

2014-02-10

TJÄNSTESKRIVELSE
KFKS 2013/512-040

Kommunstyrelsens verksamhetsutskott

Årsbokslut Välfärd skola 2014

Sammanfattning

Under året har de prioriterade områdena för verksamheten varit:

- *Befästa och höja pedagogiska resultat*
- *Pedagogiskt ledarskap i alla led*
- *Attraktiv arbetsgivare*
- *Ekonomi i balans*

Välfärd skolas förskolor har ett mycket gott resultat. Föräldrar upplever till stor del att deras barn utvecklas och stimuleras i våra förskolor. De kommunala grundskolorna har höga pedagogiska resultat i jämförelse med övriga kommuner i Sverige. Nacka gymnasium och YBC fortsätter att vara attraktiva val för ungdomar som väljer gymnasium.

Välfärd skola behåller sina höga och positiva värden både avseende svarsfrekvens (85 %) och medarbetarindex (76 %). Den totala sjukfrånvaron för året är 5,29 %. Det är en ökning med 0,14 procentenheter jämfört med 2013.

Under året har ett målmedvetet arbete pågått för att nå en budget i balans. Välfärd skola redovisade för år 2014 ett överskott på 6,2 mnkr. Utfallet blev 6,2 mnkr bättre än det prognostiserade resultatet om 0 mnkr och jämfört med föregående år förbättrades det totala resultatet med 11 mnkr.



Ärendet

Välfärd skola årsbokslut 2014

Välfärd skola är det kommunala alternativet i Nacka. Inom Välfärd skola finns följande verksamheter: förskola, förskoleklass, fritidshem, grundskola, gymnasieskola samt barn och elevhälsan. Varje dag möter våra medarbetare tusentals barn, elever och medborgare i hela Nacka kommun.

Verksamheten omsätter ca 1,8 miljarder och har ca 2 600 medarbetare. Antal barn i de kommunala förskolorna under ht 14 var 3051 st. (50 % av totalt antal förskolebarn) och antalet elever i de kommunala skolorna F-9 under ht 14 var 10 477 st. (79 % av totalt antal grundskolelever).

Prioriterade områden 2014

Under året har de prioriterade områdena för verksamheten varit:

- *Befästa och höja pedagogiska resultat*
- *Pedagogiskt ledarskap i alla led*
- *Attraktiv arbetsgivare*
- *Ekonomi i balans*

Händelser under 2014

Värd för internationell konferens

Under januari stod Välfärd skola som värd för konferensen ASEAN +3. 80 elever och lärare från några av Asiens bästa naturvetenskapliga skolor besökte Nacka för att arbeta med temat ”The Sea- to be, or not to be”. Deltagande länder representerar 1,8 miljarder av jordens befolkning. Lärare, elever, skolledare, specialister och utvecklingsledare samlades i några dagar och förde givande samtal och lärde sig av varandra. Konferensen fick ett stort mediagenomslag, bland annat förstasidesnyhet i SvD, som stärkte Nacka kommuns varumärke. Kontakter för framtiden knöts och utvärderingen visade på en stor succé!

I oktober inträffade en omfattande brand på Långsjöns förskola som ödelade hela byggnaden. Förskolans verksamhet behövde nya lokaler och rektor och biträdande förskolechef erbjöds befintliga nyrenoverade förskolelokaler i Orminge redan dagen efter branden, så att barn och föräldrar kunde erbjudas fortsatt verksamhet. Nu pågår arbetet med att bygga upp en ny förskola åt barnen på den ursprungliga tomtmarken i Saltsjö-Duvnäs.

Condorens förskola blev tilldelad SIQ - Institutet för kvalitetsutvecklings utmärkelse ”Bättre skola 2014” för andra gången.



Tre av Valfärd skolas skolor har sedan 2011 deltagit i forskningsprojektet Unos Uno med fokus på IT i skolan. Projektet avslutades i mars 2014 och resultatet fick mycket uppmärksamhet.

För att kunna berätta om Valfärd skola som en attraktiv arbetsgivare har en extern hemsida skapats. Fokus är att berätta om goda exempel från våra verksamheter och målet är att attrahera nya medarbetare.

