

Barn- och  
utbildningsnämnden

## Preliminär verksamhetsplan 2017

### Förslag till beslut

Den preliminära verksamhetsplanen för 2017 fastställs och överlämnas till kommunstyrelsen.

### Sammanfattning

Enligt Eskilstuna kommuns styrsystem ska nämnderna utforma en verksamhetsplan utifrån kommunfullmäktiges årsplan för 2017. Verksamhetsplanen med nämndens processmål ska översändas till kommunstyrelsen senast 13 oktober 2016.

Utifrån nämndernas preliminära verksamhetsplaner, fastställer kommunfullmäktige den kompletterande årsplanen i november. I december fastställer nämnden en definitiv verksamhetsplan och budget för 2017.

BARN- OCH UTBILDNINGSFÖRVALTNINGEN

Åsa Lundkvist  
Förvaltningschef

Thomas Åkerblom  
Kvalitetschef

**Beslutet skickas till:**  
Kommunstyrelsen

# Barn- och utbildningsnämndens verksamhetsplan 2017

---

BUN

# Preliminär verksamhetsplan 2017

## Sammanfattning

Nämndens viktigaste insatser för att stärka kommunens strategiska mål är givetvis att höja utbildningsnivån genom att förstärka kunskapsresultaten hos barn och unga från förskola över grundskola och i gymnasieskolan. Viktigt är att prioritera så att verksamheterna kan fokusera på sitt läroplansuppdrag med de nationella målen. Dessutom bidrar nämnden till kommunens strategiska mål genom fördjupat samarbete med andra aktörer, integration av nationella och lokala mål, miljöcertifiering av förskolor och skolor och ökat användande av ekologiska livsmedel.

Den främsta prioriteringen för nämndens verksamhet inför 2017 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
- utveckling av det systematiska kvalitetsarbetet
- förstärkning av förskolechefers och rektorers pedagogiska ledarskap
- rekrytering och kompetensutveckling av personal, såsom behöriga förskollärare, lärare och chefer men även andra yrkeskategorier och kompetenser.
- nedprioritera aktiviteter som förtar fokus från kärnuppdraget

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

- aktivt planera och anpassa lokaler för att klara det utökade elevantalet i grundskolan och gymnasieskolan och för att minska antalet barn per årsarbetare i förskolan
- uppmärksamma den ökade segregationen och genom aktiv lokalplanering skapa möjligheter att bryta denna negativa trend
- prioritera lokalanpassning och ombyggnad före nybyggnation
- stärka det systematiska arbetsmiljöarbetet genom insatser mot arbetsrelaterad utmattning och hög arbetsbelastning och stöd till vår personal i sin yrkesutövning för att vara en attraktiv arbetsgivare
- bidra till social uthållighet

Ett tredje område att prioritera är stöd och effektiviseringar genom att

- optimera stödprocesserna i förvaltningen
- kortsiktiga lösningar minskar till förmån för långsiktiga åtgärder
- utveckla nytänkande och kreativa metoder så att verksamheten snabbare kan ställa om efter förändrade behov
- arbeta tillsammans med fristående skolutförare för att möta den demografiska ökningen
- förbättra arbetet kring bemötande och tillgänglighet för att förbättra medborgarnas möjlighet till insyn, delaktighet och påverkan

Förskolans inriktning för 2017 kommer att vara att

- erbjuda förskoleplats inom fyra månader
- upplevd trygghet i förskolan
- antal barn per årsarbetare ska vara färre än i jämförbara större städer

- barnen ska uppleva lustfyllt lärande

Grundskolans inriktning för 2017 kommer vara att

- andelen elever med godkänt betyg i alla ämnen som eleven undervisas i ska öka
- utveckla mottagandet av nyanlända
- öka behörigheten till nationella gymnasieprogram
- utveckla värdegrundsarbetet

Gymnasieskolans inriktning för 2017 kommer vara att

- andel elever som tar examen på nationella program är högre än riksgenomsnittet
- genomsnittliga betygspoäng på nationella program är högre än riksgenomsnittet
- andel behöriga till universitet/högskola ska öka
- utveckla mottagandet av nyanlända
- utveckla värdegrundsarbetet
- öka andelen elever till yrkesprogrammen

### Styrkort Effektiv organisation

*Processkvalitet (rullande 12 mån)*

Titel	Utfall 2014	Utfall 2015	Utfall 2016	Mål 2017
Andel enheter som uppfyller krav på serviceinformation på eskilstuna.se				
Andel gröna inköp, %	31,8%	39,6%	38,6%	
Antal modiga idéer			0	
Självservicegrad på eskilstuna.se, %				

*Medarbetare (rullande 12 mån)*

Titel	Utfall 2014	Utfall 2015	Utfall 2016	Mål 2017
I30. Hållbar medarbetarengagemang (HME), index (enhet)				

*Ekonomi (rullande 12 mån)*

Titel	Utfall 2014	Utfall 2015	Utfall 2016	Mål 2017
Kostnader - Budget uppfyllelse, ack (%)	103,4%	100,5%	102,4%	
Resultat - Avvikelse mot budget	23 230	36 635	18 529	

ack, (tkr)				
Avtalstrohet vid inköp (%)		72 %	70 %	

### Verksamhetens förutsättningar

Demografiska förändringar med en relativt måttfull ökning av antalet barn i förskolan men en kraftigare ökning av elevantalet i grundskolan och i gymnasieskolan påverkar nämndens planering. Ökad oro och snabba förändringar i världen leder till att en stor del av ökningen av barn och elever i Eskilstuna kan hänföras till ökad invandring. Det medför i sin tur att skolsegregationen ökar.

Den kommunala grundskolan och den kommunala gymnasieskolan kommer i snabbare takt än tidigare, ställas om till fler elever. Kommunala förskolan kommer att öka personaltätheten utifrån målet att öka andelen personal per barn i förskolan.

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

Bristen på behöriga lärare och den demografiska utvecklingen gör att fler medarbetare behöver rekryteras och nya yrkeskategorier och kompetenser komplettera behöriga lärare.

Omvärldens snabba förändringar gör att ett förändrat arbetssätt krävs med ökad flexibilitet, kreativitet, nytänkande och omställningar.

Barn- och elevantalet ökar inom förskolan, grundskolan och gymnasieskolan. Tillgången på förskoleplatser behöver säkerställas på längre sikt medan behovet av fler grundskole- och gymnasielokaler är mer akut.

### Höjd utbildningsnivå

Eskilstuna har som många andra industristäder en utmaning i att höja utbildningsnivån. Vi har ett mycket nära samarbete mellan kommun, högskola och näringsliv och fick därför utmärkelsen Årets studentstad 2012. Den långsiktiga satsningen på grundskola och gymnasieskola bär nu frukt. Meritvärdena höjs år för år och gymnasieskolan ligger i sverigetopp med att ge eleverna högskolebehörighet. Det är därför ingen tillfällighet att kommunen uppmärksammas nationellt för sin satsning på läsning eller att ett helt nytt högskolecampus växer fram i Eskilstuna.

### Fokus under mandatperioden

- Höja flickors och pojkars motivation och lust att lära.
- Målfokusera på kunskapsnivån på basnivå och höjd spetskompetens.
- Säkerställa likvärdig kvalitet.
- Skapa tid för lärarna i mötet genom digitala världens möjligheter.
- Bygga ut platser i förskolan, grundskola och gymnasium med ett utbud som går i takt med befolkningstillväxten och andra behov för stadsutveckling och social hållbarhet.
- Öka vuxenutbildningens flexibilitet i undervisningen.
- Påskynda nyanländas inträde på arbetsmarknaden genom fokus på validering.

