

KOMMUNLEDNINGSKONTOR KLK
UTBILDNING

Omorganisering av Kyrkskolans rektorsområde

Innehåll

Inledning.....	2
Pedagogiska effekter	3
Arbetsmiljömässiga aspekter.....	7
Trafiksäkerhet.....	8
Lokalmässiga aspekter.....	9
Behovsprognos	10
Ekonomiska aspekter	12
Överväganden.....	19
Förslag till beslut	20
Källförteckning	21

Inledning

Barn- och grundskolenämnden beslutade 2019-02-21 § 10 att ge utbildningschefen i uppdrag att utreda en omorganisation av Kyrkskolans rektorsområde. Det initiala förslaget från nämnden var att organisera båda skolorna med stadiindelning och placera årskurs F-3 på Kyrkskolan och att årskurs 4-6 samlas på Midgårdsskolan. Enligt nämndens beslut ska utredningen beakta pedagogiska, arbetsmiljömässiga, juridiska och ekonomiska effekter. Även trafiksituationen i området ska utredas.

Bakgrunden till uppdraget är enligt nämnden att Kyrkskolan och Midgårdsskolan är små enheter med årskurser bestående av endast en klass. Småskaligheten minskar möjligheten för kollegialt lärande och därmed skolutvecklingsprocesser. Det minskar också möjligheten till samplanering och sambedomning, det vill säga att lärare tillsammans bedömer elevers resultat, vilket enligt forskning är betydelsefullt för hög kvalitet i skolan. Små skolenheter ökar sårbarheten vid exempelvis sjukdom och minskar möjligheten till kollegialt lärande och samplanering. Företrädare för verksamheten ser fördelar med att dela upp årskurserna mellan Kyrkskolan och Midgårdsskolan.

Under hösten 2019 initierades en utredning av barn- och grundskolenämndens ekonomi med fokus på effektivt lokal- och kapacitetsnyttjande. I samband med denna utredning diskuteras ett förslag att flytta över samtliga elever från Midgårdsskolan till Kyrkskolan och därmed stänga skolverksamhet på Midgårdsskolan. Det ursprungliga nämnduppdraget har kompletterats med detta ekonomiska perspektiv. Samtliga årskurser förväntas dock inte få plats i Kyrkskolans lokaler vilket innebär att eleverna i årskurs 6 under de första läsåren skulle ha sin undervisning i Skolhagensskolans lokaler men i Kyrkskolans regi. Beroende på hur Kyrkskolan väljer att organisera sig finns dock en möjlighet för Kyrkskolans nuvarande årskurs 4 (som börjar årskurs 6 höstterminen 2021) att fullfölja mellanstudiet i Kyrkskolans lokaler.

I utredningen analyseras dessa två förslag på omorganisering tillsammans med alternativet att behålla nuvarande organisation.

Kyrkskolan (cirka 245 elever) och Midgårdsskolan (cirka 265 elever) är två relativt små årskurs F-6 skolor belägna i Täby kyrkby, tillsammans utgör de Kyrkskolans rektorsområde. Midgårdsskolans verksamhet bedrivs i tillfälliga lokaler belägna intill Skolhagensskolan då skolans tidigare lokaler var i odugligt skick. Skolhagensskolans lokaler kommer inom ramen för det planerade lokalunderhållsprogrammet på sikt att behöva byggas om. På Kyrkskolan genomförs för närvarande en utbyggnad som beräknas vara klar till höstterminen 2021.

Sammanfattning

Barn- och grundskolenämnden beslutade 2019-02-21 § 10 att ge utbildningschefen i uppdrag att utreda en omorganisation av Kyrkskolans rektorsområde. I utredningen analyseras tre alternativ utifrån pedagogiska, arbetsmiljömässiga, juridiska och ekonomiska perspektiv. Även trafiksituationen i området utreds. De tre alternativen är

- oförändrad organisation med två små skolenheter Kyrkskolan och Midgårdsskolan med åk F-6 på båda skolorna
- fördelning av eleverna efter stadier – årskurs F-3 på Kyrkskolan och årskurs 4-6 på Midgårdsskolan
- sammanslagning av skolorna genom att överföra befintlig skolverksamhet från Midgårdsskolan till Kyrkskolan

Den samlade bedömningen av effekterna på juridiska, pedagogiska och arbetsmiljömässiga aspekter samt trafiksituation är positiv avseende både en stadieindeldad verksamhet på båda skolorna och en helt överförd skolverksamhet från Midgårdsskolan till Kyrkskolan. För det juridiska perspektivet och utifrån en trafikbedömning är effekten likvärdig men för merparten av perspektiven skapar en sammanslagning bäst förutsättningar, särskilt utifrån ett pedagogiskt skolutvecklingsperspektiv. Förslaget med en sammanslagning är också den variant som bäst möter den framtida minskade efterfrågan på skolplatser som framträder i befolkningsprognosen samt skapar bäst ekonomiska förutsättningarna inom rektorsområdet.

Om en förändring av skolverksamheten enligt ovan ska kunna genomföras till höstterminen 2021 behöver beslut fattas om detta på barn- och grundskolenämndens sammanträde i juni.

Pedagogiska effekter

Kollegialt lärande och samverkan

Alla barn och elever i samtliga skolformer och i fritidshemmet ska ges den ledning och stimulans som de behöver i sitt lärande och sin personliga utveckling för att de utifrån sina egna förutsättningar ska kunna utvecklas så långt som möjligt enligt utbildningens mål. Elever som till följd av en funktionsnedsättning har svårt att uppfylla de olika kunskapskrav eller kravnivåer som finns ska ges stöd som syftar till att så långt som möjligt motverka funktionsnedsättningens konsekvenser. Elever som lätt når de kunskapskrav som minst ska uppnås eller de kravnivåer som gäller ska ges ledning och stimulans för att kunna nå längre i sin kunskapsutveckling (3 kap 2 § Skollag 2018:1098).

För att möjliggöra en likvärdig skola med god undervisningskvalitet är det viktigt att möjliggöra för lärare till kollegialt lärande gällande didaktik och pedagogik. Det är också viktigt att lärare ges möjlighet till att samverka kring planering, genomförande och bedömning av undervisningen. Tidiga stödinsatser till elever ska sättas in i förskoleklass och lågstadium, en satsning som stöds av Skolverkets läsa, skriva, räkna- en garanti för tidiga stödinsatser.

För att säkerställa att skollagens 3 kap. 2 § efterföljs är det viktigt att all undervisning präglas av variation, utmaningar och erfarenhetsutbyte.¹ Möjligheterna till att variera undervisningen stärks av att fler lärare samarbetar, samplanerar och samverkar kring bedömning på en och

¹ Håkansson & Sundberg, 2012.

samma skolenhet. Brist på tid och stor arbetsbörda är de två främsta faktorerna till att lärare väljer att lämna läraryrket.² Att organisera för samverkan och kollegialt lärande bedöms därför som viktigt för att attrahera och behålla lärare framöver.

När lärare eller förskollärare tillsammans med kollegor analyserar och utvärderar sin undervisning utifrån ett vetenskapligt förhållningssätt leder det till ett bättre resultat hos barn och elever. Det är en viktig förutsättning för en positiv skolutveckling och viktigt i enhetens systematiska kvalitetsarbete.

