

## Affärsplan 2024–2026 och internbudget 2024

### Välfärd skola

#### I. Produktionsområdets ansvar och uppgifter

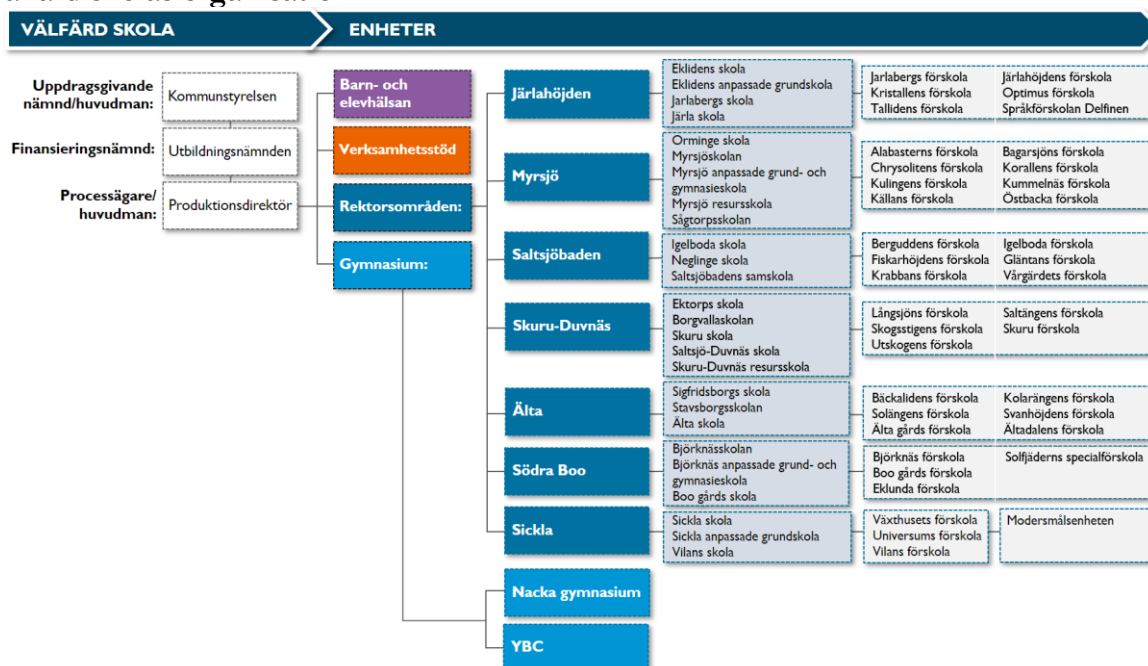
Välfärd skola består av förskola, förskoleklass, fritidshem, grundskola, anpassad grundskola, gymnasieskola, anpassad gymnasieskola, barn och elevhälsan och verksamhetsstöd som drivs i kommunal regi. Välfärd skola har cirka 2 600 medarbetare och en omsättning på 2,2 miljarder kronor.

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

Välfärd 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.

Välfärd 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.

#### Välfärd skolas organisation



## 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.

Medarbetarundersökningar visar generellt 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, ämnesdidaktiska kompetens, 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 sex fokusområden i det övergripande styrkortet. Dessa fokusområden kopplas till kommunens fyra övergripande mål (*Maximalt värde förskattepengarna, Bäst utveckling för alla, Attraktiva livsmiljöer i Nacka kommun, Stark och balanserad tillväxt*). 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 är 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*
- *Våra verksamheter har hög trygghet och studiero*

Inom Välfärd skolas systematiska kvalitetsarbete arbetar verksamheterna vidare utifrån ett antal utvalda områden för fördjupning och analys, bland annat undervisningskvalitet, kunskapsresultat, trygghet och studiero.

Nacka utvecklas och befolkningen ökar 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 befolkningsmängden förändras. 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 lediga platser 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. På senaste tiden har även flera

fristående skolaktörer etablerat sig i Nacka vilket leder till en överkapacitet av grundskoleplatser i vissa områden. Detta har lett till att kommunala skolor som ligger i dessa områden har tappat elever.

