

## Affärsplan Valfärd skola 2020-2022 inklusive internbudget för 2020

### I. Produktionsområdets ansvar och uppgifter

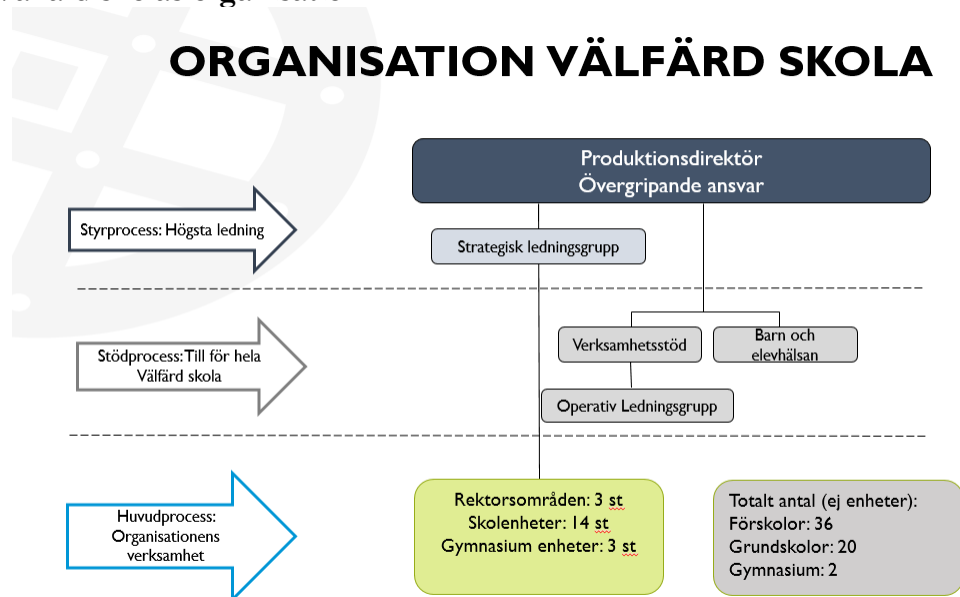
Valfärd skola består av förskola, förskoleklass, fritidshem, grundskola, grundsärskola, gymnasieskola, gymnasiesärskola samt barn och elevhälsan som drivs i kommunal regi. Valfärd skola har cirka 2 600 medarbetare och en omsättning på 2,1 miljarder kronor.

Varje dag möter medarbetare inom Valfärd skola tusentals barn, elever och medborgare i hela Nacka kommun.

Valfärd skolas målsättning är att ta fram den maximala potentialen hos alla barn och elever varje dag och mottot är ”Vi ska vara bäst i klassen”. Detta ska vara en ledstjärna i det dagliga arbetet.

Valfärd skola arbetar strategiskt för att nå bästa resultat genom utveckling och förnyelse. Detta genomförs genom att levandegöra devisen ”våga göra-våga dela” samt att ha förtroende och respekt för människors kunskap och egen förmåga och vilja att ta ansvar.

### Valfärd skolas organisation



I

## 2. Kortfattad beskrivning av utgångsläge

Välfärd skola visar goda pedagogiska resultat. I betygsjämförelser ligger Välfärd skolas verksamheter klart över rikssnittet, såväl i grundskolans olika ämnen och årskurser som i gymnasiet. Nackas nior har bland de högsta meritvärdena i landet (vårterminen 2019).

Medarbetarundersökningar visar goda resultat som vittnar om en verksamhet där stolthet och engagemang präglar organisationen. Generellt visar också kundundersökningar hög nöjdhet bland elever och föräldrar.

Välfärd skola arbetar strategiskt och långsiktigt med olika projekt och satsningar för att fortsättningsvis vara en attraktiv arbetsgivare och därigenom bibehålla höga resultat inom alla våra verksamheter. Välfärd skola satsar bland annat på att höja medarbetarnas digitala kompetens, öka alla medarbetares förmåga att arbeta språk- och kunskapsutvecklande, delta i och utveckla olika internationella samarbeten samt att medverka i unika forskningsprojekt som kan öka kvaliteten i våra förskolor och skolor.

Välfärd skola arbetar med fem prioriterade områden. Välfärd skola har en fast övertygelse att dessa områden behöver långsiktighet, proaktivt arbete och ett ständigt fokus. Dessa områden är följande:

- *Våra barn och elever utvecklas maximalt*
- *Attraktiv arbetsgivare med kompetenta, stolta, friska och motiverade medarbetare*
- *Våra förskolor och skolor håller hög kvalitet*
- *Våra verksamheter ska vara det främsta alternativet inom förskola och skola i Nacka kommun*
- *Våra förskolor och skolor har en väl fungerande ekonomistyrning som bygger på medvetet och effektivt resursutnyttjande*

Nacka bygger stad och befolkningen växer vilket innebär att Välfärd skola måste planera för nya förskolor och skolor. Projekt som involverar såväl medarbetare som elever och föräldrar har genomförts för att ta fram riktlinjer och idéer om hur framtida lärmiljöer i Välfärd skolas förskolor och skolor kan utformas för att bli optimala för lärande och kunskapsutveckling.

