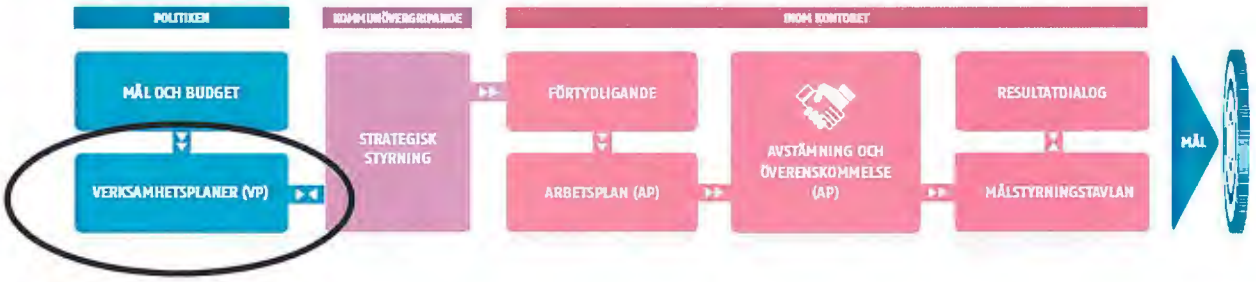
Södertälje kommun

Verksamhetsplan 2017



Nämnd:

Järna Kommundelsnämnd

Kontor:

Kommunstyrelsens kontor

Nämndens ordförande:

Hanna Klingborg

Ansvarig kontorschef:

Kultur och fritidskontoret, Staffan Jonsson
Samhällsbyggnadskontoret, Johan Hagland
Utbildningskontoret, Peter Fredriksson

Datum: 18 januari 2017

Innehållsförteckning

Innehållsförteckning 2
Nämndens ansvarsområden och verksamheter 3
Sammanfattande analys av föregående års resultat 6
Verksamhetsmål 2017-2019 9
Södertälje kommun som arbetsgivare 21
Ekonomi 22
Nämndens internkontroll 25
Uppföljning 27

Nämndens ansvarsområden och verksamheter

Varje kommundelsnämnd skall inom sitt geografiska område ansvara för att följande uppgifter fullgörs genom att nämnden anlitar utförare inom eller utom den kommunala organisationen:

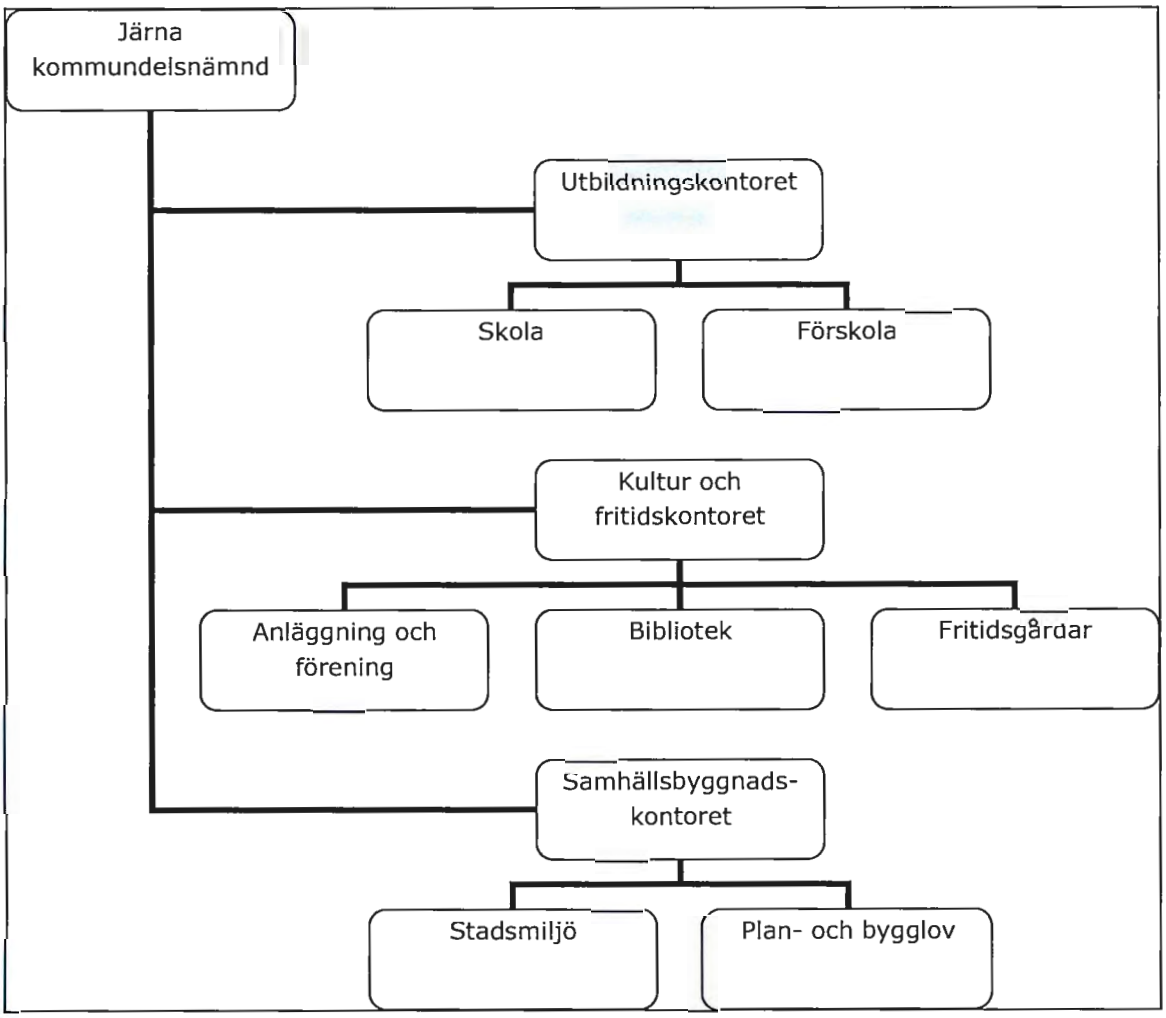
a. Kommunens uppgifter enligt skollagen beträffande förskola, förskoleklass, grundskola, skolbarnsomsorg och obligatorisk särskola, dock inte de uppgifter som utbildningsnämnden i sitt reglemente har fått för kommundelarnas områden. Ärenden om skolskjuts för elever som är folkbokförda i nämndens geografiska område och går i förskola, förskoleklass, grundskola eller obligatorisk särskola handläggs av nämnden.
b. Fritids- och kulturverksamhet, däribland kommundelsbibliotek och fritidsgårdar samt skötsel av kommunala idrottsplatser, badplatser, campingplatser och motionsspår. Nämnden kan lämna särskilda föreningsbidrag för verksamheter i anslutning till nämndens basuppgifter.
c. Planering och drift av parker och grönområden, efter samråd med tekniska nämnden när så behövs. Nämnderna förvaltar kommunägda friytor inom detaljplanelagda områden, vilket inbegriper trädvård och vård av naturmark.
d. Planering och drift av lokalgator inom kommundelen.
e. Anta, ändra eller upphäva detaljplaner och områdesbestämmelser som inte är av principiell beskaffenhet eller i övrigt är av större vikt (5 kap 29, 32 och 33 §§ plan- och bygglagen). Nämnden får utöva denna befogenhet endast om tekniska nämnden efter prövning av exploateringsaspekterna har tillstyrkt förslaget till detaljplan eller områdesbestämmelse. Kommunstyrelsen avgör om plan eller områdesbestämmelse är av principiell beskaffenhet eller av större vikt.
f. Avgöra ärenden om bygglov, marklov, rivningslov, förhandsbesked, strandskyddsdispens samt påföljdsärenden enligt PBL vitesföreläggande. Nämnden förutsätts delegera beslut till tjänstemän vid samhällsbyggnadskontoret i samma omfattning som stadsbyggnadsnämnden gör det. Nämnden får inte fatta beslut i bygglovpliktiga ärenden i de fall där nämnden själv har fastighetsförvaltaransvaret. Nämnden får inte heller fatta beslut i bygglovpliktiga ärenden beträffande lokaler där nämnden bedriver, eller avser att bedriva, verksamhet. I dessa fall skall i stället stadsbyggnadsnämnden besluta.

Nämndens verksamheter och funktioner

Nämnden fullgör sin plikt:

- Enligt skollagen som utbildningsnämnd inom sitt geografiska område när det gäller förskola, grundskola och obligatorisk särskola.
- Nämnden ansvarar för kommundelens folkbibliotek.
- Planering och drift av parker och grönområden och lokalgator inom kommundelen.
- Anta, ändra eller upphäva detaljplaner och områdesbestämmelser som inte är av principiell beskaffenhet och avgöra bygglovpliktiga ärenden.

Antal anställda: 278[1]



[1] Per oktober 2016

Verksamhetsidé för Järna kommundelsnämnd

Det politiska uppdraget i kommundelsnämnden innebär att vi förtroendevalda ska fatta beslut på medborgarnas uppdrag. Vi ska värdera olika synpunkter och förslag, göra avvägningar och prioriteringar och ta ställning till vad som bäst tillgodoser det samlade medborgarintresset i kommundelen, med ansvarstagande för samhällets fortsatta utveckling.

Inriktning för Järna kommundelsnämnd

Vi vill arbeta för ett bättre Järna, för alla medborgare. För oss innebär det ett attraktivare och mer hållbart samhälle. En plats dit människor vill flytta, där de kan växa upp med möjligheter, leva ett aktivt liv och åldras med värdighet. Genom en bra förskola och skola vill vi ge barn och unga goda förutsättningar för framtiden.

Vi ska värna om Järnas unika värden i Södertälje kommun och i omvärlden. Tillsammans med Järnaborna ska vi fortsätta utveckla Järna som kommunens främsta ekologiska centrum, och dess attraktiva landsbygd med den vackra naturen och närheten till havet. Vi ska planera för ett hållbart byggande så att alla, såväl gammal som ung, ska kunna bo kvar och trivas i Järna.

Vi ska främja befintligt näringsliv och nya företagsetableringar, liksom utveckla Järna som besöksmål. Nämnden genomför företagarträffar i samarbete med Destination Södertälje. Vi vill verka för en fungerande och långsiktigt hållbar infrastruktur och kollektivtrafik i dialog med aktörer som landstinget och Trafikverket. Vi vill fortsätta utveckla förutsättningarna för Järnas ekologiska odling och produktion, bland annat för att säkra tillgången på närodlad mat i kommunens verksamheter.

Järna centrum ska utvecklas för att tydligare avspegla ortens kreativitet och intresset för estetik och miljö. Mötesplatser för människor med olika åldrar bör tillskapas i samarbete med föreningslivet. Tillsammans med ideella krafter ska vi utveckla Järnas kultur- och fritidsutbud. Kommundelsnämnden ska vara drivande för att allmänhetens tillgång till ett rikt friluftsliv ska öka, och vara möjliggörare för arrangörer som vill ta kreativa initiativ.

Vi genomför olika former av dialog med Järnaborna, bland annat för att kontinuerligt kunna informera om vad som händer i och kring Järna, liksom för att öka medborgarnas möjligheter att delta i den demokratiska processen. För att öka nämndens tillgänglighet för medborgarna och möjligheten till dialog införs på försök en återkommande "politikerhörna" på Järna bibliotek.

Det tidigare kontaktpolitikersystemet ersätts från och med 2016 med ett studiebesöksprogram, med syfte att nämnden ska ha en god kännedom om och kontakt med sina verksamheter. Vi ska genomföra relevanta utbildningstillfällen för nämnden, för att öka vår samlade kompetens på de områden vi ansvarar för.

Nämndens verksamheter 2017

- Genomföra minst två verksamhetsbesök

Våra värderingar och värdegrundsprinciper

Vår värdegrund är de grundläggande synsätt som vi delar i kommunen. Dessa synsätt präglar allt vi gör och genomsyrar alla våra möten med brukare, medarbetare, medborgare, partners och andra. Södertälje kommuns lean-filosofi vilar på Södertälje kommuns värdegrund.

Medborgaren först

Vi har alltid vårt fokus på medborgarna i Södertälje kommun, i vårt arbete och när vi fattar beslut.

- Vi utgår alltid från det behov som brukaren har
- Vi strävar efter enskilda individers rätt till olika behandling utifrån deras unika behov
- Vi skapar möjligheter till dialog och delaktighet

Vår strävan är att varje resurs alltid ska användas till att skapa värde för medborgaren.

Respekt för individen
I Södertälje kommun respekterar vi alla människor oavsett ålder, kön, sexuell läggning, etnicitet, religion eller funktionsnedsättning.

- Vi försäkrar oss alltid om att visa människor aktning och empati
- Vi lyssnar aktivt
- Vi bemöter människor på det sätt som vi själva vill bli bemötta
- Vi visar respekt för varandra

Respekt ska bejakas både genom bemötande och genom förväntningar.

Mer än förväntat
I Södertälje kommun har vi ambitionen att ge våra medarbetare, medborgare och brukare mer än förväntat.

- Vi ger våra medborgare bra service och goda tjänster till så låga kostnader som möjligt
- Vi använder de gemensamma resurserna på ett effektivt sätt
- Vi utgår alltid från att skapa ett mervärde för brukaren

Våra värdegrundsprinciper
Olikheter är en styrka
Vi kommer att lyckas med vårt samhällsuppdrag om vi använder våra olikheter i organisationen vid rekrytering, samarbete, arbetslagssammansättning, medborgardialog med mera. Olikheter skapar en dynamik som utvecklar både människor och verksamhet. Genom detta perspektiv bejakar vi nyfikenhet, öppenhet och lyhördhet.

Utgå alltid från samhällsuppdraget
Vi ska stödja människors strävan efter ett bra liv och se vårt uppdrag i ett helhetsperspektiv.

Sammanfattande analys av föregående års resultat

Utbildningskontoret
I förskolan följer vi upp resultaten inom förskolans fyra prioriterade kunskapsområden: Språkutveckling, lek och samspel, matematik samt naturvetenskap och teknik. Förskolan i Järna har under året förbättrat resultaten inom två av de prioriterade kunskapsområdena men försämrat resultaten inom två. Inom lek och samspel samt naturvetenskap och teknik uppvisas en ökad måluppfyllelse. Inom särskilt språkutveckling uppvisas dock en försämrad måluppfyllelse. Enligt förskolans egen analys kan detta ha flera orsaker. Förskolan hade under året ingen riktad satsning mot det språkutvecklande arbetet, vilket man hade åren innan. Fler familjer där ingen av vårdnadshavarna behärskar det svenska språket har kommit till förskoleområdet. Förskolan ser också en liten ökning av språkförseningar/språkstörningar. Framöver kräver detta ett medvetet fokus på det språk- och kunskapsutvecklande arbetet

Effekterna av det arbete som förskollärare med särskilt utvecklingsuppdrag och de centrala pedagogistorna och ateljeristorna har gjort är påtagliga. Särskilda förbättringsområden för förskolorna under kommande läsår är förskolornas relation till familjerna samt förskolans pedagogiska miljöer.

Det genomsnittliga meritvärdet för grundskolan i Järna är något lägre 2016 än vad det var under 2015. Pojkarnas resultat är i stort detsamma mellan åren medan flickorna uppvisar ett något försämrat resultat. Under 2016 har andelen elever med minst godkänt i de 16 obligatoriska ämnena varit oförändrat på 81 procent. Bakom detta ligger dock en försämring för pojkarna (79 till 74 procent) men en förbättring för flickorna (84 till 88 procent). Samtliga resultat för grundskolan i Järna överstiger genomsnittet i Södertälje kommun. Den genomsnittliga behörigheten till gymnasieskolan i Järna grundskolor är i stort sett oförändrad mellan 2016 och 2015. Precis som med andelen godkända i de obligatoriska ämnena har dock pojkarnas resultat försämrats under året samtidigt som flickornas förbättrats. För 2016 skiljer det mycket mellan könen och pojkarna i kommundelen har nu en lägre behörighet till gymnasieskolan än genomsnittet i Södertälje. För en mer omfattande och fördjupad analys se planerna för systematiskt kvalitetsarbete som är bifogade till verksamhetsplanen.

De pedagogiska verksamheterna visar per november ett resultat på 584 tkr jämfört med budget. Den största tillgodoposten är den upparbetade semesterlöneskulden.

Prognosen till årets slut efter att ramjustering gentemot kommunstyrelsen gjorts utifrån förändrade barn och elevvolymer beräknas till ett underskott för hela den pedagogiska verksamheten på 1 365 tkr.

Det ackumulerade resultatet för förskolan per november visar på ett underskott på 1 465 tkr i förhållande till budget, vilket är en försämring med 178 tkr jämfört med föregående månad. Förskolan Konvaljen lades ner föregående årsskifte med avsikt att få en ekonomi i balans. Under årets första månader redovisades trots detta, ett underskott men man planerade då att avsluta ett tiotal visstidsanställda före sommaren eftersom man räknade med färre barn under hösten. Antal förskolebarn visar sig istället öka och personalen har behållits. Ökningen av intäkter till följd av fler barn i höst, täcker inte det upparbetade underskottet och man räknar med ett underskott på helårsbasis. Den åtgärdsplan som tagits fram innebära att öka antal barn per årsarbetare till ca 6 från tidigare ca 5,2. Ärendet har förhandlats i A-samverkan och planen är att 2017 ha en ekonomi i balans.

I september brann förskolan Björkbacken vilket föranledde att barn och personal tillfälligt under hösten har flyttats tillbaka till Konvaljen. Merkostnader pga. av branden uppskattas till ca 180 tkr, vilket förklarar en del av underskottet. Senast sista februari plan flytta tillbaka. Mattransporter plus en extra i köket som betalas av förskolan. Lokalen Konvaljen kommer att behållas en bit in på nästa år innan renoveringen av Björkbacken är klar.

Järna grundskola prognostiserar en ekonomi i balans till årets slut vilket också varit prognosen vid de senaste uppföljningarna. Det ackumulerade resultatet för Järna grundskola i november är ett överskott. Resultatet utan semesterlöneskulden visar positivt på 653 tkr. Prognosen för årets slut förklaras av att planerade inköp ännu inte bokförts.

Kostnaden för köp av platser för elever med behov av omfattande särskilt stöd överskrider beräknad budget med cirka 700 tkr. Underskottet täcks av ökade intäkter och minskade lönekostnader. Lönekostnaderna minskar på grund av vakanser och medvetna neddragningar inför höstterminen. Neddragningarna gjordes utifrån ett beräknat minskat elevunderlag i Järna kommundel (boende elever). Utifrån denna beräkning sänktes ramarna vid vårterminens volymavstämning. Efter elevmätningen den 15 september visade det sig att elevminskningen inte var i den omfattning som beräknats under våren vilket innebär att ramarna justerats vid höstterminens volymavstämning.
Lönekostnaderna ökar med 4,4 procent och kostnaden för köp av externa platser för elever i behov av omfattande stöd har ökat på grund av att fler elever har sin skolgång på annan skola än Järna grundskola. Löneökningar och löneglidning vid nyrekrytering påverkar kostnadsutvecklingen för löner.
Nettokostnadsökningen är jämfört med föregående år 4% högre.

Järnakökets resultat per november visar ett överskott på 599 tkr framförallt till följd av vakanser. Personalkostnaderna understiger periodens budget med 320 tkr. Ett visst överskott syns även på livsmedelskostnader. Samordnad varutransport uppskattas kosta 200 tkr i år. Prognosen för hela året är en ekonomi i balans.

Kultur och fritidskontoret

Beläggningen i ishallen minskar 2,6 % för 2016 jämfört med 2015. Den nya isbanans effekter kan inte uteslutas.
Utlåningen på biblioteket har minskat 12,4 % under år 2016 i jämförelse med 2015. Efter att januari och februari visade ökningar har perioden från och med mars till årets slut visat kraftig minskning.
Antal besökare till fritidsgården ökar kraftigt med 88 % jämfört 2015. Andelen flickor ökar också påtagligt till 39,1 % under 2016 att jämföra med 30,5 % 2015. Den positiva trenden från slutet av 2015 har hållit i sig även om en kraftig minskning noterades för september enskilt.

Kultur- och fritidsverksamheten i Järna visar ett ekonomiskt överskott 57 tkr. Bibliotekets har ett överskott 47 tkr som beror på att, personalkostnader har blivit lägre än beräknat 45 tkr, drifts- och kapitalkostnader har blivit 30 tkr lägre samt att intäkterna har blivit knappt 28 tkr lägre. En justering av kapitalkostnaderna bör göras till 2017 då de under 2016 har varit underbudgeterade. Fritidsgården har ett överskott på knappt 1 tkr. Futurums underskott 13 tkr beror på att intäkter inte har nått budget - 26 tkr, men att driftkostnader ger ett överskott 13 tkr. Resultatet 145 tkr på föreningsbidrag beror på att de särskilda kulturpengarna delvis inte är använda och att bidrag till stiftelsen LP/Ria i år har betalats ut på nämndens ansvar. En omföring av 100 tkr från bidragsbudgetens kulturpeng till budget för fritidsgård är genomförd och har använts till att ha lördagsöppet på fritidsgården under perioden oktober-december. Underskottet på

idrottsanläggningar 123 tkr orsakas av att mer arbete än planerat i budget har gjorts på Ljungbackens IP, uterinken, elljusspår och de nya omklädningsrummen. Ett överskott på intäkter 12 tkr har delvis kunnat begränsa det negativa resultatet.

Samhällsbyggnadskontoret
Planenheten arbetar med översiktsplaner, planprogram, detaljplaner, bevarande- och förnyelsefrågor av stadsmiljön, gestaltningsfrågor i planarbetet samt utredningar i anslutning till planprocessen. Stadsmiljö/Driftverksamheten i Järna sköter den tekniska verksamheten i de södra kommundelarna på uppdrag av kommundelsnämnderna.

Resultatet för året är i balans med budget. Det finns dock variation mellan de olika verksamheternas resultat. Vinterväghållnings kostnaderna ligger under budget då vädret under årets första månader varit milt. Även gata- och vägverksamheten har lägre kostnadsförbrukning jämfört med budget. Det har skapat utrymme att satsa mer inom park- och naturmarksverksamheten, samt utomhusidrott.

Personal
Järna kommundelsnämnds verksamheter hade per sista oktober 2016 en sjukfrånvaro på 7,25 procent varav 46,77 procent var långtidssjukskrivna. I kommunen pågår mellan 2015- 2019 ett projekt för hållbar arbetshälsa som bland annat riktar sig särskilt mot utbildkontorets verksamheter.

Verksamhetsmål 2017-2019

Hållbara Södertälje

KF:s långsiktiga inriktning	Södertälje kommun är en central aktör i samhället för att påverka strukturer och skapa förutsättningar som stödjer samhällets omställning till att bli socialt, ekonomiskt och miljömässigt långsiktigt hållbart. De tre hållbarhetsdimensionerna ska integreras i kommunens verksamheter för att skapa en långsiktigt hållbar välfärd men också hushålla och värna om såväl mänskliga resurser som jordens resurser. Södertälje ska ha en långsiktigt god hushållning med naturresurser, som åker, skog och vatten. Södertälje kommunen ska ha begränsad klimatpåverkan, giftfri miljö och en rik och varierad natur.
KF:s långsiktiga mål	1. Människors upplevda trygghet ska öka. 2. Människors upplevda inflytande (information, kontakt, påverkan, förtroende) i kommunen ska öka. 3. Barn och ungas livsvillkor ska förbättras. 4. Valdeltagandet ska öka. 5. Kommunens inköp av ekologiska livsmedel ska öka
KF:s inriktning för perioden	Södertälje kommuns åtaganden som klimatkommun och ekokommun innebär fortsatt höga målsättningar för hållbarhet. Kommunen ska skapa lösningar och infrastruktur som underlättar för medborgare, verksamheter och företag att göra hållbara val. Miljö- och klimatprogrammet ska styra inriktning och mål för alla kommunens verksamheter och kommunala bolag. Klimatanpassning och värdet av ekosystemtjänster behöver beaktas i samhällsplaneringen för att få långsiktigt hållbara lösningar. En kemikalieplan för giftfri vardagsmiljö antas och börjar genomföras, vilken omfattar förvaltningen och bolagen. Kommunen ska styra mot en minskad användning av farliga kemikalier. Åtgärder ska göras under perioden för att bidra till en giftfri vardag för barn och unga inom förskola och skola. Även utomhus ska miljövänliga material användas vid upprustning och nyanläggning av barns lekmiljöer. Kommunkoncernen ska vid upphandlingar se till att stödja både kommunens och bolagens verksamheter i att ställa miljö- och hållbarhetskrav. Detta så att de enskilda verksamheterna kan teckna avtal för varor och tjänster som medger att högsta möjliga miljö- och hållbarhetsstandard levereras. Södertälje kännetecknas mer och mer som en plats med hållbar kost- och matproduktion. Ekologiskt jordbruk ska främjas genom inköp av ekologiska livsmedel och genom att ekologisk matproduktion tas upp i den pedagogiska verksamheten. I EU-projektet Matlust tillvaratas en av Södertäljes spetskompetenser och ett av Södertälje Science Parks profilområden "Hållbara Livsmedel". MatLust möjliggör en vidareutveckling av Södertälje som en regional nod för hållbara livsmedel och stärker utvecklingen av små och medelstora företag inom livsmedelsnäringen i regionen. Fairtrade City ska utvecklas som en del av hållbarhetsarbetet. Genomförandet av folkhälsoprogrammet ska fortsätta och insatser för att förebygga fysisk och psykisk ohälsa bland barn och unga ska prioriteras. Särskilt fokus ska läggas på att tidigt upptäcka och förebygga psykisk ohälsa. Barn och ungas livsvillkor i Södertälje ska förbättras och kommunen ska långsiktigt arbeta för att minska barnfattigdomen. Kommunens samverkansarbete för att minska våld i nära relationer fortsätter.