Metoden kollegialt lärande är en sammanfattande term för olika former av systematisk utveckling av undervisningen där man genom ett strukturerat samarbete tillägnar sig kunskap och färdigheter. Kollegialt lärande betonar vägen fram för att lösa uppgifter, formulera problem och kritiskt granska inte bara andras utan även sitt eget arbete. En viktig del i detta är att träna på att ge varandra konstruktiv och framåtsyftande återkoppling. Det kollegiala lärandet förstärks när kunskap hämtas såväl utifrån som från den egna verksamheten och när samtalet leds av en samtalsledare. Det är viktigt att de åtgärder och förändrade undervisningssätt som kan bli resultatet av kollegialt lärande prövas kritiskt, bedrivs långsiktigt och följs upp.

Tillsammans med tillit, inkludering, pedagogiskt ledarskap, formativ bedömning samt metakognition och självreglering räknas kollegialt lärande som en av de mest framgångsrika metoderna för forskningsbaserat arbetssätt som vi vet förbättrar elevernas mål- och resultatuppfyllelse. Dessa områden är alla forskningsbaserade, det vill säga bygger på vetenskaplig grund och beprövad erfarenhet. Att utbildning ska vila på vetenskaplig grund och beprövad erfarenhet sedan skollagen 2010:800 betyder också att rektorer och huvudmän har ansvar för att personalen får möjlighet att göra detta – att pedagogerna får utveckla sina ämnes- och metodkunskaper genom beforskade metoder, som exempelvis kollegialt lärande, och att de får ta del av relevant forskning.

Skolverket och Specialpedagogiska skolmyndigheten samt OECD, som granskar Sveriges Pisa-resultat, rekommenderar alla lärares gemensamma lärande för att lyckas med framgångsrika skolutvecklingsprocesser.

Undervisningskvalitet

Lärare som planerar och genomför sin undervisning med genomtänkt progression och genom att relatera till tidigare moment åstadkommer bättre resultat. Genom att möjliggöra samplanering och samarbete för lärare årskurs-/ämnesvis vid uppföljning och bedömning stärks möjligheten till ökad undervisningskvalitet.³ En ytterligare effekt av att samla fler lärare på samma skolenhet är att det ökar möjligheten till att undervisningen bedrivs av lärare som är behöriga både i respektive ämne och årskurs vilket i sin tur stärker undervisningens kvalitet. I Skolverkets lägesrapport från 2017 konstateras det att lärarförsörjningen är en av de stora

² Skolverkets lägesrapport, 2017.

³ Håkansson & Sundberg, 2012.

utmaningarna vilket gör frågan om att skapa strukturer för att öka lärarbehörigheten prioriterad.

I tabellen nedan framgår att Midgårdsskolan 2018 hade lägst andel behöriga lärare bland de kommunala grundskolorna med 64,5 %. Det är väsentligt lägre än Kyrkskolan där andelen behöriga lärare var 90,3 %

Ellagårdsskolan	97,3
Skolhagenskolan	97,2
Slottsparksskolan	94,5
Rösjöskolan	92,9
Brinkskolan	91,6
Kyrkskolan	90,3
Vallatorpsskolan	88,9
Näsbydalskolan	87,4
Näsbyparksskolan	87,1
Löttingelundsskolan	86,8
Norskolan	86,5
Ytterbyskolan	84,3
Skarpängsskolan	83,2
Byleskolan	81,1
Myrängsskolan	80,3
Drakskeppsskolan	78,7
Viggbyskolan	69,1
Midgårdsskolan	64,5

Tabell. Andel lärare med pedagogisk högskoleexamen i Täbys kommunala grundskolor 2018. Under 80 % är rödmarkerade, 80 - 89 % gulmarkerade och 90-100 % grönmarkerade. Skolor i blå text har åk 7-9. Källa: Skolverket (Siris).

Möjligheterna att göra extra anpassningar och/eller att förbättra den fysiska lärmiljön är större om man är fler lärare per årskurs. Skolinspektionen granskade 15 skolors arbete med extra anpassningar år 2016 och konstaterade då att det är rektors ansvar att se till att det finns tillräckligt med tid och kompetens för att tillgodose elevernas behov av extra anpassningar.⁴ Det är därför viktigt att organisera skolor så att det finns möjlighet att avsätta både tid och kompetens.

Rättssäker bedömning

En eventuell omorganisering underlättar samverkan för en rättssäker och likvärdig bedömning samt en likvärdig undervisning. Skolinspektionen konstaterar i sin granskning av rättvis och likvärdig bedömning i grundskolan (2018) att huvudmän och rektorer har ansvar för att möjliggöra den samverkan som krävs för att så långt som möjligt säkerställa rättvis och likvärdig bedömning. En eventuell organisationsförändring skulle ge utökade möjligheter och fysiska förutsättningar för sambedömning till exempel vid rättning av nationella prov.

⁴ Skolinspektionen, 2016.

När skolenheter blir för små minskar möjligheterna att bilda lärandegrupper där progressionen i lärarnas kompetensökning är tillfredsställande.

Trygghet och studiero

Tryggheten och studieron bedöms stärkas vid en omorganisation då förändringen ökar möjligheten att bilda flexibla gruppindelningar vilket gynnar förutsättningarna för eleverna att utmanas kunskapsmässigt utifrån sina förmågor och på så vis stärka arbetsron. Det finns en rad studier som visar på att trygg miljö är grunden för lärande och utveckling. Att undvika att elever blir överksamman och stör andra är centralt för studieron och tryggheten i klassrummet.⁵

Arbetet med att utveckla verksamhetens trygghet och studiero behöver vara i fokus vid en omorganisation där elever organiseras i nya grupper eller bland nya kamrater. Täby kommun arbetar sedan många år tillbaka med Specialpedagogiska skolmyndighetens värderingsverktyg DATE som är ett undervisningsmaterial med utgångspunkt i grundskolans alla ämnen och kunskapskrav kopplade till etiska och värdegrundsrelaterade frågeställningar. Materialet är en god utgångspunkt för gruppstärkande aktiviteter och skapandet av en god undervisningsmiljö vid en eventuell omorganisering.

På Kyrkskolan arbetar eleverna med stationsbaserat lärande vilket också är ett sätt att förstå det centrala innehållet i ämnet på ett varierat vis. Arbetsmetoden bygger på att eleverna tillsammans i mindre grupper arbetar med delar i ämnet genom olika inlärningsmetoder. Arbetssättet är av kollaborativ art och uppmuntrar till samarbete vilket har positiva effekter på elevers lärande och också relationella kompetenser, vilket vid en sammanslagning lättare skulle kunna tillhandahållas alla elever genom ett kollegialt lärande mellan lärare.

Organisation för pedagogisk kvalitet

I Täby kommun har större enheter med många legitimerade lärare högre kunskapsresultat än övriga enheter. Det syns även på nationell nivå där möjlighet till kollegialt lärande och en stor andel legitimerade lärare identifieras som framgångsfaktorer. Midgårdsskolan och Kyrkskolan riskerar att bli för små för att möjliggöra en god samverkan mellan lärare i kollegiala lärandesammanhang. Midgårdsskolan har få elever i vissa årskurser och skolvalet till förskoleklass är mycket lågt.

Att organisera årskurs F-3 på Kyrkskolan och årskurs 4-6 på Midgårdsskolan innebär fortsatt två relativt små skolenheter och att låg- och mellanstadium separeras. Även om förslaget stärker samverkan mellan lärare inom varje årskurs försvagas alltså samverkan mellan låg- och mellanstadium.

Genom att möjliggöra för en större och samlad skolenhet på Kyrkskolan, med både fler lärare i varje årskurs och med låg- och mellanstadium i samma skola, tar huvudmannen ansvar för att skapa förutsättningar för kvalitetssäkrade processer på vetenskaplig grund. En

⁵ Skolinspektionens årsrapport, 2018.

sammanslagning av Midgårdsskolan och Kyrkskolan till en skolenhet möjliggör en större tjänsteorganisation som i högre grad leder till skolutveckling.