Välfärd skola behöver tillhandahålla platser i förskola, grundskola och gymnasium i takt med att befolkningen i Nacka ökar. En utmaning ligger i att det fortsatt är lågt barnantal i vissa områden vilket leder till överkapacitet inom förskolan. I grundskolan ökar dock elevantalet men det är stor skillnad mellan skolorna; vissa skolor har ledig kapacitet medan andra skolor är fulla. Förändringar i elevströmmarna är svåra att parera då elevantalet kan förändras snabbt medan anpassningar av organisation, medarbetare och lokaler tar längre tid.

Förskollärare och lärare har haft en mycket god löneutveckling under de senaste åren och det är viktigt för Välfärd skola att ha konkurrenskraftiga löner. Samtidigt finns en lärarbrist inom vissa yrkeskategorier vilket innebär att lönerna pressas uppåt ytterligare. Vi ser också i regionen en stark konkurrens om de legitimerade lärarna.

I tabellen nedan framgår löneökningen under perioden 2014-2019 för några yrkeskategorier.<sup>1</sup>

| Yrkeskategori          | 2014 oktober          |               | 2019 oktober          |               | Löneökning 2014-2019  |              |
|------------------------|-----------------------|---------------|-----------------------|---------------|-----------------------|--------------|
|                        | Grundlön inkl tillägg | Grundlön      | Grundlön inkl tillägg | Grundlön      | Grundlön inkl tillägg | Grundlön     |
| Barnskötare            | 22 930                | 22 920        | 26 077                | 25 976        | 13,7%                 | 13,3%        |
| Fritidspedagog         | 29 031                | 28 959        | 34 866                | 34 260        | 20,1%                 | 18,3%        |
| Förskollärare          | 30 741                | 30 672        | 36 771                | 35 910        | 19,6%                 | 17,1%        |
| Lärare                 | 32 295                | 32 261        | 41 735                | 39 444        | 29,2%                 | 22,3%        |
| Specialpedagog/-lärare | 35 049                | 35 015        | 44 180                | 42 509        | 26,1%                 | 21,4%        |
| <b>Totalt</b>          | <b>29 651</b>         | <b>29 618</b> | <b>35 392</b>         | <b>34 417</b> | <b>19,4%</b>          | <b>16,2%</b> |

### 3. Produktionsområdets fokus och resultatindikatorer

#### Maximalt värde för skattepengarna

| Produktionsområdets fokus  |
|--|
| Våra förskolor och skolor har en väl fungerande ekonomistyrning som bygger på medvetet och effektivt resursutnyttjande |
| Resultatindikatorer (Välfärd skola)  |
| Avvikelse mot budget   |
| Gr: Placering meritvärde årskurs 9 i Sverige, 17 ämnen kommunala skolor (Kolada)                                       |
| Gy: Genomströmningstal (examen inom tre år, Kolada)  |

#### Arbete för att nå målen

Välfärd skola bedriver ett systematiskt kvalitetsarbete för att utveckla verksamheterna och alla elevers möjlighet att nå målen.

Välfärd skola har arbetat systematiskt och strukturerat de senaste åren för att nå en budget i balans. Kontinuerligt genomförs analyser av ekonomiska resultat och organisation. Ett verksamhetsnära samarbete med skolledningarna effektiviserar stödet samt möjliggör en tätare och mer kvalitetssäkrad ekonomiprocess.

#### Pågående utvecklingsåtgärder inom Välfärd skola:

- Kompetensutveckling av chefer kring ekonomistyrningssystem.

<sup>1</sup> Löneutvecklingen inkluderar lönetillägg för karriärtjänstlärare (förstelärare och lektorer) om 5000 SEK/månad och för lärarlöneyft om 3000 SEK/månad. Dessa lönetillägg finansieras av staten och omfattar cirka 70 % Välfärd skolas lärare.