Med anledning av otydlig ansvarsfördelning har Valfärd skola föreslagit uppsägning av avtal om personalbemanning på sju föräldrakooperativ som är organiserade inom Valfärd skola. Kommunstyrelsens beslut i december är att avtalen ska fasas ut.

Valfärd skola ett attraktivt val

Måluppfyllelse i förskolan

Inom de kommunala förskolorna har måluppfyllelsen fortsatt att öka enligt kundundersökningen. En hög andel föräldrar anser att förskolans verksamhet är stimulerande för deras barn. Föräldrar anser också i högre grad att förskolan arbetar med språk och matematik, samt att barnens tankar och idéer tas tillvara. Valfärd skola ser det som ett resultat av förskolornas fokuserade arbete med den reviderade läroplanen för förskolan där många förskolor har arbetat med pedagogisk dokumentation för att synliggöra barns lärande. Fortsatt gemensam kompetensutveckling har erbjudits till våra förskolor kring olika metoder för dokumentation samt matematik.

Måluppfyllelsen har också ökat vad gäller andel föräldrar som anser att barnet är tryggt i verksamheten. Detta ser vi som ett resultat av förskolornas värdegrundsarbete och ta fram bra rutiner vad gäller likabehandling och att motverka kränkningar av barn.

Som en uppföljning av det systematiska kvalitetsarbetet genomför biträdande produktionsdirektör och förskolestrateg verksamhetsbesök på förskolor så kallad Kvalitetsdialog.

Fler förskollärare

Andelen utbildade förskollärare på våra förskolor har tyvärr sjunkit. Vi ser att vi måste fortsätta arbeta för att höja andelen förskollärare genom olika insatser som gör Valfärd skola till en ännu attraktivare arbetsgivare. Bland annat har en projektgrupp från Valfärd skola samarbetat med Aretemeritering med att ta fram kriterier för att i framtiden kunna utse särskilt yrkesskickliga förskollärare.

Fritidshem

I samband med att nya allmänna råd kommit från Skolverket gällande fritidshemmen har en gemensam satsning för all fritidshemspersonal med föreläsningar kring läroplans- och kvalitetsarbete genomförts. Fritidshemmen är en viktiga del för att uppnå högre måluppfyllelse för eleverna. Den påbörjade kompetenssatsningen med att höja kvalitén i fritidshemmets alla processer fortsätter under 2015.



Höga resultat i våra grundskolor

De kommunala grundskolorna har höga pedagogiska resultat i jämförelse med övriga kommuner i Sverige. Trots höga resultat i hela Välfärd skola ser vi dock att vissa av våra skolor behöver förbättra sina resultat så att vi får en jämnare kvalitet i alla våra skolor. Ett exempel på detta är att vi deltar i ett utvecklingsprojekt PISA 2015, som drivs av SKL, med inriktning på styrning och ledning i matematik.