## Fokus 2017

- Insatser för och ökat samarbete för en likvärdig skola i syfte att förbättra resultaten i förskola, grundskola och gymnasieskola oavsett huvudman.
- Alla flickor och pojkar ska stimuleras och motiveras till att nå målen med skolans arbete.
- Flickor och pojkar stimuleras till breda utbildningsval som bryter traditionella könsmonster.
- Utredda möjligheterna hur alla barn ska få rätt till 25 timmars barnomsorg per vecka.
- Ökad satsning på yrkesutbildning och yrkeshögskolecenter.
- Kompetensmatchning i nära dialog med näringslivet genom IT-skolan och Jobbcirkus som ska ge ungdomar vägledning till rätt gymnasieval.
- Rekrytering av medarbetare och planering för nya lokaler.

## Utbildning

*Processen ger Eskilstunaborna goda kunskaper och bra förutsättningar för att lyckas väl i arbetslivet. Skolan ska stimulera alla elever till fortsatta studier och yrkesutbildning. Dessutom medverkar processen till att barn, elever och studerande utvecklas till kloka, engagerade och demokratiska medborgare genom samverkan mellan skola, föräldrar och samhälle.*

Processens främsta mål 2017 är förbättrade kunskapsresultat och ökad likvärdighet i förskola, grundskola och gymnasieskola.

Barn- och elevantalet ökar inom förskolan, grundskolan och gymnasieskolan. Fler lokaler för förskolor behöver planeras in på lite längre sikt medan behovet av fler grundskole- och gymnasielokaler är mer akut. En ny högstadieskola behöver startas under 2017 och inom några år behövs en ny låg- och mellanstadieskola.

En förutsättning för förbättrade resultat är breddad kompetens hos förskollärare och lärare och ett aktivt arbete för långsiktig försörjning av enhetschefer och behöriga lärare. Såväl förskolan, grundskolan som gymnasieskolan behöver stärka värdegrundsarbetet och arbetet med normer och värden. Likvärdighet och integration i förskolan och skolan behöver öka och det pedagogiska ledarskapet förstärkas

Antalet nyanlända elever i både förskolan och skolan ökar och det finns behov av ökad kompetens hos medarbetarna. De lärare som ska ansvara för att eleverna lär sig svenska måste ha kompetens i vad det innebär att lära sig ett nytt språk. De behöver ha särskild kunskap om hur andraspråksinläring går till och veta vilka förutsättningar som är nödvändiga för en gynnsam språk- och kunskapsutveckling.

Språk- och kommunikationsutveckling är viktigt att prioritera för alla barn, oavsett bakgrund. Alla som undervisar nyanlända elever, måste ha kännedom om hur undervisningen kan bedrivas för dem som inte har svenska som modersmål. Det finns ett behov av ökad förståelse och kunskap om nyanländas lärande och att möta barn och familjer i flykt.

Grundskolan och gymnasieskolan måste ha ett fortsatt och ökat fokus på kunskapsuppdraget, att alla elever ska nå målen med skolans arbete och att så många som möjligt ska nå de högre betygen. Insatser för att stärka den pedagogiska

utvecklingen på mellanstadiet prioriteras. Ett ökat samarbete med övriga förvaltningar i både grundskola och gymnasieskola är angeläget.

Bristen på behöriga lärare och den demografiska utvecklingen gör att fler medarbetare behöver rekryteras. Nya yrkeskategorier och kompetenser kompletterar behöriga lärare. Redan i nuläget finns svårigheter att rekrytera lärare inom vissa områden och tillgången på utbildad personal minskar. På sikt kommer lärarbristen i Sverige att bli bekymmersam på ett bredare plan.

### *Verksamhetsprocess*

#### **Förskola**

Förskolan ska vara rolig, trygg, lärorik och lägga grunden för ett livslångt lärande. Verksamheten ska utgå från en helhetssyn på barnet och barnets behov och utformas så att omsorg, utveckling och lärande bildar en helhet. I samarbete med hemmen ska barnens utveckling till ansvarskännande människor och samhällsmedlemmar främjas.

Förskolan är en egen skolform och syftet med utbildningen i förskolan är enligt skollagen att den ska stimulera barns utveckling och lärande samt erbjuda barnen en trygg omsorg. I läroplanen anges att den pedagogiska verksamheten ska genomföras så att den stimulerar och utmanar barnets utveckling och lärande. Det är i det relationella samspelet, det goda mötet som förutsättningar för barns lärande och utveckling skapas. Förskolan är frivillig men det är ändå många barn som går i förskolan. Förskolan är därför en viktig del i att höja kunskapsresultaten i Eskilstuna

Enligt läroplanen för förskolan har förskolechef som pedagogisk ledare och chef för förskollärare, barnskötare och övrig personal i förskolan det övergripande ansvaret för att verksamheten bedrivs i enlighet med målen i läroplanen och uppdraget i sin helhet. Detta innebär att förskolechefen systematiskt och kontinuerligt ska planera, följa upp, utvärdera och utveckla verksamheten. Detta ska ske i samverkan med förskollärare, barnskötare och övrig personal. Fokus framåt är en fördjupning i förskolechefs uppdrag som pedagogisk ledare och chef. Strategin är att följa upp, stärka och utveckla på såväl generell som individuell nivå.

I och med den reviderade läroplanen för förskolan 2010 blev det förtydligt vad förskolläraren i förskolan har för ansvar. Förskollärare ska leda de målstyrda processerna så att läroplanens mål och intentioner uppfylls. Förskollärare ska ansvara för det pedagogiska innehållet och för att det målinriktade arbetet främjar varje barns utveckling och lärande. Förskollärare har därmed ett särskilt ansvar i den verksamhet som arbetslaget genomför gemensamt. Förskollärarens uppdrag är en viktig fråga för att höja kvaliteten och öka likvärdigheten i barn och utbildningsförvaltningens förskolor. Det viktigt att det görs en åtskillnad mellan förskollärare och övrig personal vad gäller ansvaret. Såväl skollag som läroplan påvisar att det är förskolläraren som har ansvaret för undervisningen men att hela arbetslaget ska genomföra arbetet. Att arbeta med att förtydliga förskollärares uppdrag blir därför avgörande för att barn- och utbildningsförvaltningens förskolor ska kunna ha en hög kvalitet på sin verksamhet. Detta inbegriper också arbetet med att förskolechefen har ansvar för att skapa sådana förutsättningar att det är möjligt för förskollärare att ta ansvar för undervisningen och att arbetet genomförs utifrån de riktlinjer för förskollärare och arbetslag som anges i läroplanen.

Barn har rätt till en likvärdig förskola och att få optimala möjligheter till utveckling och lärande. Barnens lärande behöver stödjas och riktas mot de mål som förskolan ska sträva efter. För att det ska ske behövs det i förskolan förskollärare som är skickliga på att ta vara på barns initiativ och skapa processer som syftar till utveckling och lärande mot strävansmålen. Det förutsätter också att förskollärare har kunskap om de mål förskolan ska sträva efter och om barnets behov, förutsättningar och tidigare erfarenheter. Om barnet möts av förskollärare som tar vara på möjligheterna till undervisning, oavsett aktivitet eller situation och som skapar en förskola som är rolig och meningsfull, finns det också möjligheter för barnet att få en stabil grund att stå på i det livslånga lärandet. Som ett led i att öka kunskapsresultaten i Eskilstuna behöver begreppet undervisning i förskolan och hur undervisning ska bedrivas i barn- och utbildningsförvaltningens förskolor bli tydligt. Det behöver också bli tydligt hur förskollärares ansvar för undervisningen kan ta sig uttryck så att det synliggör förskollärares roll som undervisande lärare i barn- och utbildningsförvaltningens förskolor.