## Bästa utveckling för alla

| Produktionsområdets fokus   |
|---|
| Våra barn och elever utvecklas maximalt   |
| Resultatindikatorer (UBN samt Välfärd skola)  |
| Förskolan: Andel föräldrar som anser att verksamheten är stimulerande UBN                           |
| Förskolan: Andel föräldrar som anser att deras barns tankar och intressen tas tillvara. UBN         |
| Förskolan: Andel föräldrar som anser att förskolan arbetar med att utveckla barns språk             |
| Gr: Andel elever i åk 9 som blir behöriga till gymnasiet. UBN                                       |
| Gr: Meritvärde åk 9 UBN   |
| Gr: Andel elever som tycker att det är roligt att lära sig saker (åk 3) UBN                         |
| Gr: Andel elever som anser att undervisningen motiverar till att vilja lära sig mer (åk 6) UBN      |
| Gr: Andel elever som anser att undervisningen motiverar till att vilja lära sig mer (åk 8) UBN      |
| Gr: Eleverna är med och bestämmer hur vi ska arbeta med olika skoluppgifter (åk 3) UBN              |
| Gr: Eleverna är med och bestämmer hur vi ska arbeta med olika skoluppgifter (åk 6) UBN              |
| Gr: Eleverna är med och bestämmer hur vi ska arbeta med olika skoluppgifter (åk 8) UBN              |
| Gr: Andel elever som når kunskapskrav läsförståelse åk 1  |
| Gr: Betygspoäng för åk 6  |
| Gr: Betygspoäng för flickor (åk 6)  |
| Gr: Betygspoäng för pojkar (åk 6)   |
| Gr: Meritvärde för flickor (åk 9)   |
| Gr: Meritvärde för pojkar (åk 9)  |
| Gr: Total frånvaro (%)  |
| Fritidshemmet: Andel föräldrar som anser att verksamheten är stimulerande och utvecklande (F-klass) |
| Fritidshemmet: Andel föräldrar som anser att verksamheten är stimulerande och utvecklande (åk 3)    |
| Gy: Andel avgångselever som får gymnasieexamen UBN  |
| Gy: Betygspoäng för avgångselever UBN   |
| Gy: Andel elever som anser att undervisningen motiverar till att vilja lära sig mer. UBN            |
| Gy: Andel elever som kan påverka arbetssättet under lektionerna. UBN                                |
| Gy: Total frånvaro (%)  |
| Gy: Jämförelsetal (poängsnitt examen)   |
| Gy: Jämförelsetal för flickor (poängsnitt examen)   |
| Gy: Jämförelsetal för pojkar (poängsnitt examen)  |

| Produktionsområdets fokus   |
|---|
| Attraktiv arbetsgivare med kompetenta, stolta, friska och motiverade medarbetare. |
| Resultatindikatorer (KS samt Valfärd skola)                                       |
| Hållbart medarbetarengagemang, HME KS   |
| Attraktiv arbetsgivare KS   |
| Utvecklingsindex medarbetare KS   |
| Arbets- och hälsoindex medarbetare KS   |
| Svarsfrekvens på medarbetarundersökning   |
| Hållbart ledarskapsindex  |
| Korttidssjukfrånvaro  |

### Arbete för att nå målen

Välfärd skola arbetar utifrån utbildningsnämndens vision att Nacka ska ha världens bästa förskola och skola. Det systematiska kvalitetsarbetet är ett viktigt redskap för att följa resultat och utveckling för elever på individnivå och för verksamheterna totalt. Genom noggranna analyser vill Välfärd skola särskilt definiera och uppmärksamma utvecklingsområden för att stärka resultatutvecklingen ytterligare.

### Pågående utvecklingsåtgärder inom Välfärd skola:

- Fortsatt ”språksatsning”, som syftar till att fördjupa alla lärares kunskaper om språkutvecklande arbetssätt. Satsningen är långsiktig och ska fortgå ett antal läsår framöver. Inom ramen för Välfärd skolans språksatsning har flertalet enheter deltagit i det statligt finansierade Läsluftet som ger möjligheter till didaktisk kompetensutveckling och utveckling av kollegialt lärande. Ett fokusområde är också att utveckla våra kommunala skolors bibliotek.
- Utbildningsinsatser för lärare i förskoleklass kring kartläggningsmaterialet och i årskurs 1 kring bedömningsstöden i matematik och svenska, som ingår i den statliga satsningen “Läsa, skriva, räkna - en garanti för tidiga stödinsatser. Syftet med kartläggningsmaterialet och bedömningsstöden är att kartlägga elever i behov av särskilt stöd och elever som behöver större utmaningar. Välfärd skola sammanställer även statistik från bedömningsstöden för vidare analys och diskussion ute på enheterna.
- Lärarakademin är ett projekt vid Saltsjöbadens Samskola som syftar till att bygga upp ett forskningscentrum för att utveckla en skola som vilar på vetenskaplig grund och beprövad erfarenhet. Ambitionen är att Lärarakademin ska bli ett centrum för erfarenhetsutbyte kring forskning och undervisningsutveckling.
- Fortsatt samarbete med bland annat Sydkorea/ASEAN+3 Center for the Gifted in Science (ACGS) och USA/The Energy Coalition. Inom ramen för dessa och andra samarbeten sker olika typer av utbyten för såväl skolledare som lärare. Även elever deltar i olika ”student camps” och tävlingar.
- Samarbete pågår mellan lärarnätverken inom NTA (natur och teknik för alla), Naturskolan och PEAK (energi och hållbar utveckling).

