

2017-12-07

Tjänsteskrivelse

Dnr

UN 17/116

Kontor

Utbildningskontoret

Handläggare

Jörgen Alm

Ekonomichef

Utbildningskontoret

08-5230 19 64

jorgen.alm@sodertalje.se

Utbildningsnämnden

Budget och verksamhetsplan 2018**Beslutsunderlag**

Utbildningskontorets tjänsteskrivelse 2017-12-07

PM Budget per verksamhetsområde 2018

Bilaga 1 – Utbildningsnämndens ramar 2018

Bilaga 2 – PM förskolan 2018

Bilaga 3 – PM grundskolan 2018

Bilaga 4 – PM gymnasieskolan 2018

Bilaga 5 – PM grund- och gymnasiesärskolan 2018

Bilaga 6-11 Prislistor

Bilaga 12 Verksamhetsplan 2018 för utbildningsnämnden med tillhörande bilagor

Sammanfattning

Utifrån kommunfullmäktiges Mål och budget 2018-2020 har förslag till utbildningsnämndens verksamhetsplan arbetats fram. I verksamhetsplanen anges indikatorer och riktvärden kopplade till fullmäktiges mål samt internbudget och fördelningen av KF- och nämndinvesteringsanslagen.

Enligt Södertälje kommuns riktlinjer tilldelas nämnderna en budgetram som bygger på kommunstyrelsens och kommunfullmäktiges prioriteringar. Nämnden fördelar sedan budgeten vidare till respektive verksamhetsområde. Utbildningskontoret redovisar i bilaga 1 förslag till budgetram per verksamhetsområde. Nämnden föreslås fastställa denna.

I övrigt har ramarna som vanligt påverkats av demografiska förändringar, således förändringar av antalet barn och elever samt förändringar i indexeringen baserad på resursfördelningens bakgrundsvariabler. För att kunna utveckla arbetet med tvåläraarmodell i Södertäljes skolor avsätts 10 286 tkr till nämnden. För att uppnå ökad andel ekologiska och närodlade råvaror har nämnden tillförts 4 289 tkr.

Utbildningsnämndens totala ram inför 2018 uppgår till 2 127 769 tkr.

Platsbidrag förskola

Resursfördelningsmodellen föreslås vara oförändrad jämfört med 2017. Det föreslagna budgetalternativet för förskolan innebär att platsbidragen till Utbildningsnämndens förskolor ökar med 0,7 %. För fristående förskolor ökar platsbidraget med 0,8 %.

Platsbidrag grundskola

Det föreslagna budgetalternativet för grundskolan innebär att platsbidraget för utbildningsnämndens skolor genomsnittligt ökar med 3,3 %. För fristående skolor ökar platsbidraget med i snitt 3,6 %. Det är avsättningen på 10 286 tkr som möjliggör denna uppräknings. Utan denna avsättning hade uppräknings varit 1,8 %.

Programpeng gymnasieskola

För nationella program gäller den nya prislistan för samverkansregionen Stockholms län, som räknats upp 1,8 %.

Grundsärskola och gymnasiesärskola

Resursfördelningsmodellen föreslås vara oförändrad jämfört med 2017 och platsbidraget räknas upp 0,7 %.

Övrig verksamhet

I övrig verksamhet ingår bland annat Resurscentrums verksamhet och IKT-kostnader.

Administration och verksamhetsövergripande kostnader

I ramen ingår utbildningskontorets centrala ledning och administration. Vidare finns här vissa verksamhetsövergripande kostnader som förändring av semesterlöneskuld, tillfälligt tomställda lokaler samt vissa strategiska omställningskostnader.

Priser för skolmåltider

I enlighet med beslutad prismodell för skolmåltider i Södertälje kommun fastställs följande priser för 2018 som är höjda med 5,3 % jämfört med 2017:

Måltid	Pris, kr
Förskolan	47,25
Lunch grundskolan	33,24
Lunch lov grundskolan	10,44
Lunch gymnasiet	32,42
Frukost	7,14
Mellanmål	7,14
Riktpris pedagogisk lunch	18,68

Lokalinvesteringar

Investeringarna framgår även av PM budget per verksamhetsområde. Dessa investeringar avser investeringar i verksamhetslokaler och genomförs av Telge Fastigheter AB på uppdrag av Södertälje kommun. För 2018 är det planerat att genomföra investeringar på 172 050 tkr inom utbildningsnämndens verksamhetsområde. Budgeten ligger på Telge Fastigheter AB.

KF/KS Investeringar

Inför 2018 års budget har kommunfullmäktige tilldelat Utbildningsnämnden en investeringsram för bland annat inventarier om 12 300 tkr. Nämnden ska besluta om fördelning av dessa investeringsmedel. Nedan framgår en fördelning av ramen på följande projekt:

KS/KF investeringar KS (tkr)	Budget 2018
Igelsta grundskola ombyggn pl 3	2300
Rosenborgskolans grundsärskola	600
Soldalaskolans tillbyggnad	700
Viksbergs förskola	1200
Viksbergskolan och Viksberghallen	7500


Reinvesteringar

Utbildningsnämnden har tilldelats 7 000 tkr i reinvesteringsutrymme för 2018. Utbildningskontoret föreslår att utbildningsdirektören på delegation får besluta om


fördelning av reinvesteringsmedlen på projekt under en miljon kronor. Större projekt ska beslutas av utbildningsnämnden.

Kontorets/förvaltningens förslag till nämnden:

1. Utbildningsnämnden fastställer nämndbudget för 2018 enligt bilaga 1.
2. Utbildningsnämnden fastställer bidragsbelopp för nämndens verksamheter enligt bilaga 2-11.
3. Utbildningsnämnden fastställer priset på skolmåltider i enlighet med kontorets förslag.
4. Utbildningsnämnden beslutar om lokalinvesteringar/anpassningar i enlighet med kontorets förslag.
5. Utbildningsnämnden beslutar om fördelning av KF/KS finansierade investeringar i enlighet med kontorets förslag.
6. Utbildningsnämnden ger utbildningsdirektören delegation att besluta om fördelning av 2018 års reinvesteringsutrymme. Enskilda investeringsprojekt överstigande en miljon kronor ska dock beslutas av nämnd.
7. Utbildningsnämnden godkänner verksamhetsplanen för 2018.



Rickard Sundbom
Stadsdirektör



Monica Sonde
Utbildningsdirektör

Beslutet expedieras till:

Akten

KSK

LEK

REK

2017-11-28

PM

Dnr
UN 17/116

Kontor
Utbildningskontoret

Handläggare
Jörgen Alm
08-523 019 64
jorgen.alm@sodertalje.se

Utbildningsnämnden

Budget per verksamhetsområde 2018

Allmänt

Inför 2018 har ramarna räknats upp med 0,9 % för kostnadsökningar.

I övrigt har ramarna som vanligt påverkats av demografiska förändringar, således förändringar av antalet barn och elever samt förändringar i indexeringen baserad på resursfördelningens bakgrundsvariabler.

Utbildningsnämndens totala ram inför året uppgår till 2 127 769 tkr.

Kommunbidrag 2017	2 070 697
Avgår till påsen för pedagogisk verksamhet	-907 524
Avgår till påsen för pedagogisk kommungemensam verksamhet	-372 210
Intäktskrav barnomsorgsavgifter	51 933
Avgår: Anslag för modersmål	-34 894
Avgår: Anslag för gymnasieskolan	-353 534
Avgår: Anslag för grundsärskola	-48 777
Avgår: Anslag för gymnasiesärskola	-22 801
Avgår: Anslag för lokaler till andra huvudmän	-38 989
Komp för kapitalkostnader s-dir 14/12 2016 §101	105
Komp för lokalkostnader s-dir 20/12 2016 §108	2 459
Återföring –Tom tits köp av tjänster	-5 000
Flytt av kostnader för skolskjutsar från komundelsnämnder	8 201
Delsumma	349 666
Uppräkning 0,9 %	3 147
Anslag för modersmål	35 551
Anslag för gymnasieskolan	352 111
Anslag för grundsärskolan	47 191
Anslag för gymnasiesärskolan	23 461
Anslag för lokaler till andra huvudmän	43 523
Resursfördelning till pedagogisk verksamhet	940 240
Resursfördelning till kommungemensam pedagogisk verksamhet	384 812
Intäktskrav barnomsorgsavgifter	-51 933
Kommunbidrag 2018	2 127 769

Förskola

Total budgetram för förskolan uppgår till 553 260 tkr. I ramen ingår kompensation för demografiska förändringar mellan åren. Under budgetåret genomförs tre volymavstämningar där eventuella avvikelser i barnantalet regleras. Den demografiska förändringen baseras på nedanstående antal barn.

Antal barn/elever	2017	2017	2018	2018
	Heltid	Deltid	Heltid	Deltid
Förskola 1-3 år	1 630	740	1 624	740
Förskola 4-5 år	1 226	356	1 226	356
Förskola allm fsk		111		111
Förskola totalt		4 063		4 057
Enskild förskola 1-3 år	263	45	316	45
Enskild förskola 4-5 år	270	43	270	43
Enskild förskola allm fsk		24		24
Enskild förskola totalt		645		698

Verksamhetens budget har reglerats med följande poster:

- Demografisk ökning ger ett tillskott med 4 995 tkr
- Uppräkning för 2018 års kostnadsökningar motsvarar 0,9 %, vilket ökar ramen med 4 895 tkr.
- Ökning av måltidspeng ger ökad ram på 1 374 tkr
- Ramen är ökad med 1 760 tkr för kompensation för lokal- och kapitalkostnader 2017.
- Ramen minskas med 1 808 tkr för omfördelning av skolskjutskostnader till andra verksamheter

Se även bilaga 1.

Resursfördelningsmodellen förslås vara oförändrad jämfört med 2017. På samma sätt som förra året har ett platsbidrag för samtliga barn i Södertälje kommun räknats fram i ett första steg, vilket ger ett platsbidrag till enskilda förskolor i enlighet med skollagen. I ett andra steg har gemensamma kostnader som endast rör de kommunala förskolorna lyfts av och ett nytt, något lägre, platsbidrag har räknats fram för de kommunala förskolorna. Ovanstående budgetalternativ innebär att platsbidragen till Utbildningsnämndens förskolor har ökat med 0,7 % jämfört med 2017. Platsbidraget till enskilda förskolor ökar med 0,8 %. Skillnaden i platsbidragets storlek mellan kommunal och fristående förskola beror på att vi lyfter av vissa gemensamma kostnader från den ekonomiska ramen innan vi beräknar platsbidragen

till våra egna förskolor. Dessa kostnader är t.ex. satsningen på pedagogistor, ateljeristor och förskollärare med särskilt utvecklingsuppdrag, kapitaltjänstkostnader för investeringar i inventarier i samband med nya lokaler samt Remidacenter. De fristående förskolorna får således motsvarande kostnad per barn ersatt i sina platsbidrag.

För verksamhetens internbudget se bilaga 2.

Grundskola

Total budgettram för grundskolan uppgår till 990 585 tkr. Under budgetåret genomförs två volymavstämningar där eventuella avvikelser i elevantalet regleras. Den demografiska förändringen baseras på nedanstående antal elever.

Antal elever	2017	2018
Fritidshem 6-9 år	2 166	2 047
Fritidsklubb 10-12 år	689	707
Förskoleklass	685	740
Grundskola år 1-5	3 434	3 488
Grundskola år 6-9	2 673	2 830
Nyanlända elever F-klass	46	31
Nyanlända elever 1-5	289	207
Nyanlända elever 6-9	280	162
Enskilt drivet fritidshem 6-9 år	701	701
Friskola f-klass	263	248
Friskola år 1-5	1 174	1 268
Friskola år 6-9	916	962
Modersmålsundervisning	3 799	3 836

Verksamhetens budget har reglerats med följande poster:

- Demografiska förändringar gör att ramen ökar med 18 441 tkr.
- Uppräkning för 2018 års kostnadsökningar motsvarar 0,9 %, vilket ökar ramen med 8 529 tkr.
- Tillskott till ramen på 10 286 tkr som allmän förstärkning inom grundskolan
- Ökning av måltidspeng ger ökad ram på 2 914 tkr
- Ramen är ökad med 783 tkr för kompensation för lokal- och kapitalkostnader 2017.
- Ramen är ökad med 1 070 tkr för omfördelning av skolskjutskostnader från förskoleverksamheten
- Ramen är ökad med 2 449 tkr för omföring av medel avseende studiehandledning från modersmålsenheten samt omföring av personalkostnader från administrationen för bitr grundskolechef
- Ramen är minskad med 549 tkr för omfördelning av hyresbidrag till gymnasiesärskolan

Se även bilaga 1.

På samma sätt som förra året har ett platsbidrag för samtliga elever i Södertälje kommun räknats fram i ett första steg för att fastställa platsbidraget till grundskolor med annan huvudman, där de ekonomiska villkoren är lika oavsett huvudman. Platsbidragen till grundskolor med annan huvudman ökar för 2018 med 3,6 %

I ett andra steg har kostnader som endast rör de kommunala grundskolorna lyfts av och ett nytt högre platsbidrag har räknats fram för de kommunala skolorna. För 2018 blir detta platsbidrag 3,3 % högre än 2017.

Skillnaden i platsbidragens storlek mellan kommunala och fristående skolor beror på att medel som endast avser den kommunala skolan endast tas bort från de kommunala skolornas platsbidrag och läggs centralt för riktade satsningar. De fristående får motsvarande per barn ersatt i platsbidraget.

En mindre förändring i resursfördelningsmodellen genomfördes inför 2016 för att säkerställa medel till studiehandledning och för att skapa en tydlighet kring denna. Platsbidraget för FBK elever justerades till ett påslag på 38 procent på skolans egen viktade elevpeng från att ha varit ett påslag på 50 procent på snittelevpengen. Vid den tiden hade det kommit många nyanländ och omläggningen av elevpengen genererade 2 500 tkr som satsades på studiehandledning och verkställdes av Modersmålsenheten. Beloppet skulle justeras utifrån antalet nyanlända elever. Det är nu gjort och från hösten/våren 2015/16 till idag har antalet nyanlända minskat avsevärt.

Förslag är att öka procentpåslaget för FBK pengarna till 41 procent av skolans platsbidrag. Detta tillsammans med ett minskat elevunderlag gör att avsättningen för extra studiehandledning blir 955 tkr 2018.

.För verksamhetens internbudget se bilaga 3.

Gymnasieskolan

Total budgetram för gymnasieskolan uppgår till 397 253 tkr. Under budgetåret genomförs månatliga volymavstämningar där eventuella avvikelser i elevantalet regleras. Den demografiska förändringen baseras på nedanstående antal elever.

Antal elever	2017	2018
Kommunal gymnasieskola	1 543	1 452
Fristående gymnasieskola/gymnasieskola annan kommun	2 197	2 229

Gymnasieskola totalt	3 740	3 681
-----------------------------	--------------	--------------

Verksamhetens budget har reglerats med följande poster:

- Demografiska förändringar ger ett minskat kommunbidrag om 4 564 tkr.
- Uppräkning för 2018 års kostnadsökningar motsvarar 0,9 %, vilket ökar ramen med 3 582 tkr.
- Ramen är ökad med 342 tkr för omföring av skolskjutskostander från förskoleverksamheten

Se även bilaga 1.

Budgetramen för gymnasieskolan täcker inte de faktiska kostnaderna som räknats fram i budgetarbetet. Gymnasieskolans kostnader styrs i övrigt nästan uteslutande av den överenskomna länsprislistan. För 2018 räknas denna prislista upp med 1,8 procent.. Den nya länsprislistan framgår av bilaga 11 och programpeng för introduktionsprogram framgår av bilaga 10.

För verksamhetens internbudget se bilaga 4.

Grundsärskolan

Total budgetram för grundsärskolan uppgår till 54 400 tkr. Verksamheten förväntas ha 142 elever inskrivna under 2018 vilket är en minskning med 5 elever jämfört med 2017. Skolbarnsomsorgen inom sarskolan förväntas ha 60 barn inskrivna under året.

Verksamhetens budget har reglerats med följande poster:

- Förändringar i demografin minskar ramen med 1 909 tkr.
- Uppräkning för 2018 års kostnadsökningar motsvarar 0,9 %, vilket ökar ramen med 503 tkr.
- Ramen är minskad med 370 tkr för omfördelning av hyresbidrag till gymnasiesärskolan
- Ramen är ökad med 241 tkr för omfördelning av skolskjutskostander från förskolan

Se även bilaga 1. För verksamhetens internbudget se bilaga 5.

Gymnasiesärskolan

Total budgetram för gymnasiesärskolan uppgår till 30 027 tkr. Verksamheten förväntas ha 74 elever inskrivna under 2018 vilket är en minskning med 4 elever jämfört med 2017.

Verksamhetens budget har reglerats med följande poster:

- Förändringar i demografin ökar ramen med 998 tkr tkr.
- Uppräkning för 2018 års kostnadsökningar motsvarar 0,9 %, vilket ökar ramen med 249 tkr.
- Ramen är ökad med 155 tkr för omfördelning av skolskjutskostnader från förskolan
- Ramen är ökad med 919 tkr för omfördelning av hyresbidrag
-

Se även bilaga 1. För verksamhetens internbudget se bilaga 5.

Övriga verksamheter

Resurscentrum

Total budgettram för resurscentrum är 30 260 tkr. Budgeten omfattar resurser för stöd till våra verksamheter som psykologer, specialpedagoger, kuratorer, samordning för skolhälsan, ungdomsmottagning m.m.

Kostenheten

Total budgettram för kostenheten är 2 718 tkr. Budgeten finansierar del av enhetens ledning samt vissa övergripande lokalkostnader och kapitalkostnader. I övrigt finansieras enhetens verksamhet med måltidsintäkter från de pedagogiska verksamheterna.

Modersmålsenheten

Total budgettram för modersmålsenheten är 36 792 tkr. Studiehandledningen uppgår till 955 tkr

- Ramen är minskad med 1 593 tkr för omfördelning till grundskolan av studiehandledning

Informations och kommunikationsteknik (IKT)

Total budgettram för IKT är 8 132 tkr. I budgeten ingår kostnader för IKT-strateg, systemförvaltare, drift och underhållskostnader för våra system och för skolornas nätverk samt kapitalkostnader för IKT-verksamheten.

Verksamhetens budget har reglerats med följande poster:

- Omfördelning till grundskolan för personalkostnader minskar ram med 950 tkr

Nämnd

Nämndens budgettram är 1 807 tkr.

Administration inkl kontorsövergripande anslag

Total budgetram för administration m.m. är 22 534 tkr, varav vissa anslag avser kontorsövergripande kostnader.

Verksamhetens budget har reglerats med följande poster:

- Omfördelning personalkostnader ökar ramen med 94 tkr

Priser för skolmåltider

I enlighet med beslutad prismodell för skolmåltider i Södertälje kommun fastställs följande priser för 2018:

Måltid	Pris, kr
Förskolan	47,25
Lunch grundskolan	33,24
Lunch lov grundskolan	10,44
Lunch gymnasiet	32,42
Frukost	7,14
Mellanmål	7,14
Riktpris pedagogisk lunch	18,68

För 2018 föreslås måltidspriserna höjas med 5,32 %, vilket motsvarar det extra anslaget

När det gäller pedagogisk lunch beslutar respektive förskolechef/rektor om pris för pedagogisk lunch för sina anställda. Ovan nämnda pris är det rekommenderat högsta priset för en pedagogisk lunch, exklusive moms.

Investeringar

Avser investeringar i verksamhetslokaler och genomförs av Telge Fastigheter AB på uppdrag av Södertälje kommun. För 2018 är det planerat att genomföra investeringar på 172 050 tkr. Budgeten ligger på Telge Fastigheter AB. Kommunfullmäktige har öronmärkt 58 000 tkr till utbildningsnämnden för projekt där förstudie måste godkännas av nämnd och kommunstyrelse.

Utbildningsnämnden lokalinvesteringar

	År 2018	År 2019	År 2020	Förstudie
Utbildningsnämnden				
Fsk Sabeln				X
Fsk Södertälje Södra (420 barn)				X
Glasberga ny förskola				X
Igelsta grundskola ombyggnad av plan 3	X			
Kök och matsal 2018-2027		X	X	X
Körbärets- & Satellitens förskola				X
Mariekällskolan (fd) ombyggnad förskola		X	X	X
Mariekällskolan (fd) ombyggnad grundskola		X	X	X
Ronnaskolan ombyggnad		X		
Rosenborgshallen handikappanpassning	X			
Rosenborgskolans grundsärskola	X			
Soldalaskolan ombyggnad	X			
Soldalaskolans tillbyggnad	X			
Utemiljö Blombackaskolan	X			
Utemiljö Blommans förskola			X	
Utemiljö Lina förskola			X	X
Utemiljö Urbergets förskola		X	X	
Viksbergs förskola	X			
Viksbergskolan och Viksberghallen	X			
Östertälje förskola	X	X	X	
Årsbokens förskola	X	X	X	
Förskolor Ronna				X
Summa tkr	172 050	176 500	67 500	

KS/KF-investeringar

Utbildningsnämnden har 2018 för 12,3 mkr för nya investeringar. Enligt planeringen fördelas anslaget enligt följande:

KS/KF investeringar KS (tkr)	Budget 2018	Budget 2019	Budget 2020
Ronna förskoleområde	0	0	1000
Igelsta grundskola ombyggn pl 3	2300	0	0
Kök och matsal 2018-2027	0	1000	1000
Mariekällskolan (fd) ombyggn förskola	0	1200	0
Mariekällskolan (fd) ombyggn grundskola	0	5000	0
Ronnaskolan ombyggnad	0	500	0
Rosenborgskolans grundsärskola	600	0	0
Soldalaskolans tillbyggnad	700	0	0
Södra förskola	0	0	4200

Torekällgymn & Wendela Hebbegymn ombyggn	0	500	0
Viksbergs förskola	1200	0	0
Viksbergskolan och Viksberghallen	7500	0	0
Östertälje förskola	0	0	1500

Södertäljelyftet

För 2018 avsätts 5 miljoner för att användas till upprustning av skolgårdar.

Utbildningskontoret kommer att använda dessa pengar till att påskynda uppgradering av förskole- och skolgårdar enligt lista från beslut maj 2014.

Planen är uppgradering av Brolunda förskola, Burspråkets förskola och Lärkans förskola under 2018.

Nämndinvesteringar

Utbildningsnämnden har 2018 7 mkr för nämndinvesteringar

Nämndinvesteringar (tkr)	Budget 2018	Budget 2019	Budget 2020
Div reinvesteringar	7000	7000	7000

Bilaga 1

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14						
Verksamhet	Färdig budget 2017 UN (korrekt ram)	TA §101 2016 Kapital-tjänstkostnader	TA §125 2016 Lokalkompensation	Flytt skolskjuts från KDN	Återföring anslag TomTits	Ny RAM 1	Uppräkning 0,9% samt korrigerad ränta för hela lokalbidrags anslaget	Demografibarn/ elever platsbidrag	Demografi Lokaler andra huvudmän	Måltidspeng Förstärkning ökat matpris pga mer ekologiska och närodlade produkter	Extra satsning grundskolan inkl till friskolor	Ny RAM 2	§57 UN Omdisp satsning, satsning från grundskolan 6 670 tkr	Intern omfördelning återställs	Omfördelning skolskjuts-kostnader (ingår ej i pedg påsar)	Omfördelning verksamhetskostnader 2018	Omfördelning hyror/ hyresbidrag mellan verksamheter	Budget 2018	Nämndens Omdisponeringar Budget 2018 samt restpost	Färdig budget 2018
Förskola	542 117	84	1 676			543 877	4 895	4 337	658	1 375		555 141,1	1 790	-1 790	-1 808			553 260		553 260
Grundskola	938 650		783	8 201		947 634	8 529	15 641	2 800	2 914	10 286	987 804,3	-3 138	3 080	1 070	2 449	-549	990 585		990 585
Gymnasiet	397 946					397 946	3 582	-4 564	0			396 963,3	1 266	-1 266	342			397 253		397 253
Grundsärskola	55 914					55 914	503	-2 007	98			54 507,7	21		241		-370	54 400		54 400
Gymnasiesärskola	27 706					27 706	249	451	547			28 953,1	24	-24	155		919	30 027		30 027
Övrig verksamhet	84 334	21			-5 000	79 355	714	340				80 408,7	37			-2 449		77 997		77 997
* Nämnd	1 791					1 791	16					1 807,4						1 807		1 807
Administration	22 240					22 240	200					22 439,9						22 440		22 440
Utlagt belopp	2 070 697	105	2 459	8 201	-5 000	2 076 462	18 688	14 198	4 103	4 289	10 286	2 128 026	0	0	0	0	0	2 127 769	0	2 127 769
Beslutad,KS budget, nettoförändring		105	2 459	8 201	-5 000				4103	4 289	10286		0		0					2 127 769
Totalt i kommunen										5 000	12000									

Kommentarer :

Utgångsläge med förändringar

1 o 2. Lokal- och kapitalkomp.	Kompensation från KS för de investeringar som genomförts 2016
3. Skolskjutsanslag omförd från KDN	Utbildningsnämnden tar över skolskjutsansvaret från kommunalnämnderna
4. Anslag för bidrag till TomTits	Anslaget för bidrag till TomTits återförs till kommunstyrelsen
5. Generell uppräknings med 0,9%	
6. Demografi barn/elever	Sedvanlig justering utifrån förändringar i barn- och elevantal
7. Demografi lokalbidrag andra huvudmän	Sedvanlig justering utifrån förändringar i barn- och elevantal som väljer annan huvudman
8. Måltidspeng	Satsning på ekologiska och närodlade råvaror för Kostenheten. Tilläggsanslag till förskolor och skolor som då får en ökad måltidskostnad.
9.Satsning grundskolan	Extra anslag för att bibehålla 2-lärsystem i grundskolan, totalt för kommunen 12 mkr.
10. Satsning grundskolan 2017	Satsning 6670 tkr har till viss del omfördelats till andra verksamheter (beslutat i UN under 2017)
11. Satsning grundskolan från 2017	Medel som omfördelats till andra verksamhetsområden 2017 återförs till grundskolan
12. Omdisp skolskjutskostnader	Fördelningsnyckel uppdaterad utifrån faktiskt antal barn-elever okt 2017 med någon form av skolskjuts
13. Omdisp utifrån verksamhetsförändringar	Kraftigt minskat antal FBK elever genererar ett lägre anslag till Modersmålsenheten förs tudiehandledning, 1 593 tkr återförs till grundskolan Tjänst flyttas från administraton till grundskola, skolexpert omvandlas till bitr verksamhetschef grundskola, 856 tkr Omfördelning från IKT till administration för bl a enIT-pedagog tjänst,500 tkr
14. Nämndens omdisponeringar	Inga förslag



Internbudget för förskolan 2018

Ersättningsmodellen för förskolan är den samma som för 2016 samt 2017.

Grundersättning per barn delas upp i fyra nivåer, två för ålder och två för vistelsetidens längd. Avstämning sker tre gånger per år. Modellen bygger på följande index:

1-3 år heltid 1,0	108 242 kr/barn/år
1-3 år deltid 0,754	81 614 kr/barn/år
4-5 år heltid 0,713	77 177 kr/barn/år
4-5 år deltid 0,538	58 234 kr/barn/år

Tilläggsfaktorer

Tilläggsfaktorerna reviderades inför 2005 och används även 2018.

Faktorerna finns i två nivåer och total kostnad beräknas i Mål & Budget till 6,2 Mkr.

Fornhöjden och Geneta: 5 296 kr/barn/år

Hovsjö och Ronna: 5 750 kr/barn/år

Ersättning för modersmålsträning utgår för varje barn med annat hemspråk än svenska.

Modersmålspeng: 4 971 kr/barn/år

Allmän förskola

För allmän förskola utgår det värde som gäller för 4-5 åringar på deltid.

Ersättning till dagbarnvårdare 2018

För ersättning till dagbarnvårdare gäller samma belopp som ovan men grundbeloppen uppräknas med faktor 1,07.

Interkommunal ersättning

Interkommunal ersättning utgår från samma grundbelopp som för kommunala förskolor samt genomsnittlig kostnad för hyror. Administrativt påslag görs om 2,3 %.

Fristående driven verksamhet

För fristående driven verksamhet gäller i grunden samma belopp som för kommunala förskolor. Beloppen till fristående verksamhet är dock något högre då kostnader för kapitalkostnader, skadegörelse mm som gäller kommunala förskolor, endast avgår från ersättningen till de kommunala förskolorna.

1-3 år heltid 1,0	111 492 kr/barn/år
1-3 år deltid 0,754	84 065 kr/barn/år
4-5 år heltid 0,713	79 494 kr/barn/år
4-5 år deltid 0,538	59 983 kr/barn/år

Om verksamheten själva debiterar barnomsorgsavgiften reduceras grundbeloppen med en summa som motsvarar kommunens genomsnittliga intäkt för barnomsorgsavgifter. Intäkterna 2017 ligger på en högre nivå än föregående år. För 1-3 åringar inkom i snitt 9 637 kr per barn/år samt för 4-5 åringar till 5 782 kr.

Ersättning för administrativa kostnader utgår med 3 % av platsbidraget om debiteringen sköts i egen regi och 2,3 % om kommunen sköter det.

Momsersättning utgår enligt 6 % -regeln.

Hysesersättningen är 19 805 kr och bygger på kommunens beräknade genomsnittliga hyreskostnad för förskolor 2018.

Total budgetram förskoleverksamhet i tkr

Övergripande förskoleverksamhet	6 046
Kvalitetsmedel	3 652
Rösberga resurscenter	7 608
Bojen	1 283
Mini maxi	542
Skolskjuts särskilt stöd	593
Resurstjänster särskilt stöd	22 440
Köp/sälj platser särskilt stöd	1 258
Nattlig barnomsorg	3 440
Barnomsorgsavgifter	-35 798
FSU-medel	1 444
Remida Center	2 000
Kapitaltjänstkostnader	1 054
Satsning pedagogisk utveckling	4 885
Förskolebuss	430
Platsbidrag kommunala förskolor	379 435
Platsbidrag fristående förskolor	60 683
Lokaler fristående förskolor	13 705
Lokaler kommunala förskolor	78 561
Övergripande förskoleverksamhet	6 046
Kvalitetsmedel	3 652
Total Budgetram	553 260
Total Kommunbidrag	553 260



Internbudget för grundskolan 2018

Total ram för verksamhetsområdet grundskola uppgår till 990 585,3 tkr.

Skolbarnomsorg:	54 818,4 tkr
Förskoleklass:	38 068,4 tkr
Grundskola:	897 698,5 tkr

Modersmål och Studiehandledning

Ramen för modersmål och studiehandledning uppgår till 35 837 tkr samt 954,7 tkr för extra studiehandledning.

Cirka 30 procent av elevpengen för modersmål avser studiehandledning.

Skolbarnomsorg

Grundbelopp

Fritidshem 6-9 år: 23 390 kr/elev/år

Fritidsklubb 10-12 år: 11 515 kr/elev/år

Skolbarnomsorgselever i fristående skolor ersätts med samma grundbelopp som kommunala. Vid egen debitering reduceras grundbeloppet för fritidshem med 5 959 kr. Ersättning för administrativa kostnader tillkommer med 3 %. Momsersättning utgår med 6 %.

Förskoleklass och grundskola

Ersättningsmodellen för grundskolan är densamma som 2017. Bakgrundsstatistiken har uppdaterats efter senast tillgängliga uppgifter. Modellen beaktar skolans elevsammansättning och väger in andel elever med invandrarbakgrund samt föräldrarnas utbildningsbakgrund.

Ersättning till kommunala skolor för elever i behov av omfattande särskilt stöd enl. modellen uppgår till 1 965 kr/elev. Avgiften för en placerad elev är 5 genomsnittliga grundbelopp för den placerande skolan.

Elever i förberedelseklasser ersätts med 1,41 av skolans egen elevpeng.

I ersättningen till **fristående skolor** tillkommer följande:

- Elevhälsa per elev 236 kr
- Administrativt tillägg på 3 %
- Lokalbidrag (inkl el, VA och sophämtning) per elev á 19 097 kr
- Momsersättning med 6 %
- Modersmålsundervisning inkl handledning finns uppbundet i tjänster hos rektorn för modersmålsundervisning. Tillgång till tjänsterna sker via behovsbedömning av inkommen ansökan.
- Efter särskild ansökan och om eleven uppfyller kraven för skolskjuts utbetalas en schablon för taxiresor alternativt busskort
- Elever i behov av omfattande särskilt stöd skall bedömas av resurscentrum. Uppstår behov av placering genom och i samråd med resurscentrum sker finansiering via särlösning.

SKOLBARNOMSORG	54 818 400
Enskild verksamhet 6-9 år	11 087 000
Enskild verksamhet fritidsklubb	1 065 000
Omfattande särskilt stöd	1 760 000
Intäktskrav	-16 135 000
Kvalitetssäkring	716 000
Platsbidrag 6-9år	47 879 300
Platsbidrag 10-12år	8 141 100
Intra köp/sälj	305 000
FÖRSKOLEKLASS	38 068 400
Friskolor inkl adm 3%	7 439 000
Tillägg friskolor lokalbidrag inkl adm 3%	4 736 100
Interkommunal inkl adm 3%	395 000
Tillägg interkom lokalbidrag inkl adm 3%	248 300
Resurstjänster	4 411 000
Skolskjuts	99 000
Asylintäkt	-100 000
Platsbidrag	20 672 000
Intra köp/sälj	168 000
GRUNDSKOLAN	897 698 500
Friskolor inkl adm 3%	158 714 000
Tillägg friskolor lokalbidrag inkl adm 3%	42 586 300
Tillägg friskolor hälsovård/taxi	1 666 000
Grundskolechef	2 621 700
Grundskolan övergripande	500 000
Skolvalshandläggare	140 000
Centrala satsningar	7 414 000
Kapitalkostnader	2 957 300
Skolskjuts vanlig	13 451 800
Köp särskilt stöd	31 218 000
Skolskjuts stöd	3 619 000
Intra köp/sälj	-2 726 000
Interkommunal inkl adm 3%	14 029 000
Tillägg interkom lokalbidrag inkl adm 3%	3 666 600
Platsbidrag	457 807 800
Lokaler exkl sär	131 745 000
IKT infrastruktur	1 480 000
Sjukhusskola	313 000
Satsning 2-lärarsystem	15 000 000
Satsning år F-3	7 433 000
Satsning grundskola	6 612 000
Asylintäkter	-2 550 000

Grundbelopp per elev och skola

Skola	Procent av medelvärdet	F-klass	Ak 1-5	Ak 6-9
Pershagenskolan	92,59	25 365	56 817	64 658
Järna friskola (FRI)	94,20	27 782	62 232	70 819
Mariaskolan (FRI)	94,27	27 803	62 278	70 872
Järna grundskolor	94,32	25 840	57 881	65 869
Solviksskolan (FRI)	94,48	27 865	62 418	71 031
Mölnboskolan	94,54	25 899	58 014	66 019
Örjanskolan (FRI)	94,75	27 946	62 600	71 238
Hölöskolan	96,36	26 398	59 131	67 290
Vittra Östertälje (FRI)	97,17	28 659	64 197	73 056
Vallaskolan	97,59	26 736	59 890	68 154
Rosenborgskolan	97,68	26 759	59 941	68 212
Nyckelskolan (FRI)	99,11	29 230	65 476	74 511
Medelvärde	100,00	27 396	61 367	69 835
Oxbacksskolan	99,99	27 393	61 361	69 829
Int Engelska Skolan (FRI)	100,34	29 593	66 289	75 436
Brunnsängskolan	100,39	27 504	61 608	70 110
S-tälje friskola (FRI)	100,54	29 652	66 420	75 586
Igelsta grundskola	101,08	27 692	62 030	70 590
Soldalaskolan	101,24	27 736	62 128	70 701
Elafskolan (FRI)	102,54	30 244	67 746	77 094
Blombackaskolan	102,81	28 166	63 092	71 798
Kringlaskolan (FRI)	102,89	30 345	67 973	77 353
Stålhamraskolan	103,04	28 228	63 230	71 956
Fornbackaskolan	103,53	28 364	63 536	72 303
Lina grundskola	104,37	28 593	64 049	72 887
Wasaskolan	106,68	29 226	65 466	74 500
Hovsjöskolan	107,58	29 474	66 021	75 131
Ronnaskolan	107,89	29 556	66 206	75 342



Internbudget för gymnasieverksamhet 2018

I förvaltningens förslag finns en ram på 397 252,8 tkr avsatt till gymnasieskolan. Anslaget har minskats med 692,9 tkr från föregående år på grund av demografiska förändringar.

Södertälje kommun ingår i Stockholms läns samverkansavtal avseende gymnasieutbildning med tillhörande länsprislista. I denna prislista regleras programpengen, för de nationella programmen, vid köp och sälj av elevplatser. Programmen har i genomsnitt räknats upp med 1,8 procent jämfört med föregående år. Programpriser enligt riksprislistan (vilka inte ingår i länsprislistan) har ännu inte fastställts. I budgeten är även dessa program uppräknade med 1,8 procent. För friskolor tillkommer momscompensation på 6,0 procent.

Platsbidraget inom egenregi är enligt länsprislistan exklusive lokaler eftersom kommunens egna gymnasieskolor inte står för sina lokalkostnader själva.

Introduktionsprogrammen och International Baccalaureate-programmet som inte ingår i länsprislistan, har räknats upp med 1,8 procent. Det gäller både för platsbidraget inom egenregi (exklusive lokaler) och för de priser som används vid köp och sälj av eleverplatser (inklusive lokaler).

Internbudget för gymnasieverksamhet 2018

Gymnasieverksamhet	397 252 800
Verksamhetschef gymnasiet	2 866 000
Intagningskansli	1 675 000
Skolskjuts/Inackordering	4 390 000
Friskolor	111 255 000
Interkommunal kostnad	100 166 000
Interkommunal intäkt	-29 640 000
Platsbidrag egna gymnasieskolor	153 679 000
Lokalhyror	36 930 000
Asylintäkter	-5 812 400
Kapitaltjänstkostnader	604 000
Köp platser omfattande särskilt stöd	9 834 000
Förstärkning Språkintröduktion gymnasiet	1 484 000
IKT-Infrastruktur	453 000
Omställningskostnad/övertalighet	150 000
Strukturillägg	4 901 000
Modersmålsersättning	1 285 000
Riktad satsning Gryningskolan	625 000
Internt tilläggsbelopp från RC	800 000
Skolskjuts	342 000
Ny satsning	1 266 200



BILAGA 5

Särskolan internbudget 2018

Platsbidragsuppräknning 2018 jämfört med 2017

Uppräkningen av platsbidragen för fritidshem/grundsärskolan blir 0,7 procent.
Uppräkningen av platsbidragen för gymnasiesärskolan blir 0,7 procent

Platsbidrag 2018 för grundskolan och skolbarnsomsorgen

Skolbarnsomsorg	97 319 kr
Integrerad åk 1-5	170 308 kr
Integrerad åk 6-9	195 854 kr
Nivå 1 åk 1-5	170 308 kr
Nivå 1 åk 6-9 (10)	195 854 kr
Nivå 2 åk 1-5	216 533 kr
Nivå 2 åk 6-9 (10)	249 379 kr
Nivå 3 åk 1-5	369 810 kr
Nivå 3 åk 6-9 (10)	425 768 kr

Platsbidrag 2018 gymnasiesärskolan

Nivå 1	174 671 kr
Nivå 2	240 924 kr
Nivå 3	421 619 kr

Internbudget 2018

Grundskoleverksamheten

Budget 2018 är beräknad på årssnitt på 142 grundskoleelever, vt 150 och ht 131 elever. Av dessa går 123 elever i kommunens egna skolor och 19 elever går i friskolor där kommunen köper platser. Tretton elever har genom ”val av skola” aktivt valt andra skolor än kommunens. Därutöver är det 7 elever från andra kommuner som går i Södertäljes särskolor. Allt är redovisat i årssnitt.

Gymnasiesärskoleverksamheten

Budget 2018 är beräknad på ett årssnitt på 74 gymnasiesärelever varav 31 elever går i kommunens skola och 43 elever går i friskolor eller i andra kommuners skolor. Av de 43 eleverna har 20 elever valt annan skola där Södertälje kommunens pris gäller och 23 elever har valt alternativt är placerade i skolor där skolanordnarens pris gäller. En del av valen beror på att önskat gymnasieprogram inte finns i Södertälje och en del av valen beror på önskan att gå i annan skola. Kommunen beräknas sälja cirka 23 platser till andra kommuner under 2018. Flera attraktiva program gör att elever även söker sig till Södertälje.

Budgetram totalt för särskoleverksamheten 2018 är 84 426 tkr

Budgetramen för grundskola och skolbarnsomsorg är 54 399 tkr och för gymnasieskolan 30 027 tkr. Budgeten fördelas på nedan redovisade kostnadspos

	Grundskolan	Gymnasieskolan
Samordning övergripande	1 490	745
Färdtjänst/taxi/skolkort	4 582	1 426
Köp externa platser	7 843	13 989
Hysesbidrag vid köp av platser	250	2 931
Sälj platser till andra kommuner/	- 1 993	- 6 973
Platsbidrag till egna skolor	32 759	13 288
Hyeskostnader	3 420	4 600
IKT infrastruktur	38	21
Satsning från 2017	21	
Summa	48 410 tkr	30 027 tkr
	Fritidshem	
Platsbidrag till egna skolor	6 022	
Köp platser	258	
Sälj av platser	- 291	
Summa	5 989 tkr	

Fördelningsmodell särskolan

Ersättningsmodellen för särskolan från kommunstyrelsen till nämnden baseras på behovsförändringar och volymförändringar. Regleringen av snittpengen utifrån elevers förändrade behov sker en gång per år och beräknas i kommunstyrelsens Mål&Budget inför kommande budgetår. Ett snittplatsbidrag beräknas för gymnasiesämler och ett beräknas för grundskoleelever och ett för fritidshem.

Volymregleringen sker två gånger per år, per den 15 februari och per den 15 september precis som för andra verksamheter. Regleringen sker med den beräknade snittelevpengen för fritidshem, en för grundskola samt en för gymnasieskola.

Budgetramen för särskolans verksamhetsområde innefattar medlen i pedagogiska påsen för särskoleverksamheten samt medel för hyror och skolskjuts från Utbildningsnämndens övriga ram.

Utbildningsnämndens gällande fördelningsmodell för grundskolan delas upp i sex nivåer, två för ålder och tre för behovsnivåer. Modellen för grundskolan har funnits länge och det pågår ett arbete med målet att införa fyra behovsnivåer som bättre skulle vara anpassat till dagens behov. Arbetet är ännu inte slutfört.

Fritidshem ersätts med ett fast belopp per inskriven elev.

Fördelningsmodellen för gymnasieskolan delas upp i tre behovsnivåer.

Kriterier för de tre behovsnivåerna

Nivå	Grad av utvecklingsstörning	Grad av ytterligare funktionsnedsättningar
1	Lindrig till måttlig	Ingen eller lätta
2	Lindrig till måttlig	Måttliga eller grava
3	Grav	Måttliga eller grava

Kriterier: Tydliga kriterier där bedömning sker vid mottagandet till grundsärskolan och gymnasiesärskolan. Bedömningen görs av särteamet bestående av psykolog, läkare, specialpedagog och särskolesamordnare. Bedömningen sker utifrån elevens behov i de tre nivåerna.

Spelregler: Om det finns ett minskat eller ökat behov av elevs stöd ska en ny bedömning ske efter ansökan gjorts till Resurscentrum. Förändring av elevpengens storlek sker vid kommande höstterminsstart.

Vid mottagande i särskolan efter avläsningsdatum för utbetalning av platsbidrag till skolorna erhåller skolan platsbidrag från och med månaden efter placeringsmånaden. Betalning sker med en tolfedel av årsbeloppet per månad fram till nästa mättillfälle

Grundbelopp fristående förskola 2018

Egen debitering

Ersättning 100%		heltid 1-3 år	deltid 1-3 år	heltid 4-5 år	deltid 4-5 år	allmän fsk
Grundbelopp	100%	111 492	84 065	79 494	59 983	59 983
Hysesbidrag		19 805	19 805	19 805	19 805	14 854
Adm påslag	3,0%	3 939	3 116	2 979	2 394	2 245
Avdrag egen debitering		-9 637	-9 637	-5 782	-5 782	-
		125 599	97 349	96 495	76 399	77 081
Moms lokaler	6%	1 188	1 188	1 188	1 188	891
Moms övrigt	6%	6 348	4 653	4 601	3 396	3 734
Totalbelopp per år		133 135	103 190	102 285	80 983	81 706
Grundbelopp 100% per månad		9 345	6 850	6 774	4 999	5 497
Hysesbidrag per månad		1 749	1 749	1 749	1 749	1 312

Ersättning 95%		heltid 1-3 år	deltid 1-3 år	heltid 4-5 år	deltid 4-5 år	allmän fsk
Grundbelopp	95%	105 917	79 862	75 519	56 984	56 984
Hysesbidrag		19 805	19 805	19 805	19 805	14 854
Adm påslag	3,0%	3 772	2 990	2 860	2 304	2 155
Avdrag egen debitering		-9 637	-9 637	-5 782	-5 782	-
		119 857	93 020	92 402	73 310	73 992
Moms lokaler	6%	1 188	1 188	1 188	1 188	891
Moms övrigt	6%	6 003	4 393	4 356	3 210	3 548
Totalbelopp per år		127 048	98 601	97 946	77 709	78 432
Grundbelopp per månad		8 838	6 467	6 413	4 726	5 497
Hysesbidrag per månad		1 749	1 749	1 749	1 749	1 312

Ersättning 90%		heltid 1-3 år	deltid 1-3 år	heltid 4-5 år	deltid 4-5 år	allmän fsk
Grundbelopp	90%	100 343	75 658	71 544	53 984	53 984
Hysesbidrag		19 805	19 805	19 805	19 805	14 854
Adm påslag	3,0%	3 604	2 864	2 740	2 214	2 065
Avdrag egen debitering		-9 637	-9 637	-5 782	-5 782	-
		114 115	88 690	88 308	70 221	70 903
Moms lokaler	6%	1 188	1 188	1 188	1 188	891
Moms övrigt	6%	5 659	4 133	4 110	3 025	3 363
Totalbelopp per år		120 962	94 012	93 606	74 434	75 157
Grundbelopp per månad		8 331	6 085	6 051	4 453	5 497
Hysesbidrag per månad		1 749	1 749	1 749	1 749	1 312

Ersättning 85%		heltid 1-3 år	deltid 1-3 år	heltid 4-5 år	deltid 4-5 år	allmän fsk
Grundbelopp	85%	94 768	71 455	67 570	50 985	50 985
Hysesbidrag		19 805	19 805	19 805	19 805	14 854
Adm påslag	3,0%	3 437	2 738	2 621	2 124	1 975
Avdrag egen debitering		-9 637	-9 637	-5 782	-5 782	-
		108 373	84 361	84 214	67 132	67 814
Moms lokaler	6%	1 188	1 188	1 188	1 188	891
Moms övrigt	6%	5 314	3 873	3 865	2 840	3 178
Totalbelopp per år		114 876	89 423	89 267	71 160	71 883
Grundbelopp per månad		7 824	5 702	5 689	4 181	5 497
Hysesbidrag per månad		1 749	1 749	1 749	1 749	1 312

Ersättning per fristående grundskola 2018

Fristående skolor	Annan kommun												
	Elaf-skolan	Engelska skolan	Järna friskola	Kringla-skolan	Maria-skolan	Myckel-skolan	Solvik-skolan	Södertälje friskola	Vittra-skolan	Örjan-skolan	Friskola AK	Komm AK skola	
F-klass	30 244	29 593	27 782	30 345	27 803	29 230	27 865	29 652	28 659	27 946	29 494	29 494	
Ak 1-5	67 746	66 289	62 232	67 973	62 278	65 476	62 418	66 420	64 197	62 600	66 066	66 066	
Ak 6-9	77 094	75 436	70 819	77 353	70 872	74 511	71 031	75 586	73 056	71 238	75 183	75 183	
Grundbidrag													
F-klass, 3 timmars verksamhet ¹	30 244	29 593	27 782	30 345	27 803	29 230	27 865	29 652	28 659	27 946	29 494	29 494	
Administration F-klass	907	888	833	910	834	877	836	890	860	838	885	885	
Moms F-klass	1 869	1 829	1 717	1 875	1 718	1 806	1 722	1 832	1 771	1 727	1 823	1 823	
Lokalbidrag Hyra, inkl EI, VA och sophämtning ²	19 097	19 097	19 097	19 097	19 097	19 097	19 097	19 097	19 097	19 097	19 097	19 097	
Moms F-klass hyra	1 146	1 146	1 146	1 146	1 146	1 146	1 146	1 146	1 146	1 146	1 146	1 146	
Arskurs 1-5¹	67 746	66 289	62 232	67 973	62 278	65 476	62 418	66 420	64 197	62 600	66 066	66 066	
Skolhalsvård åk 1-9	236	236	236	236	236	236	236	236	236	236	236	236	
Administration 1-5	2 039	1 986	1 874	2 046	1 875	1 971	1 880	2 000	1 933	1 885	1 989	1 989	
Moms 1-5	4 201	4 111	3 861	4 215	3 863	4 061	3 872	4 119	3 982	3 883	4 097	4 097	
Lokalbidrag Hyra, inkl EI, VA och sophämtning ²	19 097	19 097	19 097	19 097	19 097	19 097	19 097	19 097	19 097	19 097	19 097	19 097	
Moms 1-5, hyra	1 146	1 146	1 146	1 146	1 146	1 146	1 146	1 146	1 146	1 146	1 146	1 146	
Arskurs 6-9¹	77 094	75 436	70 819	77 353	70 872	74 511	71 031	75 586	73 056	71 238	75 183	75 183	
Skolhalsvård åk 1-9	236	236	236	236	236	236	236	236	236	236	236	236	
Administration 6-9	2 320	2 270	2 132	2 328	2 133	2 242	2 138	2 275	2 199	2 144	2 263	2 263	
Moms 6-9	4 779	4 677	4 391	4 795	4 394	4 619	4 404	4 686	4 529	4 417	4 661	4 661	
Lokalbidrag Hyra, inkl EI, VA och sophämtning ²	19 097	19 097	19 097	19 097	19 097	19 097	19 097	19 097	19 097	19 097	19 097	19 097	
Moms 6-9, hyra	1 146	1 146	1 146	1 146	1 146	1 146	1 146	1 146	1 146	1 146	1 146	1 146	
Summa F-klass	53 263	52 553	50 575	53 374	50 598	52 157	50 666	52 617	51 533	50 755	52 444	48 591	
Summa år 1 - 5	94 466	92 874	88 445	94 714	88 496	91 987	88 649	93 018	90 591	88 847	92 632	85 163	
Summa år 6-9	104 672	102 861	97 821	104 955	97 879	101 852	98 052	103 025	100 263	98 278	102 585	94 280	
Summa F-klass per månad	4 439	4 379	4 215	4 448	4 217	4 346	4 222	4 385	4 294	4 230	4 370	4 049	
Summa år 1 - 5 per månad	7 872	7 740	7 370	7 893	7 375	7 666	7 387	7 752	7 549	7 404	7 719	7 097	
Summa år 6-9 per månad	8 723	8 572	8 152	8 746	8 157	8 488	8 171	8 585	8 355	8 190	8 549	7 857	

1) Inklusive undervisning, lärverktyg och måltider.

2) Genomsnittlig lokal kostnad per elev, inklusive inventarier som inte är läromedel, kapitalkostnader i form av lån och liknande.



