015 passar in i eller kompletterar men de flesta kommuner har inte det. Denna satsning har framför allt länkats samman med Matematiklyftet och påverkat utformandet av det systematiska kvalitetsarbetet.

Vilka svårigheter, glädjeämnen etc har identifierats?

Här redovisas inte alla svar utan de mest frekventa. Alla kommunerna har svarat något på denna fråga.

Svårigheter som har identifierats	Antal 40	Andel
<i>Kommunikationen om PISA 2015 till organisationen</i>	29	73%
<i>Att hitta gemensam tid i hemmagruppen</i>	15	38%
<i>Arbetet har tagit betydligt mer tid än vi förutspått</i>	5	13%
<i>Kontinuiteten i hemmagruppen då personer slutar på grund av till exempel byte av jobb, avhopp och sjukdom.</i>	4	10%
<i>Att förankra varje steg inom och/eller mellan nivåer</i>	4	10%
<i>Organisationsförändringar</i>	3	8%
<i>Kort tid eller trögt från ord till handling gällande förändringar</i>	3	8%
<i>Uppslutningen vid hemmaträffarna bristfällig/gruppen haltat</i>	3	8%

Tabell 6 Höstomgång år 1

Svårast är att kommunicera ut om PISA 2015 till organisationen vilket 73 % av kommunerna tar upp. Att hitta gemensam tid på hemmaplan är också en svårighet för många. Arbetet med satsningen tar mer tid än vad man förstått när man gick in i det tyckte 13%.

Glädjeämnen som har identifierats	Antal 40	Andel
<i>Utvidgad syn/förståelse för nivåernas arbete</i>	19	48%
<i>Givande att träffa de olika professionerna</i>	18	45%
<i>Arbetet med fyra nivåer kan (har) överföras till fler områden</i>	15	38%
<i>Det har tydliggjorts vad som behöver utvecklas</i>	14	35%
<i>Bättre dialog mellan de olika nivåerna.</i>	11	28%
<i>Engagemanget är stort i kommungruppen</i>	11	28%
<i>Arbetet är intressant och ger mycket</i>	10	25%

Tabell 7 Höstomgång år 1

Det finns fler glädjeämnen än svårigheter och 48 % av kommunerna beskriver en utvidgad syn/förståelse för nivåernas arbete och nästan lika stor andel att det är givande att träffa de olika professionerna. 38% tar upp att arbetsformen har eller kan överföras till fler områden. Kommunerna upplever en bättre dialog mellan de olika nivåerna. Arbetet är intressant och ger mycket och engagemanget är stort.

Diskussion kommunens organisation och hemmaplansarbete

Det var få kommuner som svarat på frågan om hur kommunen har organiserat arbetet förmodligen av den enkla anledningen att det står två frågor i samma fråga och då svarar man på den sista. Den sista av de två frågorna har alla utom en kommun svarat på.

Det man kan konstatera är att kommungrupperna behöver träffas 2-3 gånger mellan nätverksträffarna för att bearbeta missiv och förbereda sig. Kontaktpersonerna verkar också ha en viktig roll vid missivskrivandet. Har kontaktpersonerna fått tid för det uppdraget? Är det för att de är utsedda till kontaktpersoner och då tar de det ansvaret? Det är bara fem kommuner som nämner att de återkopplar till föregående nätverkskonferens när man träffas igen. Gör kommunerna det även om de inte skrivit det? Upplever de att det finns tid på nätverkskonferenserna och att de känner sig klara? Hinner de inte med?

De flesta kommuner har en större hemmagrupp än nätverksgrupp bland annat för att alltid kunna komma med sju personer på nätverksträffarna och att reserverna då är väl insatta i arbetet. Att flera kommuner har tagit med förskolechefer och förskollärare förklarar de med att de ser hur viktig förskolan är i utvecklingsarbetet.

Det finns svårigheter med att involvera hela organisationen i PISA 2015. I den senare frågan om svårigheter som identifierats i arbetet så är det just kommunikationen om PISA 2015 ut i organisationen som upplevs som svårast. Det verkar lite lättare om kommunen är mindre. Flera kommuner frågar sig hur de ska nå ut till lärarna. Hur hittar de vägar att förändra ända ut i klassrummet? Andra kommuner ser det som nästa steg och först nu när kartläggningen är gjord och mål är uppsatta som fler i organisationen ska involveras. Ska lärarna involveras? Hur ska involveringen ske?