Förslaget att bedriva årskurs F-6 i Kyrkskolans regi innebär också att övergångarna mellan klasser underlättas då elever inte behöver byta skola mellan årskurs 3 och 4 samt underlättar organisationen av fritidshem och elevhälsa.

Inget av förslagen bedöms påverka verksamheten på Skolhagenskolan nämnvärt. Skolhagenskolan har en välfungerande struktur för sin pedagogiska verksamhet med en organisation som stöder skolutveckling på vetenskaplig grund.

Att organisera årskurs 6 i Skolhagenskolans lokaler ur ett pedagogiskt perspektiv

Vid förslaget att samla skolorna i Kyrkskolans regi, med initial placering av hela eller delar av årskurs 6 i Skolhagenskolans lokaler, behöver rektor särskilt säkerställa att även lärarna i årskurs 6, oavsett om halva deras tjänst ligger på Skolhagenskolan eller inte, ingår i det kollegiala utvecklingsarbetet även på Kyrkskolan. Flera av de lärare som undervisar i årskurs 6 har redan idag en tjänstgöring på både Skolhagenskolan och Midgårdsskolan. Deras tjänster skulle i det nya förslaget delas mellan Skolhagenskolan och Kyrkskolan i stället. Ett kollegialt lärande sker då för denna grupp lärare i två sammanhang vilket stärker rättssäkerheten. Att lärare i årskurs 6 får ett nära samarbete med högstadiet innebär också större möjligheter att utveckla en gemensam syn på bedömning och underlätta övergången till högstadiet. Eftersom de lärare som undervisar i årskurs 6 kommer att vara olika från år till år möjliggör det samverkan mellan flertalet lärare på mellanstadiet på Kyrkskolan och lärarna på Skolhagenskolan kring planering av undervisning samt bedömning.

Arbetsmiljömässiga aspekter

Rektor har enligt skollagen arbetsmiljöansvar för både elever och medarbetare i verksamheten. För att möjliggöra ett hållbart arbetsliv har arbetsgivarorganisationen och de fackliga organisationerna Lärarförbundet och Lärarnas riksförbund, inom ramen för Huvudöverenskommelsen (HÖK18) påbörjat ett partsgemensamt arbete för att stärka ett hållbart arbetsliv för pedagogisk personal.

Varje skola åläggs utifrån HÖK18 att förstärka sitt arbete gällande arbetstid, arbetsbelastning och organisation för att säkra kompetensförsörjningen av lärare. Detta arbete ska följas upp både lokalt och centralt. Att förstärka organisationen av Kyrkskolan och Midgårdsskolan i gemensamma lokaler skulle möjliggöra samverkan för lärare och innebära förutsättningar för genomförande av kollegialt lärande gällande didaktik och pedagogik. Kollegialt lärande möjliggör en likvärdig skola med god undervisningskvalitet.

Lärares arbetsmiljö och arbetsbelastning förväntas underlättas genom att samverka och samarbeta kring planering, genomförande och bedömning av undervisningen. Skolan har till uppdrag att i enlighet med HÖK18 se över lärares arbetsbelastning och arbetstid, fler lärare som undervisar samma årskurs och stadium underlättar organisationen av tjänstefördelning och schemaläggning vilket innebär att lärare kan komma att få ett schema med sammanhållen tid för planering och administration. Att fler lärare undervisar i samma årskurs möjliggör

också ett delat ansvar kring administration som t.ex. lektionsplanering, aktiviteter och veckobrev. Att fler lärare arbetar i samma årskurs möjliggör även för organisering av delat mentorskap.

En samlad fritidsverksamhet ges möjlighet till flexibla lösningar om personalstyrkan blir större även om elevantalet också ökar. Möjlighet till planering av verksamhet kan vid en större personalgrupp ske i olika konstellationer. Elevhälsans professioner ges möjlighet till samverkan utifrån att varje profession befinner sig i samma lokaler i högre utsträckning, det möjliggör ett utökat hälsofrämjande och förebyggande elevhälsoarbete vilket underlättar för övriga medarbetare inom enheten.

Trafiksäkerhet

En omorganisering där årskurs F-3 placeras på Kyrkskolan och årskurs 4-6 på Midgårdsskolan bedöms inte påverka trafiksäkerheten i betydande grad jämfört med idag. Det andra förslaget, där eleverna samlas i Kyrkskolan men med hela eller delar av årskurs 6 initialt i Skolhagenskolan, innebär däremot vissa förändringar som är relevanta ur trafiksäkerhetssynpunkt. En del elever, som i de nya skolområdena inte hör till Byleskolans upptagningsområde, behöver i det förslaget röra sig över Vikingavägen för att ta sig till skolan. Motsvarande situation uppstår för de elever i årskurs 6 som bor på västra sidan av Vikingavägen och som tidigare har gått på Kyrkskolan. Dessa elever behöver korsa både Vikingavägen och Roslagsbanan för att ta sig till skolan. I samband med en omorganisering behöver det därför genomföras åtgärder för att säkerställa att omorganiseringen inte bidrar till att fler föräldrar skjutsar sina barn till skolan på grund av att skolvägen upplevs som mer osäker. Vikingavägen är redan ansträngd framkomlighetsmässigt under maxtimmarna runt hämtning och lämning och ett ökat skjutsande försämrar trafiksäkerheten runt skolorna.

En initial bedömning är att följande är prioriterat ur trafiksäkerhetssynpunkt:

- Skolvägar för de yngre barnen bör prioriteras, passagerna över Vikingavägen och trafikmiljön runt Kyrkskolan i första hand. Att investera i trafiksäkerhetshöjande åtgärder på Vikingavägen ökar dessutom tryggheten för elever till båda skolorna.
- Åtgärder på Vikingavägen kräver ett samlat grepp och vidare utredningar för att säkerställa att åtgärderna är effektiva för trafiksäkerheten utan att negativt påverka kollektivtrafikens framkomlighet (förslagsvis en stråkstudie). Även belysningen kring korsningarna behöver ses över i en sådan studie.
- Åtgärder på Vikingavägen och runt Kyrkskolan bör följas upp under 2021-2022 för att säkerställa att de fått önskad effekt på resandet så att skjutsandet inte har ökat som konsekvens av en omorganisering.
- Utöver fysiska åtgärder bör skolorna arbeta aktivt för att uppmuntra elever och föräldrar att välja andra färdmedel än bilen till skolan. Beteendepåverkande åtgärder är effektivast i samband med andra förändringar i livet så i samband med en

omorganisering är det ett bra tillfälle för skolorna att uppmuntra alla nya elever och deras föräldrar att promenera eller cykla till skolan för att få in det som rutin.

- Trafiksäkerhetshöjande åtgärder kring Roslagsbanans spårområde och på Skolhagsvägen/Prästgårdsvägen hanteras i planprogrammet för Täby kyrkby centrum.
- Om behov av skolskjuts eller trafikvakter skulle uppstå så hanteras det inom ordinarie verksamhet.

Lokalmässiga aspekter

Det finns sex grundskolor i Täby kyrkby idag. Fyra av sex är i egen regi och över 90 % av kapaciteten finns i kommunala skolor. Mellansjö skola är en grundskola med anpassad miljö och pedagogik för barn med särskilda behov, vilket gör att den inte ingår i kapaciteten. Mellansjö skola tar idag emot 74 elever med särskilda behov, mestadels elever från andra kommuner.

Det pågående byggprojektet på Kyrkskolan med en planerad färdigställandetid till höstterminen 2021 medför en kapacitetsökning på 125 platser på Kyrkskolan, totalt blir kapaciteten 350 platser efter ombyggnationen.