- Fortsatt kompetensutveckling av chefer inom medarbetar- och arbetsgivarskapets ansvarsområden.
- Fortsatt samarbete med Helsingborgs stad, Stockholms stad, Kunskapsskolan och Academedia inom Ifous 2.0, ett samarbete om forskning kring utbildning och lärande. Samarbetet har fokus på forskning kring praktisknära frågor som är av hög relevans för våra verksamheter.
- Ett flertal skolor deltar i UiM (utvärdering i matematik) åk 5. Utvärderingen arrangeras av Prim-gruppen, Stockholms universitet, och ger underlag för att analysera elevernas styrkor och utvecklingsområden.
- Fortsatt uppföljning av elevers frånvaro i grundskola och gymnasium.
- Satsningen ”Rörelse för bättre inläring” pågår på ett antal skolor vilket syftar till att öka elevers måluppfyllelse.
- Elevhälsan arbetar med insatser med fokus på barn- och elevers psykiska ohälsa. Exempel på insatser är skolsköterskors och skolläkares hälsobesök med tillhörande hälsoenkät, framarbetade material till lärare som främjar grupsammanhållning, acceptans, trygghet, psykisk hälsa. Elevhälsan fortsätter att arrangera föreläsningar om psykisk ohälsa och neuropsykiatriska funktionshinder för pedagogerna i skolorna. Programmet ACT (Assertive Community Treatment) används av kuratorer och förebygger stress.

## Attraktiva livsmiljöer i hela Nacka

| Produktionsområdets fokus  |
|--|
| Alla förskolor och skolor i Nacka håller hög kvalitet.   |
| Resultatindikatorer (UBN och Välfärd skola)  |
| Förskolan: Föräldrar nöjda med verksamheten UBN  |
| Förskolan: Andel föräldrar som anser att barnet är tryggt i förskolan UBN  |
| Förskolan: Andel legitimerade förskollärare  |
| Gr: Elever nöjda med verksamheten, åk 3 UBN  |
| Gr: Elever nöjda med verksamheten, åk 6 UBN  |
| Gr: Elever nöjda med verksamheten, åk 8 UBN  |
| Gr: Andel skolor med positiv salsavvikelse både vad gäller meritvärde och andel som nått kunskapskraven i alla ämnen UBN |
| Gr: Andel elever som är trygga i skolan, åk 3 UBN  |
| Gr: Andel elever som är trygga i skolan, åk 6 UBN  |
| Gr: Andel elever som är trygga i skolan, åk 8 UBN  |
| Gr: Andel legitimerade lärare (behörig i minst ett undervisningsämne)  |
| Gy: Elever nöjda med verksamheten UBN  |
| Gy: Andel elever som är trygga i skolan UBN  |
| Gy: Andel legitimerade lärare (behörig i minst ett undervisningsämne)  |
| Gy: Andel elever som rekommenderar sin skola till kompisar (år 2)  |

### **Arbete för att nå målen**

Välfärd skola är en attraktiv arbetsgivare. Inom Välfärd skola lär man av varandra och skapar en lärande organisation genom olika nätverk, workshops, utbildningar och gemensam kompetensutveckling.

Välfärd skola kommer under kommande år att arbeta vidare för att de kommunala förskolorna och skolorna ska fortsätta vara attraktiva arbetsplatser med professionella medarbetare som driver utveckling. Välfärds skolas chefer har ett öppet och tydligt ledarskap och alla verksamheter arbetar aktivt med att skapa bra förutsättningar för medarbetares trivsel och goda hälsa.

Lärare i Välfärd skola har en jämförelsevis hög legitimationsgrad i alla skolformer och särskilt hög i gymnasieskolan.