När det gäller om satsningen länkats samman med övriga utvecklingsprojekt är det inte så konstigt att de flesta kommunerna nämner Matematiklyftet då det kommer i samma tidsperiod som denna satsning och dessutom har SKL och Skolverket tillsammans tydligt gått ut och länkat samman satsningarna. Att pilotomgången inte har samma tydliga kopplingen är nog på grund av tidpunkten när den årliga rapporten skulle skrivas, då inte Matematiklyftet var igång på samma sätt. Intressant är att PISA 2015 satsningen påverkat utformningen av det systematiska kvalitetsarbetet i kommunerna. Här finns det många goda exempel från kommunerna som sprids och som används till att förändra det systematiska kvalitetsarbetet på hemmaplan. När kravet på kvalitetsredovisningarna försvann i nya skollagen vill många kommuner skapa något nytt enklare systematiskt kvalitetsarbete och tittar då hur andra har gjort.

Det är troligt att fler kommuner länkat samman sina matematikutvecklare med SKL PISA 2015 än vad som framkommer men här redovisas bara de kommuner som nämner det.

Större andel i pilotomgången sammanlänkar satsningen med ett övergripande redan befintligt projekt/satsning än i höstomgången. Det kan bero på att de kommuner som är med i pilotomgången är stora kommuner och några säkert långt framme med sitt

utvecklingsarbete. De har stora utvecklingsavdelningar som håller ihop utvecklingsarbetet till skillnad mot små kommuner.

Kommunerna har skrivit betydligt mer om glädjeämnen än svårigheter. Det är en mycket positiv inställning till satsningen och många goda erfarenheter lyfts fram. Både pilot- och höstomgången lyfter upp samma svårigheter med kommunikationen ut till organisationen och att hitta gemensam tid till hemmagruppen. Hittar man inte tid så haltar gruppen när inte alla kan delta. Det kan bli för lite tid till förberedelser av nätverksträffar och även att få till åtgärder på hemmaplan. Det är viktigt att planera in träffar i god tid. Information kan vara svårt och kommunikation är inte lättare. Det gäller att hitta forum för kommunikation. Vilka ska vi kommunicera med? Alla nivåer samtidigt eller den närmaste nivån? Ska allt som beslutas förankras på alla nivåer före beslut? Några kommuner skriver att de tror att de kan få kommunikationen att fungera eller har skapat en modell för det.

Glädjeämnena är många. *Utvidgad syn/förståelse för nivåernas arbete. Bättre dialog mellan de olika nivåerna. Givande att träffa de olika professionerna. Arbetet är intressant och ger mycket. Det har tydliggjorts vad som behöver utvecklas. Engagemanget är stort i kommungruppen.* Även om det är ett fåtal individer ur en organisation som deltar i kommungruppen så sprids ändå bilden att här sker ett samarbete och att man lyssnar på varandra i de olika nivåerna. Att arbetsformen är så givande och positiv för deltagarna och organisationen kan vara svårt för utomstående att förstå om man inte själv har deltagit i något liknande. Det finns en kraft i kommungruppen som kan överföras till andra områden i kommunen

3. Nätverksarbetet

Sammanställning

Hur har det valda arbetssättet med arbetande nätverk upplevts?

På denna fråga finns det många beskrivningar och de mest frekventa redovisas. Här beskrivs både känslor och vad det gett deltagarna.

Hur har det valda arbetssättet med arbetande nätverk upplevts?	Antal 40	Andel
<i>Positivt eller mycket positivt</i>	28	70%
<i>Delar erfarenheter</i>	27	68%
<i>Givande/ inspirerande</i>	25	63%
<i>Utvecklande att ta del av goda exempel</i>	16	40%
<i>Tar med sig tankar hem</i>	15	38%

<i>Utvecklande att bli kritiskt och konstruktivt granskad</i>	12	30%
<i>Stärkta i det egna utvecklingsarbetet</i>	8	20%
<i>Välplanerade nätverkskonferenser av kontaktpersonerna</i>	7	18%
<i>Är kritiska vänner</i>	7	18%
<i>Det kritiska förhållningssättet har utvecklats./Diskussionerna på 7 nätverkskonferenserna blir bättre och bättre./Nätverksgruppen växer tillsammans.</i>	7	18%
<i>Formen med mixgrupper är bra</i>	5	13%
<i>Tiden är väl använd/effektiv /känns värdefull</i>	4	10%
<i>Fyra nivåer är värdefullt</i>	4	10%
<i>Stor brist om inte alla kommer på nätverksträffarna</i>	3	8%

Tabell 8 Höstomgång år 1

Alla kommuner skriver att nätverkskonferenserna upplevs som positiva och givande. De delar erfarenheter. Konferenserna är givande och man tar med sig tankar hem och upplever att det utvecklande att ta del av goda exempel. Många skriver om det kritiska förhållningssättet, att det fungerar eller har utvecklats under tiden. Det är utvecklande att bli kritiskt granskad skriver 30% av kommunerna. Några kommuner skriver att det släpps på prestigen mer och tillit skapas ju längre satsningen håller på.