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

### 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
Våra förskolor och skolor håller hög kvalitet
Resultatindikatorer
Avvikelse mot budget
Gr: Placering meritvärde årskurs 9 i Sverige, 17 ämnen kommunala skolor (Kolada)
Gy: Genomströmningstal (examen inom tre år, Kolada)
Förskolan: Föräldrar nöjda med verksamheten <i>UBN</i>
Gr: Elever nöjda med verksamheten, åk 3
Gr: Elever nöjda med verksamheten, åk 6
Gr: Elever nöjda med verksamheten, åk 8
Gr: Andel skolor med positiv salsavvikelse både vad gäller meritvärde och andel som nått kunskapskraven i alla ämnen <i>UBN</i>
Anpassad grund-/gymnasieskola: Jag är nöjd med verksamheten i mitt barns skola
Gy: Elever nöjda med verksamheten

#### Arbete för att nå målen

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

Valfärd 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 Valfärd skola:

- Regelbundna genomlysningar av ekonomin i den strategiska ledningsgruppen.
- Kompetensutveckling av chefer kring ekonomistyrning.
- Skolköken arbetar efter strategidokumentet Hållbara måltider. Valfärd skola inför en certifieringsutbildning för måltidspersonal, medarbetare och skolledare.
- Valfärd skola arbetar med kunskap om matsvinn och hur insatser kan minska detta.

### Bästa utveckling för alla

Produktionsområdets fokus
Våra barn och elever utvecklas maximalt
Resultatindikatorer
Gr: Andel elever som når godtagbara kunskaper i läsförståelse åk 1
Gr: Andel elever som klarar alla delprov i nationella prov svenska (åk 3) <i>UBN</i>
Gr: Andel elever som klarar alla delprov i nationella prov, matematik (åk 3) <i>UBN</i>
Gr: Betygspoäng för åk 6
Gr: Betygspoäng för flickor (åk 6)
Gr: Betygspoäng för pojkar (åk 6)
Gr: Andel elever i åk 9 som blir behöriga till gymnasieskolan. <i>UBN</i>
Gr: Meritvärde åk 9 <i>UBN</i>
Gr: Meritvärde för flickor (åk 9)
Gr: Meritvärde för pojkar (åk 9)
Gr: Andel elever som når kunskapskraven i alla ämnen (åk 9) <i>UBN</i>
Gr: Total frånvaro (%)
Gy: Andel avgångselever som får gymnasieexamen <i>UBN</i>
Gy: Betygspoäng för avgångselever <i>UBN</i>
Gy: Jämförelsetal (poängsnitt, examen)
Gy: Jämförelsetal för flickor (poängsnitt, examen)
Gy: Jämförelsetal för pojkar (poängsnitt, examen)
Gy: Total frånvaro (%)
Förskolan: Andel föräldrar som upplever att verksamheten är stimulerande <i>UBN</i>
Förskolan: Andel föräldrar som upplever att barnet får det stöd och den hjälp som behövs <i>UBN</i>
Förskolan: Andel föräldrar som upplever att förskolan arbetar med att utveckla barns språk
Gr: Andel elever som tycker att det är roligt att lära sig saker (åk 3)
Gr: Andel elever som upplever att lärarna gör lektionerna intressanta (åk 6) <i>UBN</i>
Gr: Andel elever som upplever att lärarna gör lektionerna intressanta (åk 8) <i>UBN</i>
Gr: Andel elever som upplever att de får den hjälp de behöver av lärarna (åk 6) <i>UBN</i>
Gr: Andel elever som upplever att de får den hjälp de behöver av lärarna (åk 8) <i>UBN</i>

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)
Anpassad grund-/gymnasieskola: Skolarbetet är stimulerande för mitt barn
Gy: Andel elever som upplever att de får den hjälp de behöver i sina studier <i>UBN</i>
Gy: Andel elever som upplever att lärarna gör lektionerna intressanta <i>UBN</i>
<b>Produktionsområdets fokus</b>
Attraktiv arbetsgivare med kompetenta, stolta, friska och motiverade medarbetare.
<b>Resultatindikatorer</b>
Hållbart medarbetarengagemang, HME <i>KS</i>
Attraktiv arbetsgivare <i>KS</i>
Grundläggande värderingen genomsyrar <i>KS</i>
Total nöjdhet arbetsituationen <i>KS</i>
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 individ- och gruppnivå och för verksamheterna totalt. Genom noggranna analyser arbetar Välfärd skola med att definiera och uppmärksamma utvecklingsområden för att stärka resultatutvecklingen ytterligare.