Andel högskoleutbildade lärare

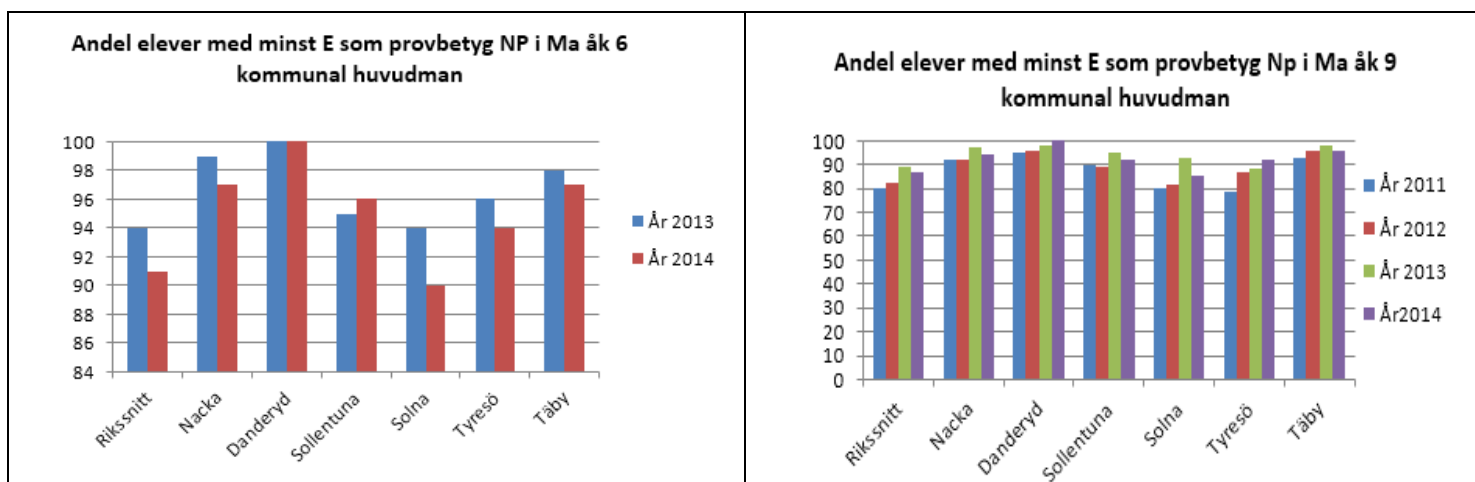
Inom Välfärd skola har 87 % av medarbetarna pedagogisk högskoleexamen läsåret 14/15.

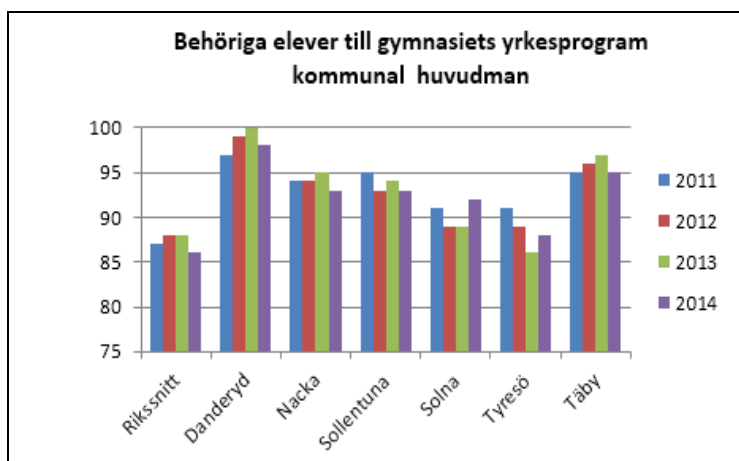
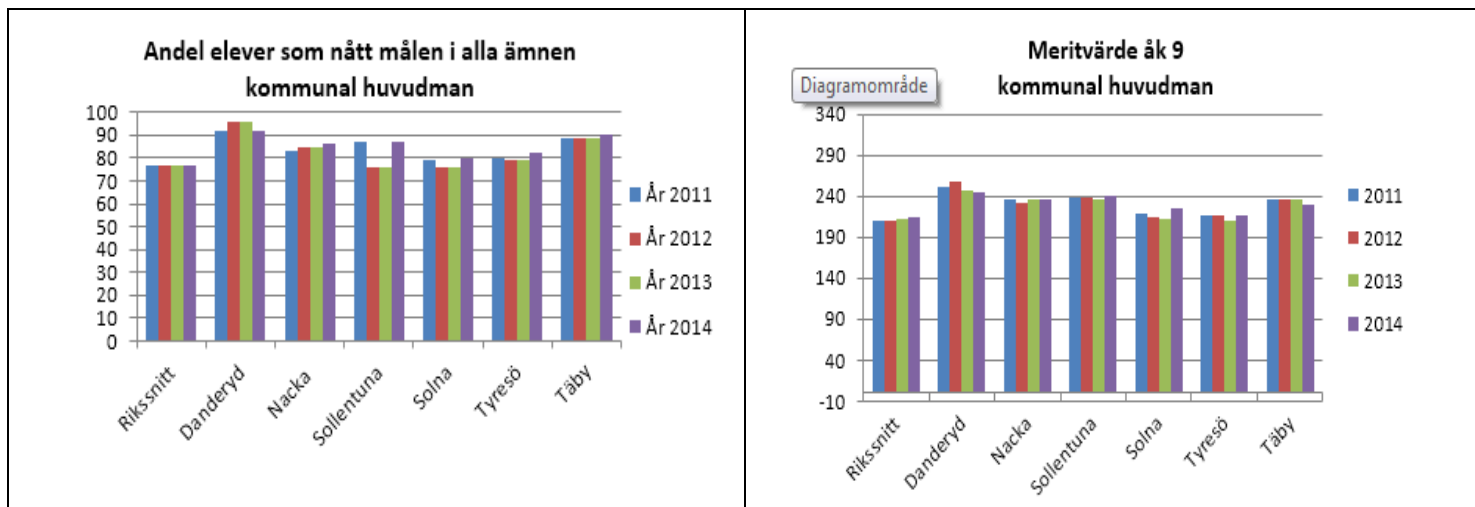
Barn och elevhälsan