Finns andra exempel i kommunen där metoden att involvera alla fyra nivåer i utvecklingsarbetet tillämpats?

Det är 38 kommuner som svarat på frågan.

Finns det andra exempel i kommunen där metoden att involvera alla fyra nivåer i utvecklingsarbetet tillämpats?	Antal	Andel av svaren
<i>Nej</i>	25	62%
<i>Ja</i>	10	25%
<i>Långt tidigare</i>	3	8%
<i>Ej svarat</i>	2	5%

Tabell 9 Höstomgång år 1

I de flesta kommunerna har inte metoden tillämpats. Fem av kommunerna som svarat ja skriver att det är i skolorganisationen som metoden tillämpats.

På vilket sätt har det nära samarbetet med andra kommuner influerat arbetet?

Det är 37 kommuner som svarat på denna fråga.

På vilket sätt har det nära samarbetet med andra kommuner influerat arbetet?	Antal	Andel
<i>Idéer från andra kommuner</i>	19	51%
<i>Tydliggjorts vad som behöver utvecklas</i>	16	43%
<i>Tydliggjorts vad som fungerar bra</i>	14	38%
<i>Många liknande svårigheter (och lösningar) i kommunerna</i>	11	30%
<i>Responsen på våra missiv har varit värdefull</i>	10	27%
<i>Nya kontakter har etablerats (och gamla fördjupats)</i>	8	22%

Tabell 10 Höstomgång år 1

Idéer från andra kommuner handlar i 10 av 19 kommuner om tankar till det egna systematiska kvalitetsarbetet. Kommunerna ser vad som behöver utvecklas och vad som fungerar bra. De ser liknande svårigheter men även olika lösningar på problemen. Responsen på missiven har varit värdefull skriver 27 % av kommunerna. Det uppskattas också att nya kontakter har etablerats.

Diskussion nätverksarbetet

Hur har det valda arbetssättet med arbetande nätverk upplevts? Frågan är ställd så att de kan svara med en känsla eller vad det gett deltagarna. Nätverksträffarna upplevs som positiva och givande. Det kritiska förhållningssättet är uppskattat och upplevs som utvecklande men det är inte helt enkelt och det har utvecklats i nätverksgruppen med tiden. Långsiktigheten i satsningen gör att vi lär känna varandra mer och blir trygga med varandra och kan då vara mer kritiska skriver ett flertal. Är vi då tillräckligt kritiska? Är vi kritiskt förstående som någon i pilotkommunerna skriver? En kommun önskar skarpare kritisk granskning. Bli man mer eller mindre kritisk när man lär känna varandra? Det är en svår fråga men det är fler kommuner som skriver att den kritiska granskningen har utvecklats än tvärtom.

Man kan inte säga att arbetsformen med fyra nivåer är vanligt i kommunerna. Kanske är tiden en faktor och att samarbetet måste planeras långt i förväg. Den största anledningen är nog ändå att man inte tidigare har provat arbetsformen och vet därmed inte om vinsterna.

Alla kommunerna går in med inställningen att man vill förändra och förbättra i sin kommun. Det är ett hårt tryck på skolan med nya reformer och granskningar från olika håll. I nätverksgruppen kan upplevelsen vara att vi gör något konstruktivt och har stöd i det vi gör, utan att alla behöver göra lika. Alla kommuner har utvecklat något som vi kan "stjäla" och vi slipper uppfinna hjulet själv och det är en tröst att alla har svårigheter. Det kan dock skapa en stress att många har kommit längre än ens egna kommun.

Genom att se andra ser vi oss själva. Nätverksarbetet är ett bra sätt att tydliggöra utvecklingsområden och att bli stärkt inom andra områden. Att systematiskt under flera år få diskutera dessa frågor och kravet från SKL på åtgärder gör att det verkligen kan ske en förändring.