Andelen förskollärare har under de senare åren minskat både i Eskilstuna men också nationellt. För att locka fler förskollärare till barn- och utbildningsförvaltningens förskolor samt för att få de som redan arbetar inom våra förskolor att vilja stanna kvar behövs arbetet med förskollärares uppdrag samt undervisning i förskolan göras. Arbetet behöver innefatta bland annat att förutsättningar för att förskolläraren ska kunna bedriva undervisning behöver skapas. Skollagen anger att det är endast den som är legitimerad förskollärare med behörighet att undervisa i förskola som får bedriva undervisning i förskolan men att det i undervisningen också får finnas annan personal med sådan utbildning eller erfarenhet att barnens utveckling och lärande främjas. Detta innebär att andra yrkeskategorier än förskollärare får arbeta i förskolan. Vanligtvis finns förutom förskollärare även barnskötare anställda i förskolan. I barn- och utbildningsförvaltningens förskolor behövs synen vidgas om vilken annan personal med sådan utbildning eller erfarenhet att barnens utveckling och lärande främjas som kan anställas. Förutom barnskötare kan andra kategorier anställas som både kan bidra i undervisningen i förskolan samt underlätta för förskollärares uppdrag

För att kunna möta lagkravet på 4 månader samt att ha möjlighet att öka utnyttjandegraden ytterligare behöver barn- och utbildningsförvaltningens säkerhetsställa tillgången på förskoleplatser. Det handlar bland annat om 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 arbetet med att bygga för fler förskoleplatser göras utifrån hur Eskilstuna växer.

#### *Fyraårigt processmål (2017)*

*P6. Plats i förskolan ska erbjudas inom 4 månader.*

<b>Mål 2016</b>	<b>Mål 2017</b>	<b>Mål 2018</b>	<b>Mål 2019</b>
100 %	100 %	100 %	100 %

*1-årigt åtagande*



*I juni 2017 har 100 % av föräldrar som önskar en förskoleplats erbjudits det inom 4 månader*

*P7. Föräldrar ska uppleva att barnet är tryggt i förskolan*

<b>Mål 2016</b>	<b>Mål 2017</b>	<b>Mål 2018</b>	<b>Mål 2019</b>
	3,60	3,60	3,70

*1-årigt åtagande*

*Vårdnadshavare upplever att barnet är tryggt på förskolan. Resultatet från föräldraenkäterna 2017 ska ha minst värdet 3,6 på en fyrgradig skala.*

*P8. Antal barn per personal i förskolan ska vara färre än i jämförbara kommuner.*

<b>Mål 2016</b>	<b>Mål 2017</b>	<b>Mål 2018</b>	<b>Mål 2019</b>
	5,40	5,40	5,40

*1-årigt åtagande*

*Antalet barn per personal ska närma sig snittet för jämförbara kommuner och ha högst värdet 5,4 våren 2017*

*Antalet barn per personal ska närma sig snittet för jämförbara kommuner och ha högst värdet 5,4 våren 2017*

*P9. Barnen ska uppleva lustfyllt lärande i förskolan*

<b>Mål 2016</b>	<b>Mål 2017</b>	<b>Mål 2018</b>	<b>Mål 2019</b>
	2,80	2,80	2,80

*1-årigt åtagande*

*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 är utökad med flickor och pojkar inom 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 är utökad med flickor och pojkar inom förskolan.*

*Till slutet av läsåret 2016/2017 är samtliga flickors och pojkars lärprocesser synliggjorda och kommunicerade med barn och vårdnadshavare.*

*Till slutet av läsåret 2016/2017 är samtliga flickors och pojkars lärprocesser synliggjorda och kommunicerade med barn och vårdnadshavare. Måluppfyllelsen*

bedöms av de professionella på förskolan och med föräldraenkäten. Föräldraenkätens resultat gällande inflytande och lärande visar ett värde på minst 2,8 i 2017 års mätning.

*P10. Alla barn i förskolan ska uppleva att de har inflytande i verksamheterna*

Mål 2016	Mål 2017	Mål 2018	Mål 2019
	2,70	2,75	2,80

*1-årigt åtagande*

*Samtliga barn upplever att de har inflytande i verksamheterna.*  
Samtliga barn upplever att de har inflytande i verksamheterna. Måluppfyllelsen bedöms av de professionella i förskolan och genom barnenkäten. Resultat på barnenkäten ska visa på minst 2,7 på en tregradig skala våren 2017.

*P11. Alla barn i förskolan ska uppleva att de blir bemötta med respekt och blir lyssnade på*

Mål 2016	Mål 2017	Mål 2018	Mål 2019
	2,70	2,75	2,80

*1-årigt åtagande*

*Samtliga barn upplever att de bemöts respektfullt och blir lyssnade på.*  
Samtliga barn upplever att de bemöts respektfullt och blir lyssnade på. Resultatet på barnenkäten visar på minst 2,7 på en tregradig skala våren 2017

## **Grundskola**

Skolans ska främja lärande där individen stimuleras att inhämta och utveckla kunskaper och värden. Skolan ska i samarbete med hemmen främja elevers allsidiga personliga utveckling till aktiva, kreativa, kompetenta och ansvarsställande individer och medborgare. Skolan ska präglas av omsorg om individen, omtanke och generositet.

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.

Alla elever ska nå målen med skolans arbete och så många som möjligt ska tillägna sig de förmågor som krävs för de högre kunskapskraven. Arbetet i skolan ska bedrivas i en miljö som präglas av trygghet och studiero och där eleverna ges inflytande och delaktighet.

Kunskapsresultat uppnås i det goda mötet mellan elev och lärare och när undervisningen utgår från elevernas förutsättningar och behov. Slutsatsen i analysen av kunskapsresultaten för läsåret 2015/2016 är att kunskapsresultaten är allt för låga och att det 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, den pedagogiska planeringen och fokus på elevernas förmågor är av avgörande betydelse i detta arbete
- rektorerna använder en undersökande och utmanande metodik för att analysera resultaten och effekterna av undervisningen
- rektorerna lägger fokus i stöd, stimuleras och utmaning mot det direkta arbetet i klassrummet
- arbetet med höjd bedömarkompetens leder till att skolorna blir bättre på analysera effekterna av undervisningen och snabbare i att ompröva metoder som inte ger resultat
- rektorerna utmanar invanda föreställningar och förklaringsmodeller såväl i relation till sin personal som i rektorsgruppen
- fritidshemmens och förskoleklassen roll i undervisningen 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 hitta elevernas egna drivkrafter
- vårdnadshavarna involveras mer i utmaningen att hitta sitt barns drivkrafter
- personalen involveras mer i det systematiska kvalitetsarbetet

Även om andelen pojkar som nått grundläggande behörighet till gymnasiet nu är högre än flickornas visar andra mätetal att 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 och 2016 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. Arbetet har under det senaste året främst inriktats mot att säkra elevens rätt till utbildning. Under 2017 måste fokus i arbetet med nyanlända flyttas från det organisatoriska till det pedagogiska.

Grundskolans ledning har under 2016 genomgått en strukturell förändring. Två utvecklingscoacher har anställt, de insatser som planeras för 2017 ska i högre grad än tidigare utgå från slutsatsen att skolornas behov av stöd, stimulans och utmaning ser mycket olika ut.

Grundskolans gemensamma fokus är i utvecklingsarbetet kommer att vara

- Ökade kunskapsresultat
- Social hållbarhet

För att uppnå likvärdighet och kvalitet i det goda mötet i klassrummet måste vi säkerställa att

- vi har god tillgång till behöriga och kompetenta medarbetare och chefer,
- vi både kort- och långsiktig har tillgång till funktionella lokaler
- vi hushåller med våra resurser på ett effektivt sätt

Inom det systematiska kvalitetsarbetet ska studie- och yrkesvägledningen, förskoleklassen och elevhälsan lyftas fram bättre såväl på skol- som huvudmannanivå så att vi inför 2018 har bättre underlag för att bedöma vilka behov av utveckling vi ser.