Våren 2014 lanserades ”Vägledningsdokumentet”, en gemensam skrift från Skolverket och Socialstyrelsen, som är av stor betydelse för elevhälsan och skolläringar och stärker rollen i det förebyggande och hälsofrämjande arbetet. Dokumentet har implementerats bland barn och elevhälsans personal, genom fördjupning i olika avsnitt för de olika professionerna. Barn och elevhälsan har fått stimulansbidrag ur ”Tidiga insatser” till två olika projekt under 2014, Identitet, kommunikation och rörelse för barn med hörselnedsättning och Anknytning för små barn.

Nackas elever presterar högt i jämförelse med andra kommuner

Nackas kommunala grundskolor har goda resultat år 2014 i jämförelse med rikssnitt. Exempelvis är rikssnittet meritvärde åk 9 215, för Nacka är meritvärdet 237. Andel elever som är behöriga till gymnasieskolans yrkesprogram är i Nacka 93 %, rikssnittet är 86 %. Även i jämförelser åk 6 nationella prov ligger Nackas kommunala skolor klart över rikssnittet. Nackas resultat är 97 % jämfört med rikssnittet på 91 %.





Resultat

Genomsnittligt resultat i NP Matematik åk 3 är att 76 % av eleverna når kravnivån i samtliga delmoment. Delprov E, (mätning, längd och proportionella samband) var det delprov som eleverna hade svårast för. Ett stort arbete har lagts ned för att komma till rätta med detta. Ett flertal av våra skolor medverkar detta läsår i Matematiklyftet.

Andelen pojkar i åk. 6 som har lägst betyget C på Nationella provet i svenska är 68 % och i åk. 9 är resultatet 54 %. Stort fokus läggs på pojkars läsande och skrivande. Många av våra skolor planerar att delta i Läslyftet kommande läsår. Skolorna ser vikten av tidiga insatser och detta tror vi har medverkat till att andelen med lägst betyget C är högre i åk. 6 än åk. 9.

Välfärd skola satsar på framtiden

Förstelärare

Välfärd skola har från 1 juli 2014 utsett ytterligare 94 förstelärare och en (1) lektor. Sammantaget har vi nu 119 förstelärare och 5 lektorer, vilket innebär att vi nyttjar hela



statsbidraget. Förstelärarna ska bidra till ökad måluppfyllelse, ökad professionalisering och bättre resultat i våra kommunala skolor. För ändamålet ska alla förstelärare, tillsammans med sin rektor, formulera ett eller flera försteläraryppdrag och tydliggöra genomförande och målgrupp. Uppdragen dokumenteras och utvärderas vid slutet av läsåret med utgångspunkt i hur uppdraget/-en bidragit till målsättningen ovan.

Mentorsutbildning

Välfärd skola har tagit fram en plan för nyexaminerade förskollärare och lärare under deras introduktionsperiod. Träffar och nätverk som leds av förstelärare samt en intern mentorsutbildning anordnas. Syftet är att välkomna och stärka de nya i sin yrkesroll och vara en attraktiv arbetsgivare där lärare och förskollärare trivs och väljer att stanna.