### Pågående utvecklingsåtgärder inom Välfärd skola:

- Samarbete med den Globala skolan (en del av universitets- och högskolerådet) för att stärka lärandet för hållbar utveckling.
- Fortsatt samarbete med bland annat provinser i Sydkorea och ASEAN+3 Center for the Gifted in Science (ACGS). Inom ramen för dessa och andra samarbeten sker olika typer av utbyten för såväl skolledare, lärare och elever. Syftet med samarbetet är att stärka undervisningskvaliteten.
- Samarbete pågår mellan lärarnätverken inom NTA (natur och teknik för alla) och PEAK (energi och hållbar utveckling). Syftet är att stärka undervisning i NO och teknik.
- Fortsatt kompetensutveckling av chefer inom medarbetar- och arbetsgivarskapets ansvarsområden.
- Utveckling av strategisk ledningsgrupp kring styrning och ledning.
- Fortsatt uppföljning av sjuktal för att sänka sjukfrånvaron.

- Lässsatsning under ledning av Karina Herlitz, lärare på Nacka gymnasium. Processtöd erbjuds på samtliga kommunala grund- och gymnasieskolor för insatser som kan främja läsande, läsförståelse och språk- och skrivutveckling.
- Utveckling av rådgivning och stöd till skolor gällande mottagande av nyanlända och SVA-undervisning.
- Samarbete med teknikbolag i för att utveckla och förbättra digitala läromedel och resurser för samtliga skolformer.
- E-learning i Nacka Academy med utbildningar för skolledare och medarbetare i Nackas kommunala skolor.
- Välfärd skolas förskolor samarbetar runt kompetensutveckling genom konferenserna Framtidens förskola för chefer och ledare i förskolan där fokus ligger på läroplanen och barnkonventionen.
- Projektet *Kompetensutveckling barnskötare* för att kompetensutveckla barnskötare i förskola och fritidshem efter sin kompetensnivå pågår. Sker genom internutbildningar samt genom samarbete med Komvux och olika lärosäten.
- Välfärd skola har tidigare utsett fyra särskilt yrkesskickliga förskollärare genom en meriteringsutbildning. Dessa förskollärare finns som stöd inom olika utvecklingsområden för alla förskolor, genom olika uppdrag.
- Fortsatt satsning på fritidshemmen genom projektgruppen Fritids.nu. Gruppen arbetar med olika utvecklingsinsatser genom föreläsningar och kunskapsdelning mellan fritidshemmen.
- Nätverk för skolledare inom fritidsverksamheten startas upp för att skapa mer samverkan och utveckling.
- Välfärd skola deltar som en av några huvudmän inom regeringens satsning på att nationellt utveckla former för praktiktäna/praktikutvecklande forskning inom skolan, det s.k. ULF-projektet. Lärare i samtliga av Välfärd skolas skolformer genomför praktikutvecklande forskningsprojekt inom ramen för Stockholm Teaching & Learning Studies (STLS).
- Välfärd skola genomför varje år kvalitetspriset Fjädern. Lärare som erhåller priset skriver utvecklingsartiklar som publiceras via Skolporten.
- Ett måltidspedagogiknätverk finns för medarbetare i köken samt pedagoger och lärare i förskola, skola och fritidshem. Syftet är att kompetensutveckla medarbetare i hur mat och måltider kan användas i undervisningen

## Attraktiva livsmiljöer i hela Nacka

Produktionsområdets fokus
Alla förskolor och skolor har hög trygghet och studiero
Resultatindikatorer
Förskolan: Andel föräldrar som anser att barnet är tryggt i förskolan <i>UBN</i>
Förskolan: Andel legitimerade förskollärare
Gr: Andel elever som är trygga i skolan, åk 3 <i>UBN</i>

Gr: Andel elever som är trygga i skolan, åk 6 UBN
Gr: Andel elever som är trygga i skolan, åk 8 UBN
Fritidshemmet: Andel elever som är trygga på sitt fritids (åk 3) UBN
Gr: Andel elever som kan fokusera på skolarbetet under lektionerna (åk 6)
Gr: Andel elever som kan fokusera på skolarbetet under lektionerna (åk 8)
Gr: Andel legitimerade lärare (behörig i minst ett undervisningsämne)
Anpassad grund-/gymnasieskola: Mitt barn är tryggt i skolan
Gy: Andel elever som är trygga i skolan UBN
Gy: Andel elever som anser att det är arbetsro på lektionerna
Gy: Andel legitimerade lärare (behörig i minst ett undervisningsämne)

### Arbete för att nå målen

Välfärd skola är en attraktiv arbetsgivare. Inom Välfärd skola lär man av varandra och skapar en lärande organisation genom gemensamma kompetensutvecklingsinsatser.