Midgårdsskolan har utifrån verksamhetsperspektivet en kapacitet på 275 elever. I nuläget är hemvisten för 100 elever inne i Skolhagenskolans lokaler vilket gör att kapaciteten (100 elever) ingår i den angivna kapaciteten för Skolhagenskolan.

Grundskola	Fastighetsägare	Utförare	Kapacitet
Byleskolan F-6	Kommunen	Kommunal	468
Kyrkskolan F-6	Kommunen	Kommunal	225
Runborgs skola F-6	Kommunen	Dibber	90
Midgårdsskolan F-6 (paviljongerna)	Inhyrda paviljonger	Kommunal	175
Skolhagenskolan 7-9	Kommunen	Kommunal	525
Mellansjö skola	TFAB	Nytida	-
Totalt:			1483

Tabell. Grundskolor i Täby kyrkby.

Ekonomi ur fastighetsavdelningens perspektiv

År 2019 hade fastighetsavdelningen ett underskott på ca 3,6 mnkr avseende grundskolorna i Täby kyrkby.

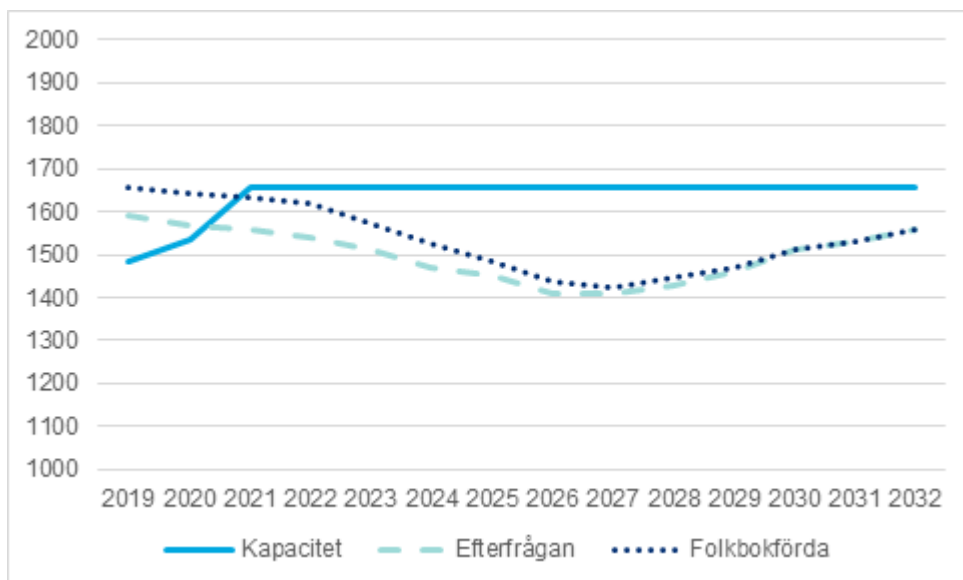
Den totala utgiften för utbyggnationen vid Kyrkskolan uppgår till 152 mnkr vilket genererar en driftskostnad på cirka 10 mnkr för fastighetsavdelningen. Exakt hur denna kostnad ska hanteras bör utredas vidare inom ramen för arbetet med den nya hyresmodellen.

Underhållsbehovet för grundskolorna (inkl. underhållsskuld) fram till år 2023 beräknas vara ca 20-25 mnkr, där Skolhagenskolan står för en stor del.

Vid Kyrkskolan finns i nuläget paviljonger (med en kapacitet på 175 elever) som hyrs in från extern aktör. När ombyggnationen av Kyrkskolan är färdigställd är tanken att dessa paviljonger ska avvecklas. Nuvarande hyresavtal för paviljongerna löper till 2022-09-30, med 9 månaders uppsägningstid. Det är möjligt att säga upp delar av paviljongerna om behov skulle uppstå av att tillfälligt behålla en mindre paviljonglösning på Kyrkskolan. Det tidsbegränsade bygglovet för paviljonger gäller tom 2022-09-30, men kan förlängas med 5 år.

Behovsprognos

2019 års behovsrapport (än så länge arbetsmaterial) visar att efterfrågan på grundskoleplatser bedöms minska med ca 200 elever de närmaste tio åren. En ny behovsrapport baserad på en reviderad befolkningsprognos är under framtagande och preliminärt bedöms behovet vara ännu mindre än det som redovisas nedan. Den nya behovsrapporten beräknas vara klar under april.

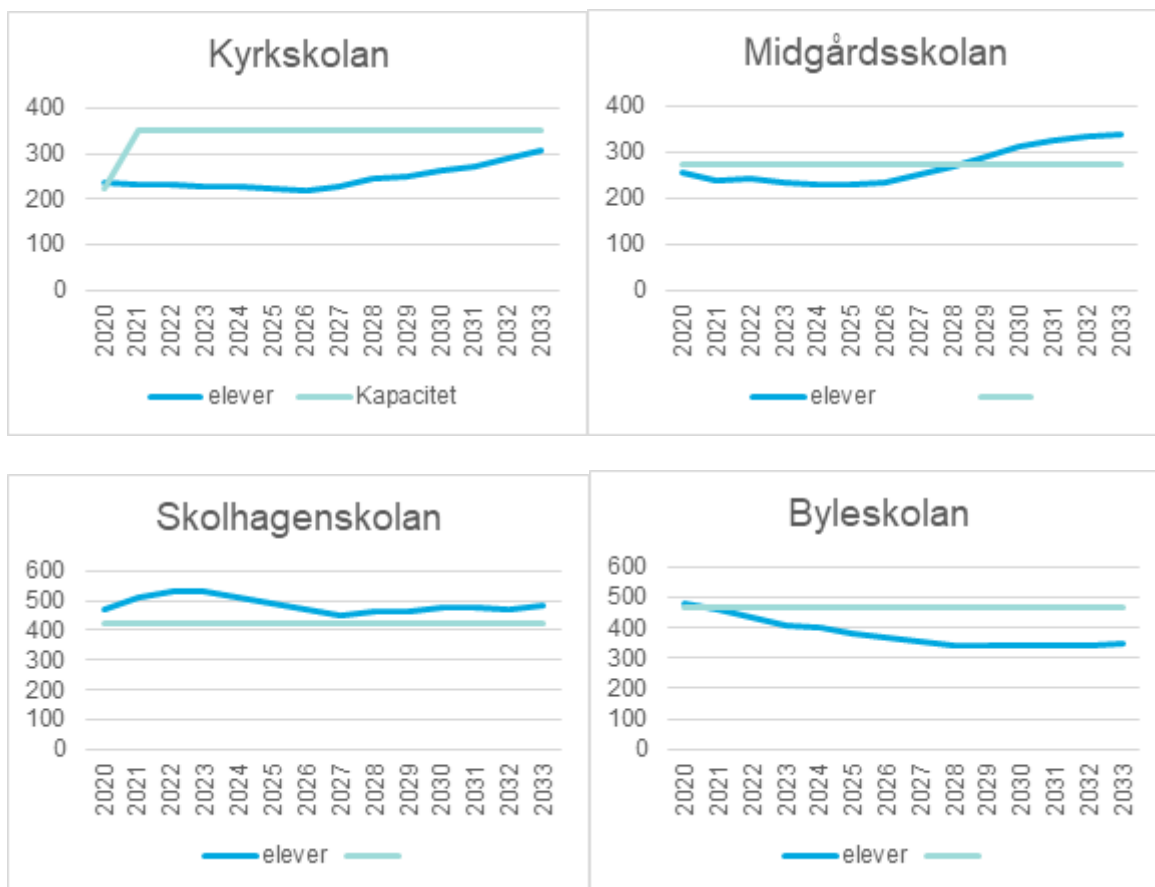


Graf. Täby kyrkbys grundskolors bedömda kapacitet och efterfrågan (2019-2032)

Prognostiserat elevunderlag per skola

Graferna nedan visar hur elevprognosen för de kommunala grundskolorna i Täby kyrkby ser ut i respektive skolas upptagningsområde för perioden 2020-2033. På grund av metodologiska skillnader är totalen i graferna marginellt högre än tidigare redovisad efterfrågan. Men

graferna fungerar som en indikering på hur efterfrågan kommer se ut för respektive skola de närmaste åren om inga förändringar sker.