Introduktionsprogram

Välfärd skola har från hösten 2014 sjösatt ett nytt introduktionsprogram för nya ledare inom de kommunala förskolorna och skolorna. Mentorskapsprogrammet för ledare innebär bland annat att erfarna skolledare inom Välfärd skola är mentorer åt nyanställda ledare.

Analys av betyg

Välfärd skola har startat ett arbete med analys av satta betyg och insatser för likvärdig bedömning. Vi har under 2014 inlett arbetet med att till våren 2015 göra pilotförsök för gemensam rättning av ämnesprov i svenska för åk 6 och åk 9. Detta är en av flera åtgärder som syftar till att försöka underlätta och effektivisera arbetssituationen för lärarna.

Matematiklyftet

En statlig satsning som fokuserar på det kollegiala lärandet för matematiklärare i grundskolan och gymnasiet har fortsatt under läsåret 2014. Matematiklyftet avslutas läsåret 2015/2016.

Satsning på språk-, läs- och skrivprojekt inom Välfärd skola

En projektgrupp bestående av pedagoger från Välfärd skola tillsattes under året som fick i uppdrag att ta fram ett koncerngemensamt vägledningsdokument för språkutvecklande arbete från förskolan till åk 9. Dokumentet kommer att implementeras tillsammans med läslyftet i augusti 2015.

Internationellt utbyte

Välfärd skola har ett viktigt samarbete med länder i Asien genom samarbetet ASEAN+3. Detta är ett internationellt samarbete inom naturvetenskap där en tävling är en stor del av upplägget.

Elever från YBC åkte till Hongkong på en internationell innovationsmessa anordnad av gymnasieelever. Våra elever gjorde stor succé när de presenterade sin uppfinning.



Välfärd skola har fortsatt sitt samarbete med Irvine University i Kalifornien och the Energy Coalition. Frågor kring energianvändning och digitalt lärande är grundstenar i samarbetet.

Särskolan

En samordnare för särskolans nätverk tillsattes under hösten. Uppdraget är att samordna pedagogiska frågor som är gemensamma för de skolor inom Välfärd skola som bedriver särskoleverksamhet.

Digitala satsningar

Välfärd skola genomförde under året en IT-mätning på skolorna och förskolorna. Delresultaten visar att insatser för att höja den digitala kompetensen behöver göras under 2015. Välfärd skolas skolutvecklare har påbörjat ett nytt arbetssätt där de är ute i verksamheterna för att bistå skolledare och pedagoger i att utveckla digital kompetens och förbättra användandet av IT-verktyg. En förskollärare med specialkompetens har tillsatts för att arbeta riktat med digitalt lärande i förskolan.

En projektgrupp har arbetat med att utveckla plattformen Schoolsoft för förskolan, implementeringen skedde under hösten för Välfärd skolas förskolor. Schoolsoft finns nu inom alla våra verksamheter. Införandet av GAFE, Google Apps for Education har genomförts med fokus på förskolan, fritids samt barn- och elevhälsan.

Övergripande visionsarbete

För att rusta Välfärd skola för framtiden har ett visionsarbete påbörjats kring nya förskole- och skollokaler. Välfärd skola deltog också i Nacka kommuns workshop välfärdsfastigheter tillsammans med våra konkurrenter.

Nackas kommunala skolor är en attraktiv arbetsgivare

Medarbetare

2014 hade Välfärd skola 2 604 månadsavlönade medarbetare varav 79 % kvinnor och 21 % män. Jämfört med 2013 har antalet månadsavlönade medarbetare minskat med 83 personer. Per 1 januari 2014 övergick fritidsgårdar, Nacka musikskola och de kommunala biblioteken till Välfärd samhällsservice.

Den totala sjukfrånvaron för året var 5,29 %. Det är en ökning med 0,14 procentenheter jämfört med 2013. Målet att nå 4,5 % under 2014 har tyvärr inte uppnåtts. Välfärd skolas personalstrateger har arbetat intensivt tillsammans med chefer och fackliga för att försöka vända trenden med de stigande sjuktagen.

