

Barn- och utbildningsnämndens verksamhetsplan 2016

BUN

Innehållsförteckning

Sammanfattning	3
Omvärldsanalys	4
Hållbar utveckling	4
Effektiv organisation	13
Bilaga	Fel! Bokmärket är inte definierat.

Sammanfattning

Barn- och utbildningsnämndens viktigaste insatser under 2016 är att höja utbildningsnivån i Eskilstuna kommun genom förbättrade kunskapsresultat både i grundskola och i gymnasieskola, ökad likvärdighet i både förskola, grundskola och gymnasieskola samt förbättrade stödprocesser och effektiva metoder.

Därutöver behöver antal barn per årsarbetare och barngruppernas storlek minska i förskolan. Barn- och utbildningsnämnden behöver som en konsekvens utöka antal förskoleplatser och anpassa och ställa i ordning förskolelokaler till färre barn per årsarbetare i förskolan.

Antal elever i grundskolan växer kraftigt i Eskilstuna och insatser behöver göras för att anpassa och dimensionera grundskolelokaler för att möta den demografiska förändringen. Inom några år behöver en ny grundskola byggas eller motsvarande lokalyta tillskapas genom förhyrning för att möta det ökade befolkningsunderlaget.

En förutsättning för förbättrade resultat är breddad kompetens hos förskollärare och lärare och ett aktivt arbete för långsiktig försörjning av enhetschefer och behöriga lärare. En annan viktig insats är att, främst inom förskolan och grundskolan, arbeta med insatser mot arbetsrelaterad utmattning och hög arbetsbelastning och att stärka vår personal i sin yrkesutövning för att vara en attraktiv arbetsgivare.

Samarbete mellan Arbetsmarknads- och vuxennämnden, Socialnämnden, Kultur- och fritidsnämnden, Torshälla stads nämnd och Barn- och utbildningsnämnden under 2016 fokuserar på samverkan kring barn och ungdomar för att både minska utanförskapet och för att uppnå högre måloppfyllelse i skolan. Utvecklade åtaganden kring miljö har förts in i verksamhetsplanen.

Den främsta prioriteringen för nämndens verksamhet under 2016 är förbättrade betygsresultat både i grundskolan och i gymnasieskolan och att fler elever också kan nå de högre betygen. För att åstadkomma det behövs

- ökat fokus på de nationella målen för förskola och skola och ett minskat fokus på de kommunala åtagandena
- förstärkning av förskolechefers och rektorers pedagogiska ledarskap
- utveckling av fritidshemmens roll i förbättring av kunskapsresultaten
- rekrytering och kompetensutveckling av personal, såsom behöriga förskollärare, lärare och chefer
- nedprioritera aktiviteter som förtar fokus från kärnuppdraget

Ett annat prioriterat område är ökad likvärdighet i både förskola, grundskola och gymnasieskola genom att

- rikta insatser utifrån varje enskild enhets förutsättningar och utvecklingsbehov
- aktivt planera och anpassa lokaler för att klara det utökade elevantalet i grundskolan och gymnasieskolan och för att utöka antalet årsarbetare och minska barngruppernas storlek i förskolan
- uppmärksamma den ökade segregationen och genom aktiv lokalplanering skapa möjligheter att bryta denna negativa trend
- prioritera lokalanpassning och ombyggnad före nybyggnation
- arbeta med insatser mot arbetsrelaterad utmattning och hög arbetsbelastning och att stärka vår personal i sin yrkesutövning för att vara en attraktiv arbetsgivare
- ansvara för genomförande av det kommunala aktivitetsansvaret som innebär att samla information om ungdomar mellan 16-20 år som omfattas av aktivitetsansvaret och föreslå åtgärder

Ett tredje område att prioritera är stöd och effektiviseringar genom att

- stödprocesserna inom förvaltningen förbättras
- kortsiktiga lösningar minskar till förmån för långsiktiga åtgärder
- utveckla nytänkande och kreativa metoder så att verksamheten snabbare kan ställa om efter förändrade behov, till exempel då fler elever än förväntat inte går i anvisad skola, eller då en fristående verksamhet etablerar sig med minskat elevunderlag som följd i kommunala verksamheter
- arbeta tillsammans med fristående skolutförare för att möta den demografiska ökningen inom alla skolformer
- förbättra arbetet kring bemötande och tillgänglighet för att förbättra medborgarnas möjlighet till insyn, delaktighet och påverkan

Omvärldsanalys

Demografiska förändringar med ett ökat antal barn i förskola och ett ökat elevantal i grundskolan och i gymnasieskolan påverkar nämndens planering. Ökad oro och snabba förändringar i världen leder till att en del av ökningen av barn och elever i Eskilstuna kan hänföras till ökad invandring.

Den kommunala grundskolan och den kommunala gymnasieskolan kommer successivt att ställas om till fler elever. Kommunala förskolan kommer att ställa om till fler avdelningar och ökad personaltätheten utifrån det långsiktiga målet att öka andel pedagogisk personal/barn i förskolan.

Redan i nuläget finns svårigheter att rekrytera lärare inom vissa områden. På sikt kommer lärarbristen i Sverige att bli bekymmersam på ett bredare plan.

Lärarlegitimationen som inträdde i full kraft 1 juli 2015 innebär att framförallt grundskolan behöver rekrytera lärare med bredare ämneskompetenser.

Hållbar utveckling

Hållbar utveckling visar utåtriktat vad kommunkoncernen ska åstadkomma för invånare, brukare och kunder.

Barn- och utbildningsnämnden bedriver verksamhet inom förskola, förskoleklass, grundskola, fritidsverksamhet, grundsärskola, gymnasieskola och gymnasiesärskola.

Alla verksamheterna har som syfte att höja utbildningsnivån i kommunen från det barnen börjar i förskolan tills de slutar i gymnasieskolan. Verksamhetsprocesserna stödjer framförallt området samhällsekonomiska och sociala värden. I skollag och läroplaner beskrivs det som att förskolan och skolan "ska skapa demokratiska och dugliga samhällsmedlemmar". Om man vill kan man se hela förskole- och skolverksamheten som en 14 till 15-årig socialiseringsprocess som förbereder ungdomar för vuxenlivet och möjlighet till egenförsörjning. Att förankra miljömässiga värden finns upptaget i läroplanernas portalparagrafer men även inom många andra delar i läroplanerna och inom ämnen i grundskolan och kurser i gymnasieskolan.

Att värna demokrati

Processmål	Nämndens åtagande
	Utifrån den internationella utvecklingen ska kommunkoncernen, utifrån sina respektive uppdrag, identifiera hur man kan förebygga och stödja inom integrationsområdet. (KS, alla nämnder och bolag).