Graf. Elevprognos för de kommunala grundskolorna i Täby kyrkby i respektive skolas upptagningsområde för perioden 2020-2033.

I graferna framgår att Kyrkskolan till följd av utbyggnaden förväntas ha en överkapacitet under hela perioden. Midgårdsskolans elevunderlag är relativt stabilt med en mindre överkapacitet i början och en mindre underkapacitet om ungefär 10 år.

Skolhagenskolan kommer de närmaste åren att ha en underkapacitet under förutsättning att de fortsatt hyr ut 100 platser till Midgårdsskolan. Byleskolan ser ut att tappa elever och kommer att ha en överkapacitet under i stort sett hela perioden. Den överkapacitet som konstaterats tidigare i denna utredning kan därmed, under förutsättning att nuvarande organisering råder, härledas till Kyrkskolan och Byleskolan. För att undvika svåra ekonomiska förutsättningar och minskat elevantal, och därmed minskad personal och möjlighet till god pedagogisk utveckling, under mitten av 20-talet för skolorna i egen regi behöver därmed både Kyrkskolan och Byleskolan få fler elever.

Ekonomiska aspekter

Denna del undersöker de ekonomiska förutsättningarna för Kyrkskolans rektorsområde. Alla siffror nedan utgår ifrån den egna regins perspektiv, dvs. exempelvis hyreskostnaderna är den summa skolan betalar i hyra, vilket inte nödvändigtvis överensstämmer med fastighetsavdelningens faktiska kostnader för samma lokal.

År 2019 redovisade rektorsområdet ett underskott på ca -500 tkr, vilket innebar att rektorsområdet utökade sitt ackumulerade underskott till ca -1,3 mnkr. I prognosen för 2020 uppgår underskottet till -3 mnkr. Det nuvarande ekonomiska utgångsläget för Kyrkskolans rektorsområde innebär alltså ett underskott. Alla förändringar som minskar kostnaderna kommer därmed i första hand minska underskottet.

Delningstal

Rektorsområdet har med dagens förutsättningar inte haft möjlighet att bygga en kostnadseffektiv organisation. I tabellen nedan ses antalet elever på respektive skola per årskurs och snittantalet elever per klass/årskurs för läsåret 19/20.

Midgårdsskolan

Årskurs	Antal elever	Snitt per klass
F-klass	24	24
Åk 1	25	25
Åk 2	44	22
Åk 3	40	20
Åk 4	42	21
Åk 5	46	23
Åk 6	44	22
Totalt/Snitt	265	22

Kyrkskolan

Årskurs	Antal elever	Snitt per klass
F-klass	39	20
Åk 1	28	28
Åk 2	39	20
Åk 3	39	20
Åk 4	28	28
Åk 5	41	21
Åk 6	33	17
Totalt/Snitt	247	22

Både Kyrkskolan och Midgårdsskolan har delningstal på i snitt 22 elever per klass. Sett till resultatet för skolor i egen regi de senaste åren finns det nästintill ingen skola som har klarat av att hålla en ekonomi i balans med delningstal som i snitt är lägre än 25 elever/klass. Det beror på att antalet klasser till stor del styr en enhets lönekostnader. Eftersom en lärare behövs på full tid till en klass oavsett om klassen består av 15 eller 30 elever.

I nuvarande organisation av rektorsområdet erbjuder båda skolorna utbildning för elever i årskurs F-6. Ungefär hälften av eleverna i varje årskurs går alltså i Kyrkskolan och hälften går i Midgårdsskolan. Det medför att verksamheten har fyra klasser med i snitt 21 elever per klass i årskurs 2 istället för tre klasser med 28 elever per klass om alla befunnit sig i samma lokaler. För att rektorsområdet ska få bättre ekonomiska förutsättningar behöver det få möjlighet att arrangera fulla klasser i en flerparallellig skola.

Lokalkostnader

Höstterminen 2021 är utbyggnaden av Kyrkskolan klar. Enligt gällande hyresmodell påförs rektorsområdet en ökad hyra i relation till den utökade kapaciteten motsvarande 1,5 mnkr. Enligt en bedömning som görs av verksamheten kommer dessa platser inte kunna fyllas varför den ökade hyran blir en nettokostnad.

Lokalkostnader för verksamheten

Enhet	Kapacitet	Hyreskostnad 2020 (mnkr)	Förändring 2022 (mnkr)
Byleskolan	468	5,7	
Midgårdsskolan (paviljonger)	175	2,1	
Kyrkskolan	225	2,7	1,5
Skolhagenskolan	525	6,4	* 6
Totalt	1 393	17,0	1,5

I tabellen ovan ses respektive skolfastighets hyresgrundande kapacitet samt den hyra respektive skola betalar idag för dessa fastigheter. Midgårdsskolan har idag fler elever än vad som får plats i paviljongerna. Skolan hyr därav 100 kapacitetsplatser i Skolhagenskolans fastighet.

⁶ Hyreskostnaderna kommer öka om Skolhagenskolan övertar lokalerna efter biblioteket som planeras flytta.

Vid det alternativ till omorganisering som innebär att befintlig verksamhet överförs från Midgårdsskolan till Kyrkskolan är planen att årskurs 6 initialt ska gå i Skolhagenskolans lokaler, men i Kyrkskolans regi. För att nuvarande elever i Kyrkskolan som ska påbörja årskurs 6 höstterminen 2021 vid en sammanslagning inte ska behöva flytta från Kyrkskolan finns det eventuellt möjlighet för årskurs 6 att vara kvar i Kyrkskolans lokaler sista året. Om Kyrkskolan har åldersintegrerade klasser i två av de lägre årskurserna får Kyrkskolans årskurs 6 plats i Kyrkskolan även sedan elever från Midgårdsskolan börjat i Kyrkskolans årskurs F-5. Förutsatt att den nya skolan är färdig enligt tidplan. Det skulle innebära att det enbart är elever som gått i Midgårdsskolan som under den första tiden går i Skolhagenskolans lokaler i årskurs 6.

Ekonomiska effekter nuvarande organisering

Som beskrivits ovan innebär rektorsområdets nuvarande organisering, med två små skolor, att verksamheten under 2020 förväntas redovisa ett underskott på omkring 3 mnkr.

Från höstterminen 2021 beräknas den utbyggda lokalen i Kyrkskolan stå klar. Det innebär att skolans hyreskostnad ökar med 1,5 mnkr per år, samtidigt som rektorsområdet inte räknar med någon ökad elevtillförsel. Det nuvarande årliga underskottet på 3 mnkr/år kommer därför att öka till -3,75 mnkr under 2021 och till -4,5 mnkr/år från 2022. Till år 2022 behöver verksamheten alltså genomföra besparingar på minst 4,5 mnkr/år gentemot idag. Tabellen nedan visar rektorsområdets årliga resultat samt ackumulerade resultat om dagens organisation kvarstår utan förändringar under de kommande åren.