2014 års medarbetarenkät visade goda resultat med ett medarbetarindex på 76 och en svarsfrekvens på 85 %. Styrkor i resultatet är exempelvis att medarbetarna vet vad som förväntas av dem, att arbetet känns meningsfullt samt att de är insatta i arbetsplatsens mål. Exempel på utvecklings-områden är introduktion, hantering av den stress som förekommer i arbetet samt samarbetet mellan enheter.



Satsning på ledarskap

Under 2014 har en satsning på ledarskap inom Valfärd skola initierats. Samtliga rektorer, förskolechefer och biträdande kommer beröras och insatsen pågå fram till 2016. Satsningen innehåller en del där man arbetar med det personliga ledarskapet, en utbildning i lösningsorienterad samtalsmetodik samt handledning i grupp där syftet är att reflektera kring sin ledarskapsvardag och stärka det interna nätverkan.

Systematiskt kvalitetsarbete.

En gemensam kompetensutveckling inom systematiskt kvalitetsarbete fördjupades under 2014. Satsningen är en mycket viktig process för att säkra skolornas strategiska målarbete, organisation och arbetssätt. Avsikten är att detta leder till ökade resultat för alla barn och elever.

Samtliga skolledare deltog i skolportens ledarkonvent i november och alla förskolechefer närvarande på en förskolechefskonferens.

I september anordnade Valfärd skola en årligt återkommande konferens på temat ledarskap som bestod av extern medverkan och internt kunskapsdelande.

Intensivt arbete för att nå budget i balans

Under året har ett medvetet arbete pågått för att nå en budget i balans. Alla har arbetat målinriktat och fokuserat, ett arbete som har gett stora resultat. Verksamheterna har gjort sitt yttersta för att hela Valfärd skola skulle nå ett bättre resultat än föregående år.

År	Resultat
2014	+6,2 mnkr
2013	-4,8 mnkr
2012	-40,9 mnkr
2011	-64 mnkr

Valfärd skola redovisade för år 2014 ett överskott på 6,2 mnkr. Utfallet blev 6,2 mnkr bättre än det prognostiserade resultatet om 0 mnkr och jämfört med föregående år förbättrades det totala resultatet med 11 mnkr.

Skol- och Förskoleverksamhet

Valfärd skola brottas fortfarande med ett antal enheter med stora underskott. Under 2014 har dessa enheter genomfört stora åtgärder för att minska underskotten, något som har gett goda resultat. Ett antal enheter har kompenserat underskottsenheternas negativa resultat genom att generera stora överskott.



Under året har en omfattande mängd åtgärder genomförts såsom personalkostnadsbesparingar, lokalanpassningar, anpassning av verksamheter och allmän återhållsamhet och kostnadsmedvetenhet.

Vi ser att även under kommande år behöver Valfärd skola strukturanpassa organisationen.