BILAGA 8

Ersättning skolbarnomsorg 6-9 år 2018

Fristående skolor	Elfskolan 94%	Internationella Engelska skolan	Järna friskola	Kringla skolan	Maria skolan	Nyckel skolan	Solviks skolan 90%	Södertälje friskola	Vittra skolan	Örjan skolan 94%	Friskola annan kommun	Kommunal annan kommun
Grundbidrag SBO 6-9 år	21 987	23 390	23 390	23 390	23 390	23 390	21 051	23 390	23 390	21 987	23 390	23 390
Lokalbidrag	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Administration SBO 3,0%	660	702	702	702	702	702	632	702	702	660	702	702
Moms SBO 6,0%	1 359	1 446	1 446	1 446	1 446	1 446	1 301	1 446	1 446	1 359	1 446	1 446
Avdrag f egen debitering	-5 959	-5 959	-5 959	-5 959	-5 959	-5 959	-5 959	-5 959	-5 959	-5 959	-5 959	-5 959
Summa SBO	18 046	19 578	19 578	19 578	19 578	19 578	17 024	19 578	19 578	18 046	19 578	17 431
Per termin	9 023	9 789	9 789	9 789	9 789	9 789	8 512	9 789	9 789	9 023	9 789	8 716
Per månad	1504	1632	1632	1632	1632	1632	1419	1632	1632	1504	1632	1453

Ersättning skolbarnomsorg 10-13 år

Fristående skolor	Friskola	Kommunal
Grundbidrag SBO 10-13 år	11 515	11 515
Lokalbidrag	0	0
Administration SBO 3,0%	345	345
Moms SBO 6,0%	712	712
Summa SBO	12 572	11 515
Per termin	6 286	5 758
Per månad	1048	960

SÄRSKOLAN, Prissättning KÖP&SÄLJ 2017 för kommuner och landsting

Bilaga 9

2017-12-05

prissättning köp

	Grundbelopp 2018	Lokalbidrag inkl kapkostn o övr lokalkostr	Bidrag Skolhälsovård	Adm påslag 3,0%	Till andra kommuner Totalt	Totalt friskolor exkl moms	Moms 6%	Totalt friskolor inkl moms 6%	
GRUNDSÄRSKOLA (OS)									Omfördelat från platsbidrag till lokalbidrag
Grundsärellev åk 1-5 nivå 1	169 701	27 536	236	5 924	197 237	203 397	12 204	215 601	snittkostnad per elev
Grundsärellev åk 6-9(10) nivå 1	195 247	27 536	236	6 691	222 783	229 710	13 783	243 492	Kapitalkostnad 390 kr
Grundsärellev åk 1-5 nivå 2	215 926	27 536	236	7 311	243 462	251 009	15 061	266 069	Lokalbidrag 217 kr
Grundsärellev åk 6-9(10) nivå 2	248 772	27 536	236	8 296	276 308	284 840	17 090	301 931	
Grundsärellev åk 1-5 nivå 3	369 203	27 536	236	11 909	396 739	408 884	24 533	433 417	
Grundsärellev åk 6-9(10) nivå 3	425 161	27 536	236	13 588	452 697	466 521	27 991	494 512	

	Grundbelopp 2018	Lokalbidrag inkl kapkostn o övr lokalkostr	Bidrag Skolhälsovård	Adm påslag 3,0%	Till andra kommuner Totalt	Totalt friskolor exkl moms	Moms 6%	Totalt friskolor inkl moms 6%	
GYMNASIESÄRSKOLA (GYS)									Omfördelat från platsbidrag till lokalbidrag
Gymnasiesärellev nivå 1	172 208	69 780	284	7 268	241 988	249 540	14 972	264 513	snittkostnad per elev
Gymnasiesärellev nivå 2	238 461	69 780	284	9 256	308 241	317 781	19 067	336 848	Kapitalkostnad 1 278 kr
Gymnasiesärellev nivå 3	419 156	69 780	284	14 677	488 936	503 897	30 234	534 130	Lokalbidrag 1 185 kr

	Grundbelopp 2018	Lokalbidrag inkl kapkostn o övr lokalk	Bidrag Skolhälsovård	Adm påslag 3,0%	Till andra kommuner Totalt	Totalt friskolor exkl moms	Moms 6%	Totalt friskolor inkl moms 6%
SBO för sarskoleelever	97 319	0	0	2 920	97 319	100 239	6 014	106 253

prissättning sälj

	Grundbelopp 2018	Lokalkostnad inkl kapkostn o övr lokalkostr	Totalt kommuner
GRUNDSÄRSKOLA			
Grundsärellev åk 1-5 nivå 1	169 701	27 536	197 237
Grundsärellev åk 6-9(10) nivå 2	195 247	27 536	222 783
Grundsärellev åk 1-5 nivå 2	215 926	27 536	243 462
Grundsärellev åk 6-9(10) nivå 2	248 772	27 536	276 308
Grundsärellev åk 1-5 nivå 3	369 203	27 536	396 739
Grundsärellev åk 6-9(10) nivå 3	425 161	27 536	452 697

	Grundbelopp 2018	Lokalkostnad inkl kapkostn o övr lokalkostr	Totalt kommuner
GYMNASIUM			
Gymnasiesärellev nivå 1	172 208	69 780	241 988
Gymnasiesärellev nivå 2	238 461	69 780	308 241
Gymnasiesärellev nivå 3	419 156	69 780	488 936

SBO

SBO

Grundbelopp 2018
97 319

Interkommunal prislista (inkl. lokaler), program ej omfattade av länsprislistan 2018		
<i>Priser vid köp och sälj av elevplatser</i>		
Program/studieväg	Kronor/ termin	Kronor/år
International baccalaureate programmet (IB)	60 268	120 535
Språkintröduktion (IMSPR)	58 325	116 649
Preparandutbildning (IMPRE)	43 354	86 708
Yrkesintröduktion (IMYRK)	51 481	102 961
Individuellt alternativ (IMIND)	104 594	209 188
Individuellt alternativ (IMIND) Gryning	104 594	209 188
Individuellt alternativ (IMIND) Asperger	104 594	209 188

Förslag - Prislista för gymnasieskolan i Storstockholm 2018

Bilaga till rekommendation

Innehållsförteckning

Innehåll

Innehållsförteckning.....	2
Samverkansavtalet utgör grunden	3
Prislistans uppbyggnad.....	3
Struktur tillägg infördes VT 2015.....	3
Vilka omfattas inte av prislistan och struktur tillägg?.....	4
Ersättning till fristående huvudmän.....	4
Elev folkbokförd i samverkansområdet som går i fristående skola	4
Elev folkbokförd i vårt samverkansområde som går i kommunal skola (eller landstingsdriven skola) utanför samverkansområdet	4
Elev folkbokförd utanför samverkansområdet som går i kommunal skola i vårt samverkansområde	4
Elev folkbokförd utanför samverkansområdet som går i fristående skola inom vårt samverkansområde	5
Priser beslutade av Skolverket m fl (underlag kommer från skolverket kommer i början av 2018)	5
Prislista för Introduktionsprogram – Programinriktat individuellt val (IMPRO)	5
Inriktningspris i årskurs 1 – förändringar infördes HT 2017	6
Prislista – nationella program inom samverkansområdet	7
Interkommunal ersättning/tilläggsbelopp avseende Nationellt godkända idrottsutbildningar, modersmålsundervisning samt för elever i klass med hörselanpassning	10
Prislista för Introduktionsprogrammet – Programinriktat individuellt val.....	11
Priser 2018 bestämda av Skolverket samt Stockholms stad (yrkesdansare).	12

Samverkansavtalet utgör grunden

Från och med den 1 januari 2015 gäller ett nytt samverkansavtal som samtliga kommuner i Stockholms län samt Håbo kommun har antagit. Stockholms läns landsting har också anslutit sig till avtalet i berörda delar gällande Berga Naturbruksgymnasium.

I arbetet med att ta fram ett nytt samverkansavtal gjordes en översyn av prislistan och en ny modell för uppräknings togs fram. Från och med 2015 infördes också ett strukturtillägg. Bärande princip i arbetet har varit att skapa mer likvärdiga villkor för elevens utbildning.

Prislistans uppbyggnad

Programpengen delas upp i sju kostnadsslag (med hänvisning till SL kap 16, 53 §), vilka är undervisning, lokaler, lärverktyg, skolmåltider, skolhälsovård, resor samt administration/övrigt. Kostnader för SL-kort ingår inte i skolpengen utan faktureras separat. Programpengen har räknats fram utifrån kostnadsslagen.

Årlig uppräknings görs också på sju olika kostnadsslag. Kostnadsutvecklingen hämtas från SCB. Dessa kostnadsökningar appliceras sedan på respektive kostnadsslag utifrån hur stor andel som är lärarlöner, övriga löner, lokaler, matinköp samt övriga kostnader. Därefter görs en politisk bedömning med hänsyn till kommunernas ekonomiska läge och gemensamma politiska prioriteringar.

Samverkansområdets kommuner beslutar årligen om eventuell justering av programpeng för respektive utbildning, efter förslag från KSLs styrelse.

Uppräkningen av programpeng skiljer sig åt mellan olika program, beroende på att kostnadsslag har olika andel inom respektive program. Det innebär att pengarna för vissa program ökar mer och andra mindre.

Genomsnittlig uppräknings för 2018 är 1,8 procent.
--

Strukturtillägg infördes VT 2015

Den 1 juli 2014 skedde ett förtydligande i skollagen att kommuner och rektorer ska fördela resurser till utbildningen inom skolväsendet efter barnens och elevernas olika förutsättningar och behov.

Med det som utgångspunkt har en modell för resursfördelning tagits fram, ett strukturtillägg. Syftet med strukturtillägget är att ge extra ekonomiskt stöd till skolor som har elever med lägre måluppfyllelse. Strukturtillägget beräknas per elev och nationellt program, men betalas ut till skolorna utan specifikation om vilka elever det avser. De totala beloppen specificeras endast per skola och per nationellt program. Sedan är det rektorn som beslutar om vilka åtgärder eller satsningar som bör göras.

För att finansiera införandet av strukturtillägg drogs, motsvarar ca 1,5 % av den samlade kostnaden för programpengen, av programpriserna inför 2015 som sedan omfördelas till gymnasieskolorna enligt framtagen modell. Från och med år 2016 finns det ingen finansiell koppling mellan programpriset och strukturtillägget.

Inför läsåret 2015/2016 reviderades modellen och ett tak för strukturtillägg infördes vid 200 meritpoäng och intervallerna justerades för att stämma överens med antagningsgränserna till gymnasieskolan. *Läs mer om strukturtillägget på KSL:s hemsida.*

Programpriserna beslutade enligt samverkansavtalet är därmed exklusive strukturtillägg.

Vilka omfattas inte av prislistan och strukturtillägg?

Elever som går introduktionsprogram, gymnasiesärskola samt på program där priser inte har fastställts av samverkansavtalet omfattas inte av beslutad prislista och därmed inte heller av strukturtillägg.

Ersättning till fristående huvudmän

Programpriserna är exklusive moms-kompensation. Vid ersättning till fristående huvudmän tillkommer momsersättning med 6 procent.

Elev folkbokförd i samverkansområdet som går i fristående skola

För elev folkbokförd inom samverkanområdet ska ersättning enligt den gemensamma prislistan utgå till fristående skolor oavsett var de geografiskt är belägna.

Exempel: Elev folkbokförd i Botkyrka som går i fristående skola belägen inom (ex Tyresö) eller utanför samverkansområdet (ex Örebro kommun)

Sär här går det till:

Dessa elever är registrerade i Ungdoms- och elevdatabasen (UEDB) och betalning sker automatiskt via systemet. Strukturtillägg beräknas i UEDB, underlag ges till folkbokföringskommunen och strukturtillägg betalas ut till skolan där eleven går.

Elev folkbokförd i vårt samverkansområde som går i kommunal skola (eller landstingsdriven skola) utanför samverkansområdet

Då alla program och inriktningar erbjuds inom vårt samverkansområde blir eleven normalt andrahandsmottagen vid en kommunal skola (eller landstingsdriven) utanför samverkansområdet.

Ersättningen ska högst uppgå till den kostnad som hemkommunen själv har för motsvarande utbildning. Är anordnarens kostnad lägre, ska hemkommunen i stället ersätta den lägre kostnaden.

Den juridiska bedömningen är att strukturtillägg bör utgå till alla elever som är folkbokförda inom samverkansområdet även om de går i en kommunal skola (eller landstingsdriven) utanför vårt samverkansområde.

Exempel: Elev folkbokförd i Botkyrka som går i kommunal skola belägen i Åre kommun.

Så här går det till:

Dessa elever är oftast registrerade i UEDB. Betalning kan ske via UEDB om kommunerna kommit överens om detta. Om eleven är registrerad ges ett underlag till folkbokföringskommunen om placeringen. Däremot lägger kommunen själv in överenskommet pris. Här är det upp till respektive kommun att lägga in ersättning för strukturtillägg för respektive elev. Den kommun där eleven är folkbokförd bör kunna hämta elevs meritvärde i IST analys.

Elev folkbokförd utanför samverkansområdet som går i kommunal skola i vårt samverkansområde

Erbjuder hemkommunen det nationella programmet och inriktningen så blir eleven normalt andrahandsmottagen vid en kommunal skola (eller landstingsdriven) i vårt samverkansområde.

Ersättningen ska högst uppgå till den kostnad som hemkommunen själv har för motsvarande utbildning. Är anordnarens kostnad lägre, ska hemkommunen i stället ersätta den lägre kostnaden.

De nya reglerna om resursfördelning avser den resursfördelning som varje kommun är ansvarig för, det vill säga till elever i egna skolor, till fristående skolor samt vid interkommunal ersättning. Det innebär att hemkommunens regelverk bör avgöra om ersättning motsvarande vårt strukturtillägg skall följa med eleven.

Exempel: Elev folkbokförd i Falun som går i kommunal skola i Södertälje kommun.

Så här går det till:

Dessa elever är oftast registrerade i UEDB. Om eleven är registrerad i UEDB skapas ett underlag för fakturering till folkbokföringskommunen om vilka elever som går i skola i vårt samverkansområde. Det är upp till respektive kommun att föra en dialog med hemkommunen om eventuellt strukturtillägg ska ingå och ersättning för detta.

Elev folkbokförd utanför samverkansområdet som går i fristående skola inom vårt samverkansområde

Erbjuder hemkommunen det nationella programmet och inriktningen så är det hemkommunens pris som gäller, om inte är det riksprislistan.

Exempel: Elev folkbokförd i Falun som går i fristående skola belägen i Stockholms stad.

Så här går det till:

Dessa elever kan vara registrerade i UEDB. Om eleven är registrerad skapas ett underlag för fakturering till folkbokföringskommunen om vilka elever som går i skola i vårt samverkansområde.

Priser beslutade av Skolverket m fl (underlag kommer från skolverket kommer i början av 2018)

Priser fastställda av Skolverket och Skolinspektionen räknas upp med skolindex. Skolindex för 2017 är fastställt till 1,0203. För spetsutbildningar och internationella skolor räknas priset upp enligt riksprislistan. *Prislista se sid 11.*

Prislista för Introduktionsprogram – Programinriktat individuellt val (IMPRO)

Ersättningen för IMPRO ska utgå ifrån det programpris som finns för det yrkesprogram som det programinriktade individuella valet är inriktat mot (skollag 17kap 23-25§§ för kommunala skolor samt 17 kap 35-36§§ för fristående anordnare). Däremot utgår inget strukturtillägg för elever som går introduktionsprogrammet. Prislista för IMPRO är av den anledningen exklusive avdrag för strukturtillägg gällande de Yrkesprogram som IMPRO riktar sig till.

Denna prislista ska alltid användas för elever folkbokförda i vårt samverkansområde som går i skola inom vårt samverkansområde samt vid fristående gymnasieskolor.

För elever som är andrahandsmottagna, folkbokförda utanför samverkansområdet, så ska denna prislista användas vid jämförelse med hemkommunens pris (eget pris eller i samverkan).

För elever, folkbokförda i vårt samverkansområde, som är andrahandsmottagna i kommunal skola utanför vårt samverkansområde ska denna prislista användas vid jämförelse med anordnarens pris. *Prislista se sid 10.*

Inriktningspris i årskurs 1 – förändringar infördes HT 2017

Enligt gymnasieförordningens 4 kap, § 2 får de nationella inriktningarna i gymnasieskolan inom estetiska programmet, hantverksprogrammet, industritekniska programmet och naturbruksprogrammet börja det första läsåret. Övriga inriktningar får börja det andra eller tredje läsåret.

I Storstockholm har kommunerna kommit överens om att det ska ges möjlighet att söka till och starta inriktningar under det första året även för andra gymnasieprogram. Detta ger för det flesta program och inriktningar inga ekonomiska effekter utom på följande tre program och inriktningar som har ett särskilt inriktningspris. Det gäller Fordon- och transportprogrammet med inriktning transport, Bygg- och anläggningsprogrammet med inriktning anläggningsfordon samt Samhällsvetenskapliga programmet med inriktning medier, information och kommunikation.

Fram till nu har skolorna gjort på två olika sätt. Antingen lägger man ut inriktningskurserna under tre år eller under de två sista åren.

För att skapa likvärdiga ekonomiska förutsättningar och följa gymnasieförordningen har beslut fattats att inriktningspriser för dessa tre program och inriktningar tas bort i årskurs 1 from höstterminen 2017. Huvudmännen avgör dock själva hur de vill fördela inriktningens kurser över de tre årskurserna.

Inriktningspriset för tre årskurser kommer att fördelas ut på de två sista årskurserna för inte påverka de ekonomiska förutsättningarna för huvudmännen. Denna förändring får genomslag först höstterminen 2018 då eleverna som börjad årskurs 1 höstterminen 2017 börjar årskurs 2.

De elever som HT 2017 börjar årskurs 2 och årskurs 3 kommer att få ersättning enligt tidigare modell. Det gör att under 2018 kommer finnas två inriktningspris parallellt.

Prislista – nationella program inom samverkansområdet

Program och inriktning	Pris 2018
Barn- och fritidsprogrammet (BF)	80 907
Fritid- och hälsa (BFFRI)	
Pedagogiskt arbetet (BFPED)	
Socialt arbetet (BFSOC)	
Bygg- och anläggningsprogrammet (BA) - samtliga inriktningar årskurs 1	112 658
Husbyggnad (BAHUS)	
Mark och anläggning (BAMAR)	
Måleri (BAMAL)	
Plåtslageri (BAPLA)	
Anläggningsfordon (BAANL) – Inriktningspris för årskurs 2 (VT 2018)	178 397
Anläggningsfordon (BAANL) – Inriktningspris för årskurs 2 (HT 2018)	211 266
Anläggningsfordon (BAANL) – Inriktningspris för årskurs 3 (VT 2018)	178 397
Anläggningsfordon (BAANL) – Inriktningspris för årskurs 3 (HT 2018)	178 397
Ekonomiprogrammet (EK)	76 831
Ekonomi (EKEKO)	
Juridik (EKJUR)	
El- och energiprogrammet (EE)	107 719
Automation (EEAUT)	
Dator- och kommunikationsteknik (EEDAT)	
Elteknik (EEELT)	
Energiteknik (EEENE)	114 423
Estetiska programmet (ES)	104 850
Bild och formgivning (ESBIL)	
Dans (ESDAN)	
Teater (ESTEAT)	
Estetik och media (ESEST)	108 948
Musik (ESMUS)	122 106
Fordons- och transportprogrammet (FT) - samtliga inriktningar årskurs 1	132 711
Godshandtering (FTGOD)	
Karosseri och lackering (FTKAR)	
Lastbil och mobila maskiner (FTLAS)	
Personbil (FTPER)	
Transport (FTTRA) – Inriktningspris för årskurs 2 (VT 2018)	178 323
Transport (FTTRA) – Inriktningspris för årskurs 2 (HT 2018)	201 129
Transport (FTTRA) – Inriktningspris för årskurs 3 (VT 2018)	178 323
Transport (FTTRA) – Inriktningspris för årskurs 3 (HT 2018)	178 323
Handels- och administrationsprogrammet (HA)	84 733
Administrativ service (HAADM)	
Handel och service (HAHAN)	

Program och inriktning	Pris 2018
Hantverksprogrammet (HV)	105 466
Finsnickeri (HVFIN)	
Florist (HVFLO)	
Frisör (HVFRI)	
Textil design (HVTEX)	
Övriga hantverk (skolverket har koder)	
Hotell- och turismprogrammet (HT)	84 999
Hotell och konferens (HTHOT)	
Turism och resor (HTTUR)	
Humanistiska programmet (HU)	77 124
Kultur (HUKUL)	
Språk (HUSPR)	
Industri tekniska programmet (IN)	139 113
Driftsäkerhet och underhållsteknik (INDRI)	
Processteknik (INPRO)	
Produkt och maskinteknik (INPRK)	
Svetssteknik (INSVE)	
Naturbruksprogrammet (NB)	162 783
Djur (NBDJU)	
Lantbruk (NBLAN) Berga - SLL	201 515
Skog (NBSKO) - erbjuds inte av kommunal skola inom samverkansområdet, riksprislistan gäller	
Trädgård (NBTRA) - erbjuds inte av kommunal skola inom samverkansområdet, riksprislistan gäller kommun planerar att starta inriktningen till HT 2017	201 515
Naturvetenskapliga programmet (NA)	84 980
Naturvetenskap (NANAT)	
Naturvetenskap och samhälle (NANAS)	
Restaurang och livsmedelsprogrammet (RL)	124 756
Bageri och konditor (RLBAG)	
Färskvaror, delikatess och catering (RLFAR)	
Kök och servering (RLKOK)	
Samhällsvetenskapliga programmet (SA) - samtliga inriktningar årskurs 1	76 658
Beteendevetenskap (SABET)	
Samhällsvetenskap (SASAM)	
Medier, info och kommunikation (SAMED) – Inriktningspris för årskurs 2 (VT 2018)	86 506
Medier, info och kommunikation (SAMED) – Inriktningspris för årskurs 2 (HT 2018)	91 430
Medier, info och kommunikation (SAMED) – Inriktningspris för årskurs 3 (VT 2018)	86 506
Medier, info och kommunikation (SAMED) – Inriktningspris för årskurs 3 (HT 2018)	86 506
Teknikprogrammet (TE)	89 154
Design och produktutveckling (TEDES)	
Informations- och medieteknik	
Produktionsteknik (TEPRO)	
Samhällsbyggande och miljö (TESAM)	
Teknikvetenskap (TETEK)	

Program och inriktning	Pris 2018
VVS- och fastighetsprogrammet (VF)	109 085
Fastighet (VFFAS)	
Kyl- och värmepumpsteknik (VFKYL)	
Ventilationsteknik (VFVEN)	
VVS (VFFVVS)	
Vård- och omsorgsprogrammet (VO)	85 066
Inga nationella inriktningar	

Interkommunal ersättning/tilläggsbelopp avseende Nationellt godkända idrottsutbildningar, modersmålsundervisning samt för elever i klass med hörselanpassning

Inför 2017 års prislista beslutades om att införa interkommunal ersättning/tilläggsbelopp för modersmålsundervisning. Detta ersätter överenskommelsen om tilläggsbelopp daterad 2013-03-21.

Samtidigt beslutades om att inför interkommunal ersättning för elever som går i klass med hörselanpassning (för närvarande i Stockholms stad).

Samtliga belopp nedan har uppräknats med 1,8 procent, samma som programpriserna.

Nationellt godkända idrottsutbildningar (NIU)	Pris 2018
<i>Rör ett stort antal godkända utbildningar</i>	
Tilläggsersättning Lagidrott	17 125
Tilläggsersättning Individuell idrott	20 550
Interkommunal ersättning/tilläggsbelopp för modersmålsundervisning	Pris 2018
Ersättning kr/elev/läsår *	8 472
Interkommunal ersättning för elever som går i klass med hörselanpassning	Pris 2018
Ersättning utöver programpris (kr/elev/läsår)	
Vård- och omsorgsprogrammet – Kungsholmens västra gymnasium	224 051
Naturvetenskapliga programmet – Kungsholmens västra gymnasium	223 958
Samhällsvetenskapliga programmet, beteende – Kungsholmens västra gymnasium	215 821
Samhällsvetenskapliga programmet, samhälle– Kungsholmens västra gymnasium	215 821
Ekonomiprogrammet – Thorildsplans gymnasium	213 647
Teknikprogrammet– Thorildsplans gymnasium	225 878
El- och energiprogrammet– Thorildsplans gymnasium	244 124

* Nacka kommun har beslutat att inte anta förslaget till interkommunal ersättning/tilläggsbelopp för modersmålsundervisning. Här får överenskommelse mellan hemkommun och skolhuvudman göras för varje enskild elev.

Prislista för Introduktionsprogrammet – Programinriktat individuellt val

Ersättningen för IMPRO ska utgå ifrån de programpris för det yrkesprogram som det programinriktade individuella valet är inriktat mot (skollag 17kap 23-25§§ för kommunala skolor samt 17 kap 35-36§§ för fristående anordnare). Däremot utgår inget strukturtillägg för elever som går introduktionsprogram. Prislista för IMPRO är av den anledningen exklusivt avdrag för strukturtillägg gällande de Yrkesprogram som IMPRO riktar sig till.

Yrkesprogram och inriktning	Pris 2018
Barn- och fritidsprogrammet (BF)	84 079
Bygg- och anläggningsprogrammet (BA)	116 253
El- och energiprogrammet (EE)	110 741
Fordons- och transportprogrammet (FT)	136 380
Handels- och administrationsprogrammet (HA)	88 175
Hantverksprogrammet (HV)	108 429
Hotell- och turismprogrammet (HT)	88 175
Industri tekniska programmet (IN)	141 738
Naturbruksprogrammet (NB)	165 055
Restaurang och livsmedelsprogrammet (RL)	127 752
VVS- och fastighetsprogrammet (VF)	112 527
Vård- och omsorgsprogrammet (VO)	88 175

Priser 2018 bestämda av Skolverket samt Stockholms stad (yrkesdansare).

Priser som följer skolindex uppdateras först när underlag kommer från Skolverket. Skolindex för 2017 är 1,0203. Riksprislistan uppdateras enligt skolverkets prislista.

Program och inriktning	Pris 2017
El- och energiprogrammet (EE)	
Säkerhetsgymnasiet i Kista – Elteknik (EELTVOR) ÅK1 och ÅK2	109 942
Estetiska programmet (ES)	
Botkyrka – Nycirkus (ESCIRVS)	149 064
Botkyrka – Animering, foto, ljud (EESTVS/ESBILVS) ÅK3	149 064
Botkyrka – Animering, foto, ljud (EESTOS/ESBILOS) ÅK1 och ÅK2	151 374
Stockholm – Yrkesmusiker (ESMUSVS) Södra latin ÅK3	157 963
Stockholm – Yrkesmusiker (ESMUSOS) Södra latin ÅK1, ÅK2	162 671
Stockholm – Yrkesdansare (RXYRK, YXKLA, YXMOD)	349 005
Kristofferskolan Stockholm (ESWALVOR) ÅK3	92 352
Kristofferskolan Stockholm (ESWALVE) ÅK1 och ÅK2	93 950
Lilla Akademin – Musikgymnasium (ESMUSVS) ÅK3	157 417
Lilla Akademin – Musikgymnasium (ESMUSOS) ÅK1 och ÅK2	159 858
Nordiska musikgymnasiet (ESMUSOS)	159 815
Örjanskolan i Järna (ESWALVOR) ÅK3	92 352
Örjanskolan i Järna (ESWALVE) ÅK1 och ÅK2	91 951
Carlgrenska Waldorfgymnasiet (ESWALV)	89 141
Fordons- och transportprogrammet (FT)	
Sjömanskolan Långholmen (SX) ÅK3	130 153
Sjömanskolan Långholmen (SX) ÅK1 och ÅK2	148 322
Marina läroverket Danderyd (marinteknik)(MXSER)	124 885
Industri tekniska programmet (IN)	
Teknik och servicegymnasiet (INDRI00R) ÅK3	154 269
Teknik och servicegymnasiet (INDRI00R) ÅK1 och ÅK2	153 919
Naturbruksprogrammet (NB)	
Marina läroverket Danderyd (marinbiolog) (NBVAMV)	174 209
Naturvetenskapliga programmet (NA)	
Kristofferskolan Stockholm (NAWALVOR) ÅK3	92 352
Kristofferskolan Stockholm (NAWALVE) ÅK1 och ÅK2	90 646
Örjanskolan i Järna (NAWALVOR) ÅK3	92 352
Örjanskolan i Järna (NAWALVE) ÅK1 och ÅK2	90 646
Carlgrenska Waldorfgymnasiet (NAWALV)	89 141
Danderyd – Danderyds gymnasium – Matematik specialist (NAMATVS) (Riksprislistan)	87 800
Danderyd – Danderyds gymnasium (NAMUSVE/NABILVE/NATEAVE) ÅK3	87 994
Danderyd – Danderyds gymnasium (NABILVE/NAMUSVE) ÅK1 och ÅK 2	86 822
Danderyd – Danderyds gymnasium (NATEAVE) ÅK1 och ÅK 2	84 052
Stockholm- Blacquebergs gymnasium (NABILVE) ny HT 2016	88 789
Stockholm- Blacquebergs gymnasium (NAMUSVE) ny HT 2016	91 804
Stockholm – Östra real (NAESEVE) ÅK3	87 325
Stockholm – Östra real (NAESEVE) ÅK1 och ÅK2	89 725

Stockholm – Kungsholmens gymnasium (NAMUSVE) ÅK3	87 325
Stockholm – Kungsholmens gymnasium (NAMUSVE) ÅK1 och ÅK2	89 725
Täby - Åva Gymnasium (NAMUSVE/NABILVE/NANASVE) ÅK3	77 857
Täby - Åva Gymnasium (NAMUSVE/NANASVE) ÅK1 och ÅK2	88 584
Lycee Francais (<i>Riksprislistan</i>)	82 830
Tyska skolan (<i>Riksprislistan</i>)	82 830
Viktor Rydberg, Odenplan (NABILVE/NAMUSVE) ÅK3	84 532
Viktor Rydberg, Odenplan (NABILVE) ÅK1 och ÅK2	85 630
Viktor Rydberg, Odenplan (NAMUSVE) ÅK1 och ÅK2	85 825
Viktor Rydberg, Djursholm (NABILVE) ÅK1 och ÅK2	85 630
Viktor Rydberg, Djursholm (NAMUSVE) ÅK1 och ÅK2	85 825
Kulturama, Odenplan (NANASVE)	82 099
Kulturama, Odenplan (NANASVE) ÅK1	83 567
Huddinge – Östra gymnasium (NAMUSVE) ÅK3	89 604
Huddinge – Östra gymnasium (NAMUSVE) ÅK1 och ÅK2	85 649
Huddinge- Hudding gymnasiet (NABILVE)	90 794
Haninge- Fredrika Bremer gymnasiet (NAMUSVE) ny HT 2016	84 052
Lidingö-Hersby gymnasium (NAMUSVE) ny HT 2016	88 597
Sollentuna – Rudbeck (NANASVE) ÅK3	83 646
Sollentuna – Rudbeck (NANASVE) ÅK1 och ÅK2	88 781
Sollentuna – Rudbeck (NAMUSVE)	88 781
Teknikprogrammet (TE)	
Huddinge – Östra gymnasium (TETEKVE)	97 482
Haninge- Fredrika Bremer gymnasiet (TETEKVE) ny HT 2016	95 613
Nacka gymnasium (TEINFVE) ny HT 2016	109 853
Samhällsvetenskapliga programmet (SA)	
Stockholm – Globala gymnasiet (SASAMOS) (<i>Riksprislistan</i>)	82 400
Stockholm – Kungsholmens gymnasium (SASAMVE) ÅK3	84 220
Stockholm – Kungsholmens gymnasium (SASAMVE) ÅK1 och ÅK2	82 655
Huddinge – Östra gymnasium (SAMUSVE) ÅK3	84 220
Huddinge – Östra gymnasium (SAMUSVE) ÅK1 och ÅK2	81 855
Danderyd - Danderyds gymnasium (SASAMVE)	77 426
Sollentuna – Rudbeck (SABETVE, SAMEDVE, SASAMVE)	88 781
Haninge- Fredrika Bremer gymnasiet (SABETVE) ny HT 2016	80 329
Nacka - Nacka gymnasium (SABILVE) ny HT 2016	86 804
Nacka - Nacka gymnasium (SAMUSVE) ny HT 2016	92 003
Botkyrka – Tumba gymnasium (EKFINVS) (<i>Riksprislistan</i>)	81 400
Psykologigymnasiet (SATEAVE)	77 430
Lycee Francais (<i>Riksprislistan</i>)	77 736
Tyska skolan (<i>Riksprislistan</i>)	77 736
Kristoffersskolan (SAWALVE) ny HT 2016	86 510
Viktor Rydberg, Djursholm (SABETOS) (<i>Riksprislistan</i>)	77 736
Ekonomiprogrammet (EK)	
Viktor Rydberg, Djursholm (EKEKOVE)	78 244
Huddinge – Östra gymnasium (EKMUSVE)	60 388

Bilaga 12

Verksamhetsplan 2018

Nämnd:

Utbildningsnämnden

Kontor:

Utbildningskontoret

Nämndens ordförande:

Elof Hansjons

Ansvarig kontorschef:

Monica Sonde

Datum: 2017-12-06

Innehållsförteckning

Innehållsförteckning.....	2
Syfte med verksamhetsplanen	3
Nämndens ansvarsområden och verksamheter	3
Värdegrund.....	5
Vår gemensamma framtid – hållbar utveckling	6
Kunskapsstaden Södertälje	8
Södertäljes medborgare	10
Attraktiva Södertälje	11
God ekonomi och effektiv organisation	12
Ekonomi	13
Statsbidrag och återsökningar	Fel! Bokmärket är inte definierat.
Nämndens internkontroll	16
Uppföljning	17
Bilagor	18

Syfte med verksamhetsplanen

Nämndens verksamhetsplan ska upprättas med verksamhetsplanering och budget för det kommande året. Utgångspunkten är den av fullmäktige fastställda mål och budget.

Syftet med nämndens verksamhetsplan är att säkerställa att kommunfullmäktiges politiska prioriteringar får genomslagskraft samtidigt som nämnden ges utrymme att utforma styrningen inom sitt ansvarsområde. Nämnden ansvarar för att planeringen utformas inom fastställda budgetramar samt att kommunfullmäktiges övergripande mål konkretiseras.

Nämndens ansvarsområden och verksamheter

Nämndens övergripande ansvar och verksamhetsområden

Nämndens övergripande ansvar

Utbildningsnämndens verksamhetsområde är pedagogisk verksamhet för barn och ungdom.

Nämnden fullgör kommunens uppgifter enligt skollagen beträffande det offentliga skolväsendet för barn och ungdom, det vill säga förskoleklass, grundskola, gymnasieskola och särskola. Nämnden fullgör även kommunens uppgifter enligt skollagen beträffande förskoleverksamhet och skolbarnsomsorg.

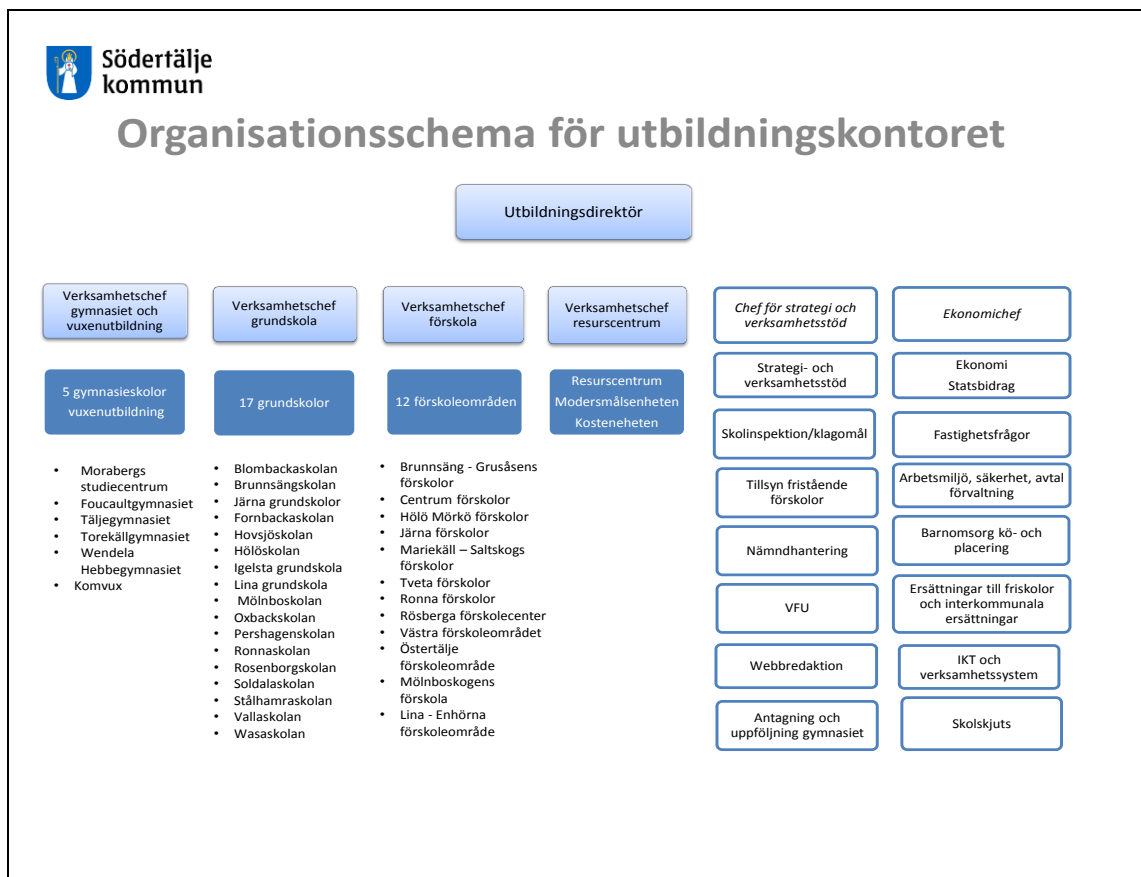
Nämndens verksamheter och funktioner

Inom utbildningskontoret i Södertälje kommun finns 12 förskoleenheter, 18 grundskoleenheter samt 5 gymnasieenheter, varav en är gymnasiesärskola. I grundskolan är särskolan organisatoriskt inrymd i fyra av enheterna. Utöver dessa enheter finns Resurscentrum, en enhet som består av kostenhet, elevhälsa, modersmålsenhet och ungdomsmottagning. Inom Resurscentrum finns även samlat de pedagogiska resurser som på en kommunövergripande nivå ska stödja enheternas arbete för en ökad måluppfyllelse. Från och med hösten 2016 har utbildningskontoret även ansvar för vuxenutbildningen och SFI. Nämnden har även ansvar för bidrag till fristående skolor.

Ansvarig chef på enhetsnivå är förskolechef respektive rektor, alternativt enhetschef och förskolechef/rektor i de fall då funktionellt delat ledarskap utövas. Ansvariga chefer på verksamhetsnivå är fyra verksamhetschefer, en för förskolan, grundskolan och gymnasieskolan samt en med ansvar för Resurscentrum. Chef för utbildningskontoret och ytterst ansvarig tjänsteman för kommunens samlade skolverksamhet är kommunens utbildningsdirektör.

Utöver detta finns även två stödenheter, ekonomi och administration samt strategi och verksamhetsstöd.

Organisationsschema



Verksamhetsidé

Tillsammans kan vi skapa en skola som ger våra barn de bästa förutsättningarna att klara både vuxenlivet och arbetslivet.

Värdegrund

Medborgaren först, detta betyder för oss:

Barnets och elevens framgång är förskolans och skolans ansvar

Respekt för individen, detta betyder för oss:

Undervisningen ska utgå från varje barns och elevs behov och förutsättningar.

Mer än förväntat, detta betyder för oss:

Förskolornas och skolornas måluppfyllelse ska vida överträffa vad som förväntas utifrån ett socioekonomiskt och sociokulturellt perspektiv.

Utgå alltid från samhällsuppdraget, detta betyder för oss:

Kunskapsutvecklingen ska stå i fokus i förskolans och skolans arbete.

Olikheter är en styrka, detta betyder för oss:

Barn och elever från olika områden och med olika bakgrunder och erfarenheter ska mötas i våra förskolor och skolor.

Vår gemensamma framtid – hållbar utveckling

Hållbar utveckling definieras som "en utveckling som tillfredsställer dagens behov utan att äventyra kommande generationers möjligheter att tillfredsställa sina behov".

För att nå en långsiktigt hållbar utveckling krävs att nämndens samlade resurser används på bästa sätt. De tjänster och service som nämnden ska tillhandahålla och de satsningar som görs ska hålla, inte bara några år framåt, utan under flera generationer. Verksamheten ska präglas av ordning och reda i ekonomin och hög effektivitet. Genom att använda resurserna effektivt och ansvarsfullt ökar dessutom möjligheten att göra nödvändiga satsningar på kort och på lång sikt.

Fullmäktige har uttryckt att "resultaten i förskolan och skolan ska förbättras". I det systematiska kvalitetsarbetet följs en mängd resultat upp och rapporteras löpande till utbildningsnämnden och kommundelsnämnderna. I kommunfullmäktiges uppföljning baseras bedömningen på ett antal utvalda uppföljningsfaktorer i form av resultat och betyg. Urvalet baseras på utbildningskontorets kommunövergripande planer för systematiskt kvalitetsarbete.

Förskolan i Södertälje kommun har 2017 haft en hög personalomsättning samt att bedömningarna varit mer kritiska. Det har lett till en mindre nedjustering av de goda värdena i samtliga kunskapsområden.

För grundskolan är meritvärdet relativt oförändrat jämfört med tidigare år. Behörigheten till yrkesprogram har ökat mellan åren medan behörigheten till högskoleförberedande program är i princip oförändrad.

Andelen gymnasieelever med behörighet till högskolan har för de högskoleförberedande programmen minskat under året, medan det har ökat för yrkesprogrammen. Andelen som avgår med examen från yrkesprogrammen har minskat något.

Utmaningar i våra verksamheter är brist på lärare och förskolelärare. Det medför att det uppstår löneglidning vid nyrekryteringar samt att såväl förskolan som grundskolan har svårigheter att hitta behöriga förskollärare och lärare. Andra utmaningar är att många nyanlända passerat tvåårsgränsen för förberedelseklasser vilket medför att skolorna får lägre elevpeng för dessa elever trots kvarstående stödbehov. Allt mindre andel av Södertäljes gymnasieelever väljer Södertälje kommuns kommunala gymnasier till förmån för andra kommuners gymnasier samt fristående gymnasier. Etableringen av Internationella Engelska Skolan har inneburit elevtapp för de kommunala grundskolorna.

Kommunfullmäktiges mål

Kommunfullmäktige har tagit fram åtta övergripande mål. Målen har kategoriserats i fem målområden som på olika sätt är viktiga för långsiktig hållbarhet.

Sammanställning av mål på kommunfullmäktigenivå

Vår gemensamma framtid – en hållbar utveckling						
Mål-område	Kunskaps-staden Södertälje	Södertäljes medborgare	Attraktiva Södertälje	Södertäljes miljö- och klimatarbete	God ekonomi och effektiv organisation	Attraktiv arbetsgivare
KF-mål	Resultaten i förskolan, skolan och vuxen-utbildningen ska förbättras	Medborgarna har inflytande och är delaktiga Medborgarna har goda livsvillkor Medborgarna får en god service, och hög tillgänglighet	Södertälje är en attraktiv kommun att bo i, att driva företag i och är en plats som attraherar studenter och besökare	Södertälje kommun ger förutsättningar till företag och medborgare att kunna leva hållbart	Södertälje kommun har en god ekonomisk hushållning	Södertälje kommun kan rekrytera och behålla medarbetare med rätt kompetens. Södertälje kommun ska vara en arbetsgivare som kännetecknas av jämställdhet och likvärdighet.

Uppföljningen av kommunfullmäktiges mål sker med hjälp av indikatorer. Vissa indikatorer är nämndspecifika. Kommunstyrelsens arbetsgivarroll har förtydligats och är uteslutande är det organ som förhåller sig till målområdet Attraktiv arbetsgivare.

Kunskapsstaden Södertälje

KF Mål 1: Resultaten i förskolan, skolan och vuxenutbildningen ska förbättras

Resultaten i förskolan och skolan ska förbättras

Fullmäktige har uttryckt att "resultaten i förskolan och skolan ska förbättras". I det systematiska kvalitetsarbetet följs en mängd resultat upp och rapporteras löpande till utbildningsnämnden och kommunalnämnderna. I kommunfullmäktiges uppföljning baseras bedömningen på ett antal utvalda uppföljningsfaktorer i form av resultat och betyg. Urvalet baseras på utbildningskontorets kommunövergripande planer för systematiskt kvalitetsarbete. Mer utförlig uppföljning av verksamheternas resultat sker i planerna för systematiskt kvalitetsarbete.

Förskolan - Prioriterade kunskapsområden

I förskolan följer vi upp varje barns lärande och utveckling utifrån förskolans prioriterade kunskapsområden. De nedanstående siffrorna svarar på frågan: Hur stor andel av de femåriga barnen når de mål som finns för respektive kunskapsområde? Resultatet visar hur väl verksamheten har skapat förutsättningar för att barnen ska lyckas inom de olika kunskapsområdena.

Under 2018 kommer fokus inom förskolan att ligga på hållbar utveckling ur ett socialt perspektiv och ur ett ekologiskt perspektiv. Barnens förutsättningar när de lämnar förskolan ska bli mer likvärdiga. Ett normkritiskt och språk- och kunskapsutvecklande arbetssätt ska bidra till barns lärande och utveckling och alla barn ska kännas sig kompetenta och ha en framtidstro när de lämnar förskolan för förskoleklassen. Barnen ska i förskolan tillägna sig ett varsamt förhållningssätt till naturen och förstå sin delaktighet i naturens kretslopp. Förskolan ska förmedla vikten av att värna vår miljö. Nedan sammanfattas en kombination av insatser utifrån förskolans förbättringsområden och utvecklingsområden.

- Kompetensutveckling i språk- och kunskapsutvecklande arbetssätt
- Fortsätta utveckla ReMida som en kommunövergripande resurs.
- Förskollärare med särskilt utvecklingsuppdrag fortsätter med sitt praktiska utvecklingsarbete. Årets fokus kommer att ligga på innehåll, strukturer och forum för samråd utifrån förskolans gemensamma verksamhetsidé och förbättringsområden.
- Alla förskoleområden ska fortsätta utveckla grupputvecklingssamtalen (vårdnadshavare i mindre grupper) som forum för samråd. Fokus ska vara förskolans uppdrag och mål, det kollektiva lärandet och förskolan som en demokratisk mötesplats. Vårdnadshavare ska utifrån förskolans uppdrag, normer och värden bättre kunna stödja sina barn i deras utveckling, och även kunna stödja varandra.
- Förskolans centrala pedagoger och centrala ateljéer fortsätter med sitt uppdrag att särskilt utveckla gemensamma strategier för pedagogisk dokumentation samt att utveckla ateljékulturen i verksamheten.
- Centrala pedagoger och ateljéer håller en basutbildning kring Reggio Emiliainspirerat arbetssätt.

Grundskolan

Grundskolan kommer att ha ett fortsatt fokus på våra utvecklingsområden Pedagogisk ledning, Lärande organisation, Mål- och resultatstyrning och Kvalitet i undervisningen. Med utgångspunkt i tidigare vidtagna åtgärder, resultaten av dessa samt våra utvecklingsområden är följande satsningar aktuella inför kommande år:

- Det kollegialt lärande för att stärka kvaliteten i undervisningen kommer att fokusera på att utveckla ämnesundervisningen. Utifrån gemensamma kompetensutvecklingsdagar, lokala FoU-projekt, förstelärarnas uppdrag och filmade lektioner ska arbetet utvecklas, synliggöras och spridas.
- F-5
Samtliga elever måste lära sig läsa, skriva och räkna! Vi ser ett tydligt samband mellan måluppfyllnad i engelska, matematik, svenska och svenska som andraspråk och gymnasiebehörighet till yrkesprogrammen. Detta åskådliggör vikten av stöd i elevernas kunskapsutveckling redan från tidig ålder då det ökar sannolikheten för att en elev ska bli behörig till gymnasiet. Satsningen kommer att utökas till årskurs 4-5 för att förbättra elevernas övergång mellan olika verksamhetsformer och stadier. Information om elevernas kunskapsutveckling och lärande behöver följas med eleven över stadiegränserna, vilket förutsätter en god samverkan mellan olika yrkesgrupper och lärarkategorier. Arbetet med de individuella planerna för elever i åk 6-9 fortsätter. Övergångerna mellan förskola till grundskola och från grundskola till gymnasiet behöver också stärkas
- Föräldrasamverkan
Fokus för läsåret blir för skolorna att utveckla samverkansformer som underlättar för föräldrar att stödja sina barn i deras lärande och kunskapsutveckling.

- Elevhälsa
En god lärandemiljö i våra skolor är viktig för elevernas möjligheter att lära. Skolorna arbetar både förbyggande och främjande och med olika åtgärder för att på olika sätt ge eleverna de förutsättningar som behövs för att de ska kunna lyckas i sitt lärande. Arbetet sker i arbetslag, i olika former av skolornas värdegrundsarbete och i elevhälsoarbetet. Elevhälsoteamens arbete på skolorna är en del i såväl det främjande och förebyggande som det åtgärdande arbetet. Ett normalläge för elevhälsans arbete har tagits fram av Resurscentrum och under läsåret kommer också en struktur för EHT-teamens möten att implementeras

Gymnasiet

När det gäller högskoleförberedande program så måste eleverna uppnå högskolebehörighet för att få en slutexamen. När det gäller yrkesprogrammen kan eleverna få en examen från sitt program utan att få en högskolebehörighet.

Utvecklingen av undervisningen i gymnasieskolan styrs av plan för systematiskt kvalitetsarbete för gymnasieskolan i Södertälje kommun. Den bryts sedan ner i lokala planer för varje gymnasieskola. Som gemensamt förbättringsområde har gymnasieskolan under de senaste åren arbetat med att utveckla en språk- och kunskapsutvecklande ämnesundervisning. Satsningen omfattar samtliga ämnesområden och alla lärare. Inför kommande år inarbetas de insatserna i gymnasiets utvecklingsområden. Det för att säkra att effekterna av de insatser och arbetsmodeller som införts fortsätter att utvecklas och ökar elevernas resultat. Under läsåret kommande år fortsätter arbetet med följande insatser:

- En undervisningsmodell för metodisk språkutveckling har införts och ska även inför kommande läsår fortsätta att utvecklas. Förstelärarna ansvarar för utvecklingen och förståelsen för vikten av språk- och kunskapsutvecklande ämnesundervisning i alla ämnen. T ex arbetar lärare i svenska som andraspråk tillsammans med yrkeslärarna i deras undervisning.
- Täljegymnasiet fortsätter att utveckla den språksupport för lärare och elever som etablerats. Utvecklingen sker fortsatt i samverkan med Nationellt Centrum för svenska som andraspråk vid Stockholms universitet. Under kommande år ska ett nätverk för språkutveckling bildas med övriga gymnasieskolor. Det ska ske med ledning från Språksupporten. Detta för att säkra att dess effekter och metoder även ska vara tillgängliga för övriga gymnasieskolor.
- För att öka elevernas studiemotivation ska samtliga Södertäljes gymnasieskolor arbeta med innovations och entreprenöriellt lärande också kallat värdeskapande lärande. Det innebär att skolan arbetar tematiskt och ämnesövergripande i alla ämnen. Arbetssättet innebär ett tätt samarbete mellan lärarna, ett kollegialt lärande måste utvecklas. Vidare utvecklar arbetssättet elevernas (och personalens) entreprenöriella förmågor som initiativförmåga, ansvarstagande, att gå från idé till handling, kreativitet, beslutsfattande, kommunikationsförmåga och samarbetsförmåga.
- Säkring och utveckling av det förebyggande och främjande elevhälsoarbetet för att förbättra eleverna sociala förutsättningar för studier och deras studiemotivation fortsätter.

Nämndens indikatorer	Senaste värde	Riktvärde 2018	Riktvärde 2019	Riktvärde 2020
Indikatorer förskolan – prioriterade kunskapsområden				
Språkutveckling	87,9	>87,9	>87,9	>87,9
Lek och samspel	91,5	>91,5	>91,5	>91,5
Naturvetenskap och teknik	89,7	>89,7	>89,7	>89,7
Matematik	89,8	>89,8	>89,8	>89,8
Indikatorer grundskolan – resultat				
Meritvärde åk 9 alla elever	217,9	>217,9	>217,9	>217,9
Indikatorer grundskolan - behörighet för fortsatta studier				

Andel behöriga för högskoleförb program alla elever	79,3	>79,3	>79,3	>79,3
Andel behöriga för yrkesprogram alla elever	81,4	>81,4	>81,4	>81,4
Indikatorer gymnasium – resultat				
Avgått med examen högskoleförberedande	70%	>70%	>70%	>70%
Avgått med examen yrkesprogram	70%	>70%	>70%	>70%
Indikatorer gymnasium - jämförelsetal				
Jämförelsetal totalt	13,87	>13,87	>13,87	>13,87

Nämndens mål, mätetal och förbättringsåtgärder

Se

Bilaga V1 Plan för systematiskt kvalitetsarbete kontorsnivå 2017-2018

Bilaga V2 Plan för systematiskt kvalitetsarbete förskola 2017-2018

Bilaga V3 Plan för systematiskt kvalitetsarbete grundskola 2017-2018

Bilaga V4 Plan för systematiskt kvalitetsarbete gymnasieskola 2017-2018

Bilaga V5 Plan för systematiskt kvalitetsarbete Resurscentrum 2017-2018

Södertäljes medborgare

Målområde Södertäljes medborgare har kopplingar till både social hållbarhet men också till de kommunala verksamheternas kvalitet.