Nämndens mål och indikationer

KF-mål 1 Människors upplevda trygghet ska öka.

Kultur och fritidskontoret

Indikator	Utgångsläge	Mål
Upplevd trygghet skall öka under perioden	Bokslut 2016	Deltagare, besökare i kultur- och fritidsverksamheter ska känna sig trygga
Åtgärder i verksamhetsplanen		
Risker i verksamheternas miljöer kartläggs och förebyggande åtgärder vidtas. Incidenter rapporteras som avvikelser och ska leda till förbättringar. Nattvandring kommer fortsatt bedrivas 2017. Fritidsgårdarna följer upp besökarnas upplevelse av bl. a trygghet fortlöpande och genom årliga enkäter.		

KF-mål 2 Människors upplevda inflytande (Information, kontakt, påverkan, förtroende) i kommunen ska öka.

Kultur och fritidskontoret

Indikator	Utgångsläge	Mål
Andelen medborgare som upplever att de har inflytande skall öka	Bokslut 2016	Brukare upplever att de har inflytande över verksamheten
Åtgärder i verksamhetsplanen		
Föreningsdialoger ger aktiva medborgare möjligheter att lämna förslag och påverka. Alla verksamheter inbjuder alla och inte bara sina brukare och att lämna synpunkter och förslag.		

KF-mål 3 Barn och ungas livsvillkor ska förbättras.

Kultur och fritidskontoret

Indikator	Utgångsläge	Mål
Barns deltagande i utbud och aktiviteter följs upp	Bokslut 2016	Fler barn ska ges möjlighet och ta del av kultur- och fritidsutbudet.
Genom kunskapsmätning	Bokslut 2016	Barn och unga ska känna till vilket utbud av kultur- och fritidsaktiviteter som finns.
Mätt användning av farliga kemikalier i verksamheten	Upprättad kemikalieplan	Kultur- och fritidsverksamheten ska bedrivas i miljöer som är fria från farliga kemikalier
Åtgärder i verksamhetsplanen		
Informationen till barn och unga om kultur- och fritidsutbudet ska bli effektivare. Alla verksamheter och särskilt sommarlovssatsningens aktiviteter ska ha en tydlig inriktning att nå barn med begränsade resurser att delta. Kommunens upprättande av en kemikalieplan ska omfatta miljöer inom kultur- och fritidsverksamheten.		

KF-mål 4 Valdeltagandet ska öka

Kultur och fritidskontoret

Indikator	Utgångsläge	Mål
Andel berättigade som röstar	Valet 2014	Fler ska använda sin rösträtt vid nästa val 2018
Åtgärder i verksamhetsplanen		
Föreningsdialoger ger aktiva medborgare möjligheter att lämna förslag och påverka. Alla verksamheter inbjuder sina brukare att lämna synpunkter och förslag. Genom dessa och liknande aktiviteter förmedlas en vetskap och känsla att alla och envar har möjlighet att påverka hur samhället ska utvecklas. Det ska kännas som en angelägen självklarhet att åtminstone använda sin rösträtt för att vara med och påverka hur samhället ska utvecklas.		

KF mål 5 Kommunens inköp av ekologiska och lokalproducerade livsmedel ska öka.

Utbildningskontoret

Indikator	Utgångsläge	Mål
Andel ekologiska livsmedel	*Totalt 55 %* *Frukt och grönt inkl. potatis* *53 % (52 % dec 2015)* *Kolonial* *61 % (58 % dec 2015)* *Färskt och fryst kött* *42 % (43 % dec 2015)* *Fryst fisk* *58 % (79 % dec 2015)* *Mjölkprodukter* *78 % (77 % dec 2015)* *Ägg* *94 % (91 % dec 2015)*	Kommunens inköp av ekologiska och lokalproducerade livsmedel ska öka.

Övriga utvecklingsuppdrag inom området

Utbildningskontoret

Åtgärder enligt verksamhetsplanen

1. Köttkonsumtionen ska minska.
2. Inhandlat kött ska vara förenligt med svensk djurskyddslagstiftning (producerat i Sverige).
3. Arbetet med Fairtrade City ska utvecklas som en del av hållbarhetsarbetet.
4. Arbete med kemikalieplanen ska initieras på förskolor och skolor

Samhällsbyggnadskontoret

Åtgärder enligt verksamhetsplanen

1. Arkitekturstrategi med riktlinjer för hållbart byggande- Ta fram riktlinjer för hållbart byggande och hållbar arkitektur. Påbörjas 2017.
2. Avfallshantering i plan- och byggprocessen - Säkerställa mark och utrymmen för avfallshantering.
3. Belysningplan - Långsiktig plan för belysning gata och GC-väg samt upprustning/ reinvestering enligt plan.
4. Bullerkartläggning - Kartläggning av buller gällande hela kommunen för att öka kvaliteten i planskedet.
5. Utbyggnadsstrategi - Med utgångspunkt i Översiktsplanen ska kommunen ta fram en strategi för hur Södertälje ska byggas ut, för att planera och samordna byggandet av bostäder, lokaler, gator- och vägar samt vatten och avlopp, samt för att stärka och utveckla grönstrukturen.
6. Aktualitetsprövning av översiktsplanen genomförs under 2017.
7. Riktlinjer för byggande på landsbygden; förtydligande av de riktlinjer som återfinns i översiktsplanen.

Attraktiva Södertälje

KF:s långsiktiga inriktning	Södertälje ska vara en plats som erbjuder hög livskvalitet. Företag ska ha bra möjligheter att etablera sig och växa i, människorna ska ha möjligheter till vidareutveckling och studier. Det ska även vara en attraktiv plats som är lätt att besöka, bosätta och utveckla sig i. Arbetet för en ökad attraktionskraft ska ske i samverkan mellan kommun, näringsliv och andra intressenter.
KF:s långsiktiga mål	1. Människor ska i ökad grad uppleva Södertälje som en attraktiv kommun att bo i. 2. Företagens konkurrenskraft ska öka och klimatet för företagande ska stärkas. 3. Besökare ska i ökad grad uppleva Södertälje attraktivt att besöka på fritiden och i tjänsten.
KF:s inriktning för perioden	Södertälje kommun bidrar till en hög livskvalitet för sina medborgare genom att erbjuda goda förutsättningar för ett rikt kultur- fritids- och idrottsliv, en väl fungerande infrastruktur och en attraktiv arbetsmarknad med växande företag. Södertälje ska arbeta för att öka sin attraktionskraft för besökare, där såväl staden som landsbygdens värden och tillgångar tas tillvara. Genom nära samverkan mellan kommunen och besöksnäringens aktörer utvecklas starka teman och platser som kan medverka till fler besökare. Kommunen arbetar inom många områden för att skapa förutsättningar för tillväxt. En avgörande förutsättning är tillgången på bra bostäder. I Södertälje finns en varierad mix av bostäder. Det är inte långt till stadsliv, landsbygd och skärgården i Södertälje, oavsett bostadsort eller boendeform. Södertälje ska vara känt för sin unika karaktär med sitt vattennära läge och genuina stadskärna samt för sina sammanhängande grönområden, stadsskogar och vackra parker. Det ska upplevas som lätt att få information om kommunen och kommunkoncernens uppdrag, tjänster och åtaganden och kommunen ska upplevas som transparent och professionell. Kommunorganisationen ska leverera tillgänglig och välfungerande service inom samtliga av kommunens ansvarsområden och ge kommunens medborgare och andra intressenter den kunskap och stöd de behöver för att leva upp till lagar och regler. Genom ett lösningsorienterat och kunskapsförmedlande bemötande ska medborgare och företag i Södertälje få tydlig och bra information och service.

Nämndens mål och indikatorer

KF mål 1 Människor ska i ökad grad uppleva Södertälje som en attraktiv kommun att bo i.

1. Se avsnitt om Samhällsbyggnadskontorets och Kultur och Fritids verksamheter.

KF-mål 2 Företagens konkurrenskraft ska öka och klimatet för företagande ska stärkas.

1. Kommundelsnämnden ska under året samverka med Kommunstyrelsen kontor - Destination Södertälje kring Frukostklubbar; nätverksmöten för företagare.

KF-mål 3 Besökare ska i ökad grad uppleva Södertälje attraktivt att besöka på fritiden och i tjänsten.

1. Se avsnitt om Kultur och Fritids verksamheter.

Samhällsbyggnadskontoret
Åtgärder enligt verksamhetsplanen

2. Genomföra aktiviteter enligt handlingsplan utifrån Program för framtidens båt- bad- och turistort.
3. Farstanäs Camping-Framtida utveckling/investering och drift av campingen

Nämndens områden

Pedagogisk verksamhet

KF:s långsiktiga inriktning	Det övergripande målet är att barn och elever når de mål som finns för förskolan respektive skolan. Alla beslut och aktiviteter ska utgå från detta övergripande mål. Förskolan och skolan ska också stärka barnens och elevernas självkänsla och ge dem framtidstro
KF:s långsiktiga mål	1. Resultaten i förskolan och skolan ska förbättras
KF:s inriktning för perioden	Utifrån det övergripande målet, att resultaten ska förbättras i förskolan och skolan, ska enheternas kvalitetsarbete vara systematiskt, strategiskt och forskningsbaserat. Av särskild vikt är att alla förskolor och skolor utvecklar kvaliteter inom de fyra områden forskningen visat leder till förbättrade resultat och som kommunen därför valt att prioritera. Dessa områden är: • Förändringsorienterat ledarskap. Ledare inom förskola och skola ska säkra att utvecklingsarbetet utgår från en väl känd verksamhetsidé, att medarbetarna har rätt kompetenser och i sitt arbete har en kvalitet som motsvarar högt ställda krav och förväntningar. • Lärande organisationskultur. Ledare och medarbetare inom förskola och skola ska säkra att organisationskulturen kännetecknas av samarbete och erfarenhetsutbyte och att det kollegiala lärandet får effekter i undervisningen och i barnens/elevernas lärande. • Mål- och resultatstyrning. Ledare och medarbetare inom förskola och skola ska säkra att ständiga förbättringsåtgärder vidtas utifrån resultat och analyser och att det utvecklas en ansvarskultur där alla bidrar till att stärka kvalitén utifrån sina respektive roller och uppdrag. • Kvalitet i undervisningen. Ledare och medarbetare inom förskola och skola ska säkra att undervisningen vilar på forskning och beprövad erfarenhet och att det utvecklas en samsyn om de framgångsfaktorer som i undervisningen stödjer hög måluppfyllelse. Utöver ovanstående områden ska kvalitetsarbetet utgå från mer verksamhetsspecifika förbättringsområden: **Förskolan** ska genom ett målstyrt kollegialt lärande, samt gemensamma strukturer och processer säkra att barnens lärande utvecklas utifrån förskolans prioriterade kunskapsområden. I dialogen med vårdnadshavare ska förskolan dels säkra att det finns ett tydligt fokus på barnens lärande och utveckling, dels säkra att vårdnadshavare får en fördjupad kunskap om förskolans uppdrag och kunskap om hur de kan stödja sina barn i lärandet. Förskolan ska också vidta åtgärder för att öka andelen förskollärare i verksamheten. Verksamheten ska utvecklas utifrån en gemensam verksamhetsidé, ett Reggio-Emilia inspirerat arbetssätt. **Grundskolan** ska stärka kvaliteten i årskurs F-3. Särskilda satsningar ska säkra att fler elever lär sig grunderna i svenska och matematik de första skolåren. För att få en generell kvalitetsförbättring i undervisningen ska grundskolan fortsätta att utveckla modellen med två lärare i klassrummet. Satsningarna på tvålärarmodell, utvecklingslärare, kollegialt lärande, verksamhetsidéer och ett förstärkt pedagogiskt ledarskap ska tydligt fokusera på effekter i klassrummet och i elevernas lärande. Grundskolan behöver också utveckla en mer utmanande undervisning där höga förväntningar och arbetsro är ledord.

Nämndens mål och indikatorer

KF mål 1 Resultaten i förskolan och skolan ska förbättras

Det övergripande målet är att barn och elever når de mål som finns för förskolan respektive skolan. Alla beslut och aktiviteter ska utgå från detta övergripande mål. Förskolan och skolan ska också stärka barnens och elevernas självkänsla och ge dem framtidstro

Indikator	Utgångsläge	Mål
Språkutveckling, Lek och samspel, Naturvetenskap och teknik, matematik.	Årsbokslut 2016	Resultaten i för Järna förskolor ska öka
Åtgärder i verksamhetsplanen		
• Stärka samarbetet med föräldrar utifrån våra riktlinjer: *Samverkan medvårdnadshavare – för barnens bästa* • Utveckla pedagogiska miljöer för lärande och kreativitet • Motverka stereotypa könsroller och stärka det normkritiska arbetet. • Utveckla det språkutvecklande arbetet • Förbättra kompetensen i att arbeta processinriktat		

Förskolans plan för Systematiskt Kvalitetsarbete bifogas.

Indikator	Utgångsläge	Mål
Andel behöriga till gymnasiet (högskoleförberedande och yrkesgymnasium) Meritvärden	Årsbokslut 2016	Resultaten på Järna grundskola ska öka
Åtgärder i verksamhetsplanen		
• Stärka kunskapsutvecklingen i läsa, skriva, räkna i årskursF-3 • Stärka samarbetet med föräldrar utifrån våra riktlinjer: *Samverkan medvårdnadshavare – för elevernas bästa* • Höja andelen elever som blir behöriga för nationellt program • Förbättra elevernas resultat i matematik • Utveckla arbetet med extra anpassningar och särskilt stöd		

Skolans plan för Systematiskt Kvalitetsarbete bifogas.

Övriga utvecklingsuppdrag inom området

- Järna grundskola uppmanas att under året bjuda in till samarbete med friskolor i Järna

Kultur och fritid

KF:s långsiktiga inriktning	Verksamheten inom kultur och fritid ska skapa bästa möjliga förutsättningar för ett rikt kultur-, fritids- och idrottsliv och stärka den demokratiska utvecklingen. På så vis bidrar den till bättre folkhälsa, hög livskvalitet och till att göra Södertälje till en attraktiv kommun att leva och bo i. Södertälje ska vara en kultur- och fritidskommun för alla, men allra främst för barn och ungdomar. Förutsättningarna för att ta del av kultur- och fritidsutbudet ska vara jämställda.
KF:s långsiktiga mål	1. Variationen inom utbudet för barn och ungdomar ska öka. 2. Flickors deltagande i idrottsaktiviteter ska öka. 3. Södertäljebornas nyttjande av kultur- och fritidsutbudet ska öka. 4. Andelen Södertäljebor som är nöjda med kultur- och fritidsutbudet ska öka.
KF:s inriktning för perioden	Verksamheterna ska fortsätta sitt arbete för att förbereda unga för vuxenlivet genom att utveckla moderna mötesplatser och driva ungdomsfrågor för alla unga i hela kommunen. Jämställdhetsarbetet ska stärkas och utvecklas för att verksamheterna ska attrahera både tjejer och killar lika mycket. Nämndöverskridande samarbeten och samverkan med Telgekoncernen och externa aktörer ska skapa nya upplevelser och locka fler unga. Prioriterat är barn och ungas deltagande i föreningslivet som ska stödjas för att fungera som mötesplats för barn och unga från olika delar av samhället. Biblioteket har en viktig roll för demokratin. Genom att erbjuda en mötesplats för fri åsiktsbildning, informationsutbyte och tillhandahålla samhällsinformation och litteratur skapas möjligheter för invånarna att kunna delta i samhällsdebatten. Barns språkutveckling är viktig och lägger grunden för framtida möjligheter och delaktighet i samhället, där biblioteken har en central roll att stödja denna utveckling. Kultur- och fritidsverksamheten ska bidra till en levande stadskärna i Södertälje. Mötesplatser och aktiviteter i kommunens övriga delar ska på motsvarande sätt stärkas till att skapa levande miljöer. Stöd ska ges till arrangörer och föreningar som vill ta initiativ och genomföra kulturprojekt, verksamhet och evenemang. Utbudet ska ge möjligheter till upplevelser, samt eget utövande och utveckling av färdigheter inom alla områden och på olika ambitionsnivåer. Närheten till arenor för kultur, fritid och idrott tillgodoses för hela kommunen och den långsiktiga satsningen på spontanidrott ska fortsätta. Nya perspektiv och synsätt för fysisk aktivitet, social tillvaro och kulturellt tänkande för seniorer ska skapas. Personer med funktionsnedsättning ska ges förutsättningar och möjligheter att ta del av kultur- och fritidsutbudet.

Nämndens mål och mätetal

KF mål 1 Variationen inom utbudet för barn och ungdomar ska öka

Indikator	Utgångsläge	Mål
Antalet nyheter i kultur- och fritidsverksamhetens utbud i Järna	Målet uppfyllt för år 2016 och ligger till bas för 2017	Variationen i utbudet ökas med minst 2 nyheter
Åtgärder i verksamhetsplanen		
• Ett nytt bidragssystem för ridsporten ger ett ökat fokus på barn och unga.[2] • Ung fritid fortsätter sitt arbete med ökat ungdomsinflytande över verksamheten. Bland annat genom ungdomsråd i syfte att bättre anpassa verksamheten efter ungdomars önskemål och behov. • Kis/Kif fortsätter utveckla verksamheten med bland annat mer skolbio och nya föreställningar.[3] • Kulturskolan ger genom sitt nya pedagogiska arbetssätt fler barn och unga möjlighet att delta.[4] • Kultur och fritidskontoret ska under 2017 samverka med Samhällsbyggnadskontoret i uppdraget Framtid Järna, särskilt gällande Futurum och Godsmagasinet. • I dialog med föreningslivet i Järna hitta möjligheter för att utveckla Kultur och fritidsutbudet i kommundelen		

KF mål 2 Flickors deltagande i idrottsaktiviteter ska öka.

Indikator	Utgångsläge	Mål
Ansökningar aktivitetsbidrag jämförs och utvärderas. Utvärdering genomförs via elevenkät. Andel deltagande flickor (7-25 år)	Bokslut 2016	Flickors deltagande i idrotts-aktiviter ökar med minst 2 %
Åtgärder i verksamhetsplanen		
• Administratörsbidraget till föreningar är grundat på antalet flickor i verksamheten. • Damidrotten har rabatt på lokalbokning med 35 %. • En ridsportsutredning har genomförts för att ge en bättre och rättvisare bidragsfördelning. • Frågan lyfts ständigt vid dialogmöten med föreningar. • Ökat fokus på bidrag till aktiviteter och föreningar med hög andel flickor. • I samarbete med skolan fortsatt genomföra en motions- och idrottsvaneundersökning bland kommunens skolelever för att skapa djupare kännedom om flickors aktiviteter.		

KF mål 3 Flickors deltagande i Ung Fritids fritidsverksamheter ska öka.

Indikator	Utgångsläge	Mål
Antal flickor som besöker fritidsgårdarna (Järna fritidsgård) och deltar i deras särskilda evenemang	Bokslut 2016	Flickors deltagande i Ung Fritids fritidsverksamheter ökar med minst 2 %
Åtgärder i verksamhetsplanen		
• Järna fritidsgård ska fortsätta arbetet som påbörjats under hösten, med Maker Space, HBTQ-utbildning för personalen samt uppförandekod.		

[2] Verksamheten får bidrag från Kultur och fritidsnämnden, men är verksam även i kommundelsnämnderna.
[3] Verksamheten får bidrag från Kultur och fritidsnämnden, men är verksam även i kommundelsnämnderna.
[4] Verksamheten får bidrag från Kultur och fritidsnämnden, men är verksam även i kommundelsnämnderna.

KF mål 4 Andelen Södertäljebor som nyttjar kultur- och fritidsutbudet ska öka.

Indikator	Utgångsläge	Mål
Bokade timmar anläggningar Kapacitetsutnyttjande anläggningar Antal föreningar som tilldelats bidrag Besökare bibliotek Medielån bibliotek (varav barn/unga) Antal program/arrangemang bibliotek Öppettider bibliotek Besök på scener Antal föreställningar Besök Fritidsgårdarna Antal deltagare Kif/Kis Antal aktiviteter Kif/Kis Deltagare Kultur 365 Antal aktiviteter Kultur 365	Bokslut 2016	Andelen Södertäljebor som nyttjar kultur- och fritidsutbudet ska öka 1 %
Strategiska utvecklingsuppdrag för verksamhetsområdet		
• Kultur- och fritidsutbudet i Södertälje har potential att nyttjas av flera. Utbudet ska hålla en genomgående god kvalitet och löpande anpassas efter medborgarnas önskemål och behov. • Genom utvecklade informations- och marknadsföringsinsatser ska fler upptäcka och se möjligheter att ta del av utbudet. Nya kanaler och metoder utvärderas och införs löpande. • En stor del av utbudet genomförs i regi av ideella föreningar och även andra aktörer. I den fortsatta dialogen med föreningarna genom ska samarbete om insatser för ökat deltagande diskuteras och idéer genomföras. Möjligheterna till samarbete med andra aktörer och enskilda initiativtagare ska också tas tillvara.		

KF mål 5 Andelen Södertäljebor som är nöjda med kultur- och fritidsutbudet ska öka.

Indikator	Utgångsläge	Mål
SCB medborgarenkät[5] NMI idrott $\geq$ 59 NMI kultur $\geq$ 63 Eventuell kompletteras materialet med brukarenkäter, andel nöjda per verksamhet. Utfallet ska öka jämfört med föregående mätning.	Resultat SCB medborgarenkät NMI idrott = 58 NMI kultur = 62 Resultat från 2015	Andelen Södertäljebor som är nöjda med kultur- och fritidsutbudet ska öka så att angivna nivåer på mätetalen uppnås
Strategiska utvecklingsuppdrag för verksamhetsområdet		
• Utbudet ska hålla en genomgående god och hög kvalitet. Systematiskt förbättringsarbete med fokus på verksamhetens brukare och intressenter ska utveckla kvalitet och innehåll. • Utökade och effektivare informations- och marknadsföringsinsatser ska ge fler chans att upptäcka och se möjligheter att ta del av utbudet. • Utredning om ytterligare och komplettande möjligheter att mäta och utvärdera medborgarnas nöjdhet, förväntningar och önskemål.		

[5] Nästa medborgarundersökning genomförs 2017.

Samhällsbyggnad och offentlig miljö

KF:s långsiktiga inriktning	Södertälje ska vara känt för sin genuina stadskärna, sitt vattennära läge och sin levande stadsnatur. Utvecklingen ska främja goda levnadsförhållanden och fokusera på hållbart byggande och resande. Stadskärnan och stadsdelarna ska utvecklas genom förtätning och närma sig varandra för att skapa en mer sammanhållen stad. Stadsdelarna och kommundelarnas tätorter ska vara trygga, väl gestaltade och inspirerande med välskötta bostadsmiljöer, gator och allmänna platser.
KF:s långsiktiga mål	1. Medborgarnas uppfattning om Södertälje som en plats att bo och leva på ska förbättras (bostäder, kommunikationer, gator och vägar, gång och cykelvägar, trafiksäkerhet och parker). 2. Antalet nytillkomna bostäder per år ska öka. 3. Tjänster och uppdrag inom samhällsbyggnadsprocessen, som uppfyller kommunens garantitider och ambitioner i strategiska styrdokument, ska ligga kvar på hög nivå.
KF:s inriktning för perioden	Med utgångspunkt i översiktsplanen ska kommunen ta fram en strategi för hur Södertälje ska byggas ut. Strategin ska vara ett underlag för att planera och samordna byggande av bostäder, lokaler, gator- och vägar samt vatten och avlopp. I strategin ligger även att analysera hur förtätningen kan användas som ett verktyg för att stärka och utveckla grönstrukturen. Översiktplanen ska aktualitetsförklaras under perioden. Den fysiska utvecklingen i stadsdelarna ska genomföras i samarbete med bolag, fastighetsägare och andra aktörer som verkar i områdena så att en upprustning och förtätning kan ske. Syftet är att förbättra boendemiljöerna med ny spännande arkitektur och varierade upplåtelseformer för att öka attraktiviteten. Kommunen ska även utveckla tätorterna på landsbygden, enligt översiktsplanen och de fördjupade översiktsplanerna för Järna och Ytterenhörna samt ortsanalyserna för Hölö och Mölnbo.

Nämndens mål och indikatorer

KF mål 1 Medborgarnas uppfattning om Södertälje som en plats att bo och leva på ska förbättras (bostäder, kommunikationer, gator och vägar, gång och cykelvägar, trafiksäkerhet och parker).