Skapa möjligheter till insyn, dialog och inflytande

Processmål	Nämndens åtagande
Invånarna är nöjda med möjligheten till inflytande	Alla invånares, upplevelse av insyn, dialog och inflytande ska förbättras och fördjupas. Målet är uppnått när Nöjd-inflytande-index från SCB:s medborgarundersökning uppgår till minst index 45 (2016). Arbetssätt för att bättre involvera barn och ungdomars synpunkter i den kommunala organisationen ska fortsätta att utvecklas. (KS samtliga bolag, nämnder)
2019 ska medborgarindex vara 75 på hur kommunen möjliggör för invånarna att delta i kommunens utveckling	Informera om nämndens samtliga anläggningsinvesteringar på eskilstuna.se. (SBN, KFN, VON, BUN, TSN) Attraktiv stad och landsbygd
	Införa Eskilstuna Direkt och stärka e-tjänster och eskilstuna.se för att förbättra tillgängligheten för invånare, brukare och kunder. (KS, alla nämnder)

Att tillgodose behovet av utbildning

Utveckla lärande, omsorg, normer och värden i förskola

Förvaltningens förskolor har generellt sett god kvalitet samt god måluppfyllelse. Brukarenkäterna visar att vårdnadshavare fortsätter att uppleva hög grad av trygghet och ett gott bemötande på förskolorna. Barnen fortsätter att uppleva hög grad av inflytande.

Utifrån det systematiska kvalitetsarbetet gör även professionen bedömningen att måluppfyllelsen generellt är god. Däremot så varierar kvaliteten både mellan förskolorna och inom förskolorna. Förskolecheferna grundar sina analyser i det systematiska kvalitetsarbetet på brukarenkäter, på den professionella bedömningen utifrån Skolverkets material BRUK samt på den pedagogiska dokumentationen. Att kvaliteten skiljer sig gör åt att arbetet kring att skapa en likvärdig förskola behöver fördjupas ännu mer.

En likvärdig förskola med hög kvalitet för alla barn har varit i fokus de senaste läsåren. Detta har lett till att förskolecheferna utvecklat sitt analysarbete och identifierat utvecklingsområden på såväl enhets- som områdesnivå. Utifrån det arbete som varje förskolechef och varje förskoleområde gjort har gemensamma utvecklingsområden för förskoleverksamheten inom förvaltningen identifierats.

Ett gemensamt utvecklingsområde som behöver arbetas med är en fördjupning i vad förskollärares förtydligade uppdrag i den reviderade läroplanen innebär i praktiken. I det arbetet behöver även skrivningen i läroplanen om ”arbetslaget ska” genomlysas och fördjupas kring.

Ett annat utvecklingsområde som är kopplat till förskollärares förtydligade uppdrag är att titta på hur verksamheten organiseras så att det skapas tid för reflektion. För att kunna klara sitt uppdrag behövs tid till att planera, utföra, följa upp samt förbättra.

Därför är det viktigt att organisationen är strukturerad så att den möjliggör detta.

För att medarbetarna ska klara uppdraget och få bra förutsättningar behöver förskolechefen vara en pedagogisk ledare. Det har under 2015 skapats förutsättningar för förskolecheferna att vara pedagogiska ledare genom den förnyade organisationen av förskoleområdena. Nästa steg detta utvecklingsområde är att arbeta med varje hur varje förskolechef utvecklar sig i sitt pedagogiska ledarskap. I förvaltningens visionsarbete är det pedagogiska ledarskapet identifierat som ett av de områden vi behöver stärka, utveckla och synliggöra. Strategin för detta är att följa upp, stärka och utveckla på såväl generell som individuell nivå.

Genom att arbeta med:

- det förtydligade uppdraget
- förskolans organisation och struktur
- förskolechefens pedagogiska ledarskap

Bättre förutsättningar för medarbetaren gör att upplevelsen av yrkesstolthet ökar vilket kan leda till minskad sjukfrånvaro. Det ger också möjligheter till att hitta en struktur där vi över tid och rum kan bilda mindre barngrupper i de redan befintliga grupperna på förskolorna. Att arbeta flexibelt med grupper gör att det blir lättare att möta upp kravet på förskoleplatser. Samtidigt behöver fler förskoleplatser, ca 180 st. skapas under 2016 för att klara lagkravet på förskoleplats inom fyra månader.

Processmål	Nämndens åtagande
Barnen ska uppleva lustfyllt lärande i förskolan.	Arbetet med lässatsningen fortsätter. Kommunens lässatsning används för att stimulera elevers läslust, utveckla elevers läsförståelse samt arbeta för att ge flickor och pojkar goda läsvanor. Målgruppen utökas med flickor och pojkar inom förskolan. (KFN, BUN, TSN, KS)
	Till slutet av läsåret 2016/2017 är samtliga flickors och pojkars lärprocesser synliggjorda och kommunicerade med barn och vårdnadshavare. Brukarenkäternas resultat gällande inflytande och lärande visar ett värde på minst 2,8 i 2017 års mätning <i>Målvärden:</i> 2017 2,8 2018 2,8 2019 2,8
Föräldrarna ska uppleva att barnet är tryggt i förskolan. (BUN)	Vårdnadshavare upplever att barnet är tryggt på förskolan. Resultat från föräldraenkäterna 2017 ska ha minst värdet 3,6 på en fyrgradig skala <i>Målvärden:</i> 2017 3,6 2018 3,6 2019 3,7
Plats ska erbjudas till förskolan inom 4 månader	I juni 2016 har 100 % av föräldrar som önskar en förskoleplats erbjudits det inom 4 månader <i>Målvärden:</i> 2017 100% 2018 100% 2019 100%
Antal barn per personal i förskolan ska vara färre än i jämförbara kommuner	Antalet barn per personal i förskolan ska närma sig snittet för jämförbara kommuner och ha högst värdet 5,4 våren 2017 <i>Målvärden:</i>

Processmål	Nämndens åtagande
	2017 5,4 2018 5,4 2019 5,4
	Barnets upplevelse av inflytande ska i enkäterna våren 2017 ha ett värde på minst 2,6 på en tregradig skala <i>Målvärden:</i> 2017 2,6 2018 2,7 2019 2,8
Alla barn ska uppleva att de har inflytande i verksamheterna	Samtliga barn upplever att de bemöts respektfullt och blir lyssnade på. Resultatet på elevenkäten visar på minst 2,7 på en tregradig skala våren 2017 <i>Målvärden:</i> 2017 2,7 2018 2,75 2019 2,8
Alla barn ska uppleva att de blir bemötta med respekt och lyssnande på	Samtliga barn upplever att de bemöts respektfullt och blir lyssnade på. Resultatet på elevenkäten visar på minst 2,7 på en tregradig skala våren 2017 <i>Målvärden:</i> 2017 2,7 2018 2,75 2019 2,8

Utveckla lärande, omsorg, normer och värden i grundskola

Skolans huvuduppdrag är att ge eleverna de kunskaper och färdigheter de behöver för fortsatta studier och för att klara sig i vuxenlivet samt att bidra till att de omfattas av normer och värden som ligger i linje med det demokratiska samhällets värderingar.

Arbetet i skolan ska bedrivas i en miljö som präglas av trygghet och studiero och där de ges inflytande och delaktighet.

Vårt arbete ska syfta till att alla elever ska nå målen med skolans arbete och så många som möjligt ska nå de högre kunskapskraven. Resultat uppnås i det goda mötet mellan elev och pedagog. För att uppnå likvärdighet och kvalitet i det goda mötet måste vi prioritera att säkerställa att vi har god tillgång till behöriga och kompetenta medarbetare och chefer samt att vi arbetar för att hushålla med våra resurser på ett effektivt sätt.