4. Kommunens operativa mål

Sammanställning

Redovisning av de operativa målen, antal och de vanligaste målen

De flesta kommuner har mellan 2-5 mål. Att redovisa antal mål är en svårighet då ett mål i en kommun kan delas upp på tre mål i en annan kommun fast de säger samma sak. Det är 36 kommuner som har redovisat sina mål. Exempel på de mest frekventa målen redovisa här.

Operativa mål	Antal 36	Andel
<i>Minska andelen som inte uppnår kravnivån på NP (<E provbetyg) 18 med % (åk 3,6,9,gy)</i>	18	50%
<i>Halvera (av de ovanstående svaren)</i>	14	39%
<i>Attitydmål hos eleverna om exempelvis intresse, lust, meningsfullhet</i>	11	31%
<i>Öka andelen som når högsta kravnivån på NP (åk 6,9)</i>	9	25%
<i>Öka andelen elever som når högsta kunskapskraven (betyg?)</i>	8	22%
<i>Alla elever ska undervisas av behöriga lärare</i>	7	19%
<i>Minst halvera andelen elever som inte når kunskapskraven eller betyget E</i>	6	17%
<i>Öka andelen som når kravnivån på NP till minst % (åk 3,6,9)</i>	6	17%
<i>Öka andelen som når provbetyget C med % (åriligen)</i>	6	17%

<i>Öka andelen som når provbetyget A med % (årligen)</i>	5	14%
<i>Alla elever ska uppnå kunskapskraven på NP (åk 3,6,9)</i>	4	11%
<i>Öka andelen som når kravnivån i åk 3 på NP</i>	4	11%
<i>Öka andelen som uppnår högsta kravnivån (A) på NP med %</i>	4	11%

Tabell 11 Höstomgång år 1

Flertalet av målen är kopplade till nationella prov eller kunskapskrav/betyg i alla möjliga olika varianter. En del kan vara svåra att tolka om ökning ska vara varje år eller till 2015. Det finns även attitydmål 31% och kompetensmål om lärarnas behörighet och undervisning hos ett flertal kommuner. Bland annat skriver 19% av kommunerna att de har målet *Alla elever ska undervisas av behöriga lärare*.

Var är de beslutade?

Var är de operativa målen beslutade?	Antal 40	Andel
<i>Nämnd/utskott/KF/KS</i>	22	55%
<i>Nämnd ska snart ta beslut</i>	8	20%
<i>Förvaltning</i>	7	18%
<i>Beslutade på högsta nivå eftersom de gått med i PISA 2015</i>	4	10%
<i>Arbetsgruppen i kommunen</i>	5	13%

Tabell 12 Höstomgång år 1

De flesta kommuner 55% har sina mål beslutade i nämnd. I 20% av kommunerna ska beslut i nämnd snart tas. Av de sju kommuner som tagit beslut på förvaltningsnivå är det fem kommuner där beslut tas även i nämnd. Två kommuner tar beslut bara på förvaltningsnivå. Fem kommuner tar beslut om målen i kommungruppen. Fyra kommuner menar att beslut tagits på högsta nivå i och med att de gick med i PISA 2015, av de fyra kommunerna har i en kommun beslut även fattats i kommungruppen.

Hur har organisationen fått vetskap om målen?

35 kommuner har svarat på frågan. Få kommuner har svarat om vetskapen om målen på alla nivåer utan de flesta om några eller någon nivå. De mest frekventa svaren redovisas.

Hur har organisationen fått vetskap om målen?	Antal 35	Andel
Lärare		
<i>Matematiknätverk</i>	11	31%
<i>Rektorer har informerat sina lärare</i>	9	26%

<i>Information på t. ex. kompetensutvecklingsdag</i>	6	17%
Rektorer		
<i>Rektorernas ledningsgrupp/rektorsgrupp</i>	17	49%
Förvaltning		
<i>Förvaltningen Bearbetats, förankrats, beslutats (LG) som förslag 4 till nämnden</i>		11%
Politiken		
<i>Information till politiker i nämnd /Beslut i nämnd</i>	9	26%
Gemensamt		
<i>Målen är inte spridda än</i>	6	17%
<i>Hemsida/intranätet/information har skickats ut</i>	5	14%
<i>Ingår i det systematiska kvalitetsarbetet med styrkort/planer</i>	2	6%

Tabell 13 Höstomgång år 1

Eftersom det är ett fåtal kommuner som svarat om alla nivåernas vetskap om målen så säger svaren inte så mycket i denna fråga. Vi ser hur målen har spridits på de olika nivåerna men inte om alla nivåer har fått vetskap. Beslut i nämnd borde fler ha skrivit med koppling till föregående fråga men de kanske tog det som självklart?