Indikator	Utgångsläge	Mål
SCB medborgarenkät[6] Nöjd-Region-Index (NRI)	Mätresultat 2015	Medborgarnas uppfattning om Södertälje som en plats att bo och leva på ska förbättras (bostäder, kommunikationer, gator och vägar, gång och cykelvägar, trafiksäkerhet och parker).
Åtgärder i verksamhetsplanen		
• Genomföra cykelvägvisning i Järna. • Cykelutbyggnad enligt cykelplan 2017, Bergsgatan 100 m, Enebostigen, 50 m, Mossvägen, 50 m, Starbäcken, 150 m, Enevägen • Farstanäs Camping, Framtida utveckling/investering och drift av campingen. • Farstanäs, Farsta 1:1 (del av), detaljplan, Ska slutföras 2017 • Framtid Järna, Särskild utredning som visar hur bostäder, centrum och mötesplatser kan utvecklas så att fler väljer att flytta till och bo kvar i kommundelen. Inklusive Futurum och godsmagasinet. • Nykvarnsvägen, förstudie trafiksäkerhet, väg och bostäder • Upprustning Järna centrum, Gestaltning och upprustning av utemiljöer och mötesplatser i Järna centrum. Projektering av Järna stationsområde, cykelställ, lekutrustning, parkbänkar, mm. Implementering av det som framkommit i tidigare medborgardialog. • Ytterjärna-Nibble 1:1 (del av), detaljplan, planläggning för kulturverksamhet		

KF mål 2 Antalet nytillkomna bostäder per år ska öka.

Indikator	Utgångsläge	Mål
Antal nytillkomna bostäder	Bokslut 2016	Antalet nytillkomna bostäder per år ska öka.
Åtgärder i verksamhetsplanen		
• Kallfors, fyra detaljplaner, 270 bostäder • Rönnvägen, detaljplan och markanvändningsstudie Påbörjas 2017, 200 bostäder		

KF mål 2 Tjänster och uppdrag inom samhällsbyggnadsprocessen, som uppfyller kommunens garantitider och ambitioner i strategiska styrdokument, ska ligga kvar på hög nivå.

Indikator	Utgångsläge	Mål
Andel ärenden till bygglov där garantitiderna uppfylls	Bokslut 2016	Tjänster och uppdrag inom samhällsbyggnadsprocessen, som uppfyller kommunens garantitider och ambitioner i strategiska styrdokument, ska ligga kvar på hög nivå

Övriga utvecklingsuppdrag och åtgärder enligt inriktningar för perioden

1. Arkitekturstrategi med riktlinjer för hållbart byggande- Ta fram riktlinjer för hållbart byggande och hållbar arkitektur. Påbörjas 2017.
2. Avfallshantering i plan- och byggprocessen - Säkerställa mark och utrymmen för avfallshantering.
3. Belysningplan - Långsiktig plan för belysning gata och GC-väg samt upprustning/ reinvestering enligt plan.
4. Bullerkartläggning - Kartläggning av buller gällande hela kommunen för att öka kvaliteten i planskedet.
5. Utbyggnadsstrategi - med utgångspunkt i Översiktsplanen ska kommunen ta fram en strategi för hur Södertälje ska byggas ut, för att planera och samordna byggandet av bostäder, lokaler, gator- och vägar samt vatten och avlopp, samt för att stärka och utveckla grönstrukturen.
6. Aktualitetsprövning av översiktsplanen genomförs under 2017.
7. Riktlinjer för byggande på landsbygden ska tas fram; förtydligande av de riktlinjer som återfinns i översiktsplanen.

[6] Nästa medborgarundersökning genomförs 2017.

Södertälje kommun som arbetsgivare

KF:s långsiktiga inriktning	Arbetsgivarpolitiken syftar långsiktigt till att attrahera, rekrytera, behålla och utveckla medarbetare med rätt kompetens för att öka verksamheternas måluppfyllelse. Södertälje kommun ska vara en arbetsgivare som kännetecknas av jämställdhet och likvärdighet.
KF:s långsiktiga mål	1. Den hållbara arbetshälsan ska öka och leda till att fler medarbetare är friska och i arbete.
KF:s inriktning för perioden	Förutsättningarna för ett hållbart medarbetarengagemang ska fortsätta stärkas. Södertälje kommun är helt beroende av medarbetare och chefer med motivation och förutsättningar att göra sitt bästa för verksamheten. Varje medarbetare ska förstå sin verksamhets uppdrag väl och hur den egna insatsen bidrar till verksamhetsutveckling och måluppfyllelse. Prioriterade utvecklingsområden: • Insatser mot den arbetsrelaterade ohälsan planeras, genomförs och följs upp i ett flerårigt arbete i projektform. Arbetet ska bedrivas utifrån forskning och beprövade erfarenheter i andra kommuner och organisationer. Södertälje kommun ska bland annat studera effekterna av de försök med förkortad arbetstid som nu genomförs i andra kommuner och landsting och därefter ta ställning till ett eventuellt försök i Södertälje kommun. Kommun ska också säkra att långsiktiga hälsoarbetet bedrivs med systematik och engagemang från chefs- och ledningsnivå i hela organisationen. Inriktningen för det långsiktiga hälsoarbetet är att öka frisknärvaron så att fler medarbetare är friska och arbetsföra och inte har återkommande sjukfrånvarotillfällen. Prioriterat är att bromsa inflödet av ny korttidssjukfrånvaro. En fortsatt strävan på lång sikt mot en genomsnittlig sjukfrånvaro på 5 procent för kommunen som helhet utgör ett mätetal som en del av den långsiktiga inriktningen.

KF mål 1 Den hållbara arbetshälsan ska öka och leda till att fler medarbetare är friska och i arbete.

Nämndens mål och indikator

Indikator	Utgångsläge	Mål
Sjukfrånvaron ska minska	Bokslut 2016	Max 5 % sjukfrånvaro

Ekonomi

Järna kommundelsnämnd har tilldelats 136 444 tkr i kommunbidrag för 2017. En uppräkning för löner och övriga kostnader har skett med 1 procent. Nämnden har tilldelats kommunbidrag med 201 tkr för kompensation av kapitalkostnader för investeringar beslutade av kommunfullmäktige.
Verksamheten för äldreomsorg har flyttats över i sin helhet till äldreomsorgsnämnden, vilket reducerar nämndens kommunbidrag. Nämnden har för 2017 tilldelats KS/KF-investeringsanslag med totalt 4 250 tkr och en nämnbeslutad investeringsbudget om 1 900 tkr.

Järna kommundelsnämnd	
Kommunbidrag 2016	**174 089**
Avgår till påsen för pedag verksamhet (inkl 30-timmarsbarnen)	-91 663
Avgår till äldreomsorgspåsen	-37 841
Kapitalkostnadskompenstaion, S-dir 21/3 2016 §28	201
	44 786
Uppräkning 1 %	448
Delsumma	*45 234*
Resursfördelning till pedagogisk verksamhet	91 210
Kommunbidrag 2017	**136 444**

- Den pedagogiska "påsen" och de särskilda anslagen har justerats för demografiska förändringar. En allmän resursförstärkning riktad mot förskola och grundskola utökat "påsen". En förstärkning har gjorts avseende måltidspengen. En särskild satsning för prioriterade grupper (undersköterskor, lärare och socialsekreterare), ger 2 procents extra uppräkning utöver den generella pris och löneuppräkningen.
- En uppräkning med 1 procent har lagts på all verksamhet.
- Ansvaret för äldreomsorg har flyttats till äldreomsorgsnämnden.

Internbudget

Tabellen nedan visar budgetfördelningen för 2017 för Järna kommundelsnämnd.

VERKSAMHET	Tkr
Förskola	43 093
Grundskola	76 153
Kultur	2 136
Fritid	2 930
Förening/Kulturbidrag	495
Idrott	3 152
Gata- och park	6 609
Övrig verksamhet	1 876
Summa	136 444

Utbildning

Inom området utbildning har nämndens kommunbidrag minskat med 453 kr för minskade volymer. Ökningen på grund av löne- och prishöjningar har skett med 1 procent vilket ligger inbakat i den pedagogiska påsen.

Volymavstämningar kommer i vanlig ordning ske under året och verksamheten behöver möta upp förändringarna och anpassa verksamheten utifrån det. Förskolan antog 2014 en åtgärdsplan med anledning av det minskade barnantalet men uppvisar trotts det ett underskott vid årets slut 2016.

Underlag till resursfördelningsmodellen inom utbildning Järna kdn 2017.

Antal barn/elever	Heltid	Deltid
Förskola 1-3 år	167	42
Förskola 4-5 år	142	23
Förskola allmän fsk		8
Fritidshem 6-9 år	220	
Fritidsklubb 10-12 år	59	
Förskoleklass	54	
Grundskola år 1-5	383	
Grundskola år 6-9	340	

Kultur- och fritid

Under 2017 fortsätter Ung Fritid arbetet med att utveckla verksamheten i linje med de uppsatta målen. Särskilt fokus läggs på jämställdhet, ungdomsdelaktighet och innehåll och utbud. Anläggningsenheten ansvarar för drift, underhåll och projektering av kommunens idrottsanläggningar samt lokalbokning. Det övergripande målet är att ha fungerande anläggningar med nöjda brukare. Driftavvikelser, kvaliteten och nyttjandegraden på anläggningarna följs upp mot satta mål. Kommunikationen, kontakt och dialog, med brukarna utvecklas bl. a annat genom dialogmöten med föreningarna.495 tkr avsätts till föreningsbidrag varav 290 tkr avser föreningsbidrag enligt avtal.

Samhällsbyggnad

Det finns fler utmaningar inom samhällsbyggnadsområdet eftersom intresset både för att bygga och köpa i kommunen är så stort. Flera stora projekt som leds från samhällsbyggnadskontoret pågår (planprojekt, exploateringsprojekt, investeringsprojekt, driftprojekt) och är på väg in i intensivare skeden samtidigt som flera nya projekt ligger i startgroparna. En annan stor utmaning för verksamheten är att ramen för nämndbeslutade investeringar har minskat ca 2 544 tkr till 1 900 tkr vilket innebär att endast högt prioriterade investeringar av underhåll och asfaltering kommer att göras.

Investeringar

År 2017 har Järna kommundelsnämnd 4 250 tkr i KS/KF-beslutade investeringar. Nämnden har tilldelats 1 900 tkr för nämndbeslutade reinvesteringar 2017. En investeringsram beslutas varje år av KF utifrån avskrivningsutrymmet. Nämnderna förfogar själva över dessa medel. Investeringsramen får användas till att förnya befintliga anläggningstillgångar så att kapaciteten i verksamheten bibehålls. Medlen kan också användas för att byta ut till ny teknik eller för att göra investeringar som rationaliserar verksamheten. Nämnden själv måste finansiera de kapitalkostnader som blir följden av reinvesteringarna. Medel som inte förbrukats får inte föras över till nästa år, utan nya beslut måste i så fall fattas.

KS/KF investeringar

Järna kommundelsnämnd	2017
Ombyggand, fartdämpande åtgärder	200
Ny lekplats Pärlängen	800
Trafiksäkerhet korsning Mossvägen/Rönnvägen	1 000
Framtid Järna	2 000
Spontanidrott utomhus gym/hinderbanan	250
Totalt	**4 250**

Nämndbeslutade investeringar

Järna kommundelsnämnd	2017
Asfaltering/toppning/lagning	1 640
-Vretvägen	
-Nykvarnsvägen	
-Tvetavägen	
-Rönnvägen	
Reserverad övrig verksamhet	260
Nämndbeslutade investeringar	**1 900**

Nämndens internkontroll

Väsentliga processer för nämndens måluppfyllelse

För att nämnden ska uppnå god måluppfyllelse krävs att kvalitén i verksamheterna är goda, samt att det finns en väl fungerande kommunikation mellan nämnd – samordnare – kontorschefer.

Riskbedömning och riskhantering

(en bedömning av påverkan och åtgärder för att bemöta riskerna)

Utbildningskontoret

Inför varje nytt läsår gör ledningsgruppen på utbildningskontoret en riskbedömning kring den verksamhetsspecifika måluppfyllelsen; resultat inom förskolans prioriterade kunskapsområden, meritvärde och gymnasiebehörighet inom grundskolan samt jämförelsetal och examen/högskolebehörighet inom gymnasieskolan. En dialog kring den verksamhetsspecifika måluppfyllelsen är ständigt pågående under varje läsår. Specifika planer för resultatredovisning finns dessutom inom varje verksamhetsområde, men alla resultat, analyser och kommande åtgärder sammanställs i planerna för det systematiska kvalitetsarbetet på kontorsnivå och på verksamhetsnivå.
För övriga områden i internkontrollen gör kontorets ekonomichef riskbedömningar.

Kultur och fritidskontoret

I respektive enhets arbetsplan definieras även risker och utmaningar för respektive verksamhet samt även hantering av dessa risker. Dokumentet tillämpas av all personal på samtliga enheter för att säkerställa att de identifierade väsentliga processerna fungerar väl.

Samhällsbyggnadskontoret

Samhällsbyggnad arbetar med systemet SMART (står för Skydd Mot Alla Risker och Tillbud) för att göra riskbedömning rörande säkerhet, arbetsmiljö och miljö.

Internkontrollplan

Det är kommunstyrelsen som fattar beslut om dessa internkontrollplaner och hur de ska följas upp. Det är kommunstyrelsekontoret som sköter uppföljningen utom för dokument- och ärendehanteringen som görs av respektive kontor.
Kommunstyrelsen har antagit internkontrollplaner för 2017 (KS 16/345).

Utbildningskontoret

Internkontrollplan för verksamhetens måluppfyllelse 2017

Kontrollmål	Ansvarig för att kontroll utföres	Kontrollmetod (inkl. frekvens)	Rapport till	När sker rapportering	RESULTAT
1. Att måluppfyllelsen inom förskolans prioriterade kunskapsområden ökar.	Verksamhetschef förskola	1 ggr/år i enheternas och verksamhetschefens SKA-dokument	Utbildnings-direktör	September till UK och oktober till UN.	
2. Att meritvärdet ökar inom grundskolan.	Verksamhetschef grundskola	1 ggr/år i enheternas och verksamhetschefens SKA-dokument	Utbildnings-direktör	September till UK och oktober till UN och KDN.	
3. Att gymnasiebehörigheten ökar inom grundskolan.	Verksamhetschef grundskola	1 ggr/år i enheternas och verksamhetschefens SKA-dokument	Utbildnings-direktör	September till UK och oktober till UN och KDN.	
4. Att jämförelsetalet (betygspoängen) ökar inom gymnasieskolan.	Verksamhetschef gymnasieskola	1 ggr/år i enheternas och verksamhetschefens SKA-dokument	Utbildnings-direktör	September till UK och oktober till UN och KDN.	
5. Att andelen med examen och högskolebehörighet ökar inom gymnasieskolan.	Verksamhetschef gymnasieskola	1 ggr/år i enheternas och verksamhetschefens SKA-dokument	Utbildnings-direktör	September till UK och oktober till UN och KDN.	

Kultur och fritidskontoret
Internkontrollplan

Rutin	Kontrollmål	Ansvarig för att kontroll utföres	Kontrollmetod (inkl. frekvens)	Rapport Till	När sker rapportering	RESULTAT
Utbetalning av föreningsbidrag	Att utbetalning sker till rätt adressat/konto.	Kommunstyrelse ns kontor redovisning.	30 stickprov av utbetalda bidrag	Kontorschef/ nämnd	Senast i oktober	
Utbetalning av föreningsbidrag	Att utbetalning har grund i särskilt beslut eller regel.	Kommunstyrelse ns kontor redovisning	30 stickprov av utbetalda bidrag	Kontorschef/ nämnd	Senast i oktober	

Samhällsbyggnadskontoret
Kommunstyrelsen antar internkontrollplaner för de gemensamma rutinerna för redovisning, personal, upphandling- och dokument- och ärendehantering som finns i kommunen. Det är också kommunstyrelsens kontor som sköter uppföljningen utom för dokument- och ärendehanteringen som görs av respektive kontor.

För att komma till rätta med de största riskerna som samhällsbyggnadskontoret identifierar inom säkerhet, arbetsmiljö och miljö har Järna kommundelsnämnd som verksamhetsspecifikt internkontrollmål att samtliga enheter ska genomföra SMART-utredningar och ta fram åtgärdsplaner för att hantera de risker man finner. SMART står för Skydd Mot Alla Risker och Tillbud inom säkerhet, arbetsmiljö och miljö. Det är en webbaserad verktygslåda som innehåller rutiner, checklistor och andra dokument som behövs för att arbeta systematiskt inom dessa områden.

Resultatet av internkontrollen rapporteras till Järna kommundelsnämnd i samband med delårsbokslutet per augusti och i årsbokslutet. De risker som enheterna bedömer vara störst och de åtgärder som enheterna har vidtagit/ska vidta med anledning av utförda SMART-utredningar redovisas då.

Internkontroll av öppning och hantering av post utförs genom stickprover där det kontrolleras om post öppnats, registrerats och besvarats på rätt sätt.

Uppföljning

Uppföljning av ekonomi- och verksamhetsmål

Uppföljningar	Behandling i nämnd	Uppföljningarna omfattar
Månadsrapport	Varje nämndsammanträde, ej i samband med delår- eller helårsbokslut	• Ekonomisk uppföljning som bygger på månadsboksluten
Internkontrollplan	Februari	• Redovisning av KS antagen Internkontrollplan
Delårsrapport per den 30 april inkl. helårsprognos	Maj/juni	• Ekonomisk uppföljning av driftverksamhet inkl. finansiell analys • Uppföljning av investeringar
Mål- och budget 2016	Augusti	• Nämndens yttrande över Mål- och Budget 2016-2018
Delårsrapport per den 31 augusti inkl. helårsprognos	September/oktober	• Ekonomisk uppföljning inkl. finansiell analys • Uppföljning av investeringar • Prognos av God Ekonomisk Hushållning • Uppföljning av KF-mål och inriktning 2016-2018 • Uppföljning av nämndens egna mål
Redovisning av Internkontroll	September	• Redovisning av resultat av internkontroll
Taxor och avgifter	Oktober	• Nämnden lämnar yttrande på taxor och avgifter.
Årsbokslut per den 31 december	Februari/mars	• Ekonomisk uppföljning av driftverksamhet • Uppföljning av investeringar • Uppföljning av God Ekonomisk Hushållning • Uppföljning av KF-mål och inriktning 2016 -2018 • Uppföljning av nämndens egna mål
Miljöbokslut per den 31 december	Februari/mars	• Miljöprogram innehållande klimatstrategi och energiplan. • Uppföljningen sker i nämnder och styrelser inför det sammanlagda bokslutet

Uppföljning systematiskt kvalitetsarbete, utbildningskontoret

Januari	**Resultatredovisning** Grundskolan: Betyg 6-9 **Plan för systematiskt kvalitetsarbete** Uppföljning av åtgärder och utveckling inom prioriterade utvecklings- och förbättringsområden
Februari	**Kvartalsuppföljning av enheter** Resultat – Kvalitet - Ekonomi
Mars	**Plan för systematiskt kvalitetsarbete** Uppföljning av FDL – Funktionellt delat ledarskap
April	**Kvartalsuppföljning av enheter** Resultat – Kvalitet - Ekonomi
Maj	**Plan för systematiskt kvalitetsarbete** Uppföljning av åtgärder och utveckling inom prioriterade utvecklings- och förbättringsområden
Juni	**Resultatredovisning** Grundskolan: Betyg 6-9, Nationella prov **Plan för systematiskt kvalitetsarbete** Planering för 2017/2018
Augusti	**Resultatredovisning** Förskolan: Prioriterade kunskapsområden Grundskolan: Betyg 6-9, Nationella prov, Behörighet för högskolan Gymnasieskolan: Betyg, Behörighet för högskolan **Plan för systematiskt kvalitetsarbete** Aktuella förbättringsområden 2017/2018
September	**Kvartalsuppföljning av enheter** Resultat – Kvalitet - Ekonomi
Oktober	**Plan för systematiskt kvalitetsarbete** Uppföljning av åtgärder och utveckling inom prioriterade utvecklings- och förbättringsområden
November	**Kvartalsuppföljning av enheter** Resultat – Kvalitet - Ekonomi
December	**Plan för systematiskt kvalitetsarbete** Uppföljning av åtgärder och utveckling inom prioriterade utvecklings- och förbättringsområden

Uppföljning av program och planer

Återge endast de delar av program och planer som nämnden direkt berörs av.

- **Uppföljning av Miljöprogrammet och klimatstrategiplanen**
  Under våren 2017 antas ett nytt Miljöprogram. Detta och klimatstrategiplanen kommer att följas upp i Miljöbokslutet.

- **Uppföljning av Folkhälsoprogram**
  I Folkhälsoprogrammet finns förslag på utvecklingsinsatser inom Folkhälsopolicyns sex målområden; (1) goda livsvillkor, (2) hälsosamma levnadsvanor, (3) god miljö, (4) goda arbetsförhållanden, (5) psykisk hälsa och (6) samverkan kring folkhälsan. Förslagen på utvecklingsinsatser ska ses som *möjliga* åtgärder för nämnderna att vidta för att förbättra folkhälsan de kommande fyra åren.
  Uppföljning sker i samband med årsredovisning.

Uppföljning av Handlingsplan våld i nära relationer och hedersrelaterat våld och förtryck

Delmål	Uppföljning	Ansvarig nämnd	Genomförande
2. Kommunens verksamheter ska ha kunskap om området mäns våld mot kvinnor och barn i nära relationer, hedersrelaterat våld och förtryck och våld i samkönade relationer.	En mätning av hur stor andel av berörd personal som har aktuell och tillräcklig utbildning inom området våld mot kvinnor och barn, i nära relationer.	Alla nämnder	Genomförs varje år. Resultatet av uppföljningen redovisas i anslutning till årsredovisningen.
3. Samverkan ska fungera väl, både inom kommunen, mellan kommunen och olika myndigheter samt mellan kommunen och dess samverkansparter.	En undersökning av parternas syn på hur samverkan fungerar.	Alla nämnder	Genomförs vartannat år.
4. Det ska finnas ett väl utvecklat arbete med hälsofrämjande och förebyggande insatser inom kommunen.	Samtliga nämnder rapporterar hur de arbetar hälso-främjande och förebyggande inom området mäns våld mot kvinnor och barn, i nära relationer.	Alla nämnder	Genomförs varje år. Resultatet av uppföljningen redovisas i anslutning till årsredovisningen.

Plan för systematiskt kvalitetsarbete

2016/2017

*för den kommunala **förskolan** i Södertälje kommun*

Verksamhetsnivå

Verksamhetsidé Södertäljes kommunala förskolor

Södertäljes kommunala förskolor speglar sin verksamhet mot Reggio Emilias filosofi. Det innebär att vi särskilt tar ställning för:

- *förskolan som en demokratisk mötesplats där barnen ska ges möjlighet att påverka samhället och utveckla det medborgarskap de redan har*
- *förskolan som en plats för socialisering där lek, glädje, utmaningar, och estetiska upplevelser är förutsättningar för lärande och utvecklandet av barns förmågor och kunnande*
- *att gemensamt skapa en känsla av sammanhang hos individen i relation till sin närmiljö och dess historia*

Innehåll

Inledning ... 3

Presentation av verksamheten ... 4

Struktur för det systematiska kvalitetsarbetet ... 4

Resultatuppföljning ... 5

Uppföljning av förbättringsområden, 2015/2016 ... 5

Uppföljning av utvecklingsområden, 2015/2016 ... 6

Uppföljning av arbetet med förskolans prioriterade kunskapsområden ... 10

Uppföljning av arbetet med hur förskolorna organiserat barngruppernas storlek och sammansättning, framför allt utifrån barnens unika individuella förutsättningar. ... 10

Uppföljning av Plan mot diskriminering och annan kränkande behandling ... 11

Uppföljning av strategier för att motverka stereotypa könsroller ... 12

Uppföljning av brukarenkäten ... 12

Uppföljning av strategier för högre måluppfyllelse ... 13

Analysdel ... 15

Analys utifrån ett historiskt och jämförande perspektiv ... 15

Analys utifrån ett resurs- och kompetensperspektiv ... 16

Analys utifrån ett organisations- och ledningsperspektiv ... 17

Analys utifrån ett metod- och forskningsperspektiv ... 18

Analys utifrån ett intersektionalitetsperspektiv ... 20

Utveckling ... 21

Förbättringsområden, läsåret 2016/2017 ... 21

Utvecklingsområden, läsåret 2016/2017 ... 22

Inledning

Varje kommun är enligt skollagen skyldig att planera, följa upp och utveckla sin verksamhet på det sätt kommunen anser vara lämpligast. Särskild vikt läggs vid att kommunen säkrar att det på varje enhet finns en struktur för det systematiska kvalitetsarbetet.

I Södertälje har vi tagit fram en gemensam mall för förskolornas, grundskolornas och gymnasieskolornas systematiska kvalitetsarbete. Den har ett starkt mål- och resultatperspektiv och består av tre delar: En *resultatdel* som beskriver nuläget i form av statistik och självskattningar, en *analysdel* som belyser nuläget utifrån en rad olika perspektiv, samt en *utvecklingsdel* som anger åtgärder som ska leda till utveckling och förbättring av enhetens verksamhet.