KF Mål 2: Medborgarna har inflytande och är delaktiga

Riktlinjerna samverkan med vårdnadshavare och stödstrukturen för föräldramöten implementeras och används. Även riktlinjerna för ökad behörighet till gymnasiet har fokuserat på samarbetet mellan skola, elev och vårdnadshavare. Det har lett till fler engagerade föräldrar i elevernas lärande och utveckling samt större kollegialt engagemang kring föräldramöten där eleverna i större utsträckning medverkar.

Åtgärder görs för att utveckla samarbete med föräldrarna så att de på bästa sätt kan stödja sina barn i skolans uppdrag.

Ökat elevinflytande är en annan åtgärd kontoret arbetar med för nå ökat inflytande.

Nämndens indikatorer	Senaste värde	Riktvärde 2018	Riktvärde 2019	Riktvärde 2020
Indikatorer saknas				

KF Mål 3: Medborgarna har goda livsvillkor

För Södertälje kommun är barn och unga särskilt prioriterade. Utbildningsnämnden ska främja barn och ungas goda levnadsvanor genom att stimulera till fysisk aktivitet och främja goda kostvanor. Genom en högkvalitativ och likvärdig förskola och skola ger UN Södertäljes barn och unga goda förutsättningar för att kunna fullfölja sina studier. Att uppnå gymnasiebehörighet bör ses som en förutsättning för att individen ska lyckas etablera ett självständigt liv och uppnå goda livsvillkor i framtiden. Elevhälsans främsta uppgifter är främja psykisk hälsa och förebygga psykisk ohälsa. Säkring och utveckling av det förebyggande och främjande elevhälsoarbetet för att förbättra eleverna sociala förutsättningar för studier och deras studiemotivation ska fortsätta.

Förskolan kommer att stärka sitt språk- och kunskapsutvecklande arbetssätt för att ge medborgare bättre livsvillkor.

Ökad likvärdighet mellan skolor samt stärkt övergång mellan verksamheter för att nå en högre måluppfyllelse och därmed bättre livsvillkor.

Nämndens indikatorer	Senaste värde	Riktvärde 2018	Riktvärde 2019	Riktvärde 2020

Indikatorer saknas

KF Mål 4: Medborgarna får god service och hög tillgänglighet

Föräldrasamverkan innebär att skola och hem ska kunna stödja eleverna på bästa sätt i deras lärande och utveckling samt ge elever och föräldrar högre tillgänglighet.

Kontoret ska standardisera sitt arbete med t ex skolskjuts, lärplattformen osv för att öka tillgängligheten. Genom att utveckla e-tjänster för bl a skolskjutansökningar och skolval ökar vi tillgängligheten för medborgarna.

<i>Nämndens indikatorer</i>	Senaste värde	Riktvärde 2018	Riktvärde 2019	Riktvärde 2020
Indikatorer saknas				

Attraktiva Södertälje

KF Mål 5: Södertälje är en attraktiv kommun att bo i, att driva företag i och är en plats som attraherar studenter och besökare

Södertälje ska erbjuda förskolor, grundskolor och gymnasieskolor av hög kvalitet. Södertälje skolor ska leverera den kompetens som det lokala näringslivet efterfrågar. Södertälje ska attraktiva gymnasieskolor som attraherar elever från andra kommuner samt ökar andelen södertäljeelever.

I samarbete med Södertörns högskola och Stockholms universitet ska Södertälje ta emot och erbjuda lärarstudenter bra VFU via arbetet med CPU genom tydliga rutiner, strukturer och samordning.

<i>Nämndens indikatorer</i>	Senaste värde	Riktvärde 2018	Riktvärde 2019	Riktvärde 2020
Indikatorer saknas				

Södertäljes miljö- och klimatarbete

KF-MÅL 6: Södertälje kommun sätter förutsättningar för att företag och medborgare ska kunna leva hållbart

Södertälje kännetecknas mer och mer som en plats med hållbar kost- och matproduktion. Incitamenten för ekologisk odling ska öka genom att öka andelen inköp av ekologiska livsmedel och genom att ekologisk matproduktion tas upp i den pedagogiska verksamheten. Köttkonsumtionen ska minska i kommunens verksamheter. I upphandlingen av kött ska kommunen ställa krav på att djurhållningen är förenlig med svensk djurskyddslagstiftning.

Nämndens indikatorer	Senaste värde	Riktvärde 2018	Riktvärde 2019	Riktvärde 2020
Andel ekologiska livsmedel	61	>61	>61	>61

Uppdrag/åtgärder 2018	Beskrivning	Avrapporteras
Revidera Kostpolicyn		Våren 2018

1. Köttkonsumtionen ska minska.
Inköpen av kött i kg har ökat eftersom antalet elever/barn inom skola och förskola ökar. Mellan jan-maj var snittet för andel inköpt (och serverat) kött per elev och dag 47 gr i skolan och 40 gr kött per barn per dag i förskolan.
2. Inhandlat kött ska vara förenligt med svensk djurskyddslagstiftning (producerat i Sverige).
Andel svenskt kött är 86 %, men allt kött som köps in inom Uk följer svensk djurskyddslagstiftning.
3. Arbetet med Fairtrade City ska utvecklas som en del av hållbarhetsarbete
Kostenheten driver det arbetet genom att fråga efter det vid livsmedelsupphandlingar. Det kaffe, te, chokladdryck och kakao som finns på avtal är Fairtrademärkt.
4. Arbete med kemikalieplanen har initierats på förskolor och skolor
5. Barnen ska i förskolan tillägna sig ett varsamt förhållningssätt till naturen och förstå sin delaktighet i naturens kretslopp. Förskolan ska förmedla vikten av att värna vår miljö.
6. Förskolan ska fortsätta att utveckla Remida

God ekonomi och effektiv organisation

KF Mål 7: Södertälje kommun har en god ekonomisk hushållning

Nämndens indikatorer	Senaste värde	Riktvärde 2018	Riktvärde 2019	Riktvärde 2020
Budgetföljsamhet	+ 0,3 % (+ 8200 tkr)	0%	0%	0%

Ekonomi

Internbudget

Samtliga nämnder ska upprätta en budget i balans för det kommande året. Internbudget framgår även av PM Budget per verksamhetsområde samt bilaga 1-11.

	Budget 2017	Utfall tom 10 mån	Prognos 2017	Förslag till budget 2018	Förändring
Förskolan	546052	435497	542252	553 260	7 208
Grundskolan	950089	766090	949589	990 585	40 496
Gymnasiet	394476	324322	394476	397 253	2 777
Särskolan	83681	65425	83181	84 426	745
Övriga verksamheter	85744	63631	81444	79 710	-6 034
Administration	22240	17903	22140	22 534	294
Nämnden totalt	2082282	1668962	2074082	2127769	45 487

Investeringar

Investeringarna framgår även av PM budget per verksamhetsområde. Avser investeringar i verksamhetslokaler och genomförs av Telge Fastigheter AB på uppdrag av Södertälje kommun. För 2018 är det planerat att genomföra investeringar på 172 050 tkr. Budgeten ligger på Telge Fastigheter. Kommunfullmäktige har öronmärkt 58 000 tkr till utbildningsnämnden för projekt där förstudie måste godkännas av nämnd och kommunstyrelse.

Utbildningsnämnden lokalinvesteringar

	År 2018	År 2019	År 2020	Förstudie
Utbildningsnämnden				
Fsk Sabeln				X
Fsk Södertälje Södra (420 barn)				X
Glasberga ny förskola				X
Igelsta grundskola ombyggnad av plan 3	X			
Kök och matsal 2018-2027		X	X	X
Körsbärets- & Satellitens förskola				X
Mariekällskolan (fd) ombyggnad förskola		X	X	X
Mariekällskolan (fd) ombyggnad grundskola		X	X	X
Ronnaskolan ombyggnad		X		
Rosenborgshallen handikappanpassning	X			
Rosenborgskolans grundsärskola	X			
Soldalaskolan ombyggnad	X			
Soldalaskolans tillbyggnad	X			
Utemiljö Blombackaskolan	X			
Utemiljö Blommans förskola			X	
Utemiljö Lina förskola			X	X
Utemiljö Urbergets förskola		X	X	

Viksbergs förskola	X			
Viksbergskolan och Viksberghallen	X			
Östertälje förskola	X	X	X	
Årsbokens förskola	X	X	X	
Förskolor Ronna				X
Summa tkr	172 050	176 500	67 500	

KS/KF-investeringar

Utbildningsnämnden har 2018 för 12,3 mkr för nya investeringar. Enligt planeringen fördelas anslaget enligt följande:

KS/KF investeringar KS (tkr)	Budget 2018	Budget 2019	Budget 2020
Ronna förskoleområde	0	0	1000
Igelsta grundskola ombyggn pl 3	2300	0	0
Kök och matsal 2018-2027	0	1000	1000
Mariekällskolan (fd) ombyggn förskola	0	1200	0
Mariekällskolan (fd) ombyggn grundskola	0	5000	0
Ronnaskolan ombyggnad	0	500	0
Rosenborgskolans grundsärskola	600	0	0
Soldalaskolans tillbyggnad	700	0	0
Södra förskola	0	0	4200
Torekällgymn & Wendela Hebbegymn ombyggn	0	500	0
Viksbergs förskola	1200	0	0
Viksbergskolan och Viksberghallen	7500	0	0
Östertälje förskola	0	0	1500

Nämndinvesteringar

Utbildningsnämnden har 2018 7 mkr för nämndinvesteringar

Nämndinvesteringar (tkr)	Budget 2018	Budget 2019	Budget 2020
Div reinvesteringar	7000	7000	7000

Statsbidrag och återsökningar

Statsbidrag (tkr)	Belopp	Koppling till måluppfyllelse
Lågstadiesatsning	30 176	Från skolverket. Ska möjliggöra satsningar på kommunens yngre barn Syftet med detta är att stödja skolor med stora behov och främja likheten i svensk skola.
Karriärtjänster	11 000	Från Skolverket. Ska finansiera lönepåslaget till förstelärare
Lärlönelyftet	9 000	Från skolverket. Syftet är att höja läraryrkets

		attraktionskraft
Minska barngruppers storlek	1 100	Från Skolverket Ska möjliggöra ett bibehållt eller minskat antal barn per avdelning.
Skapande skola	500	Från Kulturrådet. Ska öka elevernas möjligheter att möta professionell konst och kultur.
Fritidshemssatsning	2 800	Från skolverket. Ska möjliggöra personalförstärkning och syftet är att höja verksamhetens kvalitet
Samverkan för bästa skola	5 200	Från skolverket. Syftet är att förbättra elevernas resultat i särskilt utsatta områden
Lov- och sommarskola		Från Skolverket. Ska möjliggöra extra undervisning för elever
Utökad undervisningstid för nyanlända	800	Från Skolverket. Ska möjliggöra utökad undervisning för nyanlända
Läraryftet		Från skolverket. Ska underlätta lärarnas deltagande i läraryftet
Läsllyftet		Från skolverket. Ska frigöra tid för handledare inom läsllyftet.
Papperslösa barn		Från Skolverket. Bidrag för barn som vistas i landet utan tillstånd.
Läxhjälp	2 700	Från skolverket. Ska möjliggöra läxhjälp eller annat skolarbete för elever
Elevhälsa	3 100	Från skolverket. Syftar till att göra personalförstärkning inom elevhälsan
Ökad jämlikhet	7 200	Från Skolverket. För insatser som leder till att öka andelen behöriga till gymnasieskolan samt att utveckla tvåläraresystemet
Statsbidrag för asylsökande	12 000	Från Migrationsverket. Ingår i nämndens ramar. Ska delfinansiera utökade platsbidrag för FBK-elever

Nämndens internkontroll

Väsentliga processer för nämndens måluppfyllelse

Ingenting är så viktigt, utifrån nämndens uppdrag, som att barn och elever lyckas i förskola och skola. Att kvalitén i verksamheten är god och att resultaten inom förskolans prioriterade kunskapsområden är höga, att meritvärde och gymnasiebehörighet inom grundskolan är höga samt att jämförelsetal och examen/högskolebehörighet inom gymnasieskolan är höga. Dessa resultat, analyser kring dem samt framtida förbättringsåtgärder finns ingående beskrivet i planerna för det systematiska kvalitetsarbetet på kontorsnivå, verksamhetsnivå och enhetsnivå, vilket därmed gör dessa till interna kontrollmekanismer. Detta utgår även från den politiska viljan då det direkt korrelerar med den målformulering som finns kring utbildningsområdet i kommunens Mål&Budget.

Utöver detta finns områden i internkontrollen som tagits fram på en kommunövergripande nivå och som inte direkt knyter an till nämndens specifika måluppfyllelse

Riskbedömning och riskhantering

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.

För aktuella riskbedömningar se:

Bilaga IK1 – Riskbedömning återsökning av statsbidrag för asylsökande 2018

Bilaga IK2 – Riskbedömning ansökan om riktade statsbidrag 2018

Bilaga IK3 – Riskbedömning barnomsorgsavgifter 2018

Bilaga IK4 – Riskbedömning dokument- och ärendehantering 2018

Bilaga IK5 – Riskbedömning verksamhetens måluppfyllelse 2018

Intern kontrollplan

Interkontrollplaner för 2018 framgår av:

Bilaga IK6 – Internkontrollplan återsökning av statsbidrag för asylsökande 2018

Bilaga IK7 – Internkontrollplan ansökan om riktade statsbidrag 2018

Bilaga IK8 – Internkontrollplan barnomsorgsavgifter 2018

Bilaga IK9 – Internkontrollplan dokument- och ärendehantering 2018

Bilaga IK10 – Internkontrollplan verksamhetens måluppfyllelse 2018

Genomförda internkontroller redovisas i nämnd under oktober månad.

Uppföljning

Uppföljning till KS/KF och till nämnd

Uppföljningar	Behandling	Uppföljningarna omfattar
Månadsrapportering	Nämnd /mån	<ul style="list-style-type: none">• Månatlig uppföljning av verksamhetsmässig och ekonomisk utveckling
Delårsrapport per den 30 april inkl. helårsprognos	Nämnd maj KS juni KF juni	<ul style="list-style-type: none">• Ekonomisk uppföljning av driftverksamhet inkl. finansiell analys• Uppföljning av investeringar• Ekonomisk rapport Telgekoncernen
Delårsrapport per den 31 augusti inkl. helårsprognos	Nämnd maj KS oktober KF oktober	<ul style="list-style-type: none">• Ekonomisk uppföljning inkl. finansiell analys• Uppföljning av investeringar• Prognos av God Ekonomisk Hushållning• Uppföljning av KF-mål och inriktning 2018-2020• Ekonomisk rapport Telgekoncernen
Årsbokslut per den 31 december	Nämnd mar KS april 2018 KF april 2018	<ul style="list-style-type: none">• Ekonomisk uppföljning av driftverksamhet inkl. finansiell analys• Uppföljning av investeringar• Uppföljning av God Ekonomisk Hushållning• Uppföljning av KF-mål och inriktning 2018 -2020• Årsrapport Telgekoncernen
Miljöbokslut per den 31 december	KS maj 2018 KF juni 2018	<ul style="list-style-type: none">• Miljöprogram innehållande klimatstrategi och energiplan.• Uppföljningen sker i nämnder och styrelser inför det sammanlagda bokslutet

Bilagor

- **Systematiskt kvalitetsarbete**
- **PM budget 2018**
- **Aktuella bilagor för interna kontrollen**

Nyckeltalsbibliotek Utbildningsnämnden VP2018

Nämndens indikatorer	Senaste värde	Riktvärde 2018	Riktvärde 2019	Riktvärde 2020
Indikatorer förskolan – prioriterade kunskapsområden				
Språkutveckling	87,9	>87,9	>87,9	>87,9
Lek och samspel	91,5	>91,5	>91,5	>91,5
Naturvetenskap och teknik	89,7	>89,7	>89,7	>89,7
Matematik	89,8	>89,8	>89,8	>89,8
Indikatorer grundskolan – resultat				
Meritvärde åk 9 alla elever	217,9	>217,9	>217,9	>217,9
Meritvärde åk 9 flickor	227,1	>227,1	>227,1	>227,1
Meritvärde åk 9 pojkar	208,2	>208,2	>208,2	>208,2
Indikatorer grundskolan - behörighet för fortsatta studier				
Andel behöriga för högskoleförb program alla elever	79,3	>79,3	>79,3	>79,3
Andel behöriga för högskoleförb program flickor	81,8	>81,8	>81,8	>81,8
Andel behöriga för högskoleförb program pojkar	76,8	>76,8	>76,8	>76,8
Andel behöriga för yrkesprogram alla elever	81,4	>81,4	>81,4	>81,4
Andel behöriga för yrkesprogram flickor	83,2	>83,2	>83,2	>83,2
Andel behöriga för yrkesprogram pojkar	79,6	>79,6	>79,6	>79,6
Indikatorer gymnasium – resultat				
Avgått med examen högskoleförberedande	70%	>70%	>70%	>70%
Avgått med examen yrkesprogram	70%	>70%	>70%	>70%
-varav avgått med högskolebehörighet	48%	>48%	>48%	>48%
Indikatorer gymnasium - jämförelsetal				
Jämförelsetal högskoleförb program	14,50	>14,50	>14,50	>14,50
Jämförelsetal yrkesprogram	12,54	>12,54	>12,54	>12,54
Jämförelsetal totalt	13,87	>13,87	>13,87	>13,87

Riskbedömning återsökning av statsbidrag för flyktingar och asylsökande 2018

A= Allvarlig konsekvens

K= Kännbar konsekvens

L= Lindrig konsekvens

Sannolika fel som kan uppstå	Låg risk	Medel risk	Hög risk	Konsekvens
1. Att statsbidragsansökningar av särskilda och extraordinära kostnader inte görs inom alla relevanta områden enligt upprättad instruktion för alla personer som uppfyller villkoren.		•		K
2. Alla berättigade personer som omfattas av återsökning identifieras inte.		•		K

Riskbedömning för att vi söker berättigade riktade statsbidrag 2018

A= Allvarlig konsekvens

K= Kännbar konsekvens

L= Lindrig konsekvens

Sannolika fel som kan uppstå	Låg risk	Medel risk	Hög risk	Konsekvens
1. Att vi inte söker rätt statsbidrag.	•			K
2. Att medfinansiering krävs för att erhålla statsbidrag.	•			L
3. Att redovisning av berättigade statsbidrag inte sker, vilket leder till att kommunen inte får berättigade medel.	•			K
4. Att verksamheten blir permanent utökad utifrån tillfällig finansiering (statsbidrag).		•		K

Riskbedömning barnomsorgsavgifter 2018

A = Allvarlig konsekvens

K = Kännbar konsekvens

L = Lindrig konsekvens

Sannolika fel som kan uppstå	Låg risk	Medel risk	Hög risk	Konsekvens
1. Att inkomstuppgiften som registreras i Skolplatsen inte är densamma som på vårdnadshavarens och arbetsgivarens intyg.	•			K
2. Att alla 3-5 åringar inte är registrerade som allmän förskola med reducerad avgift.	•			K
3. Att de vårdnadshavare som är registrerade i Skolplatsen med en avgift som är noll inte är korrekta.	•			L
4. Att alla barn inom skolbarnomsorgen inte finns registrerade.		•		L

Riskbedömning dokument- och ärendehantering 2018

A = Allvarlig konsekvens

K = Kännbar konsekvens

L = Lindrig konsekvens

Sannolika fel som kan uppstå	Låg risk	Medel risk	Hög risk	Konsekvens
1. Att inkommen och utskickad post inte blir öppnad, registrerad och i övrigt adekvat behandlad.	•			K

Riskbedömning verksamheternas måluppfyllelse 2018

A = Allvarlig konsekvens

K = Kännbar konsekvens

L = Lindrig konsekvens

Sannolika fel som kan uppstå	Låg risk	Medel risk	Hög risk	Konsekvens
1. Att måluppfyllelsen inom förskolans prioriterade kunskapsområden inte ökar.		•		L
2. Att meritvärdet inte ökar inom grundskolan.		•		K
3. Att gymnasiebehörigheten inte ökar inom grundskolan.		•		A
4. Att jämförelsetalet (betygspoängen) inte ökar inom gymnasieskolan.		•		K
5. Att andelen med examen och högskolebehörighet inte ökar inom gymnasieskolan.		•		A

Internkontrollplan för återsökning av statsbidrag för flyktingar och asylsökande 2018

Kontrollmål	Ansvarig för att kontroll utföres	Kontrollmetod (inkl frekvens)	Rapport till	När sker rapportering	RESULTAT
1. Att statsbidragsansökningar av särskilda och extraordinära kostnader görs inom alla relevanta områden enligt upprättad instruktion för alla personer som uppfyller villkoren.	Ekonomichef	Upprätta en instruktion. Kontinuerlig uppdatering minst en gång per år.	Utbildningsdirektör	September till UK och oktober till UN	
2. Säkerställa att alla berättigade personer identifieras som omfattas av återsökning.	Ekonomichef	Avstämning mot Migrationsverkets statistik och utbetalningslistor.	Utbildningsdirektör	September till UK och oktober till UN	

Internkontrollplan för att vi söker berättigade riktade statsbidrag 2018

Kontrollmål	Ansvarig för att kontroll utföres	Kontrollmetod (inkl frekvens)	Rapport till	När sker rapportering	RESULTAT
Att vi söker rätt statsbidrag.	Ekonomichef	Identifiera möjliga statsbidrag och dokumentera dessa i verksamhetsplanerna samt redovisa och följa upp dessa i managementrapporterna.	Utbildningsdirektör	September till UK och oktober till UN	
Om det krävs medfinansiering för att erhålla statsbidrag.	Ekonomichef	Detta ska framgå i verksamhetsplaner och managementrapporter.	Utbildningsdirektör	September till UK och oktober till UN	
Säkerställa redovisning av berättigade statsbidrag så att kommunen får berättigade medel.	Ekonomichef	Projektplan inklusive implementering och utvärdering ska finnas för varje ansökan om statsbidrag.	Utbildningsdirektör	September till UK och oktober till UN	
Undvika en permanent utökning av verksamhet med tillfällig finansiering.	Ekonomichef	Projektplan inklusive implementering och utvärdering ska finnas för varje ansökan om statsbidrag.	Utbildningsdirektör	September till UK och oktober till UN	

Intern kontrollplan för Barnomsorgsavgifter 2018

Kontrollmål	Ansvarig för att kontroll utföres	Kontrollmetod (inkl frekvens)	Rapport till	När sker rapportering	RESULTAT
1. Att inkomstuppgiften som registreras i Skolplatsen är densamma som på vårdnadshavarens och arbetsgivarens intyg.	Barnomsorgen/Uk	(25) Stickprov på inkomstblanketter 1 ggr/år	Ekonomichef	September till UK och oktober till UN.	
2. Att alla 3-5 åringar är registrerade som allmän förskola med reducerad avgift.	Barnomsorgen/Uk	Kontroll av samtliga 3-5 åringar i Skolplatsen 1 ggr/år	Ekonomichef	September till UK och oktober till UN.	
3. Att de vårdnadshavare som är registrerade i Skolplatsen med en avgift som är noll är korrekta.	Barnomsorgen/Uk	(25) Stickprov 1 ggr/år	Ekonomichef	September till UK och oktober till UN.	
4. Att alla barn inom skolbarnomsorgen finns registrerade.	Barnomsorgen/Uk	Stickprov av 2 fritidsklubbar och 2 fritidshem 1 ggr/år	Ekonomichef	September till UK och oktober till UN.	

Intern kontrollplan för dokument- och ärendehantering 2018

Kontrollmål	Ansvarig för att kontroll utföres	Kontrollmetod (inkl frekvens)	Rapport till	När sker rapportering	RESULTAT
1. Att inkommen och utskickad post blir öppnad, registrerad och i övrigt adekvat behandlad	Nämndsekreterare/ registrator	Stickprov i form av uttag av postlista från minst tre olika dagar 1 ggr/år	Ekonomi- chef	September till UK och oktober till UN	

Intern kontrollplan för verksamhetens måluppfyllelse 2018

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	Utbildningsdirektör	September till UK och oktober till UN.	
2. Att meritvärdet ökar inom grundskolan.	Verksamhetschef grundskola	1 ggr/år i enheternas och verksamhetschefens SKA-dokument	Utbildningsdirektör	September till UK och oktober till UN.	
3. Att gymnasiebehörigheten ökar inom grundskolan.	Verksamhetschef grundskola	1 ggr/år i enheternas och verksamhetschefens SKA-dokument	Utbildningsdirektör	September till UK och oktober till UN.	
4. Att jämförelsetalet (betygspoängen) ökar inom gymnasieskolan.	Verksamhetschef gymnasieskola	1 ggr/år i enheternas och verksamhetschefens SKA-dokument	Utbildningsdirektör	September till UK och oktober till UN.	
5. Att andelen med examen och högskolebehörighet ökar inom gymnasieskolan.	Verksamhetschef gymnasieskola	1 ggr/år i enheternas och verksamhetschefens SKA-dokument	Utbildningsdirektör	September till UK och oktober till UN.	



Plan för systematiskt kvalitetsarbete

2017/2018

**Förskolor, grundskolor och gymnasieskolor
Utbildningskontoret i Södertälje kommun**

Innehållsförteckning

Målbild för Södertäljes förskolor och skolor	3
Plan för systematiskt kvalitetsarbete.....	4
Presentation av utbildningskontoret	5
Våra styrkor.....	5
Våra utmaningar.....	5
Vårt fokus 2017/2018	5
Vår organisation	5
Resultatuppföljning 2016/2017	6
Uppföljning av prioriterade förbättringsområden, 2016/2017	6
Uppföljning av utvecklingsområden, 2016/2017.....	8
Bedömning av normallägen för våra utvecklingsområden.....	10
Resultat i förskolan.....	12
Resultat i grundskolan.....	12
Resultat i gymnasieskolan	13
Kommentarer till resultaten 2016/2017	14
Kommentar till resultaten utifrån ett jämförande perspektiv	14
Kommentarer utifrån ett resurs- och kompetensperspektiv	14
Kommentarer utifrån ett organisations- och ledningsperspektiv	15
Kommentarer utifrån ett metod- och forskningsperspektiv	16
Kommentarer utifrån ett intersektionalitetsperspektiv	17
Utveckling 2017/2018.....	18
Förbättringsområden 2017/2018.....	18
Utbildningskontorets förbättringsområden	18
Resurscentrums förbättringsområden.....	19
Förskolans förbättringsområden	20
Grundskolans förbättringsområden.....	21
Gymnasiets förbättringsområde.....	22
Utvecklingsområden 2017/2018	23
Uppföljning och utvärdering	26

Målbild för Södertäljes förskolor och skolor

Elever med goda kunskaper, med behörighet till gymnasieskolan och som efter avslutad utbildning har en gymnasieexamen, har betydligt fler valmöjligheter för fortsatta studier och till arbete. Samtidigt vet vi att familjebakgrund och vilken skola eleven går på får allt större betydelse för elevernas resultat. Vad vi gör i förskolan och skolan är avgörande för barn och ungas framtid.

Vi är stolta över skolans utveckling i Södertälje kommun. Många resultat har förbättrats de senaste åren. Meritvärdet har ökat, särskilt mycket för elever födda utomlands och betydligt fler elever är behöriga till ett nationellt program på gymnasiet. Det är en mycket positiv utveckling men det måste bli ännu bättre! Förskolor och skolor kan och ska göra skillnad!

Elevens resultat får inte vara beroende av vilken skola hen har gått i. Vi måste stärka likvärdigheten i våra förskolor och skolor och bedriva ett strukturerat, fokuserat arbete med fokus på att utveckla undervisningen. Målbilden är:

1. Elevernas meritvärde ska ytterligare förbättras och fler ska bli behöriga till ett nationellt program på gymnasiet.
2. Andelen elever med gymnasieexamen ska öka.
3. Södertälje kommuns förskolor, grundskolor och gymnasieskolor ska bli Sverigeledande när det gäller att utveckla undervisningen så att barn och elevers familjebakgrund får minskad betydelse.

För att lyckas nå de här målen krävs att alla, på alla nivåer, har höga förväntningar och ambitioner och ett stort engagemang. De höga förväntningarna ska synas i förskolor och skolors miljö, i förhållningssätt och i de normer och värden som genomsyrar verksamheternas arbete. Utbildning är viktigt och behöver tas på största allvar!

Monica Sonde
Utbildningsdirektör

Plan för systematiskt kvalitetsarbete

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 finns en struktur för det systematiska kvalitetsarbetet.

I Södertälje är strukturen för det systematiska kvalitetsarbetet densamma för förskola, grundskola, gymnasieskola och särskola, samt för alla ansvarsnivåer: enhetsnivå, verksamhetsnivå och kommunnivå. I planen för systematiskt kvalitetsarbete inkluderas grundsärskolan och gymnasiesärskolan i grundskolan respektive gymnasieskolan.

Ansvariga för planerna på respektive nivå är förskolechefer/rektorer, verksamhetschefer och utbildningsdirektör.

Strukturen, eller planen, består av tre delar: En **resultatdel** som redogör för genomförda åtgärder och beskriver nuläget i form av statistik och självskattningar, en **analysdel** som belyser nuläget utifrån olika perspektiv, samt en **utvecklingsdel** som anger åtgärder som ska leda till förbättring och ökad måluppfyllelse.

Aktualiteten för en plan är ett år. Planen ska tas fram i dialog med ansvariga politiker, med berörda chefer och medarbetare, samt med elever och vårdnadshavare. Förbättringsområden och åtgärder ska utgå från de behov som resultat och analyser påvisar. Innehållet ska vara sakligt och kritiskt granskande, åtgärderna ska vara konkreta och avgränsade. Två framgångsfaktorer ska särskilt beaktas i det löpande arbetet, att det finns en tydlig struktur för uppföljning och att uppföljningen har fokus på vilka effekter vidtagna åtgärder får för barnens och elevernas lärande och utveckling.

Presentation av utbildningskontoret

Våra styrkor

- **Vårt systematiska kvalitetsarbete**, som är strukturerat och välförankrat med ett tydligt fokus att stärka kvalitén i undervisningen.
- **Tydlig och synlig styrning**, att det finns en samsyn hos politiker och tjänstemän om mål, prioriteringar, roller och ansvar.
- **Hög ambition och höga förväntningar**

Våra utmaningar

- **Stärka likvärdigheten inom och mellan kommunens förskolor och skolor**
- **Öka andelen elever som blir behöriga till ett nationellt gymnasieprogram**
- **Öka andelen elever som tar gymnasieexamen**
- **Öka andelen behöriga förskollärare och lärare**

Vårt fokus 2017/2018

- **Öka likvärdigheten och stärka det kompensatoriska perspektivet**
- **Höga förväntningar på barn och elevers lärande**
- **Stärka den kollegiala undervisningsutvecklingen**
- **Säkra kompetensförsörjning**

Vår organisation

Inom utbildningskontoret i Södertälje kommun finns 13 förskolenheter, 17 grundskolenheter, varav grundsärskolan är inkluderad i fyra av enheterna, 5 gymnasieenheter, varav en är gymnasiesärskola, samt Resurscentrum, som består av kostenhet, skolhälsovård, modersmålsenhet, ungdomsmottagning samt de pedagogiska resurser som ska stödja enheterna i en ökad måluppfyllelse. Från och med hösten 2016 har också utbildningskontoret ansvar för Komvux och SFI, vars verksamhet dock ligger under Arbetslivsnämnden. Av den anledningen ingår inte Komvux och SFI i denna plan för systematiskt kvalitetsarbete. Ansvarig chef på enhetsnivå är förskolechef respektive rektor och enhetschef. Ansvarig chef på verksamhetsnivå är tre verksamhetschefer, en för vardera förskolan, grundskolan och gymnasieskolan. Därtill finns en verksamhetschef med ansvar för Resurscentrum. På utbildningskontoret finns två chefer, en chef för ekonomi och administration och en chef för strategi- och verksamhetsstöd. Ytterst ansvarig tjänsteman och chef för kommunens förskole- och skolverksamhet är kommunens utbildningsdirektör.

Resultatuppföljning 2016/2017

Uppföljning av prioriterade förbättringsområden, 2016/2017

Förbättringsområden är områden vi arbetar med under en begränsad tid. Det är verksamhetscheferna som i dialog med utbildningsdirektören och förskolechefer/rektorer beslutar om de förbättringsområden som prioriteras inom respektive verksamhet. Eftersom målsättningar och åtgärder ska utgå från förskolornas/skolornas olika behov, varierar åtgärdernas omfattning och innehåll mellan enheterna.

Här redovisas bakgrund, målsättning, åtgärder och effekter på en generell och övergripande nivå. En mer detaljerad redovisning återfinns i verksamhetschefernas och rektorernas/förskolechefernas planer för systematiskt kvalitetsarbete.

Redovisningen bygger främst på olika resultatuppföljningar, verksamhetsbesök, samtal med förskolechefer och rektorer, samt på de möten utbildningskontorets ledningsgrupp regelbundet har för att följa upp och utvärdera olika målsättningar och åtgärder.

Förskolans förbättringsområde: 1. Förskolans relation till familjen

Inom förskolan har det bedömts att det finns behov av att stärka samverkan och dialogen mellan förskolan och föräldrar/familjer.

Under året har de framtagna riktlinjerna implementerats, en kommunövergripande struktur för inskolning utarbetats och implementerats samt gemensamma riktlinjer för samverkan med socialtjänsten justerats.

Insatserna har gett viss positiv effekt, fler föräldrar är på föräldramöten. Arbetet har genererat större tydlighet när det gäller ansvar och delaktighet.

Förskolans förbättringsområde: 2. Pedagogiska miljöer

Inom förskolan har det bedömts ett behov av att förbättra förskolans pedagogiska miljöer för att öka förutsättningarna för barn att delta i och själva utveckla gränsöverskridande aktiviteter och miljöer.

Under året har kommunövergripande dokument för basutbud i pedagogiska miljöer utarbetats.

Centrala pedagogistor, ateljéristor, språk- och kunskapsutvecklande utvecklingspedagoger samt förskolans normpiloter har utifrån sina olika uppdrag haft ett särskilt fokus på att utveckla arbetssätt och metoder i de pedagogiska miljöerna.

Insatserna har gett positiv effekt och har varit ett mångårigt arbete. Miljöerna barnen möter är mer genomtänkta, tillgängliga, tillåtande och tilltalande.

Grundskolans förbättringsområde: 1. Kunskapsutveckling att läsa, skriva och räkna, F-3

Inom grundskolan har det konstaterats att det behövs en ökad samsyn kring framgångsrika metoder och arbetssätt, samt att uppföljningen av elevernas läs, skriv och matematikutveckling verkligen leder till att åtgärder genomförs och följs upp.

Under året har workshops och föreläsningar med fokus på tidig matematikinlärning och läsning för alla medarbetare på fritidshem och i förskoleklass genomförts. Forum för tidiga insatser, riktat till skolornas specialpedagoger och speciallärare, har stöttat skolorna i arbetet

med tidiga åtgärder, extra anpassningar och särskilt stöd.

Insatserna har bidragit till positiva effekter. Inom förskoleklasserna har arbetssätt utvecklats för att göra elever mer fonologiskt medvetna och öka elevernas grundläggande matematikkunskaper. Elevresultaten har förbättrats. Kunskapen kring bedömning av elevernas kunskaper i de tidiga skolåren har fördjupats.

Grundskolans förbättringsområde: 2. Föräldrasamverkan.

Inom grundskolan har det konstaterats att arbetet behöver stärkas för att skola och hem, var och en och tillsammans ska kunna stödja eleverna på bästa sätt i deras lärande och utveckling.

Under året har riktlinjerna ”Samverkan med vårdnadshavare” och Stödstrukturen för föräldramöten implementerats och använts på skolorna. Även riktlinjerna för ”Ökad behörighet till gymnasiet” har fokuserat på samarbetet mellan skola – elev – vårdnadshavare. Insatserna har lett till fler engagerade föräldrar i elevernas lärande och utveckling samt större kollegialt engagemang kring föräldramöten. Eleverna har i större utsträckning medverkat på föräldramöten vilket bidragit till att fler föräldrar deltagit och engagerat sig i mötena.

Grundskolan förbättringsområde: 3. Elever, årskurs 6-9, som riskerar att inte bli behöriga till nationellt program på gymnasiet.

Inom grundskolan har det konstaterats att fler elever behöver bli behöriga till gymnasiets nationella program samt att det behövs en ökad samsyn kring framgångsrika metoder och arbetssätt.

Under året har individuella planer utarbetats utifrån en gemensam struktur för de elever som inte når godkänt betyg i Sv/Sva, Engelska och Matematik årskurs 6-9. Arbetet har därefter kontinuerligt följts upp på alla nivåer.

Insatserna har haft positiv effekt. Antalet elever med behörighet till ett nationellt program på gymnasiet har ökat.

Gymnasiets förbättringsområde:1. Språk- och kunskapsutvecklande ämnesundervisning

Inom gymnasieskolan har vi bedömt att det finns ett behov av att stärka den språk och kunskapsutvecklande ämnesundervisningen. Undervisningen på gymnasiet behöver utformas utifrån ett flerspråkigt och interkulturellt perspektiv.

Under det gångna året har samtliga enheter inom ramen för det kollegiala lärandet fokuserat på genrepagogik. Därutöver har huvudmannen i samarbete med Stockholms Universitet påbörjat uppbyggandet av en gymnasiegemensam språksupport som ska ge stöd i flerspråkiga elevers språkutbildning.

Insatserna har lett till en ökad kollegial samsyn om hur man kan arbeta utifrån ett genrepagogiskt och flerspråkigt perspektiv, konkreta förändringar i undervisningen finns men i dagsläget svårt att tydligt se ett samband mellan förändrad praktik och elevernas resultat. I det fortsatta arbetet krävs att rektorerna efterfrågar och följer upp effekterna av de pågående satsningarna i varje enskild lärares undervisning.

Uppföljning av utvecklingsområden, 2016/2017

Utvecklingsområden är de områden vi arbetar långsiktigt med. De är fastställda av utbildningsdirektören efter dialog med verksamhetschefer, förskolechefer och rektorer. Våra utvecklingsområden utgår från vad forskning och erfarenheter ser som framgångsfaktorer i arbetet med att få bra förskolor och skolor. Precis som inom våra förbättringsområden ska målsättningar och åtgärder alltid utgå från verksamheternas och enheternas olika behov, resultat och analyser.

Här redovisas de åtgärder som vidtagits på huvudmannanivå. Underlag för kommentarer och bedömningar är resultatuppföljningar, de verksamhetsbesök som systematiskt genomförs på alla förskolor och skolor, de samtal som förs med förskolechefer och rektorer, samt de avstämningar utbildningskontorets ledningsgrupp återkommande gör.

Kommentarerna och bedömningarna är på en generell och övergripande nivå. En mer preciserad nivå finns i verksamhetschefernas och rektorernas/förskolechefernas planer för systematiskt kvalitetsarbete.

Utvecklingsområde 1: Pedagogisk ledning

En förutsättning och framgångsfaktor för ökad måluppfyllelse är att ledarskapet på våra förskolor och skolor är idébaserat, pedagogiskt och stödjande. Det innebär att en stor del av tiden används med fokus på det pedagogiska uppdraget och vad som sker i undervisningen och att man utifrån det initierar och driver ett målstyrt förändringsarbete.

Under det gångna året har verksamhetscheferna i möten och samtal haft fokus på att följa och stödja förskolechefer/rektorer i målsättningen att utveckla ett mer tydligt, funktionellt och hållbart ledarskap som hela tiden driver ett tydligt pedagogiskt utvecklingsarbete med fokus på vad som sker i undervisningen. Stödjande insatser har specifikt riktats till enskilda ledare och enheter utifrån behov. Funktionellt delat ledarskap har prövats på enheter inom alla tre verksamheterna, sammanlagt 13 enheter.

I våra uppföljningar kan vi se att de vidtagna åtgärderna har gett effekt. Vi ser ett förstärkt pedagogiskt ledarskap. Vi ser fler rektorer/förskolechefer som initierar och driver ett målstyrt förändringsarbete. Sammantaget ser vi ett ledarskap som i högre utsträckning tar ansvar för förskolornas och skolornas nationella uppdrag, det vill säga ett pedagogiskt ledarskap med fokus på det som gynnar barns och elevers måluppfyllelse. I arbetet med att pröva ett funktionellt delat ledarskap pågår både ett ständigt lärande och en process. Vi ser positiva effekter men också svårigheter.

Vi behöver fokusera på det pedagogiska ledarskapet i möten och i samtal med förskolechefer och rektorer. Prioriterade frågor är hur ledningen bättre kan följa effekterna av olika satsningar och hur ledningen kan utveckla en organisation och kultur som är attraktiv utifrån ett medarbetarperspektiv. Det stöd förskolechefer och rektorer får behöver bli mer individriktat. Lärdomarna från det funktionellt delade ledarskapet behöver analyseras för att kunna ligga till grund en mer långsiktig utveckling.

Utvecklingsområde 2: Lärande organisation

En ytterligare förutsättning och framgångsfaktor för ökad måluppfyllelse är att det finns en organisation och kultur där man samarbetar, utbyter erfarenheter och utvecklar ett

lösningfokuserat förhållningssätt.

Inom området Lärande organisation vill vi utveckla det kollegiala lärandet i våra förskolor och skolor. I ett kollegialt lärande tar medarbetarna gemensamt ansvar för att förbättra undervisningen utifrån resultat, analyser och behov. Tillsammans prövar och omprövar man sedan arbetssätt och metoder.

Målsättningen har varit att skapa en ökad samsyn om vad som kännetecknar god undervisning. Utifrån forskning och beprövad erfarenhet behöver undervisningen bli mer likvärdig. Det kollegiala lärandet måste i större utsträckning leda till konkreta förbättringsförslag för hur undervisningen ska utformas och genomföras.

Kommunens försteförskollärare och förstelärare, samt medarbetarna på Resurscentrum har en viktig roll för det kollegiala lärandets utveckling. De bidrar med samordning, fokus, kompetens och leder arbetet framåt samtidigt som det är viktigt att fastställa att ansvaret för att det kollegiala lärandets effekter ligger hos samtliga berörda. Innehållet och kvaliteten i dessa insatser har stärkts och vi har byggt upp en ovärderlig plattform.

I våra uppföljningar kan vi se att de vidtagna åtgärderna ger effekt. Medarbetarna uppskattar att de i en strukturerad form kan diskutera pedagogiska frågor. Det kollegiala lärandet får också effekter i det dagliga arbetet.

Vi behöver fortsätta att utveckla arbetet med det kollegiala lärandet. Erfarenheterna är goda. Medarbetarna upplever att den tid som läggs på det kollegiala lärandet känns meningsfull och viktig. Men arbetet behöver konkretiseras och synliggöras samt tydligt kopplas till hur det går för de elever man undervisar. Arbetet behöver också ske på alla nivåer så att vi får ett gemensamt lärande i alla led.

Utvecklingsområde 3: Mål- och resultatstyrning

En tredje förutsättning och framgångsfaktor för ökad måluppfyllelse är en mål- och resultatstyrd kultur. Det är en kultur där målen är väl kända och där resultaten och analyserna styr resursanvändning och vilka åtgärder som sedan vidtas.

Inom området Mål och resultatstyrning vill vi utveckla en ansvarskultur där var och en använder det handlingsutrymme man har, att rätt åtgärder vidtas utifrån resultat och analyser. En målsättning har varit att ytterligare stärka resultatstyrningen, det vill säga att de resurser vi har fördelas utifrån aktuella resultat och behov, inte utifrån tradition. Åtgärder och olika satsningar ska på såväl huvudmannanivå som enhetsnivå utgå från behov och förutsättningar och bidra till en ökad likvärdighet.

Under det gångna året har utbildningskontorets ledningsgrupp kvartalsvis följt upp resultat, kvalitet och ekonomi på varje enhet. Uppföljningen har tillsammans med de nulägesrapporter, som görs på alla enheter av berörd verksamhetschef, bidragit till en ökad resultatstyrning på huvudmannanivå. På enhetsnivå har man framför allt arbetat med att utveckla analysarbetet för att få ett bättre svar vid fördelning av resurser och vid beslut om åtgärder och satsningar.

I våra uppföljningar kan vi se att insatserna har effekt. Vi ser en ökad resultatstyrning. På huvudmannanivå är vi noga med att ha ett resultatstyrningsperspektiv vid beslut och vid olika prioriteringar.

Vi bedömer att vi framöver behöver ha ett ännu tydligare fokus på vilka förbättringar vi vill

se utifrån resultat och analyser. Utifrån det kan vi fördjupa dialogen kring åtgärder som verkligen är relevanta att vidta för att åstadkomma en önskvärd förbättring.

Utvecklingsområde 4: Kvalitet i undervisningen

En fjärde förutsättning och framgångsfaktor för ökad måluppfyllelse är hög kvalitet i förskolans och skolans undervisning. Utmärkande för hög kvalitet i undervisningen är att den är målstyrd, att det är arbetsro och att det är goda relationer mellan barn/elever och lärare. Inom området Kvalitet i undervisningen vill vi uppmärksamma och stärka tre kompetenser hos förskollärare/lärare. Det första är *ledarskapskompetens*, att undervisningen är målstyrd och att det är arbetsro. Det andra är *didaktisk kompetens*, att undervisningen har en metodologisk variation och att lärandet följs upp både formativt och summativt. Slutligen är det *relationell kompetens*, att det finns en ömsesidig respekt mellan lärare och elever och att elevernas möts av positiva och höga förväntningar.

Kommunen har ett samarbete med Skolverket inom ramen för Samverkan för bästa skola. Det är riktat till fyra skolor, två grundskolor och två gymnasieskolor. Insatserna berör samtliga utvecklingsområden och har fokus på att stärka kvalitén i undervisningen.

De riktade övergripande insatserna som finns för förskolor och skolor är omfattande och kraftfulla. I förskolan handlar det om satsningen på pedagogistor och ateljéristor. I grundskolans har vi utvecklingslärarna. Deras arbete riktas mot en handfull grundskolor varje år. De genomför en praktisknära kompetensutveckling på plats genom ett nära samarbete med förskollärare och lärare för att stärka t.ex. ledarskapet i klassrummet eller det formativa arbetet med barn och elever. I grundskolan har satsningen i F-3 som syftar till att stärka kvalitén i främst svensk- och matteundervisningen fördjupats. Förestelärarnas arbete omfattar alla skolor.

I våra uppföljningar kan vi konstatera att insatserna får effekt. Satsningen på förstelärare och kollegialt lärande har genererat konkreta förbättringar i undervisningen. Strukturen för det kollegiala lärandet är uppskattat. Men för att få mer driv i arbetet och mer konkreta förbättringar hos fler behöver det bli mer konkret, strukturerat och synligt.

Vi behöver arbeta vidare och fördjupa kvalitén i de satsningar som nu pågår med ett särskilt fokus på effektperspektivet, det vill säga hur olika satsningar påverkar undervisningen och förutsättningarna för barn och elever att nå en högre måluppfyllelse.

Bedömning av normallägen för våra utvecklingsområden

I arbetet med att utveckla förskolan och skolan för att nå en högre måluppfyllelse ingår att regelbundet bedöma de tidigare nämnda utvecklingsområdena utifrån ett antal kvalitéer som vi kallar normalläge.

I nedanstående sammanställning framgår verksamhetschefernas (V) och utbildningsdirektörens (U) bedömningar av normalläget. Verksamhetscheferna har gjort en bedömning (1-4) av respektive verksamhet. Utbildningsdirektören har gjort en samlad bedömning.

I bedömningen motsvarar 1 *Stämmer dåligt*, 2 motsvarar *Stämmer ganska dåligt*, 3 motsvarar

Stämmer ganskabra, och 4 motsvarar *Stämmer bra*. Ett medelvärde av verksamheternas bedömning jämförs sedan med utbildningsdirektörens bedömning.

Utvecklingsområde 1 - Pedagogisk ledning

<i>Normalläge</i>	År	V	U
1.Ledningen är i ord och handling tydlig med mål och verksamhetsidé.	2016 2017	3,3 3,2	3 3
2. Ledningen leder och driver ett systematiskt kvalitetsarbete som utgår från skolans behov, är avgränsat och inkluderar alla medarbetare.	2016 2017	3,3 3,2	3 3
3.Ledningen har en ändamålsenlig arbetsfördelning i organisationen utifrån det nationella och det kommunala uppdraget.	2016 2017	3,0 3,3	2 2
4. Ledningen har höga förväntningar och kvalitetskrav på medarbetarna och en tydlig process för att följa upp och stödja medarbetarnas lärande.	2016 2017	3,0 3,1	2 3

Utvecklingsområde 2 - Lärande organisation

<i>Normalläge</i>	År	V	U
1. I organisationen finns en ansvarskultur där alla medarbetare tar ansvar för skolans utveckling och nödvändiga förbättringsarbete.	2016 2017	3,3 3,3	3 3
2. I organisationen finns en professionell kultur där samarbete, flexibilitet och utmaning skapar förutsättningar för ett lösningsfokuserat förhållningssätt.	2016 2017	3,3 3,3	3 3
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.	2016 2017	3,3 3,4	2 3
4.I organisationen finns kunskap om aktuell och relevant forskning och beprövad erfarenhet, vilket beaktas i diskussioner, processer och beslut.	2016 2017	3,3 3,3	3 3

Utvecklingsområde 3 - Mål- och resultatstyrning

<i>Normalläge</i>	År	V	U
1. Elevers mål- och resultatutveckling följs kontinuerligt upp inom samtliga ämnen utifrån en formativ process.	2016 2017	3,6 3,6	3 3
2.Elevers mål- och resultatuppfyllelse är väl kommunicerad och känd hos ledare, medarbetare, elever och vårdnadshavare.	2016 2017	3,3 3,4	3 3
3. Mål- och resultatuppfyllelsen analyseras i dialog mellan ledning och medarbetare, vilka därefter säkrar att nödvändiga förändringar genomförs på både lednings- och medarbetarnivå.	2016 2017	3,0 3,2	2 2
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.	2016 2017	3,3 3,4	3 3

Utvecklingsområde 4 - Kvalitet i undervisningen

Normalläge	År	V	U
1. I undervisningen finns en hög grad av <i>ledarskapskompetens</i> som säkrar att undervisningen är målstyrd och att det råder arbetsro.	2016 2017	3,0 3,2	3 3
2. I undervisningen finns en högra grad av <i>relationell kompetens</i> som säkrar att det finns en ömsesidig respekt mellan lärare och elever och att elevernas möts av positiva och höga förväntningar.	2016 2017	3,3 3,4	3 3
3. I undervisningen finn en hög grad av <i>didaktisk kompetens</i> som säkrar att undervisningen har en variaton anpassad till elevers olika behov och förutsättningar och att lärandet följs upp utifrån både formativa och summativa bedömningar.	2016 2017	3,0 3,1	3 3
4. Undervisningens kvalitet stärks av väl kända rutiner för administrativa arbetsuppgifter, effektiva och ändamålsenliga möten, tid för nödvändig samplanering och ett kollegialt lärande som är ämnesbaserat.	2016 2017	3,3 3,3	2 2

Resultat i förskolan

Förskolans kunskapsområden

I förskolan följer vi upp varje barns lärande och utveckling utifrån förskolans prioriterade kunskapsområden. Nedanstående siffror svarar på frågan: Hur stor andel (%) av barnen når de mål som finns för respektive kunskapsområde?

Alla kommunala förskolor	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Språkutveckling	84,6	88,7	86,2	87,5	90,1	87,7
Lek och samspel	86,5	90,7	89,5	90,1	93,6	91,5
Naturverenskap och teknik	80,7	84,3	84,8	87,3	92,1	89,7
Matematik	87,3	88,1	86,9	89,4	91,0	89,8

Resultat i grundskolan

Elever i årskurs 9, meritvärde, alla kommunala skolor

	Meritvärde alla elever		Meritvärde flickor		Meritvärde pojkar	
	16 ämnen	17 ämnen	16 ämnen	17 ämnen	16 ämnen	17 ämnen
2011	192		202		184	
2012	198		211		184	
2013	199	205	211	218	188	194
2014	204	211	214	222	196	202
2015		213,4		222		205
2016		218,3		227,6		209,1
2017		217,9		227,1		208,2

Kommentar: Från och med läsåret 2013/2014 räknar man meritvärdet utifrån 17 ämnen. Tidigare år har meritvärde räknats på 16 ämnen.