### **Pågående utvecklingsåtgärder inom Välfärd skola:**

- Under introduktionsperioden för nyexaminerade lärare erbjuds kollegial handledning med hjälp av bland andra förstelärare.
- Fortsatt tät uppföljning av sjuktal för att sänka sjukfrånvaron.
- VFU- verksamhetsförlagd utbildning pågår på flera av Välfärd skolas skolor. Ny organisation med klusterskolor lanseras.
- För att höja kompetensen om förskolans läroplan genomförs utbildningar med fokus på pedagogisk dokumentation för både förskollärare och barnskötare.
- Under 2019 kom en ny läroplan för förskolan. Välfärd skola har skapat en arbetsgrupp som arbetar med hur verksamheten bäst skapar en gemensam grund för det arbete som den nya läroplanen föranleder. Skolledare och ledare i förskolan är aktiva i arbetet.
- Välfärd skolas förskolor arbetar med SEMLA - Socio-emotionellt och materiellt utforskande lärande. Med stöd i neurovetenskapen betonas vikten av att blanda in många sinnen, känslor och hands on-material i lärandet.
- För förskolorna inom Välfärd skola arbetar ett barnhälsoteam som ska säkerställa att alla barn får ett stöd för tidiga insatser.
- Välfärd skola är involverade i ett projekt kring hållbara utemiljöer. Syftet med projektet är att skapa likvärdighet för alla barn och elever samt att fokusera på giftfria utemiljöer med mer naturmaterial.
- Fortsatt satsning på fritidshemmen genom projektgruppen Fritids.nu. Gruppen arbetar med kunskapsdelning av kvalitetsarbeten. Kartläggning av fritidshemmens processer är en viktig del av arbetet. Många skolor arbetar systematiskt med att implementera allmänna råd och läroplan i fritidshemmens verksamhet. Skolorna arbetar fortlöpande med utvärderingar, systematiskt kvalitetsarbete och fortbildning så att alla ska ha en gemensam plattform att utgå ifrån i arbetet med eleverna. Fritidshemmens verksamhet är tydligt integrerad för att skapa en helhet för eleverna. Fritidshemmens verksamhet är tydligt integrerad för att skapa en helhet för eleverna. Pedagogerna runt eleverna finns med under elevernas hela skoldag. Fritidshemmens verksamhet är varierad för att möta alla elevers behov, en utgångspunkt för fritidshemmens verksamhet är att utgå från elevernas intressen, behov och erfarenheter.
- Utbildning pågår där barnskötare vidareutbildar sig till förskollärare. Utbildningen genomförs i samarbete med Uppsala universitet.

- Kontinuerlig kompetensutveckling genomförs för att stärka skollära arbetet med anmälning- och tillsynsärenden hos Skolinspektionen.
- Utbildning genomförs för rektorer i samarbete med National College for Teaching and Learning (NCTL) i Nottingham, England. Utbildningen syftar till att stärka rektorerna i deras ledarskap och särskilt resultatuppföljning och organisationsutveckling.
- Utveckling av det digitala verktyget KOLL för att säkerställa lärares examen, behörighet och legitimation samt som underlag för medarbetarsamtal.
- För att stärka medarbetarens digitala kompetens genomförs ett antal satsningar kommande år. Nya skrivningar har tillkommit i skolans styrdokument gällande digitalisering, bland annat programmering, och omfattar alla skolformer.
- STL, skriva sig till lärande, är en modell som ökar lärandet och språkutvecklingen genom att kombinera pedagogik och digital teknik. Ett flertal enheter deltar.
- Skolor och förskolor genomför även en nulägesanalys av deras digitala mognad genom att använda SKL-liknande samt ett självvärderingsverktyg för lärare.
- Inom barn och elevhälsa pågår en digitalisering av elevhälsosamtalen samt de ärenden som elevhälsan hanterar.
- Välfärd skola fortsätter sitt arbete med att säkra verksamheten ur ett GDPR-perspektiv.

## Stark och balanserad tillväxt

| Produktionsområdets fokus  |
|--|
| Våra verksamheter ska vara det främsta alternativet inom förskola och skola i Nacka kommun |
| Resultatindikatorer (Välfärd skola)  |
| Förskolan: Andel barn (%) som går i Nackas kommunala förskolor                             |
| Förskolan: Jag kan rekommendera mitt barns förskola  |
| Gr: Andel elever (%) som går i Nackas kommunala grundskolor                                |
| Gr: Jag kan rekommendera mitt barns skola (f-klass)  |
| Gr: Jag kan rekommendera mitt barns skola (åk 3)   |
| Gr: Jag kan rekommendera mitt barns skola (åk 6)   |

### Arbete för att nå målen

Välfärd skola arbetar aktivt för att vara ett attraktivt val för barn/elever och vårdnadshavare i Nacka. Nackas kommunala förskolor och skolor ska präglas av en lugn och stimulerande miljö som uppvisar hög kvalitet och mycket goda resultat. I kundundersökningar riktade till föräldrar med barn i Välfärd skolas förskolor och skolor ser vi hög nöjdhet och högt förtroende för verksamheterna. Elever i gymnasieskolan är i hög grad beredda att rekommendera sin skola.