Målgruppen för denna plan för systematiskt kvalitetsarbete är främst ledare in verksamheten, tjänstemän på utbildningskontoret, samt ledamöter i utbildningsnämnderna. Syftet är att:

- Ge en samlad bild av verksamheten,
- Beskriva resultat och måluppfyllelse i förhållande till de nationella och kommunala målen,
- Analysera och bedöma måluppfyllelsen i verksamheten,
- Ange åtgärder för förbättring,
- Ge nämnderna ett bra beslutsunderlag inför kommande års mål- och budgetarbete.

Förskolans plan för systematiska kvalitetsarbete syftar till att förskolan når de mål som anges i Lpfö 98 (reviderad 2010) och som utbildningsnämnderna satt för verksamheten:

- Alla barn i våra förskolor ska stimuleras i sin språkutveckling.
- Alla barn i våra förskolor ska känna sig trygga och erbjudas en verksamhet där barnen kan växla mellan olika aktiviteter och intensitet under dagen.

Samtliga medarbetare har ett ansvar att arbeta utifrån de förhållningssätt och de lärandeperspektiv som nämnderna fattat beslut om:

Förhållningssätt

- Barnets framgång är förskolans ansvar.
- Förväntningarna är höga på barnen, men också på ledning, personal och andra medarbetare.
- Kunskapsutveckling ska stå i fokus i förskolans arbete.
- Tiden i förskolan ska fyllas med kvalitet och utmaningar.
- Förskolan ska inspirera till kreativitet.
- Lärandet ska utgå från varje barns behov och förutsättningar.
- Styrning och uppföljning ska vara tydlig och sträva efter ständigt förbättrade resultat.

Lärandeperspektiv

- Språkutvecklande perspektiv
- Inkluderande perspektiv
- Interkulturellt perspektiv
- Forskningsperspektiv

Sanna Fritz
Verksamhetschef

Presentation av verksamheten

Våra styrkor • En enhetlig verksamhetsidé för Södertäljes kommunala förskolor. • Kompetensutveckling kopplad till resultat, forskning och verksamhetsidé. • Tydliga ledningsstrukturer på central nivå.
Våra utmaningar • Fördjupa och konkretisera verksamhetsidén. • Utveckla förskolans pedagogiska miljöer – främst ur ett språkutvecklande perspektiv. • Relationen mellan förskola och familj. • Övergången förskola – förskoleklass.
Vårt fokus 2016/2017 • Förskolans relation med familjerna. • Pedagogiska miljöer.

Struktur för det systematiska kvalitetsarbetet

Den första delen av detta dokument är en sammanfattning av de mål och åtgärder som verksamhetschefen initierat. Utifrån detta är sedan en övergripande analys gjord, som senare leder fram till kommande förbättrings- och utvecklingsområden för verksamhetsområdet förskola. Nedan finns ett årshjul som visar strukturen på det övergripande kvalitetsarbetet.

Förskolans ledningsgrupp (FLG)
Återkommande möten för information, avstämning och utveckling där verksamhetschef, verksamhetsstrateg och förskolechefer deltar

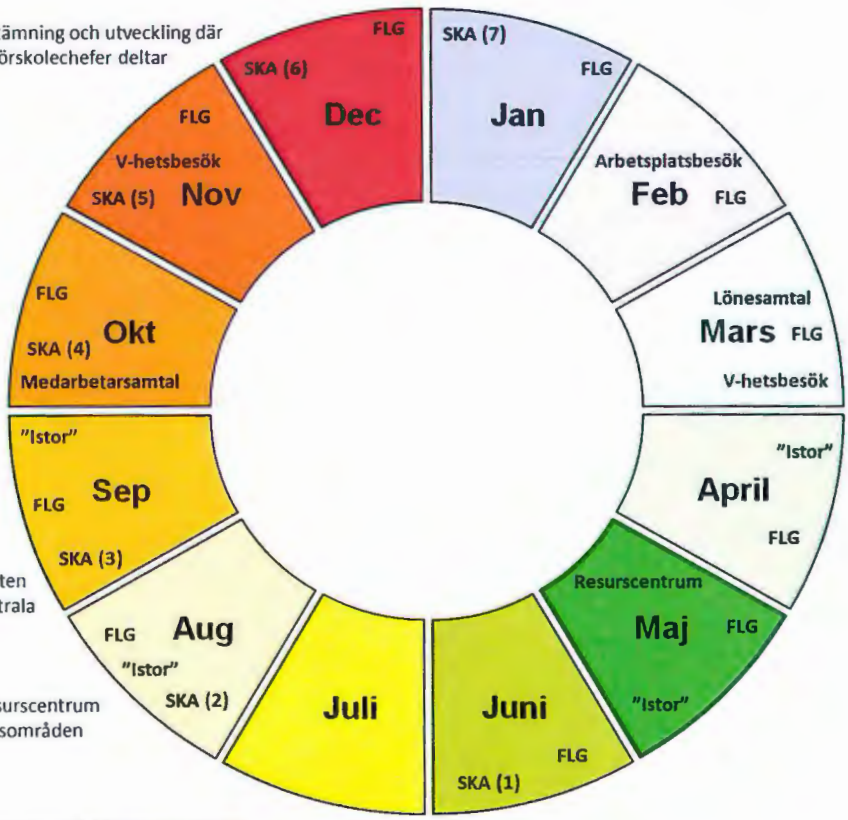
Arbetet med plan för SKA
(1) Inlämning av förskolornas SKA
(2) Analys av förskolornas SKA
(3) Inlämning av SKA på verksamhetsnivå
(4) Utvecklingssamtal med förskolecheferna och samtal kring resultatet i SKA
(5) Återkoppling av SKA till förskolechefer och deras ledningsgrupper
(6) Inlämning av höstens resultat i de prioriterade kunskapsområdena
(7) Återkoppling av höstens resultat

"Istor"
Uppstartsmöten (höst) och utvärderingsmöten (vår) med de förskoleområden som har centrala pedagogistor och ateljeristor.

Resurscentrum
Uppföljningsmöte kring de insatser som Resurscentrum gjort utifrån de förbättrings- och utvecklingsområden som finns för förskoleverksamheten.

Arbetsplatsbesök
Verksamhetschef träffar arbetslag ute i verksamheten tillsammans med förskolechef.

Verksamhetsbesök
HT – endast verksamhetschef
VT – verksamhetschef, utbildningsdirektör och politiskt ansvarig



Resultatuppföljning

Uppföljning av förbättringsområden, 2015/2016

Inom förbättringsområden ryms områden som är mer innehållsligt avgränsade eller mer strukturella till sin karaktär. Två områden har varit gemensamma för alla förskoleområden: förskolans relation med familjerna och normkritiskt förhållningssätt. De olika förskoleområdena har sedan lagt till egna förbättringsområden som exempelvis pedagogiska miljöer, ateljékultur, språk- och kunskapsutvecklande arbetssätt och IKT. Dessa redovisas inom respektive förskoleområdes egna planer för det systematiska kvalitetsarbetet.

Förbättringsområde 1	Förskolans relation med familjerna
Önskvärd förbättring	Att öka samverkan och dialogen mellan förskola och familjerna.
Vidtagna åtgärder	• Varje förskoleområde har via olika mötesformer med vårdnadshavare och barn arbetat med att konkretisera förskolans gemensamma verksamhetsidé med fokus på delaktighet och inflytande, förskolans uppdrag och mål, det kollektiva lärandet och förskolan som en demokratisk mötesplats. • En arbetsgrupp bestående av förskolechefer, biträdande förskolechefer, verksamhetschef, verksamhetstrateg och konsult från Reggio Emiliainstitutet har arbetat i digital dialog med arbetslag i syfte att ta fram en mer konkret verksamhetsidé. • Ett styrdokument för samverkan mellan förskola och familj har tagits fram i dialog med vårdnadshavare, förskolans medarbetare och Utbildningskontoret.
Resultat	• Inom alla förskoleområden har dialogen med familjen skett på gruppnivå med pedagogisk dokumentation och förskolans styrdokument som utgångspunkt. Flertalet förskoleområden har hållit möten där arbetet varit mycket konkret i form av workshops vilket har bidragit till en tydlighet i vad förskolans uppdrag är och vad vårdnadshavare kan förvänta sig av verksamheten. • Ledningsstöd och studieresa till Reggio Emilia har bidragit till en fördjupad förståelse och kunskap hos fler förskolechefer och dess ledning kring hur en förskola med en reggioinspirerad verksamhetsidé behöver ledas och organiseras. • Arbetet med att konkretisera verksamhetsidén i digital dialog med arbetslagen har hittills lett till att arbetsgruppen fått syn på arbetslagens gemensamma förståelse kring hur idén kan konkretiseras. • Sammantaget kan sägas att förutsättningarna för en likvärdig dialog och samverkan mellan förskola och familj har förbättrats men ytterligare förbättringar behövs.

Förbättringsområde 2	Normkritiskt förhållningssätt
Önskvärd förbättring	Att öka förutsättningar för barn att delta i och själva utveckla gränsöverskridande aktiviteter och miljöer. Att öka kompetensen kring normkritiskt förhållningssätt hos alla medarbetare.
Vidtagna åtgärder	• Fortsatt arbete med normpiloter. • Fortbildning av FSU och pedagogistor/ateljeristor inom normkritiskt förhållningssätt. • Storföreläsning med Klara Dolk, universitetslektor, Stockholms universitet. • Fördjupningsarbete på Rösberga förskolecenter med Vivi Havia, Resurscentrum. • Nätverk om normkritiskt förhållningssätt med Vivi Havia, Resurscentrum. • Alla förskoleområden har gjort en norminventering för att synliggöra vilka normer som är rådande, vilka som ska förstärkas och vilka som aktivt ska motverkas utifrån perspektivet vad som stärker barns lärande och utveckling. • Särskilt fokus på ett normkritiskt perspektiv vid verksamhetsbesök.
Resultat	• De sammantagna åtgärderna har starkt bidragit till fördjupad kompetens hos förskolans medarbetare och ledning som lett till utvecklandet av en pedagogisk miljö och ett normkritiskt förhållningssätt som bättre än tidigare ger barn förutsättningar att leka och utforska gränsöverskridande. • Alla förskoleområden analyserar metod, material och miljö ur ett normkritiskt perspektiv och i de flesta förskoleområden så har förändringar genomförts, i praktiken och i förhållningssätt, utifrån nämnda analys.

Uppföljning av utvecklingsområden, 2015/2016

Inom utvecklingsområden ryms områden som mer handlar om kognitiva processer som sätter lärande och förståelse i centrum. Alla enheter har fyra gemensamma utvecklingsområden.

Utvecklingsområde 1	Pedagogisk ledning
Önskvärd kvalitet	Ledningen är i ord och handling tydlig med mål och verksamhetsidé och har kunskap om hur mål och verksamhetsidé omsätts i undervisningen.
Vidtagna åtgärder	• Tillsatt en arbetsgrupp med olika kompetenser och erfarenheter för att konkretisera förskolans gemensamma verksamhetsidé. • Arbetsplatsbesök har genomförts av verksamhetschef med

	respektive förskolechef närvarande. • Förskoleområdena har fortsatt att på FLG-tid beskriva sin organisation för övriga förskolechefer i kombination med studiebesök på någon/några av områdets förskolor. • Stöttning för förskolechefer i att leda en Reggioinspirerad förskoleverksamhet. Internt via verksamhetschef och externt genom Harold Göthson, internationell koordinator och konsult, Reggio Emiliainstitutet. • Fortsatt satsningarna på förskollärare med särskilt utvecklingsuppdrag och centrala pedagogistor och ateljeristor. • Funktionellt delat ledarskap (FDL) för att stärka förskolechefens möjlighet till fokus på det nationella uppdraget, pedagogisk ledning, på ett antal enheter.
Resultat	Verksamhetsidén är numer välkänd inom alla förskoleområden. Den är också synlig i praktiken inom alla förskoleområden och i de flesta förskolor. Ledningen inom de flesta förskoleområdena har gjort en uppdelning utifrån arbetsorganisation och utvecklingsorganisation vilket skapat en tydlighet i praktiken och bidragit till tydligare pedagogiska miljöer som utmanar barns lärande i större utsträckning. FDL har bidragit till ett närmare pedagogisk ledarskap där det har prövats.
Framtida behov	Även om de flesta förskoleområden förbättrat tydlighet, tillgänglighet och tillåtande i de pedagogiska miljöerna återstår fortfarande en del att göra. Att ledningen systematiskt följer upp och ger återkoppling på arbetslagets och den enskilde medarbetarens praktik i relation till verksamhetsidé och styrdokument är en viktig del i det arbetet. *(Normalläge 4, Ledningen har höga förväntningar och kvalitetskrav på medarbetarna och en tydlig process för att följa upp och stödja medarbetarnas lärande, prioriteras läsåret 2016/2017.)*

Utvecklingsområde 2	Lärande organisation
Önskvärd kvalitet	I organisationen finns ett strukturerat och behovsstyrt kollegialt lärande som leder till att lärandet utvecklas och förbättras utifrån en ökad samsyn om vad som kännetecknar hög kvalitet i arbetet med förskolans prioriterade kunskapsområden.
Vidtagna åtgärder	• Fördjupat, konkretiserat och diskuterat förskolans verksamhetsidé. • Förskolecheferna har på FLG-tid beskrivit sin organisation för övriga förskolechefer i kombination med studiebesök på någon/några av områdets förskolor. • Fortsatt satsningarna på förskollärare med särskilt utvecklingsuppdrag och centrala pedagogistor och ateljeristor.

Resultat	Alla förskoleområden har strukturer och former där kollegialt lärande genom pedagogisk dokumentation, förskolans journaler, reflektion och analys utgår från de behov som uppdagats. Detta satt i relation till styrdokument och verksamhetsidé. Det har lett till förbättrade resultat inom alla förskolans prioriterade kunskapsområden jämfört med tidigare läsår.
Framtida behov	Att förändra strukturen på FLG till att bli ännu mer inriktad på kollegialt lärande utifrån specifika utvalda områden som utgår ifrån forskning och beprövad erfarenhet och den egna förmågan att dra kloka slutsatser av dessa. Kopplingen till forskning och beprövad erfarenhet behöver också bli tydligare i alla de insatser som initieras i förskolan och även kopplingen till vilka insatser som sedan ger effekt sett ur perspektivet likvärdig förskola. Likväl som ledningen behöver bli bättre på att använda den egna förmågan att dra kloka slutsatser utifrån forskning och beprövad erfarenhet så gäller detta förstås även medarbetare. Även detta kopplat till vilken effekt som blir synlig i verksamheten. *(Normalläge 4, I organisationen finns kunskap om aktuell och relevant forskning och beprövad erfarenhet, vilket beaktas i diskussioner, processer och beslut, prioriteras läsåret 2016/2017)*

Utvecklingsområde 3	Mål- och resultatstyrning
Önskvärd kvalitet	Måluppfyllelsen och resultatutvecklingen analyseras i dialog mellan ledning och medarbetare, vilka därefter säkrar att nödvändiga förändringar genomförs på både lednings- och medarbetarnivå.
Vidtagna åtgärder	• Fördjupat och intensifierat arbetet med pedagogisk dokumentation och journalerna. • Samarbetat med Stockholms universitet utifrån en forskningsstudie kring relationen mellan journalerna och pedagogisk dokumentation. • Fortsatt satsningarna på förskollärare med särskilt utvecklingsuppdrag och centrala pedagogistor och ateljeristor.
Resultat	Det digitala verktyg för pedagogisk dokumentation som nu finns inom alla förskoleområden har lett till en tydlighet kring mål och resultat. Analyserna leder i större utsträckning än tidigare till ständiga förändringar på både lednings- och medarbetarnivå inom de flesta förskoleområdena. De centrala insatserna med förskollärare med särskilt utvecklingsuppdrag, pedagogista, ateljerista, normpiloter o.s.v. har bidragit till en bredare kompetens hos fler medarbetare i hur analyser av den egna praktiken och resurser ska användas i förbättringsarbetet.
Framtida behov	Barns lärande och utveckling och förutsättningarna för dessa är väl

	kommunicerade internt i verksamheten mellan ledning och medarbetare och i hög utsträckning även med barnen själva. Det som behöver utvecklas under kommande läsår är hur detta kommuniceras med familjerna – barnens vårdnadshavare. *(Normalläge 2, Barnens lärande och utveckling är väl kommunicerad och känd hos ledare, medarbetare, barn och vårdnadshavare, prioriteras läsåret 2016/2017.)*

Utvecklingsområde 4	Kvalitet i undervisningen
Önskvärd kvalitet	I undervisningen finns en hög grad av relationell kompetens som säkrar att det finns en ömsesidig respekt mellan personal och barn och att barnen möts av positiva och höga förväntningar.
Vidtagna åtgärder	• Tillsatt en arbetsgrupp med olika kompetenser och erfarenheter för att konkretisera förskolans gemensamma verksamhetsidé. • Fortsatt satsningarna på förskollärare med särskilt utvecklingsuppdrag och centrala pedagogistor och ateljeristor. • Fördjupat arbetet med pedagogisk dokumentation, projekterande och medforskande arbetssätt samt ateljékultur i samtliga förskoleområden. • Fortsatt utvecklandet av ReMida som en kommunövergripande tillgång. Först ut var Ronna förskoleområde.
Resultat	Alla förskoleområden utvärderar och förändrar sin verksamhet utifrån önskvärd kvalitet, med hjälp av pedagogisk dokumentation och förskolans journaler, vilket gett som effekt att medarbetarna nu agerar mer utmanande, inbjudande och variationsrikt vad gäller val av metod, miljö och material än tidigare. En följd av detta och de vidtagna åtgärder som genomförts är att det märks en tydlig och medveten närvaro hos fler medarbetare än tidigare och därmed en större relationell medvetenhet. I Södertäljes förskolor benämns detta som ett medforskande/medlekande förhållningssätt.
Framtida behov	Det prioriterade målområde som fått lägst resultat är språk- och kompetensutveckling. Av den anledningen behöver fokus kring den didaktiska kompetensen i arbetslagen riktas mot just det prioriterade målområdet. Det behöver också fortsatt ses över hur arbetslag använder formativ och summativ bedömning i sina analyser generellt. *(Normalläge 3, I undervisningen finns en hög grad av didaktisk kompetens som säkrar att lärandet har en variation anpassad till barnens olika behov och förutsättningar och att lärandet följs upp utifrån både formativa och summativa bedömningar, prioriteras läsåret 2016/2017.)*

Uppföljning av arbetet med förskolans prioriterade kunskapsområden

Underlag för bedömningen av verksamhetens resultat är dokumentation i de olika journalerna relaterade till nedan angivna kunskapsområden. Vi svarar på frågan: När verksamheten de uppsatta målen för respektive kunskapsområde? Svaren anges i relativa tal (procent).

Enhet	Språkutveckling		Lek och samspel		Naturvetenskap och teknik		Matematik	
	Ja	Nej	Ja	Nej	Ja	Nej	Ja	Nej
Brunnsäng/ Grusåsen	96,6	3,4	98,7	2,3	99,1	0,9	95,7	4,3
Centrum/ Blombacka	91,0	9,0	91,9	8,1	90,5	9,5	89,9	10,1
Enhörna/Lina /	90,0	10,0	90,7	9,3	85,8	14,2	87,1	12,9
Ronna/ Karlhov	91,3	8,7	96,2	3,8	96,8	3,2	94,7	5,3
Rösberga Förskolecenter	87,0	13,0	96,0	4,0	89,0	11,0	86,0	14,0
Västra förskole-området	82,8	17,2	80,3	19,7	79,5	20,5	84,0	16,0
Tveta förskole-område	83,3	16,7	95,9	4,1	93,3	6,7	89,2	10,8
Järna förskolor	81,4	18,6	84,5	15,5	85,2	14,8	87,0	13,0
Vårdinge	96,5	3,5	100	0,0	98,0	2,0	93,1	6,9
Hölö- Mörkö	97,6	2,4	99,6	0,4	98,3	1,7	97,9	2,1
Mariekäll/Salt-skogs förskolor	92,0	8,0	96,0	4,0	94,0	6,0	92,0	8,0
Östertälje/ Rosenlund	91,6	8,4	93,1	6,9	95,8	4,2	96,0	4,0
Totalt 2015/16	**90,1**	**9,9**	**93,6**	**6,4**	**92,1**	**7,9**	**91,0**	**9,0**
Totalt 2014/15	*87,5*	*12,5*	*90,1*	*9,9*	*87,3*	*12,7*	*89,4*	*10,6*
Totalt 2013/14	*86,2*	*13,8*	*89,5*	*10,5*	*84,8*	*15,2*	*86,9*	*13,1*
Totalt 2012/13	*88,7*	*11,3*	*90,7*	*9,3*	*84,3*	*15,7*	*88,1*	*11,9*
Totalt 2011/12	*84,6*	*15,4*	*86,5*	*13,5*	*80,7*	*19,3*	*87,3*	*12,7*

Uppföljning av arbetet med hur förskolorna organiserat barngruppernas storlek och sammansättning, framför allt utifrån barnens unika individuella förutsättningar.

Underlag för bedömningen är SBC:s statistik för barn per årsarbetare. Förskolecheferna svarar på frågan: Hur har ni anpassat organisation av barngruppernas storlek och sammansättning utifrån barnens individuella förutsättningar och behov?

	12/13	13/14	14/15	15/16
Barn per årsarbetare (SCB, per 15 oktober)	5,4	5,6	5,0	5,5

Vidtagna åtgärder	Resultat
Alla förskoleområden arbetar individanpassat och grupperar barnen i mindre grupper utifrån barnens förutsättningar och behov.	Ett ökat inkluderande förhållningssätt samtidigt som varje enskilt barn i större utsträckning får sina behov tillgodosedda.
Flertalet förskoleområden har tydliga strukturer för hur kompetenser och personella resurser kontinuerligt ses över och förändras utifrån förändringar i barngrupperna.	Ett effektivare resursanvändande samt en ökad förståelse hos medarbetarna för de förändringar som görs i organisationen.
Några förskolor har särskilda grupper utifrån barnens behov som är kommunövergripande. T.ex. avd. MiniMaxi på Brolunda förskola, avd. Holken på Rösberga förskolecenter och avd. Bojen på Vikingens förskola.	Även här är inkludering viktig, men barn på dessa avdelningar har särskilt krävande behov och erbjuds specifik kompetens och miljö individanpassat utifrån sina respektive behov. Dock inom förskolans verksamhet.
Alla förskolor har barnhälsoteam som hanterar ansökningar för särskilt verksamhetsstöd enligt särskild rutin. Fler och fler barnhälsoteam utvecklar även den handledande funktionen inom organisationen.	Säkrar likvärdig förskola och åtgärder som främjar varje barns utveckling i grupp, samt verkar kompetenshöjande för arbetslagen.
Resurscentrum kontaktas vid behov.	Fungerar som stöd i arbetslag tillika kompetensutvecklande för arbetslaget.
Pedagogisk dokumentation används av alla förskoleområden som ett verktyg för att analysera bl.a. metod, material, miljö, gruppens sammansättning och medarbetares förhållningssätt.	Synliggör vilka behov som finns i gruppen, vilka miljöer som behöver omformas, vilka kompetenser som behöver kompletteras med i arbetslaget, vilken fortbildning som behövs o.s.v.

Uppföljning av Plan mot diskriminering och annan kränkande behandling

Vidtagna åtgärder	Resultat
Fortbildning av medarbetare via seminarier, dugnader, studiebesök, handledning m.m. under ledning av sakkunnig på Resurscentrum.	Planen är i högre utsträckning än tidigare ett levande dokument i hela organisationen.
Granskning av förskoleområdenas planer genom sakkunnig på Resurscentrum.	Senaste granskningen visar en stor kvalitetsförbättring i planerna, särskilt de områdesövergripande. Fortsatt finns det förbättringspotential i de förskolespecifika planerna.

Revidering och förankring av förskoleområdenas planer.	Arbetet med att revidera planen är systematiserat. Planen är bättre förankrad i verksamheten och fler medarbetare är delaktiga i framtagandet.
Alla förskoleområden följer upp och åtgärdar kränkningar. Flera förskoleområden arbetar efter "husmodellen" som är ett stödverktyg från diskrimineringsombudsmannen (DO).	Alla förskoleområden har väl fungerande rutiner för att rapportera och hantera kränkningar, likväl som att arbeta förebyggande och främjande.
Egna initierade insatser inom ett flertal förskoleområden via interna nätverk, BHT-teamen, föreläsningar m.m.	Kompetensutveckling sker inom flertalet förskoleområden utifrån identifierade behov.