Behörighet för fortsatta studier, alla kommunala skolor

	Andel behöriga för högskoleförberedande program			Andel behöriga för yrkesprogram			Andel elever som inte är behöriga för vare sig högskoleförberedande program eller yrkesprogram		
	Totalt	Flickor	Pojkar	Totalt	Flickor	Pojkar	Totalt	Flickor	Pojkar
2012	74,8	75,8	73,7	76,1	76,9	75,3	23,9	23,1	24,7
2013	75,9	78,1	73,8	78,5	80,2	76,9	21,5	19,8	23,1
2014	78,8	81,1	76,8	82,0	82,8	81,3	18,0	17,2	18,7
2015	78,7	77,8	79,6	78,8	78,1	79,6	21,2	21,9	20,4
2016	79,4	79,9	79,0	80,5	80,6	80,3	19,3	19,2	19,5
2017	79,3	81,8	76,8	81,4	83,2	79,6	18,6	16,8	20,4

Andel elever med betyg i samtliga ämnen, alla kommunala skolor

	Alla elever	Flickor	Pojkar
2011	66 %	67 %	65 %
2012	68 %	69 %	67 %
2013	66 %	69 %	64 %
2014	69 %	70 %	67 %
2015	70 %	70 %	70 %
2016	72 %	73 %	71 %
2017	69 %	72 %	66 %

Resultat i gymnasieskolan

Medelvärde, alla elever i de kommunala gymnasieskolorna

	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Totalt	13,64	13,48	13,54	13,83	13,82	13,87
Högskoleförberedande program			13,99	14,50	14,32	14,50
Yrkesprogram			12,71	12,39	12,80	12,54

Andel behöriga för högskolestudier, alla elever i de kommunala gymnasieskolorna

	2015	2016	2017
Behöriga från högskoleförberedande program	68 %	77 %	70 %
Avgått med examen från yrkesprogram	68 %	72 %	70 %
<i>varav behöriga till högskola</i>	<i>37 %</i>	<i>43 %</i>	<i>48 %</i>

Kommentarer till resultaten 2016/2017

Kommentar till resultaten utifrån ett jämförande perspektiv

Viktigt att beakta utifrån ett jämförande perspektiv är hur utvecklingen ser ut över tid. Vilka resultat blir bättre eller sämre, kan man skönja tendenser i resultatutvecklingen, vad är naturliga variationer och vad kan vara bestående förändringar? Det är några frågor att besvara inom ramen för ett jämförande perspektiv.

Förskolor och skolor har de senaste åren haft en positiv resultatutveckling, och på många sätt också det här läsåret. Fler elever är behöriga till ett gymnasium, främst till ett yrkesprogram. Medelvärdet (betyg) har ökat för elever i den kommunala gymnasieskolan. En högre andel elever från yrkesprogram är behöriga till högskolestudier. När det gäller grundskolan är meritvärdet i stort oförändrat (sjunkit 0,4 p). Andelen elever som når minst betyg E i samtliga ämnen har minskat. Förskolans resultat har försämrats inom samtliga prioriterade områden.

Att färre grundskoleelever når godkänt i samtliga ämnen förklaras till stor del av det riktade arbete som genomförts för att fler ska bli behöriga till gymnasiet. Arbetet har skett på bekostnad av att vissa ämnen prioriterats bort för att möjliggöra extraundervisning i matematik, engelska eller svenska/svenska som andraspråk.

Under sex år har ett strukturerat systematiskt kvalitetsarbete genomförts. Arbetet har utgått från kända framgångsfaktorer och genom att hålla i och arbeta långsiktigt har det ökat samsynen, ansvarstagandet inom förskolor och skolor. När det blev särskilt stor läraromsättning läsåret 16/17 har den gemensamma strukturen och den tydliga styrningen varit ovärderlig även om vi sannolikt ändå tappat viss styrfart.

Kommentarer utifrån ett resurs- och kompetensperspektiv

Viktigt att beakta utifrån ett resursperspektiv är hur resurserna fördelas och används i relation till resultat, analyser och behov. Har vi rätt resurser, använder vi resurserna rätt, fördelas resurserna rätt, ser vi att våra resurser bidrar till ökad kvalitet och bättre resultat? Det är några frågor att besvara inom ramen för ett resursperspektiv.

Vi har ett kompensatoriskt uppdrag och i det ingår att fördela resurser utifrån förskolorna och skolornas olika resultat och behov. Särskilda insatser riktas till enheter som har större behov men där vi också bedömer att insatserna kan få effekt. Pedagogistor och ateljéristor inom förskolan, utvecklingslärarna inom grundskolan, vissa uppdrag för specialpedagoger på Resurscentrum, ungdomscoacher på tre grundskolor är några exempel. I samarbete med Skolverket, Samverkan för bästa skola, prioriteras ytterligare riktade insatser som t ex Språkstudio inom gymnasieskolan, kompetensutveckling, bibliotekspedagog och elevcoacher. För att de riktade uppdragen ska få effekt krävs att det finns ett tydligt syfte kopplat till verksamhetens resultat och att man är överens om vikten av att åstadkomma förändring. Dessutom krävs redan från början en tydlig, konkret plan för hur uppföljningen ska utformas; allt ifrån metoder, ansvar (alla nivåer), tidsplan och spridning. Det är först då utvecklingsarbetet får en hållbar effekt – många av insatserna håller den här nivån men det kvarstår en hel del arbete.

Det saknas behöriga lärare i Sverige och samtliga huvudmän och skolor sliter med att vara en attraktiv skolkommun för lärarna. Så även Södertälje kommun. Lärarlönerna har stigit rejält och är kanske inte längre den avgörande faktorn för var man vill arbeta. En förskola/skola som har ett tydligt ledarskap, ett utvecklingsarbete satt i ett begripligt sammanhang, där lärarna har goda förutsättningar att fokusera på att undervisa samt har stöd från ledning, kollegor och elevhälsa är värdefullt och eftertraktat. Här kommer också det kollegiala lärandet in. Lärare vill arbeta i en verksamhet med en organisation och kultur där man hjälps åt, där man tillsammans utvecklar undervisningen, prövar och omprövar metoder utifrån elevernas lärande och synliggör lärdomar för varandra. Där man drivs av en gemensam nyfikenhet och ett intresse för att lära lite till. I en sådan verksamhet blir också eleverna vinnare! Dit ska vi!

Vi behöver bli mer konkreta och fokusera mer på kärnuppgiften.

På huvudmannanivå tar vi ett stort ansvar för att fördela resurser utifrån ett kompensatoriskt perspektiv. Vi gör det utifrån kontinuerliga uppföljningar och efterföljande analysarbete. Det är nödvändigt att vi har ett effektperspektiv. Hur blir det i undervisningen? Hur blir det för barn och elever? Det är viktigt att inte tappa bort de här frågorna, att inte nöja sig med att säkra att man gör det man tänkt och planerat. Men gör vi det i tillräckligt hög utsträckning? Grunden för ett bra resursutnyttjande handlar om rätt man på rätt plats. Behöriga lärare ska undervisa i det som de är behöriga i. Som huvudman behöver vi ha en tydligare bild av läget. Vi måste vara beredda att kliva in och se hur resursutnyttjandet kan optimeras inom kommunen för att stärka likvärdigheten.

Samtidigt behöver vi fortsätta arbetet med att titta på arbetsfördelningen. Rätt man på rätt plats handlar också om hur man fördelar arbetsuppgifter. Behöver alla förskollärare och lärare göra samma sak? Behöver man göra det man alltid har gjort? En del gamla traditioner har vi gjort upp med, men mycket kvarstår och här behöver vi pröva oss fram. Elevcoacher, ungdomscoacher, elevmentorer, lärarassistenter är exempel på nya aktörer inom skolan. För att det ska bli bra krävs en tydlighet om vad som ska åstadkommas. Det behöver förmedlas en insikt om, och en tydlig förväntan på, att det krävs ett förändrat arbetssätt och en struktur för att följa upp arbetet för att det ska ge effekt. Det finns en risk i att man förstärker med nya tjänster och nya ”titlar”, men att allt sedan löper på som det alltid har gjort.

Kommentarer utifrån ett organisations- och ledningsperspektiv

Viktigt att beakta utifrån ett organisationsperspektiv är att organisationen är ändamålsenlig och effektiv. Finns det tydliga system, strukturer och rutiner för att hantera olika problem, finns det en vilja att gemensamt ta ansvar för och lösa olika problem, finns det en beredskap att lära tillsammans och utveckla ett professionellt förhållningssätt? Det är några frågor att besvara inom ramen för ett organisationsperspektiv.

Ledarskapets betydelse för kvalitet och måluppfyllelse är väl känt. Ledarskapet i Södertäljes förskolor och skolor har utvecklats mycket de senaste åren. Framför allt har ledarskapet fokus på det pedagogiska uppdraget i betydligt större utsträckning än tidigare. Men rektorernas uppdrag är omfattande och det krävs en tydlig organisation för var frågor hör hemma. Det krävs också en tydlig struktur för det gemensamma utvecklingsarbetet och en tydlig och synlig struktur för uppföljning. Här har förskolechefer och rektorer/enhetschefer kommit olika långt. Ytterligare en

viktig pusselbit är hur ledningen på olika sätt kan kommunicera idé och mål och på ett begripligt sätt implementera utvecklingsarbetet i ett sammanhang. Det här är en förutsättning för att medarbetare ska bli delaktiga, ta initiativ, ta ansvar och veta vad som förväntas av dem. Här behöver huvudmannen på olika sätt stärka och stödja förskolechefer och rektorers förmåga och metodik. Ledarskapet är viktigt men trots allt är det lärarnas som har absolut störst betydelse för hur det går för våra barn och elever. Lärarna behöver ges förutsättningar att bli mer delaktiga i utvecklingsarbetet, mötas av höga förväntningar på att de tar större ansvar och bidra med sin kompetens i utvecklingsarbetet. Här behöver vi bli tydligare för att skapa den kraft som vi tillsammans kan åstadkomma.

Utbildningskontorets uppdrag är bland annat att skapa så bra förutsättningar som möjligt för förskolor och skolor samt för kommunens invånare. Det behövs en översyn inom vissa för att förtydliga hur processer hanteras, hur det ska haka i pågående arbeten i verksamheterna och därmed på ett ännu bättre sätt blir ett bra stöd.

Vi har under drygt två år prövat en modell med funktionellt delat ledarskap (FDL) inom samtliga verksamheter. I modellen arbetar en förskolechef eller rektor tillsammans med en enhetschef. Vi ser många fördelar men också svårigheter. En förbättring som framkommit vid uppföljning är arbetet med rutiner och strukturer kopplat till enhetschefens ansvar.

Medarbetarna på förskolor och skolor beskriver idag en ökad tydlighet, bättre ordning och reda och att man vet vad som gäller och till vem man ska vända sig. I början av vt-18 kommer ett samarbete med forskare från Stockholms universitet avslutas. Då behöver vi summera lärdomar och erfarenheter och utifrån det ta nästa steg.

Kommentarer utifrån ett metod- och forskningsperspektiv

Viktigt att beakta utifrån ett metodperspektiv är att arbetsformerna är anpassade till behoven. Finns det en variation och en mångfald av metoder utifrån att behoven och förutsättningarna varierar, ledet det kollegiala lärandet till att metoder förändras och förbättras? Det är några frågor att besvara inom ramen för ett metodperspektiv.

Trots ett strukturerat utvecklingsarbete med fokus på att stärka kvaliteten i undervisningen har vi inte tydligt höga förväntningar på eleverna med utgångspunkt från att alla elever är läroaktiga. Fortfarande finns tendenser att beakta elevernas bakgrund mer än skolans och undervisningens kvalitet, som förklaringsmodell för elevernas resultat. Elevernas bakgrund och förutsättningar påverkar elevens förutsättningar men vi måste ha fokus på det vi kan påverka – skolans inre arbete – och här finns fortfarande mycket kvar att göra.

Att pröva, ompröva och utveckla nya och bättre metoder har varit prioriterat i vårt utvecklingsarbete, särskilt i det kollegiala lärandet. Vi har lagt mycket fokus på ledarskapet i undervisning. Vi har metoder för att följa upp barn och elevers lärande men vi får inte tappa bort att utveckla ämnesundervisningen samt att ytterligare utveckla arbetssätt för att stärka elevernas språk och inte minst läsförmågan. I det här arbetet bör vi också se över vilka läroverktyg vi använder. Hur kvalitetssäkras vi läroböcker? Vilka appar och länkar är bra digitala komplement? Här finns mycket att se över och i dagsläget har vi för lite kunskap om hur det ser ut.

Lokala FoU-projekt ska genomföras inom såväl förskola, grundskola, grundsärskola och gymnasieskolan för att pröva och utveckla olika metoder och arbetssätt. Filmning och filmanalys som metod för att utveckla undervisningen är en effektiv metod enligt forskningen. Ett sådant arbete påbörjades under läsåret och inför kommande läsår behöver det utvecklas än mer. Idag råder en mer professionell kultur och ett gemensamt fokus som gör att det är möjligt.

Kommentarer utifrån ett intersektionalitetsperspektiv

Viktigt att beakta utifrån ett intersektionalitetsperspektiv är förskolans och skolans förmåga att se varje barn och elev som en unik individ men med en mångfald av identiteter. Finns det en kunskap om olika identiteter, om dominerande strukturer och normer, finns det en medvetenhet om barns och elever olika förutsättningar att möta förskolans och skolans krav och förväntningar? Det är några frågor att besvara inom ramen för ett intersektionalitetsperspektiv.

Ett intersektionalistiskt perspektiv inkluderar individens identiteter, som genus, social bakgrund, etnicitet, sexuell och religiös identitet och samspelet mellan dessa identiteter. Det är ett viktigt perspektiv att ha med när vi analyserar vårt arbete och våra resultat. Ytterst handlar det om det som är förskolans och skolans allra viktigaste uppdrag, att anpassa undervisningen utifrån barnens och elevernas behov.

Pojkar presterar sämre än flickor, också nationellt och särskilt oroande är att pojkar har sämre resultat i så gott som alla ämnen. Men frågan är mer komplex än enbart genus. Pojkar med svensk bakgrund och med föräldrar med eftergymnasial utbildning har bra skolresultat nationellt och i Södertälje kommun medan pojkar med utländsk bakgrund och med föräldrar med enbart förgymnasial utbildning presterar sämre än flickor med motsvarande förutsättningar.

Förskolan och skolan har ett kompensatorsikt ansvar. Med en strukturerad mål- och resultatuppföljning och en styrning av insatser och åtgärder kan vi ta det ansvaret. Vi ser positiva effekter. Resultaten för de elever som har föräldrar med låg utbildningsbakgrund förbättras för varje år. Nyanlända elever lyckas bra i Södertäljes skolor om man jämför med genomsnittet i Sverige. Det beror dels på att många av våra nyanlända elever har en bra skolbakgrund och föräldrar med hög utbildningsbakgrund, men också på att vi är bra på att fortsätta bygga vidare på elevernas kunskaper parallellt med att utveckla det svenska språket.

Utveckling 2017/2018

Förbättringsområden 2017/2018

Utbildningskontorets förbättringsområden

De förbättringsområden som utbildningskontorets prioriterar har fastställts av utbildningsdirektören i dialog med kontorets ekonomichef och chef för strategi- och verksamhetsstöd samt med verksamhetschefer för förskola, grundskola och gymnasieskola kring det som berör samtliga verksamheter.

Förbättringsområde 1:	Utbildningskontorets stabsarbete
Förväntade effekter:	Att arbetet och information om t ex skolval, IT-arbete, barnomsorgsfakturering, skolskjuts, resultatanalyser blir mer standardiserat och därmed ger bättre stöd till kommunens invånare och till kommunens verksamheter.
Åtgärder:	<ul style="list-style-type: none">• De åtgärder som behöver vidtas beslutas av cheferna för Utbildningskontorets stab och framgår i <i>Utbildningskontorets plan för systematiskt kvalitetsarbete</i>

Förbättringsområde 2:	Hållbar arbetshälsa
Bakgrund:	Kommunen har en satsning; Hållbar arbetshälsa, där syftet är att minska sjukfrånvaron. Eftersom en utgångspunkt i förskolans och skolans arbete är att barn och elever behöver kompetenta förskollärare, lärare och annan personal för att lära och utvecklas, är det av största vikt att Utbildningskontoret tar krafttag för att minska sjukfrånvaron. En handlingsplan är utarbetad. Den fokuserar på ledarskap, delaktighet och kommunikation – områden som forskningen visar påverkar medarbetarnas närvaro.
Förväntade effekter:	Vi vill med de åtgärder vi vidtar stärka kvalitén inom de områden vi vet påverkar sjukfrånvaron och därmed få en fortsatt minskning av sjukfrånvaron
Åtgärder:	<ul style="list-style-type: none">• Särskild översyn av hur ledarskapet blir hållbart utifrån antalet medarbetare man har.• Uppföljning av åtgärder kopplade till handlingsplan följs upp av chef för strategi och verksamhetsstöd. Resultatet analyseras och åtgärder diskuteras i kontorets ledningsgrupp samt i verksamhetschefernas ledningsgrupper.

Förbättringsområde: 3	Stärka att förskolor och skolor är attraktiva för medarbetare
Bakgrund:	Konkurrensen om skickliga medarbetare ökar. Kontinuitet, stabilitet och etablerade relationer är framgångsfaktorer för att få behålla personalen i förskolans och skolans arbete. En hög personalomsättning minskar barns och elevers möjligheter att nå målen.
Förväntade effekter:	Vi vill med de åtgärder vi vidtar skapa attraktivare förskolor och skolor utifrån ett medarbetarperspektiv och därmed minska personalomsättningen och underlätta nyrekryteringar.
Åtgärder:	<ul style="list-style-type: none"> • I samarbete med Södertörns högskola och Stockholms universitets lärosäten ska vi ta emot och erbjuda lärarstudenter bra VFU genom tydliga rutiner, strukturer och samordning. • Ekonomiska medel avsätts för att anställa en central HR-specialist för att avlasta skolledare i rekryteringsarbetet samt för stärka kvalitén i rekryteringsprocesserna och för att fånga upp sökande till våra verksamheter. • Ett systematiskt arbete kommer att genomföras under läsåret där chefer på samtliga nivåer och i samarbete med fackliga representanter och medarbetare granskar, värderar och utvecklar attraktionskraften utifrån ledarskap, samarbete och ändamålsenlig arbetsfördelning

Resurscentrums förbättringsområden

Resurscentrum har uppdraget och ansvaret att på olika sätt och i olika stor omfattning stödja och stärka de förbättringsområden som är prioriterade inom förskolan, grundskola och gymnasieskolan. Barn- och elevhälsa (som genomsyrar samtliga verksamheter) lyfts dock fram som ett särskilt riktat uppdrag för Resurscentrum.

Förbättringsområde 1	Stärka effekten av Resurscentrums insatser ytterligare
Förväntade effekter	Att arbetet och insatser som genomförs via Resurscentrum är väl förankrade, har tydligt syfte, satt i ett begripligt sammanhang och leder till hållbara förbättringar i förskolor och skolor.
Åtgärder:	<ul style="list-style-type: none"> • De åtgärder som behöver vidtas beslutas av cheferna för Utbildningskontorets stab och framgår i <i>Resurscentrums plan för systematiskt kvalitetsarbete</i>.

Förbättringsområde	Barn och elevhälsa – gemensamt för samtliga verksamheter
Bakgrund	Barn och elevhälsan är en viktig resurs i förskolans och skolans arbete. Uppdraget är främjande, förebyggande och åtgärdande. De åtgärdande delarna upptar den mesta tiden vilket gör att elevhälsoteamen i för liten utsträckning arbetar förebyggande och främjande.
Förväntade effekter	Barn- och elevhälsoteamsmöten effektiviseras så att tid frigörs till förebyggande och främjande arbete. Den kompetens, som finns inom elevhälsoteamen, bidrar till ett mer främjande och förebyggande arbete och upplevs av lärare som stöd i deras uppdrag
Åtgärder	<ul style="list-style-type: none"> • De åtgärder som behöver vidtas på verksamhetsnivå beslutas av verksamhetschefen för grundskolan och framgår i <i>Grundskolans plan för systematiskt kvalitetsarbete</i>. • De åtgärder som behöver vidtas på verksamhetsnivå beslutas av verksamhetschefen för gymnasieskolan och framgår i <i>Gymnasieskolans plan för systematiskt kvalitetsarbete</i> • De åtgärder som behöver vidtas beslutas av verksamhetschefen för Resurscentrum i samråd med verksamhetschefer för förskola, grundskola och gymnasieskola och framgår i <i>Resurscentrums plan för systematiskt kvalitetsarbete</i>.

Förskolans förbättringsområden

De förbättringsområden som förskolan prioriterar har fastställts av verksamhetschefen för förskolan i dialog med utbildningsdirektör och förskolechefer.

Förbättringsområde 1	Språk- och kunskapsutvecklande arbetssätt
Bakgrund	I Södertäljes förskolor har 65 % av barnen ett annat modersmål än svenska. Att förutsättningar skapas för att barn ska kunna utveckla både sitt modersmål och det svenska språket är avgörande för deras framtid. Förskolan måste stärka sitt språk- och kunskapsutvecklande arbetssätt.
Förväntade effekter:	Barnen har ett rikt och omfattande språk som de använder inom alla genrer utifrån ålder och mognad

Åtgärder:	<ul style="list-style-type: none"> De åtgärder som vidtas på verksamhetsnivå beslutas av verksamhetschef för förskolan och framgår i <i>Förskolans plan för systematiskt kvalitetsarbete</i>. Utöver de åtgärder som sker på verksamhetsnivå ska enheterna på sin nivå vidta åtgärder utifrån resultat och behov.
-----------	--

Förbättringsområde 2	Hållbar utveckling ur ett ekologiskt perspektiv
Bakgrund	Tillgången till miljöer som skapar förutsättningar för medarbetare och barn att i en kreativ och skapande anda stimulera till lärande är ett centralt inslag i Reggiopedagogiken, den pedagogik som våra förskolor har som gemensam verksamhetsidé. En satsning på atelieristor har under de senaste åren satt tydliga spår i framför allt förskolornas inre miljö. De erfarenheter förskolan nu har av atelieristornas arbete behöver få en spridning till alla förskolor. Dessutom behöver arbetet med att se den yttre miljön som en pedagogisk resurs utvecklas.
Förväntade effekter	Barnen har respekt för och är varsam med naturen, den fysiska miljön och förstår sin delaktighet i naturens kretslopp.
Åtgärder	<ul style="list-style-type: none"> De åtgärder som vidtas på verksamhetsnivå beslutas av verksamhetschefen och framgår i Förskolans plan för systematiskt kvalitetsarbete.

Grundskolans förbättringsområden

De förbättringsområden som grundskolan prioriterar har fastställts av verksamhetschefen för grundskolan i dialog med utbildningsdirektör och grundskolans rektorer.

Förbättringsområde 1	Kunskapsutveckling i läsa, skriva och räkna, F-5
Bakgrund	Att tidigt lära sig läsa skriva och räkna är kanske den viktigaste framgångsfaktorn för att elever ska nå en hög måluppfyllelse. Resultaten från uppföljningar av föregående års arbeten visar att fler elever lär sig läsa, skriva och räkna i de tidiga skolåren. Erfarenheterna behöver nu systematiseras. Fokus på det fortsatta arbetet riktas på en ökad samsyn kring metoder och andra framgångsfaktorer.
Förväntade effekter	Vi vill med de åtgärder vi vidtar öka likvärdigheten mellan skolorna, stärka övergången mellan olika verksamheter och stadier samt etablera en samsyn om vad som är framgångsfaktorer i arbetet med att tidigt få elever att läsa, skriva och räkna.

Åtgärder:	<ul style="list-style-type: none"> De åtgärder som behöver vidtas på verksamhetsnivå beslutas av verksamhetschefen för grundskolan och framgår i <i>Grundskolans plan för systematiskt kvalitetsarbete</i>.
-----------	--

Förbättringsområde 2	Samverkan med föräldrar
Bakgrund:	Föräldrars utbildningsnivå har stort genomslag på skolans resultat. I Södertälje är utbildningsnivån låg i ett jämförande nationellt perspektiv och det sociala arvets negativa konsekvenser är tydliga. Det är därför av största vikt att vi gör vårt yttersta för att samverka med föräldrarna så att de på ett adekvat sätt kan stödja sina barn i lärandet.
Förväntade effekter	Vi vill med de åtgärder vi nu vidtar utifrån styrdokumentet Samverkan med vårdnadshavare – för elevernas bästa, utveckla samarbetet med föräldrarna så att de på bästa sätt kan stödja sina barn i grundskolans och grundsärskolans uppdrag.
Åtgärder	<ul style="list-style-type: none"> De åtgärder som vidtas på verksamhetsnivå beslutas av verksamhetschefen och framgår i <i>Grundskolans plan för systematiskt kvalitetsarbete</i>.

Förbättringsområde 3	Effekten av elevhälsans arbete ska stärkas
	<i>Se sid 20 under gemensamt förbättringsområde</i>

Gymnasiets förbättringsområde

Det fokusområde som gymnasieskolan prioriterar har fastställts av verksamhetschefen för gymnasieskolan i dialog med utbildningsdirektör och gymnasieskolans rektorer.

Förbättringsområde 1	Innovation och entreprenöriellt lärande
Bakgrund:	Entreprenörskap handlar om att stimulera elevernas kreativitet, nyfikenhet och självförtroende samt vilja att pröva och omsätta nya idéer i handling. Samhällsutvecklingen går fort och gymnasieskolans uppdrag är att förbereda eleverna att kliva ut i arbetslivet där dessa förmågor behövs. I Södertälje kommuns gymnasieskolor behöver vi höja elevernas måluppfyllelse, öka elevernas motivation och ha attraktiva skolor som eleverna väljer.
Förväntade effekter	Elever får det stöd och den stimulans som krävs så att de kan utveckla sina kunskaper och förmågor så långt det är möjligt. Deras kreativitet, engagemang och nyfikenhets förstärks och utvecklas.

Åtgärder:	<ul style="list-style-type: none"> De åtgärder som behöver vidtas på verksamhetsnivå beslutas av verksamhetschefen för gymnasieskolan och framgår i <i>Gymnasieskolans plan för systematiskt kvalitetsarbete</i>.
-----------	--

Förbättringsområde 2	Effekten av elevhälsans arbete ska stärkas
	<i>Se sid 20 under gemensamt förbättringsområde</i>

Utvecklingsområden 2017/2018

De utvecklingsområden vi prioriterar inom förskola och skola i Södertälje är fastställda av utbildningsdirektören efter en dialog med verksamhetschefer, rektorer och förskolechefer. Våra utvecklingsområden omfattar alla verksamheter och alla enheter. Åtgärder för att stärka de kvaliteter som behöver utvecklas finns på alla nivåer. Här framgår enbart de åtgärder som beslutas av utbildningsdirektören.

Utvecklingsområde	Pedagogisk ledning
Bakgrund	Forskning och beprövad erfarenhet har visat att ett pedagogiskt ledarskap är en framgångsfaktor för hög måluppfyllelse i förskola och skola.
Prioriterad kvalitet	Att ledningen är i ord och handling med verksamhetens mål och idé. Att ledningen har höga förväntningar och kvalitetskrav på medarbetare och har en tydlig process för att följa upp och stödja medarbetarnas lärande.
Förväntad effekt	Att verksamheternas utvecklingsarbete under ledning av ansvariga chefer har tydliga mål, tydliga processer som är välförankrade, med konkreta åtgärder, som löpande följs upp på olika sätt och att mål, processer och åtgärder dessutom synliggörs som underlag för fortsatt utvecklingsarbete.
Åtgärder	<ul style="list-style-type: none"> Utbildningsdirektören ger i uppdrag åt verksamhetscheferna att på verksamhetsnivå utifrån behov planera, genomföra och följa upp en process med rektorer/förskolechefer som utgår från de förväntade effekterna. Utbildningsdirektören ger i uppdrag åt verksamhetscheferna att säkra att förskolechefer, rektorer och enhetschefer gör inriktningen och tillhörande åtgärder/aktiviteter, som ingår i det systematiska kvalitetsarbetet, begripligt för samtliga medarbetare och därmed bidrar till ökat ansvar, engagemang och delaktighet.

	<ul style="list-style-type: none"> • Funktionellt delat ledarskap har införts på fler enheter. Utbildningsdirektören ger i uppdrag åt verksamhetscheferna samt chef för strategi och verksamhetsstöd att stödja, följa upp och utveckla modellen samt sprida erfarenheterna och lärdomar till samtliga verksamheter. • En översyn och förbättringar av planen för Systematiskt kvalitetsarbete genomförs inför läsåret 18/19.
--	---

Utvecklingsområde	Lärande organisation
Bakgrund	Forskning och beprövad erfarenhet har visat att en lärande organisation är en framgångsfaktor för hög måluppfyllelse i förskola och skola.
Prioriterad kvalitet	Att organisationskulturen främjar ett kollegialt lärande som får konsekvenser för hur undervisningen utformas och genomförs.
Förväntad effekt	Att vi på alla förskolor och skolor under läsåret har ett kollegialt lärande som utgår från resultat och behov och som leder till anpassningar i undervisningen utifrån barnens och elevernas behov och förutsättningar. Arbetet och dess effekter ska synliggöras som underlag för fortsatt utvecklingsarbete.
Åtgärder	<ul style="list-style-type: none"> • Utbildningsdirektören ger i uppdrag åt verksamhetscheferna att på verksamhetsnivå utifrån behov planera, genomföra och följa upp en process med berörda rektorer/förskolechefer som utgår från den förväntade effekten. • Utbildningsdirektören ger i uppdrag till verksamhetschefer samt chefer på Resurscentrum och utbildningskontoret att skapa förutsättningar för att synliggöra pågående utvecklingsarbeten. • Utbildningsdirektören ger i uppdrag till verksamhetscheferna för grundskolan respektive gymnasieskolan att ansvara för att förstelärarna får förutsättningar att utifrån tydliga uppdrag stödja ett kollegialt lärande som ger önskvärd effekt i undervisningen. • Utbildningsdirektören ger i uppdrag åt verksamhetschefen för förskolan och för Resurscentrum att ansvara för att pedagogistorna och ateljeristorna får förutsättningar att stödja ett kollegialt lärande i förskolorna som förändrar förhållningssätt och arbetsätt i linje med förskolans verksamhetsidé samt i att stärka ett språk- och kunskapsutvecklande arbetsätt. • Utbildningsdirektören ger i uppdrag till verksamhetscheferna

	för grundskolan och för Resurscentrum att ansvara för att specialpedagoger och utvecklingslärarna får förutsättningar att utifrån tydliga uppdrag stödja ett kollegialt lärande som ger önskvärd effekt i undervisningen.
--	---

Utvecklingsområde	Mål- och resultatstyrning
Bakgrund	Forskning och beprövad erfarenhet har visat att mål- och resultatstyrning är en framgångsfaktor för hög måluppfyllelse i förskola och skola.
Prioriterad kvalitet	Att det systematiska arbetet fokuserar på effekterna av vidtagna åtgärder.
Förväntad effekt	Att vi på alla nivåer – huvudmananivå, verksamhetsnivå och enhetsnivå - ser en ökad grad av konkretisering av åtgärder, förväntade effekter och uppföljning i det systematiska kvalitetsarbetet.
Åtgärder	<ul style="list-style-type: none"> • Utbildningsdirektören ger i uppdrag åt verksamhetscheferna att på verksamhetsnivå utifrån behov planera, genomföra och följa upp en process med berörda rektorer/förskolechefer som utgår från den förväntade effekten. • Utbildningsdirektören ger i uppdrag åt verksamhetscheferna att säkra att det systematiska kvalitetsarbetet ute på förskolor och skolor utvecklar processer och modeller där fokus riktas på att följa upp effekter av olika satsningar och åtgärder. • Utbildningsdirektören ansvarar för att utbildningskontorets ledningsgrupp fyra gånger om året följer upp och bedömer varje enskild förskola och skola utifrån tre perspektiv: kvalitet, resultat och ekonomi. Dessa uppföljningar och bedömningar ligger till grund för den resursfördelning och de insatser som utbildningskontoret ansvarar för. • Utbildningsdirektören ger i uppdrag åt verksamhetscheferna att följa upp resursutnyttjande utifrån ett kompetensperspektiv (t ex att behöriga lärare undervisar i sitt ämne, undervisningstid och timplan) och vid behov vidta nödvändiga åtgärder.

Utvecklingsområde	Kvalitet i undervisningen
Bakgrund	Forskning och beprövad erfarenhet har visat att kvalitet i undervisningen är den faktor i förskolans och skolans inre arbete

	som har störst betydelse för hög måluppfyllelse.
Prioriterad kvalitet	Att all undervisning är målstyrd, utmanande och har en innehållslig och metodologisk variation, samt kännetecknas av arbetsro och en ömsesidig respekt mellan lärare och barn/elev.
Förväntad effekt	Att likvärdigheten ökar inom och mellan förskolor och skolor genom att vi utvecklar en ökad samsyn om vad som gynnar barns och elevers lärande.
Åtgärder	<ul style="list-style-type: none"> • Utbildningsdirektören ger i uppdrag åt verksamhetscheferna att på verksamhetsnivå utifrån behov planera, genomföra och följa upp en process med berörda rektorer/förskolechefer som utgår från den förväntade effekten. • Utbildningsdirektören ger i uppdrag åt verksamhetscheferna för grundskolan respektive gymnasieskolan att stödja och säkra att förstelärarnas i arbetet med ämneskollegorna utvecklar metoder som utifrån forskning och beprövad erfarenhet ger positiv effekt på elevernas lärande. • Utbildningsdirektören ger i uppdrag åt verksamhetscheferna att förskolor och skolor arbetar strukturerat så att lärmiljön hålls ren och snygg samt stimulerar till lärande. • Ekonomiska medel har avsatts för att stärka kvalitén i undervisning och med ett särskilt fokus på att utveckla ämnesundervisningen genom kompetensutvecklingsdagar och lokala FoU projekt. Utbildningsdirektören ger verksamhetscheferna i uppdrag att följa upp och synliggöra arbetets effekter. • Utbildningsdirektören ger i uppdrag att genomförande av IKT strategin påbörjas för att stärka kvalite i undervisningen. • Kommunen deltar i den nationella satsningen Samverkan för bästa skola. Utbildningsdirektören ger i uppdrag åt verksamhetscheferna i förskola, grundskolan och gymnasiet att ansvara för att planerade åtgärder på berörda skolor vidtas och följs upp.

Uppföljning och utvärdering

Uppföljning och utvärdering av förbättringsområden och utvecklingsområden sker i utbildningskontorets ledningsgrupp, i rektorgrupperna, förskolechefsgrupperna och i nämnderna. För uppföljningen och utvärderingen finns en särskild arbetsplan/tidsplan samt en digital målstyrningstavla. Ansvarig är utbildningsdirektören.



Plan för systematiskt kvalitetsarbete

2017/2018

för den
kommunala **förskolan** i Södertälje kommun

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, 2016/2017	5
Uppföljning av utvecklingsområden, 2016/2017.....	6
Uppföljning av arbetet med förskolans prioriterade kunskapsområden	9
Uppföljning av arbetet med hur förskolorna organiserat barngruppernas storlek och sammansättning, framför allt utifrån barnens unika individuella förutsättningar.	11
Uppföljning av Plan mot diskriminering och annan kränkande behandling.....	11
Uppföljning av strategier för att motverka stereotyper och könsroller	12
Uppföljning av brukarenkäten	12
Uppföljning av strategier för högre måluppfyllelse.....	13
Analysdel	16
Analys 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.....	18
Analys utifrån ett intersektionalitetsperspektiv	19
Utveckling	20
Förbättringsområden, läsåret 2017/2018.....	20
Utvecklingsområden, läsåret 2017/2018.....	21

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 verksamheten.

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.

Förskolornas plan för systematiska kvalitetsarbete syftar till att förskolan når de mål som anges i Lpfö 98 (reviderad 2016) 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
Avgående verksamhetschef

Katarina Holmström
Tillträdande 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

- Stärka likvärdigheten mellan olika förskolor.
- Stärka förskolans arbets- och förhållningssätt – främst ur ett språk- och kunskapsutvecklande perspektiv.
- Övergången förskola – förskoleklass.

Vårt fokus 2017/2018

- Språk- och kunskapsutvecklande perspektiv utifrån social hållbarhet
- Hållbar utveckling – ekologiskt perspektiv

Struktur för det systematiska kvalitetsarbetet

Den första delen av detta dokument är en sammanfattning av de mål och åtgärder som verksamhetschefen (VC) initierat. Utifrån detta är sedan en övergripande analys gjord, som senare leder fram till kommande förbättrings- och utvecklingsområden för verksamhetsområdet förskola. Uppföljning av insatser sker kontinuerligt på förskolans ledningsgrupp (FLG) och vid de besök som VC och verksamhetsstrateg gör hos förskolecheferna/enhetscheferna och dess utvalda representanter från verksamheten. Den sammantagna analysen ligger sedan till grund för vilka insatser som planeras för nästkommande läsår. Nedan finns ett årshjul som visar strukturen på det övergripande kvalitetsarbetet.

Förskolans ledningsgrupp (FLG) samt ledningsmöten

Möten varje vecka mellan verksamhetschef och förskoleområdenas ledning, på plats i respektive verksamhet. Var tredje vecka samlas samtliga chefer i Stadshuset för ledningsgruppsmöte (FLG).

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

VC - RC

Månatliga uppföljningar mellan Verksamhetschef och Resurscentrum.

"Istor"

Uppstartsmöten (höst) och utvärderingsmöten (vår) med de förskoleområden som har centrala pedagogistor och ateljéristor.

Resurscentrum

Uppföljningsmöte kring de insatser som Resurscentrum gjort utifrån de förbättrings- och utvecklingsområden som finns för förskoleverksamheten. RC, VC och förskolechefer deltar.

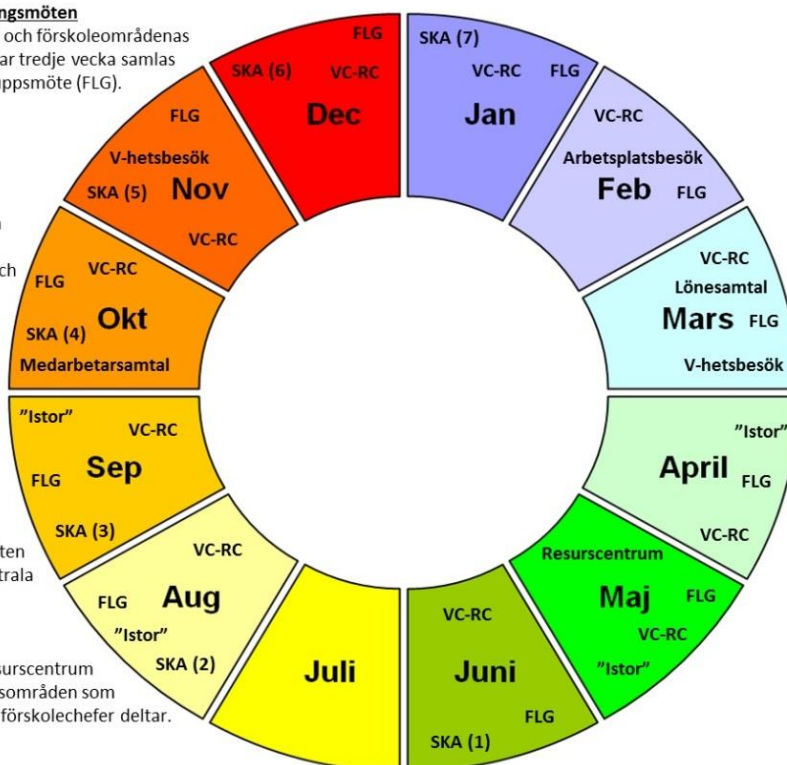
Arbetsplatsbesök

Verksamhetschef träffar arbetslag ute i verksamheten tillsammans med förskolechef.

Verksamhetsbesök

HT – endast verksamhetschef

VT – verksamhetschef, utbildningsdirektör och politiskt ansvarig



Resultatuppföljning

Uppföljning av förbättringsområden, 2016/2017

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 pedagogiska miljöer. De olika förskoleområdena har sedan möjlighet att lägga till egna förbättringsområden som exempelvis pedagogisk dokumentation, språk- och kunskapsutvecklande arbetsätt och IKT. Dessa redovisas inom respektive förskoleområdes egna planer för det systematiska kvalitetsarbetet.

Förbättringsområde 1	Förskolans relation med familjerna
Önskvärd förbättring	Öka samverkan och dialogen mellan förskola och familjerna och mellan förskola och skola.
Vidtagna åtgärder	<ul style="list-style-type: none">• Framtagna riktlinjer för samverkan har implementerats på förskolorna och har i vissa fall delats ut. Arbetet har följts upp inom ramen för FLG.• En arbetsgrupp inom FLG har påbörjat ett arbete kring innehåll och form i grupputvecklingssamtal med stöd av dokumentet "samverkan med vårdnadshavare – för barnets bästa" och förskolans gemensamma verksamhetsidé.• En arbetsgrupp inom FLG har tagit fram kommunövergripande strukturer för inskolningssamtal och inskolning.• En översyn om andra strukturer och dokument kan göras kommungemensamma utifrån likvärdighet och igenkännande har genomförts.• Verksamhetschefen har, tillsammans med grundskolans verksamhetschef, initierat ett förbättringsarbete för att stärka övergången mellan förskola och skola. Besök i verksamheten och samtal med personal har genomförts. En arbetsgrupp med förskolechefer och rektorer har skapats och dessa har genomfört studiebesök hos varandra.
Resultat	<p>Sammantaget kan sägas att samverkan och dialog mellan förskola och familj har förbättrats via de vidtagna åtgärderna. I arbetet som handlar om samverkan mellan förskola och skola återstår en hel del arbete, så även kring övergång mellan förskola och förskoleklass.</p> <ul style="list-style-type: none">• Riktlinjerna för samverkan har skapat en större tydlighet i arbetet med ansvar och delaktighet samt kring de former för samråd som finns.• Arbetet kring innehåll och form i grupputvecklingssamtal är påbörjat men ännu finns inget färdigt material. Arbetet fortgår under kommande läsår.• Det gemensamma materialet för inskolning, inklusive handledning, ska implementeras under kommande läsår.• Översynen har bland annat lett till att förskolans riktlinjer för samverkan med Socialtjänsten har uppdaterats, likaså förskolans gemensamma Sjukdomspolicy.• Studiebesöken skapade en större förståelse för behov och arbetsätt vid övergångar. Det blev en tydlighet kring de likheter och olikheter som finns verksamheterna emellan. Förbättringsarbetet är

	pågående.
--	-----------

Förbättringsområde 2	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.
Vidtagna åtgärder	<ul style="list-style-type: none"> • Tagit fram ett kommunövergripande dokument för basutbud i pedagogiska miljöer. • Fortsatt med centrala pedagogistor och ateljeristor. Dessa kompetenser har omfördelats till andra förskoleområden under innevarande läsår. • Utbildning i språk- och kunskapsutvecklande arbetssätt under ledning av Anniqa Sandell-Ring, tidigare anställd vid Nationellt centrum för språkutveckling, SU. • Fortsatt arbetet med normpiloter enligt samma modell som tidigare men i andra förskoleområden.
Resultat	<p>Sammanfattningsvis kan sägas att de pedagogiska miljöerna och arbetet med dessa utvecklats massor de senaste åren. Miljöerna som erbjuds barnen är överlag mer genomtänkta, tillgängliga, tillåtande och tilltalande.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Det framtagna dokumentet om basutbud i pedagogiska miljöer är kommunicerat i organisationen och ska implementeras kommande läsår för att öka likvärdigheten i Södertäljes kommunala förskolor. • Insatserna med centrala pedagogistor och ateljeristor har utvecklat medarbetarnas kompetens kring pedagogiska miljöer i de verksamheter som de verkat i. • Kunskap och medvetenhet kring det språkutvecklande arbetet har ökat. Detta är starten på ett långsiktigt arbete som båda ska fördjupas och breddas åren framöver. • Normpiloternas arbete fungerar som en ögonöppnare i de verksamheter som de inventerar. Begränsande miljöer och material minskar allt mer inom förskolan.

Uppföljning av utvecklingsområden, 2016/2017

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 har höga förväntningar och kvalitetskrav på medarbetarna och en tydlig process för att följa upp och stödja medarbetarnas lärande.
Vidtagna åtgärder	<ul style="list-style-type: none"> • Arbetsgruppen för konkretisering av förskolans gemensamma verksamhetsidé har fortsatt sitt arbete. • Förändrad struktur i förskolans ledningsgrupp, FLG där mer tid ägnas åt arbete i mindre grupper utifrån förbättringsområden identifierade i SKA.

	<ul style="list-style-type: none"> • Arbete på FLG-tid utifrån hållbar arbetshälsa, under ledning av Zara Kvist Lindgren. • 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.
Resultat	Det finns tydliga krav- och förväntansstrukturer inom alla förskoleområden – på både förskollärare och barnskötare. En del förskoleområden skriver pedagogiska överenskommelser med arbetslag för att ytterligare skapa en tydlighet i arbetet som ska genomföras utifrån önskvärd utveckling. Dessa följs sedan upp i samtal med medarbetare och arbetslag samt i det systematiska kvalitetsarbetet på enhetsnivå.
Framtida behov	<p>Under de senaste åren har förskolan haft fokus på att skapa en tydlighet i de processer som är pågående inom förskolan. Det som blivit tydligt i analysen av läsåret 15/16 och 16/17 är att förskolans arbete kring språk- och kunskapsutveckling stagnerat. 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.</p> <p><i>Normalläge 4, Ledningen har höga förväntningar och kvalitetskrav på medarbetarna och en tydlig process för att följa upp och stödja medarbetarnas lärande, prioriteras fortsatt läsåret 2017/2018.</i></p>

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.
Vidtagna åtgärder	<ul style="list-style-type: none"> • Fördjupat diskussionerna kring 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 med FSU, nu i nätverksform under ledning av Lovisa Sköldefors, Reggio Emiliainstitutet. Nätverket är utökat med lokala och centrala pedagogistor och ateljeristor. • Utbildning i språk- och kunskapsutvecklande arbetssätt under ledning av Anniqa Sandell-Ring, Nationellt centrum för andraspråksutveckling, SU. • Fortsatt samarbete med SU via en forskningsstudie kring relationen mellan journalerna och pedagogisk dokumentation. • Student Jonna Wijk, Södertörns högskola - Offentlig organisation och ledarskap, undersökte och skrev en rapport om en förskolas normförflyttning. • Funktionellt delat ledarskap (FDL) på ytterligare 6 enheter. Totalt 9 av 13 förskoleområden har nu FDL.

Resultat	Genomförandet av funktionellt delat ledarskap stärker förskolechefens möjlighet till fokus på det nationella uppdraget, pedagogisk ledning, och möjliggör en större delaktighet i pedagogiska diskussioner där framgångsrika metoder kan föras fram. Vidare är hela tanken med FSU-nätverket att det ska bygga på relevant forskning, vilket även gäller kompetensinsatsen i språk- och kunskapsutvecklande arbetssätt. Detta sprids genom deltagarna vidare i respektive organisation. Arbetet i mindre grupper i FLG möjliggör mer fördjupade diskussioner kring vad som är framgångsfaktorer i verksamheten.
Framtida behov	Föregående års arbete med kollegialt lärande inom ramen för FLG samt det gemensamma arbetet med SKA visade på positiva effekter och ska därför fortsätta. Att fortsätta förändra strukturen på FLG till att bli ännu mer inriktad på kollegialt lärande utifrån specifika utvalda områden ger ett skarpare och mer fördjupat lärande. <i>Normalläge 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, prioriteras läsåret 2017/2018.</i>

Utvecklingsområde 3	Mål- och resultatstyrning
Önskvärd kvalitet	Barnens lärande och utveckling är väl kommunicerad och känd hos ledare, medarbetare, barn och vårdnadshavare.
Vidtagna åtgärder	<ul style="list-style-type: none"> • En arbetsgrupp inom FLG har skapats för att 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.
Resultat	Barns lärande och utveckling samt förutsättningarna för dessa är väl kommunicerade internt i verksamheten mellan ledning och medarbetare. Resultaten kring vårdnadshavares kännedom om målen och förskolans uppföljning med vårdnadshavare visar upp en klar förbättring i förskolornas egen skattning. Även i brukarenkäten uppvisas förbättrade resultat inom detta område. Grupputvecklingssamtal är fortfarande en relativt ny företeelse inom förskolan och en utveckling av dessa sker därför fortlöpande. Nya erfarenheter gör att personalen tänker om och tänker nytt.
Framtida behov	Det som vi fortsatt behöver fokusera på under kommande läsår är hur barns lärande och utveckling samt förutsättningarna för dessa kommuniceras med familjerna – barnens vårdnadshavare. Resultaten kring vårdnadshavares kännedom om målen och förskolans uppföljning med vårdnadshavare visar visserligen upp en klar förbättring i förskolornas skattning men resultat i föräldraenkät som genomförts visar att det ännu finns utrymme för förbättringar. <i>Normalläge 2, Barnens lärande och utveckling är väl kommunicerad och känd</i>

	<i>hos ledare, medarbetare, elever och vårdnadshavare, prioriteras fortsatt läsåret 2017/2018.</i>
--	--

Utvecklingsområde 4	Kvalitet i undervisningen
Önskvärd kvalitet	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.
Vidtagna åtgärder	<ul style="list-style-type: none"> • Utbildning i språk- och kunskapsutvecklande arbetssätt under ledning av Anniqa Sandell-Ring, Nationellt centrum för andraspråksutveckling, SU. • Tagit fram ett kommunövergripande dokument för basutbud i pedagogiska miljöer. • Fortsatt satsning på FSU och centrala pedagogistor och ateljéristor. • Fortsatt samarbete med SU via en forskningsstudie kring relationen mellan journalerna och pedagogisk dokumentation. • Fortsatt utveckla ReMida som en kommunövergripande tillgång.
Resultat	Alla förskoleområden utvärderar och förändrar sin verksamhet 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. Dokumentet för basutbud i pedagogiska miljöer ger en mer likvärdig grund för verksamheten att stå på. ReMidas bidrag ger ytterligare en dimension till barnens lärande. Utifrån att förskolans arbete kring språk- och kunskapsutveckling tidigare stagnerat har den påbörjade utbildningsinsatsen inom detta väckt medvetenheten till liv igen. Detta är ett långsiktigt arbete som under året fokuserat på ett fåtal arbetslag i kommunen, men tanken är att insatsen både ska fördjupas och breddas framöver.
Framtida behov	Förskolans verksamhet är grupporienterad och det kollektiva lärandet är utgångspunkten. För att få kvalitet i detta krävs det att all personal i förskolan uppvisar ett ledarskap som kan hantera både små och stora grupper. Alldeles särskilt då verksamheten ska anpassas efter varje barns behov och förutsättningar, samtidigt som vi får fler och fler signaler om att klimatet i många grupper för äldre barn blir allt hårdare. En fortsatt utveckling av det språk- och kunskapsutvecklande arbetssättet är samtidigt prioriterat. <i>Normalläge 1, I undervisningen finns en hög grad av ledarskapskompetens som säkrar att undervisningen är målstyrd och att det råder arbetsro, prioriteras läsåret 2017/2018.</i>

Uppföljning av arbetet med förskolans prioriterade kunskapsområden

Underlag för bedömningen av verksamhetens resultat är dokumentation i de olika journalerna relaterade till nedan angivna kunskapsområden för kommunens 5-åringar. 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	94,9	5,1	96,6	3,4	96,7	3,3	94,9	5,1
Centrum/ Blombacka	86,0	14,0	95,9	4,1	89,2	10,8	86,8	13,2
Enhörna/Lina	81,5	18,5	90,0	10,0	82,2	17,8	82,0	18,0
Ronna/Karlhov	94,0	6,0	93,0	7,0	96,5	3,5	96,4	3,6
Rösberga Förskolecenter	75,0	25,0	93,0	7,0	75,0	25,0	80,0	20,0
Västra förskole- området	77,0	23,0	61,0	39,0	69,0	31,0	73,0	27,0
Tveta förskole- område	88,6	11,4	96,2	3,8	92,1	7,9	90,5	9,5
Järna förskolor	82,3	17,7	86,3	13,7	93,8	6,2	85,8	14,2
Vårdinge	97,6	2,4	99,3	0,7	95,7	4,3	97,6	2,4
Hölö- Mörkö	96,2	3,8	97,2	2,8	97,6	2,4	97,5	2,5
Mariekäll/Salt- skogs förskolor	94,0	6,0	97,0	3,0	93,0	7,0	95,0	5,0
Östertälje	91,5	8,5	96,8	3,2	99,4	0,6	98,4	1,6
Rosenlund/ Fornhöjden	84,3	15,7	86,9	13,1	86,4	13,6	89,3	10,7
Totalt 2016/17	87,9	12,1	91,5	8,5	89,7	10,3	89,8	10,2
<i>Totalt 2015/16</i>	<i>90,1</i>	<i>9,9</i>	<i>93,6</i>	<i>6,4</i>	<i>92,1</i>	<i>7,9</i>	<i>91,0</i>	<i>9,0</i>
<i>Totalt 2014/15</i>	<i>87,5</i>	<i>12,5</i>	<i>90,1</i>	<i>9,9</i>	<i>87,3</i>	<i>12,7</i>	<i>89,4</i>	<i>10,6</i>
<i>Totalt 2013/14</i>	<i>86,2</i>	<i>13,8</i>	<i>89,5</i>	<i>10,5</i>	<i>84,8</i>	<i>15,2</i>	<i>86,9</i>	<i>13,1</i>
<i>Totalt 2012/13</i>	<i>88,7</i>	<i>11,3</i>	<i>90,7</i>	<i>9,3</i>	<i>84,3</i>	<i>15,7</i>	<i>88,1</i>	<i>11,9</i>
<i>Totalt 2011/12</i>	<i>84,6</i>	<i>15,4</i>	<i>86,5</i>	<i>13,5</i>	<i>80,7</i>	<i>19,3</i>	<i>87,3</i>	<i>12,7</i>

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	16/17
Barn per årsarbetare (SCB, 15 oktober)	5,4	5,6	5,0	5,5	5,4
Barngruppernas storlek (SCB, 15 oktober)	19,1	18,6	16,9	17,9	17,7
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.				