Utfall mot budget

Verksamhet, tkr	Ufall 2014					Ufall 2013			
	Kostnader (-) Intäkter (+)	Intäkter	Kostnader	Utfall netto	Budget	Budget-avvikelse	Intäkter	Kostnader	
910 Sigfridsborgs skola med fsk	67 406	-67 404	2	0	2	61 296	-60 288	1 008	
911 Stavsborgsskolan	42 550	-47 537	-4 987	-4 615	-372	61 030	-69 078	-8 048	Not 1
912 Älta skolor med förskolor	72 317	-71 908	409	0	409	69 861	-70 065	-204	
913 Sjöängen och Strandparkens fsk	17 242	-19 695	-2 453	-5 297	2 843			0	Not 1
920 Ektorps skola med förskolor	62 859	-62 984	-125	0	-125	58 302	-57 998	304	
921 Jarlabergs skola med förskolor			0		0	26 242	-27 723	-1 481	Not 2
922 Sickla skola med förskolor	79 170	-78 734	436	0	436	71 914	-69 313	2 601	
923 Condorens förskolor	28 021	-28 033	-11	0	-11	28 079	-27 788	291	
924 Skuru skola med förskola	75 453	-77 481	-2 028	0	-2 028	77 667	-76 118	1 549	
925 Vilans skola med förskola	62 059	-61 506	552	0	552	56 843	-58 759	-1 917	
926 Järla skola med förskolor	99 121	-99 107	14	-1 000	1 014	66 883	-67 021	-138	Not 2
927 Eklidens skola	71 510	-71 069	441	0	441	67 156	-66 085	1 071	
928 Nacka gymnasium, Samhälle	102 079	-101 439	640	-1 200	1 840	98 630	-99 509	-880	
928 Nacka gymnasium, Natur & teknik	79 370	-78 397	973	-800	1 773	76 688	-76 489	199	
929 YBC	35 886	-37 706	-1 820	-1 500	-320	36 440	-37 189	-750	
940 SaltsjöDuvnäs skola med förskola	71 073	-71 316	-244	-500	256	72 617	-71 869	748	
941 Björknässkolan och sarskolor och Alphyddeskolan	126 241	-126 194	47	0	47	116 825	-114 648	2 177	
942 Boo Gårds skola med förskola	59 978	-59 384	594	206	388	63 913	-63 400	513	Not 3
943 Orminge skola med förskolor	72 826	-72 177	648	0	648	69 469	-67 243	2 225	
944 Sägtorp skola med förskolor	77 341	-78 511	-1 170	0	-1 170	73 194	-74 526	-1 332	
945 Alabastern och korallens förskola	18 211	-19 857	-1 646	0	-1 646	19 718	-21 006	-1 288	
946 Björknäs Eklunda Herrgårns fsk	25 918	-26 545	-627	0	-627	25 791	-27 183	-1 392	
947 Chrysoliten, Källans, Bagarsjöns fsk	28 888	-29 004	-116	-206	90	21 273	-21 374	-101	Not 3
948 Myrsjöskolan	108 988	-108 706	282	0	282	98 393	-96 086	2 308	
950 Igelboda skola med förskola	55 041	-55 462	-421	0	-421	51 771	-50 892	879	
951 Fisksätra skola med förskolor	29 213	-30 200	-987	-3 000	2 013	25 678	-28 646	-2 968	
952 Krabban Gläntan Fiskarhöjd fsk	29 290	-29 639	-349	0	-349	29 317	-29 741	-424	
953 Neglinge skola med förskolor	47 294	-48 914	-1 620	0	-1 620	48 407	-48 370	37	
954 Solsidans skola			0		0	24 955	-26 086	-1 131	Not 4
955 Samskolan	61 860	-66 433	-4 573	-3 000	-1 573	35 683	-40 459	-4 776	Not 4
960 Fritidsgårdar			0	0	0	21 150	-20 930	220	Not 5
970 Föräldrakooperativen	21 678	-21 693	-15	0	-15	21 589	-21 832	-242	
981 Biblioteken			0			17 762	-17 757	5	Not 5
982 Nacka musikskola			0			23 050	-24 919	-1 869	Not 5
983 Elevhälsan	35 254	-35 575	-321	-500	179	32 379	-34 048	-1 669	
990 ORF	23 365	-28	23 337	22 988	349	23 637	0	23 637	
990 Verksamhetsstöd	60 348	-59 047	1 301	-1 488	2 789	50 601	-64 569	-13 968	
Summa välfärd skola	1 847 850	-1 841 687	6 164	89	6 075	1 824 202	-1 829 007	-4 805	Not 5
Not 1. 913 Sjöängen och Strandparkens fsk ingick tidigare i Skolenhet 911 Stavsborgsskolan med förskolor. Uppdelad efter beslutad budget									
Not 2. 921 Jarlabergs skolenhet ingår i Järla skola med förskolor									
Not 3. Bagarsjöns förskola ingick 2013 i skolenhet 942 Boo Gårds skola med förskolor nu i 947 Chrysoliten, Källans, Bagarsjöns fsk									
Not 4. 954 Solsidans skola, Eleverna flyttade till Samskolan									
Not 5. Då vissa verksamheter flyttats över till Valfärd Samhällsservice skiljer sig Total utfall 2013 samt budget 2015 mot summan av alla enheter									

Investeringar 2014

Välfärd skola fick en utökad ram från 20 mnkr till 23 mnkr för 2014 med anledning av förväntade investeringar i lösen och köp av datorer. Kommunens avtal om leasing av datorer avslutas hos Atea. Då uppgörelsen inte var klar i tertial 2 hur allt skulle finansieras behövde vi enbart använda 18 mnkr.