Hur ska de följas upp?

Det är 37 kommuner som har svarat på frågan. De mest frekventa svaren redovisas.

Hur ska målen följas upp?	Antal 37	Andel
Lärare		
<i>Vårt systematiska kvalitetsarbete</i>	28	76%
Rektorer		
<i>Vårt systematiska kvalitetsarbete</i>	29	78%
Förvaltning		
<i>Vårt systematiska kvalitetsarbete</i>	29	78%
<i>Följer resultatutvecklingen</i>	10	27%

Politiken		
Vårt systematiska kvalitetsarbete	28	76%
Följer resultatutvecklingen	6	16%

Tabell 14 Höstomgång år 1

Kommunerna tänker följa upp målen genom det systematiska kvalitetsarbetet.

Diskussion kommunens operativa mål

Att skriva mål är inte helt enkelt. Det krävs tydlighet när de formuleras, att målet är tidsbestämt och att målet går att mäta. Förmodligen kommer några kommuner att få problem när de ska följa upp sina mål på grund av att målen inte är tydliga. Vad menar de med *Öka andelen elever som når högsta kunskapskraven?* Är det nationella prov eller betyg? Är det bara A eller A-C? Alla årskurser? När är mätpunkten? Hur mäter man exempelvis *lärarnas skicklighet att undervisa i matematik ska stärkas?* Finns det fakta att relatera till? Är det insatserna som de ska bedöma eller lärarnas skicklighet.

Problemet med mål kopplade till nationella prov är att de kan vara olika svåra mellan åren och då måste man jämföra med rikssnittet. En osäkerhet är även att det är bara de som genomför proven som räknas. En kommun kan ha hög andel som inte gör proven och får då kanske bättre resultat än en kommun där alla elever gör proven. Är andelen elever som inte gör proven konstant i kommunen? Skolverket har 2013 ändrat redovisningen på nationella prov till provbetyg och meritpoäng i och med det nya betygssystemet, vilket kan ställa till det i uppföljningen beroende på hur målet är formulerat.

Mål som är kopplade till betyg och där utgångspunkten är 2012 har svårigheten att betygsriterier och hur man räknar meritpoäng har ändrats. Har vi likvärdig betygsbedömning på våra skolor och i Sverige? Nej självklart inte, det har vi aldrig haft (enligt forskning) och nu har vi dessutom ett nytt betygssystem där kvaliteten på förmågorna ska bedömas vilket inte förenklar bedömningen. Förhoppningsvis har man pratat ihop sig tillräckligt i sin kommun för att ha en någorlunda likvärdighet för eleverna där. Nu är det dock nationella prov och betyg som är de instrument vi har att tillgå för att kunna jämföra oss med varandra eller för att kunna se en förändring i kommunen.

Kommunerna har också andra typer av mål bland annat kompetensmål och attitydmål som kan vara lättare att mäta.

Det är inte konstigt att kommunerna tänker följa upp målen genom det systematiska kvalitetsarbetet med planer/styrkort. Det är ju att komplicera det hela om de skulle använda sig av ytterligare uppföljningar eller annat system.

De flesta kommuner har sina operativa mål beslutade i nämnd förutom att de gick med i satsningen och ställde upp på SKL's målskrivning. Ledningen för satsningen på SKL har varit tydliga med att de operativa målen ska vara väl förankrade hos politiken så

de flesta kommuner har därför tagit beslut i nämnd men inte alla.

Eftersom det är ett fåtal kommuner som svarat om alla nivåers vetskap om målen så säger svaren inte så mycket. Vi ser hur målen har spridits på de olika nivåerna men inte om alla nivåer har fått vetskap. Det är väldigt olika förutsättningar i kommuner med små eller stora förvaltningar och rektorsgrupper och därmed olika svårt att sprida och förankra målen.

5. SKL:s satser för styrning och ledning

Sammanställning

Gemensam ledning

Ledningsnivåerna är sammanlänkade

Vilka slutsatser kring nuläget har kommunen dragit?

35 kommuner har svarat på frågan.