För att kunskapsresultaten ska öka krävs att

- skolorna omformar det pedagogiska arbetet så att det i alla ämnen i alla årskurser utgår från den samlade elevgruppens förkunskaper och förutsättningar och i mindre utsträckning från en tänkt "normalgrupp"
- skolorna blir lika duktiga på att analysera effekterna av undervisningen som de blivit på att mäta och analysera elevens lärande
- rektorerna i ökad utsträckning använder en undersökande och utmanande metodik för att analysera resultaten och effekterna av undervisningen
- rektorerna utmanar invanda föreställningar och förklaringsmodeller
- personalen involveras mer i det systematiska kvalitetsarbetet
- samverkan mellan fritidshem och skola stärks

- skolorna utvecklar arbetet för nyanlända så att elevernas kunskapsutveckling i olika ämnen inte bromsas upp innan de lärt sig svenska
- skolorna i sitt systematiska kvalitetsarbete lägger större vikt och noggrannhet i arbetet vid den första uppföljningen under höstterminen så att snabba insatser sätts in för alla elever som riskerar att inte nå målen och så att skolorna redan vid den första uppföljningen har underlag för att ompröva det pedagogiska arbetet om det inte gett tillräcklig effekt
- skolorna utvecklar undervisningen så att den alltid upplevs som meningsfull av eleverna och att skolorna söker nya metoder för att motivera eleverna till skolarbetet
- vårdnadshavarna involveras mer i utmaningen att motivera eleverna till skolarbetet
- vi på alla nivåer inom grundskolan omfördelar resurser så att skolorna skaffar sig den kompetens och de muskler som behövs för att stödja elever i komplexa sociala situationer

Fler pojkar än flickor har svaga studieresultat. Vi behöver stärka arbetet för alla elever med svaga studieresultat.

Färre pojkar än flickor når de högre betygen. Vi behöver stärka arbetet så att både fler pojkar och fler flickor når de högre betygen.

Vi har under 2015 tagit mot många nya elever från olika länder och kulturer i våra skolor och det vilar därför ett stort ansvar på oss att arbeta för att våra nya elever inkluderas i skolan och samhället att eleverna snabbt når framgång i sina studier. Lyckas vi i detta arbete bidrar vi dels till ett stort mervärde för den enskilda eleven och dels till hela samhällets fortsatta utveckling.

Det systematiska kvalitetsarbetet ska inriktas mot hur de allmänna råden beskriver arbetet och det ska utgöra motorn och grunden i rektorernas utvecklingsarbete och utgöra grunden för analys på huvudmannanivå. Den grund som lagts under 2015 ska utvecklas och fördjupas och vi kommer under 2016 att lägga ett extra fokus på att följa upp, analysera och utveckla vårt arbete inom elevhälsan.

Processmål	Nämndens åtagande
2019 ska 81 % av alla elever i årskurs 9 ha godkänt betyg i alla ämnen	Andelen elever som når godkänt betyg i alla ämnen ska öka med 3 procentenheter årligen fram till 2019. Värdet för våren 2017 ska vara minst 75 % (BUN, TSN)
	Flickors och pojkars kunskapsresultat ska förbättras i alla grundskolans ämnen vårterminen 2017.
	Andelen elever som når godkänt betyg i alla ämnen ska öka med 3 procentenheter årligen fram till 2019. Värdet för våren 2017 ska vara minst 75% <i>Målvärden</i> 2017 75% 2018 78% 2019 81 %
Alla elever ska nå målen med skolans arbete och så många som möjligt ska nå de högre betygen (A och/eller B) i årskurs 6 och 9	Flickors och pojkars kunskapsresultat ska förbättras i alla grundskolans ämnen vårterminen 2017. (BUN, TSN)
	Andelen elever med minst ett betyg A eller B ska öka till 77 % vt 2017 för åk 9 och till 69 % för åk 6 <i>Målvärden</i> 2017 åk 9 77 % åk 6 69 %

Processmål	Nämndens åtagande
	<p>2018 åk 9 79 % åk 6 71 % 2019 åk 9 80 % åk 6 74 %</p> <p>Stimulera teknikintresset i grund och gymnasieskolan. Systematisera och stärka arbetet med naturvetenskap och teknik 1. Ta fram en systematisk modell för arbete med naturvetenskap och teknik i grundskolan 2. Se över hur samarbetet mellan NTA och KomTek kan utvecklas och stärkas</p> <p>Fler ska fullfölja gymnasiet och fler ska välja rätt gymnasieutbildning. Genomföra Jobbcirkus Skolungdomar i årskurs 6-9 ska genom projektet Jobbcirkus få bättre förutsättningar för att bli mer valkompetenta inför valet av gymnasieutbildning.</p>
Alla elever ska uppleva att de har delaktighet och inflytande i verksamheterna	<p>Resultatet ska ligga över 3,3 på en fyrgradig skala i alla årskurser 2017 Målvärden 2017 3,3 2018 3,4 2019 3,5</p>
Alla elever ska uppleva att skolan är en trygg plats	<p>Trygghet. Resultatet ska ligga över 3,4 på en fyrgradig skala i alla årskurser 2017 Målvärden: 2017 3,4 2018 3,45 2019 3,5</p> <p>Arbetsro Andelen elever som upplever att de har arbetsro på lektionerna ska öka till 3,0 på en fyrgradig skala 2017 Målvärden 2017 3,0 2018 3,3 2019 3,5</p>
Alla barn ska uppleva att de blir bemötta med respekt och lyssnande på	<p>Resultatet ska ligga på minst 3,45 i alla årskurser 2017 Värden 2017 3,45 2018 3,5 2019 3,5</p>

Utveckla lärande, omsorg, normer och värden i gymnasieskola

Den ökade inflyttningen till Eskilstuna gör att demografikurvan för gymnasieskolan vänder snabbare uppåt än vad tidigare prognoser visat och elevvolymerna ökar. Det ställer krav på verksamheten avseende både lokal- som personalförsörjning. En stor andel av elevökningen härrör till nyanlända elever som antas till språkintrödn. Det är en stor spridning på den skolbakgrund dessa elever har; alltifrån analfabeter till kunskaper över svensk gymnasienivå. En planeringsgrupp tittar på hur undervisningen i högre grad kan individualiseras och öka kunskapsutvecklingen hos dessa elever så att de blir behöriga till ett nationellt gymnasieprogram. Ett samarbete med arbetsförmedlingen inleds år 2016 kring nyanlända lärare då de kommer beredas möjlighet att praktisera på någon av de tre gymnasieenheternas språkintrödnprogram

Även gymnasiesärskolans elevvolym ökar. Implementering av gymnasiesärskolans nya läroplan med nya kursplaner fortsätter. Översyn och planering fortskrider så att alla elever som omfattas av gymnasiesärskolan kan erbjudas de inriktningar som finns i Eskilstuna.