Uppföljning av strategier för att motverka stereotypa könsroller

Åtgärder	Resultat
Alla förskoleområden har lokala normkritiska mötesforum eller nätverk. Alla förskoleområden har gjort norminventeringar för att synliggöra rådande normer. Flera förskolor använder filmning som ett verktyg i detta.	Det finns en större medvetenhet om det normkritiska förhållningssättet och särskilt kring hur personalens egna och omedvetna handlingar kan påverka barnen. Detta har lett till att personalen blivit bättre på att motverka de traditionella könsrollerna. Norminventeringar gör arbetet mer konkret och tydligt för alla i organisationen samt bidrar till en samsyn kring de normer som ska motverkas.
Förskoleområdena har fortsatt granska och sortera sin barnlitteratur och samtidigt ersatt den med ny och mer normkritisk barnlitteratur.	Det finns fler speglingsmöjligheter för barnen i den litteratur som nu finns på förskolorna. Fler barn kan stärkas i sin egen identitet och det skapar större möjligheter för gränsöverskridande aktiviteter.
Alla förskoleområden har lyft den pedagogiska miljöns betydelse i arbetet med att motverka stereotypa könsmönster.	Ett större fokus på tilltalande och tillåtande pedagogiska miljöerna skapar naturliga mötesplatser där allt fler barn kan leka över könsgränserna. Miljöerna är inte en begränsande faktor i lika stor utsträckning som tidigare.
I ett antal förskolor har normpiloter auskulterat och haft lärande samtal med arbetslag.	De förskolor som haft normpiloter i dialog med arbetslagen har gjort en betydande förflyttning i sitt eget förhållningssätt där tidigare omedvetna handlingar och oreflekterade miljöer bidragit till att stärka stereotypa könsroller istället för det som är förskolans uppdrag, att aktivt motverka dessa. Åtgärden har lett till att medarbetarna nu är mer medvetna om sitt eget förhållningssätt och att miljöerna har förändrats och ger större utrymme för gränsöverskridande aktiviteter.

Uppföljning av brukarenkäten

Resultat	Åtgärder

Totalt för kommunens förskoleverksamhet var svarsfrekvensen 63,98 %, vilket var lägre än förväntat.	Vissa förskolor har en mycket hög svarsfrekvens medan andra har låg. För att höja svarsfrekvensen måste vi säkerställa en likvärdig och tydlig hantering inom varje förskoleområde. Det kan handla om att använda de förskolor med hög svarsfrekvens som goda exempel, eller att tänka nytt kring själva inlämnandet – exempelvis att man besvarar enkäten på förskolan vid föräldramöten eller på ett drop-in fika.
Resultaten inom förskolan är överlag mycket goda men de lägsta resultaten uppnås på följande påståenden: "Förskolan har höga förväntningar på mitt barn."	En åtgärd som gynnar förståelsen för frågorna i enkäten men som även lyfter dess viktighet är att diskutera frågorna under grupputvecklingssamtal eller i andra forum för samråd. Det skulle med all sannolikhet även bidra till förbättrade resultat, exempelvis på påståendet om höga förväntningar på barnen.
"Mitt barn utveckling och lärande dokumenteras."	Vi måste bli tydligare med erbjudandet om individuella utvecklingssamtal. Dessa ska kompletteras av grupputvecklingssamtalen, inte ersättas av dem.
"På utvecklingssamtalen får jag tydlig information om mitt barns kunskapsutveckling."	Vidare måste vi skapa standardiserade former för dessa samtal, som till viss del är styrande men som inte kväver själva kreativiteten i samtalen. I detta ska vi utgå från de framtagna riktlinjerna för samverkan mellan förskola och hemmet. Vi måste även bli bättre på att synliggöra dokumentation och förskolans görande.
"Jag har kännedom om förskolans likabehandlingsplan."	Arbetet mot diskriminering och annan kränkande behandling, samt planen för detta, ska särskilt lyftas av samtliga förskolor under inskolningssamtalen och under själva inskolningen, men även fortlöpande under grupputvecklingssamtalen.

Uppföljning av strategier för högre måluppfyllelse

De kommunala förskolorna och skolorna har tagit fram fyra strategier för högre måluppfyllelse. Till strategierna hör ett antal kriterier som definierar ett normalläge. Enheten gör varje år som en del av det systematiska kvalitetsarbetet en självskattning, en bedömning, av verksamhetens kvalitet utifrån kriterierna där
1 motsvarar *Stämmer dåligt,*
2 motsvarar *Stämmer ganska dåligt,*
3 motsvarar *Stämmer ganska bra,*
4 motsvarar *Stämmer bra.*

Pedagogisk ledning *(FC=förskolecheferna, VC=verksamhetschefen)*

Normalläge	FC		VC	
	2015	2016	2015	2016
1. Ledningen är i ord och handling tydlig med mål och verksamhetsidé och kunskap om hur mål och verksamhetsidé omsätts i undervisningen.		3,43		3,58

2. Ledningen leder och driver ett systematiskt kvalitetsarbete som utgår från verksamhetens behov, är avgränsat och inkluderar alla medarbetare.		3,48		3,67
3. Ledningen har en ändamålsenlig arbetsfördelning i organisationen utifrån det nationella och det kommunala uppdraget.		3,20		3,75
4. Ledningen har höga förväntningar och kvalitetskrav på medarbetarna och en tydlig process för att följa upp och stödja medarbetarnas lärande.		3,15		3,42
Genomsnitt för pedagogisk ledning	**3,34**	**3,31**	**3,40**	**3,61**
Eventuella kommentarer: Normalläge 4, Ledningen har höga förväntningar och kvalitetskrav på medarbetarna och en tydlig process för att följa upp och stödja medarbetarnas lärande, prioriteras läsåret 2016/2017.				

Lärande organisation

Normalläge	FC		VC	
	2015	2016	2015	2016
1. I organisationen finns en ansvarskultur där alla medarbetare tar ansvar för förskolans utveckling och nödvändiga förbättringsarbete.		2,91		3,50
2. I organisationen finns en professionell kultur där samarbete, flexibilitet och utmaning skapar förutsättningar för ett lösningsfokuserat förhållningssätt.		3,03		3,50
3. I organisationen finns ett strukturerat och behovsstyrt kollegialt lärande som leder till att lärandet utvecklas och förbättras utifrån en ökad samsyn om vad som kännetecknar hög kvalitet i arbetet med förskolans prioriterade kunskapsområden.		3,24		4,00
4. I organisationen finns kunskap om aktuell och relevant forskning och beprövad erfarenhet, vilket beaktas i diskussioner, processer och beslut.		2,81		3,50
Genomsnitt för lärande organisation	**3,05**	**3,00**	**3,60**	**3,63**
Eventuella kommentarer: Normalläge 4, I organisationen finns kunskap om aktuell och relevant forskning och beprövad erfarenhet, vilket beaktas i diskussioner, processer och beslut, prioriteras läsåret 2016/2017.				

Mål- och resultatstyrning

Normalläge	FC		VC	
	2015	2016	2015	2016
1. Barnens lärande och utveckling följs kontinuerligt upp inom förskolans prioriterade kunskapsområden utifrån en formativ process.		3,34		3,50
2. Barnens lärande och utveckling är väl kommunicerad och känd hos ledare, medarbetare, elever och vårdnadshavare.		3,04		3,17
3. Måluppfyllelsen och resultatutvecklingen analyseras i dialog mellan ledning och medarbetare, vilka därefter säkrar att nödvändiga förändringar genomförs på både lednings- och medarbetarnivå.		3,23		3,58
4. Mål- och resultatstyrningen beaktar i uppföljning, analys och åtgärder de krav som finns på kompensatoriska anpassningar och stöd för enskilda eller grupper av barn.		3,26		3,58
Genomsnitt för mål- och resultatstyrning	**3,12**	**3,22**	**3,40**	**3,46**
Eventuella kommentarer: Normalläge 2, Barnens lärande och utveckling är väl kommunicerad och känd hos ledare, medarbetare, elever och vårdnadshavare, prioriteras läsåret 2016/2017.				

Kvalité i lärandet

Normalläge	FC		VC	
	2015	2016	2015	2016
1. I undervisningen finns en hög grad av ledarskapskompetens som säkrar att undervisningen är målstyrd och att det råder arbetsro.		3,09		3,08
2. I undervisningen finns en högra grad av relationell kompetens som säkrar att det finns en ömsesidig respekt mellan personal och barn och att barnen möts av positiva och höga förväntningar.		3,13		3,50
3. I undervisningen finns en hög grad av didaktisk kompetens som säkrar att lärandet har en variation anpassad till barnens olika behov och förutsättningar och att lärandet följs upp utifrån både formativa och summativa bedömningar.		3,00		3,08
4. Undervisningens kvalitet stärks av väl kända rutiner för administrativa arbetsuppgifter, effektiva och ändamålsenliga möten, tid för nödvändig samplanering och ett kollegialt lärande där ett utforskande perspektiv, pedagogisk dokumentation och reflektion är ledord.		3,20		4,00
Genomsnitt för kvalité i lärandet	**3,18**	**3,10**	**3,40**	**3,42**
Eventuella kommentarer: Normalläge 3, I undervisningen finns en hög grad av didaktisk kompetens som säkrar att lärandet har en variation anpassad till barnens olika behov och förutsättningar och att lärandet följs upp utifrån både formativa och summativa bedömningar, prioriteras läsåret 2016/2017.				

Analysdel

Analys utifrån ett historiskt och jämförande perspektiv

Inför årets uppföljning av strategierna för högre måluppfyllelse har normallägena förändrats jämfört med föregående år. De är något omformulerade samt färre till antalet, vilket gör att ingen jämförelse per normalläge är möjlig. För att möjliggöra en jämförelse åren emellan har därför ett genomsnitt per strategi istället räknats fram. Verksamhetschefens bedömning av strategierna har förbättrats jämfört med föregående år - särskilt inom pedagogisk ledning. Utifrån förskolechefernas bedömning uppvisas dock mindre försämringar inom alla strategier utom mål- och resultatstyrning. Läsårets utvecklingsarbete har hållit samma fokus som under föregående år. Det har ytterligare fördjupat reflektionskulturen i verksamheten och hos förskolecheferna vilket kan förklara skillnaden i verksamhetschefens skattning som ligger något högre än förskolechefernas egen. Det var ett förväntat resultat som beskrevs i förra läsårets analys och trots att jämförelsen är svårare att säkerställa i och med nya normallägen så är det ändå ett antagande som är rimligt att göra.

Inom de prioriterade kunskapsområdena har resultaten förbättrats inom alla områden för andra året i rad. För läsåret 2015/2016 ligger verksamhetens genomsnittliga måluppfyllelse på över 90 procent inom samtliga kunskapsområden. Högst måluppfyllelse återfinns inom lek och samspel, vilket är mycket glädjande då leken som förskolans främsta undervisningsmetod därmed är central för övriga kunskapsområden. Likaså är ett väl fungerande samspel barn emellan en nyckel inom förskolans grupporienterade verksamhet där det kollektiva lärandet är

utgångspunkten. Störst förbättring det senaste året uppvisas inom naturvetenskap och teknik. Måluppfyllelsen inom detta område har förbättrats varje år sedan förskolans journaler infördes. Det är ett enträget och medvetet arbete som ligger bakom detta, bland annat genom kontinuerlig fortbildning i samarbete med och under ledning av Tom Tits. Språkutveckling är det prioriterade område som uppvisar minst positiv utveckling vilket innebär att det ska prioriteras högt kommande läsår.

Utöver journaler som bedömningsgrund för de prioriterade kunskapsområdena har alla förskoleområden utvecklat metoder för att bedöma kvalitet i verksamheten genom pedagogisk dokumentation. Kombinationen med journaler *och* pedagogisk dokumentation tenderar att vara lyckosam. I de flesta förskoleområden som arbetar aktivt med journaler och med pedagogisk dokumentation som en helhet finns en hög medvetenhet kring hur medarbetarnas val av pedagogiska miljöer, metoder och material påverkar barnens möjligheter att utveckla sina förmågor och kompetenser utifrån de mål som beskrivs i Läroplanen för förskolan.

Analys utifrån ett resurs- och kompetensperspektiv

Generellt sett så är förskolan bra på att använda tilldelade resurser på ett för verksamheten gynnsamt sätt. Det finns en stor flexibilitet i att ställa om verksamheten utifrån barns behov och förutsättningar. Den flexibiliteten genomsyrar både organisation och ledning vilket innebär att strukturer i organisationerna förändras kontinuerligt utifrån verksamhetens behov inom tilldelade resurser.

För att stödja förskolecheferna i arbetet med att forma gynnsamma organisationer behöver självfallet även de insatser som initieras från utbildningskontoret analyseras och utgå från de resultat och kompetenser (eller snarare brist på kompetenser) som framkommer via enheternas SKA och i de möten som sker mellan verksamhetschef – förskolechef och dess ledning. Att öka kompetensen inom språk- och kunskapsutveckling och att stärka förskolans relation till familjerna för både medarbetare och ledning är två områden som identifierats utifrån de resultaten. Även samverkan mellan de olika förskoleområdena bör fördjupas för att nå ökad likvärdighet liksom samverkan mellan förskolan och förskoleklass. Förskolans personal behöver bli bättre på att synliggöra vilka förmågor barnen tar med sig till förskoleklass och i vilken kontext barnen har tillskansat sig dessa förmågor. Det är också så att förskoleklassens personal behöver bli bättre på att ta till sig det förskolan delger dem och för detta krävs att bägge verksamheterna möts med barnets bästa som utgångspunkt.

Andelen personal med förskollärarexamen har inte minskat under läsåret till skillnad från föregående läsår. Å andra sidan så har den inte heller ökat. Insatser som att anställa förskollärare med särskilt utvecklingsuppdrag samt pedagogistor och ateljeristor är en del i att stärka den pedagogiska kompetensen i verksamheten och samtidigt lyfta fram Södertälje kommuns förskolor som attraktiva arbetsplatser.

Den stora bristen på förskollärare gör att andra personalkategorier måste anställas inom förskolan. Detta har fått till följd att det nu även råder brist på personal som ens har en

utbildning för att arbeta med barn, exempelvis barnskötarutbildning. I Södertälje finns det lika stor andel förskollärare som det finns outbildad personal, cirka en tredjedel. Utifrån en strävan efter att ständigt utveckla kvaliteten inom förskolan blir detta ett problem och en stor utmaning att lösa. I Södertälje arbetar vi aktivt med frågan bl.a. med att använda sociala medier för att rekrytera utbildade förskollärare. Men trots innovativa insatser ser det ut som om att bristen på förskollärare kommer att öka inom den närmast överskådliga tiden. Det är en utmaning som enskilda kommuner inte kan lösa på egen hand.

De förskoleområden som varit direkt berörda av de centrala insatserna med pedagogista och ateljeristateam har tydligt noterat en ökad kvalitet i verksamheten. Insatserna och resultaten beskrivs i enheternas SKA-dokument och det syns betydande förändringar i de pedagogiska miljöerna och i ett mer medvetet projekterande arbetssätt. De specifika förskolor där teamen arbetat fördjupat har nått bäst resultat vilket stärker tesen att för bästa resultat ska insatserna vara fördjupade, praktiknära och i tät dialog med ledning och medarbetare. Men även här behöver fokus riktas mot språk- och kunskapsutveckling så att de pedagogiska miljöerna ger goda förutsättningar för verbal kommunikation, både mellan barn – barn men också mellan barn-medarbetare.

Insatsen med förskollärare med särskilt utvecklingsuppdrag, FSU, har i de allra flesta fall visat på höjd kvalitet i de arbetslag där FSU verkat. FSU-uppdraget har också förtydligats under året. För att säkra att de medarbetare som har ett FSU-uppdrag arbetar övergripande med perspektivet likvärdig förskola och med utgångspunkt i förskolans gemensamma förbättringsområden, behöver de finnas i ett sammanhang utanför den egna förskolan och det egna arbetslaget där de får möta kollegor med samma uppdrag som de själva. Under kommande läsår startas därför ett nätverk med fokus på förskolans gemensamma verksamhetsidé och hur den kan synliggöras i det konkreta arbetet i förskolans praktik.

Motsvarande gäller för insatserna med de normkritiska piloterna. I de områden där piloterna verkat under läsåret har en betydande förflyttning skett hos medarbetare kring medvetenheten om sina egna normer och hur dessa påverkar deras förhållnings- och arbetssätt. Miljöer, metoder och material granskas nu mer utifrån ett normkritiskt perspektiv än de gjordes tidigare, och kan sägas vara mer likvärdiga. Det har också bidragit till att miljöerna i förskolorna har närmat sig det vi benämner som en ateljékultur. En miljö som ger utrymme för gränsöverskridande aktiviteter och inte sorterats efter exempelvis kön.

Analys utifrån ett organisations- och ledningsperspektiv

Förskolan har överlag en ändamålsenlig organisation, vilket kan hänföras till ett långvarigt och medvetet arbete med att skapa en organisation och en ledningsstruktur som möjliggör en mer effektiv och tydlig fördelning av ansvar, därför blir årets analys åter igen lik tidigare års. Förskoleområdena leds av en ledningsgrupp bestående av exempelvis förskolechef, biträdande förskolechef, pedagogista och arbetslagsledare. Dessa har alla en tydlig ansvarsfördelning. För att bli mer utvecklingsorienterade inom förskolan har det varit gynnsamt att fundera över en tydligare uppdelning mellan administrativa och pedagogiska

uppgifter inom ledningsgrupperna. Detta för att skapa en ännu synligare och effektivare ansvarsfördelning som främjar den pedagogiska utvecklingen.

Den stora skillnaden mot tidigare år utifrån detta är att vi nu har en ny titel – enhetschef – inom ett antal förskoleområden. Ett funktionellt delat ledarskap (FDL). Enhetschefens ansvar är det som ligger i det kommunala uppdraget, exempelvis budget, arbetsmiljö och lokalfrågor. Förskolechefens ansvar är det nationella uppdraget, pedagogisk ledning. Det finns dock svårigheter med den här typen av ledningsstruktur, vilket blivit synligt under året. Exempelvis kan det uppstå en otydlighet hos medarbetarna vem som egentligen är "chefen" utifrån en tidigare förförståelse att det måste finnas *en* person som är chef och har det yttersta ansvaret för allt. Det är därför viktigt att vara mycket tydlig med vem som ansvarar för vad både gentemot medarbetare men också gentemot vårdnadshavare och andra externa aktörer så som socialtjänsten, fastighetsförvaltare och kostenheten. Förskolan måste bli bättre på att synliggöra vilket ledarskap som vill åstadkommas och sedan skapa gemensamma strukturer för detta.

En tydlig positiv effekt och också den effekt som vi främst ville uppnå är att förskolechefen har fått möjlighet, i mycket högre utsträckning än tidigare, att agera som pedagogisk ledare. Förskolechefen är mer synlig och i direkt dialog i pedagogiska spörsmål med verksamhetens medarbetare än tidigare.

Förskolan uppvisar till stora delar en lärande organisation, utifrån att personalen är flexibel och lösningsfokuserad samt visar en vilja att lära av egna och andras erfarenheter. Verksamhetens systematiserade självvärdering och på vilket sätt aktuell forskning ligger till grund för beslut som fattas kring åtgärder och aktiviteter fortsätter att öka men det finns alltid mer att göra. Verksamheten uppvisar en ökad medvetenhet i självskattning även inom de prioriterade kunskapsområdena. Där har journalerna varit och är fortfarande ett viktigt verktyg men behöver fortsatt stärkas och kopplas till arbetet och analyserna i den pedagogiska dokumentationen.

Förskolan har av tradition arbetet mycket med nätverk för att sprida kunskaper och det har hittills varit gynnsamt för verksamheten. Under föregående läsår har innehållet i nätverken främst riktats mot normkritiskt förhållningssätt, pedagogisk dokumentation/projekterande arbetssätt och naturvetenskap och teknik. Det avspeglar sig också i förskolans resultat. Vi kan tydligt se att de inriktningar som prioriteras i de centrala satsningarna också bidrar till ett förbättrat resultat vilket innebär att hur organisationen formas och hur ledningen agerar på central nivå har stor betydelse för den praktik som sedan utövas i verksamheten. Utifrån årets analys blir därför prioriteringen av språk- och kunskapsutveckling särskilt viktig under kommande läsår liksom arbetet med förskolans relation till familjen.

Analys utifrån ett metod- och forskningsperspektiv

Forskning stöder idén om att praktiknära fortbildningsinsatser är en framgångsfaktor. Av den anledningen ska fortbildningsinsatser som initieras centralt via förskolans verksamhetschef ta

sin utgångspunkt i hur insatsen genom ett praktiknära sammanhang kan utveckla förskolorna baserat på deras och verksamhetschefens analyser av resultaten. Utifrån det perspektivet har insatser för att stötta och utmana förskolorna inom förskolans förbättringsområden (1) normkritiskt förhållningssätt och (2) förskolans relation till familjen genomförts under innevarande läsår.

Arbetet kring det normkritiska förhållningssättet har konkretiserats i praktiken under läsåret som varit. Norminventeringar har genomförts i verksamheten där konkreta förbättringsområden har synliggjorts och arbetats aktivt med både på arbetslagsnivå och på ledningsnivå. Dessa har sedan följts upp på arbetslagsbesök och verksamhetsbesök. Det har handlat om att gå från att endast se normkritik som ett förhållningssätt till att också utveckla ett arbetssätt som är normkritiskt – att helt enkelt gå från tanke till handling. Arbetet är nu så pass förankrat i praktiken inom alla förskoleområden att det inte längre finns anledning att ha det som ett centralt förbättringsområde. Däremot behöver det normkritiska perspektivet antas i analyserna av alla de insatser som initieras centralt. Det innebär exempelvis att förbättringsområdet pedagogiska miljöer ska analyseras ur ett normkritiskt perspektiv likväl som ur ett språk- och kunskapsperspektiv.

Även arbetet med förskolans relation till familjen har följt samma struktur för uppföljning som arbetet med normkritik. Tydlig uppföljning av verksamhetschef och utbildningsdirektör i de forum som finns. Det har bidragit till att det nu finns former för hur dialogen med familjerna ska gå till inom de flesta förskoleområden. Det finns dock delar som fortfarande kan bli mycket bättre, bl.a. formerna för hur förskolorna möter vårdnadshavarna individuellt och i grupp. Man skulle kunna säga att arbetet med förskolans relation till familjen ligger på en nivå där arbetet med normkritik befann sig för ett år sedan. Det vill säga att inom några förskoleområden är arbetet mer på ett plan där det pratas om själva ”huret” men det sker inget faktiskt görande utifrån det pratade” huret” i praktik. Istället är det fortfarande föräldramöten och individuella utvecklingssamtal av mer traditionell karaktär. Av den anledningen kommer området att finnas kvar som ett centralt förbättringsområde även kommande år.

Dilemmat med individuell bedömning i förskolan är något som många kommuner brottas med. Det finns även svårigheter i hur barnens utveckling inom olika kunskapsområden ska kommuniceras i dialogen med familjerna. I Södertälje finns en möjlig lösning i form av journaler framarbetad. För att få den delikata frågeställningen om individuell bedömning belyst ur ett forskningsperspektiv kommer förskolan under en 3-årsperiod att ta hjälp av Stockholms Universitet, SU. SU ska inom två förskoleområden undersöka relationen mellan journaler och pedagogisk dokumentation genom en forskningsinsats utifrån det prioriterade kunskapsområdet naturvetenskap och teknik. Det finns inte något forskningsunderlag att hänvisa till utifrån den här insatsen ännu vilket innebär att det är en fråga som kvarstår att ta ställning till i nästkommande läsårs analys. Däremot så visar resultaten inom de prioriterade kunskapsområdena fortfarande på en viss variation mellan förskoleområden. Det är därför rimligt att anta att det fortfarande är så att det finns en ojämn kompetens i att göra bedömningar. Det är en fråga som behöver belysas även den sett ur perspektivet likvärdig förskola.

Analys utifrån ett intersektionalitetsperspektiv

Detta perspektiv upplevs av många som oerhört komplicerat att genuint anamma och förstå, för att inte tala om svårigheterna med att sedan praktisera det. I Reggio Emilias pedagogiska filosofi används inte begreppet intersektionalitet explicit. Däremot kan påstås att filosofins värden går hand i hand med ett intersektionalistiskt förhållningssätt. Kanske kan man rent utav säga att den filosofi som råder i de kommunala förskolorna i Reggio Emilia, Italien, *är* ett praktiserande av ett intersektionalistiskt förhållningssätt där barns lärandeprocesser är i fokus och analyseras utifrån barnens individuella handlingar och sammanhang i samklang med omvärlden. En analys som *inte* tar sin utgångspunkt i enstaka och fasta kategorier som förklaringsmodell utan ser människan som ett spektrum av identiteter och som hela tiden utmanar det förgivet tagna. För att uppnå en förståelse och en praktik som den i Reggio Emilia måste förskolan i Södertälje fortsätta att fördjupa och konkretisera den gemensamma verksamhetsidén.

Förskolan har också som uppdrag att arbeta i ett nära och förtroendefullt samarbete med familjerna. Det är en stor utmaning för den kommunala förskolan i Södertälje och vi behåller därför förbättringsområdet förskolans relation med familjen även läsåret 16/17. Barnen i Södertälje har rätt till en förskola som kompletterar hemmet. Det är en rättighet för alla Sveriges barn men för just Södertäljes barn får detta stor betydelse utifrån förskolans uttalade verksamhetsidé och dess intention att avspegla Reggio Emilias filosofi. Detta innebär att verksamheten ska synliggöra förskolans uppdrag för familjerna i en genuin dialog med ett normkritiskt förhållningssätt som leder till ett gemensamt ansvarstagande för barnens lärande och utveckling. Förskolan ska vara en demokratisk mötesplats med det kollektiva lärandet som utgångspunkt. Det är också av största vikt att förskolan och förskoleklassen möts utifrån uppdraget där bägge verksamheterna tar sin utgångspunkt i hur de på bästa sätt ska kunna möta barnet utifrån dess förmågor. Förskolan behöver förbättra hur överlämnandet till förskoleklassen sker så att personalen i förskoleklassen får kännedom om vilka förmågor barnet tillskansat sig i sin tid i förskolan och i vilken kontext dessa förmågor har praktiserats.