Välfärd skola kommer under kommande år att arbeta vidare för att de kommunala förskolorna och skolorna ska präglas av trygghet och studiero för eleverna och fortsatt vara trygga, 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.

Välfärd skola har en uttalad nolltolerans mot våld och kränkningar inom alla våra verksamheter.

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

Välfärd skola arbetar aktivt med sina lokaler och sina gårdar, allt för att skapa trygga plaster att vistas i och kring.

### Pågående utvecklingsåtgärder inom Välfärd skola:

- VFU- verksamhetsförlagd utbildning pågår på flera av Välfärd skolas skolor och förskolor.
- Förskolorna inom Välfärd skola arbetar med barnhälsoteam som ska säkerställa att alla barn får ett stöd för tidiga insatser.
- Välfärd skola har två utepedagoger med fokus att fortsätta arbeta för hållbara utemiljöer som bland annat genomför kurser i utepedagogik på våra förskolor.
- Hälsoträdgården, en satsning för odling i förskolan för lärandet och hälsan.
- Kontinuerlig kompetensutveckling genomförs för att stärka skolledarnas arbete med anmälning- och tillsynsändan hos Skolinspektionen.
- Skolor arbetar för ökad trygghet i lokalsamhället och ingår i kommunens olika brottsförebyggande arbeten samt samarbetar med Polarna och med SSPF som är ett samarbetsorgan mellan socialtjänst, skola, polis och fritids.
- Lansering av systemstöd för skolors utredningar av elevers frånvaro.



- Valfärd skola bedriver ett projekt med fokus på utepedagogik. Syftet är att kompetensutveckla medarbetare i hur utemiljön kan användas i undervisningen.
- Skolledare och fackliga förtroendevalda arbetar tillsammans under begreppet Tillsammans för bättre skola för att skapa en god och hållbar arbetsmiljö.

### Elevehälsan

- Den centrala elevehälsan arbetar med hälsofrämjande och förebyggande insatser med fokus på barn- och elevers fysiska och psykiska hälsa. Exempel på insatser är skolsköterskors och skolläkares hälsobesök med tillhörande digitala hälsoenkät och statistik av resultatet som skolledningen kan ta del av. Det är en tydlig markör som visar hur eleverna uppfattar sin hälsa. I vissa fall finns behov av insatser från olika professioner inom skolans elevehälsoteam. Detta främjar det systematiska kvalitetsarbetet och elevers lärande, utveckling och hälsa.
- Den centrala elevehälsan verkar för att få en jämnt fördelad elevehälsoinsats med god samverkan, hög lyhörddhet och en stor portion barnperspektiv.
- Barn och elevehälsans stödteam har fått många varierande uppdrag i både förskola och skola, exempelvis har logopederna stöttat på tre olika nivåer:
  - Organisationsnivå:** Fortbildningsinsatser till personal exempelvis kring språklig sårbarhet, språkligt inkluderande arbetssätt.
  - Gruppenivå :** Konsultation/handledning: visuellt stöd, utveckling av ordförråd, observationer
  - Individnivå:** Stöd vid kartläggning av elevens språkliga förmåga, stödja pedagog i att lägga en plan, intensifierad språkträningsperiod
- En egen krisplan för den centrala Barn och elevehälsan har tagits fram för att elevehälsans medarbetare på ett bättre sätt ska kunna förstärka skolornas krisarbete när något allvarligt händer på en skola eller förskola. Den kommer nu att implementeras.
- Ökad samverkan inom barn och elevehälsans professioner, är ett prioriterat område. Elevehälsan tar nu nästa kliv för att öka samverkan genom föreläsningar och case arbete med olika parter.
- Under året utbildas alla professioner tvärprofessionellt inom positivt beteendestöd.

## Stark och balanserad tillväxt

Produktionsområdets fokus
Våra verksamheter är det främsta alternativet inom förskola och skola i Nacka kommun
Resultatindikatorer
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)
Anpassad grund-/gymnasieskola: Jag kan rekommendera mitt barns skola
Gy: Andel elever som kan rekommendera sin skola till kompisar (åk2)

### 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 Välfärd skola:

- Kontinuerligt arbete med att utveckla informationen på nacka.se om våra verksamheter till befintliga och presumtiva kunder samt övriga intressenter.
- 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".
- Fortsatt arbeta med att skapa hållbara och trygga organisationer inom rektorsområden.