Försteläroorganisationen är fullt bemannad med totalt 35 lärare på de tre enheterna och under 2015 genomförde förstelärarna en kompetensutvecklingsdag för alla gymnasielärare. Utifrån sina uppdrag och kompetens hade de planerat ett omfattande seminarieprogram. De fortsätter att bidra till utvecklingsarbetet framöver för att öka måluppfyllelsen.

Tillsammans med MdH planerar gymnasieskolan att utannonsera ett antal kombitjänster, som innebär att lärarna arbetar 50 % inom gymnasieskolan och 50 % på MdH. Gymnasieskolan får på detta sätt ett närmare samarbete med den vetenskapliga forskningen och MdH för praktiker inom sin organisation.

Till hösten 2016 startar Eskilstuna International College på S:t Eskils gymnasium. Det är tre nationella program som genomförs med undervisning på engelska. Detta upplägg blir ett komplement till IB och för elever som är kunniga i engelska men önskar studera ett nationellt program. Det skulle kunna öppna en ny utbildningsgång för fler nyanlända elever.

Många gymnasieelever har idag ingen närmare kontakt med arbetslivet och dålig kännedom om vilka förväntningar som finns på en som anställd. Flera har inte vuxna som förebilder och har inte det nätverk som kan underlätta ett inträde på arbetsmarknaden. Därför startar vi under 2016 något vi kallar för Eskilstuna-utmaningen som ett pilotprojekt på Rekarne gymnasiet. Det innebär att goda förebilder från näringslivet ställer upp som mentorer för elever, ger en föreläsning inom något kursmoment eller tar emot studiebesök, kort sagt tar ett socialt ansvar för att ett antal gymnasieelever, som annars kanske inte tänkt i de banorna, ska komma vidare till högre studier eller till arbetslivet.

Inom yrkesprogrammen ska eleverna genomföra minst 15 veckors APL. Samarbetet behöver utvecklas så att verksamheten kan säkerställa att alla elever garanteras sin APL. Främst sker det genom de programråd som finns inom varje yrkesprogram men även vissa förstelärare har utvecklingen av APL som sitt ansvarsområde. Utbildning av handledare på APL-platserna är här en viktig insats och 52 av lärlingselevernars handledare har genomgått Skolverkets handledarutbildning det senaste året.

Måluppfyllelsen har höjts något avseende betygsmedelvärdet. Skolorna har under de gångna åren i ökande grad fokuserat på att höja pojkarnas resultat, bl. a. med hjälp av den s.k. Machofabriken. Arbetet har resulterat i att resultaten förbättrats för pojkarna, men även för flickorna. Under åren framöver är det ett fortsatt fokus att med hjälp av formativ bedömning höja resultaten.

Alla tre skolorna har ett utvecklat systematiskt kvalitetsarbete med Qualis som modell. Under 2014 blev Rekarne gymnasiet återcertifierade med höga kvalitetspoäng. Under 2015 har S:t Eskils gymnasium varit föremål för certifiering och resultatet presenteras i början av 2016. Därefter planerar Rinmangymnasiet för en certifiering.

Det Kommunala AktivitetsAnsvaret (KAA) ligger sedan 2015 under Barn- och utbildningsförvaltningens ansvar. Detta omfattar alla ungdomar som efter fullgjord skolplikt inte går på eller har slutfört ett nationellt program på gymnasieskolan fram till 20-årsdagen. I KAA ingår att kommunen ska registrera alla ungdomar som omfattas av ansvaret och rapportera detta till SCB två gånger om året, vilket innebär en kontinuerlig uppdatering på individnivå. Dessutom ska aktiviteter erbjudas dessa ungdomar utifrån individuella förutsättningar och mål. Själva grundtanken är att ungdomarna på ett eller

annat sätt ska klara av sina gymnasiestudier antingen på någon av våra gymnasieenheter eller erbjudas andra utbildningsaktörer som t.ex. Komvux eller folkhögskola. Om det inte fungerar är det praktik eller arbete som är i fokus. BoU har haft ett tätt samarbete med Socialförvaltningen när det gäller KAA i och med deras arbete med projektet ”Fristadshus” och vi har haft stor ömsesidig nytta av varandra. Tack vare stora statliga satsningar på Arbetsförmedlingen etableras just nu ett samarbete under kommande år där KAA, Socialförvaltningen och Arbetsförmedlingen kommer att bli samaktörer kring denna viktiga grupp av ungdomar

Arbetet med att minska gymnasieavbrotten, s.k. drop outs, fortsätter. Arbetet med KAA är en sådan åtgärd och under december 2015 påbörjas dessutom sonderingar med Jyväskylä, Hamburg och Riga kring en gemensam ansökan till Erasmus+ strategiska partnerskap för att söka medel till nyanländas lärande och minska gymnasieavhoppen. Projektet kallas ”School to work” och har sitt fokus på det förebyggande arbetet i skolan.

Processmål	Nämndens åtagande
70 % av avgångseleverna ska ha grundläggande behörighet till universitet och högskola 2019	Andel av avgångselever med grundläggande behörighet till universitet och högskola ska 2017 uppgå till 64 % <i>Målvärden</i> 2017 64% 2018 67% 2019 70%
Andelen elever som tar examen på de nationella programmen ska vara högre än rikssnittet	Höja motivation och skapa förebilder i gymnasieskolan <i>Genomföra Eskilstunautmaningen</i> <i>Gymnasieungdomar ska få kontakt med näringslivet genom en strukturerad process inspirerad av Angereds kommun. I processen ingår bland annat praktikplatser, klassbesök hos företag och mentorer.</i>
	Alla elever som avslutar ett nationellt program ska uppnå yrkes- eller högskoleförberedande gymnasieexamen <i>Arbetsplatsförlagt lärande, APL och lärling</i> <i>Systematisera processen kring APL och lärlingsplatser för att minska belastningen på företagen samt öka tillgången till platser.</i>
	Andelen elever som tar examen på de nationella programmen ska 2017 uppgå till 88% <i>Målvärden</i> 2017 88 % 2018 90 % 2019 91 %
Genomsnittliga betygspoäng på de nationella gymnasieprogrammen ska vara högre än rikssnittet	Genomsnittlig betygspoäng för avgångselever på de nationella programmen ska 2017 närma sig snittet i riket <i>Målvärden:</i> 2017 14,0 2018 14,1 2019 14,1
Alla elever ska uppleva att de har delaktighet och inflytande i verksamheterna	Elevernas bedömning av delaktighet och inflytande i verksamheten i elevenkäten 2017 ska på den aggregerade nivån för gymnasieskolan uppgå till 3,15 <i>Målvärden</i> 2017 3,15

Processmål	Nämndens åtagande
	2018 3,15 2019 3,2
Alla elever ska uppleva trygghet i skolan	Elevernas uppskattning av trygghet i skolan ska på den aggregerade nivån i elevenkäten 2017 uppgå till 3,5 på den fyrgradiga skalan <i>Målvärden:</i> 2017 3,5 2018 3,5 2019 3,5

Att tillgodose behovet av vård och sociala tjänster

Processmål	Nämndens åtagande
	Kommunen kraftsamlar gemensamt för bättre stöd till barn, ungdomar och vuxna med komplexa behov (KS, BUN, SN, TSN, VON)
	Samtliga nämnder och bolag deltar i det koncerngemensamma arbetet med verkställandet av den nya strategin för en god och jämlik folkhälsa. (KS, alla nämnder och bolag)

Ge stöd och vård till barn och unga

Processmål	Nämndens åtagande
2019 ska 80 % av barn, unga och föräldrar vara nöjda med pågående och genomförda insatser avseende stöd och vård till barn och unga	80 % av barn, unga och föräldrar ska vara nöjda med pågående och genomförda insatser avseende stöd och vård till barn och unga. Förvaltningen kommer att mäta nöjdheten i april månad och oktober via en digital enkät. <i>Målvärden:</i> 2016 77% 2017 78% 2018 79% 2019 80%
Öka andelen familjehemsplacerade barn och unga med en fungerande skolgång. <i>Målnivåer:</i> 2016 85%, 2017 87%, 2018 89%, 2019 90%.	Alla externt placerade barn har skolgång utifrån sina behov <i>Målnivåer:</i> 2016 85%, 2017 87%, 2018 89%, 2019 90%.