*Fyraårigt processmål (2017)*

*P12. 2019 ska 81 % av alla elever i årskurs 9 ha godkänt betyg i alla ämnen*

Mål 2016	Mål 2017	Mål 2018	Mål 2019
	75 %	78 %	81 %

*1-årigt åtagande*

*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 procent.*

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 procent.

*Flickors och pojkars kunskapsresultat ska förbättras i alla grundskolans ämnen vårterminen 2017 jämfört med vårterminen 2016*

*P13. Så många elever som möjligt i årskurs 6 ska nå de högre betygen*

Mål 2016	Mål 2017	Mål 2018	Mål 2019
	69 %	71 %	74 %

*1-årigt åtagande*

*Andelen elever i åk 6 med minst ett betyg A eller B ska öka till 69 % vårterminen 2017*

Andelen elever i åk 6 med minst ett betyg A eller B ska öka till 69 % vårterminen 2017

*P97. Så många elever som möjligt årskurs 9 ska nå de högre betygen*

Mål 2016	Mål 2017	Mål 2018	Mål 2019
	77 %	79 %	80 %

*1-årigt åtagande*

*Andelen elever i åk 9 med minst ett betyg A eller B ska öka till 77 % vårterminen 2017*

Andelen elever i åk 9 med minst ett betyg A eller B ska öka till 77 % vårterminen 2017

*P14. Alla elever i grundskolan ska uppleva att de har delaktighet och inflytande i verksamheterna*

Mål 2016	Mål 2017	Mål 2018	Mål 2019
	3,30	3,40	3,50

*1-årigt åtagande*

*Delaktighet och inflytande. Resultatet ska ligga över 3,3 på en fyrgradig skala i alla årskurser 2017*

*P15. Alla elever i grundskolan ska uppleva att skolan är en trygg plats*

Mål 2016	Mål 2017	Mål 2018	Mål 2019

*1-årigt åtagande*

*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

*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

*P16. Alla elever i grundskolan ska uppleva att de blir bemötta med respekt och blir lyssnade på*

Mål 2016	Mål 2017	Mål 2018	Mål 2019
	3,45	3,50	3,50

*1-årigt åtagande*

*Alla elever ska uppleva att de blir bemötta med respekt och lyssnade på. Resultatet ska ligga på minst 3,45 i alla årskurser 2017*

Alla elever ska uppleva att de blir bemötta med respekt och lyssnade på. Resultatet ska ligga på minst 3,45 i alla årskurser 2017. Mäts med elevenkäten i åk 2, 5 och 8

## Gymnasieskola

Ungdomar ska stödjas och stimuleras i sitt lärande. De ska ges möjlighet att utveckla kunskap och kompetens för vidare studier och för att nå arbetsmarknaden samt för att främja sin personliga utveckling och sitt aktiva deltagande i samhällslivet.

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.

Även gymnasiesärskolans elevolymer ökar. Implementering av gymnasiesärskolans nya läroplan med nya kursplaner fortsätter. En översyn av organisationen och planering fortskrider så att alla elever som omfattas av gymnasiesärskolan kan erbjudas de inriktningar som styrdokumentet anger och som finns i Eskilstuna.

Många gymnasieelever har idag ingen närmare kontakt med arbetslivet och dålig kännedom om vilka förväntningar som finns på en som anställd. Flera unga har inte vuxna som förebilder och har inte det nätverk som kan underlätta ett inträde på arbetsmarknaden. Därför fortsätter vi under 2017 samarbetet med näringslivet kring något vi kallar för Eskilstunautmaningen. Förutom det sociala åtagande som näringslivet tar ingår även i överenskommelsen att skapa enkla IT-verktyg för APL/lärlingshantering samt feriejobb.

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 utveckling av APL som sitt ansvarsområde. Utbildning av handledare på APL-platserna är här en viktig insats för att stärka kvaliteten av utbildningen och bedömningen av lärandet på arbetsplatserna.

Kunskapsresultaten har förbättrats de senaste åren. Det systematiska kvalitetsarbetet med ett gediget analysarbete förklarar en del av resultatförbättringen. Rektorer med medarbetare gör nödvändiga prioriteringar utifrån elevernas lärandebehov så att de når sina mål. Under åren framöver är det ett fortsatt fokus att med hjälp av formativ bedömning höja resultaten.

Gymnasieskolan har i sitt systematiska kvalitetsarbete använt sig av Qualismodellen. Både Rekarnebyggnasiet och S:t Eskils gymnasium är certifierade av Qualis och erhållit mycket höga poäng. Under 2017 planerar Rinmangymnasiet också att certifiera sig. Det goda systematiska kvalitetsarbetet ser vi som ett stöd i den regelbundna tillsyn som Skolinspektionen planerar för Eskilstuna under våren 2017.

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 Eskilstuna har vi ett samarbete med arbetsmarknad och socialförvaltningen kring dessa ungdomar som vi kallar för Fristadshus. Under hösten 2016 har en anpassad och flexibel gymnasiegång startat upp för ungdomar som har varit s.k. hemmasittare under många år. Fristadshus verksamhet fortsätter att utvecklas under 2017 tillsammans med övriga berörda förvaltningar.

*Fyraårigt processmål (2017)*

*P17. Andel elever som tar examen på de nationella gymnasieprogrammen ska vara högre än rikssnittet*

<b>Mål 2016</b>	<b>Mål 2017</b>	<b>Mål 2018</b>	<b>Mål 2019</b>
	88 %	90 %	91 %

*1-årigt åtagande*

*Andelen elever som tar examen på de nationella programmen ska 2017 uppgå till minst 88 procent*

*P18. Genomsnittliga betygspoäng på de nationella gymnasieprogrammen ska vara högre än rikssnittet*

<b>Mål 2016</b>	<b>Mål 2017</b>	<b>Mål 2018</b>	<b>Mål 2019</b>
	14,00	14,10	14,10

*1-årigt åtagande*

*Genomsnittlig betygspoäng för avgångselever på de nationella programmen ska närma sig snittet i riket. Målvärde för 2017 ska minst vara 14,0*

*P19. 70 % av avgångseleverna ska ha grundläggande behörighet till universitet och högskola*

<b>Mål 2016</b>	<b>Mål 2017</b>	<b>Mål 2018</b>	<b>Mål 2019</b>
	64 %	67 %	70 %

*1-årigt åtagande*

*Andel avgångselever med grundläggande behörighet till universitet och högskola ska 2017 uppgå till minst 64 procent.*

*P20. Elever i gymnasieskolan ska uppleva att de har delaktighet och inflytande i verksamheterna*

<b>Mål 2016</b>	<b>Mål 2017</b>	<b>Mål 2018</b>	<b>Mål 2019</b>
	3,15	3,15	3,20

*1-årigt åtagande*

*Elevernas bedömning av delaktighet och inflytande i verksamheten ska på den aggregerade nivån för gymnasieskolan uppgå till 3,15 i elevenkäten 2017.*

*P21. Elever i gymnasieskolan ska uppleva trygghet i skolan*

Mål 2016	Mål 2017	Mål 2018	Mål 2019
	3,50	3,50	3,80

*1-årigt åtagande*

*Elevernas uppskattning av trygghet i skolan ska på den aggregerade nivån i elevenkäten 2017 uppgå till 3,5 på den fyrgradiga skalan.*

## **Vård och sociala tjänster**

*Verksamhetsprocess*

**Barn och unga**

Syftet är att frigöra och utveckla enskildas och familjers egna resurser på ett sådant sätt att det ökar deras möjlighet att efter sina förutsättningar leva ett så självständigt, aktivt och meningsfullt liv som möjligt. Det ökar möjligheten för enskilda och familjer att själva kunna ta ansvar och styra sina liv.