	Antal	Andel
	35	
<i>Utveckla kommunikationen</i>	18	51%
<i>Ledningsnivåerna är sammanlänkade</i>	15	43%
<i>Behov av ett tydligt systematiskt kvalitetsarbete</i>	4	11%
<i>Otydliga styrnings- och ledningsfunktioner.</i>	4	11%
<i>Utveckla en gemensam målbild</i>	1	3%
<i>Nämnden kommer att engagera sig mer</i>	1	3%

Tabell 15 Höstomgång år 1

43% av kommunerna upplever att ledningsnivåerna är sammanlänkade och 51% skriver att kommunikationen behöver utvecklas. Fyra kommuner upplever att de har otydliga styrnings- och ledningsfunktioner. Fyra kommuner har behov av ett tydligt systematiskt kvalitetsarbete.

Vilka konkreta åtgärder har man beslutat genomföra?

23 kommuner har svarat på frågan.

	Antal	Andel
	23	
<i>Tydligare rutiner och arbetsformer</i>	14	61%

<i>Tydliggöra (förbättra) det systematiska kvalitetsarbetet</i>	10	43%
<i>Resultatdialoger, dialogmöten</i>	5	22%

Tabell 16 Höstomgång år 1

Hur långt har man kommit i genomförandet?

De allra flesta åtgärderna är påbörjade och några är klara men det är bara 21 kommuner som svarar på frågan.

Gemensam ledning

Det finns en tydlig uppdrags- och rollfördelning

Vilka slutsatser kring nuläget har kommunen dragit?

34 kommuner har svarat på frågan.

	Antal	Andel
	34	
<i>Finns tydlig uppdrags- och rollfördelning</i>	16	47%
<i>Behov av tydlig bild av vem som gör vad</i>	16	47%
<i>Förbättra samarbetet</i>	3	9%
<i>Ständig process att förbättra</i>	2	6%

Tabell 17 Höstomgång år 1

Lika många som tycker att det finns en tydlig roll- och uppdragsfördelning tycker inte att de har det 47%.

Vilka konkreta åtgärder har man beslutat genomföra?

Det är 20 kommuner som svarat på frågan.

	Antal	Andel
	23	
<i>Förbättra det systematiska kvalitetsarbetet</i>	12	60%
<i>Ny/förbättrad organisation</i>	3	15%
<i>Flera 4-nivåersgrupper</i>	2	10%
<i>Uppdragsbeskrivningar för olika befattningar</i>	2	10%

Tabell 18 Höstomgång år 1

Hur långt har man kommit i genomförandet?

De allra flesta åtgärderna är påbörjade och några är klara men det är bara 20 kommuner som svarar på frågan.

Gemensam syn

Höga förväntningar på alla elever och övriga

Vilka slutsatser kring nuläget har kommunen dragit?

30 kommuner har svarat på frågan.

	Antal 30	Andel
<i>Utveckla kunskaper om varandras synsätt höga förväntningar</i>	14	47%
<i>Viktigt med höga förväntningar på alla nivåer och att vi visar det</i>	12	40%
<i>Behov av att visa kommunens ambition med matematik</i>	4	13%
<i>Vi har höga förväntningar på alla</i>	4	13%
<i>För mycket fokus på E nivån</i>	4	13%
<i>Utveckla kunskap och arbete kring särskilt begåvade barn</i>	4	13%
<i>Våra förväntningar på eleverna är inte tillräckliga</i>	3	10%

Tabell 19 Höstomgång år 1

Vilka konkreta åtgärder har man beslutat genomföra?

Det är 26 kommuner som svarat på frågan.

	Antal 26	Andel
<i>Åstadkomma möten för samtal/diskutera höga förväntningar</i>	11	42%
<i>Ha mål/vision som uttrycker höga förväntningar</i>	9	35%
<i>Skapa en matematikplan/systematiskt kvalitetsarbete</i>	8	31%
<i>Utbildningsdag för lärare och rektorer särskilt begåvade barn</i>	4	15%

Tabell 20 Höstomgång år 1

Hur långt har man kommit i genomförandet?

De allra flesta åtgärderna är påbörjade, några är klara och några är inte påbörjade men det är bara 24 kommuner som svarar på frågan.

Gemensam syn

Lärarnas kompetens och samarbete är avgörande

Vilka slutsatser kring nuläget har kommunen dragit?

34 kommuner har svarat på frågan.

	Antal 34	Andel
<i>Behov av att ha koll på lärarnas behörighet/kompetens</i>	14	41%
<i>Önskan om mer lärarsamarbete då det är en framgångsfaktor</i>	13	38%
<i>Det kan bli brist på behöriga lärare</i>	12	35%
<i>Behov av att organisera och ge förutsättningar för kollegialt lärande</i>	6	18%
<i>Behov av gemensam syn på matematikundervisningen</i>	6	18%
<i>Det saknas speciallärare och specialpedagoger i matematik</i>	3	9%
<i>Omorganisation behöver göras</i>	3	9%

Tabell 21 Höstomgång år 1

Vilka konkreta åtgärder har man beslutat genomföra?