### Pågående utvecklingsåtgärder inom Valfärd skola:

- Kontinuerligt arbete för att utveckla nacka.se som kommunikativ plattform med tydlig information till medborgare och intressenter i Nacka.
- Aktivt nyttjande av sociala medier för att visa goda exempel från våra verksamheter.
- Höja kompetensen inom enheterna kring PR, marknadsföring och kommunikation.
- Fortsätta att fördjupa konceptet "Våga göra - Våga dela" och bland annat genomföra "Nacka Education Summit" (NES) vartannat år.

## 4. Resursfördelning och internbudget för 2020

| Enhet  | Intäkter<br>(tkr) | Kostnader<br>(tkr) | Resultat<br>(tkr) |
|--|-------------------|--------------------|-------------------|
| 910 Sigfridsborgs skola med fsk                  | 123 426           | 122 926            | 500               |
| 911 Stavsborgsskolan                             | 65 972            | 65 972             | 0                 |
| 912 Älta skolor med förskolor                    | 79 757            | 79 757             | 0                 |
| 920 Ektorps skola med förskolor                  | 74 526            | 74 526             | 0                 |
| 922 Sickla rektorsområde (925)*                  | 166 689           | 166 189            | 500               |
| 924 Skuru skola med förskola                     | 59 428            | 60 428             | -1 000            |
| 926 Järila-Jarlabergs skolenhet (923)*           | 141 610           | 141 110            | 500               |
| 927 Eklidens skola                               | 102 529           | 101 529            | 1 000             |
| 928 Nacka gymnasium, Samhälle                    | 97 247            | 97 247             | 0                 |
| 928 Nacka gymnasium, Natur & teknik              | 110 781           | 110 781            | 0                 |
| 929 YBC  | 48 000            | 48 000             | 0                 |
| 940 Saltsjö-Duvnäs skolor med förskolor          | 66 505            | 66 505             | 0                 |
| 941 Björknäs skolenhet (946)*                    | 174 271           | 173 271            | 1 000             |
| 942 Boo Gårds skola med förskola                 | 73 463            | 73 463             | 0                 |
| 944 Sågtorp skola med förskolor                  | 85 791            | 85 791             | 0                 |
| 948 Myrsjö rektorsområde (943)* (947)*           | 266 100           | 270 100            | -4 000            |
| 950 Igelboda skolenhet (952)*                    | 82 547            | 84 547             | -2 000            |
| 955 Saltsjöbadens rektorsområde (953)*           | 153 901           | 153 401            | 500               |
| 983 Elevhälsan                                   | 35 233            | 40 233             | -5 000            |
| 990 Verksamhetsstöd                              | 91 228            | 99 828             | -8 600            |
| 990 ORF, Omställning- och resultatutjämningsfond | 27 000            | 0                  | 27 000            |
| <b>Total</b>                                     | <b>2 126 005</b>  | <b>2 115 605</b>   | <b>10 400</b>     |

För 2020 har Valfärd skola ett budgeterat resultat på 10,4 miljoner kronor. Detta motsvarar det beslutade avkastningskravet för 2020. Omsättningen för 2020 budgeteras till 2,1 miljarder kronor.

### Förklaringar till tabell:

955 Saltsjöbadens rektorsområde: Saltsjöbadens samskola. (953) Neglinge skola, Berguddens förskola och Vårgårdets förskola.

922 Sickla rektorsområde: Sickla skola, inkl. grundsärskola, Växthusets förskola, Universums förskola. (925) Vilans skola, Vilans förskola, modersmålsenheten.

948 Myrsjö rektorsområde: Myrsjöskolan. (943) Orminge skola, Myrans heldagsskola, Alabasterns förskola, Korallens förskola, Östbacka förskola. (947) Chrysolitens förskola, Källans förskola, Bagarsjöns förskola.

926 Järila-Jarlabergs skolenhet: Järila skola, Jarlabergs skola, Jarlabergs förskola, Tallidens förskola. (923) Condorens förskolor (Hästhagens förskola, Kristallens förskola, Optimus förskola).

941 Björknäs skolenhet: Björknässkolan, Solfjäderns specialförskola, Björknäs träningsskola, Centrumskolan. (946) Björknäs förskolor (Eklunda förskola, Björknäs förskola).

950 Igelboda skolenhet: Igelboda skola, Igelboda förskola. (952) Krabbans förskola, Gläntans förskola, Fiskarhöjdens förskola.

## 5. Utmaningar och möjligheter – framåtblick

### Utveckla affärer

Nacka bygger stad, befolkning i kommunen ökar och det kommer framgent finnas behov av nya förskolor och skolor för att täcka kommunens utbildningsbehov. Valfärd skola har idag förskolor och skolor med mycket hög kvalitet som påvisar utmärkta kunskapsresultat. Nackas kommunala skolor är också en attraktiv arbetsgivare med gott rykte, vilket märks bl.a. genom ett relativt högt söktryck till olika tjänster som utannonseras, såväl skolledar- som lärartjänster. Valfärd skola ser dock utmaningar med att rekrytera inom vissa yrkeskategorier, exempelvis vissa ämneslärare där det är stor brist på behöriga lärare.