	2020	2021	2022	2023	2024
Årligt underskott (mnkr)	-3,0	-3,8	-4,5	-4,5	-4,5
Ackumulerat underskott (mnkr)	-3,5	-7,3	-11,8	-16,3	-20,8

Utöver dessa kostnader tyder prognosen från 2019 på att antalet elever på Byleskolan kommer att minska under de närmaste åren. Det innebär att verksamheten kommer att behöva göra besparingar för att möta den kostnad som överkapaciteten i området innebär.

Ekonomiska effekter av årskurs F-3 på Kyrkskolan och årskurs 4-6 på Midgårdsskolan

I förslaget att organisera årskurs F-3 på Kyrkskolan och årskurs 4-6 på Midgårdsskolan slås årskurserna i båda skolorna ihop, samtidigt som Midgårdsskolans paviljonger fortsatt nyttjas. Det skulle motverka rektorsområdets nuvarande problem med många små klasser och vissa enparallella årskurser.

Förutsättningen för båda förslagen till ny organisation är att rektorsområdet har lika många elever och därmed samma antal klasser. Verksamheten bedöms därmed i båda förslagen kunna bedrivas med tre lärare färre än idag. Men då verksamheten i förslaget där låg- och mellanstadium delas upp förläggs till två skilda lokaler är det inte möjligt att samordna fritidsverksamheten för låg- och mellanstadiet. Fritidsverksamheten förväntas därför kunna bedrivas med bara två personal färre än idag, att jämföra med fem färre om hela fritidsverksamheten bedrivs i samma byggnad. Förslaget innebär att rektorsområdet skulle

kunna minska sina personalkostnader med ca 2,8 mnkr gentemot dagens nivå. Då Midgårdsskolan fortfarande finns kvar medför förslaget inte några minskade lokalkostnader.

En minskad kostnad på 2,8 mnkr innebär att rektorsområdet år 2019 hade nått en ekonomi i balans, men inte mer än så. Det innebär att rektorsområdet i detta förslag saknar förutsättningar att hantera den ökade hyra som Kyrkskolans utbyggnad innebär eftersom rektorsområdet fortsatt kommer att ha en större kapacitet än prognostiserat elevunderlag.

Om Kyrkskolan enbart huserar lågstadielever är prognosen att skolan kommer ha omkring 200 elever i verksamheten, trots att den utbyggda skolan har en kapacitet på 350 elever. Midgårdsskolan förväntas ha omkring 230 elever år 2021 för att sedan sjunka till 160 de närmaste fem åren, att jämföra med nuvarande kapacitet på 275 elever. Detta innebär att rektorsområdet kommer ha en överkapacitet på i snitt 240 elever per år fram till 2026. Rektorsområdet kommer därmed att spendera omkring 2,9 mnkr per år mellan 2021-2026 på kapacitetsplatser det inte använder. Det innebär att rektorsområdet kommer bli tvunget att genomföra ytterligare besparingar i organisationen då en större andel av elevpengen kommer att gå till att finansiera hyran. Pengar som skulle kunna ha gått till att öka antalet behöriga lärare och utveckla undervisningskvalitet.

I prognosen delas Midgårdsskolans nuvarande "närahemmetområde" upp mellan Byleskolan och Kyrkskolan, utefter vilken skola eleven bor närmast.⁷ Detta innebär att Byleskolan får fler elever då elever som bor närmare Byleskolan än Kyrkskolan troligen i större utsträckning väljer Byleskolan när de ska börja förskoleklass. Därmed centreras större delen av Täby kyrkbys kapacitetsöverskott till Kyrkskolans rektorsområde.

Slutsatsen är därmed att förslaget att förlägga årskurs F-3 i Kyrkskolan och årskurs 4-6 i Midgårdsskolan innebär förbättrade ekonomiska förutsättningar jämfört med dagens organisation. Men det är inte en lösning på grundproblemet i form av att kommunen har ett större utbud av utbildningsplatser i regionen än vad som efterfrågas. Vilket leder till behov av onödiga besparingar i organisationen, som påverkar den pedagogiska kvaliteten.

Ekonomiska effekter av att samla årskurs F-6 i Kyrkskolans regi

Som visats ovan betalar Midgårdsskolan år 2020 hyra för 275 kapacitetsplatser. Av dessa är 100 platser förlagda inom det som är Skolhagenskolans byggnad, samt 175 platser i paviljonger intill Skolhagenskolan. En eventuell avveckling av Midgårdsskolan skulle därmed innebära att behovet av paviljonger inte längre finns och dessa skulle kunna avvecklas. Platserna i Skolhagenskolan skulle istället nyttjas av elever från årskurs 6 i Kyrkskolan och innebär inte en besparing. Därmed skulle den egna regins hyreskostnader minska med ca 2,1 mnkr och kostnaden för städning av paviljongerna på 300 tkr/år skulle utgå. En avveckling av Midgårdsskolan minskar alltså rektorsområdets lokalkostnader med 2,4 mnkr.⁸ Kommunens

⁷ Se bilaga 3.

⁸ Kostnad beräknad utifrån skolans perspektiv och effekten på den egna regins budget. Effekten för kommunen är nödvändigtvis inte densamma.

kostnad för lokalen kvarstår dock i det korta perspektivet (om än på en annan plats i organisationen).

Den samlade effekten på personalkostnaden uppgår till 4,2 mnkr vid en sammanläggning av enheterna, medan effekten på lokalkostnaderna är 2,4 mnkr. Totalt innebär det alltså en ekonomisk förbättring på omkring 6,6 mnkr jämfört med om skolan drivs vidare utifrån dagens förutsättningar. Det innebär dock inte att skolan kommer att redovisa ett överskott på ca 3,6 mnkr/år eftersom utbyggnaden av Kyrkskolan kommer att medföra ökade hyreskostnader.

Sammanställning ekonomiska effekter

Denna del av utredningen har utvärderat de ekonomiska effekterna av tre alternativ: att behålla dagens organisation, att dela upp verksamheten med lågstadium på Kyrkskolan och mellanstadium på Midgårdsskolan samt att samla hela verksamheten i Kyrkskolans regi. I tabellen nedan visas effekterna för respektive förslag.

Årlig effekt	Nuvarande	Uppdelning av låg- och mellanstadium	Sammanläggning
Ekonomiskt utgångsläge	-3	-3	-3
Ökad hyra på grund av utbyggnad	-1,5	-1,5	-1,5
Kostnadsminskningar		2,8	6,6
- varav personalkostnader		2,8	4,2
- lokalkostnader			2,4
TOTALT	-4,5	-1,7	2,1

Utifrån dagens situation räknar rektorsområdet med ett årligt underskott på omkring 3,0 mnkr per år om ingenting görs. Det är ingångssituationen för samtliga förslag. Den ökade hyran beror på att Kyrkskolan byggs ut och är en kostnadsökning som rektorsområdet behöver bära

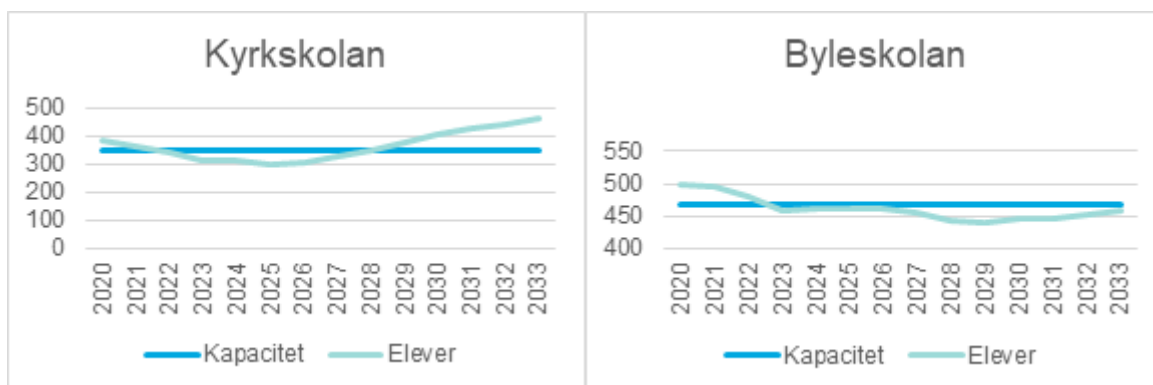
oavsett övriga åtgärder. Om inga förändringar genomförs innebär det alltså att rektorsområdet från år 2022⁹ redovisar ett underskott på -4,5 mnkr/år.