En utmaning för Södertäljes förskolor blir att analysera de pedagogiska miljöerna ur ett annat perspektiv än kön. Gränsöverskridande, kreativitet, forskande, experimenterande, dialog, samarbete, relationer kan vara ord och begrepp som hjälper oss i den riktningen. En norminventering som synliggör vilka normer som råder, vilka av dessa som ska fortsätta råda och vilka av dem som ska aktivt motverkas har varit nödvändig och är något som ska genomföras systematiskt även fortsättningsvis. För att ytterligare förtydliga betydelsen av pedagogiska miljöer lyfts detta som ett centralt förbättringsområde. Utöver det normkritiska perspektivet ska miljöerna också granskas ur ett språk- och kunskapsutvecklande perspektiv. I Södertäljes förskolor har ca 65 % av alla barn ett annat modersmål än svenska. Att skapa förutsättningar för att barn ska kunna utveckla både sitt eget modersmål och det svenska språket är avgörande för deras framtid.

Utveckling

Förbättringsområden, läsåret 2016/2017

Förbättringsområde 1 - verksamhetsspecifikt	Förskolans relation med familjerna
Önskvärd förbättring	Öka samverkan och dialogen mellan förskola och familjerna och mellan förskola och skola.
Åtgärder	• Framtagna riktlinjer för samverkan ska implementeras och följas upp. • Fortsätta utveckla innehåll och form i grupputvecklingssamtal med stöd av dokumentet "samverkan med vårdnadshavare – för barnets bästa" och förskolans gemensamma verksamhetsidé. • Ta fram kommunövergripande strukturer för inskolningssamtal och inskolning. • Se över om andra strukturer och dokument kan göras kommungemensamma utifrån likvärdighet och igenkännande. • Verksamhetschefen initierar, tillsammans med grundskolans verksamhetschef, ett förbättringsarbete för att stärka övergången mellan förskola och skola.

Förbättringsområde 2 - verksamhetsspecifikt	Pedagogiska miljöer
Önskvärd förbättring	Att öka förutsättningar för barn att delta i och själva utveckla gränsöverskridande aktiviteter och miljöer. Att höja kompetensen kring normkritiskt förhållningssätt och språkutvecklande arbetssätt hos all personal.
Åtgärder	• Implementera ett kommunövergripande dokument för basutbud i pedagogiska miljöer. • Fortsätta med centrala pedagogistor och ateljeristor. Dessa kompetenser omfördelas till andra förskoleområden under kommande läsår. • Utbildning i språk- och kunskapsutvecklande arbetssätt under ledning av Anniqa Sandell-Ring, Nationellt centrum för språkutveckling, SU. • Fortsatt arbete med normpiloter enligt samma modell som tidigare men i ett annat förskoleområde.

Utvecklingsområden, läsåret 2016/2017

Utvecklingsområde 1	Pedagogisk ledning
Önskvärd kvalitet	Ledningen har höga förväntningar och kvalitetskrav på medarbetarna och en tydlig process för att följa upp och stödja medarbetarnas lärande.
Bakgrund	Även om de flesta förskoleområden förbättrat tydlighet, tillgänglighet och tillåtande i de pedagogiska miljöerna återstår fortfarande en del att göra. Att ledningen systematiskt följer upp och ger återkoppling på arbetslagets och den enskilde medarbetarens praktik i relation till verksamhetsidé och styrdokument är en viktig del i det arbetet. Under de senaste tre åren har förskolan haft fokus på att skapa en tydlighet i de processer som är pågående inom förskolan. Det arbetet har omfattat nivåerna utbildningsdirektör, verksamhetschef, förskolechef/enhetschef, medarbetare och barn. Utifrån SKA har alla förskoleområden utvecklat en digitaliserad form för pedagogisk dokumentation som används av ledning och medarbetare i reflektion och analys. För att även tydliggöra vad förskolans gemensamma verksamhetsidé innebär i praktiken har verksamhetschefen i digital form samlat in alla arbetslags tankar om hur de själva tolkar och konkretiserar verksamhetsidén. Det materialet analyseras nu via en särskilt sammansatt arbetsgrupp och ska under kommande läsår resultera i en mer konkret formulerad verksamhetsidé. Det som blivit tydligt i analysen av läsåret 15/16 är att förskolans arbete kring språk- och kunskapsutveckling stagnerat något. Av den anledningen måste det språk- och kunskapsutvecklande perspektivet synliggöras tydligare även i verksamhetsidén. För en stad som Södertälje där 65 % av förskolans barn har annat modersmål än svenska är det av största vikt att medarbetarna behärskar ett språk- och kunskapsutvecklande arbetssätt och att det också framgår tydligt i de förväntningar och kvalitetskrav som ställs. I och med att det ställs krav med höga förväntningar behöver detta också kopplas till hållbar arbetshälsa för att ledning och medarbetare tillsammans ska kunna skapa goda förutsättningar för varandra att genomföra uppdraget. Återkoppling på utfört arbete är något som kommer att lyftas fram bl.a. i arbetet med hållbar arbetshälsa.
Åtgärder	• Fortsätta att i arbetsgruppen konkretisera förskolans gemensamma verksamhetsidé. • Arbetsplatsbesök genomförs av verksamhetschef med respektive förskolechef närvarande i de arbetslag som har processtödjare i utbildningen språk- och kunskapsutvecklande arbetssätt. • Förändrad struktur i förskolans ledningsgrupp, FLG där mer tid ägnas åt arbete i mindre grupper utifrån förbättringsområden identifierade i SKA. • Arbete på FLG-tid under ledning av Zara Kvist Lindgren utifrån hållbar arbetshälsa. • Stöttning för förskolechefer i att leda en Reggioinspirerad förskoleverksamhet. Internt via verksamhetschef och

	externt genom Harold Göthson, internationell koordinator och konsult, Reggio Emiliainstitutet. • Fortsatt satsning på FSU och centrala pedagogistor och ateljeristor.

Utvecklingsområde 2	Lärande organisation
Önskvärd kvalitet	I organisationen finns kunskap om aktuell och relevant forskning och beprövad erfarenhet, vilket beaktas i diskussioner, processer och beslut.
Bakgrund	Föregående års arbete med kollegialt lärande inom ramen för FLG samt det gemensamma arbetet med SKA visade på positiva effekter och ska därför fortsätta. Även insatserna med pedagogista och ateljerista samt FSU har haft positiva effekter och ska fortsätta. I de olika former för lärande samtal som redan finns på alla nivåer behöver dock kopplingen till forskning och beprövad erfarenhet göras i högre grad. Praktiken behöver kunna relateras till befintliga teorier och forskning men förskolan behöver även förbättra beforskandet av den egna praktiken. Att anta ett forskningsperspektiv och att analysera och dra slutsatser av det egna praktiska arbetet i relation till befintlig forskning är ett område som ska förbättras. Det ska också lyftas in externa aktörer i högre utsträckning.
Åtgärder	• Fördjupa, konkretisera och diskutera förskolans verksamhetsidé särskilt utifrån ett språk- och kunskapsutvecklande perspektiv. • Förändrad struktur i förskolans ledningsgrupp, FLG där mer tid ägnas åt arbete i mindre grupper utifrån förbättringsområden identifierade i SKA relaterade till forskning och beprövad erfarenhet. • Stöttning för förskolechefer i att leda en Reggioinspirerad förskoleverksamhet. Internt via verksamhetschef (VC) och externt genom Harold Göthson, internationell koordinator och konsult, Reggio Emiliainstitutet. • Fortsatt satsning på FSU nu i nätverksform under ledning av Lovisa Sköldefors, Reggio Emiliainstitutet samt utöka nätverket med lokala och centrala pedagogistor och ateljeristor. • Utbildning i språk- och kunskapsutvecklande arbetssätt under ledning av Anniqa Sandell-Ring, Nationellt centrum för andraspråksutveckling, SU. • Pelle Norlin, lektor gör en fördjupad studie på effekter i barngrupp utifrån utbildningen språk- och kunskapsutvecklande arbetssätt. • Fortsatt samarbete med SU via en forskningsstudie kring relationen mellan journalerna och pedagogisk

	dokumentation. • Student Jonna Wijk, Södertörns högskola - Offentlig organisation och ledarskap, gör sitt mastersarbete med att undersöka en förskolas normförflyttning. • Funktionellt delat ledarskap (FDL) på ytterligare enheter för att stärka förskolechefens möjlighet till fokus på det nationella uppdraget, pedagogisk ledning,

Utvecklingsområde 3	Mål- och resultatstyrning
Önskvärd kvalitet	Barnens lärande och utveckling är väl kommunicerad och känd hos ledare, medarbetare, barn och vårdnadshavare.
Bakgrund	Barns lärande och utveckling samt förutsättningarna för dessa är väl kommunicerade internt i verksamheten mellan ledning och medarbetare och i hög utsträckning även med barnen själva. Det som vi behöver fokusera på under kommande läsår är hur detta kommuniceras med familjerna – barnens vårdnadshavare. Resultaten kring vårdnadshavares kännedom om målen och förskolans uppföljning med vårdnadshavare visar upp låga resultat i förskolornas skattning och får även låga resultat i den föräldraenkät som genomförts. Former för utvecklingssamtal på individ- och gruppnivå behöver fortsatt förändras från att vara "förmedlingsforum" till att bli forum för dialog och samråd vilket är ett pågående arbete. I de forum för samråd som förskolorna anordnar behöver kompetensen hos personalen i hur barnets kunskapsutveckling och barnets utveckling av förmågor kommuniceras med vårdnadshavare stärkas.
Åtgärder	• Arbeta fram kommungemensamma strategier för innehåll och form på forum för samråd bl.a. individuella utvecklingssamtal och grupputvecklingssamtal. • Fortsatt samarbete med SU om en forskningsstudie kring relationen mellan förskolans journaler för de prioriterade kunskapsområdena och pedagogisk dokumentation. • Fortsatt satsning på FSU och centrala pedagogistor och ateljeristor.

Utvecklingsområde 4	Kvalitet i undervisningen
Önskvärd kvalitet	I undervisningen finn en hög grad av didaktisk kompetens som säkrar att lärandet har en variation anpassad till barnens olika behov och förutsättningar och att lärandet följs upp utifrån både formativa och summativa bedömningar.
Bakgrund	Förskolan är inte ett isolerat forum utan en del av samhället, och lärandet påverkas av dagsaktuella frågor, teknisk utveckling och samhällsstrukturer. I förskolan handlar den didaktiska

	kompetensen om att utveckla miljö, metoder och material utifrån barnens egna intressen och teorier satt i det samhälleliga sammanhanget. Det ställer höga krav på förskolans personal att använda sig av de pedagogiska miljöerna och sig själva som medforskande för att tillsammans med barnen utmana barnens (och sina egna!) förmågor och intressen utifrån det samhälleliga sammanhanget vi har idag. Men självfallet också utifrån vilket samhälleligt sammanhang vi vill ha i framtiden. En hållbar framtid sett ur ett miljöperspektiv men även ur ett socioekonomiskt perspektiv. I de förskoleområden där det finns ateljeristor är det tydligt att arbetssättet är medforskande och att medarbetarna utgår från barns förmågor och deras proximala utvecklingszon. Kunskapen om och användandet av miljö, metoder och material möjliggör här i större utsträckning olika sammanhang där hundraspråkligheten främjas. Det behöver dock antas ett större språk- och kunskapsutvecklande perspektiv i förskolan generellt. Och förmågan att göra formativa och summativa bedömningar i relation till varandra behöver förbättras. Även kunskapen om hållbar utveckling behöver förbättras. Här är ReMida av stor betydelse.
Åtgärder	• Utbildning i språk- och kunskapsutvecklande arbetssätt under ledning av Anniqa Sandell-Ring, Nationellt centrum för andraspråksutveckling, SU. • Implementera ett kommunövergripande dokument för basutbud i pedagogiska miljöer. • Fortsatt satsning på FSU och centrala pedagogistor och ateljeristor. • Fortsatt samarbete med SU via en forskningsstudie kring relationen mellan journalerna och pedagogisk dokumentation. • Fortsatt utveckla ReMida som en kommunövergripande tillgång.

2016-09-12

Plan för systematiskt kvalitetsarbete

2016/2017

för den
*kommunala **grundskolan** och **grundsärskolan***
i Södertälje kommun

Innehåll

Inledning ... 3
Presentation av verksamheten ... 4
Verksamhetens systematiska kvalitetsarbete ... 4
Resultatuppföljning ... 5
Uppföljning av prioriterade förbättringsområden, läsåret 2015/2016 ... 5
Uppföljning av utvecklingsområden, läsåret 2015/2016 ... 6
Uppföljning av elevernas kunskapsutveckling ... 8
Meritvärde årskurs 9, beräknat på 17 ämnen ... 8
Behörighet för fortsatta studier årskurs 9 ... 8
Nationella prov årskurs 9, andel deltagande elever som nått provbetyg E eller högre ... 9
Nationella prov år 6, andel deltagande elever som nått provbetyg E eller högre ... 9
Nationellt prov åk 3 Matematik, andel elever som nått kravnivå ... 10
Nationellt prov åk 3 Svenska, andel elever som nått kravnivån ... 10
Nationellt prov åk 3 Svenska som andraspråk, andel elever som nått kravnivån ... 11
Uppföljning av läroplanens övergripande mål ... 11
Uppföljning av Likabehandlingsplan/plan mot kränkande behandling ... 12
Uppföljning av Fritidshem ... 12
Uppföljning av förskoleklass ... 13
Uppföljning av studie- och yrkesvägledning ... 13
Uppföljning av skolbibliotek ... 14
Uppföljning av strategier för högre måluppfyllelse ... 14
Analysdel ... 16
Kommentarer utifrån ett historiskt och jämförande perspektiv ... 16
Analys utifrån ett resurs- och kompetensperspektiv ... 16
Analys utifrån ett organisations- och ledningsperspektiv ... 17
Analys utifrån ett metod- och forskningsperspektiv ... 17
Analys utifrån ett intersektionalitetsperspektiv ... 18
Utveckling ... 18
Läroplanens övergripande mål ... 18
Likabehandlingsplan/plan mot kränkande behandling ... 19
Studie- och yrkesvägledning ... 19
Skolbibliotek ... 20
Förbättringsområden, läsåret 2016/2017 ... 21
Utvecklingsområden, läsåret 2016/2017 ... 22

Inledning

Varje kommun är enligt skollagen skyldig att planera, följa upp och utveckla sin verksamhet på det sätt kommunen anser vara lämpligast. Särskild vikt läggs vid att kommunen säkrar att det på varje enhet finns en struktur för det systematiska kvalitetsarbetet.

I Södertälje har vi tagit fram en gemensam mall för förskolornas, grundskolornas och gymnasieskolornas systematiska kvalitetsarbete. Den har ett starkt mål- och resultatperspektiv och består av tre delar: En resultatdel som beskriver nuläget i form av statistik och självskattningar, en analysdel som belyser nuläget utifrån en rad olika perspektiv, samt en utvecklingsdel som anger åtgärder som ska leda till utveckling och förbättring av enhetens verksamhet.

Målgruppen för grundskolans plan för systematiskt kvalitetsarbete är främst ledare och medarbetare i grundskolorna, tjänstemän på utbildningskontoret och ledamöter i utbildningsnämnderna. Syftet är att:

- Ge en samlad bild av verksamheten,
- Beskriva resultat och måluppfyllelse i förhållande till de nationella och kommunala målen,
- Analysera och bedöma måluppfyllelsen i verksamheten,
- Ange åtgärder för förbättring,
- Ge nämnderna ett bra beslutsunderlag inför kommande års mål- och budgetarbete.

Ytterst syftar det systematiska kvalitetsarbetet till att enheterna når de mål utbildningsnämnderna satt för verksamheten i grundskolan och grundsärskolan:

- Alla elever ska känna sig trygga och ha arbetsro.
- Alla elever ska kunna läsa, skriva och räkna när de lämnar årskurs 3.
- Alla elever i grundskolan ska nå målen i alla ämnen.
- Alla elever i skolbarnsomsorgen ska ha en meningsfull och trygg verksamhet.

Samtliga medarbetare har ett ansvar att arbeta utifrån de förhållningssätt och de lärandeperspektiv som nämnderna fattat beslut om:
Förhållningssätt:

- Elevens framgång är skolans ansvar.
- Förväntningarna är höga på elever, men också på skolledning, lärare och andra medarbetare.
- Kunskapsutveckling ska stå i fokus i skolans arbete.
- Tiden i skolan ska fyllas med kvalitet och utmaningar.
- Skolan ska inspirera till kreativitet.
- Undervisningen ska utgå från varje elevs behov och förutsättningar.
- Styrning och uppföljning ska vara tydlig och sträva efter ständigt förbättrade resultat.

Monica Sonde
Verksamhetschef

Presentation av verksamheten

Våra styrkor

- Ett välutvecklat systematiskt kvalitetsarbete.
- Bra rutiner för uppföljning av elevernas resultat.
- Rektorernas pedagogiska ledarskap kännetecknas av tydliga mål och strukturer för uppföljning.

Våra utmaningar

- Andelen behöriga elever till gymnasiets nationella program behöver öka.
- Skillnaderna mellan elevers resultat behöver utjämnas, både inom och mellan skolorna.
- Skolans organisation och arbetsfördelning behöver anpassas utifrån behov och förutsättningar, särskilt nu för att bättre hantera en kommande lärarbrist.

Vårt fokus 2016/2017

- Ledningen ska utveckla en organisation som stödjer att fler på skolan tar ansvar, driver och är i rätt frågor.
- Samverkan mellan skola och hem ska utvecklas för att bättre stödja eleverna i deras lärande och utveckling.
- Resultatuppföljningen ska utvecklas så att det leder till konkreta tidiga insatser, extra anpassningar och särskilt stöd i undervisningen.

Verksamhetens systematiska kvalitetsarbete

- Rektorerna redovisar till verksamhetschefen samtliga elevers resultat i samtliga ämnen fyra gånger per år, bl.a. genom betyg och nationella prov. Ihop med resultatredovisningen bifogas skolans analys av resultaten. Verksamhetschefen sammanfattar och återkopplar till rektorsgruppen samt följer upp med respektive skola.
- Under hösten kommer verksamhetsbesök att genomföras på samtliga skolor med fokus på föräldrasamverkan, effekter av olika satsningar samt det skolan särskilt vill visa upp och sprida.
- Verksamhetschefen följer upp på skolnivå, i olika omfattningar och form beroende på behov.
- Fyra gånger under året görs en skattning med grönt, gult, rött utifrån resultat (elevernas resultat), kvalite (utifrån normalläge inom utvecklingsområdena)och ekonomi. Vid rött utarbetas en handlingsplan.
- Det övergripande teamet (verksamhetschef, skolutvecklare och gruppchefer på Resurscentrum) följer upp arbetet varannan vecka.
- En digital målstyrningstavla har utarbetats som stöd för uppföljningsarbetet. Där står det *när* åtgärder följs upp, i vilka *forum*, korta noteringar om *hur* åtgärder genomförts samt *vilka synliga bevis* på att arbetet leder mot önskvärd förbättring man kan se. Frågor som måste besvaras vid uppföljning i målstyrningstavlan är; går det som det är tänkt (rött gult, grönt), kan vi fortsätta eller behöver det till andra åtgärder? Målstyrningstavlan finns tillgänglig för alla skolledare i Lärplattformen.

Resultatuppföljning

Uppföljning av prioriterade förbättringsområden, läsåret 2015/2016

Förbättringsområde 1	**Studiemotivation**
Önskvärd utveckling	Att skolans verksamhet genomsyras av en professionell kultur som kännetecknas av arbetsro, tydliga och höga förväntningar så att bl.a. lektionerna börjar och slutar i tid och att lärare och elever är väl förberedda. Att skolornas samarbete med hemmen bidrar till att föräldrarna bättre kan stödja sina barn i skolarbetet.
Vidtagna åtgärder	• Verksamhetschefen har säkrat att rektorerna vidtagit nödvändiga åtgärder för att skapa studiero/arbetsro på skolan. • Riktlinjer och stödstrukturer har utarbetats för att stärka skolans samarbete med hemmet. • Verksamhetschefen har följt upp arbetet och efterfrågat tydliga och synliga förbättringar; i rektorsgruppen, genom skolbesök och individuellt med rektorer.
Resultat	Studieron har påtagligt förbättrats på skolorna. Åtgärder som; tydligt ledarskap om vad som gäller, tät uppföljning, riktat stöd till lärare, tydliga mobilregler, bestämda platser i klassrummet och "startuppgifter" för att snabbt komma igång har haft effekt. Föräldrasamverkan har till viss del stärkts och särskilt när det gäller elever som riskerar att inte nå målen.

Förbättringsområde 2	**Likvärdig utbildning**
Önskvärd utveckling	Att undervisningen anpassas och utvecklas utifrån elevernas behov och förutsättningar.
Vidtagna åtgärder	• En struktur har utarbetats för uppföljning både vad gäller innehåll och kvalité i studiehandledning samt effekter på nyanlända elevers lärande. • Tydligare styrning av skolornas mottagande av nyanlända elever har genomförts. • Verksamhetschefen har säkerställt att grundskolorna har en plan för mottagandet av nyanlända elever. • Tydliga rutiner och strukturer i arbetsgången med extra anpassningar och särskilt stöd har utarbetats och lagts in i Lärplattformen. • Verksamhetschefen har utarbetat riktlinjer för arbetet med elever som riskerar att inte nå behörighet till nationellt program i gymnasieskolan. • Verksamhetschefen har säkerställt att rektor utarbetat och följt upp en individuell plan för samtliga elever i år 9 som riskerat att inte nå behörighet till nationellt program. • Ett kommunövergripande arbete med förstelärarna har genomförts i ämnesgrupper, som ett modellarbete, med ett tydligt syfte att generera förändring och utveckling av undervisningen utifrån elevernas behov. • Verksamhetschefen har följt upp arbetet med att stärka anpassa undervisningen utifrån elevernas behov och förutsättningar och

	efterfrågat tydliga och synliga förändringar; i rektorsgruppen, genom skolbesök och individuellt med rektorerna.
Resultat	Undervisningen har ytterligare anpassats och utvecklats utifrån elevernas behov och förutsättningar. Det riktade arbetet som genomfördes för att öka behörigheten till gymnasiets nationella program gav mycket positiva effekter. Mottagande och undervisning av nyanlända elever fungerar bra för de elever som tillhör en språkgrupp där antalet nyanlända är stort. Det är svårare att tillgodose behoven hos elever i språkgrupper med litet antal nyanlända och hos elever med stora brister i sin tidigare skolgång. I förstelärarnas arbete finns ett fokus kring hur undervisningen kan anpassas efter de elever man har på skolan.

Uppföljning av utvecklingsområden, läsåret 2015/2016

Inom utvecklingsområden ryms områden som mer handlar om kognitiva processer som sätter lärande och förståelse i centrum.

Utvecklingsområde 1	**Pedagogisk ledning**
Önskvärd utveckling	Att ledningen har höga förväntningar och kvalitetskrav på medarbetarna med en tydlig process för att följa upp och stödja medarbetarnas lärande.
Vidtagna åtgärder	• Ytterligare tre skolor har nu ett funktionellt delat ledarskap, med en rektor och en enhetschef. • Verksamhetschefen har "skuggat "fyra rektorer med fokus på pedagogisk ledning och tre rektorer har deltagit i en extern utbildningsinsats med fokus på att utveckla sitt ledarskap. • Verksamhetschefen har skapat förutsättningar för ett kollegialt lärande i rektorsgruppen genom att bla; analysera filmade lektioner utifrån normalläget för kvalité i undervisningen och respondera på varandras SKA-plan. • Verksamhetschefen har efterfrågat och följt upp skolornas arbete med att utveckla tydliga verksamhetsidéer. De centrala skolorna har särskilt prioriterats. • Verksamhetschefen och utbildningsdirektören har på förekommen anledning genomfört granskning/tillsyn på tre skolor och har därefter tillsammans med rektor, formulerat förbättringsområden och en handlingsplan.
Resultat och framtida behov	Rektorernas och enhetschefernas ledarskap har en fortsatt positiv utveckling. De har både höga förväntningar och tydliga kvalitetskrav på sina medarbetare och en tydligare process för att följa upp och stödja deras arbete. Insikten har ökat om sambandet mellan att ha ett tydligt mål, en tydlig process för genomförande och framför allt om vikten av att på olika sätt ständigt följa upp och söka spår/bevis på att arbetet leder till önskvärd effekt.

Utvecklingsområde 2	**Lärande organisation**
Önskvärd utveckling	Att det i organisationen finns ett strukturerat och behovsstyrt kollegialt lärande som leder till att undervisningen utvecklas och förbättras utifrån en ökad samsyn om vad som kännetecknar hög kvalitet i ämnesundervisningen.