Processmål	Nämndens åtagande
	Påbörja arbetet för att implementera det nya idrottspolitiska programmet och det nya kulturpolitiska programmet (KFN, alla nämnder och bolag)

Processmål	Nämndens åtagande
Alla nämnder och styrelser ska påbörjat införandet av E-arkiv	

Processmål	Nämndens åtagande
Källsortering införd i alla verksamheter 2020	

Att främja näringsliv och arbete

Processmål	Nämndens åtagande
	Varje nämnd och bolag ska, utifrån sitt uppdrag, analysera och vidta åtgärder för att stärka näringslivsklimatet i enlighet med framtagna handlingsplan för näringsliv och arbete. (KS, alla nämnder och bolag)
	Jobb- och utbildningssatsning genom 240 i yrkesutbildning, 150 trainee och 160 ungdomstrainee med praktik och studier genomförs under året. (AVN, alla nämnder och bolag)
	Kommunkoncernen ska med stöd av befintligt stödpaket anställa (tillsvidareanställning) 90 personer med funktionsnedsättning t o m 2016 och totalt 150 personer t o m 2017. (AVN, alla nämnder och bolag)

Effektiv organisation

Processkvalitet

Kommunikation, service och anseende

Dagens medborgare ställer allt högre krav på tillgänglighet och service. Nöjd kund-index visar att brukare och kunder i allmänhet är nöjda med kommunens verksamheter. Däremot visar SCB-undersökningar ett sämre resultat avseende allmänhetens bild av kommunkoncernens service.

För att förbättra kommunens service och tillgänglighet kommer ett center, Eskilstuna direkt, att starta under 2016. Eskilstuna direkt ska hantera frågor och enklare ärenden från kommunens invånare, brukare och kunder via telefon, besök, e-post och sociala medier. Ett arbete med att säkerställa och uppdatera informationen på eskilstuna.se ska göras under 2016, då den externa webben kommer att användas som en källa för information av medarbetarna i centret.

Ytterligare en åtgärd för att förbättra servicen är den nya riktlinjen för service och

tillgänglighet som tagits fram att gälla för samtliga verksamheter i kommunen. Riktlinjen reglerar bland annat hur medarbetarna i kommunen ska hantera sin e-post och telefon. Ett omfattande förankringsarbete av riktlinjen behöver göras i förvaltningen under året. De allra flesta medarbetare i förvaltningen har daglig kontakt, både fysiskt och digitalt, med främst föräldrar, barn och ungdomar.

eskilstuna.se ska utvecklas till en mer tjänstebaserad webbplats, vilket är ett arbete som ska synkroniseras och samordnas med de pedagogiska portaler som införts eller ska införas i förskolan och skolan. Idag har förvaltningen ungefär 12 500 sidor på den externa webben, vilket motsvarar cirka 30 % av hela webbplatsen. Ett arbete med att flytta, uppdatera och avveckla sidor ska göras under 2016 i syfte att göra webbplatsen mer tillgänglig för besökaren.

När det gäller upplevelsen av nöjdhet är förväntan på vad man som invånare, brukare eller kund kommer att få avgörande. Förskolorna och skolorna kommer därför att göra ett arbete med att formulera, förankra och kommunicera vad föräldrar, elever och barn kan förvänta sig av verksamheten. Arbetet, som är långsiktigt, påbörjades under hösten 2015 och kommer att utvidgas under 2016. I arbetet ingår att kommunicera hemmets och skolans viktiga samverkansfunktion för att barnen och eleverna ska utvecklas och nå goda kunskapsresultat.

En transparent verksamhet är grunden för att medborgare ska kunna utöva sina rättigheter till insyn och inflytande. Ju mer transparent förskola och skola är, desto mer rättvisande bild förmedlas genom media till allmänheten. Genom att aktivt bjuda in och berätta för media om förskolan och skolan kan allmänhetens bild av verksamheten nyanseras.

För att nå verksamhetens mål är en god internkommunikation och tydlig ledningskommunikation en förutsättning. Den främsta digitala interna kommunikationskanalen, internportalen, är ett verktyg för internkommunikation. I samband med att eskilstuna.se förbättras och renodlas och som pedagogiskt material förläggas till skolformernas portaler behöver ett arbete med att säkra användarnyttan av internportalen göras.

Tillgodose behovet av kvalitetsutveckling

Processmål	Nämndens åtagande
Andelen ekologiska livsmedel ska öka.	
Andel (procent) av verksamheter i förvaltningar och bolag ha en enkel handlingsplan för hur verksamheten ska utvecklas genom kartläggning och analys ur jämställdhetsperspektiv.	2016 ska alla nämnders och bolag verksamheter ha analyserats utifrån ett jämställdhetsperspektiv och en handlingsplan för utveckling ska ha tagits fram. (KS, alla nämnder och bolag)
2019 ska antalet idéer/förbättringsförslag uppgå till 700	Alla chefer och minst en medarbetare ska ha gått kompetenssatsningen Modiga Idéer, ledarskap för innovation 2016 i syfte att stärka innovationskraften hos alla medarbetare och att utveckla verksamheten. För VON gäller att detta ska vara genomfört under första halvåret 2017. (KS, alla nämnder och bolag)

Processmål	Nämndens åtagande
2019 uppgår matsvinn i kommunens verksamheter till max 10 %	Utveckla arbetet för minskat matsvinn i kök och verksamheter till 20 procent (BUN, TSN, SN, AVN, VON)
2019 jobbar alla anställda på en miljöcertifierad arbetsplats	
2019 uppgår andelen förverkligade idéer/förbättringsförslag till 10 %	