Samtliga investeringar är färdigrapporterade och totalsumman blev 18 mnkr. Varav 10,4 mnkr användes för datorer och 3,0 mnkr användes till möbler.


Tre av våra största investeringsprojekt:

- Ny skolgård med konstgräs, gummimattor, sittgrupper, lekredskap till Sigfridsborgsskolan till en kostnad av 781 tkr.
- Möbler till nya paviljonger Sigfridsborgsskolan till en kostnad av 858 tkr.
- Inköp av nya datorer till Skuru skola till en kostnad av 834 tkr.

Strategiska mål och nyckeltal för år 2014

Metod: Kundundersökning, medarbetarenkät, nationell statistik, intern statistik.



Mätfrekvens: En gång om året. Siffror inom parentes avser föregående år.

Verksamhetsresultat					
Övergripande mål	Strategiskt mål	Läge	Nyckeltal	Målvärde	Utfall 2014 (2013)
Våra verksamheter ska ha hög kvalitet genom goda pedagogiska insatser och resultat och på så sätt vara det främsta alternativet inom förskola och skola.	Elever och föräldrar upplever att de är välinformerade och har inflytande över verksamheten		Förskola	80 %	85% (85%)
			Andel föräldrar som får tydlig information om hur barnet utvecklas		
			Grundskola:	90 %	81% (84%)
			Andel föräldrar som anser att de får tydlig informatio		

			<p>n om hur deras barn ligger till i förhållande till kunskapskraven.</p> <p><i>Fritidsbemannen:</i> Andel föräldrar som anser att deras barn är med och påverkar de gemensamma aktiviteterna på fritids</p> <p><i>Gymnasiet:</i> Andel elever som får information om hur de ligger till under kursens</p>	<p>75%</p> <p>65%</p>	<p>61% (69%)</p> <p>44% (53%)</p>
	Fortsatt höga resultat	■	<p><i>Förskola:</i> Andel föräldrar som anser att förskolan arbetar med att få barnet att förstå matematik</p> <p><i>Grundskola:</i> Meritvärde (nytt basvärde)</p>	<p>80%</p> <p>240 /320</p>	<p>82% (81%)</p> <p>(237 /320)</p>

			Andel elever i år 3 som uppnår kravnivån i Ämnesprov i Ma	90%	93,5 % (80%)
			Andel pojkar i år 6 som når lägst betyget C i Ämnesprov i Sv	55%	68% (ny)
			Andel pojkar i år 9 som når lägst betyget C i Ämnesprov i Sv	55%	54% (ny)
			Andel behöriga till gymnasiets yrkesprogram	100%	93% (95%)
			<i>Gymnasiet:</i> Andel elever i Nackas kommunala skolor som fullföljer gymnasieskolan inom fyra år.	80%	79,6% (84%)

Insatta resurser					
Övergripande mål	Strategiskt mål	Läge	Nyckeltal	Mål-	Utfall

				värde	
Våra förskolor och skolor är attraktiva arbetsplatser med professionella medarbetare som driver utveckling	Bibehålla de höga värdena på: Ledarskapsindex Medarbetarindex Högre andel högskoleutbildade medarbetare (förskolllärare, fritidspedagoger, lärare)		Total sjukfrånvaro	4,5%	4,9% (4,82%)
			Svarsfrekvens på medarbetarenkäten	≥ 85 %	86% 2013
			Medarbetarindex	≥ 70	74 2013
			Ledarskapsindex	≥ 75	75 2013
			Andel utbildade förskollärare ska öka jämfört med föregående år.	45%	37% 2013 (36% 2012)
Våra förskolor och skolor har en väl fungerande ekonomistyrning som bygger på medvetenhet och effektivt resursutnyttjande.	Ekonomi i balans		Avvikelser mot budget, 0	0	6,2 (-10,1)

Einar Fransson,
Produktionsdirektör Valfärd skola