36 kommuner har svarat på frågan.

	Antal 36	Andel
<i>Beslut om matematiklyftet/lärande om matematik för alla</i>	25	69%
<i>Organisation/ämneslärarsystem/optimering</i>	14	39%
<i>Utveckla matematiknätverken, lärarsamarbete</i>	14	39%
<i>Göra översyn av lärarbehörighet/kompetens</i>	11	31%
<i>Dokumentera lärarnas behörighet i system2</i>	10	28%
<i>Karriärtjänster med matematikinriktning</i>	9	25%
<i>Plan</i>	8	22%
<i>Sambedömning av nationella prov</i>	8	22%
<i>Nyrekrytera, lärarlyftet II</i>	8	22%

<i>Sprida goda exempel</i>	6	17%
----------------------------	---	-----

Tabell 22 Höstomgång år 1

Hur långt har man kommit i genomförandet?

De allra flesta åtgärderna är påbörjade, några är klara och några är inte påbörjade.

Gemensamma rutiner

Det finns fungerande rutiner för en systematisk uppföljning och återkoppling

Vilka slutsatser kring nuläget har kommunen dragit?

Alla kommunerna har svarat på frågan.

	Antal	Andel
	40	
<i>Det finns behov av att förbättra/förfina uppföljningar och återkoppling.</i>	36	90%
<i>Det finns fungerande rutiner.</i>	4	10%
<i>Effektiva verktyg för insamling av resultat saknas</i>	4	10%
<i>Det finns behov av att förbättra överskolningsrutiner</i>	4	10%

Tabell 23 Höstomgång år 1

Det finns behov av att förbättra uppföljningar och återkoppling skriver 90% av kommunerna och det är framförallt analysdelen som behöver förbättras.

Vilka konkreta åtgärder har man beslutat genomföra?

39 kommuner har svarat på frågan.

	Antal	Andel
	39	
<i>Årshjul /plan över uppföljningar/kvalitetsarbete</i>	32	82%
<i>Skapa tid, arenor och förutsättningar för analys</i>	12	31%
<i>Bilda analysgrupp</i>	5	13%

Tabell 24 Höstomgång år 1

Hur långt har man kommit i genomförandet?

De allra flesta åtgärderna är påbörjade, några är klara och några är inte påbörjade men det är bara 36 kommuner som svarat på frågan.

Gemensamma rutiner

Det finns fungerande rutiner för att fånga upp elever i behov av stöd

Vilka slutsatser kring nuläget har kommunen dragit?

33 kommunerna har svarat på frågan.

	Antal 33	Andel
<i>Rutiner finns på individ-, grupp-, klass-, enhetsnivå (skolorråde och skolform)</i>	24	73%
<i>Rutinerna behöver förbättras/utvecklas</i>	18	55%
<i>Behov av att kunna upptäcka särskilt begåvade barn</i>	13	39%
<i>Rutinerna ser inte lika ut överallt. Likvärdighet saknas.</i>	10	30%
<i>Undervisning i behov av utveckling</i>	3	9%

Tabell 25 Höstomgång år 1

Vilka konkreta åtgärder har man beslutat genomföra?

29 kommuner har svarat på frågan

	Antal 29	Andel
<i>Matematikplan/plan (och revidering)</i>	17	59%
<i>Nya rutiner i arbetet med elever som behöver särskilt stöd</i>	7	24%
<i>Kompetensutvecklingsdag</i>	3	10%
<i>Övergripande resursteam och specialpedagoger</i>	3	10%
<i>Tydlighet med vad satsningar innebär</i>	3	10%

Tabell 26 Höstomgång år 1

Hur långt har man kommit i genomförandet?

De allra flesta åtgärderna är påbörjade, några är klara och några är inte påbörjade men det är bara 26 kommuner som svarar på frågan.

Diskussion SKL:s satser för styrning och ledning

Det systematiska kvalitetsarbetet dyker upp på de flesta av fokusområdena utom i lärarnas kompetens och samarbete. När det gäller elever i behov av stöd skriver kommunerna mer om rutiner och planer. Allt gällande gemensam syn och gemensamma rutiner kan styras genom mål och därmed följas upp i ett systematiskt kvalitetsarbete. Uppbyggnaden av och tydligheten i det systematiska kvalitetsarbetet speglar om nivåerna är sammanlänkade och om rollerna är tydliga. Det kan vara en anledning till att åtgärderna ofta blir att förbättra det systematiska kvalitetsarbetet.