Tillgodose behovet av kommunikation

Processmål	Nämndens åtagande
2019 upplever 70 % nytta av internportalen	2016 ska förskolan, grundskolan och gymnasieskolan i Eskilstuna kommun ska behålla minst en topp 5 placering i SKL:s årliga granskning av kommunernas webbplatser. Mäts i oktober 2016.
2019 får 90 % svar på e-post inom 2 dagar	Mäts i förskolan och grundskolan genom servicemätning. Vid servicemätningen 2016 ska värdet för förskolan vara minst 90 % och värdet för grundskolan ska vara minst 60 % <i>Målvärden</i> 2014 Fö 100 % Gr 33 % 2016 Fö 90 % Gr 60 % 2017 Fö 90 % Gr 70 % 2018 Fö 90 % Gr 80 % 2019 Fö 90 % Gr 90 %
2019 får 80 % kontakt med handläggare via telefon	Mäts i förskolan och grundskolan genom servicemätning. Vid servicemätningen 2016 ska förskolans värde vara minst 65 % och grundskolans värde vara minst 50 %. <i>Målvärden</i> 2014 Fö 67% Gr 33 % 2016 Fö 65% Gr 50 % 2017 Fö 70 % Gr 60 % 2018 Fö 75% Gr 70 % 2019 Fö 80% Gr 80 %
2019 uppfattar 90 % ett gott bemötande vid telefonkontakt	Mäts på förskolan och grundskolan genom servicemätning. Vid mätningen 2016 ska värdet för både förskolan och grundskolan vara minst 75 % <i>Målvärden</i> 2014 Fö 67 % Gr 75 % 2016 Fö 75 % Gr 75 % 2017 Fö 80 % Gr 80 % 2018 Fö 85 % Gr 85 % 2019 Fö 90 % Gr 90 %
	90 % av de pressutskick som skickas från förvaltningskontoret ska generera en nyhet. Mäts i juni och december 2016

Tillgodose behovet av IT stöd

Processmål	Nämndens åtagande
2019 ska minst 60 % av ärenden komma in via e-tjänst - inom utvalda viktiga områden	

Medarbetare

Kompetens och personalförsörjning är fortfarande en av de viktigaste frågorna. Det råder brist på förskollärare, lärare, förskolechefer och rektorer. Lärarbristen är rikstäckande och vi konkurrerar med andra arbetsgivare om att kunna erbjuda bra lön och goda anställningsvillkor. Därför är det av stor vikt att ta fram planer för personal- och kompetensförsörjning. I den personal- och kompetensförsörjningsplan som förvaltningen kommer att presentera i slutet av år 2015 presenteras strategier för personalförsörjning.

Ett alternativ är att anställa andra yrkeskategorier i grundskolorna som kan komplettera pedagogisk personal. Andra alternativ är att stimulera, genom bra villkor, redan anställda medarbetare att kompetensutveckla sig inom vissa områden. De statliga satsningarna som VAL, ULV och Lärarlyftet II fortgår även 2016. Det kan också bli aktuellt med andra typer av utbildningssatsningar. En annan strategi för att attrahera nya medarbetare och behålla nyanställda lärare är att erbjuda mentorer under första anställningsåret. Det kan vara en konkurrensfördel jämfört med andra arbetsgivare. Andra sätt är att väcka intresse för yrken som finns inom våra verksamheter. Exempel är att vi erbjuder lärarstudenter timanställning, anställer trainee i personalpoolen samt informerar elever på gymnasieskolorna om möjligheter till anställning.

Förvaltningen har tillsammans med rekryteringsenheten arbetat med att hitta effektiva arbetsätt för rekrytering. Att utarbeta och effektivisera rekryteringsprocesser är ett ständigt pågående arbete. Detta är en del av det arbete som pågår för att attrahera sökanden till barn- och utbildningsförvaltningen. Samarbetet med högskolorna kommer att öka och HR-enheten kommer att finnas med i olika rekryteringssammanhang.

Den satsningen som gjorts på arbetsmiljö och arbetsmiljöarbete under åren 2014 och 2015 kommer även att fortsätta under 2016. En god arbetsmiljö är en av förutsättning för att behålla och utveckla medarbetare. Under hösten 2015 har Arbetsmiljöverket gjort inspektion på sex grundskolor och en gymnasieskola. Resultatet av dessa inspektioner kommer förvaltningen att arbeta vidare med under året.

Arbetet med att sänka sjukfrånvaron kommer att intensifieras under det kommande året. Förvaltningen kommer att samarbeta med Försäkringskassan och Kommunhälsan för att utveckla rehabiliteringsarbetet. På arbetsplatser med hög sjukfrånvaro kommer en fördjupad kartläggning att göras och handlingsplaner ska arbetas fram. Insatser för att sänka sjukfrånvaron kommer att ske på olika nivåer, organisation-, grupp- och individnivå. Inom förskolan påbörjades ett projekt under 2015 med att sänka sjukfrånvaron. De insatser som gjort i detta projekt kommer att utvärderas. Det arbete och de metoder som varit framgångsrikt kommer att kunna överföras till hela förvaltningen.

Arbetet med att underlätta för skolledare och förskolechefer att vara pedagogiska ledare kommer att fortsätta. Det kan handla om att underlätta för chefer vad gäller administration och att stötta chefer på andra sätt.

Under 2016 har förvaltningens samtliga chefer genomgått den kommungemensamma utbildningen Modiga idéer.

Under 2016 är målet för förvaltningen att anställa, eller erbjuda praktik i avvaktan på anställning, 50 personer med arbetshandikapp. Övervägande del av dessa anställningar planeras att vara på grund- och gymnasieskolorna.

Förvaltningens jämställdhet- och mångfaldsplan kommer att implementeras och de i planen fastställda aktiviteter kommer att genomföras.

Tillgodose behovet av kompetensförsörjning

Processmål	Nämndens åtagande
<p>Andelen medarbetare födda utanför Norden ska öka. <i>Målet 2019 är 10 %</i></p>	
<p>Andelen medarbetare som är stolta över att arbeta inom Eskilstuna kommun ska öka. <i>Målet för 2019 är att 82 % är stolta.</i></p>	<p>2014 års medarbetarenkät visade att totalt 82 % av medarbetarna är stolta över att arbeta inom E:a kommun (83 % av kvinnorna och 78 % av männen). Vi fortsätter arbetet på bred front för att få nöjda och stolta medarbetare.</p>
<p>2019 ska index för hållbart medarbetarengagemang uppgå till 83</p>	<p>2014 års medarbetarenkät visade ett högt engagemang hos våra medarbetare. Förskolan låg på 83, grundskolan låg på 81 och gymnasieskolan låg på 82. Vi fortsätter att utveckla nivån på medarbetarnas, chefernas och organisationens förmåga att ta till vara på och skapa engagemang i linje med Modigt ledarskap, Modigt medarbetarskap och Modiga idéer.</p>
<p>Den totala sjukfrånvaron hos medarbetarna uppgår 2019 till max 5,9 %</p>	<p>Arbetsplatser med hög sjukfrånvaro ska genomföra en fördjupad kartläggning av arbetsmiljön och ta fram en handlingsplan. (KS, alla nämnder och bolag)</p> <p>Sjukfrånvaron under perioden 2014-08-01–2015-09-30 var 7,1%. Sjukfrånvaron ska minska till 6,8 % för motsvarandemätperiod 2015-2016.</p>
	<p>Aktivt arbete med att väcka intresse för bristyrken inom den kommunala sektorn. (VON, BUN, AVN, TSN)</p>
	<p>Nya metoder för kompetensförsörjning och intern rörlighet arbetas fram (samverkan inom PLG HR). Respektive förvaltning ska under 2016 presentera en förvaltningsövergripande kompetensförsörjningsplan (KS, alla nämnder)</p>

Ekonomi

Barn- och utbildningsnämnden har en budget i balans 2016. Fler barn- och elever ökar intäkterna men driver också kostnader och ställer ökade krav på långsiktig planering, till exempel är behovet av fler förskole- och skollokaler stort. Kommunens ansträngda ekonomiska situation påverkar barn- och utbildningsnämnden, liksom kommunens övriga nämnder. Effektiviseringskravet ökar från 0,7 procent 2015 till mellan 2,5 och 2,7 procent 2016, beroende på typ av verksamhet.