*Fyraårigt processmål (2017)*

*P25. Barn, unga och föräldrar ska vara nöjda med pågående och genomförda insatser avseende stöd och vård till barn och unga*

Mål 2016	Mål 2017	Mål 2018	Mål 2019
77	78	79	80

*1-årigt åtagande*

*2017 ska 78 % av barn och föräldrar vara nöjda med pågående och genomförda insatser avseende stöd och vård till barn och unga. Förvaltningen mäter nöjdheten i april och oktober via en digital enkät.*

## **Processkvalitet**

En effektiv organisation har fokus på invånare, brukare, kunder och gör rätt saker på rätt sätt. Viktiga beståndsdelar är att utveckla en processorienterad och kommunikativ organisation, arbeta med ständiga förbättringar och använda IT som möjliggörare. Eskilstuna kommunkoncern kännetecknas av en helhetssyn utifrån invånares, brukares och kunders behov. De ska uppleva gott bemötande och god tillgänglighet.

## **Kvalitet**

Med grund i processarbetet utvecklar vi gemensamt en tjänste- och serviceinriktad organisation. Genom att utgå från invånares, brukares och kunders kontakter med kommunkoncernen från det att ett behov uppstår till dess att det är tillgodosett, tar vi ett



helhetsgrepp på kommunikation, kontakter, tjänster, service och verksamhet. På så sätt ökar vi tillgängligheten, effektiviserar organisationen, undviker onödigt arbete och uppnår en hög processkvalitet.

En god internkommunikation och tydlig ledningskommunikation är en förutsättning för effektiv ledning och styrning. Ett kreativt och kommunikativt klimat gynnar innovationer, ständiga förbättringar och ger möjlighet till delaktighet, inflytande och en god arbetsmiljö. Framgångsrika verksamheter lyfts fram så att andra kan inspireras och lära.

Processtyrningen utvecklas och utgör grunden för ett gott kvalitets- och kommunikationsarbete, bland annat genom att standardisera delar av verksamhetsprocesserna och genom att utveckla processer i samverkan med invånare, brukare och kunder.

En stor utmaning är att tillvarata digitaliseringens och automatiseringens möjligheter till ökad tillgänglighet och service samt en effektivare organisation. En innovativ kultur och IT-perspektivet ska prägla utvecklingsarbetet. Bra resultat säkerställs genom systematiska mätningar och analyser utifrån styrkort. Parallellt drivs ett arbete för att öka invånarnas förtroende för kommunkoncernen. Tillsammans med en tydlig och konsekvent kommunikation och ett professionellt bemötande ger det förutsättningar för goda möten och ett gott anseende.

#### *Verksamhetsprocess*

#### **Kvalitetsutveckling**

#### *Fyraårigt processmål (2017)*

#### *P70. Andelen ekologiska livsmedel ska öka*

<b>Mål 2016</b>	<b>Mål 2017</b>	<b>Mål 2018</b>	<b>Mål 2019</b>

*P71. Andel (procent) av verksamheter i förvaltningar och bolag ha en enkel handlingsplan för hur verksamheten ska utvecklas genom kartläggning och analys ur jämställdhetsperspektiv.*

<b>Mål 2016</b>	<b>Mål 2017</b>	<b>Mål 2018</b>	<b>Mål 2019</b>

#### *1-årigt åtagande*

*Handlingsplan för jämställdhetsintegrering 2016-2017 framtagen på Barn- och utbildningsförvaltningen ska utvärderas.*

En handlingsplan för jämställdhetsintegrering 2016-2017 är framtagen på Barn- och utbildningsförvaltningen. Planen utvärderas vid varje delårsrapport och i verksamhetsberättelsen. Slutdatum 31 dec 2017

*P72. 2019 ska antalet idéer/förbättringsförslag uppgå till 700*

Mål 2016	Mål 2017	Mål 2018	Mål 2019

*P73. 2019 uppgår matsvinn i kommunens verksamheter till max 10 %*

Mål 2016	Mål 2017	Mål 2018	Mål 2019

*P74. 2019 jobbar alla anställda på en miljöcertifierad arbetsplats*

Mål 2016	Mål 2017	Mål 2018	Mål 2019

*P75. 2019 uppgår andelen förverkligade idéer/förbättringsförslag till 10 %*

Mål 2016	Mål 2017	Mål 2018	Mål 2019

## **Kommunikation**

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 tidigare SCB-undersökningar ett sämre resultat avseende allmänhetens bild av kommunkoncernens service. För att förbättra kommunens service och tillgänglighet startade kontaktcentret Eskilstuna direkt under våren 2016. Eskilstuna direkt hanterar frågor och enklare ärenden från allmänheten via telefon, besök, e-post och sociala medier. Medarbetarna i Eskilstuna direkt har god kunskap om vilka frågor medborgarna ställer, och hur lätt eller svårt det är att finna den informationen i vår viktigaste digitala kommunikationskanal eskilstuna.se. Den kunskapen ska förmedlas till barn- och utbildningsförvaltningen i ett samarbete som utvecklas under 2017 för en ännu bättre och mer serviceinriktad webb.

Ett arbete behöver göras med att fortsätta att renodla vad Eskilstuna direkt ansvarar för och vad förvaltningen ansvarar för i kommunikationen med medborgarna för bästa möjliga service. I detta arbete ingår processbeskrivning av skolval och andra viktiga återkommande händelser som kräver mycket kommunikation internt och externt.

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 påbörjades under 2016 och behöver fortsätta under 2017. Mätningar har gjorts av barn- och utbildningsförvaltningens enheters svarsfrekvens via e-post och dessa mätningar införlivas i förvaltningschefens styrkort inför 2017 som en återkommande rutin.

Kommunens webbplats eskilstuna.se byter teknisk plattform i årsskiftet 2016-2017. Ett stort arbete med att flytta över och kvalitetssäkra informationen från den gamla webben till den nya måste göras på förvaltningen. Det arbetet behöver ske under en längre tidsperiod i samarbete med enheternas webbpublicister och ska fokusera på att omvandla eskilstuna.se till en mer tjänsteorienterad webbplats, vilket är ett arbete som synkroniseras och samordnas med de pedagogiska portaler som införts i förskolan och skolan.

I arbetet med att göra eskilstuna.se mer tjänsteorienterad ska en jämför service-funktion införas under året. I jämför service-funktionen kan kommunala enheter inom ett verksamhetsområde, så som förskola eller skola, jämföras med varandra utifrån vissa valbara parametrar. Barn- och utbildningsförvaltningen blir pilotförvaltning i arbetet med att införa jämför service. Ett förankringsarbete behöver göras kring vilken information som ska göras tillgänglig för webbens besökare i jämför service-funktionen, samt från vilka systemkällor informationen ska hämtas.

Sociala medier är en plattform som vuxit till sig de senaste åren och där barn- och utbildningsförvaltningens målgrupper finns. Verksamhetens anseende påverkas av hur vi agerar i sociala medier, och kommunikation med målgrupperna sker där. Förvaltningen har en positiv attityd gentemot enheternas deltagande i sociala forum. Det har dock saknats en gemensam grundstrategi och struktur för hur förskola, skola och gymnasieskola ska arbeta med sociala medier och vilka gemensamma mål den kommunikationen ska ha. Under året ska därför en gemensam grund för förvaltningens användande av sociala medier skapas.

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. Barn- och utbildningsförvaltningen ska arbeta aktivt med pressmeddelanden och pressinbjudningar för att visa olika aspekter av verksamheten.

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 förläggs till skolformernas portaler behöver ett arbete med att säkra användarnytta av internportalen göras.