### Agenda 2030

Genom utbildning av barn och ungdomar har Välfärd skola möjlighet att påverka samtliga globala mål i Agenda 2030 på lång sikt genom att ge eleverna kunskaper och förmågor för framtida yrkesliv och medborgarskap - och därmed möjlighet att påverka samhällsutvecklingen såväl lokalt som globalt i framtiden. Välfärd skola vill också understryka att samtliga globala mål/teman berörs i undervisningen under elevernas skolgång i enlighet med skolans styrdokument, till exempel aktiviteter kopplat till hållbar utveckling inom ramen för PEAK som nämns ovan samt ett miljö- och klimatråd initierat av elever på Nacka gymnasium.

Vissa av de globala målen kan Välfärd skola dock påverka direkt, på kort sikt, genom olika insatser och aktiviteter. Välfärd skola genomför satsningar för att höja kompetensen kring god och miljösmart mat. Det handlar om att minimera matsvinnet och servera mer ekologiska och växtbaserade livsmedel samt att fisken som serveras kommer från livskraftiga bestånd. Därigenom bidrar måltiderna som serveras till måluppfyllelse av målen 3, 12, 13, 14 och 15 i Agenda 2030. Genom satsningar på måltidspedagogik kan de hållbara måltiderna integreras i lärandet, öka barn och elevers delaktighet kring måltiderna och matglädje.

## 4. Resursfördelning

Verksamhetsområde	Intäkter (tkr)	Kostnader (tkr)	Budget (tkr)
910 Älta rektorsområde	319 134	-320 684	-1 550
922 Sickla rektorsområde	164 717	-164 717	0
924 Skuru-Duvnäs rektorsområde	188 788	-190 978	-2 190
926 Järlahöjdens rektorsområde	278 284	-283 884	-5 600
928 Nacka gymnasium	221 932	-221 932	0
929 YBC	68 711	-69 301	-590
942 Södra Boo rektorsområde	275 168	-280 838	-5 670
948 Myrsjö rektorsområde	377 996	-377 996	0
955 Saltsjöbadens rektorsområde	242 089	-242 089	0
983 Elevhälsan	58 453	-58 453	0
990 Valfärd skola centralt	98 604	-98 604	0
991 ORF-enheten	29 751	-13 151	16 600
<b>Totalt</b>	<b>2 323 628</b>	<b>-2 322 628</b>	<b>1 000</b>

## 5. Utmaningar och möjligheter – framåtblick

### Utveckla Valfärd skola

Nacka utvecklas och befolkningen 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 goda kunskapsresultat. Nackas kommunala skolor är också en attraktiv arbetsgivare med gott rykte, vilket märks bland annat genom ett 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 verksamheten. Flertalet skolor och förskolor kommer de närmaste åren att få nya skolbyggnader med potential att expandera. I samband med ombyggnationer har Valfärd skola stora möjligheter att utveckla de pedagogiska lärmiljöerna och se till att de nya förskolorna och skolorna blir inspirerande lärmiljöer som är optimala för barn och elevers lärande och kunskapsutveckling.

I Nacka kommun går barnafödandet ner och inflyttning sker inte i den utsträckning som beräknats, detta påverkar Valfärd skolans organisation samt möjlighet att maximalt nyttja lokaler.

### **Organisation Valfärd skola**

Valfärd skola är indelat i sju rektorsområden samt två separata gymnasieskolor med anpassad gymnasieskola. Alla förskolor, grundskolor och anpassade grundskolor ingår i de olika rektorsområdena. Enheterna ligger inom samma geografiska område. Ett rektorsområde leds och styrs av en rektor som är strategiskt ansvarig för den pedagogiska utvecklingen inom hela rektorsområdet. Det finns en strategisk ledningsgrupp där alla rektorer ingår.

Valfärd skola ska vara en verksamhet som drivs med mycket hög kvalitet där goda resultat, nöjda medarbetare och trygga elever genomsyrar verksamheten varje dag. För detta måste Valfärd skola sätta lärandet i fokus. Att organisera förskolor och skolor i rektorsområden gör att Valfärd skola får en robust organisation som klarar variationer i barn- och elevantal.

Valfärd skola ska alltid ha barnens/elevernas bästa i fokus 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.

Valfärd skola arbetar strategiskt med kapacitetsplaner. I dessa framgår att Valfärd skola har en demografisk verklighet att förhålla sig till och det är av stor vikt att planeringen av förskolor och skolor ligger i fas med denna verklighet. Att ha en ekonomi i balans och samtidigt skapa en organisation som klarar av omställningar är avgörande för framtiden.