Demografiska förändringar med ett kraftigt ökat elevantal i grundskolan och gymnasieskolan, men med mer måttliga öknings i förskolan, påverkar nämndens långsiktiga planering. En relativt betydande del av ökningen av barn och elever i

Eskilstuna kan hänföras till ökat mottagande av nyanlända. För att klara ökningen behöver nämnden fler verksamhetslokaler. Förvaltningen jobbar aktivt med att hitta nya lokaler och planerar också för att bygga, alternativt hyra, lämpliga lokaler för en ny centrurnära högstadieskola. Därutöver finns ett stort fokus på att minska antal barn per årsarbetare i förskolan. Barn- och utbildningsnämnden behöver som en konsekvens anpassa och ställa i ordning fler förskolelokaler. Den kommunala gymnasieskolan, som tidigare ställt om verksamheten utifrån ett minskat elevantal, arbetar nu aktivt med att anpassa verksamheten efter rådande elevökning.

Nämndens ekonomiska nuläge

Den senaste prognosen för 2015 avviker positivt från budget med 53,6 mnkr. Inom nämndens olika verksamhetsområden finns förvisso både positiva och negativa prognosavvikelser, men de stora verksamhetsområdena förskola, grundskola samt gymnasieskola förbättrar prognosen. I bokslutet 2014 var resultatet 24,8 mnkr och överskottet som fördes över till 2015 års budget var 10,2 mnkr.

Barn- och utbildningsnämndens förskolor har budgeterat för 4 398 barn i snitt 2015. I prognosen gjord per sista november tros barnantalet öka med ytterligare 32 barn på årsbasis. Grundskolans elevbudget för 2015 är 8 655 elever men prognosen pekar på ytterligare 120 elever. Gymnasieskolans har budgeterat för 3 139 elever men verksamheten har ytterligare 55 elever.

Ekonomiska prioriteringar och budgetramar

Enligt årsplan 2016 höjs effektiviseringskravet till 2,5 procent för skolpengsfinansierad verksamhet och till 2,7 procent för barn- och utbildningsnämndens anslagsfinansierade verksamheter. Ökningen leder till en påfallande ekonomisk besparingseffekt att hantera för nämnden. Därpå upphör den särskilda socioekonomiska resursfördelningen för nyanlända till kommunens grund- och gymnasieskolor, vilket minskar budgetramen ytterligare.

Barn- och utbildningsnämndens förskolor har budgeterat för 4 469 barn i snitt 2016 (vilket är 39 fler än prognos 2015). Grundskolans elevbudget är 9 022 elever (247 fler än prognos 2015) och gymnasieskolans har budgeterat för 3 422 elever (228 fler än 2015).

Den kraftiga volymökningen kompenserar delvis för den minskade skolpengen, samtidigt som volymökningen troligtvis leder till att fler lärare behöver anställas och att lokalytan behöver utökas. Förskolans budgetram för 2016 är 492,7 mnkr (491,2 mnkr 2015). Grundskolans budgetram är 823,8 mnkr (824,7 mnkr 2015) och gymnasieskolans ram är 340,4 mnkr (330,9 mnkr). Budgetramarna för respektive verksamhetsområde är relativt oförändrade trots ökade effektiviseringskrav och borttaget resursfördelningssystem för nyanlända. Men då kostnaderna ökar, till exempel genom 2016 års lönerevision, måste denna ökning hanteras inom befintlig ram.

Den socioekonomiska resursfördelningen har förändrats till budget 2016. Bakgrundsfaktorerna, som förklarar en del i skillnaden mellan skolornas betygsresultat, har revideras utifrån nya rön och skolornas förutsättningar. Ett annat syfte med omarbetningen är att skapa ett mer transparent och sammanhållande socioekonomiskt resursfördelningssystem.

Omsorgsverksamhetens ekonomiska anslag överförs till vård- och omsorgsnämnden 2016. Myndighetsutövningen för de olika insatserna förs också över till vård- och

omsorgsnämnden. Kvar hos barn- och utbildningsnämnden finns den utförande verksamheten som efter beslut verkställer olika insatser med tillhörande ekonomisk ersättning från vård- och omsorgsnämnden.

Inom särskolan ökar kostnaderna för gymnasiesärskolan. Ökade personalkostnader, som en följd av nya programriktningar, saknar täckning i 2015 års budget men har till nästa års budget förstärkts.

På förvaltningsövergripande nivå är fokusen primärt att stötta verksamheten i att optimera lokalytan och att hitta kostnadseffektiva lokallösningar men också att se över förvaltningens IT-kostnader. En genomlysning av alla verksamheter, både inom stöd- och kärnverksamhet, har genomförts i syfte att hitta effektiviseringspotentialer. Enheter med fleråriga underskott eller där andra effektiviseringspotentialer är uppenbara har fått särskilt fokus i budgetarbetet.

Stödprocesserna inom förvaltningen behöver effektiviseras och aktiviteter som förtar fokus från kärnuppdraget kommer att nedprioriteras. Kortsiktiga lösningar kommer att minska till förmån för långsiktiga åtgärder. Barn- och utbildningsnämnden behöver utveckla snabbare och flexibla metoder så att verksamheten snabbare kan ställa om efter förändrade behov, till exempel då fler elever än förväntat inte går i anvisad skola, eller då en fristående verksamhet etablerar sig med minskat elevunderlag som följd i kommunala verksamheter. Lokalplanering och lokalanpassning kommer att vara en mycket viktig del för att klara det utökade barn- och elevantalet.

Strategin att föra ut mer resurser i skolpeng och att minska de ekonomiska anslagen har varit realiserbar under senare år. Anslagsfinansieringen till flera av nämndens verksamheter har minskats till förmån för en mer flexibel skolpengsfinansiering. Den volymbaserade ersättningen möjliggör en snabbare omställning av nämndens verksamheter utifrån ett förändrat barn- och elevantal. Dessutom stärker den volymbaserade ersättningen det ekonomiska resultatfokuset, vilket är ett led i att bygga ekonomiskt bärkraftiga enheter.

Barn- och utbildningsnämnden kan ha med sig under- eller överskott från tidigare år. Ett överskott, maximalt en procent av nettobudgetramen, ska användas i verksamheten under kommande år och ett underskott ska återställas efter två verksamhetsår. Syftet med modellen är att öka långsiktigheten och att stärka resursstyrningen. Verksamheterna ges också möjlighet att styra förbrukningen av ekonomiska resurser mellan åren. Om kommunen, eller barn- och utbildningsnämnden, drabbas av ett ekonomiskt bekymmersamt läge ett enstaka år kan det bli nödvändigt att stoppa eller minska användningen av interna överskott.