*Fyraårigt processmål (2017)*

*P79. 2019 upplever 70 % nytta av internportalen*

Mål 2016	Mål 2017	Mål 2018	Mål 2019
----------	----------	----------	----------

--	--	--	--

*1-årigt åtagande*

*2017 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 2017*

*P80. 2019 får 90 % svar på e-post inom 2 dagar*

<b>Mål 2016</b>	<b>Mål 2017</b>	<b>Mål 2018</b>	<b>Mål 2019</b>

*1-årigt åtagande*

*Svar på e-post inom två dagar. Mäts i förskolan och grundskolan. Vid servicemätningen 2017 ska värdet för förskolan vara minst 90 procent och värdet för grundskolan minst 70 procent*

	2017	2018	2019
Målvärden förskolan	90%	90%	90%
Målvärden grundskolan	70%	80%	90%

*P81. 2019 får 80 % kontakt med handläggare via telefon*

<b>Mål 2016</b>	<b>Mål 2017</b>	<b>Mål 2018</b>	<b>Mål 2019</b>

*1-årigt åtagande*

*Kontakt med handläggare via telefon. Mäts i förskolan och grundskolan. Vid servicemätningen 2017 ska förskolans värde vara minst 70 procent och grundskolans värde minst 60 procent.*

*P82. 2019 uppfattar 90 % ett gott bemötande vid telefonkontakt*

<b>Mål 2016</b>	<b>Mål 2017</b>	<b>Mål 2018</b>	<b>Mål 2019</b>

*1-årigt åtagande*

*Ett gott bemötande vid telefonkontakt. Mäts på förskolan och grundskolan genom servicemätning. Vid mätningen 2017 ska värdet för förskolan och grundskolan vara minst 80 procent.*

*1-årigt åtagande*

*90 procent av de pressutskick som skickas från förvaltningskontoret ska generera en nyhet. Mäts i juni och december 2017*

## Tillgodose behovet av IT stöd

*Fyraårigt processmål (2017)*

*P84. 2019 ska minst 60 % av ärenden komma in via e-tjänst - inom utvalda viktiga områden*

Mål 2016	Mål 2017	Mål 2018	Mål 2019

**Attraktiv arbetsgivare**

I Eskilstuna kommunkoncern finns förutsättningar för ett tydligt och gott ledarskap och ett modigt och engagerat medarbetarskap, vilket gör oss till ett attraktivt val som arbetsgivare. Vi arbetar aktivt för att skapa intresse för välfärdssektorn och för den mångfald av yrken som verkligen gör skillnad för invånares, brukares och kunders vardagsliv.

**Medarbetare**

Medarbetarnas insatser är avgörande för att nå organisationens mål och vision. Genom medarbetarsamtalet och medarbetaröverenskommelsen sätts mål som visar på vilket sätt varje enskild medarbetare ska bidra till verksamheten både på kort och på lång sikt.

Cheferna skapar förutsättningar för delaktighet genom att ge återkoppling och ha stort förtroende för medarbetarnas förmåga och potential. Tydligt ledarskap tillsammans med en god arbetsmiljö skapar förutsättningar för helhetssyn, engagemang, lärande och utveckling. Det leder till att verksamheterna kan leverera bra resultat och att medarbetare kan utveckla och skapa det goda mötet. Satsningen på modigt medarbetarskap, ledarskap och idéer är långsiktig och uthållig.

Ett prioriterat område är att ta fram metoder och arbetssätt som säkerställer att vi både attraherar, behåller och utvecklar rätt kompetens för kommunkoncernens mångfald av uppdrag. Vi bemannar utifrån verksamhetens behov, tydliggör alternativa karriärvägar och ökar den interna rörligheten. Vi etablerar arbetssätt för att få maximal nytta av medarbetarnas olika kompetens i olika roller.

Mångfald, jämställdhet och olikhet i alla dess former skapar energi och dynamik som gör att vi kan utveckla verksamheten och lösa de utmaningar som finns. Vi stärker kvaliteten i våra verksamheter samtidigt som vi bidrar till social hållbarhet genom satsningar på feriejobb, traineejobb och anställningar för personer med funktionsnedsättning.

Fokus under mandatperioden är att genom det tydliga och goda ledarskapet skapa förutsättningar för en bra arbetsmiljö och innovativ kultur med modiga och engagerade medarbetare. Systematik och metoder för kompetensförsörjning utvecklas och används i arbetet med svårrekryterade grupper.

## **Medarbetare BUN**

Kompetensförsörjningen är den överordnade och strategiskt viktiga fråga som i hög utsträckning även påverkar fokusområden såsom arbetsmiljö och sjukfrånvaro. I allt större utsträckning växer de svårrekryterade grupperna, bristyrken är framför allt lärare och förskollärare men även rektorer och förskolechefer tillhör de svårrekryterade grupperna. Lärarbristen är nationell och vi behöver kunna konkurrera med andra arbetsgivare om att kunna erbjuda bra lön och goda arbetsförhållanden. Under 2017 kommer vi fortsätta arbetet med att utveckla våra strategier och åtgärder för att hantera utmaningarna inom personal och kompetensförsörjning. Planerade åtgärder har påbörjats under 2016 samt sjsätts planerade aktiviteter under 2017.

En av åtgärderna är att anställa andra yrkeskategorier i både grundskolan och förskolan som kan komplettera pedagogisk personal. Andra alternativ är att stimulera, genom bra villkor, redan anställda medarbetare att kompetensutveckla sig inom vissa områden. Inom ramen för personalutskottets satsningar pågår projekt för öka attraktiviteten hos svårrekryterade yrkesgrupper som lärare och förskolelärare. De under 2016 uppstartade projekten kring tjänstedesign och introduktion/mentorskap/handledning fortsätter under första hälften av 2017. Ytterligare två projekt planeras att starta utifrån personalutskottets satsningar i början av 2017 med syfte att utveckla, stärka samt utöka tiden för lärare och förskollärares undervisningsuppdrag. Vi arbetar också med att väcka intresse för yrken som finns inom våra verksamheter, t ex genom samarbetet med högskolorna. HR-enheten kommer att finnas med i olika satsningar för att förbättra möjligheterna att rekrytera till verksamheterna och för att väcka intresse för yrkesgrupper inom våra verksamhetsområden. Förvaltningen har tillsammans med rekryteringsenheten arbetat med att hitta effektiva arbetsätt för rekrytering. Att utarbeta och effektivisera rekryteringsprocesser är ett ständigt pågående arbete utifrån verklighetens rådande omständigheter och förändrade förhållanden.

En god arbetsmiljö är en av förutsättningarna för att bibehålla och engagera medarbetare.

Årets medarbetarundersökning och dess resultat samt utbildning i den nya föreskriften om Social och organisatorisk miljö för chefer och skyddsombuden kommer att vara en viktig del i det fortsatta arbetsmiljöarbetet. Under 2017 kommer utbildning för medarbetare, via närmaste chef och arbetsplatsens lokala ombud, i det nya samverkansavtalet, samverkan utgöra en viktig grundförutsättning för att driva arbetsmiljöarbetet. Förvaltningen samarbetar med Försäkringskassan och Kommunhälsan för att utveckla rehabiliteringsarbetet.

Förvaltningens jämställdhets- och mångfaldsplan kommer att implementeras och de i planen fastställda aktiviteter kommer att genomföras samt påbörjas förberedelser inför kommande arbete med att ta fram en ny plan jämställdhets- och mångfaldsplan till 2018.