Under 2023 startade Valfärd skola två resursskolor för elever inom autismspektrat. Verksamheterna kommer succesivt att utökas.

Under 2024 planerar Valfärd skola att starta ytterligare en anpassad grundskola i Skuru skolas lokaler. Skolan tillhör Skuru-Duvnäs rektorsområde och kommer senare att lokaliseras i nya Ektorps skola.

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

Valfärd skola genomför ett systematiskt kvalitetsarbete i linje med gällande föreskrifter och med ambitionen att ständigt utveckla och förbättra kvaliteten i Valfärd skolas 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, samt Valfärd skolas prioriterade områden, ligger till grund för den statistik som samlas in och analyseras. Valfärd 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.

### **Våga göra - våga dela**

Välfärd skola är en av de främsta skolaktörerna i Sverige som når goda resultat tack vare våra professionella medarbetare. Genom att pröva och kritiskt granska sin undervisningspraktik utvecklas förutsättningarna för barns och elevers lärande och kunskapsutveckling.

Välfärd skola arbetar efter devisen ”våga göra - våga dela”. Detta innebär att alla medarbetare ska vara en del av ett kollegialt undervisningsutvecklingsarbete där vi delar med oss av varandras goda exempel men också tar lärdom av misstag. Det gör vi genom workshops, inspirationsdagar, och olika typer av nätverk. Genom att dela erfarenheter med varandra möjliggör vi ett större och livslångt lärande.

## **Säkerställa och utveckla resurser**

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

Välfärd skola är en attraktiv arbetsgivare, men det kommer bli brist på skolledare och legitimerade förskollärare och lärare inom vissa ämnen i framtiden – något som många huvudmän märker av redan idag. Välfärd skola genomför olika förebyggande åtgärder, bland annat uppmuntrar Välfärd skola barnskötare att vidareutbilda sig till förskollärare och genomför ledarskapsutbildning för verksamma förskollärare och lärare. En annan förebyggande åtgärd är Välfärd skola satsar på att ta emot många lärarstudenter från Stockholms universitet. Utvalda förskolor och skolor har skapat en organisation som möjliggör ett stort mottagande av lärarstudenter och där lärare uppmuntras till att bli handledare och blir därmed lärarutbildare.

Välfärd skola arbetar strategiskt med kompetensförsörjning för att utveckla arbetsgivarvarumärket för att stärka 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.

Förskollärare och lärare i landet har haft en gynnsam löneutveckling under senare år. Den tilltagande bristen på vissa yrkeskategorier och ämnesbehörigheter har dock en lönedrivande effekt, för såväl lärare som skolledare.

### **Lokaler och inventarier**

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

Vidare behöver Välfärd skola se över lokaltillgången för att få en hållbar ekonomi. Lokaler som inte nyttjas behöver sägas upp för att maximera användandet. Välfärd skola arbetar strategiskt med lokaler inom alla rektorsområden.

Välfärd skola kommer ha ett stort antal ombyggda och nybyggda lokaler inom en snar framtid och därigenom krävs investeringar i olika typer av inventarier.

### **Digitalisering**

Allt mer av förskolor och skolors verksamhet digitaliseras, allt från informationskanaler, dokumentationssystem till användandet av pedagogiska lärverktyg. 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 en stark infrastruktur med hög tillgång av digitala enheter och förbereds för de kommande digitala nationella proven genom utbildning och ”best practise”. Chefernas kompetens behöver förstärkas för att leda det digitala förändringsarbetet.

Välfärd skola arbetar kontinuerligt med att se över hur digitaliseringen kan effektivisera de administrativa arbetsuppgifterna inom skolan. Målsättningen är att med enkla och mindre kostsamma digitala verktyg uppnå en större effektivitet där tidsbesparingarna är tydliga. I ett av projekten som genomförs är e-signering av betygskataloger där fokus ligger på att digitalisera hela betygprocessen dvs från signering till arkivering Nackas e-arkiv.

IT-säkerhetsläget i världen påverkar både användare och system inom Välfärd skola. Inköp av licenser och ett utökat systemsäkerhetsarbete innebär ökade kostnader. Utifrån användarperspektivet innebär delar av säkerhetsanpassningarna att medarbetarna kommer uppleva ett mindre flexibelt digitalt arbetssätt som kan leda till sämre progression inom det digitala området.

Einar Fransson  
Produktionsdirektör Välfärd skola

Helena Ekwall  
Chef verksamhetsstödet Välfärd skola