Vidtagna åtgärder	• Samtliga förstelärаruppdrag är skriftligt formulerade och rektorerna har följt upp dess effekter kontinuerligt. • Kommunövergripande sambedömning av nationella prov i vissa ämnen har genomförts. Gemensam utbildning via TomTit, nätverksträffar för lärare inom PREST-ämnen och förstelärarträffar har genomförts. • Samtliga grundsärskolor har under ledning av förstelärare arbetat med MA-lyftet.
Resultat och framtida behov	Grundskolorna kännetecknas idag i högre grad av att det kollegiala lärandet är strukturerat och att undervisningen utvecklas och förbättras utifrån det arbetet. Men det behövs en tydligare koppling mellan det kollegiala lärandet och elevernas resultat. Vad behöver lärarna lära för att kunna anpassa undervisning till elevernas behov? Förstelärarnas arbete har haft stor betydelse men framöver behöver deras uppdrag spridas till hela arbetslag/ämneslag för att få ett gemensamt ansvar.

Utvecklingsområde 3	**Mål- och resultatstyrning**
Önskvärd utveckling	Att mål- och resultatstyrningen beaktar, i uppföljning, analys och åtgärder, de krav som finns på extra anpassningar och särskilt stöd för enskilda eller grupper av elever.
Vidtagna åtgärder	• Verksamhetschefen har följt upp och återkopplat skolans resultat med rektor/ skolledning. • En extern översyn av hur skolor använder befintliga resurser har genomförts. • En uppföljningsplan i år F-3 har utarbetats. • Verksamhetschefen har säkerställt att Resurscentrums riktade insatser prioriteras utifrån en analys av resultaten på skolorna.
Resultat och framtida behov	Mål- och resultatstyrning beaktar, i uppföljning och åtgärder i högre utsträckning de krav som finns på extra anpassningar och särskilt stöd för enskilda eller grupper av elever. Översynen av befintliga resurser visar att rektorerna/enhetscheferna har god kontroll över hur resurserna används. Skolorna behöver utveckla ett mer flexibelt och idébaserat resursutnyttjande.

Utvecklingsområde 4	**Kvalitet i undervisningen**
Önskvärd utveckling	Att det i undervisningen finns en hög grad av *ledarskapskompetens* som säkrar att undervisningen är målstyrd och att det råder arbetsro. Att det i undervisningen finns en hög grad av *didaktisk kompetens* som säkrar att undervisningen har en variation anpassad till elevers olika behov och förutsättningar och att lärandet följs upp utifrån både formativa och summativa bedömningar.
Vidtagna åtgärder	• Verksamhetschefen har följt upp arbetet med att skapa bättre studiero/arbetsro genom att efterfråga tydliga och synliga förändringar; i rektorsgruppen, genom skolbesök och individuellt med rektorerna. • Verksamhetschefen har följt upp arbetet med hur man anpassar undervisningen utifrån elevernas behov och förutsättningar genom att efterfråga tydliga och synliga förändringar; i rektorsgruppen, genom skolbesök och individuellt med rektorerna. • Nyexaminerade lärare har erbjudits en introduktionsutbildning

	med utgångspunkt i planering, genomförande och bedömning. Lärare från fyra skolor deltog. • Verksamhetschefen har följt upp och efterfrågat effekter av; Resurscentrums riktade insatser med utvecklingslärarna, insatser för att förbättra arbetet med extra anpassningar och särskilt stöd, kompetensutveckling via Tom Tit eller med Stockholms universitet samt internt utvecklingsarbete på skolor som Ma-lyft och Läslyft.
Resultat och framtida behov	Undervisningen inom grundskolan präglas av ökad studiero/arbetsro och är mer målstyrd. Undervisningen är i högre utsträckning mer varierad och anpassad till elevernas olika behov och förutsättningar och följs upp med såväl formativa som summativa bedömningar.

Uppföljning av elevernas kunskapsutveckling

Meritvärde årskurs 9, beräknat på 17 ämnen

	Antal elever		Meritvärde		Meritvärde		Meritvärde	
	2016		alla elever		flickor		pojkar	
Enhet	Totalt	Fått betyg	2015	2016	2015	2016	2015	2016
Blombackaskolan	94	92	210,5	228,6	222,1	246,1	193,1	210,4
Brunnsängskolan	98	97	214,1	203,8	229,3	215,5	199,9	193,2
Hovsjöskolan	56	55	180,3	209,8	185,1	210,4	172,4	209,2
Hölöskolan	46	45	231,0	228,8	243,5	226,3	210,8	231,2
Järna grundskola	102	101	228,0	227,5	246,1	239,9	214,5	214,2
Lina grundskola	44	39	217,6	227,9	219,2	232,6	215,8	221,3
Oxbacksskolan	53	53	231,5	239,3	255,2	246,8	207,7	231,5
Pershagenskolan	58	58	251,8	256,8	245,3	273,7	257,8	238,7
Ronnaskolan	86	82	170,4	175,0	178,1	173,8	164,3	175,7
Rosenborgskolan	129	125	215,0	210,9	219,6	210,7	209,3	211,1
Soldalaskolan	49	49	217,5	232,5	220,9	245,5	215,6	220,0
Wasaskolan	65	64	204,0	211,3	206,5	222,0	201,0	200,7
Totalt	880	860	213,4	218,3	221,7	227,6	204,6	209,1

Behörighet för fortsatta studier årskurs 9

				Högskoleförberedande program		
			Yrkesprogram	ES	EK SA HU	NA TE
	Antal	EN MA SV	EN MA SV	EN MA SV	EN MA SV SO	EN MA SV NO
	elever		+ 5 ämnen	+ 9 ämnen	+ 5 ämnen	+ 6 ämnen
Blombackaskolan	94	77,7%	77,7%	76,6%	75,5%	75,5%
Brunnsängskolan	98	83,7%	83,7%	82,7%	81,6%	77,6%
Hovsjöskolan	56	80,4%	80,4%	78,6%	69,6%	75,0%
Hölöskolan	46	95,7%	93,5%	93,5%	87,0%	91,3%
Järna grundskola	102	84,3%	84,3%	84,3%	84,3%	82,4%
Lina grundskola	44	75,0%	75,0%	72,7%	70,5%	70,5%
Oxbacksskolan	53	92,5%	92,5%	92,5%	90,6%	92,5%
Pershagenskolan	58	93,1%	93,1%	93,1%	93,1%	93,1%
Ronnaskolan	86	57,0%	57,0%	54,7%	47,7%	44,2%
Rosenborgskolan	129	76,0%	76,0%	74,4%	72,1%	72,9%
Soldalaskolan	49	91,8%	91,8%	91,8%	89,8%	89,8%

Wasaskolan	65	80,0%	78,5%	76,9%	75,4%	73,8%
Totalt, 2015/2016	880	80,7%	80,5%	79,4%	76,8%	76,5%
Totalt, 2014/2015	830	78,8%	78,8%	78,7%	75,9%	75,4%
Totalt, 2013/2014	756	82,5%	82,0%	78,8%	76,1%	75,0%

Nationella prov årskurs 9, andel deltagande elever som nått provbetyg E eller högre

Skolenhet	Engelska	Matematik	Svenska	Svenska som andraspråk	NO-ämne	SO-ämne
Blombackaskolan	83 %	98 %	100 %	81 %	91 %	90 %
Brunnsängskolan	94 %	88 %	97 %	88 %	90 %	94 %
Hovsjöskolan	96 %	91 %	100 %	85 %	85 %	94 %
Hölöskolan	100 %	98 %	93 %		100 %	90 %
Järna grundskola	93 %	87 %	94 %	33 %	90 %	89 %
Lina grundskola	95 %	97 %	100 %	92 %	97 %	100 %
Oxbacksskolan	98 %	88 %	98 %	100 %	80 %	84 %
Pershagenskolan	98 %	98 %	98 %	67 %	95 %	91 %
Ronnaskolan	74 %	85 %	85 %	45 %	82 %	67 %
Rosenborgskolan	95 %	85 %	95 %	66 %	92 %	93 %
Soldalaskolan	96 %	85 %	100 %	93 %	81 %	100 %
Wasaskolan	90 %	78 %		95 %	80 %	93 %
Totalt, 2015/2016	91 %	75%	95 %	75 %	78 %	86 %
Totalt, 2014/2015	91 %	75%	95 %	75 %	78 %	86 %
Totalt, 2013/2014	92 %	80%	96 %	82 %	82 %	87 %

Nationella prov år 6, andel deltagande elever som nått provbetyg E eller högre

Skolenhet	Engelska	Matematik	Svenska	Svenska som andraspråk
Blombackaskolan	89 %	71%	91 %	68%
Brunnsängskolan	95%	95%	99%	84 %
Fornbackaskolan	96%	93%	100%	81 %
Hovsjöskolan	78%	68%		83 %
Hölöskolan	91 %	85 %	84 %	67%
Igelsta grundskola	100 %	79%	67%	63%
Järna grundskola	95%	86 %	85 %	0%
Lina grundskola	100%	86 %	100 %	76 %
Mölnboskolan	100%	100%	100%	
Oxbacksskolan	98 %	77%	73%	0%
Pershagenskolan	92 %	92 %	94 %	0%
Ronnaskolan	88 %	75%	81 %	35%
Rosenborgskolan	92 %	79%	94 %	43%
Soldalaskolan	86 %	88 %	95 %	65%
Stålhamraskolan	88 %	92 %	88 %	100 %
Vallaskolan	97%	100%	100%	

Wasaskolan	77%	84 %	100 %	82 %
Totalt, 2015/2016	91 %	85 %	90 %	74 %
Totalt, 2015/2015	94 %	91 %	95 %	85 %
Totalt, 2013/2014	87 %	88 %	93 %	74 %

Nationellt prov åk 3 Matematik, andel elever som nått kravnivå

	Delprov								
Skolenhet	A	B	C	D	E	F1	F2	G1	G2
Blombackaskolan	98 %	91 %	96 %	80 %	87 %	84 %	69%	91 %	89 %
Brunnsängskolan	98 %	95 %	89 %	85 %	88 %	84 %	69%	91 %	93 %
Fornbackaskolan	72%	96 %	91 %	80 %	93 %	93 %	78%	87 %	87 %
Hovsjöskolan	96 %	96 %	98 %	90 %	92 %	100 %	98 %	98 %	100 %
Hölöskolan	87 %	100 %	95 %	90 %	95 %	97 %	85 %	92 %	95 %
Igelsta grundskola									
Järna grundskola	93 %	95 %	95 %	88 %	95 %	95 %	85 %	93 %	93 %
Lina grundskola	83 %	93 %	88 %	71%	83 %	86 %	86 %	88 %	79 %
Mölnboskolan	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	86 %	100 %	100 %
Oxbacksskolan	88 %	90 %	75%	75%	71%	81 %	69%	79%	79%
Pershagenskolan	100 %	100 %	98 %	98 %	98 %	96 %	98 %	100 %	98 %
Ronnaskolan	94 %	99 %	93 %	91 %	88 %	94 %	85 %	96 %	90 %
Rosenborgskolan	93 %	93 %	95 %	93 %	97 %	93 %	92 %	85 %	92 %
Soldalaskolan	95 %	95 %	90 %	90 %	85 %	88 %	56%	85 %	88 %
Stålhamraskolan	81 %	71%	67%	52%	52%	54%	55%	71%	87 %
Vallaskolan	72%	85 %	87 %	87 %	82 %	92 %	72%	90 %	87 %
Wasaskolan	65%	98 %	92 %	78 %	68 %	78 %	73%	92 %	97 %
Totalt, 2015/1016	89 %	94 %	90 %	84 %	86 %	88 %	78%	90 %	91 %

Nationellt prov åk 3 Svenska, andel elever som nått kravnivån

	Delprov							
Skolenhet	A	B	C	D	E	F	G	H
Blombackaskolan	100 %	89 %	89 %	89 %	89 %	100 %	100 %	100 %
Brunnsängskolan	97 %	89 %	93 %	99 %	98 %	88 %	90 %	92 %
Fornbackaskolan	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %
Hovsjöskolan								
Hölöskolan	97 %	95 %	92 %	100 %	100 %	97 %	95 %	100 %
Igelsta grundskola								
Järna grundskola	96 %	91 %	91 %	94 %	99 %	93 %	91 %	99 %
Lina grundskola	90 %	80 %	90 %	90 %	100 %	90 %	80 %	80 %
Mölnboskolan	95 %	100 %	100 %	95 %	100 %	77 %	77 %	100 %
Oxbacksskolan	100 %	72%	83 %	94 %	98 %	85 %	87 %	89 %
Pershagenskolan	98 %	96 %	98 %	98 %	98 %	96 %	98 %	98 %
Ronnaskolan	100 %	88 %	88 %	100 %	97 %	97 %	97 %	85 %
Rosenborgskolan	100 %	91 %	96 %	100 %	100 %	98 %	98 %	98 %
Soldalaskolan	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	93 %	96 %	98 %

Stålhamraskolan	100 %	86 %	96 %	92 %	92 %	79%	67%	83 %
Vallaskolan	100 %	90 %	85 %	97 %	100 %	79%	87 %	97 %
Wasaskolan								
Totalt, 2015/2016	98 %	90 %	92 %	97 %	98 %	91 %	91 %	95 %

Nationellt prov åk 3 Svenska som andraspråk, andel elever som nått kravnivån

	Delprov							
Skolenhet	A	B	C	D	E	F	G	H
Blombackaskolan	97 %	76 %	88 %	100 %	100 %	97 %	94 %	97 %
Brunnsängskolan	100 %	83 %	50 %	100 %	67 %	83 %	83 %	83 %
Fornbackaskolan	92 %	87 %	92 %	85 %	82 %	87 %	85 %	95 %
Hovsjöskolan	96 %	80 %	94 %	85 %	88 %	88 %	82 %	88 %
Hölöskolan								
Igelsta grundskola	100 %	43 %	43 %	86 %	100 %	43 %	57 %	57 %
Järna grundskola	67 %	33 %	67 %	33 %	67 %	67 %	67 %	67 %
Lina grundskola	100 %	69 %	75 %	72 %	75 %	88 %	81 %	88 %
Mölnboskolan								
Oxbacksskolan	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %
Pershagenskolan								
Ronnaskolan	100 %	74 %	82 %	91 %	94 %	91 %	88 %	79 %
Rosenborgskolan	100 %	100 %	92 %	92 %	92 %	92 %	92 %	92 %
Soldalaskolan	100 %	79 %	79 %	100 %	93 %	79 %	64 %	93 %
Stålhamraskolan	100 %	59 %	64 %	91 %	87 %	65 %	65 %	87 %
Vallaskolan								
Wasaskolan	81 %	71 %	84 %	85 %	76 %	82 %	84 %	84 %
Totalt, 2015/2016	94 %	76 %	84 %	87 %	85 %	86 %	83 %	88 %

Uppföljning av läroplanens övergripande mål

Område	Vidtagna åtgärder	Resultat
Normer och värden Skolans mål är att varje elev: - ska kunna göra och uttrycka medvetna etiska ställningstaganden grundade på kunskap om mänskliga rättigheter och grundläggande demokratiska värderingar och personliga erfarenheter, - respekterar andra människors egenvärde samt, - visar respekt för och omsorg om såväl närmiljön som	• Fler skolor har utarbetat gemensamma lektionsstrukturer • Skolans ordningsregler har förtydligats och förankrats • Södertälje kommuns riktlinjer för en trygg skolmiljö har förankrats och följts upp.	Studiero/arbetsro har förbättrats i både i undervisningssituationen och på raster och i matsalar. Elever och vuxna tar ett större ansvar för arbetsmiljön på skolan.

miljön i ett vidare perspektiv		
Elevernas ansvar och inflytande Skolans mål är att varje elev: - tar ett personligt ansvar för sina studier och sin arbetsmiljö, - succesivt utövar ett allt större inflytande över sin utbildning och det inre arbetet i skolan.	• Samtliga skolor har elevråd och en tydlig struktur för att eleverna ska kunna påverka. • Elevrådsrepresentanter har träffat utbildningsnämnden för att ge sin bild över vad som är bra och vad som behöver utvecklas på skolan.	Det finns tydliga strukturer och arenor som ger eleverna möjligheter att påverka sin skola. Arbetet behöver utvecklas så att elever i större utsträckning ges ett reellt inflytande över sin utbildning.

Uppföljning av Likabehandlingsplan/plan mot kränkande behandling

Vidtagna åtgärder	Resultat
• Ny struktur av plan för likabehandlingsarbetet har utarbetats och prövats på några skolor med syftet att få det förebyggande och främjande arbetet närmare den dagliga verksamheten. • Nya blanketter för anmälan av akuta händelser har arbetats fram i samarbete med representanteter för skolornas likabehandlingsgrupper. • Skolexpert på Utbildningskontoret har ansvarat för registrering och uppföljning av akuta händelser. • Verksamhetschefen har utifrån uppföljningar prioriterat Resurscentrum stödinsatser till vissa skolor.	Likabehandlingsplan/plan mot kränkande behandling finns på samtliga skolor. Samtliga anmälningar om kränkande behandling som kommit till huvudmannen har följts upp. Rektorer har fått stöd kring anmälningar av mer allvarlig art. De prioriteringar som gjorts för att stödja skolor med större utmaningar har haft effekt.

Uppföljning av Fritidshem

Vidtagna åtgärder	Resultat
• Kompetensutveckling har riktats till samtliga medarbetare inom fritidshem med fokus på läsutveckling och grundläggande matematiska begrepp. • Utvecklingsgruppen med representanter från samtliga fritidshem har fördjupat sig kring litteracitet och matematisk inriktning under ledning av Resurscentrum. • En "fritidsförstelärare" har tillsatts med uppdrag att stärka utvecklingsarbetet kring elevernas språk- och matematikutveckling. • Två rektorer har kopplats till den övergripande styrgruppen för F-3-satsningen (inkl fritidsverksamheten).	Kvalitén på fritidshemmen har ökat. Samarbetet mellan fritidspersonal och medarbetare i F-3 har stärkts. Lek och utforskande aktiviteter som stödjer barnens matematik och språkinlärning har genomförts. Planering och genomförande har tydlig utgångspunkt i styrdokumenten.

Analys av barngruppernas storlek och sammansättning
Enligt Skolverkets senaste statistik över fritidshem (2015) har Södertälje 60,8 inskrivna barn/fritidsavdelning, i jämförelse med rikets 40,6 barn/avdelning. När det gäller personaltätheten i Södertälje går det 14,3 barn/anställd inom fritidshemmen, jämfört med 12,8 barn/anställd i riket. Antal barn per anställd har minskat i Södertälje med 1,7 barn/anställd sedan föregående läsår. Av 172 årsarbetare (14 fler än under föregående läsår) som är anställda på fritids, har ca 20 % en pedagogisk högskoleutbildning, vilket är en minskning med 5 procentenheter från 2014. Utöver de utbildade fritidspedagoger, socialpedagoger och förskoleklasslärare som arbetar inom fritidsverksamheten finns ett antal fritidsledare och barnskötare samt elevassistenter inom grundskolan som har del av sin tjänst inom fritidshemmen. Skolornas organiserar sin fritidsverksamhet i stor utsträckning utifrån olika aktivitet vilket gör att barngruppens storlek i praktiken inte blir så stor. Det krävs ett medvetet sätt att organisera så att personalresurser och kompetens nyttjas på bästa sätt, inte minst utifrån ett relationellt perspektiv. Kvaliten har stärkts inom fritidshem, samarbetet med förskoleklass och årskurs 1-3 har förbättrats. Men utmaningen att rekrytera behörig personal kvarstår.

Uppföljning av förskoleklass

Vidtagna åtgärder	Resultat
• En gemensam föreläsning med fokus på tidig läs, skriv och matematikinlärning anordnades för samtliga lärare inom F-3. • Förskoleklassens utvecklingsgrupp har fördjupat arbetat ytterligare kring litteracitet och matematik. • Två rektorer har kopplats till den övergripande styrgruppen för F-3 satsningen.	Kvalitén i undervisningen har stärkts vilket märks genom att fler elever är läsberedda och har kunskaper kring grundläggande matematiska begrepp då de börjar årskurs 1. Lärarna har utvecklat arbetssätt kring grundläggande matematiska begrepp, de gör mer medvetna val av litteratur och arbetar med läsning av olika texttyper. Rutiner finns för resultatuppföljningen på varje skola.

Uppföljning av studie- och yrkesvägledning

Vidtagna åtgärder	Resultat
• Verksamhetschefen har följt upp studie- och yrkesvägledningen på skol- och kommunnivå utifrån utarbetad kartläggning, normalläge och styrdokumentet. • Utbildningskontorets samordning utgår från och utvecklar arbetssätt utifrån Riktlinjerna "Full fart mot framtiden".	Studie- och yrkesvägledning har generellt hög kvalite inom grundskolan. Uppföljning utifrån önskat normalläge visar att F-9 skolorna har en studie-och yrkesvägledare men att det saknas på F-6 skolor. På några skolor prioriteras mer riktad studie-och yrkesvägledning t ex vägledningssamtal i åk 8 och 9 och blir då på bekostnad av stöd i lärarnas arbete med kontinuerlig studie-och yrkesorientering. Den kartläggningsmall som finns som bilaga till "Full fart mot framtiden" behöver ses över för att den ska bli ett bättre verktyg.

Uppföljning av skolbibliotek

Vidtagna åtgärder	Resultat
• Skolbibliotekens utvecklingsgrupp har under läsåret arbetet utifrån fastställda riktlinjer och styrdokument. • En gemensam aktivitet i Lärplattformen har skapats för att underlätta kommunikation, information samt dokumentation inom skolbiblioteksverksamheten. • Styrning och uppföljningen av skolbibliotek har stärkts genom ett utarbetat normalläge, som definierar vad som kännetecknar den kvalite som eftersträvas.	Alla elever i samtliga skolor har tillgång till ett skolbibliotek i de egna lokalerna eller i direkt anslutning till skolan, med regelbundna öppettider. Alla skolor utgår från kommunens riktlinjer kring skolbibliotek i sin verksamhet men kommit olika långt i sitt arbete. Det finns relevant och aktuell allmänlitteratur samt läromedel i digital eller fysisk form. Det finns personal, eller rekrytering pågår med adekvat kompetens för ändamålet som ansvarar för skolbiblioteket.

Uppföljning av strategier för högre måluppfyllelse

De kommunala förskolorna och skolorna har tagit fram fyra strategier för högre måluppfyllelse. Till strategierna hör ett antal kriterier som definierar ett normalläge. Enheten gör varje år som en del av det systematiska kvalitetsarbetet en självskattning, en bedömning, av verksamhetens kvalitet utifrån kriterierna där
1 motsvarar *Stämmer dåligt,*
2 motsvarar *Stämmer ganska dåligt,*
3 motsvarar *Stämmer ganska bra,*
4 motsvarar *Stämmer bra.*

Pedagogisk ledning *(R=rektorerna, VC=verksamhetschefen)*

Normalläge	R		VC	
	2015	2016	2015	2016
1. Ledningen är i ord och handling tydlig med mål och verksamhetsidé och har kunskap om hur mål- och verksamhetsidé omsätts i undervisningen.		3,0		3,0
2. Ledningen leder och driver ett systematiskt kvalitetsarbete som utgår från skolans behov, är avgränsat och inkluderar alla medarbetare.		3,1		3,0
3. Ledningen har en ändamålsenlig arbetsfördelning i organisationen utifrån det nationella och det kommunala uppdraget.		3,1		3,0
4. Ledningen har höga förväntningar och kvalitetskrav på medarbetarna och en tydlig process för att följa upp och stödja medarbetarnas lärande.		2,9		3,0
Genomsnitt för pedagogisk ledning	**2,9**	**3,0**	**2,8**	**3,0**

Lärande organisation

Normalläge	R		VC	
	2015	2016	2015	2016
1. I organisationen finns en ansvarskultur där alla medarbetare tar ansvar för skolans utveckling och nödvändiga förbättringsarbete.		2,9		3,0
2. I organisationen finns en professionell kultur där samarbete, flexibilitet och utmaning skapar förutsättningar för ett lösningsfokuserat förhållningssätt.		3,0		3,0
3. I organisationen finns ett strukturerat och behovsstyrt kollegialt lärande som leder till att undervisningen utvecklas och förbättras utifrån en ökad samsyn om vad som kännetecknar hög kvalitet i ämnesundervisningen.		3,0		3,0
4. I organisationen finns kunskap om aktuell och relevant forskning och beprövad erfarenhet, vilket beaktas i diskussioner, processer och beslut.		3,1		3,0
Genomsnitt för lärande organisation	**2,8**	**3,0**	**3,0**	**3,0**

Mål- och resultatstyrning

Normalläge	R		VC	
	2015	2016	2015	2016
1. Elevers mål- och resultatutveckling följs kontinuerligt upp inom samtliga ämnen utifrån en formativ process.		3,2		4,0
2. Elevers mål- och resultatuppfyllelse är väl kommunicerad och känd hos ledare, medarbetare, elever och vårdnadshavare.		3,4		4,0
3. Mål- och resultatuppfyllelsen analyseras i dialog mellan ledning och medarbetare, vilka därefter säkrar att nödvändiga förändringar genomförs på både lednings- och medarbetarnivå.		2,9		3,0
4. Mål- och resultatstyrningen beaktar i uppföljning, analys och åtgärder de krav som finns på extra anpassningar och särskilt stöd för enskilda eller grupper av elever.		2,7		3,0
Genomsnitt för mål- och resultatstyrning	**2,9**	**3,1**	**2,8**	**3,5**

Kvalité i undervisningen

Normalläge	R		VC	
	2015	2016	2015	2016
1. I undervisningen finns en hög grad av *ledarskapskompetens* som säkrar att undervisningen är målstyrd och att det råder arbetsro.		3,0		3,0
2. I undervisningen finns en hög grad av *relationell kompetens* som säkrar att det finns en ömsesidig respekt mellan lärare och elever och att elevernas möts av positiva och höga förväntningar.		3,2		3,0
3. I undervisningen finns en hög grad av *didaktisk kompetens* som säkrar att undervisningen har en variation anpassad till elevers		2,9		3,0

olika behov och förutsättningar och att lärandet följs upp utifrån både formativa och summativa bedömningar.				
4. Undervisningens kvalitet stärks av väl kända rutiner för administrativa arbetsuppgifter, effektiva och ändamålsenliga möten, tid för nödvändig samplanering och ett ämnesbaserat kollegialt lärande.		2,8		3,0
Genomsnitt för kvalité i undervisningen	**2,8**	**3,0**	**2,8**	**3,0**

Analysdel

Kommentarer utifrån ett historiskt och jämförande perspektiv

Sex år i rad har meritvärdet ökat inom grundskolans årskurs 9. Det samlade meritvärdet har ökat med fem poäng. Jämfört med föregående läsår har antalet elever med behörighet till ett nationellt program på gymnasiet ökat. Fler flickor än pojkar blir behöriga till gymnasiet och flickorna har även ett högre meritvärde. Bland nyanlända elever som gått högst fyra år i svensk skola uppgår behörigheten till 46 %. I riket var behörigheten till ett nationellt program bland nyanlända elever 21 % läsåret 14/15. De förutsättningar och utmaningar som medarbetarna på skolorna möter, skiljer sig åt i kommunens olika områden. Skillnaderna i resultat mellan de olika skolorna är fortfarande hög, liksom skillnader inom skolor.