### *Verksamhetsprocess*

Tillgodose behovet av kompetensförsörjning

*Fyraårigt processmål (2017)*

*P85. Hållbart medarbetarengagemang ska uppgå till 83 2019*

Mål 2016	Mål 2017	Mål 2018	Mål 2019
----------	----------	----------	----------

--	--	--	--

*P86. Den totala sjukfrånvaron hos medarbetarna uppgår 2019 till max 5,9 procent*

Mål 2016	Mål 2017	Mål 2018	Mål 2019

*P87. Andelen medarbetare födda utanför Norden ska öka*

Mål 2016	Mål 2017	Mål 2018	Mål 2019

*P88. Andelen medarbetare som är stolta över att arbeta inom Eskilstuna kommun ska öka.*

Mål 2016	Mål 2017	Mål 2018	Mål 2019

## **Ekonomi**

Eftersom Eskilstuna växer och får fler invånare kommer investeringarna under de kommande två mandatperioderna att ligga på en hög nivå. På både kort och lång sikt är det därför av yttersta vikt att ha balans mellan intäkter och kostnader samt fokusera på driftkonsekvenser av investeringar och långsiktiga åtaganden. Varje generation ska bära sina kostnader, vilket kräver stort ansvarstagande och god budgetdisciplin.

En god ekonomistyrning på enhetsnivå och varje enhets ansträngningar för att säkra en budget i balans är av största vikt för att klara utmaningarna och kunna bedriva en bra verksamhet. Alla chefer har ett samlat ansvar för medarbetare, ekonomi och verksamhetsresultat. Långsiktig planering och en stabil ekonomi gör det möjligt att klara tuffare perioder, satsa offensivt samt hantera nya förutsättningar och konjunkturväxlingar. Det förutsätter att alla bolag och förvaltningar har en budget i balans. En välskött ekonomi skapar trygghet för medarbetare och bidrar till möjligheterna att ge en bättre service till invånare, brukare och kunder.

Alla verksamheter ska drivas på ett ändamålsenligt och kostnadseffektivt sätt. Affärsmässig samhällsnytta utvecklas steg för steg. Varor, tjänster och lokaler anskaffas utifrån verksamheternas resursbehov och med miljömässigt och socialt ansvarstagande. Det ska finnas tydliga samband mellan resultat och resursåtgång. Invånarnas skattepengar ska användas där de gör största möjliga nytta.

Resurseffektivitet är i fokus. En del i det arbetet är att utveckla en cirkulär ekonomi genom att förlänga livslängden och återanvända bland annat inventarier, möbler och

IT-utrustning. Socioekonomiska beräkningar tillsammans med att genderaspekter belyses, bidrar till att skapa ett bredare beslutsunderlag.

Fokus under mandatperioden är att utveckla och upprätthålla en stark och stabil ekonomi. För att få ett samlat stöd i styrningen vidareutvecklas beslutstöd för alla chefer. Effektiviseringar görs systematiskt genom effektivare verksamhetsprocesser, avtalstrohet vid inköp, kostnadseffektivitet vid nyanskaffning av lokaler vad gäller driftkostnader och livscykelanalys samt genom optimerad bemanning med utgångspunkt från brukarnas behov.

#### *Verksamhetsprocess*

Tillgodose behovet av ekonomi och redovisning

Barn- och utbildningsnämnden har en budget i balans till 2017. Fler barn- och elever ökar intäkterna men driver också kostnader och ställer ökade krav på långsiktig planering, till exempel är behovet av fler skollokaler stort.

Demografiska förändringar med ett ökat elevantal i grundskolan och i gymnasieskolan påverkar nämndens långsiktiga planering. En relativt betydande del av ökningen av antalet elever kan hänföras till senare tids mottagande av nyanlända. För att klara elevökningen behövs fler skollokaler. Förvaltningen jobbar aktivt med att hitta nya lokaler men planerar också för att bygga nya grundskolor inom några års sikt. En ny centrurnära grundskola startar upp till höstterminen 2017 och en ny F-6-skola projekteras i området Nyfors. Inom en femårsperiod planeras också för en ny F-9-skola i Munktellområdet. Gymnasieskolan behöver likaså fler skollokaler men lokaliteten är i dagsläget oklar.

Nämndens ekonomiska nuläge

Den senaste prognosen för 2016 visar ett positivt utfall om 10 mnkr vid årets slut. Inom nämndens olika verksamhetsområden finns positiva och negativa prognosavvikelser, men de stora verksamhetsområdena förskola, grundskola och gymnasieskola verkar ha en ekonomi i balans vid årets slut. I bokslutet 2015 blev utfallet 51,5 mnkr totalt och överskottet som fördes över till 2016 blev 18,7 mnkr.

Nämndens förskolor har budgeterat för 4 468 barn i snitt för 2016 (2015 var snittet 4 433 barn). I prognosen tros barnantalet öka med 18 barn jämfört med budget. Grundskolans elevbudget, exklusive elever som går på fritidshem, är 9 022 elever (8 811 elever uppmättes i snitt 2015) men prognosen pekar på ytterligare 80 elever i snitt på året. Gymnasieskolans har budgeterat för 3 354 elever (utfallet 2015 var 3 182 elever) men i årets tredje prognos förväntar sig verksamheten ytterligare 79 elever. Elevantalet inom interkulturella enhetens sprintverksamhet budgeteras till 74 på helåret och prognosen visar på 73 elever. Totalt prognostiseras för 153 fler barn- och elever än vad som ursprungligen budgeterats för, fritidshemmens elever medräknade.

Ekonomiska prioriteringar och budgetramar

Enligt årsplan 2017 är effektiviseringskravet 1,7 procent för all verksamhet inom barn- och utbildningsnämnden undantaget grundskolan. Där återställs effektiviseringskravet genom en politisk satsning med syfte att höja skolpengen till en nivå över 2015 års skolpeng.

Budget för antal barn i förskolan är 4 424 barn i snitt för 2017, vilket är 63 färre än senaste prognos för 2016. Grundskolans elevbudget för 2017 är 9 160 elever (58 fler än prognos 2016) och gymnasieskolans elevbudget är 3 545 elever (112 fler än prognos



2016). Volymbudgetarna ska ses som preliminära och kan eventuellt ändras till verksamhetsplan 2017.

Den nya enheten inom gymnasieskolan som jobbar med det kommunala uppföljningsansvaret för ungdomar under 20 år, och som ska inrymmas i kommunens Fristadshus, behöver finansiering för 2017. I budgeten reserveras 3 mnkr för verksamheten.

Omsorgsverksamhetens ekonomiska anslag, samt myndighetsutövningen för de olika insatserna, överfördes till vård- och omsorgsnämnden till budget 2016. Kvar hos barn- och utbildningsnämnden finns den utförande delen som efter beslut verkställer olika insatser med tillhörande ekonomisk ersättning från vård- och omsorgsnämnden. Flera dyra externa placeringar har medfört ökade kostnader och verksamheten har med underskott från tidigare år.

Inom särskolan ökar kostnaderna, framförallt personalkostnaderna. Trots höjningar av anslaget ökar kostnaderna mer och underskottet byggs på. Antalet elever i verksamheten ökar varför fler personal behövs samtidigt som det ekonomiska anslaget inte kompenserar för ett ökat elevantal.

En strategi i budgetarbetet är att minska de ekonomiska ramanslagen och växla över till skolpeng. Anslagen, som är en statisk finansieringsform, minskas till förmån för en mer flexibel skolpengsfinansiering. Den volymbaserade ersättningen möjliggör en snabb omställning utifrån ett förändrat barn- och elevantal. Dessutom stärker den volymbaserade ersättningen det ekonomiska resultatansvaret, vilket är ett viktigt led i att stärka enheterna. Till budget 2017 kommer särskolans anslag att växlas in mot skolpeng.

Utöver den generella skolpengen finns en socioekonomisk resursfördelning som bygger på faktorer som förklarar skillnader mellan skolornas betygsresultat. Faktorerna reviderades utifrån nya rön och skolornas förutsättningar till budget 2016. Nu är det föräldrars utbildningsnivå och elevens vistelsetid i Sverige som ligger till grund för den socioekonomiska resursfördelningen.