Eftersom inte alla svarat på alla tre frågorna på varje område så blir statistiken lite haltande och varje åtgärd är inte kopplat till om den inte är påbörjad, påbörjad eller klar. Däremot kan man se att de flesta åtgärderna är påbörjade av de som har svarat på frågan vilket visar på att kommunerna har ett pågående förändringsarbete. De åtgärder som är klara verkar vara målskrivningar men även omorganisationer eller förändringar som kan ha varit påbörjade redan före PISA 2015.

Många kommuner tycker att deras ledningsnivåer är sammanlänkade men även att kommunikationen kan utvecklas. Hur vet man att ledningsnivåerna är sammanlänkade? Ser vi på de föreslagna åtgärderna så är det rutiner och arbetsformer, dialogmöten och ett tydligt systematiskt kvalitetsarbete som speglar om ledningsnivåerna är sammanlänkade. Det är ändå en svår fråga att svara på för vart går gränsen om en ledningsnivå är sammanlänkad eller inte? Är det ledningsnivåerna själva som tycker att de är sammanlänkade?

Hälften av kommunerna tycker att det finns en tydlig uppdrags- och rollfördelning medan hälften tycker att det finns behov av en tydlig bild av vem som gör vad. I det systematiska kvalitetsarbetet kan det tydliggöras vem som gör vad enligt åtgärderna som kommunerna tar upp. Det är positivt att så många ändå upplever att det är en tydlig uppdrags- och rollfördelning då det måste underlätta i deras utvecklingsarbete.

Ett sätt att visa höga förväntningar är i visioner och mål. Att flytta fokus från att eleverna ska klara kunskapskraven till att även öka andelen som klarar högsta nivåerna. Vi behöver utveckla kunskaper om varandras synsätt av höga förväntningar på elever och övriga. Det är lättare att förklara vad låga förväntningar är än vad höga förväntningar är. Kan höga förväntningar blandas ihop med självklara förväntningar? Många kommuner skriver att det är viktigt att ha höga förväntningar på alla nivåer och att vi visar det. Det är lätt att fokus mest hamnar på eleverna och inte övriga nivåer. Har vi höga förväntningar på politiker, förvaltning, rektorer och lärare? Hur visar vi det?

När det gäller lärarnas kompetens så redovisar inte kommunerna statistik och fakta om hur behörigheten ser ut, däremot om det är brist på behöriga matematiklärare. Förändringar i reformen om legitimation gör att förutsättningarna har ändrats under hösten. De lärare som tidigare inte ansetts vara behöriga kan nu vara det. Många kommuner håller på att dokumentera lärarnas behörighet i system och ändra i organisationen till ämneslärarsystem även i de lägre åldrarna för att optimera användningen av kompetenta matematiklärare. Kommunerna skriver mycket om hur de ska skapa förutsättningar för lärarsamarbete och beslut om Matematiklyftet och att

utveckla matematiknätverken är en viktig del i det. Det kollegiala lärandet är viktigt skriver ett flertal kommuner men att lärarna samarbetar konkret genom exempelvis gemensamma pedagogiska planeringar, eller lektionsplaneringar nämns inte. Däremot tar flera kommuner upp att de ska ha sambedömning av nationella prov.

Nästa alla kommuner vill förbättra sina rutiner för systematisk uppföljning. Insamling av resultat är inte det stora problemet utan det är analysdelen som upplevs som svårt. Alla nivåer behöver bli bättre på att analysera resultaten. Varför blev det som det blev? Har man fokus på undervisning eller individ? Vad gör vi när vi vet resultat och gjort en analys? Vad blir det för åtgärder? Blir det åtgärder?

Rutiner finns i de flesta kommuner för att fånga upp barn i behov av stöd men det verkar ändå inte fungera överallt och som åtgärd ska planer revideras eller nya rutiner skapas. Rektor är väldigt viktig när det gäller att fånga upp barn med behov av stöd men även att det blir en likvärdighet mellan skolorna. Det saknas rutiner runt barn som är särskilt begåvade i matematik och som behöver stöd. Kunskapen om dessa barn behöver spridas så att de kan upptäckas tidigt vilket ett flertal kommuner skriver.