Vid en uppdelning av låg- och mellanstadiet till Kyrkskolan och Midgårdsskolan innebär det minskade personalkostnader med 2,8 mnkr per år. Därmed förväntas underskottet bli -1,7 mnkr/år från år 2022.

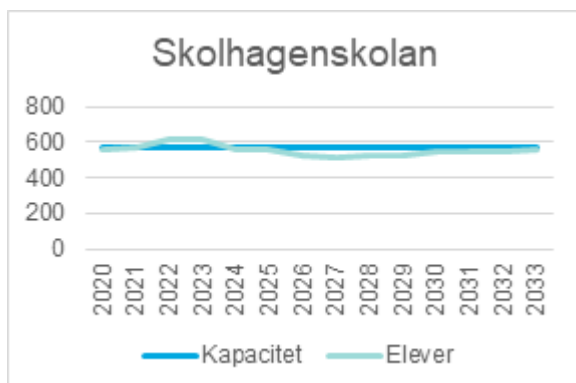
Det prognostiserade ekonomiska resultatet vid en sammanläggning av verksamheten till Kyrkskolan samt en avveckling av Midgårdsskolan uppgår till +2,1 mnkr. Detta är en ekonomisk förbättring med 6,6 mnkr jämfört med nuvarande situation. En sammanslagning medför högre budget för personal och skolmaterial och inga kostnader för tomma kapacitetsplatser för rektorsområdet.

Lokaleffekter av en sammanslagning i Kyrkskolan

Nedan utvecklas konsekvenserna av detta förslag utifrån befolkningsförändringar och skolornas kapacitet. Prognosen utgår från att alla elever som idag går på Midgårdsskolan kommer att börja i Kyrkskolan, oavsett vart de bor. För elever som börjar i förskoleklass höstterminen 2020 utgår vi ifrån befolkningsprognosen (alla beräkningar utgår ifrån 2019 års befolkningsprognos). Liksom i redogörelsen för föregående organisationsförslag bygger prognosen på att Midgårdsskolans nuvarande "nära hemmetområde" delas upp mellan Byleskolan och Kyrkskolan, utefter vilken skola eleven bor närmast. I graferna nedan ses det prognostiserade elevunderlaget för respektive skolbyggnad under förutsättning att Midgårdsskolan läggs ned.



⁹ 2022 är referensåret då det är först då vi ser helårseffekten av den ökade hyreskostnaden.



Graf. Elevunderlag för respektive skolbyggnad under förutsättning att Midgårdsskolan läggs ned. Kyrkskolans årskurs 6 är inkluderad i Skolhagensskolans graf. Notera skillnaden i skala mellan graferna.

För Kyrkskolan innebär sammanslagningen att skolbyggnaden preliminärt kommer ha 365 elever höstterminen 2021 för att kommande år sjunka och ligga en liten bit under skolans kapacitet fram till och med år 2028. Detta innebär att det eventuellt kan komma att behövas en mindre paviljong under det första året efter sammanslagningen, vilket är fullt möjligt då de paviljonger som finns på Kyrkskolan i nuläget med nuvarande bygglov går att förlängas tom 2027-09-30 och paviljongerna är skalbara dvs. delar av paviljongerna kan avvecklas om inte behovet föreligger. Men blir utfallet enbart några elever färre än prognostiserat får hela verksamheten plats i de ordinarie lokalerna. Någonstans kring år 2030 riskerar Kyrkskolan att bli för liten utifrån denna prognos. Dessa underlag bygger dock på 2019 års befolkningsprognos och den preliminära bedömningen av 2020 års befolkningsprognos är att ökningen i slutet på 20-talet i stort sett utråderats.

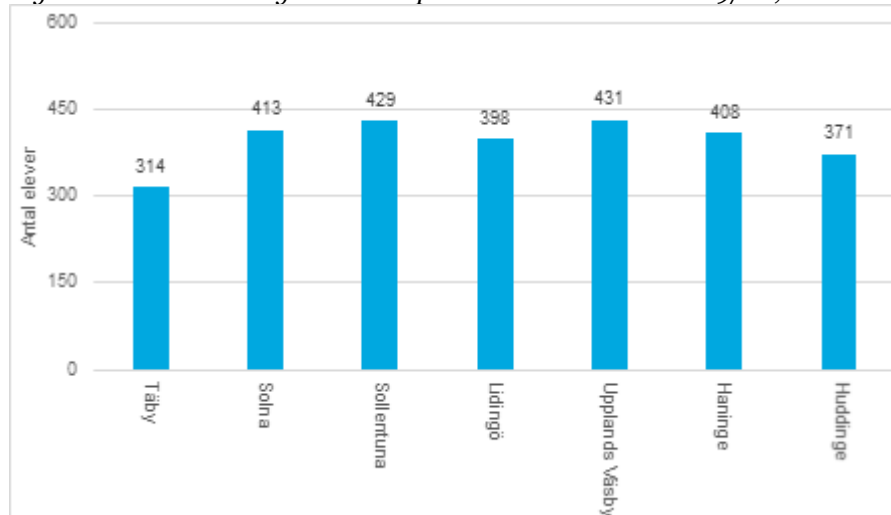
Nedläggningen av Midgårdsskolan innebär att Byleskolans elevtapp minskas drastiskt framöver. Utan förändring prognostiseras Byleskolan få en överkapacitet på över 100 elever redan i mitten på 20-talet. Men med elevtillskottet från Midgårdsskolan prognostiseras Byleskolan framöver ha ett elevunderlag i nivå med skolans kapacitet. Skolan har en kapacitet på 468 elever, men har idag över 500 elever inskrivna, vilket innebär att det även finns plats för fler elever i Byleskolan om det skulle behövas.

Skolhagenskolan har i detta underlag fått en utökad kapacitet på 100 elever jämfört med idag, vilket beror på att skolan får tillbaka de lokaler som de idag hyr ut till Midgårdsskolan. Men i denna prognos förväntas byggnaden även husera Kyrkskolans årskurs 6. Det innebär att prognosen framöver följer ungefär samma mönster oavsett om Midgårdsskolan finns kvar eller ej. Skolhagenskolan riskerar att bli överfull och kommer eventuellt behöva nyttja en paviljong under de närmaste åren för att klara av att husera alla elever. Detta är möjligt då paviljongerna för Midgårdsskolan hyrs in från extern aktör, med en hyrestid till 2021-06-31 och en uppsägningstid på nio månader. Nuvarande bygglov löper till 2023-07-01 och kan förlängas ytterligare 5 år.

Överväganden

Det har tidigare uppmärksammats att kommunen har jämförelsevis små skolenheter. Enligt statistik från Skolverket har den genomsnittliga skolan i kommunen 314 elever (egen regi). Flertalet jämförbara kommuner redovisar en genomsnittlig storlek på 400 elever och uppåt.