Nacka kommuns utveckling innebär många möjligheter för Valfärd skola att expandera och utveckla sin verksamhet. I detta sammanhang är det ”bildningskvarter” som planeras och som inkluderar ett nytt Nacka gymnasium av särskild betydelse, då det ger en unik möjlighet till olika typer av samarbeten och att skapa ett gymnasium av hög kvalitet – vilket också kan ge synergier för övriga verksamheter.

Boo Gårds skola, Sigfridsborgsskolan och Stavsborgsskolan kommer de närmaste åren att få nya skolbyggnader med potential att expandera. Ett flertal förskolor har också byggts om och ersatts av nya byggnader under senare år.

Valfärd skola har haft projektgrupper som arbetat fram vad som är viktigt för att framtida lärmiljöer ska bli väl anpassade för lärande och kunskapsutveckling. I processen har skolledare, förskollärare och lärare, elevhälsopersonal, vårdnadshavare och elever involverats. Slutsatserna har sammanfattats i fyra övergripande perspektiv - kreativitet, flexibilitet, trygghet och hållbarhet. I samband med de ombyggnationer som nu ska genomföras har Valfärd skola stora möjligheter att utveckla de pedagogiska lärmiljöerna i enlighet med slutsatserna i projekten och se till att de nya förskolorna och skolorna blir inspirerande lärmiljöer som är optimala för barn och elevers lärande och kunskapsutveckling.

### **Organisation Valfärd skola**

Valfärd skola ska alltid ha barnens/elevernas bästa i förgrunden vid organisation av varje enskild enhet såväl som organiseringen av Valfärd skola som helhet. Valfärd skola ska ha en ekonomi i balans och varje enskild enhet behöver långsiktig ekonomisk hållbarhet. Nuvarande lagar och förordningar innebär krav på legitimation för förskollärare och lärare och att exempelvis extra anpassningar och särskilt stöd ska ges skyndsamt för att tillgodose varje barns/elevs behov. För att säkerställa att rätt kompetens och kvalitet finns tillgänglig och kan sättas in med kort varsel måste enheter inom Valfärd skola, såväl förskolor som skolor, ha en tillräckligt stor organisation. Det behöver också finnas kapacitet inom enheter att bedriva ett kvalificerat utvecklingsarbete, exempelvis kollegialt lärande. Enheter med alltför få barn/elever och medarbetare, dvs. förskolor och skolor med en liten organisation, kommer därför att behöva avvecklas eller omstruktureras.

### **Säkerställa och utveckla resurser**

#### **Kompetens, rekrytering och utbildning**

Valfärd skola är en attraktiv arbetsgivare, men det kommer bli brist på skolledare och legitimerade förskollärare och lärare i framtiden – något som många huvudmän märker av redan idag. Valfärd skola genomför olika förebyggande åtgärder, bland annat vidareutbildar Valfärd skola barnskötare till förskollärare och genomför ledarskapsutbildning för verksamma förskollärare och lärare. Valfärd skola har en strategisk kompetensförsörjningsplan som ger redskap för att utveckla arbetsgivarvarumärket vilket stärker vår position på arbetsmarknaden.

En konsekvens av den framtida lärarbristen är att det kommer finnas behov av nya yrkeskategorier som kan komplettera bristyrken i skolan. Denna typ av yrkeskategorier kan göra att förskollärare och lärare kan ägna sig mer åt kärnuppdraget och att den specialistkompetens de besitter än bättre tas tillvara. Valfärd skola kommer att arbeta aktivt för att hitta utbildningsvägar för lämpliga, nya, yrkeskategorier. Nya förutsättningar innebär att förskolors och skolors organisation kan behöva förändras och utvecklas.

Förskollärare och lärare i landet har haft en gynnsam löneutveckling under senare år. Den tilltagande bristen på vissa yrkeskategorier och ämnesbehörigheter innebär dock ett starkt tryck på ytterligare höga löner, för såväl lärare som skolledare, vilket är en kostnadsdrivande faktor för Valfärd skolas verksamheter.

#### **Lokaler och inventarier**

Valfärd skola behöver ändamålsenliga lokaler som erbjuder goda lärmiljöer. I samband med ny- och ombyggnationer kan detta tillgodoses utifrån slutsatserna i projekten kring ”framtidens lärmiljöer” (se ovan). Det finns emellertid behov av att utveckla och förbättra många av de lokaler Valfärd skola idag nyttjar.

Vidare behöver Valfärd skola se över lokaltillgången för att få en hållbar ekonomi. Lokaler som inte nyttjas behöver ställas av för att maximera användandet.