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

<p>Revidering och förankring av förskoleområdenas planer.</p> <p>Alla förskoleområden följer upp och åtgärdar kränkningar. Flera förskoleområden arbetar efter "husmodellen" som är ett stödverktyg från diskrimineringsombudsmannen (DO).</p>	<p>planerna.</p> <p>Arbetet med att revidera planen är systematiserat. Planen är bättre förankrad i verksamheten och fler medarbetare är delaktiga i framtagandet. Man arbetar nu mer aktivt utifrån innehållet i planerna. En ännu större kännedom om och delaktighet i arbetet med planen är trots det möjlig och önskvärd.</p> <p>Alla förskoleområden har väl fungerande rutiner för att rapportera och hantera kränkningar, likväl som att arbeta förebyggande och främjande.</p>
--	--

Uppföljning av strategier för att motverka stereotypa könsroller

Åtgärder	Resultat
<p>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.</p> <p>Förskoleområdena har fortsatt granska och sortera sin barnlitteratur och samtidigt ersatt den med ny och mer normkritisk barnlitteratur.</p> <p>Alla förskoleområden har fortsatt att lyfta den pedagogiska miljöns betydelse i arbetet med att motverka stereotypa könsroller.</p> <p>I ett antal förskolor har normpiloter auskulerat och haft lärande samtal med arbetslag.</p>	<p>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.</p> <p>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.</p> <p>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.</p> <p>De förskolor som haft normpiloter i dialog med arbetslagen har gjort en betydande förflyttning i sitt eget förhållningssätt där tidigare omedvetna handlingar och oflekterade 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.</p>

Uppföljning av brukarenkäten

Åtgärder	Resultat
<p>Öka svarsfrekvensen genom att tänka</p>	<p>Svarsfrekvensen ökade kraftigt mellan 2015 och 2016; från</p>

<p>nytt kring själva inlämnandet – exempelvis att man besvarar enkäten på förskolan vid föräldramöten eller på ett drop-in fika.</p> <p>Öka förståelsen för frågorna i enkäten genom att diskutera dessa under grupputvecklingssamtal eller i andra forum för samråd. Det skulle med all sannolikhet bidra till förbättrade resultat, exempelvis på påståendet om höga förväntningar på barnen.</p> <p>Bli tydligare med erbjudandet om individuella utvecklingssamtal. Dessa ska kompletteras av grupputvecklingssamtalen, inte ersättas av dem. Vidare ska 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.</p> <p>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.</p>	<p>63,98 procent (595 svar) till 78,50 procent (814 svar). Dessutom var antalet utlämnade enkäter mycket större 2016 än 2015 (1 037 jmf med 930).</p> <p>Resultatet för påståendet "Förskolan har höga förväntningar på mitt barn" har fortsättningsvis det lägsta resultatet av alla påståenden. Dock är resultaten bättre 2016; 3,17 jämfört med 3,09 föregående år. Dessutom har andelen som inte svarat på just den frågan närmast halverats – från 8,6 procent till 4,5 procent. Här finns hur som helst en fortsatt utvecklingspotential.</p> <p>Tydligheten kring både individuella och grupputvecklingssamtal har ökat. Exempelvis erbjuder flera förskoleområden individuella samtal på våren och samtal i grupp på hösten. En arbetsgrupp inom FLG arbetar på att ta fram ett gemensamt innehåll för dessa samtal. Flera områden har påbörjat arbetet med processväggar för att bättre synliggöra förskolans görande.</p> <p>Resultatet för påståendet "Mitt barns utveckling och lärande dokumenteras" har gått från 3,33 föregående år till 3,43 under 2016. Likaså har resultaten för påståendet "På utvecklingssamtalen får jag tydlig information om mitt barns kunskapsutveckling" förbättrats; 3,45 under 2016 att jämföra med 3,35 året innan.</p> <p>Resultatet för påståendet "Jag har kännedom om förskolans likabehandlingsplan" har under året ökat från 3,23 till 3,32. Fortsatta åtgärder behövs för att öka resultatet ytterligare.</p>
--	---

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	
	2016	2017	2016	2017
1. Ledningen är i ord och handling tydlig med mål och verksamhetsidé och kunskap om hur mål och verksamhetsidé omsätts i undervisningen.	3,43	3,54	3,58	3,38
2. Ledningen leder och driver ett systematiskt kvalitetsarbete som utgår från verksamhetens behov, är avgränsat och inkluderar alla medarbetare.	3,48	3,64	3,67	3,38
3. Ledningen har en ändamålsenlig arbetsfördelning i organisationen utifrån det nationella och det kommunala uppdraget.	3,20	3,62	3,75	3,62
4. Ledningen har höga förväntningar och kvalitetskrav på medarbetarna och en tydlig process för att följa upp och stödja medarbetarnas lärande.	3,15	3,28	3,42	3,31
Genomsnitt för pedagogisk ledning	3,31	3,52	3,61	3,48
<i>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 fortsatt läsåret 2017/2018.</i>				

Lärande organisation

Normalläge	FC		VC	
	2016	2017	2016	2017
1. I organisationen finns en ansvarskultur där alla medarbetare tar ansvar för förskolans utveckling och nödvändiga förbättringsarbete.	2,91	2,93	3,50	3,54
2. I organisationen finns en professionell kultur där samarbete, flexibilitet och utmaning skapar förutsättningar för ett lösningsfokuserat förhållningssätt.	3,03	3,19	3,50	3,54
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	3,10	4,00	3,46
4. I organisationen finns kunskap om aktuell och relevant forskning och beprövad erfarenhet, vilket beaktas i diskussioner, processer och beslut.	2,81	2,94	3,50	3,38
Genomsnitt för lärande organisation	3,00	3,04	3,63	3,54
<i>Eventuella kommentarer: Normalläge 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, prioriteras läsåret 2017/2018.</i>				

Mål- och resultatstyrning

Normalläge	FC		VC	
	2016	2017	2016	2017
1. Barnens lärande och utveckling följs kontinuerligt upp inom förskolans prioriterade kunskapsområden utifrån en formativ process.	3,34	3,28	3,50	3,54
2. Barnens lärande och utveckling är väl kommunicerad och känd hos ledare, medarbetare, barn och vårdnadshavare.	3,04	3,19	3,17	3,46
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	3,18	3,58	3,62
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	3,37	3,58	3,54
Genomsnitt för mål- och resultatstyrning	3,22	3,25	3,46	3,54
<i>Eventuella kommentarer: Normalläge 2, Barnens lärande och utveckling är väl kommunicerad och känd hos ledare, medarbetare, barn och vårdnadshavare, prioriteras fortsatt läsåret 2017/2018.</i>				

Kvalité i lärandet

Normalläge	FC		VC	
	2016	2017	2016	2017
1. I undervisningen finns en hög grad av ledarskapskompetens som säkrar att undervisningen är målstyrd och att det råder arbetsro.	3,09	2,93	3,08	3,23
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	3,14	3,50	3,62
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	2,95	3,08	3,31
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	3,21	4,00	3,77
Genomsnitt för kvalitet i lärandet	3,10	3,06	3,42	3,48
<i>Eventuella kommentarer: Normalläge 1, I undervisningen finns en hög grad av ledarskapskompetens som säkrar att undervisningen är målstyrd och att det råder arbetsro, prioriteras läsåret 2017/2018.</i>				

Analysdel

Analys utifrån ett historiskt och jämförande perspektiv

I årets resultatuppföljning används de något omformulerade normallägena för andra året, vilket möjliggör en mer korrekt jämförelse än under föregående år. Enligt förskolechefernas bedömning har förbättringar skett inom tre av fyra strategier, det är endast Kvalité i lärandet som uppvisar en mindre försämring jämfört med föregående års bedömning. Slås alla strategier ihop har resultatet gått från 3,16 till 3,22.

Verksamhetschefens bedömning av strategierna har sammantaget försämrats jämfört med föregående år – från 3,53 till 3,48. Nedbrutet per strategi så har Pedagogisk ledning och Lärande organisation försämrats samtidigt som Mål- och resultatstyrning samt Kvalité i lärandet förbättrats något. Verksamhetschefens bedömning ligger högre inom tre av fyra strategier, vilket förmodligen beror på att denna bedömning mer görs utifrån verksamhetschefens syn på förskolornas ledningsarbete medan förskolecheferna/enhetscheferna mer bedömer den inre verksamheten. Inom det område, pedagogisk ledning, där *de* bedömer sig själva och verksamhetschefen bedömer *dem* råder en samstämmighet.

Under året har resultatet inom samtliga prioriterade kunskapsområdena försämrats. Anledningarna till detta kan vara flera men särskilt två saker tror vi ha haft störst påverkan. Det ena är att de bedömningar som nu gjorts har varit mer kritiska än under tidigare år. Fler och fler förskoleområden anordnar bedömningskonferenser för att fördjupa arbetet med förskolans journaler. Ju säkrare och mer kompetenta vi blir desto mer kritiska blir vi i vår bedömning av verksamheten. Det andra är den personalomsättning som en del förskoleområden har upplevt. Dels kommer nya medarbetare in som inte har för vana att arbeta med våra journaler och dels skapar det en ryckighet och osäkerhet i verksamheten. Det är fullt möjligt att man på grund av detta inte har kunnat erbjuda en så genomtänkt och kvalitativ verksamhet som planerat.

Högst målpuppfyllelse återfinns fortfarande inom lek och samspel, vilket ändå är 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.

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 i det systematiska kvalitetsarbetet. Ett bra exempel på detta är årets arbete med konkretiseringen av verksamhetsidén. Detta arbete tog en ny och oväntad riktning då kommunens alla arbetslag fick möjlighet att uttrycka sina åsikter. Istället för ett nytt och förtydligande dokument landade det arbetet i framtagandet av en fortbildningsinsats för att lyfta kompetensen kring grunderna i att arbeta Reggio Emiliainspirerat. Ett sätt att lyfta kompetensen för de som i dagsläget har minst förståelse och kunskap kring vår verksamhet.

Andelen personal med förskolläraryxamen har minskat under läsåret. Den 15 oktober 2016 fanns det 29 procent med förskolläraryxamen, att jämföra med 32 procent året innan. Bristen på förskollärare är stor i Stockholms län och situationen har förvärrats på sistone. I många förskoleområden märker vi av en större

personalomsättning än tidigare. Enligt Arbetsförmedlingens bedömning är förskollärarna den yrkesgrupp inom det pedagogiska området som det råder absolut störst brist på. Så har det varit de senaste åren men bristen blir allt större. 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 förskollärare, vi gör insatser för att öka frisknärvaron och vi inför stipendier och utvecklingsbidrag m.m.

Trots våra insatser är det en utmaning som enskilda kommuner inte kan lösa på egen hand. Lösningen, särskilt för kommunerna i Stockholms län, är att universitet och högskolor utökar sina förskolläraryrkesprogram. Antalet förstahandsökande till förskolläraryrkesprogrammen är mycket större än antalet antagna, så varje år finns det intresserade och potentiella förskolläraryrkesstudenter som aldrig får chansen.

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. Det har blivit extra tydligt de senaste åren. Mellan 2014-2016 har andelen som saknar utbildning för arbete med barn inom Södertäljes förskolor ökat från 33 procent till 38 procent. Det är nu alltså många fler utbildade än förskollärare i verksamheten.

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. De förskoleområden som varit direkt berörda av de centrala insatserna med pedagogista och ateljeristeteam 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, praktiska 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.

Under läsåret har ett nätverk för förskollärarna med särskilt utvecklingsuppdrag startats upp. Detta nätverk leds av en extern handledare från Reggio Emiliainstitutet, vilket i sig ger en kompetensutvecklande funktion. Även möjligheten till kollegialt lärande är kompetensutvecklande och bidrar till en större likvärdighet inom hela kommunen då förskollärare med särskilt utvecklingsuppdrag finns inom samtliga av kommunens förskoleområden, och kan således sprida information och kompetens vidare i sin egen organisation.

Analys utifrån ett organisations- och ledningsperspektiv

Även fortsättningsvis har förskolorna 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.

Under läsåret 16/17 har det skett stora förändringar inom ett flertal förskoleområden. Bl.a. har ett stort förskoleområde – Östertälje – delats upp i två mindre områden. Flera områden har gått över till ett funktionellt delat ledarskap och en förskolechef har gått i pension. Det är en starkt bidragande orsak till att resultatet är något lägre just gällande pedagogisk ledning och lärande organisation. Att mål- och resultatstyrning samt kvalitet i lärandet istället har förbättrats är kopplat till de kungemensamma former för dokumentation som finns i ett pedagogiskt dokumentationsverktyg och ytterst hela den process kring arbetet med SKA som "håller i" styrningen oavsett om det blir en viss rörlighet i ledning och i arbetslag.

De kommunövergripande fortbildningsinsatser som genomförts utifrån de behov i verksamheten som framkommit via det systematiska kvalitetsarbetet bidrar också de starkt till att kvaliteten i verksamheten kan bibehållas på en god basnivå och t.o.m. förbättras trots att det varit en stor rörlighet i förskoleområdena under läsåret som varit.

Bedömningen är att det kommer att stabilisera sig under läsåret 17/18 när de nya ledningsstrukturerna inom förskolornas områden har arbetat ihop sig och återtagit greppet om pedagogisk ledning och lärande samtal.

Under det senaste läsåret har det funktionellt delade ledarskapet (FDL) utökats ytterligare och omfattar nu nio av kommunens tretton förskoleområden. I de områden som haft FDL sedan tidigare har den nya ledningsstrukturen förankrats och förtydligats ytterligare hos medarbetarna under året. Det är nu tydligare hur det funktionellt delade ledarskapet fungerar och organisationen är tryggare i vem de ska vända sig till i de olika frågorna. 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 oftare i direkt dialog med verksamhetens medarbetare kring pedagogiska frågor.

Analys utifrån ett metod- och forskningsperspektiv

Forskning stöder idén om att praktikinära fortbildningsinsatser är en framgångsfaktor. Av den anledningen ska fortbildningsinsatser som initieras centralt via förskolans verksamhetschef ta sin utgångspunkt i hur insatsen genom ett praktikinära 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 även fortsättningsvis. Det innebär exempelvis att förbättringsområdet hållbar utveckling – socialt perspektiv och ekologiskt perspektiv, 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. Nätverket för förskollärare med särskilt utvecklingsuppdrag kommer att fokusera på att formulera kommungemensamma riktlinjer för just forum för samråd under läsåret 17/18. Förskolan ska vara en demokratisk mötesplats med det kollektiva lärandet som utgångspunkt. Kommungemensamma riktlinjer är också ett sätt att säkra en mer likvärdig förskola.

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 har förskolan under en treårsperiod tagit hjälp av Stockholms Universitet, SU. SU har inom två förskoleområden undersökt relationen mellan journaler och pedagogisk dokumentation genom en forskningsinsats utifrån det prioriterade kunskapsområdet naturvetenskap och teknik. Det finns ännu inte något färdigt forskningsresultat att hänvisa till utifrån den här insatsen men undersökningen indikerar att det finns svårigheter i att tolka journaler samtidigt som journalerna hjälper till att tydliggöra resultat. Detta är alltså 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 verksamhetsidéen genom att anta ett socialt perspektiv och ett ekologiskt perspektiv på hållbar utveckling.

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 utvidgar därför förbättringsområdet från att vara isolerat till förskolans relation till familjen till att omfatta begreppet hållbar utveckling ur ett socialt perspektiv. 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 en fördjupad betydelse utifrån förskolans kammungemensamma verksamhetsidé och intentionen att reflektera det egna görandet mot Reggio Emilias filosofi. 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. För det behövs arenor och riktlinjer. Nätverket för förskollärare med särskilt utvecklingsuppdrag kommer att fokusera på att formulera riktlinjer för just forum för samråd under läsåret 17/18. 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, individuellt och i grupp, 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. Förskolan behöver också förbättra sin förståelse för vilka förmågor barnet kommer att behöva behärska i förskoleklass och hur kontexten där är utformad.

En fortsatt utmaning för Södertäljes förskolor blir att analysera verksamheten ur ett gränsöverskridande perspektiv. 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 med stöd av normpiloter. Normpiloterna behöver förändra sin struktur under kommande läsår för att insatsen ska ge ett snabbare genomslag. Det bör därför finnas en normpilot inom varje förskoleområde som kan "hålla i" och fortsatt förbättra det

normkritiska arbetet i enheten. Dessa piloter ska även i fortsättningen arbeta enligt den form som använts tidigare. D.v.s. inte arbeta i sitt eget område vid själva genomlysningen av förskolan utan två piloter gör inventeringen och fortbildningsinsatsen i ett annat förskoleområde än sitt eget men den pilot som finns inom den enhet som genomlyses ska involveras i insatsen för att sedan kunna utföra sitt uppdrag att hålla i och förbättra.

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. Därför måste Södertäljes förskolor vara bäst på att arbeta språk- och kunskapsutvecklande. Det är det enskilt viktigaste uppdraget just nu. För att åstadkomma detta ser vi nyttan av ett projekterande arbetssätt där medforskande förskollärare och barnskötare aktivt deltar i barnens undersökande och fascinationer men också utmanar barnen i deras tankevärldar och teoretiserande. Det som är Södertäljes kommunala förskolors verksamhetsidé. Det krävs då förstås personal som förstår vad ett språk- och kunskapsutvecklande arbetssätt innebär i relation till verksamhetsidén. Där har vi de senaste åren sett att kompetensen sjunkit i arbetslagen och här krävs en stor central insats av kompetensutveckling. Arbetet påbörjades föregående läsår och ska fortsätta men även fördjupas och intensifieras. Fördjupningsinsatsen ska riktas mot Ronna förskoleområde där behovet är som allra störst.

Utveckling

De önskvärda förbättringar och kvaliteter som valts är i sig inte avgränsade och exakt mätbara. Det är kvaliteter där det avgränsas ett innehåll genom åtgärder för kommande läsår och där det sedan i resultatredovisning görs en skattning av hur vida insatserna/åtgärderna lett verksamheten mot den önskvärda förbättringen/kvaliteten helt, delvis eller inte alls. Uppföljning görs kontinuerligt utifrån de strategier som redogjorts för under avsnittet "struktur för det systematiska kvalitetsarbetet" i detta dokument.

Förbättringsområden, läsåret 2017/2018

Förbättringsområde 1 - verksamhetspecifikt	Språk- och kunskapsutvecklande arbetssätt utifrån social hållbarhet
Önskvärd förbättring	<ul style="list-style-type: none"> • Barnens förutsättningar när de lämnar förskolan är likvärdiga oavsett vilken förskola barnen har tillbringat sin barndom i. • Barnen har ett rikt och omfattande språk som de använder inom alla genrer utifrån ålder och mognad. • Barnen känner sig kompetenta och känner en framtidstro när de går över till förskoleklass. • Ett normkritiskt arbete som leder till att barn och vuxna använder språk, miljö och material som inte begränsar lärandet utan berikar det.
Åtgärder	<ul style="list-style-type: none"> • Kompetensutveckling i språk- och kunskapsutvecklande arbetssätt med Annika Sandell Ring • Särskilt projekt inom språk- och kunskapsutvecklande arbetssätt i Ronna förskoleområde utifrån insats med skolverket "samverkan för bästa förskola" • Förskollärare med särskilt utvecklingsuppdrag – FSU där kopplingen mellan ett språk- och kunskapsutvecklande arbetssätt och Södertälje kommunala förskolors verksamhetsidé synliggörs. • Centrala pedagogistor och ateljéristor – basutbildning projekterande arbetssätt.

	<ul style="list-style-type: none"> • Samverkan med förskoleklass kring övergångar. • Normpiloter – fortsatt fortbildning av förskoleområdenas arbetslag och införande av en normpilotpool med en normpilot inom varje förskoleområde.
Uppföljning	Skер i enlighet med strukturen för det systematiska kvalitetsarbetet (se bild på sid 4).

Förbättringsområde 2 - verksamhetsspecifikt	Hållbar utveckling – ekologiskt perspektiv
Önskvärd förbättring	<ul style="list-style-type: none"> • Barnen har tillägnat sig ett varsamt och respektfullt förhållningssätt och förstår sin delaktighet i naturens kretslopp. • Barnen har tillägnat sig ett ifrågasättande och problemlösande perspektiv i mötet med naturen.
Åtgärder	<ul style="list-style-type: none"> • Bordercrossing – utställning i samverkan med Reggio Emiliainstitutet. • Fortsätta utveckla ReMida som en kommunövergripande resurs. • Centrala pedagogistor och ateljéristor med riktade uppdrag mot utvalda förskoleområden utifrån hållbar utveckling samt riktad basutbildning utifrån förskolans gemensamma verksamhetsidé. • Förskollärare med särskilt utvecklingsuppdrag – riktat uppdrag i det egna arbetslaget att utveckla ateljékultur med hållbarhetsfokus. • Fortbildningsinsats Tom Tits Experiment.
Uppföljning	Skер i enlighet med strukturen för det systematiska kvalitetsarbetet (se bild på sid 4).

Utvecklingsområden, läsåret 2017/2018

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	<p>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 arbetet med att synliggöra höga förväntningar och kvalitetskrav.</p> <p>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. Det som blivit tydligt i analysen av läsåret 15/16 och 16/17 är att förskolans arbete kring språk- och kunskapsutveckling stagnerat. För en</p>

	<p>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 utveckling både ur ett socialt och ett ekologiskt perspektiv vilket är förskolans två förbättringsområden under kommande läsår.</p>
Åtgärder	<ul style="list-style-type: none"> • Införande av kommungemensamma processväggar/processytor på alla förskolor. • Förändrad struktur i förskolans ledningsgrupp där mer tid ägnas åt arbete i mindre grupper utifrån prioriterade kunskapsområden i SKA, samt skapa utrymme för en uppdelning utifrån funktionellt delat ledarskap. • FLG som arena för förskolechefer och enhetschefer där gemensamt ansvarstagande och riktning för Södertäljes kommunala förskoleverksamhet är utgångspunkten.
Uppföljning	<p>Sker i enlighet med strukturen för det systematiska kvalitetsarbetet (se bild på sid 4).</p>

Utvecklingsområde 2	Lärande organisation
Önskvärd kvalitet	<p>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.</p>
Bakgrund	<p>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 i verksamheten och ska fortsätta. I de olika former för lärande samtal som redan finns på alla nivåer behöver dock kopplingen till arbetet med förskolans prioriterade kunskapsområden göras i högre grad. Det är också så att det har varit förändringar i ledningsstrukturer inom ett flertal förskoleområden vilket innebär att förskolans gemensamma verksamhetsidé och riktning behöver relateras till de prioriterade kunskapsområdena.</p>
Åtgärder	<ul style="list-style-type: none"> • Förändrad struktur i förskolans ledningsgrupp där mer tid ägnas åt arbete i mindre grupper utifrån prioriterade kunskapsområden i SKA, samt skapa utrymme för en uppdelning utifrån funktionellt delat ledarskap • Verksamhetschef säkrar förskolans ledningsgrupp (FLG) som arena där förskolechefer och enhetschefer tar gemensamt ansvar för Södertäljes kommunala förskoleverksamhet – likvärdig förskola. • Fortsatt satsning på FSU i nätverksform under ledning av Lovisa Sköldefors, Reggio Emiliainstitutet • Införande av kommungemensamma processväggar/processytor på alla förskolor. • Utbildning i språk- och kunskapsutvecklande arbetssätt under

	<p>ledning av Anniqa Sandell-Ring.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Fortsatt samarbete med SU via en forskningsstudie kring relationen mellan journalerna och pedagogisk dokumentation. • Funktionellt delat ledarskap (FDL) på ytterligare enheter för att stärka förskolechefens möjlighet att fokusera på det nationella uppdraget, pedagogisk ledning • Bordercrossing som gemensam arena för kompetensutveckling med förskolans gemensamma verksamhetsidé och språk- och kunskapsutvecklande arbetssätt som perspektiv.
Uppföljning	Skер i enlighet med strukturen för det systematiska kvalitetsarbetet (se bild på sid 4).

Utvecklingsområde 3	Mål- och resultatstyrning
Önskvärd kvalitet	Barnens lärande och utveckling är väl kommunicerad och känd hos ledare, medarbetare, elever 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 fortsatt 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 visserligen upp en klar förbättring i förskolornas skattning men vi får fortsatt låga resultat i den föräldraenkät som genomförts. Former för utvecklingssamtal på individ- och gruppnivå behöver alltså fortsatt förändras från att vara "förmedlingsforum" till att bli forum för dialog och samråd. 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	<ul style="list-style-type: none"> • Utbildning av förskolornas BHT-team under ledning av Karin Kuniholm, RC och specialpedagogiska myndighetens utbildningsmoduler. • Införande av kommungemensamma processväggar/processytor på alla förskolor. • FSU- nätverket har som uppdrag att arbeta fram kommungemensamma strategier för innehåll och form i forum för samråd. • Fortsatt samarbete med SU om en forskningsstudie kring relationen mellan förskolans journaler för de prioriterade kunskapsområdena och pedagogisk dokumentation. • Fortsatt satsning med centrala pedagogistor och ateljéristor – basutbildning för medarbetare i projekterande arbetsätt relaterat till verksamhetsidé • Bordercrossing som en arena – mötesplats för barn- vårdnadshavare och förskola
Uppföljning	Skер i enlighet med strukturen för det systematiska kvalitetsarbetet (se

	bild på sid 4).
--	-----------------

Utvecklingsområde 4	Kvalitet i undervisningen
Önskvärd kvalitet	I undervisningen finns en hög grad av ledarskapskompetens som säkrar att undervisningen är målstyrd och att det råder arbetsro.
Bakgrund	Förskolans verksamhet är grupporienterad och det kollektiva lärandet är utgångspunkten. För att få kvalitet i detta krävs det att all personal i förskolan uppvisar ett ledarskap som kan hantera både små och stora grupper. Alldeles särskilt då verksamheten ska anpassas efter varje barns behov och förutsättningar, samtidigt som vi får fler och fler signaler om att klimatet i många grupper för äldre barn blir allt hårdare. Det krävs även en tydlighet och konsensus kring vilka mål som finns för den verksamhet som erbjuds.
Åtgärder	<ul style="list-style-type: none"> • Utbildning i språk- och kunskapsutvecklande arbetssätt under ledning av Annika Sandell-Ring. • Införande av kommunikationsgemensamma processväggar/processytor på alla förskolor. • Utbildning av förskolornas BHT-team under ledning av Karin Kuniholm, RC och Specialpedagogiska myndighetens utbildningsmoduler. • Fortsatt satsning med FSU och centrala pedagoger och ateljéristor. Utifrån pedagogiska miljöer/ateljékultur och pedagogisk dokumentation. • Fortsatt utveckla ReMida som en kommunövergripande tillgång och bordercrossing som en gemensam arena – mötesplats.
Uppföljning	Sker i enlighet med strukturen för det systematiska kvalitetsarbetet (se bild på sid 4).



Plan för systematiskt kvalitetsarbete

2017/2018

för den

kommunala **grundskolan** och **grundsärskolan**

i Södertälje kommun

Innehåll

Inledning	3
Presentation av verksamheten	4
Verksamhetens systematiska kvalitetsarbete	4
Resultatuppföljning	4
Uppföljning av prioriterade förbättringsområden, läsåret 2016/2017	4
Uppföljning av utvecklingsområden, läsåret 2016/2017	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
Uppföljning av Likabehandlingsplan/plan mot kränkande behandling.....	12
Uppföljning av strategier för högre måluppfyllelse	15
Analysdel	17
Kommentarer utifrån ett historiskt och jämförande perspektiv.....	17
Analys utifrån ett resurs- och kompetensperspektiv.....	17
Analys utifrån ett organisations- och ledningsperspektiv	18
Analys utifrån ett metod- och forskningsperspektiv.....	18
Analys utifrån ett intersektionalitetsperspektiv	19
Utveckling	20
Förbättringsområden, läsåret 2017/2018	22
Utvecklingsområden, läsåret 2017/2018	23

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 skolläring, 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.

Ann-Kristin Frohm

T.f. Verksamhetschef

Presentation av verksamheten

Våra styrkor

- Ett välutvecklat systematiskt kvalitetsarbete
- Bra rutiner för uppföljning av elevernas resultat
- En tydlig och synlig styrning

Våra utmaningar

- Att fler elever blir behöriga till gymnasiets nationella program och att meritvärdet höjs
- Att skolorna så tidigt som möjligt upptäcker och sätter in åtgärder för elever med behov av stöd
- Att den tid som lärare investerar i det kollegiala lärandet också ger resultat i elevernas lärande

Vårt fokus 2017/2018

- Att det kollegiala lärandet gör skillnad i undervisningen och därmed i elevernas lärande
- Att skolorna i sitt arbete tidigt fångar in elever som riskerar att halka efter i lärandet
- Att vi efter uppföljning och analys av elevers resultat sätter in "rätt" åtgärder

Verksamhetens systematiska kvalitetsarbete

- Rektorererna redovisar till verksamhetschefen samtliga elevers resultat i samtliga ämnen v.45 och v.12 samt två gånger per år genom betyg och nationella prov. I hop med resultatredovisningen bifogas skolans analys av resultaten. Verksamhetschefen sammanfattar och återkopplar till rektorsgruppen samt följer upp med respektive skola.
- Under läsåret kommer verksamhetsbesök att genomföras på samtliga skolor med särskilt fokus på det kollegiala lärandets effekter på kvalitén i undervisningen och elevernas lärande.
- Verksamhetschefen följer upp på skolnivå, i olika omfattningar och form beroende på behov.
- Fyra gånger under året görs en skattning med mörkgrönt, ljusgrönt och rött utifrån resultat (elevernas resultat), kvalitet (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. Målstyrningstavlan finns tillgänglig för alla skolledare i Lärplattformen.

Resultatuppföljning

Uppföljning av prioriterade förbättringsområden, läsåret 2016/2017

Förbättringsområde 1	Kunskapsutveckling att läsa, skriva och räkna, F-3
Mål	Att likvärdigheten stärks genom att det finns en ökad samsyn av framgångsrika metoder och arbetsätt. 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.
Vidtagna åtgärder	<ul style="list-style-type: none"> • Workshops och föreläsningar med fokus på tidig matematikinläring och läsning för alla medarbetare på fritidshem och i förskoleklass har genomförts. • Utvecklingsgrupper inom fritidshem, förskoleklasser och skolbibliotek har fortsatt sitt arbete i syfte att stärka effekten av ovanstående. • Tom Tit har genomfört utbildning för personal på fritidshem på grundsärskolorna. • Forum för tidiga insatser har stöttat skolorna i arbetet med tidiga åtgärder, extra anpassningar och särskilt stöd. • Verksamhetschefen har tillsammans med förskolans verksamhetschef och i en arbetsgrupp diskuterat hur övergången från förskola till skola kan stärkas. • Verksamhetschefen har följt upp effekten av arbetet och hur det har inkluderats i det fortsatta arbetet.
Resultat	Ökad medvetenhet om undervisningens betydelse för resultaten. Samsyn på alla nivåer kring <i>vikten av tidig uppföljning</i> av elevernas läs, skriv och matematikutveckling och att riktade tidiga insatser genomförs.
Framtida behov	Förbättrad spridning av det pågående arbetet med att utveckla alla elevers grundläggande kunskaper, både inom och mellan skolorna för att stärka kvalitét och likvärdighet i undervisningen. Bättre koppling mellan analys av elevers behov och åtgärder som sätts in.

Förbättringsområde 2	Föräldrasamverkan
Mål	Att skola och hem, var och en och tillsammans stödjer eleverna på bästa sätt i deras lärande och utveckling.
Vidtagna åtgärder	<ul style="list-style-type: none"> • Verksamhetschef har följt upp hur riktlinjerna "Samverkan med vårdnadshavare" och Stödstrukturen för föräldramöten har använts på skolorna vid skolbesök och i rektorsmöten.
Resultat	Riktlinjerna har varit ett stöd i arbetet med att engagera föräldrar i elevernas lärande och utveckling. Större kollegialt engagemang kring föräldramöten. Eleverna har i större utsträckning medverkat på föräldramöten vilket bidragit till att fler föräldrar deltagit och engagerat sig i mötena.
Framtida behov	Samverkan skola – hem behöver utvecklas och fördjupas.

Förbättringsområde 3	Elever, årskurs 6-9 som riskerar att inte bli behöriga till nationellt program på gymnasiet
Mål	Att behörigheten till gymnasiets nationella program ökar. Att likvärdigheten stärks genom att det finns en ökad samsyn av framgångsrika metoder och arbetssätt.
Vidtagna åtgärder	<ul style="list-style-type: none"> • Verksamhetschefen har följt upp behörighet till gymnasiet v 45, betyg HT-16, samt v. 12. • Verksamhetschef har följt upp skolornas arbete med individuella planer efter en gemensam struktur för elever som inte når godkänt betyg i Sv/SVA, Engelska och Matematik årskurs 6-9.

Resultat	Behörigheten till ett nationellt program på gymnasiet har ökat något i kommunens skolor.
Framtida behov	Det fortsatta arbetet behöver tydligare omfatta elever i åk 4-5.

Uppföljning av utvecklingsområden, läsåret 2016/2017

Utvecklingsområde 1	Pedagogisk ledning
Önskvärd kvalitet	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.
Vidtagna åtgärder	<ul style="list-style-type: none"> • Verksamhetschefen har stöttat och följt upp effekten av rektorernas arbete med att utveckla en organisation som leder till att fler tar ansvar, driver och ägnar sig åt rätt saker. • Verksamhetschefen har följt upp effekterna av funktionellt delat ledarskap på fyra skolor utifrån gemensamt beslutade arbetsätt. • Verksamhetschefen har stöttat och följt upp effekterna av en extern utbildning (Umeå universitet) i ledning och styrning för skolledning på en skola. • Verksamhetschefen har stöttat skolledning, bl.a. genom tydligt uppdrag och stöttande uppföljning, för att gemensamt med skolledning bryta en negativ utveckling.
Resultat	Syfte och mål med utvecklings- och förbättringsarbete har blivit tydligare. Kommunövergripande åtgärder och skolans inre arbete hänger bättre ihop. Tydligare processer på skolorna, bättre uppföljning där spår som pekar på att arbetet ger resultat synliggörs i större utsträckning. Det funktionellt delade ledarskapet har justerats så att mer fokus läggs på att skapa samsyn och gemensamt driv.
Framtida behov	Fortsatt behov av att det pedagogiska ledarskapet fokuserar sambandet mellan det kollegiala lärandet - ökad kvalitet i undervisningen – elevernas lärande så att det blir tydligt och synligt för lärare. Att effekter av utvecklingsarbetet blir synligt och sprids inom och mellan skolor. Mer fokus på att skapa samsyn och gemensamt driv i FDL.

Utvecklingsområde 2	Lärande organisation
Önskvärd kvalitet	Att det i organisationen finns ett strukturerat och behovsstyrt kollegialt lärande som leder till att undervisningen utvecklas och förbättras.
Vidtagna åtgärder	<ul style="list-style-type: none"> • Förstelärare har ansvarat för att leda det kollegiala lärandet i arbets- och ämneslag utifrån skriftliga uppdrag som rektor formulerat. • Samtliga lärare i grundsärskolan har ingått i ett gemensamt kollegialt lärande under ledning av förstelärare i grundsärskolan. • Förstelärarna har träffats vid sex tillfällen under året, där fokus

	<p>dels har varit på ämnesdidaktik dels på uppdraget att leda det kollegiala lärandet.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Kollegialt lärande i rektorsgruppen bl.a. genom litteraturseminarium, filmning, återkoppling på analysarbete och gemensamt SKA-arbete och genom att rektorer har delgett varandra konkreta arbetssätt i utvecklingsarbetet.
Resultat	<p>Förstelärarnas uppdrag hänger tydligt ihop med skolans utvecklingsområden så som de formulerats i det SKA-arbetet. Högre kvalitet i undervisning med avseende på arbetsformer, lärarstöd och lektionsstruktur.</p>
Framtida behov	<p>Fortsatt behov av att sambandet mellan det kollegiala lärandet och ökad kvalitet i undervisningen blir tydligt och synligt för lärare och att effekter av arbetet blir synligt och sprids inom och mellan skolor. Använda film som metod i det kollegiala lärandet. Fortsatt kollegialt lärande i rektorsgrupp.</p>

Utvecklingsområde 3	Mål- och resultatstyrning
Önskvärd kvalitet	<p>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.</p>
Vidtagna åtgärder	<ul style="list-style-type: none"> • Verksamhetschefen har följt upp elevernas kunskapsutveckling och behörighet till gymnasiet årskurs 6-9, v. 45, vid terminsavslut samt v. 12. • Samtliga rektorer har fått återkoppling på inlämnade analyser v. 12.
Resultat	<p>Det finns tydliga rutiner för uppföljning av elevernas behörighet i åk 6-9 och för uppföljning av elevernas kunskapsutveckling i åk F-9. Analyserna har förbättrats och åtgärder sätts in.</p>
Framtida behov	<p>De analyser som genomförs i samband med resultatuppföljningarna behöver utvecklas så att insatser kan bli mer träffsäkra. Insatsernas effekter behöver följas upp. Forum för tidiga insatser behöver stödja användandet av de obligatoriska bedömningsstöden och utformningen av åtgärder.</p>

Utvecklingsområde 4	Kvalitet i undervisningen
Önskvärd kvalitet	<p>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.</p>
Vidtagna åtgärder	<ul style="list-style-type: none"> • Verksamhetschefen har följt 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. • Ett Forum för tidiga insatser med deltagare från samtliga skolor har skapats och träffats under läsåret. • Tre lärare har ingått i STLS, ett samverkansprojekt med Stockholms universitet och grannkommuner för att beforska sin praktik. • Verksamhetschefen har följt upp och efterfrågat effekter av

	Resurscentrums förbättringsområden; "elevhälsa" och "extra anpassningar och särskilt stöd" samt riktade insatser till vissa skolor som t ex utvecklingslärare.
Resultat	Högre grad av samsyn kring kvalitét i undervisningen. En början till ett gemensamt språk kring arbetsformer i undervisningen. Större medvetenhet hos lärare om utvecklingsområden i undervisningen.
Framtida behov	Fortsatt arbete med att utveckla kvalitén i undervisningen genom olika ämnesinriktade insatser under läsåret 17/18. Fokus på koppling mellan kollegialt lärande - elevernas lärande. Uppföljning och spridning av kollegialt lärande.

Uppföljning av elevernas kunskapsutveckling

Meritvärde årskurs 9, beräknat på 17 ämnen

Enhet	Antal elever 2017		Meritvärde alla elever		Meritvärde flickor		Meritvärde pojkar	
	Totalt	Fått betyg	2016	2017	2016	2017	2016	2017
Blombackaskolan	89	89	228,6	221,5	246,1	232,8	210,4	211,4
Brunnsängskolan	83	83	203,8	226,5	215,5	227,9	193,2	225,1
Hovsjöskolan	47	47	209,8	206,1	210,4	229,8	209,2	186,9
Hölöskolan	36	36	228,8	223,9	226,3	225,0	231,2	223,0
Igelsta grundskola	33	29		204,7		243,6		181,0
Järna grundskola	87	85	227,5	217,0	239,9	230,4	214,2	200,5
Lina grundskola	35	34	227,9	199,9	232,6	182,2	221,3	222,3
Oxbacksskolan	57	54	239,3	228,2	246,8	244,1	231,5	209,9
Pershagenskolan	40	40	256,8	214,8	273,7	254,0	238,7	191,2
Ronnaskolan	80	80	175,0	211,4	173,8	212,3	175,7	210,3
Rosenborgskolan	101	101	210,9	214,9	210,7	225,7	211,1	201,5
Soldalaskolan	58	58	232,5	224,1	245,5	230,6	220,0	213,3
Wasaskolan	72	71	211,3	223,2	222,0	224,7	200,7	221,6
Totalt, 2016/2017	818	807	218,3	217,9	227,6	227,1	209,1	208,2

Behörighet för fortsatta studier årskurs 9

	Antal elever	EN MA SV	Yrkesprogram EN MA SV + 5 ämnen	Högskoleförberedande program		
				ES EN MA SV + 9 ämnen	EK SA HU EN MA SV SO + 5 ämnen	NA TE EN MA SV NO + 6 ämnen
Blombackaskolan	89	84,3%	84,3%	82,0%	76,4%	77,5%
Brunnsängskolan	83	88,0%	88,0%	86,7%	85,5%	86,7%
Hovsjöskolan	47	76,6%	76,6%	68,1%	66,0%	66,0%
Hölöskolan	36	83,3%	83,3%	83,3%	80,6%	80,6%
Igelsta grundskola	33	60,6%	60,6%	60,6%	57,6%	60,6%
Järna grundskola	87	80,5%	80,5%	79,3%	79,3%	79,3%
Lina grundskola	35	71,4%	71,4%	68,6%	54,3%	65,7%
Oxbacksskolan	57	87,7%	87,7%	87,7%	82,5%	87,7%
Pershagenskolan	40	90,0%	90,0%	87,5%	80,0%	72,5%
Ronnaskolan	80	72,5%	72,5%	70,0%	66,3%	63,8%
Rosenborgskolan	101	82,2%	82,2%	80,2%	80,2%	76,2%
Soldalaskolan	58	87,9%	87,9%	86,2%	82,8%	82,8%
Wasaskolan	72	81,9%	81,9%	79,2%	76,4%	70,8%
Totalt, 2016/2017	818	81,4%	81,4%	79,3%	76,0%	75,7%
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%

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

Skolenhet	Engelska	Matematik	Svenska	SVA	NO-ämne	SO-ämne
Blombackaskolan	87 %	89 %	96 %	78 %	99 %	65 %
Brunnsängskolan	92 %	88 %	96 %	80 %	94 %	97 %
Hovsjöskolan	84 %	81 %	80 %	73 %	70 %	66 %
Hölöskolan	100 %	100 %			94 %	94 %
Igelsta grundskola	92 %	67 %	80 %	85 %	96 %	92 %
Järna grundskola	91 %	58 %	85 %	40 %	88 %	84 %
Lina grundskola	97 %	77 %	100 %	63 %	86 %	46 %
Oxbacksskolan	94 %	85 %	94 %	40 %	96 %	94 %
Pershagenskolan	97 %	62 %	93 %	70 %	62 %	86 %
Ronnaskolan	82 %	78 %	100 %		74 %	84 %
Rosenborgskolan	96 %	67 %	89 %	67 %	93 %	84 %
Soldalaskolan		93 %	0 %		94 %	87 %
Wasaskolan	85 %	79 %	0 %	87 %	81 %	74 %
Totalt, 2016/2017	91 %	79 %	92 %	76 %	87 %	82 %
Totalt, 2015/2016	91 %	75 %	95 %	75 %	78 %	86 %
Totalt, 2014/2015	91 %	75 %	95 %	75 %	78 %	86 %

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

Skolenhet	Engelska	Matematik	Svenska	SVA
Blombackaskolan	90 %	93 %	88 %	74 %
Brunnsängskolan	98 %	98 %	96 %	89 %
Fornbackaskolan	88 %	75 %	100 %	81 %
Hovsjöskolan	86 %	80 %		65 %
Hölöskolan	96 %	86 %	94 %	0 %
Igelsta grundskola	90 %	56 %	70 %	90 %
Järna grundskola	82 %	84 %	86 %	
Lina grundskola	97 %	80 %	100 %	68 %
Mölnboskolan	100 %	74 %	92 %	
Oxbacksskolan	96 %	93 %	85 %	
Pershagenskolan	94 %	88 %	96 %	100 %
Ronnaskolan	89 %	56 %	84 %	28 %
Rosenborgskolan	94 %	76 %	83 %	100 %
Soldalaskolan	95 %	83 %	92 %	95 %
Stålhamraskolan	78 %	67 %	67 %	76 %
Vallaskolan	98 %	92 %	98 %	
Wasaskolan	77 %	75 %	100 %	76 %
Totalt, 2016/2017	90 %	80 %	89 %	72 %
Totalt, 2015/2016	91 %	85 %	90 %	74 %
Totalt, 2014/2015	94 %	91 %	95 %	85 %

Nationella prov åk 3, andel deltagande elever som nått kravnivån i matematik

Skolenhet	A	B	C	D	E	F1	F2	G1	G2
Blombackaskolan	84 %	100 %	91 %	96 %	86 %	93 %	66 %	91 %	89 %
Brunnsängskolan	98 %	91 %	90 %	95 %	88 %	91 %	78 %	87 %	91 %
Fornbackaskolan	95 %	91 %	91 %	98 %	94 %	94 %	79 %	85 %	89 %
Hovsjöskolan	98 %	100 %	100 %	100 %	98 %	100 %	98 %	93 %	98 %
Hölöskolan	76 %	80 %	83 %	83 %	54 %	93 %	63 %	78 %	76 %
Igelsta grundskola	95 %	91 %	91 %	91 %	77 %	82 %	55 %	68 %	82 %
Järna grundskola	94 %	93 %	91 %	94 %	83 %	91 %	76 %	80 %	81 %
Lina grundskola	97 %	100 %	97 %	100 %	91 %	94 %	89 %	91 %	91 %
Mölnboskolan	86 %	95 %	90 %	95 %	90 %	95 %	62 %	95 %	76 %
Oxbacksskolan	95 %	93 %	93 %	100 %	93 %	95 %	84 %	95 %	93 %
Pershagenskolan	100 %	98 %	100 %	98 %	86 %	100 %	93 %	98 %	95 %
Ronnaskolan	82 %	79 %	69 %	89 %	66 %	88 %	45 %	68 %	85 %
Rosenborgskolan	96 %	94 %	88 %	96 %	83 %	92 %	82 %	92 %	88 %
Soldalaskolan	98 %	98 %	94 %	100 %	90 %	84 %	57 %	96 %	86 %
Stålhamraskolan	93 %	87 %	95 %	95 %	98 %	93 %	86 %	93 %	93 %
Vallaskolan	100 %	98 %	90 %	95 %	83 %	79 %	74 %	83 %	86 %
Wasaskolan	80 %	90 %	85 %	94 %	86 %	94 %	86 %	91 %	91 %
Totalt, 2016/2017	92 %	92 %	90 %	95 %	85 %	92 %	75 %	87 %	88 %
Totalt, 2015/2016	89 %	94 %	90 %	84 %	86 %	88 %	78 %	90 %	91 %

Nationella prov åk 3, andel deltagande elever som nått kravnivån i svenska

Skolenhet	Delprov							
	A	B	C	D	E	F	G	H
Blombackaskolan	83 %	67 %	67 %	100 %	100 %	67 %	67 %	67 %
Brunnsängskolan	96 %	87 %	81 %	92 %	97 %	86 %	86 %	89 %
Fornbackaskolan	100 %	80 %	80 %	100 %	100 %	60 %	60 %	60 %
Hovsjöskolan	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	83 %	67 %
Hölöskolan	85 %	93 %	85 %	100 %	100 %	78 %	78 %	93 %
Igelsta grundskola	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	86 %	100 %
Järna grundskola	100 %	97 %	85 %	95 %	99 %	87 %	83 %	94 %
Lina grundskola	100 %	96 %	96 %	100 %	100 %	96 %	96 %	91 %
Mölnboskolan	95 %	86 %	86 %	95 %	90 %	67 %	76 %	95 %
Oxbacksskolan	100 %	98 %	95 %	100 %	100 %	95 %	91 %	93 %
Pershagenskolan	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	98 %	100 %	98 %
Ronnaskolan	95 %	76 %	89 %	100 %	97 %	92 %	84 %	76 %
Rosenborgskolan	96 %	93 %	96 %	96 %	96 %	96 %	96 %	93 %
Soldalaskolan	100 %	90 %	90 %	83 %	100 %	90 %	90 %	93 %
Stålhamraskolan	100 %	96 %	92 %	100 %	96 %	100 %	100 %	100 %
Vallaskolan	98 %	90 %	95 %	98 %	100 %	79 %	67 %	91 %
Wasaskolan								
Totalt, 2016/2017	97 %	92 %	89 %	96 %	98 %	88 %	86 %	91 %
Totalt, 2015/2016	98 %	90 %	92 %	97 %	98 %	91 %	91 %	95 %

Nationella prov åk 3, andel deltagande elever som nått kravnivån i svenska som andraspråk

Skolenhet	Delprov							
	A	B	C	D	E	F	G	H
Blombackaskolan	96 %	81 %	81 %	98 %	91 %	91 %	100 %	98 %
Brunnsängskolan	100 %	82 %	82 %	91 %	100 %	82 %	91 %	91 %
Fornbackaskolan	98 %	88 %	83 %	90 %	90 %	78 %	85 %	88 %
Hovsjöskolan	100 %	91 %	91 %	100 %	100 %	91 %	88 %	94 %
Hölöskolan								
Igelsta grundskola	93 %	93 %	86 %	100 %	100 %	93 %	93 %	87 %
Järna grundskola	50 %	0 %	0 %	50 %	50 %	0 %	0 %	50 %
Lina grundskola	100 %	100 %	83 %	100 %	100 %	92 %	100 %	92 %
Mölnboskolan								
Oxbacksskolan	92 %	83 %	58 %	75 %	58 %	75 %	42 %	67 %
Pershagenskolan	100 %	100 %	67 %	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %
Ronnaskolan	70 %	50 %	41 %	91 %	82 %	82 %	68 %	55 %
Rosenborgskolan	96 %	83 %	79 %	92 %	96 %	92 %	92 %	92 %
Soldalaskolan	100 %	95 %	95 %	95 %	100 %	89 %	89 %	100 %
Stålhamraskolan	95 %	79 %	79 %	95 %	100 %	79 %	68 %	89 %
Vallaskolan								
Wasaskolan	88 %	85 %	78 %	86 %	92 %	90 %	86 %	94 %
Totalt, 2016/2017	93 %	83 %	78 %	92 %	93 %	87 %	85 %	89 %
Totalt, 2015/2016	94 %	76 %	84 %	87 %	85 %	86 %	83 %	88 %

Uppföljning av 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.
Åtgärder	<ul style="list-style-type: none"> • Verksamhetschefen har följt upp Riktlinjer för trygg skolmiljö med studiero. En bilaga till riktlinjer har utarbetats och alla skolor har arbetat fram tydliga konsekvenstrappor. • Verksamhetschefen följer upp insatsen på tre skolor med ungdomscoach. • Verksamhetschefen följer upp insatsen på två skolor med elevcoach. • Verksamhetschefen följer upp insatsen på två skolor med mentorskap för elever.
Resultat	Alla skolor har ordningsregler och konsekvenstrappor. Ungdomscoach och elevcoach fångar upp elever i behov av vuxenstöd samt avlastar lärare i olika situationer. Flera skolor intresserade av att pröva.
Framtida behov	Ordningsregler och konsekvenstrappor behöver bli kända i större omfattning. Hur många skolor har mentorer/elevcoach och vilka är effekterna? Hur påverkar de skolnärvaron och resultat?

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.
Åtgärder	<ul style="list-style-type: none"> • En kommunövergripande utbildning anordnades för elevråden. • Verksamhetschefen följer upp effekterna av skolornas åtgärder och efterfrågar tydliga och synliga förändringar.
Resultat	Alla skolor har tydliga strukturer för elev-och klassråd. Flera skolor har skapat pedagogiska råd för att ge elever möjlighet till inflytande över skolans inre arbete.
Framtida behov	Fortsatt arbete för att synliggöra och avgränsa områden för elevernas ansvar och inflytande.