Resultaten på de Nationella proven (NP) kan vara svåra att jämföra eftersom proven skiljer sig åt från år till år. De utgör dock ett viktigt underlag för planering av det fortsatta arbetet. Resultaten på de Nationella proven (NP) i årskurs 3 visar på fortsatt goda effekter av den F-3 satsning som pågår och som fokuserar på elevernas läs-, skriv- och matematikutveckling. Störst förbättring syns när det gäller elevernas förmåga att skriva faktatexter, där hade vi tidigare låga resultat.
I september 2016 fanns totalt 123 elever inom grundsärskolan. Här väljer föräldrarna om de vill att barnen ska få betyg och betyget F finns heller inte. Vt-16 fanns totalt 13 elever i år 9, varav två i träningsskola. Av dessa har 12 elever valt och fått betyg. Skolinspektionens tillsyn visar att undervisningen inom grundsärskolan utgår från de nationella målen i läroplanen, och att utbildningen utformas så att alla elever tillförsäkras en skolmiljö som präglas av trygghet och studiero.

Analys utifrån ett resurs- och kompetensperspektiv

När skolan står inför en nationell lärarbrist har två saker särskild stor betydelse. 1. Att säkra att lärare får förutsättningar att undervisa, d.v.s. att planera, genomföra och följa upp undervisningen. Det kommer att krävas ett medvetet arbete för att säkra att lärare verkligen fokuserar på undervisning och inte slukas upp av annat. 2. Att tydliggöra hur skolan säkrar lärarrollen som ett rekryteringsargument alternativt ett sätt att behålla lärare. Ett antal åtgärder måste prövas under året. Under aktuellt läsår startar försök med lärarassistenter, särskilda mentorer, ungdomscoacher och elevcoacher för att lärare ska kunna fokusera bättre på sitt huvuduppdrag. Men det kommer inte att räcka. Fortsatta diskussioner som leder till åtgärder måste ske ute på skolorna och mellan verksamhetschef och skolledare.

Några skolor har en tydlig organisation utifrån en pedagogisk idé med tvålärar/flerlärarmodell och anpassar bl.a. schema, klasstorlekar och mötesstrukturer för att stärka den pedagogiska grundidén. Svårigheten att tänka "nytt" för att åstadkomma ett mer flexibelt resursutnyttjande kan bero på

traditioner, bristande stöd från verksamhetschef, osäkerhet vad rektor själv vill åstadkomma eller svårigheter att göra förändringar tillräckligt begripliga och attraktiva för medarbetarna.

För att utveckla arbetet med att anpassa undervisningen utifrån elevernas behov och förutsättningar krävs kompetens på skolorna. Ofta efterfrågas fler speciallärare och specialpedagoger ute på skolorna. Båda yrkesgrupperna har kunskaper och kompetenser som behövs i arbetet med tidiga insatser, extra anpassningar och särskilt stöd på skolorna. Men i det fortsatta arbetet behöver den specialpedagogiska kompetensen "spridas" till ordinarie lärare. Den specialpedagogiska kompetensen behövs på skolorna men specialpedagogerna kan inte göra allt. Ansvaret för elever med behov av tidigt stöd i form av extra utmaningar eller i form av extra anpassningar är alltid den undervisande lärarens, tillsammans med arbets-/ämneslaget. I det arbetet ska lärare ges stöd av specialpedagogisk kompetens för att kunna utforma och genomföra adekvata anpassningar i undervisningen.

Analys utifrån ett organisations- och ledningsperspektiv

En lärande organisation är en organisation där medarbetarna lär av sina erfarenheter för att bli bättre på att lösa problem och utmaningar i uppdraget. I skolan innebär det att tillsammans med kollegor systematiskt utveckla undervisningen så att den i ännu högre grad anpassas till elevernas behov och ger dem bättre möjligheter att lära. För att de kollegiala samtalen ska bli lärande och leda till förändring för eleverna är kunskap om de egna resultaten, samt genuin nyfikenhet och intresse för hur kollegorna arbetar, centrala faktorer. Grundskolorna har kommit en bra bit på väg i detta arbete. Matematiklyftet har bidragit mycket med en modell med tydlig struktur, innehåll och form. Stärkt kunskap och förståelse har gjort lärarna modigare och de låter eleverna arbeta med uppgifter som tidigare ansetts för svåra och fler arbets- och redovisningsformer prövas. För att stärka den positiva utvecklingen behövs ett tydligt formulerat uppdrag som berör samtliga i arbetslaget/ämneslaget och som utgår från elevernas resultat på ett konkret sätt. Ett kollegialt lärande som bidrar till mer lärande hos eleverna gör lärarna stolta! Stolta lärare som ingår i meningsfulla sammanhang och som har tilltro till sin förmåga att göra skillnad för eleverna, vill i högre utsträckning vara kvar på skolorna.

Rektorernas ledarskap fortsätter att utvecklas. De är idag tydligare med riktning och syfte. De arbetar systematiskt med uppföljningar som har fokus på vad som sker i undervisningen. Men skolans organisation måste utvecklas ytterligare. Fler behöver driva och ta ansvar för utvecklingsarbetet. Allt kan inte stå och falla med rektor. Fler skolor kommer ha ett funktionellt delat ledarskap i syfte att stärka det pedagogiska ledarskapet, utnyttja befintliga resurser bättre samt minska sjukfrånvaron. Men precis som med tvålärarmodellen leder inte organisationsförändringen automatiskt till ett annat arbetssätt och görande. Nya konkreta arbetssätt behöver formuleras. Arbetssätt som ständigt följs upp och utvecklas.

Det är viktigt att huvudmannen/verksamhetschef agerar snabbt på signaler som låga resultat, hög personalomsättning, bristande studiero, återkommande klagomål från föräldrar och/eller medarbetare eller skolinspektionsanmälningar. Signaler som pekar på att en skola befinner sig i en negativ utveckling. Tre "huvudmannatillsyner" har genomförts som reaktion på sådana signaler. Efter att klassrumsobservationer, lärarintervjuer och intervjuer med elever genomförts, tas en nulägesbeskrivning fram. Tillsammans med rektor utformas sedan en konkret handlingsplan. Det här arbetssättet har vänt utvecklingen på skolorna. Ett liknande arbetssätt och ansvar behöver finnas på alla nivåer.

Analys utifrån ett metod- och forskningsperspektiv

Att meritvärdet ökar för sjätte året i rad är ett resultat av ett uthålligt systematiskt kvalitetsarbete med en tydlig styrning som hela tiden utgår från kända framgångsfaktorer. Undervisningens kvalité är den enskilt viktigaste framgångsfaktorn. Den i sin tur leder till att uppföljningen av olika åtgärder

följs upp i den konkreta undervisningen. Alltså, för att förändra resultaten behöver undervisningen förändras. Framgångsrika undervisningsmetoder behöver identifieras och sedan användas. Rektorer behöver fortsätta utveckla sitt arbete för att påverka lärares inre motivation att ändra sin egen undervisning.

Strukturer och rutiner ska stödja och säkra att arbetet fokuserar på rätt saker. Men de ska också underlätta och avgränsa arbetet. Kommunens grundskolor har bra gemensamma strukturer och rutiner men de behövs fler. Ett gott exempel på en gemensam struktur är ett arbete som genomfördes under vårterminen. Vid resultatuppföljningen ht-15 sjönk andelen elever som var behöriga till ett nationellt program på gymnasiet jämfört med ht-14. Som svar på detta utarbetades en mall för skriftliga planer (utifrån en gemensam struktur). Mallen användes sedan tillsammans med elev och vårdnadshavare. Styrkan i arbetet var en tydlig gemensamt formulerad målsättning (mellan elev, föräldrar och lärare), konkreta åtgärder och den systematiska uppföljningen på alla nivåer.

Analys utifrån ett intersektionalitetsperspektiv

De allra flesta elever lyckas i sitt lärande. Men alltför många lämnar grundskolan utan att vara behöriga till ett nationellt program i gymnasieskolan. Skillnader i resultat mellan både skolor och olika elevgrupper ökar. Skillnaderna har olika förklaringar; elevernas förmågor, förutsättningar och bakgrund, skolans miljö och arbetssätt eller faktorer i det omgivande samhället.

Flickor lyckas generellt bättre i skolan än pojkar. Andra grupper som lyckas är elever som har stöd hemifrån, elever med inre självkontroll och som inordnar sig och underordnar sig läraren och andra vuxna, elever som är studiemotiverade, elever som är läskunniga och elever som kan skapa goda relationer till vuxna. En utmaning för lärare i våra skolor är att också kunna möta de elever som inte tillhör någon av grupperna ovan. Att ha tilltro till elevens förmåga att lära och utvecklas, att skapa lust att lära och motivation att ta ansvar för de egna studierna.

Föräldrarnas utbildningsbakgrund påverkar i stor utsträckning hur det kommer att gå för den enskilde eleven i skolan. Elever vars föräldrar saknar kunskaper om skolans uppdrag, innehåll och arbetssätt har begränsade möjligheter att stödja barnen i deras lärande. Elever behöver vuxna. Vuxna som uppmuntrar, stödjer men också sätter ramar och ställer krav. Skolan behöver ta fram metoder för hur föräldrar ska stöttas för att i sin tur kunna stödja barnens skolgång. Tillsammans kan skola och hem verkligen göra skillnad.

Utveckling

Läroplanens övergripande mål

Normer och värden	
Önskvärd utveckling	Att skolans verksamhet genomsyras av en professionell kultur som kännetecknas av studiero, tydliga och höga och realistiska förväntningar samt ett klimat där man är trygg och blir respekterad.
Bakgrund	Många av de elever som inte når målen kommer från hem utan studietradition eller saknar förståelse för skolans betydelse. Det är viktigt att skolornas kultur präglas av höga förväntningar och ett budskap om att skolan är viktig. Skolan ska vara en plats där elever och vuxna är rädd om varandra, där eleverna blir sedda och respekterade, kan känna sig trygga och där det är studiero.

Åtgärder	• Verksamhetschefen säkerställer att Riktlinjer för trygg skolmiljö med studiero efterlevs och följs upp. • Verksamhetschefen följer upp insatsen på tre skolor med ungdomscoach. • Verksamhetschefen följer upp insatsen på två skolor med elevcoach.
Uppföljning	Verksamhetschefen följer upp skolornas arbete och efterfrågar tydliga och synliga förändringar; i rektorsgruppen, genom verksamhetsbesök och individuellt med rektorer.
Elevernas ansvar och inflytande	
Önskvärd utveckling	Att varje elev tar ett personligt ansvar för sina studier och sin arbetsmiljö. Att eleverna succesivt utövar ett allt större inflytande över sin utbildning och det inre arbetet i skolan.
Bakgrund	Forskning och beprövad erfarenhet har visat vikten av att elever är med och påverkar, är delaktiga och har inflytande på sitt lärande och sin skolgång. Elever blir då mer studiemotiverade och tar större ansvar för sina studier och sin arbetsmiljö.
Åtgärder	• Verksamhetschefen följer upp effekterna av skolornas åtgärder och efterfrågar tydliga och synliga förändringar.
Uppföljning	Åtgärden följs upp i rektorsgruppen, genom verksamhetsbesök och individuellt med rektorer.

Likabehandlingsplan/plan mot kränkande behandling

Önskvärd utveckling	Skolorna har likabehandlingsplaner som alla utgår ifrån och följer i arbetet med att skapa ett tryggt skolklimat fritt från kränkningar.
Bakgrund	Samtliga skolor har bra likabehandlingsplaner men dess effekt behöver förstärkas.
Åtgärder	• En gemensam struktur ska utarbetas som stödjer arbetet inom respektive årskurs för att bidra till en kultur där man är rädd om varandra, blir sedd, kan känna sig trygg och inte blir kränkt. • Verksamhetschefen säkerställer att skolorna arbetar efter utarbetad likabehandlingsplan samt utarbetad stödstruktur och utvärderar modellen i slutet av vt-17
Uppföljning	Verksamhetschefen följer upp arbetet i den övergripande grundskolegruppen samt med rektorer.

Studie- och yrkesvägledning

Önskvärd utveckling	Studie- och yrkesvägledning informerar så att eleverna har kunskaper och färdigheter som underlag för att fatta beslut om framtida studier och yrkesval.
Bakgrund	Studie- och yrkesvägledning har generellt hög kvalite inom grundskolan. För att bättre utveckla arbetet utifrån elevernas behov och förutsättningar på

	respektive skola behöver utgångsläget bli tydligare. En kartläggning ska påvisa eleverna behov av vägledning samt vad lärarna ska göra som helhet i arbetet kring vägledning i ett vidare perspektiv.
Åtgärder	• Kartläggningsmall (bilaga 1) till Full fart mot framtiden revideras. • Verksamhetschefen säkerställer att styrdokumentet "Full fart mot framtiden" används och följs upp på skolorna.
Uppföljning	Verksamhetschefen följer upp och efterfrågar tydliga och synliga förändringar.

Skolbibliotek

Önskvärd utveckling	Att det finns en strategisk planering av skolbibliotekets verksamhet som pedagogisk resurs.
Bakgrund	Alla skolor har bibliotek. Det övergripande arbetet kan nu fokusera på att stärka kvalitén inom verksamheten och nå önskvärd utveckling.
Åtgärder	• Verksamhetschefen säkerställer att rektor följer upp skolbibliotekets arbete utifrån identifierat normalläge. • Utvecklingsgruppen ska stödja arbetet med att ta fram en strategisk plan för skolbibliotekets verksamhet på den egna enheten.
Uppföljning	Verksamhetschefen följer upp arbetet med rektorer, i utvecklingsgruppen samt genom ett utarbetat normalläge.

Förbättringsområden, läsåret 2016/2017

Förbättringsområde 1 - verksamhetsspecifikt	**Kunskapsutveckling att läsa, skriva och räkna, F-3**
Bakgrund	Det yttersta syftet med F-3 satsningen är att alla elever, i Södertäljes grundskolor, tillägnar sig grundläggande kunskaper i att läsa, skriva och räkna och kan använda dem i det fortsatta lärandet. Det finns en tydlig uppföljningsplan av elevernas kunskaper. Den följs men skolorna behöver bli bättre på att sätta in och följa upp åtgärder för elever i behov av särskilt stöd.
Önskvärd förbättring	Att likvärdigheten stärks genom att det finns en ökad samsyn av framgångsrika metoder och arbetssätt. Att ledning och medarbetare blir mer drivande i arbetet med att utveckla elevernas grundläggande kunskaper i att läsa, skriva och räkna så att de kan använda dem i det fortsatta lärandet. Att uppföljningen av elevernas läs, skriv och matematikutveckling leder till att riktade åtgärder genomförs och följs upp.
Åtgärder	• Workshops och föreläsningar med fokus på tidig matematikinlärning och läsning för alla medarbetare på fritidshem och i förskoleklass. • Utvecklingsgrupper inom fritidshem och förskoleklasser fortsätter sitt arbete i syfte att stärka effekten av ovanstående. • Tom Tit genomför utbildning för personal på fritidshem på grundsärskolorna. • Specialpedagogiskt forum stöder skolorna i arbetet med tidiga åtgärder, extra anpassningar och särskilt stöd. • Verksamhetschefen initierar, tillsammans med förskolans verksamhetschef, ett förbättringsarbete för att stärka övergången från förskola till skola. • Verksamhetschefen följer upp med rektorer att arbetet ger effekt och inkluderas i det fortsatta arbetet

Förbättringsområde 2 - verksamhetsspecifikt	**Föräldrasamverkan**
Bakgrund	Barn och elever behöver vuxna. Vuxna som sätter ramar och ställer krav. Vuxna som stödjer och uppmuntrar. Vuxna som tar ansvar och hjälps åt. Samarbetet mellan skola och hem behöver stärkas.
Önskvärd förbättring	Att skola och hem, var och en och tillsammans stödjer eleverna på bästa sätt i deras lärande och utveckling.
Åtgärder	• Verksamhetschefen säkerställer att riktlinjerna för "Samverkan med vårdnadshavare – för elevernas bästa" följs och har effekt. • Verksamhetschefen säkerställer att utarbetad stödstruktur för föräldramöten används och följs upp

Förbättringsområde 3 - verksamhetsspecifikt	**Elever, årskurs 6-9 som riskerar att inte bli behöriga till nationellt program på gymnasiet**
Bakgrund	Det är för många elever som inte blir godkända till nationellt program på gymnasiet. Samtidigt vet vi att elever som når kunskapskraven i ma, sv/sva och engelska ofta har behörighet i ytterligare 5 ämnen och är

	därmed behöriga till ett nationellt program i gymnasieskolan.
Önskvärd förbättring	Att behörigheten till gymnasiets nationella program ökar. Att likvärdigheten stärks genom att det finns en ökad samsyn av framgångsrika metoder och arbetssätt.
Åtgärder	• Verksamhetschefen säkerställer att individuella planer (gemensam struktur) utarbetas, tillsammans med elev och vårdnadshavare om man inte når godkänt i Sv/Sva, Engelska och Matematik årskurs 6-9. • Verksamhetschefen följer upp behörighet till gymnasiet v 45, betyg ht-16, samt v 12.

Utvecklingsområden, läsåret 2016/2017

Utvecklingsområde 1	**Pedagogisk ledning**
Önskvärd utveckling	Att ledningen blir ännu tydligare med syfte och mål och blir bättre på att följa upp olika processer och synliggöra arbetet (spår). Att ledningen blir bättre på att skapa en organisation som stödjer att fler tar ansvar, driver och ägnar sig åt rätt saker.
Bakgrund	Forskning och beprövad erfarenhet har visat att ett välfungerande pedagogiskt ledarskap är en framgångsfaktor för hög måluppfyllelse i skolan. Kvaliten på rektorers ledarskap har stärkts under året men behöver utvecklas ytterligare.
Åtgärder	• Verksamhetschefen stödjer och följer upp effekten av rektorernas arbete med att en organisation utvecklas som leder till att fler tar ansvar, driver och ägnar sig åt rätt saker. • Verksamhetschefen stödjer och följer upp effekterna av funktionellt delat ledarskap på fyra skolor utifrån gemensamt beslutade arbetsätt. • Verksamhetschefen följer upp och stödjer effekterna av en extern utbildning (Umeå universitet) i ledning och styrning för skolledning på en skola. • Verksamhetschefen arbetar med "Huvudmannatillsyn" som metod utifrån identifierade kriterier, för att gemensamt med skolledning bryta en negativ utveckling.
Uppföljning	Verksamhetschefen följer upp arbetet och efterfrågar tydliga och synliga förändringar; i rektorsgruppen, med respektive rektor.

Utvecklingsområde 2	**Lärande organisation**
Önskvärd utveckling	Att det i organisationen finns ett strukturerat och behovsstyrt kollegialt lärande som leder till att undervisningen utvecklas och förbättras.
Bakgrund	Forskning och beprövad erfarenhet har visat att en lärande organisation är en framgångsfaktor för hög måluppfyllelse i skolan. Kvaliten på arbetslags-ämneslagsmöten har stärkts under året. Förstelärarnas uppdrag har bidragit positivt. Men för att få en mer påtaglig effekt krävs att fler tar ansvar, känner sig delaktiga, är nyfikna och vill hjälpas åt, utvecklas tillsammans och att arbetet utgår från elevernas resultat.
Åtgärder	• Verksamhetschefen säkerställer att rektor har formulerat tydliga

	skriftliga uppdrag för det kollegiala lärandet i arbetslag/ämneslag med en tydlig förväntan att deltagarna reflekterar skriftligt. • Förstelärare leder det kollegiala lärandet i arbets-/ämneslag • Verksamhetschefen skapar förutsättningar för ett kollegialt lärande i rektorsgruppen genom; litteraturseminarium, filmning, responderar på analysarbete, SKA-arbete • Kommunövergripande förstelärarträffar i syfte att stärka arbetet med att utifrån uppnådda resultat anpassa undervisningen efter elevgruppens behov. • Verksamhetschefen skapar förutsättningar i rektorsgruppen för att sprida flera konkreta arbetssätt för att stärka det kollegiala lärandet.
Uppföljning	Verksamhetschefen följer upp arbetet med den övergripande grundskolegruppen varannan vecka. Verksamhetschefen följer upp effekten av arbetet i rektorsgruppen samt vid skolbesök.

Utvecklingsområde 3	**Mål- och resultatstyrning**
Önskvärd utveckling	Att mål- och resultatstyrningen beaktar, i uppföljning, analys och åtgärder, de krav som finns på extra anpassningar och särskilt stöd för enskilda eller grupper av elever.
Bakgrund	Forskning och beprövad erfarenhet har visat att mål- och resultatstyrning är en framgångsfaktor. Grundskolan har mycket bra uppföljning av elevernas resultat på samtliga nivåer. Även kvalitén på analysarbetet har stärkts men sambandet mellan uppföljning, analys och åtgärder behöver utvecklas ytterligare.
Åtgärder	• Verksamhetschefen följer särskilt upp elevernas behörighet till gymnasiet årskurs 6-9, v 45, terminsavslut samt v 12. • Verksamhetschefen följer särskilt upp elevernas läs-, skriv- och matematikutveckling årskurs 1, v. 45, terminsavslut samt v12. • Verksamhetschefen återkopplar till skolledning i mindre grupper på inlämnade resultat och analyser i en strukturerad form efter resultatuppföljning v. 45, terminsavslut samt v12. • Verksamhetschefen följer upp och sprider effekter av rektorernas konkreta åtgärder för att förbättra lärarnas förutsättningar att fokusera på undervisning.
Uppföljning	Verksamhetschefen följer upp skolornas arbete och efterfrågar tydliga och synliga förändringar; i rektorsgruppen, genom verksamhetsbesök och individuellt med rektorer. Verksamhetschefen har avstämning med Resurscentrums gruppchefer varannan vecka.

Utvecklingsområde 4	**Kvalitet i undervisningen**
Önskvärd utveckling	I undervisningen finns en hög grad av didaktisk kompetens som säkrar att undervisningen har en variation anpassad till elevers olika behov och förutsättningar och att lärandet följs upp utifrån både formativa och summativa bedömningar.

Bakgrund	Forskning och beprövad erfarenhet har visat att kvalitén i undervisningen är den enskilt viktigaste framgångsfaktorn för hög måluppfyllelse. Kvaliten i undervisningen handlar både om hur läraren undervisar men också om hur lärararbetet organiseras. Nyanställda lärare behöver tydliga, välfungerande rutiner och strukturer för att bättre och snabbare komma igång och nyexaminerade lärare behöver strukturerat stöd och vägledning.
Åtgärder	• Verksamhetschefen följer upp arbetet med hur man anpassar undervisningen utifrån elevernas behov och förutsättningar samt efterfrågar tydliga och synliga förbättringar; i rektorsgruppen, genom skolbesök och individuellt med rektorerna. • Nyexaminerade lärare erbjuds introduktionsutbildning med utgångspunkt i planering, genomförande och bedömning. • Instruktionsfilmer utarbetas för att stödja lärare i planering, genomförande och bedömning. • Sex lärare ingår i ett samverkansprojekt STLS med Stockholms universitet och grannkommuner i syfte att beforska sin praktik. • Verksamhetschefen följer upp och efterfrågar effekter av Resurscentrums förbättringsområden; "elevhälsa" och "extra anpassningar och särskilt stöd" samt riktade insatser till vissa skolor som t ex utvecklingslärare.
Uppföljning	Verksamhetschefen följer upp skolornas arbete och efterfrågar tydliga och synliga förändringar; i rektorsgruppen, genom verksamhetsbesök och individuellt med rektorer.