Välfärd skola kommer ha ett stort antal ombyggda och nybyggda lokaler inom en snar framtid och därigenom krävs investeringar i olika typer av inventarier. För att klara dessa kostnader efterfrågar Välfärd skola längre avskrivningsperioder.

### **Digitalisering**

Allt mer av förskolor och skolors verksamhet digitaliseras, allt från informationskanaler, dokumentationssystem till användandet av pedagogiska lärverktyg i den dagliga pedagogiska verksamheten. Utvecklingen går snabbt, medför ständiga förändringar och involverar otaliga nya aktörer på marknaden. Allt detta ställer krav på en säker hantering av data, på ständiga diskussioner om vad som är relevant och viktigt att satsa på, att tillgången till nätverk (wi-fi) säkerställs och att alla medarbetare har en hög digital kompetens och källkritisk förmåga. Välfärd skola har idag enheter med bristfällig infrastruktur, som t.ex. internetkapacitet och trådlösa nätverk. För att möta framtida behov behöver olika utvecklingsinsatser göras, dels gällande infrastrukturen men även gällande medarbetares generella digitala kompetens. Det krävs också god samverkan mellan Välfärd skola och andra involverade enheter i Nacka kommun.

### **Organisation, ledning och styrning**

#### **Organisation framåt**

Välfärd skola är en utbildningsorganisation med en omsättning 2020 om drygt två miljarder kronor. Det totala antalet medarbetare inom Välfärd skola är omkring 2600.

I takt med att Nacka kommun växer förväntas antalet barn och elever i kommunala förskolor och skolor att öka. Välfärd skolas omsättning och antal medarbetare kommer därmed troligtvis att stiga.

Som framgår ovan strävar Välfärd skola efter enheter som har en tillräckligt utvecklad organisation för att tillgodose de krav som lagar och förordningar ställer, på exempelvis legitimerade och behöriga lärare, och för att tillgodose den kompetens som krävs för att kunna bedriva en verksamhet av hög kvalitet.

Under 2019 påbörjade Välfärd skola en omorganisation. Den nya organisationen innebär att det skapas rektorsområden inom vilka flera skolor och förskolor ingår. När den nya organisationen är färdig kommer alla förskolor och grundskolor att ingå i ett rektorsområde. 1 januari 2020 har tre rektorsområden bildats: Saltsjöbadens rektorsområde, Sickla rektorsområde samt Myrsjö rektorsområde. Omorganisationen kommer att fortgå under 2020-2021.

Välfärd skola vill att ett rektorsområde ska ha verksamhet från förskola och upp till årskurs 9. Fokus i arbetet ska vara det övergripande målet bäst utveckling för alla. I rektorsområdena kommer rektorn att få ett än mer uttalat strategisk övergripande ansvar och biträdande rektor kommer att bli än mer operativt ansvarig.

Mål med en ny organisering inom Välfärd skola:

- Befästa och höja pedagogiska resultat. Välfärd skola ska fortsätta att vara Sverigeledande! Likvärdigheten behöver dock stärkas för att höja lägstnivån då variationer i resultat förekommer inom och mellan förskolor och skolor.
- Alla enheter ska ha en ekonomi i balans. Snabbare organisationsomställningar för att nå budget i balans kräver volymer.
- Säkra hög kvalitet på kompetensutveckling och öka förutsättningar för exempelvis kollegialt lärande.
- Tydlig organisation och tydliga roller med möjlighet till specialistfunktioner både inom skolledning och för medarbetare. Större organisationer klarar av demografisk (underlag elever och barn) variation lättare.
- Bibehållen mångfald, det lilla i det stora

### **Kvalitet genom styrning och uppföljning**

Välfärd skola genomför ett systematiskt kvalitetsarbete i linje med gällande föreskrifter och med ambitionen att ständigt utveckla och förbättra kvaliteten i Nackas kommunala förskolor och skolor. Ett verktyg för systematiskt kvalitetsarbete används för att samla in och sammanställa olika typer av data och systematisera arbetet. De fokusområden och resultatindikatorer som baseras på Nacka kommuns övergripande mål ligger till grund för den statistik som samlas in och analyseras. Fokus under kommande år blir uppföljning av upplevd trygghet, undervisningskvalitet och kunskapsresultaten i årskurserna 1 (läsförståelse), 6, 9 och gymnasiet. Välfärd skola kommer fortsätta att arbeta aktivt för att Nackas kommunala förskolor och skolor ska bibehålla sin position som en av de kommuner i landet som når absolut bäst kunskapsresultat.

Einar Fransson  
Produktionsdirektör Välfärd skola

Helena Ekwall  
Chef verksamhetsstödet Välfärd skola