På förvaltningsövergripande nivå är fokuset primärt att stötta verksamheterna i att optimera lokalytan och att hitta kostnadseffektiva lokallösningar men också att se över förvaltningens IT-kostnader. Till 2017 samlas IT-systemen i ett eget förvaltningsobjekt med syfte att synliggöra licens- och utvecklingskostnader, att få till en mer aktiv och långsiktig systemförvaltning samt att möjliggöra synergier för systemen mellan skolformerna.

Barn- och utbildningsnämnden behöver fortsätta att utveckla snabba och flexibla metoder så att verksamheten snabbt 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 i kommunala verksamheter som följd. Till höstterminen 2017 ändrar barn- och utbildningsnämnden upptagningsområdesgränserna i samband med att den nya centrumnära högstadieskolan startar. Lokalplanering, lokalanpassning och justeringar i befintliga upptagningsområden kommer att vara en viktig del för att klara det ökade elevantalet.

Barn- och utbildningsnämndens enheter kan ha med sig under- eller överskott från tidigare år. Ett överskott ska användas i verksamheten under kommande år och ett underskott ska återställas efter två år. Syftet med modellen är att öka långsiktigheten och att stärka ekonomistyrningen. Verksamheterna ges också möjlighet att styra

förbrukningen av ekonomiska resurser mellan räkenskapsåren. Om kommunen hamnar i ett ekonomiskt bekymmersamt läge ett enstaka år kan det bli nödvändigt att stoppa eller minska användningen av interna överskott.

En översyn kring hanteringen av tilläggsbeloppen pågår. Eventuellt kan hanteringen förändras till 2017. Utredningen belyser särskilt organisatorisk placering för handläggning av tilläggsbelopp och vilken nämnd som ska ha det formella ansvaret att besluta om tilläggsbelopp.

*Fyraårigt processmål (2017)*

*P89. Nämnder och bolag ska ha en ekonomi i balans.*

Mål 2016	Mål 2017	Mål 2018	Mål 2019

*P90. 2019 uppgår avtalstroheten till minst 75 %*

Mål 2016	Mål 2017	Mål 2018	Mål 2019

*P91. Lokaleffektivitet - 2019 ska antalet kvadratmeter per boende i nya vård- och omsorgsboenden i kommunen uppgå till max 80*

Mål 2016	Mål 2017	Mål 2018	Mål 2019

## **Ekonomisk redovisning 2017**

### ***Nyckeltal Effektiv Organisation***

#### **Ekonomi**

Nyckeltal	Bokslut 2015	Prognos helår 2016	Budget 2017
Resultat, mnkr	51,5	10,0	0
Avtalstrohet, leverantör %	79 %	80 %	83 %
Andel E-handelsbeställningar (antal)	82 %	83 %	85 %
Inköpspåslag, icke avtalsleverantörer, mnkr	0,4	0,2	0,2

#### **Budget per verksamhetsprocess**

Verksamhetsprocess, mnkr	Bokslut 2015	Prognos helår 2016	Budget 2017

Verksamhetsprocess, mnkr	Bokslut 2015	Prognos helår 2016	Budget 2017
13 Skapa förutsättningar för förtroendevalda att fatta beslut	-2,7	-2,6	-2,5
21 Förskola, utveckla lärande, omsorg, normer och värden	-518,5	-527,4	-520,0
22 Grundskola och fritidshem, utveckla lärande, omsorg, normer och värden	-838,6	-880,8	-890,0
23 Gymnasieskola, utveckla lärande, omsorg, normer och värden	-323,9	-359,8	-380,0
24 Vuxenutbildning, utveckla lärande, omsorg, normer och värden	1,0	3,0	2,0
29 Gemensamt, utbildning	-50,5	-40,7	-41,0
33 Ge vård och stöd till barn och unga	-95,9	-95,9	-96,0
99 Finans, skatter och nämndersättning	1 880,6	1 914,2	1 927,5
<b>Summa</b>	<b>51,5</b>	<b>10,0</b>	<b>0</b>

### Resultaträkning

Resultaträkning, belopp i mnkr	Bokslut 2015	Prognos helår 2016	Budget 2017
<b>Verksamhetens intäkter</b>	<b>2 042,6</b>	<b>2 128,7</b>	<b>2 150,0</b>
Varav bidrag	69,1	64,6	40,0
Varav nämndersättning	261,7	156,1	95,0
Varav resursfördelning	1 608,7	1 647,4	1 736,5
<b>Verksamhetens kostnader</b>	<b>-2 001,3</b>	<b>-2 137,4</b>	<b>-2 150,0</b>
Varav personalkostnader	-1 429,0	-1 513,6	-1 560,0
Varav lokalkostnader	-267,9	-282,7	-290,0
<b>Årets resultat</b>	<b>41,3</b>	<b>-8,7</b>	<b>0</b>
Över-/underskott	10,2	18,7	0
<b>Årets resultat inkl. över-/underskott</b>	<b>51,5</b>	<b>10,0</b>	<b>0</b>
Nettoinvestering fasta anläggningar	81,3	157,5	271,0

### Barn- och elevvolym

Antal resursfördelade barn och elever	Utfall 2015	Prognos helår 2016	Budget 2017	Förändring prognos 2016-budget 2017
Förskola	4 433	4 487	4 424	-63
Servicegrad förskola %	93 %	93 %	93 %	0
Grundskola exkl. fritidshem	8 811	9 102	9 160	58
Fritidshem	3 095	3 188	3 158	-30
Gymnasieskola	3 182	3 433	3 545	112

Antal resursfördelade barn och elever	Utfall 2015	Prognos helår 2016	Budget 2017	Förändring prognos 2016-budget 2017
IKE/Sprint	70	73	38	-35
<b>Totalt</b>				<b>42</b>

## Investeringar

Investeringar för anläggningar och lokaler

Budgeten för 2017 vad gäller investeringar i fastighetsbundna objekt är 271,0 mnkr. Därutöver tillkommer oförbrukade investeringsanslag som överförs från 2016 till 2017 avseende försenade investeringsprojekt. I dagsläget är summan oklar.

Planerade större byggnationer under 2017 är:

Förskolan:

- En ny förskola i Gredby byggs och är klar till hösten 2017
- Flera olika projekt med att bygga ut befintliga förskolor pågår likaså

Grundskolan:

- Skiftingehus F-9-skola ska totalrenoveras och nu pågår ett planeringsarbete för att byggnationen ska kunna påbörjas under 2018
- En projektering för kommande utbyggnation av Fröslundaskolan pågår och målet är att ny byggnad ska stå klar till läsårsstarten 2017
- Förstudien och projekteringen avseende ny grundskola i kvarteret Forskaren 1 har avstannat på grund av en försenad detaljplan som beräknas bli klar våren 2017
- En förstudie med syfte att hitta en plats för en ny 7-9-skola i centrum med plats för ca 270 elever är initierad. Skolan ska stå färdig till läsårsstarten 2017
- Flera mindre ombyggnationer på flera grundskolor planeras för under 2017
- Satsningen på skolgårdar för grundskolornas fritidshem fortgår under 2017

Gymnasieskolan:

- Projektering för ombyggnation Rinmansskolans hus 2 pågår. Arbetet startar upp under hösten och färdigställs våren 2017
- Ny ventilation i köket på Rekarne gymnasiet
- Mindre ombyggnationer på S:t Eskils gymnasium

Titel	Utfall 2014	Utfall 2015	Budget 2016	Prognos 2016	Budgetplan 2017
Investeringar - inventarier	-16 254	-15 314	-8 000	-8 000	
Investeringar- anläggningar	0	0			
Totala investeringar	-16 254	-15 314	-8 000	-8 000	