Uppföljning av Likabehandlingsplan/plan mot kränkande behandling

Önskvärd utveckling	Skolorna har likabehandlingsplaner som alla utgår ifrån och följer arbetet med att skapa ett tryggt skolklimat fritt från kränkningar.
Bakgrund	Samtliga skolor har bra likabehandlingsplaner men dess effekt behöver förstärkas.

Åtgärder	<ul style="list-style-type: none"> • En gemensam struktur för skolornas plan mot kränkande behandling har utarbetats.
Resultat	Alla skolor har planer mot kränkande behandling. En gemensam form för plan, arbetslagets dokument och andra mallar samt stöd för arbetslagets arbete har utarbetats och bearbetats på Dugnader. Materialet kommer läggas i den digitala verktygslådan.
Framtida behov	Att arbetslagen tar ett större ansvar för det pågående arbetet som ska vara integrerat i den dagliga verksamheten. Stödjande strukturer för arbetet på varje skola.

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.
Åtgärder	<ul style="list-style-type: none"> • Kartläggningssmallen (bilaga 1) till Full fart mot framtiden har reviderats. • Verksamhetschefen har följt upp skolornas arbete med "Full fart mot framtiden".
Resultat	Dokumentet är reviderat och används på skolorna.
Framtida behov	SYV för nyanlända elever behöver utvecklas. Följa resultatet av SYV-arbetet.

Skolbibliotek

Önskvärd utveckling	Att det finns en strategisk planering av skolbibliotekets verksamhet som pedagogisk resurs.
Åtgärder	<ul style="list-style-type: none"> • 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.
Resultat	<p>Samtliga grundskolor har ett skolbibliotek fysiskt tillgängligt för eleverna på skolan och att det finns litteratur främst i fysisk form. På flertalet skolor är skolbiblioteket bemannat med personal som har kompetens för ändamålet men relativt få har en bibliotekarieexamen från högskolan.</p> <p>Av de skolor som har deltagit i utvecklingsgruppens möten under läsåret har samtliga inkommit med del 1 i den strategiska planen för läsåret 17/18, som omfattar en bakgrund till skolbibliotekets roll som utgår från kommunens riktlinjer och skolans nulägesanalys samt en vision för skolbiblioteket kopplat till skolans verksamhetsidé.</p>
Framtida behov	<p>Utmaningen för skolbiblioteken är likvärdigheten utifrån skolbibliotekets utbud och bemanning.</p> <p>När det gäller det läsfrämjande arbetet, samverkan och stöd till elever med särskilda behov krävs det att samtliga skolor deltar regelbundet i det kommunövergripande nätverket för skolbiblioteken för att nätverket ska kunna stödja utvecklingen.</p> <p>En förutsättning för en god fortsatt utveckling är att skolläringarna skapar förutsättningar för ett strategiskt arbete och uppföljning på den egna skolan.</p>

Uppföljning av Fritidshem

<p>Vidtagna åtgärder</p> <ul style="list-style-type: none">• Föreläsning med Ann S. Pihlgren, utifrån fritidshemmets uppdrag arrangerades för samtlig fritidshemspersonal inom årskurs F-3.• Utvecklingsgruppen med representanter från samtliga fritidshem har vid 6 tillfällen under läsåret fördjupat sig inom läsutveckling och grundläggande matematiska begrepp med utgångspunkt i hur planeringsverktyget i Lärplattformen kan stödja det arbetet.• Utvecklingsgruppens arbete har spridits till samtlig fritidshemspersonal genom tre nätverksträffar i fyra skolområden.• Tom Tit har genomfört utbildning för personal på fritidshem på grundsärskolorna.	<p>Resultat</p> <p>Kvalitén på fritidshemmen har ökat. Samarbetet mellan fritidspersonal och medarbetare i F-3 har stärkts. Lek och utforskande aktiviteter som stödjer barnens matematik- och språkinläring har genomförts. Planering och genomförande har tydlig utgångspunkt i styrdokumentet.</p>
<p>Analys av barngruppernas storlek och sammansättning</p>	
<p>Enligt Skolverkets senaste statistik över fritidshem (2016) har Södertälje 71,8 inskrivna barn/fritidsavdelning, i jämförelse med rikets 40,0 barn/avdelning. När det gäller personaltätheten i Södertälje går det 10,1 barn/anställd inom fritidshemmen, jämfört med 12,5 barn/anställd i riket. Antal barn per anställd har minskat i Södertälje med 3,2 barn/anställd sedan föregående läsår.</p> <p>Av 167 årsarbetare (5 färre än under föregående läsår) som är anställda på fritids, har ca 16 % en pedagogisk högskoleutbildning, vilket är en minskning med 4 procentenheter från 2015. 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.</p> <p>Skolornas organiserar sin fritidsverksamhet i stor utsträckning utifrån olika aktiviteter 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, vilket är något vi fokuserat på i utvecklingsgruppens arbete kring rastaktiviteter kopplade till styrdokumentet. Den stora utmaningen ligger fortfarande i att rekrytera och behålla behörig personal, vilket är avgörande faktor för att skapa en god kvalitet i fritidsverksamheten.</p>	

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	
	2016	2017	2016	2017
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	3,2	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	3,2	3,0	3,0
3. Ledningen har en ändamålsenlig arbetsfördelning i organisationen utifrån det nationella och det kommunala uppdraget.	3,1	3,3	3,0	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	2,9	3,0	3,0
	3,0	3,2	3,0	3,0

Lärande organisation

Normalläge	R		VC	
	2016	2017	2016	2017
1. I organisationen finns en ansvarskultur där alla medarbetare tar ansvar för skolans utveckling och nödvändiga förbättringsarbete.	2,9	2,9	3,0	3,0
2. I organisationen finns en professionell kultur där samarbete, flexibilitet och utmaning skapar förutsättningar för ett lösningsfokuserat förhållningssätt.	3,0	3,0	3,0	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	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	2,9	3,0	3,0
	3,0	3,0	3,0	3,0

Mål- och resultatstyrning

Normalläge	R		VC	
	2016	2017	2016	2017
1. Elevers mål- och resultatutveckling följs kontinuerligt upp inom samtliga ämnen utifrån en formativ process.	3,2	3,2	4,0	4,0
2. Elevers mål- och resultatuppfyllelse är väl kommunicerad och känd hos ledare, medarbetare, elever och vårdnadshavare.	3,4	3,2	4,0	3,5
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	2,8	3,0	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	3,0	3,0
	3,1	3,0	3,5	3,4

Kvalitet i undervisningen

Normalläge	R		VC	
	2016	2017	2016	2017
1. I undervisningen finns en hög grad av <i>ledarskapskompetens</i> som säkrar att undervisningen är målstyrd och att det råder arbetsro.	3,0	3,2	3,0	3,0
2. I undervisningen finns en hög grad av <i>relationell kompetens</i> som säkrar att det finns en ömsesidig respekt mellan lärare och elever och att elevernas möts av positiva och höga förväntningar.	3,2	3,3	3,0	3,0
3. I undervisningen finns en hög grad av <i>didaktisk kompetens</i> 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.	2,9	2,8	3,0	3,0
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	2,9	3,0	3,0
	3,0	3,0	3,0	3,0

Analysdel

Kommentarer utifrån ett historiskt och jämförande perspektiv

Analys utifrån ett historiskt och jämförande perspektiv

Det samlade meritvärdet grundar sig på lärarnas bedömningar av elevernas kunskaper. Sex år i rad har meritvärdet ökat inom grundskolans årskurs 9. I år ser vi en minskning med 0,4 meritpoäng. Trots minskningen i meritvärde så har antalet elever med behörighet till ett nationellt yrkesprogram på gymnasiet ökat med knappt en procentenhet. Samtidigt har andelen elever som når lägst betyg E i samtliga 17 obligatoriska ämnen i snitt minskat med 3 procentenheter sedan föregående läsår. En anledning till att behörigheten ökat är det intensiva arbete som bedrivits på skolorna för att kontinuerligt stödja och följa upp elevernas kunskapsutveckling. En oönskad konsekvens av det arbetet kan vara att färre elever når betyget E i samtliga ämnen.

Fler flickor än pojkar är behöriga till ett nationellt program på gymnasiet och flickorna har även ett högre meritvärde. Andelen elever med lägst betyget E i samtliga obligatoriska ämnen är också mindre bland pojkar.

Bland nyanlända elever som gått högst fyra år i svensk skola uppgår behörigheten till 45 %. I riket var behörigheten till ett nationellt yrkesprogram bland nyanlända elever 30 % läsåret 15/16.

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.

De nationella provens innehåll och uppdelning mellan olika delprov kan skilja sig mellan olika år och årskurser. Provens syfte skiljer sig också åt mellan årskurs 3 och årskurserna 6 och 9. Det kan därför vara svårt att dra några generella slutsatser på basis av resultaten på de nationella proven. Då resultaten på de nationella proven analyseras på delprovsnivå blir det tydligt att skolorna fortsättningsvis behöver arbeta med att utveckla elevernas läsning och läsförståelse. Ett annat utvecklingsområde område som blir synligt i resultatet av UiM, Utvärdering i Matematik, är att skolorna behöver arbeta så att elevernas problemlösningsförmåga utvecklas.

I grundsärskolan väljer föräldrarna om de vill att barnen ska få betyg och betyget F finns heller inte. Det fanns 19 elever i åk 9 i grundsärskolan. 18 av dessa elever har gått i grundsärskoleklass, varav 2 med inriktning träningskola. 16 elever har valt och fått betyg vt -17. Skolinspektionens tillsyn visade 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

I tider med lärarbrist ökar konkurrensen mellan kommuner och skolor vilket gör det svårt att rekrytera behöriga och legitimerade lärare. Den ökade konkurrensen har också bidragit till att lärarlönerna stigit under de senaste åren. Södertälje har ett gott rykte som skolkommun vilket rektorerna märker i samband med rekrytering. Det är fler behöriga sökande till lediga tjänster! Men när lärarlönerna stiger ökar lönekostnaderna vilket kan göra det svårt att både behålla och utöka två-/flerlärarmodell.

Att lärare i Södertälje har goda förutsättningar att ägna sig åt kärnuppdraget kan underlätta rekrytering av nya lärare. Arbetet för att ge lärare goda förutsättningar behöver fortsätta i samråd på alla nivåer. Lärare ska ägna sig åt skolans kärnuppdrag - att planera, genomföra och följa upp undervisning! Flera skolor har också prövat att arbeta med särskilda mentorer, ungdomscoacher och elevcoacher. Det har inneburit avlastning för lärare vilket bidragit till ett större fokus på undervisningen men det är ännu för tidigt att avläsa insatsernas påverkan på måluppfyllelsen. Det

kan vara svårt att formulera tydliga uppdrag och att ha tydliga förväntningar på de nya yrkesgrupper som kommer in i skolan och ska samarbeta med lärare. Vilket stöd behövs? Vilka strukturer är viktiga att skapa? Vilka uppföljningar behöver vi göra?

Om de resurser vi förfogar över används optimalt är en fråga som ständigt behöver vara i fokus. För att hitta möjligheter till ett flexibelt resursutnyttjande krävs ett ifrågasättande och problematiserande av invanda sätt att organisera och att det som tas för givet i organisationen utmanas.

I arbetet med att anpassa undervisningen utifrån elevernas behov och förutsättningar krävs både nytänkande och hög kompetens på skolorna. Ofta efterfrågas fler speciallärare och specialpedagoger ute på skolorna, yrkesgrupper som i dagsläget är mycket svåra att rekrytera. Inte bara i Södertälje utan i hela landet. Den specialpedagogiska kompetens som dessa yrkesgrupper har behövs i arbetet med tidiga insatser, extra anpassningar och särskilt stöd på skolorna. Inom ramen för Lärarlyftet deltar idag ett tiotal lärare i speciallärarutbildning. Den kompetensförstärkningen behöver behållas och spridas på skolorna så att lärare får stöd för att i högre utsträckning kunna utforma och genomföra adekvata anpassningar i undervisningen.

Analys utifrån ett organisations- och ledningsperspektiv

Undervisningen i Södertäljes skolor måste systematiskt utvecklas så att den i ännu högre grad anpassas till elevernas behov och ger dem bättre möjligheter att lära. Vi kan aldrig vara nöjda när två av tio elever lämnar grundskolan utan behörighet till ett nationellt program på gymnasiet. Ett säkert sätt att påverka resultaten i skolan är genom att förändra och utveckla undervisningen. Genuin nyfikenhet, intresse och ett aktivt deltagande i kollegiala diskussioner om undervisningens utformning är centrala faktorer i ett sådant arbete.

Rektorerna arbetar systematiskt med uppföljningar av elevernas resultat och skolnärvaro. Rektorernas ledarskap behöver ha ett fortsatt fokus på uppföljning och i den även synliggöra de kvaliteter i undervisningen som genererar lärande i högre utsträckning. Ett kollegialt lärande med syftet att påverka elevernas lärande måste utgå från lärarnas kunskap om de egna resultaten. Grundskolorna har kommit en bra bit på väg i detta arbete. Rektorerna har organiserat så att fler driver och tar ansvar i utvecklingsarbetet och det finns strukturer som stödjer det kollegiala lärandet på alla skolor. Förstelärarna har en viktig roll som förebilder och motorer i arbetet och alla lärare är engagerade och involverade, både i diskussioner och i prövande av olika lektionsupplägg. För att det kollegiala lärandet verkligen ska leda till resultat behöver vi synliggöra vad som sker i undervisningen som ett resultat av det kollegiala lärandet och sprida de erfarenheter som görs, inte bara inom skolan utan också mellan våra skolor.

I dagsläget prövas på fyra skolor ett funktionellt delat ledarskap i syfte att stärka det pedagogiska ledarskapet och ett bättre utnyttjande av befintliga resurser. Arbetet följs av forskare från Stockholms Universitet. Under kommande år behöver verksamhetschef och rektorer i större utsträckning ta tillvara på enhetschefernas kompetens och erfarenheter. Dels för att synliggöra hur den kan användas för att stärka det pedagogiska ledarskapet, dels för att undersöka hur enhetschefernas kompetens kan användas i hela rektorsgruppen.

Analys utifrån ett metod- och forskningsperspektiv

Ett systematiskt kvalitetsarbete där fler aktörer på olika nivåer och arenor deltar genom att utmana och ställa frågor är nödvändigt och utgör ramen för lärarnas arbete med att utveckla sin undervisning. För att eleverna ska lära sig mer behöver vi utveckla och förändra undervisningen. I det arbetet behöver lärare identifiera det som fungerar och är framgångsrikt i undervisningen och göra mer av det. I de lärande samtal som förs inom ramen för ett kollegialt lärande krävs då att lärare

förhåller sig undersökande till sin egen praktik och vågar utmana och ställa frågor kring sin egen och kollegors *undervisning*. I det arbetet behöver vi ta stöd av forskning om lärande och av forskning om hur undervisningen kan utvecklas.

I SKL:s sammanställning "Synligt lärande" (SKL 2011) av Hatties stora metaanalys är videoanalys en av de metoder med störst påverkan på elevernas lärande.

"Inom huvudkategorin läraren visar Hatties genomgång att gemensam *videoanalys av undervisningen (0.88)* har den högsta effektstorleken. Med detta avses en form av lärarutbildning/fortbildning enligt modellen: teori, demonstration, övning, återkoppling, stöd. Enligt Hattie uppvisas de bästa effekterna med återkommande och spridda tillfällen."

"Synligt lärande" (SKL 2011:29, <http://webbutik.skl.se/bilder/artiklar/pdf/7164-706-1.pdf>)

Under föregående läsår har rektorsgruppen arbetat med att identifiera kvalitet i undervisningen, bl.a. genom filmade lektioner. Under det kommande året utvecklas arbetet genom att förstelärarna prövar att filma och analysera undervisning och sätta det i relation till lärande hos eleverna, både vid övergripande försteläraryrträffar och i det kollegiala lärandet på skolan.

Skolorna har många bra gemensamma strukturer och rutiner i form av riktlinjer, t.ex. Riktlinjer för en trygg skolmiljö, Riktlinjer för skolfrånvaro och Riktlinjer för avgifter i skolan. Arbetet med de gemensamma strukturerna och rutinerna behöver utvecklas. Att föräldrar och elever kan känna igen sig både vid skolbyten och vid övergångar mellan stadier är en aspekt av likvärdighet och där behövs ett fortsatt arbete.

Analys utifrån ett intersektionalitetsperspektiv

Sambandet mellan föräldrars utbildningsbakgrund och elevers resultat är starkt. Att våra elever får likvärdiga möjligheter att lära och utvecklas trots olikheter i förutsättningar är en av de största utmaningarna för alla som arbetar i skolan, i Södertälje såväl som i hela landet. Våra barn behöver vuxna som uppmuntrar och stödjer, vuxna som också ställer krav och är tydliga med vilka ramar som gäller. De gemensamma strukturer för föräldramöten som arbetades fram och prövades under föregående läsår bidrog till att fler föräldrar närvarade på föräldramöten. Den ökade föräldranärvaron behöver skolorna ta tillvara genom att aktivt visa på vilket sätt föräldrarna kan stödja sina barns skolgång.

Flickor är en grupp som generellt lyckas bättre än pojkar i grundskolan. Andra grupper som lyckas är elever som har stöd hemifrån, elever med inre självkontroll, elever 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. Att utforma undervisningen så att det finns variation vad gäller innehåll och metoder är en viktig aspekt för att skapa likvärdighet när det gäller elevernas möjligheter att lära. Att det finns en variation när det gäller möjligheter att visa sina kunskaper och förmågor är en annan aspekt. Höga och realistiska förväntningar på alla elevers möjligheter och vilja att lära och ett respektfullt bemötande är basen för en undervisning som ger alla elever möjlighet att lära.

Utveckling

Läroplanens övergripande mål

Normer och värden	
Önskvärd utveckling	
Bakgrund	Riktlinjer för trygghet och studiero är implementerade på skolorna.
Åtgärder	<ul style="list-style-type: none">• Verksamhetschefen följer upp hur skolorna arbetar med studiero dess effekter.• Verksamhetschefen säkerställer och följer upp skolornas ordningsregler och konsekvenstrappor.• Verksamhetschefen följer upp effekterna av insatserna med ungdomscoach, elevcoach och elevmentorer.
Uppföljning	I rektorsgrupp, genom verksamhetsbesök och individuellt med rektorer.

Elevernas ansvar och inflytande	
Önskvärd utveckling	Det finns tydliga och höga förväntningar på alla elevers vilja och förmåga att ta ett personligt ansvar för sina studier och sin arbetsmiljö. Eleverna utövar med stigande ålder och mognad ett allt större inflytande över sin utbildning och det inre arbetet i skolan.
Bakgrund	Skolorna har elevråd och klassråd där eleverna kan ha inflytande på skolans verksamhet. Några skolor har pedagogiska råd.
Åtgärder	<ul style="list-style-type: none">• Verksamhetschef följer upp och sprider hur skolorna arbetar med elevernas personliga ansvar och inflytande över sin utbildning.
Uppföljning	I rektorsgrupp, genom verksamhetsbesök och individuellt med rektorer.

Likabehandlingsplan/plan mot kränkande behandling

Önskvärd utveckling	Att arbetslagen tar ett större ansvar för det pågående arbetet som ska vara integrerat i den dagliga verksamheten. Att det på varje skola finns en stödjande organisation för arbetet.
Bakgrund	Gemensam struktur, underlag och mallar för utformning av plan mot kränkande behandling finns.
Åtgärder	<ul style="list-style-type: none">• Verksamhetschefen följer upp effekten av skolornas planer för att motverka diskriminering och kränkande behandling.• Verksamhetschefen följer upp hur skolledningar och likabehandlingsgrupper stödjer arbetslagens arbete för att motverka diskriminering och kränkningar.

Uppföljning	I rektorsgrupp, genom skolutvecklare likabehandling och individuellt med rektorerna.
-------------	--

Studie- och yrkesvägledning

Önskvärd utveckling	De studie- och yrkesvägledande insatserna riktade till nyanlända elever ska utvecklas och kvalitetssäkras. De studie- och yrkesvägledande insatser ska träna eleverna att göra väl underbyggda val om sina framtida studier- och yrkesval.
Bakgrund	Styrdokumentet "Full fart mot framtiden" är förankrat på skolorna.
Åtgärder	<ul style="list-style-type: none"> • Verksamhetschefen säkerställer att styrdokumentet Full fart mot framtiden används och följs upp på skolorna. • Verksamhetschefen följer upp skolornas arbete med egna arbetsplaner kring SYV med stöd av central SYV-are. • Kompetensutveckling för studie- och yrkesvägledare kring vägledning för nyanlända med stöd av central SYV-are. • Verksamhetschefen följer upp SYV-insatser i övergång mellan grundskola och gymnasium
Uppföljning	I rektorsgrupp, i SYV-nätverk och genom övergripande SYV och individuellt med rektorerna.

Skolbibliotek

Önskvärd utveckling	Att skolbiblioteket används som en resurs i elevernas lärande av lärarna på skolorna.
Bakgrund	I utvecklingsgruppen har alla enheter arbetat fram strategiska planer för sin skola. Planerna ska vara verktyg som används i det fortsatta utvecklingsarbetet.
Åtgärder	<ul style="list-style-type: none"> • Verksamhetschefen säkerställer att rektor följer upp skolbibliotekets arbete utifrån identifierat normalläge. • Verksamhetschefen följer upp utvecklingsgruppens fortsatta arbete.
Uppföljning	Avstämningar i utvecklingsgruppen för skolbibliotek och individuellt med rektorer.

Förbättringsområden, läsåret 2017/2018

Förbättringsområden, läsåret 2017/2018

Förbättringsområde 1 - verksamhetsspecifikt	Elevhälsa
Bakgrund	Elevhälsans uppdrag är främjande, förebyggande och åtgärdande. De åtgärdande delarna av elevhälsoarbetet upptar den mesta tiden vilket gör att elevhälsoarens möjligheter att arbeta förebyggande och främjande begränsas.
Önskvärd förbättring	Att elevhälsoarens möten effektiviseras så att tid frigörs till förebyggande och främjande arbete.
Åtgärder	<ul style="list-style-type: none"> • En skattning av normalläge elevhälsa genomförs. • En struktur för EHT-teamens möten implementeras på skolorna under året. • Verksamhetschefen följer upp skattning av normalläge samt effekten av gemensam mötestruktur för EHT-team.
Uppföljning	I rektorsgrupp, genom verksamhetsbesök och individuellt med rektorer.

Förbättringsområde 2 - verksamhetsspecifikt	Kunskapsutveckling att läsa, skriva och räkna, F-5 satsning
Bakgrund	Alla elever ska tillägna sig grundläggande kunskaper i att läsa, skriva och räkna och kunna använda dem i det fortsatta lärandet. Det finns rutiner för resultatuppföljningar i förskoleklass och på lågstadiet men vi behöver säkerställa att de obligatoriska bedömningsstöden används, att resultaten av bedömningarna analyseras och att åtgärder som ger resultat i elevernas lärande sätts in, samt att information om elevers kunskaper och behov följer med i övergångar och vid lärarbyten.
Önskvärd förbättring	Att de obligatoriska bedömningsstöden används för att identifiera elever i behov av stöd i sin tidiga läs- skriv och matematikutveckling. Att åtgärder för elever som identifierats sätts in och följs upp. Att information om elevers och gruppers kunskaper och behov förs över vid lärarbyten och mellan förskola och förskoleklass, förskoleklass och åk 1 samt i övergången mellan åk 3 o 4.
Åtgärder	<ul style="list-style-type: none"> • Forum för tidiga insatser och specialpedagog RC stödjer skolornas arbete med bedömningsstöd och tidiga åtgärder. • Kompetensutveckling i Tidig läs- och skrivutveckling för personal i förskoleklass. • Verksamhetschefen följer upp effekterna av åtgärderna i samband med resultatuppföljningar 2 ggr/år och initierar riktade insatser. • Verksamhetschefen följer upp övergångar mellan fsk – F, F- åk 1, åk 3-4.
Uppföljning	Mellan verksamhetschef förskola grundskola, i rektorsgrupp, genom

	verksamhetsbesök och individuellt med rektorer.
--	---

Förbättringsområde 3 - verksamhetsspecifikt	Föräldrasamverkan
Bakgrund	Riktlinjer för "Samverkan med vårdnadshavare – för elevernas bästa" tillsammans med stödstruktur för föräldramöten implementerades under föregående läsår. Fler föräldrar närvarade på föräldramöten som ett resultat av att eleverna deltog.
Önskvärd förbättring	Samverkan med föräldrar behöver fördjupas så att föräldrar i större utsträckning ges möjlighet att stödja sina barns lärande.
Åtgärder	<ul style="list-style-type: none"> • Verksamhetschefen följer upp att riktlinjerna för "Samverkan med vårdnadshavare – för elevernas bästa" och utarbetad stödstruktur för föräldramöten följs och har effekt. • Verksamhetschefen följer upp hur skolorna arbetar för att stärka föräldrars möjligheter att stödja sina barns lärande.
Uppföljning	I rektorsgrupp, genom verksamhetsbesök och individuellt med rektorer.

Utvecklingsområden, läsåret 2017/2018

Utvecklingsområde 1	Pedagogisk ledning
Önskvärd utveckling	Högre grad av likvärdighet mellan skolor i kommunen då det gäller rutiner och riktlinjer. Att skolornas ledning synliggör spår och kommunicerar kopplingen mellan det kollegiala lärandet och skolans resultat.
Bakgrund	Arbetet med gemensamma strukturer och rutiner behöver utvecklas så att föräldrar och elever kan känna igen sig vid skolbyten och vid övergångar mellan stadier. Det finns strukturer för kollegialt lärande. Strukturer behöver ha ett meningsfullt innehåll som ger resultat i elevernas lärande.
Åtgärder	<ul style="list-style-type: none"> • Verksamhetschef initierar samverkan i rektorsgrupp kring rutiner och riktlinjer. • Verksamhetschef följer upp rektorernas styrning i det kollegiala lärandet. • Uppföljning av arbetet med funktionellt delat ledarskap.
Uppföljning	I rektorsgrupp, genom verksamhetsbesök och individuellt med rektorer.

Utvecklingsområde 2	Lärande organisation
Önskvärd utveckling	Att de kommungemensamma insatsernas innehåll och skolans kollegiala lärande hänger ihop och leder till att undervisningen förbättras så att eleverna lär sig mer. Att framgångsrikt arbete sprids inom och mellan kommunens skolor.

Bakgrund	Det finns tydliga strukturer som stödjer genomförandet av det kollegiala lärandet, både kommungemensamt och på respektive skola. Förstelärarna har tydliga uppdrag och det finns ett kommungemensamt arbete för att stödja förstelärarna.
Åtgärder	<ul style="list-style-type: none"> • Förstelärarna arbetar med videoanalys som verktyg för att utveckla undervisningen. • Verksamhetschefen följer upp effekten av det kollegiala lärandet med rektorerna, på skolorna och i rektorsgrupp. • Verksamhetschefen initierar ett arbete för att sprida hur olika arenor och kanaler kan användas för att sprida exempel på kollegialt lärande som leder till kvalitet i undervisningen.
Uppföljning	I rektorsgrupp, genom verksamhetsbesök och individuellt med rektorer.

Utvecklingsområde 3	Mål- och resultatstyrning
Önskvärd utveckling	Att de uppföljningar och analyser som görs på olika nivåer efter resultatuppföljning leder till åtgärder i form av t.ex. extra anpassningar och särskilt stöd för enskilda eller grupper av elever och att åtgärderna får effekter i elevernas lärande.
Bakgrund	Det finns tydliga rutiner för uppföljning av elevernas behörighet i åk 6-9 och för uppföljning av elevernas kunskapsutveckling i åk F-3. Analyserna har förbättrats och åtgärder sätts in men åtgärder behöver utvecklas så att de i större utsträckning ger effekt i elevernas lärande.
Åtgärder	<ul style="list-style-type: none"> • Verksamhetschefen följer upp skolornas resultat i årskurs 1. • Verksamhetschefen följer upp skolornas fortsatta arbete med individuella planer för elever i åk 6-9. • Elevernas resultat vad gäller läsning kommer särskilt att följas upp. • Verksamhetschefen följer upp skolornas tidiga insatser efter kartläggning med Skolverkets bedömningsstöd. • Verksamhetschefen följer upp nyanlända elevers resultat • Verksamhetschefen följer upp skolornas rutiner för övergång åk 6-åk 7, åk 9 – GY,
Uppföljning	I rektorsgrupp, genom verksamhetsbesök och individuellt med rektorer.

Utvecklingsområde 4	Kvalitet i undervisningen
Önskvärd utveckling	I undervisningen finns en tydlig planering för lärande. Innehållet i undervisningen är kopplat till kursplaner och elevernas behov och undervisningen utmanar också elevernas förståelse.
Bakgrund	Lärare har utvecklat arbetsformer som bidrar till högre elevaktivitet i undervisningen.
Åtgärder	<ul style="list-style-type: none"> • Ämnesinriktade kompetensutvecklingsdagar för alla lärare • FoU-projekt på 9 grundskolor, modersmålsenheten och i grundsärskolan. Lokalt tekniklyft i samarbete med Tom Tit. • Kompetensutveckling för lärare som arbetar med nyanlända elever

	<ul style="list-style-type: none"> • Kompetensutveckling för all personal på fritidshem. • Åtgärder inom ramen för samverkan för bästa skola på flera skolor. • Utvecklingslärarinsats riktas till prioriterade skolor under året. • Verksamhetschefen följer upp effekterna av det kollegiala lärandet på kvalitén i undervisningen i grundskola och i grundsärskola.
Uppföljning	I rektorsgrupp, genom verksamhetsbesök och individuellt med rektorer.



Plan för systematiskt kvalitetsarbete

2017/2018

för ökad måluppfyllelse i Södertälje kommuns
gymnasieskola och **gymnasiesärskola**

Innehåll

Inledning	3
Presentation av verksamheten	4
Organisation	4
Systematiskt kvalitetsarbete	5
Resultatuppföljning	6
Uppföljning av prioriterade förbättringsområden, läsåret 2015/2016	6
Uppföljning av utvecklingsområden, läsåret 2017/2018	6
Uppföljning av elevernas kunskapsutveckling	14
Gymnasieskolan – sammanfattning av resultat och analys	14
Resultat	14
Resultatredovisning gymnasiesärskolan	16
Uppföljning av elevernas kunskapsutveckling	16
Resultat	16
Uppföljning av strategier för högre måluppfyllelse 2017	17
Analysdel	19
Analys utifrån ett historiskt och jämförande perspektiv	19
Analys utifrån ett resurs- och kompetensperspektiv	20
Analys utifrån ett organisations- och ledningsperspektiv	20
Analys utifrån ett metod- och forskningsperspektiv	20
Analys utifrån ett intersektionalitetsperspektiv	21
Utveckling	22
Utvecklingsområden, läsåret 2017/2018	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.

Målgruppen för plan för systematiskt kvalitetsarbete på verksamhetsnivå är främst rektorer i gymnasieskolorna och gymnasiesärskolan, tjänstemän på utbildningskontoret, samt ledamöter i utbildningsnämnden. Syftet är att:

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

Ytterst syftar det systematiska kvalitetsarbetet till att enheterna når de mål utbildningsnämnden satt för verksamheten i gymnasieskolan, att öka måluppfyllelsen.

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.

Lärandeperspektiv

- Språkutvecklande perspektiv
- Inkluderande perspektiv
- Interkulturellt perspektiv
- Forskningsperspektiv

Heléne Rådbrink
Verksamhetschef, gymnasiet

Presentation av verksamheten

Våra styrkor <ul style="list-style-type: none">– Professionella rektorer– Många engagerade lärare
Våra utmaningar <ul style="list-style-type: none">– Kollegialt lärande och arbete utifrån helheter och sammanhang– Skapa en attraktiv gymnasieskola
Vårt fokus 2017/2018 <ul style="list-style-type: none">- Innovation och entreprenöriellt lärande- Förebyggande och främjande elevhälsoarbete

Organisation

Inom verksamhetsområdet Södertälje kommuns gymnasieskolor finns 5 gymnasieenheter, varav en är gymnasiesärskola. Täljegymnasiet erbjuder högskoleförberedande program, Wendela Hebbegymnasiet erbjuder högskoleförberedande program inom estetik, media och kommunikation. Torekällgymnasiet erbjuder yrkesprogram och Morabergs studiecentrum erbjuder introduktionsprogram. Foucaultgymnasiet är kommunens gymnasiesärskola.

Ansvarig chef på enhetsnivå är rektor. På Torekällgymnasiet och Wendela Hebbegymnasiet finns en rektor och en Enhetschef. Ansvarig chef på verksamhetsnivå är verksamhetschef för gymnasiet.

Slutlig antagning till gymnasieutbildning inom de kommunala gymnasieskolorna 2017-06-29 var 424 elever. 2016-06-29 var det 409 elever och 2015-06-29 var det 291 elever. Täljegymnasiet tog endast in elever på en inriktning på både Ekonomiprogrammet och Samhällsvetenskapsprogrammet.

Elever i gymnasieskolan – 170915

Enhet	Åk 1	Åk 2	Åk 3	Åk 4	Totalt
Morabergs studiecentrum	205	19	32		256
Torekällgymnasiet	64	40	90	6	200
Täljegymnasiet	192	183	136	23	534
Wendela Hebbegymnasiet	307	88	77	8	480
Totalt	768	330	335	37	1470

Enhet	Åk 1	Åk 2	Åk 3	Åk 4	Totalt
Foucaultgymnasiet	17	13	18	22	70
Totalt	17	13	18	22	70

Systematiskt kvalitetsarbete

Strukturen för det systematiska kvalitetsarbetet består av **resultat, analys och utveckling**. Det genomsyrar arbetet på alla nivåer och är tydligt för alla medarbetare.

Resultat

I resultatuppföljningen beskrivs mål, vidtagna åtgärder och resultat för varje förbättringsområde och utvecklingsområde. Utvecklingsområdena är strategier för högre måloppfyllelse. De är gemensamma för hela utbildningsförvaltningen. För bedömning har ett antal kvalitetsindikatorer tagits fram för självskattning.

I uppföljning av resultat redovisas resultat per program för gymnasieelever, jämförelsetal och grundläggande examen till högskola. Nationella prov och kursbetyg följs upp i enheternas systematiska kvalitetsarbete. Även arbete med studie- och yrkesvägledning och Likabehandlingsplan/Plan mot kränkande behandling följs upp systematiskt i enheternas kvalitetsarbete.

Analys

Vidare görs en analys av resultaten utifrån fem olika perspektiv;

- jämförande
- resurs- och kompetens
- organisation- och ledning
- metod- och forskning
- intersektionalitet

Utveckling

Förbättringsområden prioriteras och fastställs i dialog med verksamheten utifrån resultat och behov. Inför läsåret 2017-2018 har gymnasiet valt att inte ha något förbättringsområde. I stället har vi två perspektiv som genomsyrar alla utvecklingsområden.

I de gemensamma utvecklingsområdena beskrivs de specifika åtgärder som skall stärka de kvaliteter som behöver utvecklas i verksamheterna.

Verksamhetschefen för gymnasiet följer systematiskt upp resultat, analys och utveckling på verksamhetsnivå.

Resultatuppföljning

Uppföljning av prioriterade förbättringsområden, läsåret 2015/2016

Förbättringsområde 1	Språk- och kunskapsutvecklande ämnesundervisning
Mål	<p>Gymnasieskolan utvecklar ett förhållningssätt som innebär;</p> <ul style="list-style-type: none">• att undervisningen, på gymnasiet, utformas utifrån ett flerspråkigt och interkulturellt perspektiv.• att gymnasieskolorna utvecklar en språk- och kunskapsutvecklande ämnesundervisning.
Vidtagna åtgärder	<p>VC gav i uppdrag åt rektor att;</p> <ul style="list-style-type: none">■ - Språksupport Aktivt delta i utvecklingsarbetet samt hur projektet ”Språksupport” skall få spridning till andra skolor■ - Cykeln för undervisning och lärande Säkerställa att alla lärare använder metoden cykeln för undervisning och lärande■ - Flerspråkighet i ämnesundervisningen Utveckla kunskap och verktyg/modeller för att utforma undervisningen så att den utgår från flerspråkighet och interkulturellt perspektiv■ - Läslyftet Ge förutsättningar för deltagande i Läslyftet
Resultat	<p>Gymnasieskolorna har utvecklat sin ämnesundervisning så att den är språk- och kunskapsutvecklande i alla ämnen. Flera skolor har använt sig av Skolverkets moduler inom Läslyftet. Lärarna bedömer i skattning att de förbättrat undervisningen utifrån givna kriterier för språkutvecklande ämnesundervisning.</p> <p>I stort har förståelsen av Språk- och kunskapsutvecklande ämnesundervisning ökat och de flesta skolor är på väg in i gemensamma metoder och modeller.</p> <p>Förbättringsområdet språk - och kunskapsutvecklande ämnesundervisning kommer fortsättningsvis att utvecklas inom utvecklingsområdet Kvalitet i undervisningen.</p>

Uppföljning av utvecklingsområden, läsåret 2017/2018

Inom utvecklingsområden ryms områden som mer handlar om kognitiva processer som sätter lärande och förståelse i centrum. Alla verksamheter har fyra gemensamma utvecklingsområden. Dessutom kan en verksamhet ha ett eget utvecklingsområde utifrån ett specifikt behov eller en uttalad profil.

Utvecklingsområde 1	Pedagogisk ledning
Önskvärd kvalitet	<p>Skolledningen utvecklar en kvalitet genom att;</p> <ul style="list-style-type: none">• Ledningen har höga förväntningar och kvalitetskrav på medarbetarna och en tydlig process för att följa upp och stödja medarbetarnas lärande.

Vidtagna åtgärder	<p>VC gav rektor i uppdrag att;</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ Utveckla en mer aktiv roll i det pedagogiska ledarskapet genom att: <ul style="list-style-type: none"> - utveckla ett normkritiskt (innovativt) förhållningssätt till verksamhetens arbetsformer och innehåll och utmana traditioner - utveckla en mer aktiv roll i det pedagogiska ledarskapet i att se lärares lärande som rektors främsta uppgift, utveckla en tydlig process för att följa upp och stödja medarbetarnas lärande <p>VC i rektorsgruppen planerar, genomför och följer upp processer som leder till;</p> <ul style="list-style-type: none"> - att rektorerna utvecklar ett kollegialt lärande och skapar en gemensam bild kring vad som kännetecknar ett pedagogiskt ledarskap och god skolutveckling enligt forskning och beprövad erfarenhet <ul style="list-style-type: none"> ■ Samverkan för bästa skola-förändringsledning i samverkan med Umeå universitet på Täljegymnasiet <ul style="list-style-type: none"> - Tillsammans med övrig skolledning ingå i handledning med fokus på strategier för att leda i och för förändring <ul style="list-style-type: none"> ■ Tydligare utvecklingsprocesser <ul style="list-style-type: none"> - Utveckla resultatstyrningen när det gäller att granska sin egen praktik och genom systematiskt kvalitetsarbete, långsiktigt och hållbart utveckla elevernas resultat med utgångspunkt i styrdokumentens mål
Resultat	<p>Rektorerna har blivit tydligare i sina utvecklingsprocesser med förväntningar på medarbetare och med planerade uppföljningar. Rektorerna har vidareutvecklat sin förmåga att styra och leda utifrån förtrogenhet med verksamhetens lärmiljöer, lärarkompetens och elevernas kunskapsutveckling.</p> <p>Rektorsgruppen har också arbetat fram en tydlig modell för att stödja lärares lärande genom en satsning på processledarutbildning för förstelärarna. Förstelärarna skall stödja lärarna i att utveckla innovation och entreprenöriellt lärande, rektorerna skall genom aktiv pedagogisk ledning leda processen gemensamt.</p> <p>Tillsättning av två administrativa chefer på gymnasierna och tydliggörande av bitr rektorers administrativa arbete har påverkat skattningen av utvecklingsområdet positivt. Genomgående skattas utvecklingsområdet Pedagogisk ledning högre än föregående år.</p> <p>Samverkan för bästa skola-förändringsledning i samverkan med Umeå universitet på Täljegymnasiet har pågått regelbundet under läsåret. Skolledning har haft handledning med fokus på strategier för att leda i och för förändring.</p>
Framtida behov	<p>Fortsatt användning av gemensam ledningsstrategi samt arbeta för ett aktivt pedagogiskt ledarskap. Processledning av det gemensamma lärandeperspektivet innovation och entreprenöriellt lärande är ett av två fokus inför läsåret 2017-2018. Det andra är ett elevhälsoperspektiv för att utveckla former för samverkan mellan lärare och elevhälsans särskilda professioner, samt lyssna på eleven för ökat elevinflytande.</p>

	<ul style="list-style-type: none"> ■ Ledningsstrategi <ul style="list-style-type: none"> - Använda en gemensam processledningsmodell som strategi för ledning av utvecklingsprocesserna ■ Aktiv roll i det pedagogiska ledarskapet <ul style="list-style-type: none"> - Leda medarbetarnas lärande - Ta fram ett gemensamt strategidokument för Lärares lärande – kollektivt och individuellt lärande - Uppdatera strategidokumentet ”Framgång i undervisningen” så att det innehåller Språk- och kunskapsutvecklande ämnesundervisning ■ Rektor utvecklar en förändrad lärarroll och förändrad elevroll som gynnar elevernas måluppfyllelse och motivation för skolan <ul style="list-style-type: none"> - Processleda ett för gymnasiet gemensamt lärandeperspektiv - innovativt lärande (värdeskapande lärande) i samarbete med förstelärare och Tom Tit ■ Strategier för elevhälsoarbete <ul style="list-style-type: none"> - Utveckla former för samverkan mellan lärare och elevhälsans särskilda professioner, där fokus ska vara den enskilda elevens behov och vilka stödinsatser som behöver genomföras - Säkerställa att den information eleverna själva kan ge om sina behov av stöd används systematiskt för att bättre planera undervisningen ■ Samverkan för bästa skola-förändringsledning i samverkan med Umeå universitet på Täljegymnasiet <ul style="list-style-type: none"> - Tillsammans med övrig skolledning ingå i handledning med fokus på strategier för att leda i och för förändring
--	--

Utvecklingsområde 2	Lärande organisation
Önskvärd kvalitet	<p>Gymnasieskolan utvecklar en kvalitet i organisationen genom att;</p> <ul style="list-style-type: none"> • 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	<p>VC gav rektor i uppdrag att</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ Lärares samarbete-Cykeln för undervisning och lärande <ul style="list-style-type: none"> - säkerställa att alla lärare använder Cykeln för undervisning och lärande ■ Samverkan för bästa skola- coachning av lärare att kollektivt utveckla undervisningen på Täljegymnasiet <p>VC gav rektor på Täljegymnasiet i uppdrag att;</p> <ul style="list-style-type: none"> - Inom ramen för Samverkan för bästa skola säkerställa att insatserna följs upp inom språksupporten, kollegialt lärande, individuell coachning av lärare och utbildning i coachande förhållningssätt samt att Språksupporten får spridning genom nätverk i gymnasieskolorna

<p>Resultat</p>	<p>Rektorerna organiserar för kollegialt lärande med t ex kollegafeedback, fastslagna tider per vecka för kollegialt lärande i arbetslag och ämneslag. KU-dagar används för att dela konkreta förslag för spårkutvecklande undervisning. Gemensam kompetensutveckling i hela kollegiet.</p> <p>Rektorerna följer upp och utvärderar lärarnas tillämpning av Cykeln och det kollegiala lärandet genom förstelärarna, på konferenstid, lektionsobservationer och skattning av språk- och kunskapsutvecklande ämnesundervisning.</p> <p>Det kollegiala lärande har resulterat i att lärarna har ökat sin medvetenhet om sin egen undervisning och samtidigt ökat sin medvetenhet om elevers språkliga utmaning.</p>
<p>Framtida behov</p>	<p>Vi behöver fortsätta att utveckla kollektiva lärprocesser och därigenom stimulera till praktiskt utvecklingsarbete för att främja kollektivt lärande. Utvecklingen av kollektiv kompetens och kollektiva identiteter är beroende av hur ledarskapet påverkar det kollektiva lärandet. Därför kommer rektorsgruppen att gemensamt utveckla verksamheterna genom praktiskt handlande och kollegialt lärande.</p> <p>Ett område som kommer att ha fokus under nästa läsår är samarbetet kring innovation och entreprenöriellt lärande. Gymnasieskoloran avser att tillsammans stödja och utveckla gymnasieverksamheterna till ökad kompetens i hela kollegiet om hur elever utvecklar sina entreprenöriella och innovativa förmågor och utveckla en ny design för lärande.</p> <p>Ett annat område är att fortsätta utveckla samarbete mellan lärare och elevhälsans särskilda professioner för förebyggande och främjande elevhälsa.</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ Kollektivt och individuellt lärande <ul style="list-style-type: none"> - I organisationen finns en ansvarskultur där alla medarbetare tar ansvar för skolans utveckling och nödvändiga förbättringsarbete ■ Ny design för lärande inom innovation och entreprenöriellt lärande <ul style="list-style-type: none"> - använda mallen för Lärandeaktivitet/Cykeln för undervisning och lärande i planeringen av en ny design för lärande inom innovation och entreprenöriellt lärande - strukturera dokumentation av kollegialt lärande i Lärplattformen (blanketter i LP) ■ Säkerställa att lärare och elevhälsa samverkar <ul style="list-style-type: none"> - För att utveckla förmågan, att möta elevens specifika behov på ett systematiskt sätt och i samverkan mellan olika professioner, kan <i>Elevhälsocirkeln</i> användas som ett verktyg. Där kan fler perspektiv och nya frågeställningar synliggöras i ett förebyggande och hälsofrämjande arbete. ■ Samverkan för bästa skola- coachning av lärare att kollektivt utveckla undervisningen på Täljegymnasiet <p>VC ger rektor på Täljegymnasiet i uppdrag att;</p>

	<ul style="list-style-type: none"> ■ Inom ramen för Samverkan för bästa skola säkerställa att insatserna följs upp inom språksupporten, kollegialt lärande, individuell coaching av lärare och utbildning i coachande förhållningssätt samt att Språksupporten får spridning genom nätverk i gymnasieskolorna
--	--

Utvecklingsområde 3	Mål- och resultatstyrning
Önskvärd kvalitet	<p>Att elevers mål- och resultatutveckling följs upp kontinuerligt inom samtliga ämnen utifrån en formativ process och att elevers mål- och resultatuppfyllelse är väl kommunicerad och känd hos ledare, medarbetare, elever och vårdnadshavare.</p> <p>I uppföljningen skall också mål- och resultatstyrningen beakta analys och åtgärder samt de krav som finns på extra anpassningar och särskilt stöd för enskilda eller grupper av elever, genom;</p> <ul style="list-style-type: none"> ● att förbättra resultatanalysen och identifiera vad som ger resultat
Vidtagna åtgärder	<ul style="list-style-type: none"> ■ Samverkan för bästa skola-elevcoacher på Torekällgymnasiet VC gav rektor på Torekällgymnasiet i uppdrag att; <ul style="list-style-type: none"> - insatsen, elevcoacher, följs upp enligt projektplan ■ Inflytande för lärande-kartlägga inflytande för lärande på gymnasiet VC gav rektor i uppdrag att; <ul style="list-style-type: none"> - skapa förutsättningar för skolutvecklingsprojektet Inflytande för lärande. I projektet provas enkätverktyg för att kartlägga inflytande för lärande i gymnasiet. ■ Rektor gav i uppdrag att fortsätta att utveckla resultatanalysen <ul style="list-style-type: none"> - utifrån Resultatanalys i skolan, ett gemensamt strategidokumentet <p>VC i rektorsgruppen planerade, genomförde och följde upp processer som leder till att;</p> <ul style="list-style-type: none"> - rektor i uppföljning av resultat identifierar och skapar förståelse för vad som leder till högre måluppfyllelse
Resultat	<p>Elevers mål- och resultatutveckling följs upp systematiskt inom samtliga ämnen. Skolorna har utvecklat egna system för uppföljning. Resultaten är väl kommunicerade och känd hos medarbetare, elever och vårdnadshavare.</p> <p>Inför resultatanalyser har underlag systematiserats och analyseras för att uppnå samverkan och samsyn på skolan.</p> <p>Dock behöver analys och åtgärder samt de krav som finns på extra anpassningar och särskilt stöd beaktas.</p> <p>Skolans förebyggande och hälsofrämjande elevhälsoarbete behöver i större utsträckning vara kopplade till skolans övriga systematiska kvalitetsarbete, så att resultatuppföljningar och utvärderingar mot de nationella målen ska bli möjliga.</p>
Framtida behov	Vi fortsätter arbetet i samverkan för bästa skola som är en pågående

	<p>insats fram till 2018.</p> <p>Resultatanalysen i skolan skall fortsätta att utvecklas genom att tydliggöra underlag för kartläggning och analys. Elevhälsans särskilda professioner skall delta i resultatuppföljningar. Mål för elevhälsans arbete skall kopplas till skolans övriga systematiska kvalitetsarbete.</p> <p>Mätmetoder för mål inom utvecklingsarbetet innovation och entreprenöriellt lärande skall tas fram i samarbete med Martin Lackéus, forskare vid Chalmers.</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ Samverkan för bästa skola-elevcoacher på Torekällgymnasiet VC ger rektor på Torekällgymnasiet i uppdrag att; <ul style="list-style-type: none"> - insatsen, elevcoacher, följs upp enligt projektplan ■ Rektor skall fortsätta att utveckla resultatanalysen <ul style="list-style-type: none"> - att fortsätta arbetet med resultatanalys i skolan utifrån vårt gemensamma strategidokument - Mål- och resultatuppfyllelsen skall analyseras i dialog mellan ledning och medarbetare (lärare och elevhälsa), vilka därefter säkrar att nödvändiga förändringar genomförs på både lednings- och medarbetarnivå.. ■ Identifiera mätmetoder för mål inom innovation och entreprenöriellt lärande <ul style="list-style-type: none"> - Ökat elevinflytande - Ökad motivation hos eleverna - Utveckling av innovativa och entreprenöriella förmågor - Förändringarna medför ett ökat fokus på personlig utveckling, kreativitet, självförtroende, initiativtagande, handlingsorientering och uthållighet ■ Formulera mål för elevhälsans gemensamma arbete <ul style="list-style-type: none"> - Forskning visar på betydelsen av att formulera mål för elevhälsans gemensamma arbete. Dessa mål behöver vara kopplade till skolans övriga systematiska kvalitetsarbete, så att resultatuppföljningar och utvärderingar mot de nationella målen ska bli möjliga. Gymnasiet har tagit fram ett strategidokument för arbetet med Resultatanalys i skolan.
--	---

Utvecklingsområde 4	Kvalitet i undervisningen
Önskvärd kvalitet	<p>Att det i undervisningen finns en hög grad av <i>ledarskapskompetens relationell kompetens</i> och <i>didaktisk kompetens</i> som säkrar att undervisningen har en variaton anpassad till elevers olika behov och förutsättningar genom;</p> <ul style="list-style-type: none"> • att gymnasieorganisationen utvecklar system och rutiner för uppföljning av undervisningens kvalitet och likvärdighet
Vidtagna åtgärder	<ul style="list-style-type: none"> ■ Samverkan för bästa skola-processledare för utveckling av undervisningen på Torekällgymnasiet VC gav rektor på Torekällgymnasiet i uppdrag att; <ul style="list-style-type: none"> - Insatsen, processledare, inom ramen för Samverkan för bästa skola följs upp kontinuerligt ■ Innovativt lärande- i samarbete med Tom Tit utveckla

	<p>innovativa och entreprenöriella förmågor VC gav rektor i uppdrag att;</p> <ul style="list-style-type: none"> - I samarbete med Tom Tit utveckla innovativt lärande i syfte att utveckla innovativa och entreprenöriella förmågor genom att i ett första steg inspirera, genom en bredd av föreläsningar <p>■ Lyssna på eleven-höja skolans elevhälsokompetens VC gav rektor, tillsammans med Resurscentrum, i uppdrag;</p> <ul style="list-style-type: none"> - att säkerställa att elevhälsopersonal ges förutsättningar att delta i den för gymnasiet gemensamma utbildningen ”Att höja skolans elevhälsokompetens” som anordnas av Specialpedagogiska skolmyndigheten
Resultat	<p>Kvaliteten i undervisningen skattas högre. Gymnasierna har ökat kvalitén i undervisningen generellt. Gymnasierna har arbetat strukturerat med trygghet och studiero, följt upp och stävjat på ett systematiskt sätt.</p> <p>Undervisningen har blivit mer målstyrd genom t ex temaarbeten. Dock behöver anpassningar, stöd och samplanering öka.</p> <p>Inom Samverkan för bästa skola-processledare för utveckling av undervisningen på Torekällgymnasiet, har två processledare ett gemensamt uppdrag att utveckla undervisningen till mer entreprenöriell. De har utvecklat en öppenhet i det kollegiala lärandet, de coachar lärarna individuellt och i grupp samt följer upp undervisningen så att den planeras och utförs så att eleverna får möjlighet att utveckla entreprenöriella förmågor. Insatsen pågår till 2018.</p> <p>Gymnasieskolorna behöver fortsatt ta fram system och rutiner för uppföljning av undervisningens kvalitet och likvärdighet.</p>
Framtida behov	<p>Vi fortsätter arbetet i Samverkan för bästa skola som är en pågående insats fram till 2018. Processledarnas roll på Torekällgymnasiet är att stötta, driva på och organisera skolans arbete med att utveckla en undervisning som är mer entreprenöriell och mer elevaktiv än undervisningen i dagsläget.</p> <p>Samhällsutvecklingen går fort och gymnasieskolans uppdrag är att förbereda eleverna för en värld där yrkena inte finns ännu inom områden som vi inte ens kan föreställa oss just nu. Vi avser att stödja och utveckla gymnasieverksamheterna till ökad kompetens i hela kollegiet om hur elever utvecklar sina entreprenöriella och innovativa förmågor och genom ämnesdidaktik utveckla den didaktiska kompetensen till en ny design för lärande, en förändrad lärarroll och förändrad elevroll som gynnar elevernas måluppfyllelse och motivation för skolan.</p> <p>De framgångsfaktorer för hälsofrämjande skolutveckling som gymnasieskolan skall arbeta efter handlar bl a om att bygga förtroendefulla relationer mellan lärare och elever för att förebygga studieavbrott, och att skapa rätt förutsättningar för lärare i rollen som mentor. Vi ska samarbeta för att identifiera elevernas behov och gemensamt definiera vilka anpassningar och stödinsatser som eleverna behöver. Resurscentrum kommer att hålla i gemensamma seminarier och planera för både enskilt och gemensamt arbete.</p>

	<ul style="list-style-type: none"> ■ Samverkan för bästa skola-processledare för utveckling av undervisningen på Torekällgymnasiet VC gav rektor på Torekällgymnasiet i uppdrag att; <ul style="list-style-type: none"> - Insatsen, processledare, inom ramen för Samverkan för bästa skola följs upp kontinuerligt ■ Framgång i undervisningen - strategidokument <ul style="list-style-type: none"> - utveckla en mer likvärdig undervisning och ha systematiska uppföljningar av kursutvärderingar och lärares självvärderingar ■ Språkutvecklande ämnesundervisning <ul style="list-style-type: none"> - Att gymnasieskolorna säkerställer en språk- och kunskapsutvecklande ämnesundervisning - Aktivt delta i utvecklingsarbetet samt hur projektet ”Språksupport” skall få spridning till andra skolor. Ingå i Språknätverk för gymnasiet och anordna Språkbiennal vartannat år ■ Innovation och entreprenöriellt lärande <ul style="list-style-type: none"> - skapa förutsättningar för att utveckla förmågor inom <i>innovativt och entreprenöriellt lärande</i> t ex genom att: <ul style="list-style-type: none"> - Undervisningen tillhandahåller differentierade lärmiljöer och interaktion med omvärlden. - Undervisningen har ett värde för individer utanför gruppen. - Undervisningen planeras utifrån en förändrad elevroll där eleven tillåts vara ägare av lärprocessen och elever arbetar i team. - Klassrummet utformas för teamarbete. - De globala målen används för lärares enskilda planering. ■ Strategi för elevhälsoarbete <ul style="list-style-type: none"> - arbeta med framgångsfaktorer för hälsofrämjande skolutveckling ■ arbeta enligt strategier för högre måluppfyllelse i elevhälsan (normallägen)
--	--

Uppföljning av elevernas kunskapsutveckling

Gymnasieskolan – sammanfattning av resultat och analys

Resultat

	2017	2016	2015	2014
Avgått med examen samtliga elever	70%	75%	68%	70%
Avgått med examen högskoleförberedande program	70%	77%	68%	76%
Avgått med examen yrkesprogram	70%	72%	68%	62%
Avgått med högskolebehörighet yrkesprogram	34%	31%	25%	19%
 		2016	2015	2014
Jämförelsetal samtliga elever	13,87	13,82	13,83	
Jämförelsetal högskoleförberedande program	14,50	14,32	14,50	13,99
Jämförelsetal yrkesprogram	12,54	12,80	12,39	12,71

Sammanfattningsvis har andelen elever som avgått med examen minskat mellan 2016-2017 både för högskoleförberedande program och yrkesprogram. Vid en jämförelse mellan 2015 och 2017 har andelen dock ökat något. När det gäller jämförelsetalet är det i stort sett oförändrat sett på samtliga elever. Att beakta är att det är relativt få elever som lämnar våra gymnasieskolor varje år. I år lämnade 169 elever ett högskoleförberedande program och 80 elever ett yrkesprogram. Det innebär att få elevers resultat kan ge stora förändringar i det skolornas/programmets resultat.