Figur. Antalet elever i genomsnitt per skolenhet läsåret 2019/20, obs! exklusive förskoleklass



Källa: Skolverket

Det är framför allt skolor med enbart årskurs 1-3 som har få elever. Men det finns även fler små enheter bland skolorna med årskurs 1-6 – bland annat Kyrkskolan och Midgårdsskolan. En förändring enligt förslaget att överföra Midgårdsskolan till Kyrkskolan kommer att höja genomsnittet för kommunen som helhet till 332 elever i genomsnitt och för typen 1-6 till 282 elever i genomsnitt.

Tabell. Skolstorlek per typ av skola

Typ	Antal	Elever genomsnitt	Antal elever
1-9	2	585	1 169
1- (5) 6	12	257	2 972
(6) 7-9	3	471	1 413
1-3	2	148	295
TOTALT	19	314	5 849

Källa: Skolverket samt egna beräkningar

I Täby kommun har större enheter med många legitimerade lärare högre kunskapsresultat än övriga enheter. Det syns även på nationell nivå där möjlighet till kollegialt lärande och en stor andel legitimerade lärare identifieras som framgångsfaktorer. Att organisera årskurs F-3 på

Kyrkskolan och årskurs 4-6 på Midgårdsskolan innebär fler lärare som kan samverka inom varje årskurs, men skolenheterna blir fortsatt relativt små och möjligheterna till samverkan mellan låg- och mellanstadium blir lägre jämfört med dagens organisation. I förslaget att organisera årskurs F-6 i Kyrkskolans regi skapas en större skolenhet med både fler lärare per årskurs och lärare för låg- och mellanstadium samlade i en skola. De pedagogiska fördelarna med att frångå nuvarande organisation bedöms därför bli större om samtliga årskurser samlas i Kyrkskolans regi.

Befolkningsprognosen visar att Täby kyrkby kommer att ha en överkapacitet på grundskoleplatser under de kommande tio åren. Detta gäller såväl med nuvarande organisation som vid en uppdelning med årskurs F-3 i Kyrkskolan och årskurs 4-6 i Midgårdsskolan. Förslaget att organisera årskurs F-6 i Kyrkskolans regi innebär däremot en anpassning av antalet grundskoleplatser och medför därför bättre förutsättningar att hantera de förändringar i elevunderlaget som befolkningsprognosen visar på.

Båda förslagen till omorganisering innebär bättre ekonomiska förutsättningar för rektorsområdet jämfört med dagens organisation. Förslaget med årskurs F-3 på Kyrkskolan och årskurs 4-6 på Midgårdsskolan innebär dock inte att de ekonomiska förutsättningar förbättras lika mycket som i förslaget med årskurs F-6 i Kyrkskolans regi. Det senare förslaget innebär därför större möjligheter för Kyrkskolans rektorsområde att hushålla med ekonomiska resurser, vilket leder till att mer resurser kan gå till undervisning och att rekrytera behöriga lärare.

Utredningen visar alltså tydligt att förslaget med en sammanslagning av verksamheten till Kyrkskolan inklusive en avveckling av Midgårdsskolan ger bäst förutsättningar ur såväl pedagogiska, skolutvecklingsmässiga och ekonomiska perspektiv.

Förslag till beslut

Utbildningsområdet rekommenderar följande beslut:

1. Barn- och grundskolenämnden beslutar att överföra all befintlig verksamhet från Midgårdsskolan till Kyrkskolan från och med läsåret 2021/2022.
2. Barn- och grundskolenämnden beslutar att avveckla Midgårdsskolan inför läsåret 2021/2022.
3. Barn- och grundskolenämnden beslutar att delegera till utbildningschef att besluta om undervisningen för elever i årskurs 6 från Kyrkskolan ska bedrivas i Kyrkskolans lokaler eller Skolhagenskolans lokaler för läsåret 2021/2022.
4. Barn- och grundskolenämnden beslutar att en tidsatt åtgärdsplan avseende trafiksäkerheten för Kyrkskolans elever ska redovisas till nämnden senast i september 2020.

Beslutsprocess

Barn- och grundskolenämndens ansvarsområde och uppgifter regleras i dess reglemente. Vid sitt sammanträde 2020-03-16 § 40 beslutade kommunfullmäktige att anta reviderat *reglemente för barn- och grundskolenämnden*, daterat 2020-02-07, som trädde i kraft den 1 maj 2020. I detta är nämndens ansvarsområde och uppgifter förtydligade. Det anges uttryckligen att ”omlokalisering, nyetablering eller nedläggning” där verksamheter för två eller flera nämnder berörs är kommunstyrelsens ansvar. Motsatsvis ansvarar barn- och grundskolenämnden för omlokalisering, nyetablering och nedläggning där endast en nämnd berörs. Därmed äger barn- och grundskolenämnden rätt att fatta beslut om omlokalisering av verksamhet och nedläggning av aktuell skolenhet enligt reglementet i dess reviderade lydelse.

Om en förändring av skolverksamheten enligt ovan ska kunna genomföras till höstterminen 2021 behöver beslut fattas om detta på barn- och grundskolenämndens sammanträde i juni.

En barnkonsekvensanalys och kommunikationsplan har tagits fram med anledning av förslaget, se bilaga 1 och 2.

Källförteckning

Håkansson, J. & Sundberg, D. (2012). *Utmärkt undervisning- framgångsfaktorer i svensk och internationell belysning*. Stockholm: Natur och Kultur.

Skolinspektionen (2018). *Granskning av rektorers och huvudmäns arbete: Rättvis och likvärdig betygssättning i grundskolan*.

Skolinspektionen (2016). *Kvalitetsgranskning: Skolans arbete med extra anpassningar*.

Skolinspektionen (2018). *Årsrapport: Skillnader i skolkvalitet och strategisk styrning*.

Skolverket (2017). *Lägesbedömning*. Rapport 455.

Referenslitteratur

Blossing, U. Wennergren, A. (2019). *Kollegialt lärande: resan mot framtidens skola*. Stockholm: Studentlitteratur AB.

Fischer, Kenneth Brian (2013). *Fostering Teacher Learning Communities: A Case-study of a SchoolBased Leadership Team's Action Research*. (Diss. University of Maryland).

Hargreaves, A. & Fullan, M. (2013). *Professionellt kapital: att utveckla undervisning i alla skolor*. (1. uppl.) Lund: Studentlitteratur.

Hattie, J. (2014). *Synligt lärande: en syntes av mer än 800 metaanalyser om vad som påverkar elevers skolresultat*. (1. utg.) Stockholm: Natur & Kultur.

Hattie, J (2019). <https://visible-learning.org/2018/03/collective-teacher-efficacy-hattie/#comment-10480>

Langelotz, L (2014). Vad gör en skicklig lärare? En studie om kollegial handledning som utvecklingspraktik. Acta Universitatis Gothoburgensis

Mitchell, D. (2015). Inkludering i skolan: undervisningsstrategier som fungerar. (1. utg.) Stockholm: Natur & Kultur.

Mitchell, D.R. & Ashing, K. (2017). Mångfald i skolan: framgångsrika sätt att möta (o)likheter. (Första utgåvan). Stockholm: Natur & Kultur.

Improving Schools in Sweden: an OECD perspective (2015).
<http://www.oecd.org/education/school/Improving-Schools-in-Sweden.pdf>

Timperley, Helen. (2013). Det professionella lärandets inneboende kraft. (1. uppl.)

Timperley, H. (2011). Realizing the power of professional learning. Maidenhead: Open University Press.

Bilagor

1. Barnkonsekvensanalys
2. Kommunikationsplan
3. Nära hemmetområden