Investeringar

Budget för anläggningsinvesteringar 2016 är 109 mnkr. Några större investeringsobjekt som planeras och arbetas med är till exempel en ny förskola med 6 avdelningar i Gredby och som beräknas stå klar i början av 2017. Ombyggnationen av Skiftinge hus är försenad men efter redovisning av den kompletterande förstudien i barn- och utbildningsnämnd i april 2016 kan projektering starta till hösten 2016. Utbyggnationen av Björktorps skolan är uppskjuten på grund av förseningar i detaljplanarbetet. Planarbetet beräknas pågå under ytterligare ett och ett halvt år. Fröslundaskolans tillbyggnation planeras att börja byggas under 2016.

Processmål	Nämndens åtagande
-------------------	--------------------------

Processmål	Nämndens åtagande
	<p>Under 2016 är beslutstödsystemet Hypergene med styrkort implementerat och etablerat som det naturliga stödet till chefer på alla nivåer för verksamhetsstyrning och uppföljning. (KS, alla nämnder)</p> <p><i>Alla chefer använder Hypergene och har ett styrkort för sin enhet eller avdelning. Därmed har chefen ett samlat stöd för löpande styrning och kommunikation för sin enhet avseende ekonomi, inköp, personal och verksamhet.</i></p>
	<p>Alla nämnder ska analysera sitt inköpsmönster i syfte att öka avtalstroheten och därmed minska inköpskostnaderna med 10 mnkr med målsättningen att minska inköpskostnaderna med 30 mnkr 2017. (KS, alla nämnder)</p> <p><i>Med stöd av systemet för inköpsanalys analysera varje enhet systematisk inköpen för att höja nivån på avtalstrohet (avtalsnivå och artikelnivå) och därigenom få lägre inköpskostnader. Dessutom ska mängden inköp, nivåerna minska. Analys med nämndvis målsättning och uppnådd effekt redovisas delårsvis.</i></p>
	<p>Utreda och analysera hur samarbete/samorganisering kan ske mellan Torshälla stads förvaltning och övriga förvaltningar i syfte att finna synergier och kostnadseffektiviseringar och uppnå långsiktig kvalitet. (KS, alla nämnder och bolag)</p> <p><i>Utredning och analys sker under första halvåret för att se möjliga synergier och kostnadseffektiviseringar och uppnå långsiktig kvalitet. KS är ansvarig för genomförandet med stöd av berörda nämnder, projektgrupp leds av kommundirektören.</i></p>
	<p>Utifrån demografiska förändringar, med ökat antal elever, ska en handlingsplan utarbetas för utbildningsverksamhetens samlade lokalbehov. (KS, BUN, TSN, AVN)</p> <p><i>En kommungemensam behovsbild och tidsatt plan tas fram där det framgår hur de ökade lokalbehoven löses, KS är sammanhållande.</i></p>

Tillgodose behovet av ekonomi och redovisning

Processmål	Nämndens åtagande
<p>Nämnder och bolag ska ha en ekonomi i balans.</p> <p><i>Antal</i></p>	
<p>Avtalstrohet vid inköp</p> <p><i>2019 uppgår avtalstroheten till minst 75 %</i></p>	
<p>Lokaleffektivitet - 2019 ska antalet kvadratmeter per boende i nya vård- och omsorgsboenden i kommunen uppgå till max 80.</p>	

Nyckeltal effektiv organisation

Processkvalitet

Nyckeltal	Utfall 2013	Utfall 2014	Prognos 2015	Mål 2016
Andel Gröna inköp % (rullande 12)				
Andel gröna inköp av livsmedel % (rullande 12)				
Antal e-tjänster				
Antal idéer/förbättringsförslag				
Andel enheter som aktivt använder styrkort				

Medarbetare

	Utfall 2013	Utfall 2014	Prognos 2015	Mål 2016
Totalt antal årsarbetare	2536	2677	2812	
-kvinnor	2078	2193	2290	
-män	458	484	522	
Hållbart medarbetarengagemang (HME)				
-kvinnor				
-män				
Kort sjukfrånvaro, rullande 12 i procent (Tillsvidare och AB)	3,0	2,9	3,1	
-kvinnor	3,3	3,2	3,4	
-män	1,8	1,7	1,7	
Sjukfrånvaro totalt, rullande 12 i procent (Tillsvidare och AB)	6,0	6,4	7,2	6,9
-kvinnor	6,6	7,0	7,9	
-män	3,0	3,8	3,9	

Ekonomi

Nyckeltal	Utfall 2014	Prognos 2015	Budget 2016
Resultat, mnkr	24,8	53,6	0
Andel inköp innanför avtal, %	79	80	85
Andel E-handelsbeställningar	49	50	55
Inköpspåslag, icke avtalsleverantörer	400	400	350

Budget per verksamhetsprocess

Verksamhetsprocess, mnkr	Bokslut 2014	Budget 2015	Prognos 2015	Budget 2016
13 Skapa förutsättningar för förtroendevalda att fatta beslut	-2,4	-1,8	-1,8	-1,6
21 Förskola, utveckla lärande, omsorg, normer och värden	-577,9	-491,2	-500,3	-492,7
22 Grundskola och fritidshem, utveckla lärande, omsorg, normer och värden	-935,5	-824,7	-830,3	-823,8
23 Gymnasieskola, utveckla lärande, omsorg, normer och värden	-340,2	-330,9	-332,0	-340,4
29 Gemensamt, utbildning	-55,4	-77,2	-72,1	-64,0
33 Ge vård och stöd till barn och unga	-91,6	-91,3	-89,7	0
99 Finans, skatter och nämndersättning	2 027,8	1 817,0	1 879,7	1 722,5
Summa	24,8	0	53,6	0

Resultaträkning

Resultaträkning, belopp i mnkr	Bokslut 2014	Prognos 2015	Budget 2016
Verksamhetens intäkter	2 275,9	2 022,9	1 994,2
kommun-/nämndersättning	2 026,9	1 866,8	1 722,5
taxor och avgifter	50,8	52,3	52,0
bidrag	105,8	44,1	70,0
övriga verksamhetsintäkter	92,4	59,7	149,7
Verksamhetens kostnader	-2 256,6	-1 979,5	-1 994,2
personalkostnader	-1 363,1	-1 425,6	-1 428,9
lokalkostnader	-261,9	-267,9	-285,3
köp av huvudverksamhet	-387,2	-30,2	-30,0
kapitalkostnader	-26,5	-24,8	-25,0
övriga verksamhetskostnader	-218,0	-187,6	-225,0
Resultat	19,2	43,4	0
över-/underskottshantering	5,6	10,2	0
Resultat inkl. över-/underskottshantering	24,8	53,6	0
Nettoinvestering fasta anläggningar	51,8	73,0	109,0
Nettoinvesteringar inventarier	16,3	16,5	17,0
Nettoinvesteringar totalt	68,1	89,5	126,0