Betygsstatistik avgångselever

Elever från nationellt program 2016 och 2017.

Jämförelsetal och grundläggande behörighet till högskola är beräknat på dem som avgått med examen.

2016	Andel som inte uppnår examen 2016	Andel av elever som inte uppnår examen				
		Ej godkänt gymnasiearbete	Ej godkänd svenska	Ej godkänd engelska	Ej godkänd matematik	Ej tillräckliga poäng
Ekonomiprogrammet	20%	0%	11%	22%	0%	100%
Estetiska programmet	12%	0%	100%	0%	40%	100%
Naturvetenskapsprogrammet	24%	29%	71%	57%	0%	100%
Samhällsvetenskapsprogrammet	29%	89%	50%	6%	39%	72%
Totalt	23%	51%	53%	22%	20%	87%

2017	Andel av elever som inte uppnår examen					
	Andel som inte uppnår examen 2017	Ej godkänt gymnasiearbete	Ej godkänd svenska	Ej godkänd engelska	Ej godkänd matematik	Ej tillräckliga poäng
Program						
Ekonomiprogrammet	33%	36%	57%	29%	29%	100%
Estetiska programmet	23%	22%	89%	0%	11%	78%
Naturvetenskapsprogrammet	23%	0%	22%	22%	11%	78%
Samhällsvetenskapsprogrammet	39%	75%	44%	50%	13%	69%
Totalt	30%	43%	53%	31%	18%	82%

Det är få elever som lämnar teknikprogrammet, vilket därför inte redovisas på denna detaljnivå.

Naturvetenskapsprogrammet är ett av programmen som har lägst andel elever som slutar utan en examen. Jämfört med föregående år så är det en lägre andel som saknar de obligatoriska ämnena. Av de elever som inte avgår med examen är orsaken i de flesta fall att de inte fått godkänt i tillräckligt många ämnen/kurser. Det är en förändring jämfört med föregående år då betydligt fler saknade godkänt i svenska och engelska.

Det *estetiska programmet* har lika andel elever som inte avgår med examen som Naturvetenskapsprogrammet. Här har dock en betydligt högre andel inte godkänt i svenska. Samma problematik fanns även föregående år.

Det *samhällsvetenskapliga programmet* är det högskoleförberedande program där högst andel elever lämnar gymnasiet utan examen båda redovisade år. Det är fortsatt en hög andel som saknar godkänt i svenska. Men i år saknar dessutom en högre andel godkänt i engelska. Däremot är det betydligt högre andel som klarar godkänt i matematik. Även för eleverna som gått *ekonomiprogrammet* ser vi att andelen som inte klarar godkänt i svenska har ökat. Jämfört med eleverna på samhällsvetenskapliga programmet så saknar en större andel även godkänt i matematik jämfört med föregående år.

Jämförelsetal

	2017	2016	2015	2014
Ekonomiprogrammet	13,22	13,54	13,08	13,19
Estetiska programmet	14,73	14,82	14,77	14,32
Naturvetenskapsprogrammet	15,40	13,88	14,95	14,38
Samhällsvetenskapsprogrammet	14,42	14,74	14,35	13,67
Totalt	14,50	14,32	14,50	13,99

Jämförelsetalet (betygspoängen) har ökat från 14,32 år 2016 till 14,50 vårterminen 2017. Jämförelsetalet beräknas på de elever som avgått med examen. Förändringarna är för de flesta programmen relativt små. Endast för naturvetenskapsprogrammet kan noteras en större förändring och då en förbättring. Antalet elever på programmet är dock för få för att dra några slutsatser av förändringen.

Kommentarer

Andelen elever som väljer våra gymnasieskolor har minskat under många år. Elever med höga betyg från grundskolan väljer gymnasieskolor i andra kommuner eller fristående gymnasieskolor. Det har för de högskoleförberedande programmen i våra gymnasieskolor medfört att allt fler elever har brister i sina kunskaper när de börjar gymnasiet. Gymnasiet har tidigare identifierat framförallt brister i svenska och engelska som orsak till en låg måluppfyllelse inom gymnasieskolan. I det systematiska kvalitetsarbetet är därför språk- och kunskapsutvecklande arbete i alla ämnen i fokus. Vidare finns ett arbete med förbättrat elevstöd och särskilda anpassningar på skolorna. Extra resurser har prioriterats för att stödja elevernas utveckling för att nå godkända betyg. Det har även varit prioriterat att säkra och utveckla de förebyggande och främjande elevhälsoresurserna på samtliga gymnasieskolor. I det ingår även att stärka elevinflytandet genom en modell – ”lyssna på eleven”. Dessa områden kommer att vara fortsatt i fokus på våra gymnasieskolor.

Resultatredovisning gymnasiesärskolan

Den första tabellen visar gymnasiesärskolebeviset som visar att eleverna har fullgjort fyra år i gymnasiesärskolan. Alla elever har fått gymnasiesärskolebevis, d v s de har genomfört och avslutat sin gymnasieskolgång, om än med en del kurser utan betyg – så kallade stjärnbetyg (**). De individuella programmen har inte längre betyg, därför undantas de ur denna statistik.

Uppföljning av elevernas kunskapsutveckling

Resultat

Gymnasiesärskolebevis utfärdat

ÅR 4	AHV	FOG	FAB	ES	Ind.program
Alla elever	100%	100%	100%	100%	100%
Flickor					
Pojkar					

Slutbetyg i några gymnasiesärskolegemensamma kurser på de nationella programmen läsåret 1617

Kurs	A	B	C	D	E	***	Reducerad kurs
Engelska 1	1	2	4	2		1	1
Svenska 1		2	4	2		1	
SVA				1			
Matematik 1	4	2	1	2		1	

En elev läste enligt den gamla läroplanen och således den gamla G-VG-betygsskalan. Den eleven är undantagen denna statistik.

Uppföljning av strategier för högre måluppfyllelse 2017

Verksamhetschefens bedömning av det systematiska kvalitetsarbetet, en självskattnings, 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

<i>Bedömning gymnasiet</i>	R		VC		+/-
	2016	2017	2016	2017	
<i>Normalläge</i>					
<ul style="list-style-type: none"> • Ledningen är i ord och handling tydlig med mål och verksamhetsidé och har kunskap om hur mål- och verksamhetsidé omsätts i undervisningen. 	3,5	3,2	3,5	3,2	-0,3
<ul style="list-style-type: none"> • Ledningen leder och driver ett systematiskt kvalitetsarbete som utgår från skolans behov, är avgränsat och inkluderar alla medarbetare. 	3,2	3,3	3,2	3,3	+0,1
<ul style="list-style-type: none"> • Ledningen har en ändamålsenlig arbetsfördelning i organisationen utifrån det nationella och det kommunala uppdraget. 	3	3,3	3	3,3	+0,3
<ul style="list-style-type: none"> • Ledningen har höga förväntningar och kvalitetskrav på medarbetarna och en tydlig process för att följa upp och stödja medarbetarnas lärande. 	3	3,1	3	3,1	+0,1
Sammanfattande bedömning:					

Lärande organisation

<i>Bedömning gymnasiet</i>	R		VC		+/-
	2016	2017	2016	2017	
<i>Normalläge</i>					
<ul style="list-style-type: none"> • I organisationen finns en ansvarskultur där alla medarbetare tar ansvar för skolans utveckling och nödvändiga förbättringsarbete. 	3,5	3,4	3,5	3,4	-0,1
<ul style="list-style-type: none"> • I organisationen finns en professionell kultur där samarbete, flexibilitet och utmaning skapar förutsättningar för ett lösningsfokuserat förhållningssätt. 	3,3	3,5	3,3	3,5	+0,2

<ul style="list-style-type: none"> 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	3,3	3	3,3	+0,3
I organisationen finns kunskap om aktuell och relevant forskning och beprövad erfarenhet, vilket beaktas i diskussioner, processer och beslut.	3	3,4	3	3,4	+0,4
Sammanfattande bedömning:					

Mål- och resultatstyrning

<i>Bedömning gymnasiet</i>	R		VC		
<i>Normalläge</i>	2016	2017	2016	2017	+/-
<ul style="list-style-type: none"> Elevers mål- och resultatutveckling följs kontinuerligt upp inom samtliga ämnen utifrån en formativ process. 	3,3	3,3	3,3	3,3	+0
<ul style="list-style-type: none"> Elevers mål- och resultatuppfyllelse är väl kommunicerad och känd hos ledare, medarbetare, elever och vårdnadshavare. 	3,3	3,3	3,3	3,3	+0
<ul style="list-style-type: none"> Mål- och resultatuppfyllelsen analyseras i dialog mellan ledning och medarbetare, vilka därefter säkrar att nödvändiga förändringar genomförs på både lednings- och medarbetarnivå. 	3,1	3	3,1	3	-0,1
<ul style="list-style-type: none"> 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. 	3,2	3,7	3,2	3,7	+0,5
Sammanfattande bedömning:					

Kvalitet i undervisningen

<i>Bedömning gymnasiet</i>	R		VC		
<i>Normalläge</i>	2016	2017	2016	2017	+/-
<ul style="list-style-type: none"> I undervisningen finns en hög grad av <i>ledarskapskompetens</i> som säkrar att undervisningen är målstyrd och att det råder arbetsro. 	3,5	3,4	3	3,4	+0,4

<ul style="list-style-type: none"> I undervisningen finns en hög grad av <i>relationell kompetens</i> som säkrar att det finns en ömsesidig respekt mellan lärare och elever och att elevernas möts av positiva och höga förväntningar. 	3,6	3,6	3	3,6	+0,6
<ul style="list-style-type: none"> I undervisningen finns en hög grad av <i>didaktisk kompetens</i> 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. 	3,6	3,1	3	3	+0
<ul style="list-style-type: none"> Undervisningens kvalitet stärks av väl kända rutiner för administrativa arbetsuppgifter, effektiva och ändamålsenliga möten, tid för nödvändig samplanering och ett ämnesbaserat kollegialt lärande. 	2,9	3	2,9	3	+0,1
Sammanfattande bedömning:					

Analysdel

Analys utifrån ett historiskt och jämförande perspektiv

Det totala antalet avgångselever på våra gymnasieskolor har minskat under de senaste åren. Antalet avgångselever har under perioden 2015-2017 minskat med 78 på de högskoleförberedande programmen och 37 på yrkesprogrammen, således totalt 115 färre avgångselever jämfört med 2015. Minskningen har dock stannat av och jämfört med föregående år, 2016, är det 26 färre elever. För de högskoleförberedande programmen är det framförallt de Naturvetenskaps- och Samhällsvetenskapsprogrammen som tappat totalt 79 elever. Det kompenseras i viss mån av att ekonomiprogrammet har ökat med 13 elever. För yrkesprogrammen är det Vård- och omsorgsprogrammet som minskar med 16 elever. På grund av lågt söktryck avvecklades programmet inför 2014 och den sista klassen elever slutade vårterminen 2016. Vidare har bygg- och anläggningsprogrammet och fordon- och transportprogrammet minskat antalet elever främst mellan 2015 och 2016.

Utvecklingen av undervisningen i gymnasieskolan styrs av plan för systematiskt kvalitetsarbete för gymnasieskolan i Södertälje kommun. Den bryts sedan ner i lokala planer för varje gymnasieskola. Som gemensamt förbättringsområde har Gymnasieskolan under de senaste åren arbetat med att utveckla en språk- och kunskapsutvecklande ämnesundervisning. Satsningen omfattar samtliga ämnesområden och alla lärare. Inför läsåret 2017/2018 inarbetas de insatserna i gymnasiets utvecklingsområden. Det för att säkra att effekterna av de insatser och arbetsmodeller som införts fortsätter att utvecklas och ökar elevernas resultat. Under läsåret 2017/2018 fortsätter arbetet med följande insatser:

- En undervisningsmodell för metodisk språkutveckling har införts och ska även inför kommande läsår fortsätta att utvecklas.
- Täljegymnasiet fortsätter att utveckla den språksupport för lärare och elever som etablerats. Utvecklingen sker fortsatt i samverkan med Nationellt Centrum för svenska som andraspråk vid Stockholms universitet. Under 2017/2018 ska ett nätverk för språkutveckling bildas med

övriga gymnasieskolor. Det ska ske med ledning från Språksupporten. Detta för att säkra att dess effekter och metoder även ska vara tillgängliga för övriga gymnasieskolor.

- För att öka elevernas studiemotivation ska samtliga Södertäljes gymnasieskolor arbeta med innovations och entreprenöriellt lärande också kallat värdeskapande lärande. Det innebär att skolan arbetar tematiskt och ämnesövergripande i alla ämnen. Vidare utvecklar arbetssättet elevernas (och personalens) entreprenöriella förmågor som initiativförmåga, ansvarstagande, att gå från idé till handling, kreativitet, beslutsfattande, kommunikationsförmåga och samarbetsförmåga.
- Säkring och utveckling av det förebyggande och främjande elevhälsoarbetet för att förbättra eleverna sociala förutsättningar för studier och deras studiemotivation fortsätter.

Analys utifrån ett resurs- och kompetensperspektiv

För att vara ett konkurrenskraftigt alternativ för Södertäljes grundskoleelever pågår ett stort utvecklingsarbete inom den kommunala gymnasieskolan, där samverkan med externa aktörer såsom högskola och näringsliv är prioriterat. I det språkutvecklande arbetet samverkas med Stockholms Universitet och Skolverket.

För att utveckla kompetenser inom innovation och entreprenöriellt lärande påbörjas ett samarbete med näringslivet och närsamhället. Från och med läsåret 17/18 skall alla gymnasieskolor vara delaktiga i att stärka Södertälje som kunskapsstad. Skolan blir medskapare av den nya framtidsarenan Södertälje Science Park & KTH. Temat är forskning, utveckling, innovation och högre utbildning. Skolans delaktighet & medskapande innebär att eleverna deltar i olika aktiviteter på blivande Södertälje Science Park som visar vad forskning, innovation, entreprenörskap, utveckling & högre utbildning är i praktiken. Lärare kopplar till undervisningen såsom till hållbarhet & de ”Globala målen” samt till skolans styrdokument. Samarbetet skola, näringsliv och samhälle mynnar ut i utställningar/presentationer under Södertälje Science Week 2018.

Analys utifrån ett organisations- och ledningsperspektiv

Under läsåret 2016/2017 har två processledare anställts på Torekällgymnasiet för att stödja ledningen i utvecklingsarbete, inom ramen för Samverkan för bästa skola (Skolverkets stöd). Ledningsresursen på Täljegymnasiet har minskat inför läsåret 2017-2018, med en biträdande rektor. Ledningsresursen på Torekällgymnasiet och Wendela Hebbegymnasiet har förändrats inför läsåret 2017/2018. Skolorna skall ledas gemensamt av en rektor och en enhetschef. Södertälje kommun har infört FDL, funktionellt delat ledarskap - en modell för hållbart chefskap i skolan. En enhetschef som ansvarar för det kommunala uppdraget ekonomi, administration, lokaler och arbetsmiljö och en rektor som ansvarar för det statliga uppdraget, pedagogiskt ledning och utvecklingsarbete. Skolorna skall samarbeta kring resurser, lokaler och ges förutsättningar för att fortsätta utveckla kvalitén på de två skolorna.

Rektorerna har blivit tydligare i sitt pedagogiska ledarskap, bl a genom att ge utrymme för kollegialt lärande i flera olika forum, schemalagt kurser parallellt för ökad samverkan mellan lärare, tydliggjort förstelärarnas uppdrag så att de har utvecklat en delakultur i kollegiet. Rektorerna har också prioriterat att utveckla arbetet i Lärplattformen, så att lärare samarbetar kring planering och bedömning av elevernas lärande.

Rektorerna har getts förutsättningar att etablera insatser och åtgärder för att förbättra måluppfyllelsen, två gymnasieskolor deltar i Skolverkets satsning Samverkan för bäst skola. Samtliga gymnasieskolor har med hjälp av Specialpedagogiska Skolmyndigheten och Resurscentrum höjt kompetensen kring förebyggande och främjande elevhälsoarbete.

Analys utifrån ett metod- och forskningsperspektiv

Graden av aktuell och relevant forskning är påtaglig i det dagliga arbetet och i diskussioner på gymnasieskolorna. Gymnasieskolorna samarbetar med Institutionen för språkdidaktik, ISD vid

Stockholms universitet, samt med Umeå universitet och Göteborgs Universitet. Gymnasieskolan har också samarbete med Södertörns högskola. För övrigt samarbetar vi också med Skolverket i Samverkan för bästa skola samt Läsllyftet.

I de processer som drivs på skolorna i det systematiska kvalitetsarbetet används t ex Skolinspektionens kvalitetsgranskningar för framgång i undervisningen eller gymnasieskolors arbete med att förebygga studieavbrott. Vi använder frekvent skolforskning som utgångspunkt i det kollegiala lärandet i rektorsgruppen och i lärarkollektivet.

För att ytterligare koppla de metoder som används i skolorna till den forskningen pekar på som framgångsrika metoder har skolorna givits förutsättningar att ansöka om FoU-medel till utveckling av undervisningen. För att kritiskt granska om en forskningsanknuten undervisning skall kunna förbättra resultaten, krävs tydligare utvärderingsverktyg som är direkt riktade till de resultat man vill uppnå. Ett exempel på stark forskningsanknuten undervisning som förbättrar resultaten är Puls för lärande som bygger på en gedigen forskning som visar på att pulsträning före undervisning i språk och matematik ökar inläringen i dessa ämnen med 40%. På yrkesprogrammen är fokus att utveckla individuella träningsmetoder som passar just deras elever, för att höja måluppfyllelsen.

Analys utifrån ett intersektionalitetsperspektiv

Det kompensatoriska uppdraget när det gäller värdegrundsarbetet i skolan, visar att uppdraget alltid måste aktualiseras och en kontinuerlig kompetensutveckling ske. Detta för att lärare skall känna trygghet och säkerhet i uppdraget och kunna möta elevers olikheter i kulturell bakgrund i undervisningen. I flera gymnasieskolor diskuteras t ex hedersrelaterat våld kontinuerligt.

Resultat utifrån ett interkulturellt perspektiv visar att elever i Södertälje kommun har stora språkliga utmaningar för att kunna nå goda resultat. För att förbättra resultaten och öka likvärdigheten, arbetar gymnasieskolorna medvetet med en språk- och kunskapsutvecklande ämnesundervisning. Det har visat sig att resultaten i svenska/svenska som andraspråk och engelska har förbättrats.

Gymnasieenkäten 2017 visar att eleverna på gymnasiet har fortsatt lågt inflytande på undervisningen och att elevernas synpunkter inte tas tillvara i tillräckligt god utsträckning. Många elever tycker inte att de får den hjälp de behöver. Gymnasierna förbättrar dock sina metoder att kartlägga och utreda orsaker till elevers frånvaro och elevernas behov av stöd. Att lyssna på vad eleverna berättar och skapa en delaktighet runt lärandeprocessen är en central framgångsfaktor enligt en kvalitetsgranskning från Skolinspektionen.

Resultat utifrån ett socialt perspektiv visar att elever som väljer att gå i kommunens gymnasieskolor har lägre meritvärden från grundskolan. Det innebär stora utmaningar för eleverna att klara gymnasieskolans kurskrav. Den största anledningen till att elever inte når gymnasieexamen är att de inte har betyg i tillräckligt många kurser. För att förbättra resultaten har gymnasieskolorna gemensamt säkrat utveckling av det förebyggande och främjande elevhälsoarbetet för att förbättra eleverna sociala förutsättningar för studier och att deras studiemotivation fortsätter. För att ytterligare öka elevernas studiemotivation ska samtliga Södertäljes gymnasieskolor arbeta med innovation och entreprenöriellt lärande, också kallat värdeskapande lärande.

Utveckling

Utvecklingsområden, läsåret 2017/2018

Utvecklingsområde 1	Pedagogisk ledning
Önskvärd utveckling	<p>Skolledningen utvecklar en kvalitet genom att;</p> <ul style="list-style-type: none">• Ledningen har höga förväntningar och kvalitetskrav på medarbetarna och en tydlig process för att följa upp och stödja medarbetarnas lärande.
Bakgrund	<p>Kommunikationen i organisationen kring förväntningar och kvalitetskrav behöver stärkas ytterligare. Processen för att stödja och följa upp medarbetarnas lärande behöver stärkas. Behov finns av en gemensam strategi för Lärares lärande.</p> <p>Processledning av det gemensamma lärandeperspektivet innovation och entreprenöriellt lärande (värdeskapande lärande) är ett av två fokus inför läsåret 2017-2018. Det andra är ett elevhälsoperspektiv för att utveckla former för samverkan mellan lärare och elevhälsans särskilda professioner, samt lyssna på eleven för ökat elevinflytande.</p> <p>Det fortsatta arbetet med språk- och kunskapsutvecklande undervisning kommer att lyftas in i utvecklingsområdet Kvalitet i undervisningen. Därmed behöver våra gemensamma strategier för framgång i undervisningen kompletteras så att det också innehåller strategier för Språk- och kunskapsutveckling.</p> <p>Samverkan för bästa skola – förändringsledning i samverkan med Umeå universitet och Täljegymnasiet fortsätter fram till 2018. Det har handlat om hur man strategiskt kan styra arbetet när det pågår många insatser och arbete samtidigt. Syftet är att hitta strategier för ett hållbart ledarskap.</p>
Åtgärder	<p>VC ger rektor i uppdrag att;</p> <ul style="list-style-type: none">■ Ledningsstrategi<ul style="list-style-type: none">- Använda en gemensam processledningsmodell som strategi för ledning av utvecklingsprocesserna■ Aktiv roll i det pedagogiska ledarskapet<ul style="list-style-type: none">- Leda medarbetarnas lärande- Ta fram ett gemensamt strategidokument för Lärares lärande – kollektivt och individuellt lärande- Uppdatera strategidokumentet ”Framgång i undervisningen” så att det innehåller Språk- och kunskapsutvecklande ämnesundervisning■ Rektor utvecklar en förändrad lärarroll och förändrad

	<p>elevroll som gynnar elevernas måluppfyllelse och motivation för skolan</p> <ul style="list-style-type: none"> - Processleda ett för gymnasiet gemensamt lärandeperspektiv - innovativt lärande (värdeskapande lärande) i samarbete med förstelärare och Tom Tit <p>■ Strategier för elevhälsoarbete</p> <ul style="list-style-type: none"> - Utveckla former för samverkan mellan lärare och elevhälsans särskilda professioner, där fokus ska vara den enskilda elevens behov och vilka stödinsatser som behöver genomföras - Säkerställa att den information eleverna själva kan ge om sina behov av stöd används systematiskt för att bättre planera undervisningen <p>■ Samverkan för bästa skola-förändringsledning i samverkan med Umeå universitet på Täljegymnasiet</p> <ul style="list-style-type: none"> - Tillsammans med övrig skolledning ingå i handledning med fokus på strategier för ett hållbart ledarskap för att leda i och för förändring <p>VC i rektorsgruppen och i gymnasiegruppen (UK) planerar, genomför och följer upp processer som leder till att;</p> <ul style="list-style-type: none"> - De åtgärder som planerats för utvecklingsområdet genomförs och följs upp i rektorsgruppen och genom individuell uppföljning, samt genom dokumentation som delas i Lärplattformen i dokumentet ”Löpande uppföljning”.
Uppföljning	I plan för gymnasieskolans systematiska kvalitetsarbete

Utvecklingsområde 2	Lärande organisation
Önskvärd utveckling	<p>Gymnasieskolan utvecklar en kvalitet i organisationen genom att;</p> <ul style="list-style-type: none"> • 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.
Bakgrund	<p>Utvecklingsområdet har skannats högre än förra året och det beror troligtvis på ökat kollegialt lärande. Mer strukturerad kompetensutveckling har också ökat diskussioner kring aktuell forskning. Det kollegiala lärandet har sannolikt också påverkat gymnasiets skattning i HME-värdena.</p> <p>Vi behöver fortsätta att utveckla kollektiva lärprocesser och därigenom stimulera till praktiskt utvecklingsarbete för att främja kollektivt lärande.</p> <p>Ett område som kommer att ha fokus under nästa läsår är samarbetet kring innovation och entreprenöriellt lärande. Gymnasieskoloran avser att tillsammans stödja och utveckla gymnasieverksamheterna till ökad kompetens i hela kollegiet om hur elever utvecklar sina entreprenöriella och innovativa förmågor och hur lärare utvecklar en ny design för lärande som vidgar synsättet på undervisning och lärande och som är inriktat på att förstärka ett divergent tänkande</p> <p>Ett annat område är att fortsätta utveckla samarbete mellan lärare och elevhälsans särskilda professioner för förebyggande och främjande</p>

	elevhälsa. Gymnasiet har tillsammans med RC tagit fram ett gemensamt strategidokument för elevhälsoarbete på gymnasiet - Lyssna på eleven. Under året skall RC tillsammans med gymnasierna implementera strategier, rutiner och gemensamt lärande.
Åtgärder	<p>VC ger rektor i uppdrag att</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ Kollektivt och individuellt lärande <ul style="list-style-type: none"> - I organisationen finns en ansvarskultur där alla medarbetare tar ansvar för skolans utveckling och nödvändiga förbättringsarbete ■ Ny design för lärande inom innovation och entreprenöriellt lärande <ul style="list-style-type: none"> - använda mallen för Lärandeaktivitet/Cykeln för undervisning och lärande i planeringen av en ny design för lärande inom innovation och entreprenöriellt lärande - strukturera dokumentation av kollegialt lärande i Lärplattformen (blanketter i LP) ■ Säkerställa att lärare och elevhälsa samverkar <ul style="list-style-type: none"> - För att utveckla förmågan, att möta elevens specifika behov på ett systematiskt sätt och i samverkan mellan olika professioner, kan <i>Elevhälsocirkeln</i> användas som ett verktyg. Där kan fler perspektiv och nya frågeställningar synliggöras i ett förebyggande och hälsofrämjande arbete. ■ Samverkan för bästa skola- coachning av lärare att kollektivt utveckla undervisningen på Täljegymnasiet <p>VC ger rektor på Täljegymnasiet i uppdrag att;</p> <ul style="list-style-type: none"> - Inom ramen för Samverkan för bästa skola säkerställa att insatserna följs upp inom språksupporten, kollegialt lärande, individuell coachning av lärare och utbildning i coachande förhållningssätt samt att Språksupporten får spridning genom nätverk i gymnasieskolorna <p>VC i rektorsgruppen och i gymnasiegruppen (UK) planerar, genomför och följer upp processer som leder till att;</p> <ul style="list-style-type: none"> - De åtgärder som planerats för utvecklingsområdet genomförs och följs upp i rektorsgruppen och genom individuell uppföljning, samt genom dokumentation som delas i Lärplattformen i dokumentet ”Löpande uppföljning”.
Uppföljning	I plan för gymnasieskolans systematiska kvalitetsarbete

Utvecklingsområde 3	Mål- och resultatstyrning
Önskvärd utveckling	<ul style="list-style-type: none"> • Att elevers mål- och resultatutveckling följs upp kontinuerligt inom samtliga ämnen utifrån en formativ process och att elevers mål- och resultatuppfyllelse är väl kommunicerad och känd hos ledare, medarbetare, elever och vårdnadshavare. • I uppföljningen skall också mål- och resultatstyrningen beakta analys och åtgärder samt de krav som finns på extra anpassningar och särskilt stöd för enskilda eller grupper av elever, genom; att förbättra resultatanalysen och identifiera vad som ger resultat
Bakgrund	En mer tydlig mål- och resultatstyrning när det gäller att följa upp elevernas resultat, har utvecklats på skolorna. Medvetenheten kring

	<p>behovet av extra anpassningar och särskilt stöd har ökat markant. Men att säkra nödvändiga förändringar har inte skett i paritet med kunskapen. Analysen fattas kring kopplingen mellan förebyggande/stödinsatser och resultat.</p> <p>I utvecklingen av innovativa och entreprenöriella förmågor kommer gymnasierna att använda verktyget Loop me för datainsamling av elevers självreflektion (formativ bedömningsmetod). Dataanalys med målet att se en förändring i undervisningen.</p> <p>Gymnasierna skall under året utveckla samsyn och samverkan för systematiskt kvalitetsarbete som inkluderar elevhälsoarbete i skolans resultatanalys.</p>
Åtgärder	<ul style="list-style-type: none"> ■ Samverkan för bästa skola-elevcoacher på Torekällgymnasiet VC ger rektor på Torekällgymnasiet i uppdrag att; <ul style="list-style-type: none"> - insatsen, elevcoacher, följs upp enligt projektplan ■ Rektor skall fortsätta att utveckla resultatanalysen <ul style="list-style-type: none"> - att fortsätta arbetet med resultatanalys i skolan utifrån vårt gemensamma strategidokument - Mål- och resultatuppfyllelsen skall analyseras i dialog mellan ledning och medarbetare, vilka därefter säkrar att nödvändiga förändringar genomförs på både lednings- och medarbetarnivå. ■ Identifiera mätmetoder för mål inom innovation och entreprenöriellt lärande <ul style="list-style-type: none"> - Ökat elevinflytande - Ökad motivation hos eleverna - Utveckling av innovativa och entreprenöriella förmågor - Förändringarna medför ett ökat fokus på personlig utveckling, kreativitet, självförtroende, initiativtagande, handlingsorientering och uthållighet ■ Formulera mål för elevhälsans gemensamma arbete <ul style="list-style-type: none"> - Forskning visar på betydelsen av att formulera mål för elevhälsans gemensamma arbete. Dessa mål behöver vara kopplade till skolans övriga systematiska kvalitetsarbete, så att resultatuppföljningar och utvärderingar mot de nationella målen ska bli möjliga. Gymnasiet har tagit fram ett strategidokument för arbetet med Resultatanalys i skolan. <p>VC i rektorsgruppen och i gymnasiegruppen (UK) planerar, genomför och följer upp processer som leder till att;</p> <ul style="list-style-type: none"> - De åtgärder som planerats för utvecklingsområdet genomförs och följs upp i rektorsgruppen och genom individuell uppföljning, samt genom dokumentation som delas i Lärplattformen i dokumentet ”Löpande uppföljning”.
Uppföljning	I plan för gymnasieskolans systematiska kvalitetsarbete
Utvecklingsområde 4	Kvalitén i undervisningen
Önskvärd utveckling	Att det i undervisningen finns en hög grad av <i>ledarskapskompetens relationell kompetens</i> och <i>didaktisk kompetens</i> som säkrar att undervisningen har en variaton anpassad till elevers olika behov och förutsättningar genom;

	<ul style="list-style-type: none"> • att gymnasieorganisationen utvecklar system och rutiner för uppföljning av undervisningens kvalitet och likvärdighet
Bakgrund	<p>Kvaliteten i undervisningen skattas högre. Gymnasierna har ökat kvalitén i undervisningen generellt. Undervisningen har blivit mer målstyrd genom t ex temaarbeten eller strukturerade uppgifter. Dock behöver anpassningar, stöd och samplanering öka.</p> <p>Förstelärare från alla gymnasieskolor har bildat ett språknätverk för språkutvecklande ämnesundervisning och samverkar med Nationellt centrum för svenska som andraspråk. Rektor och Språksupporten på Täljegymnasiet är ansvariga för språknätverkets utvecklingsarbete. Härigenom får kommunens gymnasier, goda möjligheter att bli ”självförsörjande” vad gäller kompetensutveckling och även för att skapa goda strukturer för kollegialt lärande. Språknätverket får i uppdrag att anordna en Språkbiennal vartannat år i Södertälje kommun.</p> <p>Vi avser att stödja och utveckla gymnasieverksamheterna till ökad kompetens i hela kollegiet om hur elever utvecklar sina entreprenöriella och innovativa förmågor och genom ämnesdidaktik utveckla en ny design för lärande, en förändrad lärarroll och förändrad elevroll som gynnar elevernas måluppfyllelse och motivation för skolan.</p> <p>Elever ska erbjudas en likvärdig utbildning av hög kvalitet. De framgångsfaktorer för hälsofrämjande skolutveckling som gymnasieskolan skall arbeta efter handlar bl a om att bygga förtroendefulla relationer mellan lärare och elever för att förebygga studieavbrott.</p> <p>Inom Samverkan för bästa skola-processledare för utveckling av undervisningen på Torekällgymnasiet, har två processledare ett gemensamt uppdrag att utveckla undervisningen till mer entreprenöriell.</p>
Åtgärder	<ul style="list-style-type: none"> ■ Samverkan för bästa skola-processledare för utveckling av undervisningen på Torekällgymnasiet VC ger rektor på Torekällgymnasiet i uppdrag att; <ul style="list-style-type: none"> - Insatsen, processledare, inom ramen för Samverkan för bästa skola följs upp kontinuerligt ■ Framgång i undervisningen - strategidokument <ul style="list-style-type: none"> - utveckla en mer likvärdig undervisning och ha systematiska uppföljningar av kursutvärderingar och lärares självvärderingar ■ Språkutvecklande ämnesundervisning <ul style="list-style-type: none"> - Att gymnasieskolorna säkerställer en språk- och kunskapsutvecklande ämnesundervisning - Aktivt delta i utvecklingsarbetet samt hur projektet ”Språksupport” skall få spridning till andra skolor. Ingå i Språknätverk för gymnasiet och anordna Språkbiennal vartannat år ■ Innovation och entreprenöriellt lärande <ul style="list-style-type: none"> - skapa förutsättningar för att utveckla förmågor inom <i>innovativt och entreprenöriellt lärande</i> t ex genom att: <ul style="list-style-type: none"> - Undervisningen tillhandahåller differentierade lärmiljöer och interaktion med omvärlden. - Undervisningen har ett värde för individer utanför gruppen.

	<ul style="list-style-type: none"> - Undervisningen planeras utifrån en förändrad elevroll där eleven tillåts vara ägare av lärprocessen och elever arbetar i team. - Klassrummet utformas för teamarbete. - De globala målen används för lärares enskilda planering. ■ Stratregi för elevhälsoarbete - arbeta med framgångsfaktorer för hälsofrämjande skolutveckling - arbeta enligt strategier för högre måluppfyllelse i elevhälsan (normallägen) <p>VC i rektorsgruppen och i gymnasiegruppen (UK) planerar, genomför och följer upp processer som leder till att;</p> <ul style="list-style-type: none"> - De åtgärder som planerats för utvecklingsområdet genomförs och följs upp i rektorsgruppen och genom individuell uppföljning, samt genom dokumentation som delas i Lärplattformen i dokumentet ”Löpande uppföljning”.
Uppföljning	I plan för gymnasieskolans systematiska kvalitetsarbete



Plan för systematiskt kvalitetsarbete

2017/2018

för Lärande och hälsa inom Resurscentrum
i Södertälje kommun



Innehåll

Inledning	3
Presentation av Resurscentrum	5
Det systematiska kvalitetsarbetet	5
Resultatuppföljning	6
Uppföljning av prioriterade förbättringsområden, läsåret 2015/2016	6
Uppföljning av utvecklingsområden, läsåret 2015/2016	8
Uppföljning av strategier för högre måluppfyllelse, läsåret 2015/2016	15
Analys	17
Analys utifrån ett historiskt och jämförande perspektiv	17
Analys utifrån ett resurs- och kompetensperspektiv	17
Analys utifrån ett organisations- och ledningsperspektiv	18
Analys utifrån ett metod- och forskningsperspektiv	19
Analys utifrån ett intersektionalistiskt- och interkulturellt perspektiv	19
Utveckling	20
Förbättringsområden, läsåret 2015/2016	22
Utvecklingsområden, läsåret 2015/2016	24



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 enhetens plan för systematiskt kvalitetsarbete är främst ledare och personal i den egna enheten, tjänstemän på utbildningskontoret, samt ledamöter i utbildningsnämnderna. Syftet är att:

- Ge en samlad bild av enhetens verksamhet,
- 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.

Samtliga lärare har ett ansvar att eftersträva en hög kvalitet i arbetet. Utifrån det har utbildningskontoret i samverkan med facken tagit fram kriterier.

- Läraren har tydliga mål för undervisningen utifrån läroplan och kursplaner och följer kontinuerligt upp resultaten på elev- och grupp nivå.
- Läraren har ett positivt och tydligt ledarskap för att skapa arbetsro och utveckla goda relationer till eleverna.
- Läraren samverkar över ämnesgränserna för att skapa en helhet för eleverna i deras lärande.
- Läraren varierar undervisningen utifrån elevens behov och förutsättningar och har höga förväntningar på elevernas vilja och förmåga.

*Lärande och hälsa*s uppdrag är att bidra till ett utvecklings- och förändringsarbete som påverkar kvaliteten i det dagliga arbetet i undervisningen. Stödet och utbildningsinsatserna ska ha effekt såväl kortsiktigt som långsiktigt. I vårt stöd- och utvecklingsuppdrag arbetar vi med utbildning, seminarium, workshop, handledning, konsultation och ibland i kombination med att delta i den pedagogiska verksamheten.

Arbetet utgår i stor utsträckning från vårt gemensamma systematiska kvalitetsarbete, främst:

- Stärka kvaliteten i undervisningen
- Språk- och kunskapsutvecklande arbetssätt
- Arbetet med likabehandling
- Inkluderande arbetssätt; barn och elever i behov av särskilt stöd

Anna Gannå

Verksamhetschef på resurscentrum

Gunilla Persson

Gruppchef, *Lärande och hälsa*



**Södertälje
kommun**

Susanne Rönnby
Gruppchef, *Lärande och hälsa*

Annika Granlund
Gruppchef, *Lärande och hälsa*

Annika Berg
Gruppchef, *Lärande och hälsa*



Presentation av enheten

Våra styrkor

- Kompetens. Vi har en bred och djup kunskap samt erfarenhet.
- Engagemang. Vår vilja att förbättra förskolor och skolor för Södertäljes barn och elever går som en röd tråd genom våra uppdrag.
- Lokal förankring. Vi har god kännedom om Södertäljes förskolor och skolor, deras utmaningar och pågående utvecklingsarbeten.

Våra utmaningar

- Effektivt resursutnyttjande. Det är alltid en utmaning för *lärande och hälsa* att skapa hållbara samarbeten med förskolor och skolor och att prioritera utifrån ett likvärdighetsperspektiv.
- Intern samhörighet. På organisatorisk nivå är den breda kompetensen en styrka, på individuell nivå kan den vara en utmaning eftersom att varje medarbetare kan uppleva sig som solitär istället för en del av en spretig gemenskap.
- Behålla och rekrytera kompetenta medarbetare till våra tjänster.

Vårt fokus 2017/2018

- Systematisering av användandet av skriftliga uppdrag och utvärderingar för att öka kvalitén i våra uppdrag så att vi säkerställer att de ger effekt på barns- och elevers lärande.
- Fortsatt arbete med att hitta metoder och identifiera förutsättningar för gynnsam samverkan samt gemensam kompetensutveckling i syfte att ytterligare professionalisera våra roller som internkonsulter.
- Utveckla teamens gemensamma arbete mot följande övergripande syften:
 - Lärande, samhörighet, relation
 - Samverkan, överblick och fördjupning kring pågående uppdrag på förskolor/skolor

Lärande och hälsas systematiska kvalitetsarbete

Lärande och hälsas medarbetare deltar kontinuerligt i utvärdering av den aktuella SKA-planen, det sker främst i teamen. Ledningsgruppen följer upp på övergripande nivå och återkopplar den bilden till samtliga medarbetare på APT en gång per termin. Då presenteras hur SKA arbetet fortlöper samt på vilka enheter vi har uppdrag.

I maj, juni och augusti pågår det intensiva arbetet med att göra en slutgiltig analys av innevarande läsårs SKA, samt påbörja arbetet med att ta fram en ny plan. Ledningsgruppen sammanfattar diskussionerna samt gör ett förslag till analys av föregående SKA-plan som också diskuteras bland medarbetarna innan den nya planen tas fram.



Resultatuppföljning

Uppföljning av prioriterade förbättringsområden, läsåret 2016/2017

Förbättringsområde 1	Elevhälsa
Önskvärd förbättring	<p>Vi vill med de åtgärder vi vidtar stärka elevhälsans roll och skapa en standardiserad modell för elevhälsans samarbete med ledning och den personal som har ansvar för barnens och elevernas kunskapsutveckling.</p> <p>I kommunen ska finnas ett strategidokument för elevhälsan som utifrån styrdokumentet sammanfattar hur elevhälsoarbetet i Södertälje kommun ska bedrivas. Dokumentet ska innefatta:</p> <ul style="list-style-type: none">• Normalläge för elevhälsa i Södertälje.• Tydlighet och fördjupad kunskap om de respektive professionernas uppdrag samt den samlade elevhälsans uppdrag.• Handlingsplaner för hur främjande och förebyggande elevhälsoarbete bedrivs i Södertälje kommun. <p>Utöver dessa punkter kan flera ingå som identifieras under arbetets gång.</p>
Vidtagna åtgärder	<ul style="list-style-type: none">• Ett strategidokument för elevhälsan i Södertälje kommun har tagits fram. Dokumentet innefattar:<ul style="list-style-type: none">- Normalläge för elevhälsa i Södertälje.- Tydligt och fördjupad information om de respektive professionernas uppdrag samt den samlade elevhälsans uppdrag.• Utöver detta har en mall för lokala elevhälsoplaner med fokus på det åtgärdade arbetet tagits fram. Strategidokumentet och mallen för den lokala planen har bearbetats i samråd med två av grundskolorna.
Resultat	<p>En plan för implementering av de båda dokumenten har tagits fram och förbättringsområdet bedöms därför behöva kvarstå. På gymnasiet har resultatet blivit att skolornas elevhälsoteam genomfört en kompetenshöjande utbildning samt påbörjat ett arbete med lokal elevhälsoplan.</p>

Förbättringsområde 2	Extra anpassningar och särskilt stöd
Önskvärd förbättring	<p>Vi vill med de åtgärder vi vidtar få en kommungemensam och likvärdig kartläggning, planering och genomförande och uppföljning av särskilt stöd och extra anpassningar i våra förskolor och skolor.</p>



Vidtagna åtgärder	<ul style="list-style-type: none">• De kommungemensamma dokumenten på Lärplattformen och Kanalen har uppdaterats så att informationen är korrekt och sammanhängande.• Under året har <i>Lärande och hälsa</i> specialpedagoger genomfört insatser på skolor med fokus på extra anpassningar och särskilt stöd. Insatserna har både utgått ifrån frågor kring enskilda elever och utifrån skolans behov av kompetensutveckling och implementering av nya rutiner.• Specialpedagoger i grundskolan med skolövergripande uppdrag har under året bjudits in till kommungemensamt ”forum för tidiga insatser” med fokus på kartläggning av elevernas kunskaper år 1-6 och utformande adekvata stödåtgärder i förekommande fall.
Resultat	Åtgärderna har uppnått förväntat resultat. Lärande och hälsa kommer dock fortsätta stödja skolorna i arbetet med extra anpassningar och särskilt stöd som en del i sitt basuppdrag.

Förbättringsområde 3	Att stödja, utveckla och utmana utan att ta över
Önskvärd förbättring	<p>Att medarbetarna på <i>Lärande och hälsa</i> inte tar på sig ansvaret för de förändringar som måste genomföras av förskolan/skolan, att de hittar en hälsosam balans mellan att helt ta över ansvaret för önskvärda förbättringar och total uppgivenhet om att förändring kan ske.</p> <p>Att kompetensen om förändrings- och motivationsarbete ökar inom <i>Lärande och hälsa</i>, i syfte att bättre kunna hantera de svårigheter som uppstår på vägen i ett gemensamt utvecklingsarbete.</p> <p>Att kommunikationen mellan <i>lärande och hälsa</i> och förskolor/skolor präglas av ökad öppenhet vid de tillfällen då förväntningar och åsikter går isär.</p>
Vidtagna åtgärder	<ul style="list-style-type: none">• Ett arbete med att stödja varandra genom kollegial handledning är påbörjat.• En gemensam kompetensutveckling om förändrings- och motivationsarbete är påbörjad.
Resultat	På <i>Lärande och hälsa</i> där pågår nu en process som syftar till att på olika sätt förstå och praktiskt angripa de utmaningar som uppstår i mötet mellan en internkonsult och den verksamhet som ska utvecklas. Förbättringsområdet är mycket brett och engagerande, arbetet inom förbättringsområdet har lett till ökad tvärprofessionell aktivitet samt ökad förståelse för vikten av väl formulerade skriftliga uppdrag.



Uppföljning av utvecklingsområden, läsåret 2016/2017

Utvecklingsområde 1	Pedagogisk ledning
Önskvärd utveckling	<p>Ledningen är tydlig med <i>Lärande och hälsa</i>s verksamhetsidé; ”stödja, utveckla, utmana”. Idén ska vara vägledande vid beslut om vilka uppdrag som ska påbörjas samt hur dessa sedan formuleras i skriftliga uppdrag.</p> <p>Medarbetarna på <i>Lärande och hälsa</i> möts kontinuerligt av en ledning som leder samtal om innehållet i medarbetarnas uppdrag. Ledningen är delaktig vid analys av resultat av genomförda uppdrag. I analyserna ska verksamhetsidén ”stödja, utveckla, utmana” beaktas.</p> <p>Gruppcheferna ansvarar för att medlemmarna i det egna teamet samarbetar i de uppdrag där det är lämpligt och att teammedlemmarna är uppdaterade runt de insatser som pågår i teamets ansvarsområden.</p>
Vidtagna åtgärder	<ul style="list-style-type: none">• Gruppcheferna har gett teamets medlemmar feedback på utfört arbete.• I teamen har samtal förts i syfte att fördjupa och öka kvalitén på innehållet i medarbetarnas uppdrag.• Gruppcheferna har gett ledningsgruppen en övergripande bild av teamets medlemmars pågående arbeten.• Gruppcheferna har gjort verksamhetsbesök hos en majoritet av sina medarbetare.• Verksamhetschefen har haft regelbunden dialog med gruppcheferna och gett återkoppling på utfört arbete.
Resultat	<p>Ledningen på <i>lärande och hälsa</i> utövar ett nära ledarskap med en god kännedom om medarbetarnas uppdrag, och kan därmed i kvalitetshöjande syfte både stödja och utmana sina medarbetare.</p> <p>Teamens medlemmar är insatta i varandras uppdrag och ledningsgruppen har en överblick över de insatser som <i>Lärande och hälsa</i> är delaktiga i.</p>
Framtida behov	<p>Målsättningen att verksamhetsidén ska vara tydlig vid prioritering av uppdrag och formulering av skriftliga överenskommelser är inte uppnådd och kvarstår därmed till nästa års SKA. Arbetet med att skapa en övergripande bild av teamens pågående arbete behöver rationaliseras.</p>

Utvecklingsområde 2	Lärande organisation
Önskvärd utveckling	<p>De nya tvärprofessionella teamen på <i>Lärande och hälsa</i> utgör basen i den lärande organisationen där fördjupade samtal om den egna praktiken kan föras kontinuerligt.</p> <p>När behov av professionsspecifik fördjupning uppstår genomförs gemensamma lärande aktiviteter inom gruppen. Detta kan ske kontinuerligt eller vid behov.</p> <p>När medarbetare förkovrar sig inom ett område som fler arbetar inom strävar vi mot att delge varandra ny kunskap.</p>



Vidtagna åtgärder	<ul style="list-style-type: none">• Tid har avsatts regelbundet på teammötena för lärande samtal i form av kollegial handledning.• Inom ramen för förbättringsområdet ”Att stödja, utveckla och utmana utan att ta över” har kompetensutveckling om förändrings- och motivationsarbete genomförts i form av två föreläsningar, samt att samtal har förts i teamen utifrån föreläsningarna.• Diskussionen har under året fortsatt på temat; ”är den rådande diskursen giltig” med utgångspunkt i de artiklar som lästes under sommaren.• Förskoleteamet har under året fortsatt läsning och seminarium under temat lek. I gymnasie- och grundskoleteamen har läsning och seminarium genomförts omkring boken ”Psykologi för klassrummet”.• APT har delvis används som ett forum för medarbetare att dela med sig av kunskaper och synliggöra sina uppdrag.
Resultat	<p>Lärandet och samtalet inom teamen har delvis utgått från de skriftliga uppdragen vilket har bidragit till ökad kunskap om verksamheten och de olika professionernas uppdrag. Samtalen har lett till att formuleringarna i de skriftliga uppdragen vässats och generellt har de skriftliga uppdragen blivit en mer integrerad del av arbetet.</p> <p>Den läsning av gemensam litteratur som genomförts under året har bidragit både till att skapa fördjupa kunskap hos medarbetarna och ökad känsla av gemenskap i teamen.</p>
Framtida behov	<p>Under läsåret 17-18 behöver arbetet med de skriftliga uppdragen utvecklas mer i detalj på olika delar i uppdragsbeskrivningarna, som t.ex. konkretiserade mål och utvärdering av insatserna. En analys av resultatet av varje insats bör göras för att kontinuerligt kunna utveckla och förbättra effekten av <i>Lärande och hälsas</i> arbete. Strukturen för teammötena bör effektiviseras och de båda grundskoleteamen vid behov slås samman för information gemensamt i större grupp och tid för samtal/diskussion i de mindre teamen. Medarbetare önskar öka möjligheten att gå mera på djupet i diskussionerna utifrån de skriftliga överenskommelserna/uppdragen och önskemål har framförts om att undersöka andra former av lärande samtal förutom kollegial handledning i syfte att öka det kollegiala samarbetet inom teamen och att öka kvaliteten i arbetet ut mot förskolor och skolor.</p> <p><i>Lärande och hälsa</i> bör fortsätta att ifrågasätta rådande diskurs med utgångspunkt i aktuella artiklar eller litteratur i kontinuerliga diskussioner genom att begrepp aktiveras i samtalen och vid behov integreras i våra uppdrag.</p>



Utvecklingsområde 3	Mål- och resultatstyrning
Önskvärd utveckling	<p><i>Lärande och hälsas</i> olika uppdrag är i hög utsträckning väl planerade och utifrån en övergripande analys fattas beslut om vilka enheter som behöver prioriteras. Enhetens resultat samt bedömning i förhållande till normalläget utgör grund för prioritering.</p> <p>Kunskap från utvärdering av tidigare uppdrag används till att vidta nödvändiga förändringar inför nästa liknande uppdrag. Vidare avstår vi från att påbörja uppdrag där tidigare uppdrag visat att de resurser uppdraget kräver inte står i proportion till de resultat som uppnås.</p> <p>Varje gruppchef och teammedlem har en god insyn i vilka insatser som görs på teamens ansvarsskolor. Gruppchefen ansvarar för att sammanfatta teamets insatser i ledningsgruppen så att ledningsgruppen har en helhetssyn över <i>Lärande och hälsas</i> insatser.</p>
Vidtagna åtgärder	<ul style="list-style-type: none">• Skriftliga uppdrag har kontinuerligt presenterats på teammöten i syften att alla ska veta vilka insatser som pågår på de olika skolorna.• Inför utarbetandet av skriftliga uppdrag har teammedlemmarna haft möjlighet att ge och få kollegial feedback på innehållet under teammötena, möjlighet till detta har även funnits under professionsmöten.• Målen i de skriftliga uppdragen har utvärderats i samband med avslutning av insatsen.• Gruppcheferna har haft regelbundna avstämningar med medarbetarna utifrån de skriftliga uppdragen.• Ledningsgruppen har presenterat en sammanfattning av helheten/uppdragen på APT i mitten av höst- och vårterminen• Ledningen för lärande och hälsa har prövat nya metoder i samtalen med verksamhetschefer, förskolechefer och rektorer för att komma överens om ett antal samarbeten med utgångspunkt ifrån respektive enhets SKA.
Resultat	<p>En övervägande del av <i>Lärande och hälsas</i> uppdrag har dokumenterats i skriftliga uppdrag med tydliga mål. Dessa mål har utvärderats efter avslutad insats. Dessutom ingår <i>Lärande och hälsa</i> även i större övergripande insatser i samarbete med UK och insatserna ryms då inom den övergripande uppdragsbeskrivningen eller processplanen.</p> <p>Fokus i arbetet med de skriftliga uppdragen har varit mer på form och innehåll än på effekt. Uppdragsbeskrivningarna är tydligare och mer konkreta men insatsernas effekt på barns- och elevers lärande och utveckling är svårt att mäta och utvärdera, särskilt när man verkar genom andra. Här är vi inte tillräckligt vassa.</p> <p>Fler har fått ökad kännedom om övriga teammedlemmars uppdrag och insatser och förväntningar om ökad samverkan finns.</p> <p>Presentationen av vilka uppdrag som pågår på <i>Lärande och hälsa</i> har varit mycket otymplig och som ett resultat av prövande har ett</p>



	<p>förslag på en mer överskådlig version tagits fram. Den kommer användas och utvärderas under nästa läsår.</p> <p>Ledningen för lärande och hälsa har prövat nya metoder i dialogerna med verksamhetschefer och rektorer för att komma överens om ett antal samarbeten med utgångspunkt ifrån respektive enhets SKA. I samtalen med förskolecheferna har samtal i grupp använts och i grundskolan har en struktur för utvecklingsdialog arbetats fram och prövats.</p>
Framtida behov	<p>För att stärka teamtanken behöver samverkan mellan teamens medlemmar fördjupas.</p> <p>Insatsernas effekt på barns- och elevers lärande och utveckling ska vara det centrala perspektivet i våra uppdrag. Här behöver vi arbeta vidare i våra skriftliga uppdrags alla delar.</p> <p>Vi behöver bli ännu vassare i våra utvärderingar och även arbeta vidare med analyser. Olika analys- och utvärderingsverktyg behövs; både kortsiktiga och långsiktiga. Goda modeller för analys- och utvärdering behöver vi dela med oss av. Vi behöver ha en gemensam förståelse och ett gemensamt språk. Begreppen ”effekt”, ”resultat” och ”konkretiserade mål” används t ex på olika sätt i flera sammanhang. Vad lägger vi in i begreppen? Dessa bör vi diskutera och förtydliga.</p>

Utvecklingsområde 4	Kvalitet i lärande och hälsas arbete
Önskvärd utveckling	<p>De skriftliga uppdragen är ett viktigt redskap i arbetet med att stärka kvalitén i <i>lärande och hälsas</i> arbete. Vi behöver vidareutveckla vår förmåga att tillsammans med förskolan/skolan formulera vilka konkreta resultat vi vill se i våra samarbeten. Vidare behöver det redan vid starten av ett uppdrag planeras för hur utvecklingsarbetet ska fortgå på förskolan/skolan efter avslutat uppdrag.</p> <p>Vi behöver fortsätta med att utveckla dialogen om framtida uppdrag mellan <i>Lärande och hälsa</i>, verksamhetscheferna och skolorna/rektorer. Fokus ska vara på främjande och förebyggande insatser.</p> <p>Teammöten och andra interna möten ska ha ett meningsfullt innehåll och huvudsakligen på en övergripande nivå syfta till att samordna gemensamma uppdrag på förskolor/skolor eller ge tillfälle till kollegialt lärande. Utöver detta tillkommer regelbundna möten om arbetsgivarfrågor (APT).</p>
Vidtagna åtgärder	<ul style="list-style-type: none">• Inom några områden har vi kommit långt avseende formulering av vilka konkreta resultat vi vill se i våra samarbeten. Dock återstår en hel del arbete för att få spridning i hela organisationen.• Teammötena har i viss utsträckning använts till att samordna gemensamma uppdrag på förskolor och skolor.• Inom teamen har förekommit aktiviteter i syfte att stimulera ett kollegialt lärande, men ett flertal medarbetare påtalar att det finns ett utrymme för ökad intensitet och kontinuitet



	inom detta område.
Resultat	Ingen av åtgärderna är vidtagna fullt ut och de är alla av en karaktär där det är inte är möjligt att sätta ett slutmål för när åtgärden är fullt ut vidtagen. Däremot skulle det vara möjligt att nå en brytpunkt där genomföra åtgärder märks genom ett i någon utsträckning förändrat förhållningssätt. Bedömningen är att det pågår en rörelse mot en brytpunkt, men det återstår en del arbete för att organisationen som helhet ska nå den punkten.
Framtida behov	Vi behöver undersöka hur stort behovet av samordning inom teamen är, och om det finns ett sådant behov behöver vi vidta åtgärder för att säkerställa att möjligheter till samordning ges. Vi behöver fortsätta arbetet med att hitta former för kollegialt lärande och vi behöver vidareutveckla förmåga att formulera konkreta mål för vilken förändring vi vill se som effekten av ett uppdrag.

Uppföljning av Elevhälsans medicinska insats

Åtgärder	Resultat
<ul style="list-style-type: none">• Avvikelseberättelser• Egenkontroll• Loggkontroller• Kvalitetsrapport• Patientsäkerhetsberättelse.• Uppföljning av basprogram	<ul style="list-style-type: none">• Avvikelseberättelserna har kommit igång på de flesta skolor. Bort från skuld till att förbättra kvaliteten med de fel som begås.• Egenkontroll- har genomförts på de flesta skolorna.• Loggkontroller har genomförts kontinuerligt.• Kvalitetsrapport för skolsköterska skrivs innan semester och verksamhetschef skriver sin rapport i augusti-september• Patientsäkerhetsberättelse skriven för 2016.• Uppföljning av basprogram har gjorts under året och gjort att en av skolsköterskorna genomfört sitt basprogram trots sjukskrivning.

Uppföljning av elevhälsans medicinska insats för nyanlända elever

Åtgärder	Resultat
Kontakt med andra instanser	Det arbete som påbörjades under föregående läsår med att knyta kontakter med boenden för ensamkommande följdes upp med ett besök i Nykvarns kommun. Deltog på ett samverkansmöte med Wasa Capio Vårdcentral tillsammans med verksamhetschefen för EMI. Deltog på ett samverkansmöte med socialtjänst och kuratorer. Deltagit på 3 möten med kommunens arbetsgrupp för nyanlända.
Deltagande i nätverk samt utbildningar	Under läsåret har någon av skolsköterskorna deltagit i 4 nätverksträffar med skolsköterskor som arbetar med mottagande av nyanlända i andra kommuner.



Lokal för hälsobesök	<p>Båda skolsköterskorna deltog i:</p> <ul style="list-style-type: none">• SKLS utbildning ”Migration och psykisk hälsa för elevhälsan” i Stockholm• ”Barnrättsdagarna”, med fokus på nyanlända, i Örebro.• Utbildning i vaccinationsbedömningar för nyanlända i Stockholm. <p>Ena skolsköterskan har gått en instruktörsutbildning i att hålla utbildningar i första hjälpen till psykisk hälsa.</p> <p>Det har inte funnits mandat eller intresse för att söka en central lokal där hälsobesök och vaccinationer av nyanlända kan ske.</p>
----------------------	--

Uppföljning av mottagande i särskolan

Åtgärder	Resultat
<p>En ny mall för den medicinska bedömningen har tagits fram.</p> <p>Målsättning att arbetet med att fastställandet målgruppsstillhörigheten till gymnasiesärskolan påbörjas redan i årskurs 8 i grundsärskolan.</p> <p>Rutinerna, underlagen och arbetet med ett mottagande av elever i grundsärskolan/gymnasiesärskolan håller hög kvalitet så att alla mottagna elever går i rätt skolform.</p> <p>Ett nytt behovsgruppssystem har tagits fram som till stor del motsvarar det som tagits fram av KSL. Ett system som vi tror motsvarar elevens behov bättre. Nivåerna i systemet kopplas</p>	<p>En ny mall för det medicinska har tagit fram, den har inte utvärderats ännu och behöver kompletteras med ett stödmaterial. Vidare behöver den sociala kompletteras med stödmaterial.</p> <p>Denna åtgärd har vi inte hunnit genomföra på grund av brist på utredande psykologer. Arbetet med att genomföra detta fortsätter under nästa läsår.</p> <p>Mottagandeteamet har tagit 39 beslut om mottagande i grundsärskola/gymnasiesärskola. Fortfarande behöver de pedagogiska bedömningarna till stor del kompletteras trots en bra mall för den pedagogiska bedömningen samt stödmaterial. Oroande är att de psykologiska bedömningarna inte alltid håller tillräckligt hög kvalitet. Alla elever som skulle börja årskurs 1 i grundsärskolan höstterminen 2017 blev mottagna under vårterminen 2017 även om det blev sent på terminen. Alla elever som skulle börja i gymnasiesärskolan höstterminen 2017 hade fått sina beslut om målgruppsstillhörigheten enligt gymnasieantagningens tidsplan.</p> <p>Ett nytt behovsgruppssystem har tagits fram och alla elever i grundsärskolan och gymnasiesärskolan har utifrån de underlag som funnits erhållit en ny behovsgrupp. Det har varit ett tidskrävande arbete och det är ännu inte klart vilka belopp som de olika behovsgrupperna kommer att generera och hur de kommer att slå ekonomiskt för de kommunala och fristående skolorna. Underlagens kvalitet har varierat och kan medföra att det inte blivit en likvärdig bedömning fullt ut. Det handlar om</p>



<p>till storlek på skolpeng för eleven och kommer börja användas januari 2017.</p> <p>Uppföljning av redan mottagna elever sker i åk 5 genom en ny uppföljande pedagogisk bedömning. Blanketten för detta har förbättrats och förtydligats och prövas nu läsåret 2016/2017.</p>	<p>en prioritering på huvudmannanivå och sedan får rektor kanske prioritera om på sin skola utifrån klassammansättning och enskilda elever.</p> <p>Uppföljningen av redan mottagna elever i årskurs 5 genom en uppföljande pedagogisk bedömning har i stort sett fungerat bra. Resurscentrum påminner skolorna om att dessa ska göras. Åtgärden har i några fall lett till en justering av vilken inriktning i grundsärskolan som eleven ska läsa.</p>
---	--

Uppföljning av Resursfördelning barn och elever i behov av särskilt stöd

Åtgärder	Resultat
<p>En arbetsgrupp har tagit fram blankett och anvisningar för ansöknings- och beslutsprocessen när det gäller tilläggsbelopp i grundskola och gymnasium. Dokumenten läggs upp på Södertälje kommuns hemsida</p> <p>Handläggare för hantering av individärenden har tillsatts.</p> <p>Det kommunala aktivitetsstödet (KAA) har övertagit ansvaret för ungdomar, 16-20 år, som behöver utbildningsplats</p>	<p>Vi har fått en tydligare mer likvärdig och rättssäker beslutsprocess när det gäller tilläggsbelopp i grundskola och gymnasium. Vi har rutiner för samarbete mellan <i>Lärande och hälsa</i> och rektorer när det inkommer ansökan om tilläggsbelopp för elever som valt friskola. Resursfördelningen i förskolan kommer att ses över och revideras under nästkommande år för att kunna träda i kraft budgetåret 2019.</p> <p><i>Lärande och hälsa</i> har en avgränsad roll i antagningen till gymnasiet för elever i behov av särskilt stöd</p>



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 (L= skolledningen, M=medarbetarna)

Normalläge	L		M	
	2016	2017	2016	2017
1. Ledningen är i ord och handling tydlig med mål och verksamhetsidé och har kunskap om hur mål och verksamhetsidé omsätts i <i>Lärande och hälsas</i> uppdrag.	3,0	3,6	3,0	3,0
2. Ledningen leder och driver ett systematiskt kvalitetsarbete som utgår från verksamhetens behov, är avgränsat och inkluderar alla medarbetare.	3,0	3,8	3,0	3,2
3. Ledningen har en ändamålsenlig arbetsfördelning i organisationen utifrån <i>Lärande och hälsas</i> varierade uppdrag och kompetenser.	2,0	3,0	3,0	3,2
4. Ledningen har höga förväntningar och kvalitetskrav på medarbetarna och en tydlig process för att följa upp och stödja medarbetarnas lärande.	3,0	3,8	3,0	3,1

Lärande organisation

Normalläge	L		M	
	2016	2017	2016	2017
1. I organisationen finns en ansvarskultur där alla medarbetare tar ansvar för <i>Lärande och hälsas</i> utveckling och nödvändiga förbättringsarbete.	4,0	3,6	3,4	3,3
2. I organisationen finns en professionell kultur där samarbete, flexibilitet och utmaning skapar förutsättningar för ett lösningsfokuserat förhållningssätt.	4,0	3,4	3,1	3,1
3. I organisationen finns ett strukturerat och behovsstyrt kollegialt lärande som leder till att verksamheten på <i>Lärande och hälsa</i> utvecklas och förbättras utifrån en ökad samsyn om vad som kännetecknar hög kvalitet.	3,0	3,6	3,0	3,0
4. I organisationen finns kunskap om aktuell och relevant forskning och beprövad erfarenhet, vilket beaktas i diskussioner, processer och beslut.	4,0	3,6	3,2	3,2



Mål- och resultatstyrning

Normalläge	L		M	
	2016	2017	2016	2017
1. Effekterna av <i>Lärande och hälsas</i> uppdrag följs kontinuerligt upp utifrån en formativ process.	3,0	3,4	2,7	2,8
2. Måluppfyllelsen och resultatutvecklingen analyseras i dialog mellan ledning och medarbetare, vilka därefter säkrar att nödvändiga förändringar genomförs på både lednings- och medarbetarnivå.	2,0	3,4	2,8	2,7
3. I analysen av utvärderingar är insatsens effekt på barns och elevers lärande och utveckling det centrala perspektivet. Även när det primära fokuset för insatsen är pedagogers lärande och utveckling.	3,0	3,2	3,1	2,9
4. Mål- och resultatstyrning beaktar i uppföljning, analys och åtgärder de krav som finns i de pedagogiska verksamheterna.	3,0	3,4	3,0	3,1

Kvalitet i undervisningen

Normalläge	L		M	
	2016	2017	2016	2017
1. I <i>Lärande och hälsas</i> verksamhet finns en hög grad av professionalitet som säkrar att arbetet är målstyrt.	3,0	3,6	3,7	3,6
2. I <i>Lärande och hälsas</i> verksamhet finns en hög grad av relationell kompetens som säkrar att det finns en ömsesidig respekt mellan och inom professionsgrupperna samt gentemot förskolor och skolor. Alla möts av positiva och höga förväntningar.	4,0	3,8	3,2	3,3
3. I <i>Lärande och hälsas</i> verksamhet finns en hög grad av metodisk och teoretisk kompetens som säkrar att verksamheten har en variation anpassad till insatsernas olika behov och förutsättningar. Insatserna följs upp och utvärderas utifrån tydligt formulerade uppdrag.	4,0	3,8	3,3	3,3
4. Kvaliteten i <i>Lärande och hälsas</i> verksamhet stärks av väl kända rutiner för administrativa arbetsuppgifter, effektiva och ändamålsenliga möten, tid för nödvändig samplanering och ett kollegialt lärande som kännetecknas av ett analytiskt och reflekterande synsätt.	3,0	3,0	3,1	3,0



Analysdel

Analys utifrån ett historiskt och jämförande perspektiv

Utifrån enkäten *Uppföljning av strategier för högre måluppfyllelse* har enhetens resultat generellt förbättras. Medarbetarna uppfattar ledning tydligare både i ord och handling med mål och verksamhetsidé. Uppfattningen är att medarbetarna har kunskap och förståelse för *Lärande och hälsas* verksamhetsidé och omsätter den i sina uppdrag. En bidragande orsak till detta kan vara vår organisation med tvärprofessionella team och gruppchefer. Varje medarbetare har närmare till sin chef. En annan orsak kan vara att vi blivit bättre på att formulera uppdragen tillsammans med verksamheterna.

På våra teammöten har vi haft en struktur med ett planerat innehåll för både info, fördjupade diskussioner och kollegial handledning. Detta kan vara en anledning till att medarbetarna i någon högre grad uppfattar att det finns en ansvars- och professionell kultur som skapar ett lösningsfokuserat förhållningsätt.

Resultat av vårt arbete är svårt att se mer än i förhållande till de konkreta mål som formulerats i uppdragen. Gruppcheferna har under året genomfört verksamhetsbesök och haft täta uppföljningar med medarbetarna utifrån de skriftligt formulerade uppdragen. Samtalen vid verksamhetsbesöken och utvärderingarna ger en uppfattning om uppdragets resultat och vid behov ge en möjlighet till omformulering av uppdraget.

Medarbetarna skattar i något högre grad att det finns en relationell kompetens som säkrar att det finns en ömsesidig respekt mellan och inom professionsgrupperna. Återigen kan vår organisation med tvärprofessionella team bidragit till det. Vår fortbildningsatsning utifrån utvecklingsområdet *Att vilja åt andra utan att ta över*, är tänkt som ett bidrag till att *Lärande och hälsas* samlade metodiska och teoretiska kompetens utvecklats ytterligare.

Fortbildningsatsningen har uppskattats av medarbetarna och lett till fortsatta diskussioner i teamen.

Analys utifrån ett resurs- och kompetensperspektiv

Lärande och hälsas arbete har under året i hög grad präglats av den nya organisationen med tvärprofessionella team som sattes i maj 2016. Arbetet har bidragit till spridning av kunskap och kompetens inom teamen utifrån medarbetarnas olika professioner och erfarenheter. Under teammötena har ett kontinuerligt arbete pågått i syfte att öka kvaliteten i de skriftliga överenskommelserna och medarbetarna har gett varandra återkoppling omkring målformuleringar och olika modeller för utvärderingar. Fokus i samtalen har varit att öka kvaliteten i insatserna så att de ger reell effekt på barns och elevers lärande och utveckling. Det kan vara svårt att bedöma vilka effekter som just *Lärande och hälsas* insatser gett och vad som beror på andra utvecklingsprocesser som skolan varit inne i. Sannolikt beror effekterna på en mix av skolans sammanlagda utvecklingsområden varav *Lärande och hälsa* utgör en ingrediens. Arbetet med utvärderingar av insatserna behöver under kommande år kompletteras med analyser av framgångsfaktorer och fallgropar i arbetet ut mot skolorna för att ytterligare skärpa kvaliteten i *Lärande och hälsas* arbete och för att säkerställa att resurser används så effektivt som möjligt. Vidare behöver vi involvera förskolechefer och rektorer i principiella samtal kring hur de skriftliga uppdragen ska formuleras och tillämpas.

Ledningsgruppen har under verksamhetsåret arbetat fram rutiner i syfte att öka kvaliteten och på ett så effektivt sätt som möjligt matcha skolornas behov och önskemål om stöd för att rikta insatserna rätt. I slutet av vårterminen genomförde gruppcheferna utvecklingsdialoger med rektorer i de kommunala grundskolorna och gymnasiet samt med förskolechefer.

Dialogerna syftade till att dels få en samlad bild av effekten av *Lärande och hälsas* insatser



och att även synliggöra skolans/förskolans/gymnasiets behov av stöd inför kommande läsår samt möjliggöra för planering av insatserna. Den utvärderande delen av dialogerna har gett tillämpbar information, medan det varit svårare att direkt omsätta den framåtsyftande delen. Utmaningen är att få till tajmingen rätt framför allt i förhållande till grundskolan där vi har mest insatser. För *Lärande och hälsa* del vore det en fördel att veta skolornas konkreta behov av utvecklingsinsatser i första den av slutet på vårterminen. För grundskolans rektorers del är det gemensamma SKA arbetet vid den tidpunkten inte alltid så konkretiserat. Det gör att modellen inte ger fullt så stor effekt som vore önskvärt.

En funktionsbrevlåda har inrättats dit de fristående skolorna kan vända sig med förfrågningar gällande specialpedagogiskt eller psykologiskt stöd. Detta möjliggör för att skapa en överblick över de fristående skolornas efterfrågan av stöd.

Lärande och hälsa har under året brottats med utmaningen att rekrytera personal med rätt kompetens och utbildning till vakanta tjänster. Förhållanden på arbetsmarknaden har försvårat situationen då det råder brist på de yrkeskategorier som behövt rekryteras. Under året har dock rekryteringar till flera tjänster gjorts och vissa psykologtjänster har köpts in utifrån vilket sammataget bidragit till att *Lärande och hälsa* lyckats behålla kvaliteten i arbetet trots vakanser.

Analys utifrån ett organisations- och ledningsperspektiv

Under läsåret har *Lärande och hälsa* nya organisation med fyra team med varsin gruppchef, förankrats i organisationen. Från att organisationen när den presenterades i april 2016, blev mött med viss skepsis, har den nu visat sig uppfylla flera av de förhoppningar som ledningsgruppen hade, nämligen att samarbeten och diskussioner över professionsgränserna skulle bli fler, att känslan av sammanhang och delaktighet skulle öka samt att vägen till närmaste chef skulle bli kortare för teammedlemmarna.

Vissa smärre förändringar i organisationen, t ex att tillhöra två team, har genomförts under året i syfte att förbättra för medarbetarna.

Organisationen är i ständig utveckling och lärande. Detta sker i teamen och i professionsgrupperna, samt i hela enheten, via diskussioner om arbetets dilemman, litteraturläsning, föreläsningar med mera. Vi har avsatt tid för läsning och litteraturseminarier runt aktuell och för oss relevant litteratur. Arbetet med de skriftliga överenskommelserna med skolorna har medfört att vi blivit bättre på att formulera konkreta och utvärderingsbara mål för insatserna. Utifrån dessa kan resultaten av våra insatser lättare belysas.

Som ett sätt att lättare överblicka och följa upp medarbetarnas insatser på skolor och förskolor, har enheten under en fyraveckorsperiod, låtit medarbetarna prova att digitalt föra in de uppdrag de deltagit i. Detta ska utvärderas och utvecklas under hösten 2017.

På APT har verksamhetsfrågor diskuterats och medarbetares synpunkter tagits tillvara. APT har också använts för det systematiska kvalitetsarbetet.

Dialogen med verksamhetscheferna har utvecklats och delvis förändrats. Regelbundna möten äger rum mellan gruppchefer och verksamhetschefer för att göra prioriteringar och för att planera vissa insatser.

I *Uppföljningen av strategier för högre måluppfyllelse*, har två tredjedelar av de medarbetare som fyllt i enkäten, angett siffrorna tre och fyra, under rubrikerna pedagogisk ledning och lärande organisation. Resultatet ligger något högre än föregående läsår.



Analys utifrån ett metod- och forskningsperspektiv

Att kontinuerligt förbättra metoder och tillvägagångssätt för lärande och utvecklingsarbete i skolan och förskolan är en central del av det uppdrag som enheten *Lärande och hälsa* har. Utifrån att vetenskaplig grund och beprövad erfarenhet ska vara utgångspunkten för denna uppgift så är kunskap om aktuell forskning och utvärdering av gjorda insatser viktiga delar av vårt arbete.

Den metodiska och teoretiska kompetens som finns inom *Lärande och hälsa* säkrar att verksamheten har en variation anpassad till insatsernas olika behov och förutsättningar. En utmaning för oss är att fortsätta vara á jour med aktuell forskning och nya vetenskapliga rön inom våra fält. Inte minst är det angeläget att finna effektiva former för att intern sprida sådan kunskap och tillsammans diskutera och implementera nya idéer och metoder. Lika viktigt är också att tillsammans pröva och ompröva såväl ny som gammal verksamhet.

För att ytterligare stärka kvaliteten i lärande och hälsas arbete har litteraturseminarier genomförts under året. Syftet har varit att skapa en gemensam förståelse för aktuella fenomen och begrepp i skolans värld samt ge inspiration till förändringar i vår praktik i arbetet med att stödja, utveckla och utmana våra förskolor och skolor.

Lärande och hälsas skriftliga uppdrag är ett viktigt redskap i arbetet med att stärka kvaliteten i enhetens arbete och även ett sätt att följa upp att insatserna utvärderas utifrån tydligt formulerade mål. Skriftliga uppdrag har därför kontinuerligt presenterats på teammöten. Syftet med detta har varit att alla ska veta vilka insatser som pågår på de olika skolorna och även ge en möjlighet till kollegial feedback på innehållet. Erfarenhetsutbyte av utvärderingsmetoder samt uppföljning av utvärderingarna av de skriftliga uppdragen har också skett gemensamt i teamet. Teammötena har därmed varit ett sätt att försöka säkerställa att de skriftliga uppdragen höjer kvaliteten. I analysen av utvärderingarna ska insatsens effekt på barns och elevers lärande och utveckling vara det centrala perspektivet. Detta har beaktats vid uppföljningar och teammöten men här finns ett behov av att fortsätta utveckla arbetsätt och analysmetoder så att denna aspekt blir tydligare belyst.

Analys utifrån ett intersektionalitetsperspektiv

En del av *Lärande och hälsas* verksamhet är riktade insatser för att stödja enheterna i deras arbete med Likabehandlingsplaner och därtill kopplade aktiviteter samt med normkritiskt förhållningssätt. Arbetet sker både på ett generellt plan och mer riktat mot enskilda enheter. I dessa uppdrag är medvetenheten om det intersektionella perspektivet hög. När det gäller övriga uppdrag på *Lärande och hälsa* är det intersektionella perspektivet inte systematiserat. En möjlig väg att gå kan vara att frågan beaktas i de skriftliga uppdragen i samband med formulering av vilken förändring deltagarna vill se som en följd av uppdraget.

I individärenden synliggörs även olika typer av strukturer som finns på förskolan/skolan och som påverkar eleven. Brist på normkritiskt förhållningssätt är inte sällan en del i orsakskedjan när en elev inte lyckas i sitt sammanhang. *Lärande och hälsas* medarbetare har en viktig roll att fylla i arbetet med att se de strukturer som sätter onödiga hinder för individualitet.



Utveckling

Elevhälsans medicinska insats

Önskvärd utveckling	Elevhälsans medicinska insats ska sträva efter att alla elever i Södertäljes grund- och gymnasieskolor får en likvärdig och patientsäker vård.
Bakgrund/nuläge	Under läsåret 2016/2017 upptäcktes ett stort antal avvikelser på två skolor i kommunen. Det lede fram till att en journalgenomgång på alla skolor genomfördes. Det uppdagades då att rutiner inte följts eller att det varit otydliga rutiner. Verksamhetschefen för EMI och Verksamhetschef Resurscentrum skrev då en rapport som följdes av ett antal åtgärder.
Åtgärder	<ul style="list-style-type: none"> • Upprättande av en lokal prioriteringsordning vad gäller arbetsuppgifter • Fortsatt förtydligande av rutiner/metodbok • Professionalisering av skolsköterskerollen • Introduktionsutbildning med genomgång av skolsköterskans uppdrag genomförs på 1,5 dag • Klargörande av Verksamhetschef EMI och rektors ansvar
Uppföljning	<ul style="list-style-type: none"> • Avvikelseberättelserna • Sker under näst följande kvalitetsrapport • Genom EMI-konferenserna

Elevhälsans medicinska insats för nyanlända elever

Önskvärd utveckling	Att arbeta övergripande med frågor gällande nyanlända elever för att optimera deras möjligheter till en bra skolgång och integration i samhället. Utarbeta rutiner runt hälsobesök och stötta upp EMI så att nyanlända får bästa möjliga och likvärdigt mottagande.
Bakgrund	Tjänsterna har hittills prioriterats för hälsobesök med nyanlända elever ute på skolorna. Det har funnits svårigheter att göra detta på ett effektivt sätt då de ordinarie skolsköterskornas behov av sina rum för sitt arbete. Södertälje har under flera års tid haft ett inflöde av nyanlända familjer. Under 2015-2016 ökade flödet drastisk men har nu åter minskat. Det ökade behovet av stöd via EMI kvarstår men den extrema toppen av nyanlända till skolorna har för tillfället passerat vilket gör att det är ett bra tillfälle att reflektera och utarbeta nya rutiner anpassade till de nyanlända elevernas behov.
Åtgärder	<ul style="list-style-type: none"> • Att med stöd av gjorda erfarenheter identifiera effektiva arbetsformer som säkrar ett likvärdigt mottagande av nyanlända elever.
Uppföljning	Utvärderas kontinuerligt med Verksamhetschefen för EMI.



Mottagande i särskolan

Önskvärd utveckling	Att arbetet i mottagandeteamet och funktionen som samordnare för mottagande i särskolan finns beskrivet i ett årshjul som ger stöd i dagliga arbetet. Att kvalitén i de sociala och medicinska bedömningarna ska öka.
Bakgrund	Mottagandeprocessens årshjul beskriver inte alla aktiviteter/processer och fungerar därför inte riktigt som en stödstruktur. Årshjulet behöver förtydligas och alla aktiviteter måste finnas med. Målsättningen är att ta fram ett mer fullständigt årshjul. Mallen för de sociala och medicinska bedömningarna utgör i sig inte ett tillräckligt stöd för att säkerställa kvalitén i underlagen.
Åtgärder	<ul style="list-style-type: none">• Komplettera det befintliga årshjulet och använda det under läsåret så att vi genom praktiken säkerställer att årshjulet är funktionellt.• Ta fram ett stödmaterial för den sociala och den medicinska bedömningen.
Uppföljning	VC RC och handläggare i särskolefrågor följer upp dokumentet i november 2017. Användandet av dokumentet utvärderas av särskoleberedningen i slutet av läsåret. VC RC och handläggare i särskolefrågor följer upp stödmaterialen i februari/mars 2018.

Resursfördelning barn och elever i behov av särskilt stöd

Önskvärd utveckling	Beslutsprocessen runt resursfördelningen i förskola/förskoleklass ska vara tydlig, likvärdig och rättsäker.
Bakgrund	Resursfördelningen i förskola och förskoleklass för barn/elever i behov av särskilt stöd har inte varit tillräckligt tydlig, likvärdig och rättsäker. Beslutsprocessen och budgetfördelningen behöver ses över
Åtgärder	<ul style="list-style-type: none">• Rutiner för beslutsprocessen uppdateras och kriterier för målgruppen barn/elever i behov av särskilt stöd definieras.• Implementeringsarbete med förskolechefer/rektorer av beslutsprocessen görs under året.• Beslut i Kommunstyrelsen behöver fattas om förändring av budgeten för särskilt stöd i förskola/förskoleklass.
Uppföljning	Verksamhetschef i individuella uppföljningar med gruppchef för förskolan.



Förbättringsområden, läsåret 2017/2018

Förbättringsområde 1 - verksamhetsspecifikt	Barn- och elevhälsa
Bakgrund	Verksamhetscheferna inom såväl förskola, grundskola och gymnasieskola har pågående arbeten inom ramen för sitt systematiska kvalitetsarbete. Resurscentrum är en viktig samarbetspartner inom samtliga skolformer.
Önskvärd förbättring	Att barn- och elevhälsan i Södertälje kommun har fokus på att stödja skolors och förskolors förebyggande och främjande arbete och stödjer skolors och förskolors arbete med barnens/elevernas kunskapsutveckling och utveckling av verksamhetens kvalitet.
Åtgärder	<ul style="list-style-type: none">• Kompetensutveckling av förskolornas BHT-team utifrån ett material framtaget av SPSM, med fokus på barn i behov av särskilt stöd.• Grundskolorna får stöd i sitt arbete med att ta fram en struktur för EHT-teamens möten. Arbetet sker på övergripande nivå och efter samråd med VC grundskola även på enhetsnivå.• Fyra seminarier för grundskolans elevhälsoteam genomförs i syfte att höja deras förebyggande och främjande kompetens.• Gymnasieskolorna får stöd i sitt arbete med att utveckla samverkan mellan lärare och elevhälsans särskilda professioner genom erfarenhetsutbyte på övergripande nivå och enhetsnivå.

Förbättringsområde 2 - verksamhetsspecifikt	Att stödja, utveckla och utmana utan att ta över
Bakgrund	<p>Arbetet inom detta förbättringsområde påbörjades under förra läsåret och vi konstaterade i utvärderingen att den del arbete återstår innan vi når den önskvärda förbättringen. Bakgrunden och den önskvärda förbättringen kvarstår således, medan åtgärderna är utvecklade.</p> <p>En återkommande utmaning för <i>Lärande och hälsa</i>s medarbetare är när förväntningarna på våra insatser inte överensstämmer med förskolans/skolans förväntningar eller behov. Detta skapar stress både hos medarbetare både på <i>lärande och hälsa</i> och i förskolan/skolan. Ibland leder den uteblivna samsynen till att arbetet inte leder till några förändringar.</p> <p><i>Lärande och hälsa</i>s medarbetare har en hög kompetens inom sina respektive professionsområden. Däremot har inte alla fördjupade</p>



	<p>kunskaper om motivations- och förändringsarbete.</p> <p>Verksamhetsidéns tre ben ställer olika krav. I ”stödja och utveckla” så har <i>lärande och hälsa</i> oftast fått förskolans/skolans mandat att göra ett arbete. Detta till trots kan det vara svårt att genomföra förändringar. Den sista delen i verksamhetsidén, ”utmana”, handlar per definition om frågor där alla medarbetare i verksamheten själva inte är framme vid att det finns ett behov av förändring.</p>
Önskvärd förbättring	<p>Att medarbetarna på <i>lärande och hälsa</i> hittar en hälsosam balans mellan att helt ta över ansvaret för önskvärda förbättringar och total uppgivenhet om att förändring kan ske.</p> <p>Att kompetensen om förändrings- och motivationsarbete ökar inom <i>Lärande och hälsa</i>, i syfte att bättre kunna hantera de svårigheter som uppstår på vägen i ett gemensamt utvecklingsarbete.</p> <p>Att kommunikationen mellan <i>lärande och hälsa</i> och förskolor/skolor präglas av öppen dialog vid de tillfällen då förväntningar och åsikter går isär.</p>
Åtgärder	<ul style="list-style-type: none">• Det interna arbetet med att använda kollegial handledning i teamen och tvärprofessionellt fortsätter. Vi prövar vedertagna modeller och utvärderar vilka som passar i vår verksamhet.• Fortsatt kompetensutveckling i samarbete med Ulf Hagström i syfte att ytterligare professionalisera våra roller som internkonsulter.

Förbättringsområde 3 - Grundskolan	Kunskapsutveckling att läsa, skriva och räkna, F-5 satsning
Bakgrund	<p>Alla elever ska tillägna sig grundläggande kunskaper i att läsa, skriva och räkna och kunna använda dem i det fortsatta lärandet. Det finns rutiner för resultatuppföljningar i förskoleklass och på lågstadiet men vi behöver säkerställa att de obligatoriska bedömningsstöden används, att resultaten av bedömningarna analyseras och att åtgärder som ger resultat i elevernas lärande sätts in, samt att information om elevers kunskaper och behov följer med i övergångar och vid lärarbyten.</p>
Önskvärd förbättring	<p>Att de obligatoriska bedömningsstöden används för att identifiera elever i behov av stöd i sin tidiga läs- skriv och matematikutveckling.</p> <p>Att åtgärder för elever som identifierats sätts in och följs upp.</p> <p>Att information om elevers och grupper kunskaper och behov förs över vid lärarbyten och mellan förskola och förskoleklass, förskoleklass och åk 1 samt i övergången mellan åk 3 o 4.</p>



Åtgärder	De här åtgärderna bidrar <i>Lärande och hälsa</i> med: <ul style="list-style-type: none"> • Forum för tidiga insatser och specialpedagog RC stödjer skolornas arbete med bedömningsstöd och tidiga åtgärder.
Uppföljning	Mellan verksamhetschef grundskola och resurscentrum samt i grundteamet.

Utvecklingsområden, läsåret 2017/2018

1. Ledningen är i ord och handling tydlig med mål och verksamhetsidé och har kunskap om hur mål och verksamhetsidé omsätts i *Lärande och hälsas* uppdrag.
2. Ledningen leder och driver ett systematiskt kvalitetsarbete som utgår från verksamhetens behov, är avgränsat och inkluderar alla medarbetare.
3. Ledningen har en ändamålsenlig arbetsfördelning i organisationen utifrån *Lärande och hälsas* varierade uppdrag och kompetenser.
4. Ledningen har höga förväntningar och kvalitetskrav på medarbetarna och en tydlig process för att följa upp och stödja medarbetarnas lärande.

Utvecklingsområde 1	Pedagogisk ledning
Önskvärd utveckling	<p>”Ledningen har en ändamålsenlig arbetsfördelning i organisationen utifrån <i>Lärande och hälsas</i> varierade uppdrag och kompetenser.”</p> <p>Detta sker genom att: Gruppcheferna regelbundet följer upp sina medarbetares arbete. De skriftliga uppdragen är ett viktigt verktyg i denna process. De möjliggör för gruppcheferna att kontinuerligt få en övergripande bild över sina medarbetares arbete.</p>
Bakgrund	<p>Det arbete som utförs av <i>Lärande och hälsas</i> medarbetare är komplext och specialiserat. För att ledningen ska kunna utöva adekvat styrning och stöd behöver ledaren vara nära sina medarbetares arbetsvardag.</p> <p>På <i>Lärande och hälsa</i> har tvärprofessionellt samarbete länge varit ett område i fokus för vidareutveckling. Erfarenheten har visat att konkret samarbete ute på enheterna mellan olika yrkesgrupper från <i>Lärande och hälsa</i> i typfallet inte är praktiskt möjligt eller önskvärt ur ett kvalitets- och resursperspektiv. Utifrån medarbetarna på <i>Lärande och hälsas</i> perspektiv, såväl på individ- som grupplan finns dock kvalitetsmässiga vinster att göra med ett tvärprofessionellt utbyte. I förlängningen gynnar detta kvalitén i det arbete som utförs på enheterna.</p>
Åtgärder	<ul style="list-style-type: none"> • Chef följer upp med verksamhetschefer, förskolechefer och rektorer att de uppdrag som utförts på enheten leder till ökad kvalitet och därmed en sannolik gynnsam effekt på barns och elevers lärande.



	<ul style="list-style-type: none"> • Chef följer upp med förskolechefer och rektorer hur de skriftliga uppdragen som stödstruktur bidrar till ökad effekt och tydlighet i våra samarbeten. • Gruppchefen ger teamet övergripande återkoppling på de olika typer av utvärderande samtal som de har med förskolechefer/rektorer och verksamhetschefer. • Gruppchefen ansvarar för att teamens möten syftar till: <ul style="list-style-type: none"> - Samverkan, överblick och fördjupning kring pågående uppdrag på förskolor/skolor - Lärande, samhörighet, relation • Gruppchefen gör verksamhetsbesök med efterföljande återkoppling hos sina medarbetare. I syfte att gruppchefen ska få en konkret bild av medarbetarnas vardag samt ge medarbetaren en möjlighet att få feedback på i förväg överenskomna observationspunkter.
Uppföljning	Följs upp av verksamhetschef och gruppchefer på teammöten, ledningsgrupp och APT.

Normalläge - Lärande organisation

- I organisationen finns en ansvarskultur där alla medarbetare tar ansvar för *Lärande och hälsa* utveckling och nödvändiga förbättringsarbete.
- I organisationen finns en professionell kultur där samarbete, flexibilitet och utmaning skapar förutsättningar för ett lösningsfokuserat förhållningssätt
- I organisationen finns ett strukturerat och behovsstyrt kollegialt lärande som leder till att verksamheten på *Lärande och hälsa* utvecklas och förbättras utifrån en ökad samsyn om vad som kännetecknar hög kvalitet.
- I organisationen finns kunskap om aktuell och relevant forskning och beprövad erfarenhet, vilket beaktas i diskussioner, processer och beslut.

Utvecklingsområde 2	Lärande organisation
Önskvärd utveckling	<p>”I organisationen finns ett strukturerat och behovsstyrt kollegialt lärande som leder till att verksamheten på <i>Lärande och hälsa</i> utvecklas och förbättras utifrån en ökad samsyn om vad som kännetecknar hög kvalitet.”</p> <p>Detta sker genom att: Alla vidareutvecklar sin förmåga att leda och driva utvecklingsarbete tillsammans med rektorer, förskolechefer och pedagoger.</p> <p>Teamen på <i>Lärande och hälsa</i> utgör basen i den lärande organisationen där fördjupade samtal om den egna praktiken kan föras kontinuerligt. Kollegial handledning och de skriftliga uppdragen utgör stödstrukturer i detta arbete. Vi kompetensutvecklar oss kontinuerligt i syfte att öka kvaliteten på barns och elevers lärande och utveckling.</p>



	Uppskattningar av arbetstidens användning görs för att bland annat kunna användas som en aspekt i en lärandeprocess.
Bakgrund	<p>Att använda film som ett redskap för det kollegiala lärandet är många gånger effektivt. Medarbetarna på <i>Lärande och hälsa</i> behöver kunna använda film dels i sitt arbete ute på förskolor och skolor, dels som en del i en egen kompetensutveckling.</p> <p>De tvärprofessionella teamen är relativt nya och det finns fortfarande mycket som återstår att pröva avseende hur teamets potential kan nyttjas.</p> <p>Arbetet på lärande och hälsa är relativt sett fritt och rutiner för att uppskatta tidsåtgång i arbetet är ytterst begränsade. Tidsåtgång är en av flera faktorer som behöver beaktas när en insats utvärderas.</p>
Åtgärder	<ul style="list-style-type: none"> • Lärande och hälsas medarbetare bidrar till att vidareutveckla den lärande organisationen inom flera av Utbildningskontorets verksamheter; förskolans reflektioner, förstelärarnätverken, utvecklingslärares arbete med arbetslag och Forum för tidiga insatser. • Vi använder film som ett verktyg i vårt kollegial lärande, såväl externt som internt. • Vi prövar en gemensam modell för redovisning av arbetstidens användning. • Fortsatt arbete med kollegial handledning i teamen, samt gemensam litteraturläsning med efterföljande seminarier.
Uppföljning	Följs upp av verksamhetschef och gruppchefer på teammöten, ledningsgrupp och APT.

Normalläge - Mål- och resultatstyrning

- Effekterna av *Lärande och hälsas* uppdrag följs kontinuerligt upp utifrån en formativ process.
- Måluppfyllelsen och resultatutvecklingen analyseras i dialog mellan ledning och medarbetare, vilka därefter säkrar att nödvändiga förändringar genomförs på både lednings- och medarbetarnivå.
- I analysen av utvärderingar är insatsens effekt på barns och elevers lärande och utveckling det centrala perspektivet. Även när det primära fokuset för insatsen är pedagogers lärande och utveckling.
- Mål- och resultatstyrning beaktar i uppföljning, analys och åtgärder de krav som finns i de pedagogiska verksamheterna.

Utvecklingsområde 3	Mål- och resultatstyrning
Önskvärd utveckling	”I analysen av utvärderingar är insatsens effekt på barns och elevers lärande och utveckling det centrala perspektivet. Även när det primära fokuset för insatsen är pedagogers lärande och utveckling.”



	<p>Detta sker genom att: Uppdrag formuleras skriftligt, det ska framgå vilka effekter man vill se efter avslutat uppdrag. Särskilt fokus läggs på konkretisering av insatsens önskade effekt på barns- och elevers lärande och utveckling. Vidare utvärderas alla uppdrag, och fokus i utvärderingen är hur väl man uppnått önskade effekter.</p> <p>Vi utvecklar vår förmåga att utvärdera och analysera genomförda uppdrag så att vi skapat gemensamma rutiner och förståelse för vilka metoder och samarbetsformer som ger bäst effekt på barns och elevers lärande.</p>
Bakgrund	<p>Skriftliga uppdrag och utvärderingar har varit i fokus under en period och många delar finns idag på plats. Det som saknas är en stabil systematik. För att slutsatser ska kunna dras av enskilda medarbetares insats, samt av hur <i>Lärande och hälsa</i> som helhet påverkar kvalitén på Södertäljes förskolor och skolor krävs gemensamma strukturer där alla löpande dokumenterar uppdrag skriftligt och utvärderar enligt uppgjord tidsplan.</p>
Åtgärder	<ul style="list-style-type: none">• Teamen används för att säkerställa att uppdragen har konkreta mål som syftar till att påverka kvalitén på ett sådant sätt att det påverkar barn eller elever. I denna process ska även <i>Lärande och hälsas</i> verksamhetsidé ”stödja, utveckla, utmana” vara en viktig utgångspunkt.• Våra utvärderingar fokuserar på hur väl de konkreta målen i de skriftliga uppdragen uppnåts. Varje insats och utvärdering analyseras så att framgångsfaktorer och eventuella fallgropar belyses.
Uppföljning	<p>Följs upp av verksamhetschef och gruppchefer på teammöten, ledningsgrupp och APT.</p>

- I *Lärande och hälsas* verksamhet finns en hög grad av professionalitet som säkrar att arbetet är målstyrt.
- I *Lärande och hälsas* verksamhet finns en hög grad av relationell kompetens som säkrar att det finns en ömsesidig respekt mellan och inom professionsgrupperna samt gentemot förskolor och skolor. Alla möts av positiva och höga förväntningar.
- I *Lärande och hälsas* verksamhet finns en hög grad av metodisk och teoretisk kompetens som säkrar att verksamheten har en variation anpassad till insatsernas olika behov och förutsättningar. Insatserna följs upp och utvärderas utifrån tydligt formulerade uppdrag.
- Kvalitén i *Lärande och hälsas* verksamhet stärks av väl kända rutiner för administrativa arbetsuppgifter, effektiva och ändamålsenliga möten, tid för nödvändig samplanering och ett kollegialt lärande som kännetecknas av ett analytiskt och reflekterande synsätt.



Utvecklingsområde 4	Kvalitet i lärande och hälsas arbete
Önskvärd utveckling	<p>”I <i>Lärande och hälsas</i> verksamhet finns en hög grad av metodisk och teoretisk kompetens som säkrar att verksamheten har en variation anpassad till insatsernas olika behov och förutsättningar. Insatserna följs upp och utvärderas utifrån tydligt formulerade uppdrag.”</p> <p>Detta sker genom att: Vi vidareutvecklar de kontinuerliga samtal gruppcheferna har med verksamhetscheferna för respektive skolform. Så att samtalen i än högre utsträckning leder till att säkerställa att vi prioriterar ”rätt saker”, att vi drar åt samma håll och att verksamhetscheferna får input från det våra medarbetare ser i verksamheterna.</p> <p>Vi ökar vår kompetens om undervisning i en mångkulturell kontext.</p>
Bakgrund	Medarbetarna på lärande och hälsa har en hög kompetens men behöver kontinuerligt vidareutveckla sig. Det handlar om professionsspecifik kompetens, men också om kompetens anpassad till den specifika kontext som Södertäljes förskolor och skolor utgör.
Åtgärder	<ul style="list-style-type: none">• Verksamhetschefen och gruppcheferna vidareutvecklar de samtal som förs under vårterminen med förskolechefer/rektorer och verksamhetschefer inför framtagandet av nästa års systematiska kvalitetsarbete.• Vi ökar vår kompetens om språk- och kunskapsutvecklande arbetsätt.• Med utgångspunkt i specifika frågeställningar i uppdrag på förskolor/skolor används teamen som ett forum för tvärprofessionellt kunskapsutbyte för att öka kvalitén i insatsen och för att bidra till ett kollegialt lärande. Vidare strävar vi efter att anlägga ett normkritiskt förhållningssätt i dessa samtal.
Uppföljning	Följs upp av verksamhetschef och gruppchefer på teammöten, ledningsgrupp och APT.

Utvecklingsområde 4	Kvalitet i undervisningen
Önskvärd utveckling	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.
Bakgrund	På <i>Lärande och hälsa</i> finns flera professioner vars uppdrag är att stärka den didaktiska kompetensen i förskolor och skolor. På uppdrag av verksamhetschefer formuleras specifika uppdrag i samråd med förskolechefer, rektorer, förskollärare och lärare.
Åtgärder	<ul style="list-style-type: none">• De åtgärder som behöver vidtas beslutas av



	verksamhetscheferna för förskolan och grundskolan och framgår i deras respektive <i>plan för systematiskt kvalitetsarbete</i> .
Uppföljning	Regelbundna avstämningar med respektive verksamhetschef, med respektive rektor, respektive gruppchef samt på respektive skola.

UN, 2018 Beslut och uppföljning av Plan för systematiskt kvalitetsarbete

Januari	<p>Resultatredovisning Grundskolan: Betyg 6-9, muntlig redovisning</p> <p>Plan för systematiskt kvalitetsarbete Uppföljning av åtgärder och utveckling inom prioriterade utvecklings- och förbättringsområden</p> <p>Kvartalsuppföljning av enheter Resultat – Kvalitet – Ekonomi</p>
Februari	<p>Resultatredovisning Grundskolan: Betyg 6-9, inkl analys, beslutsärende</p>
April	<p>Kvartalsuppföljning av enheter Resultat – Kvalitet – Ekonomi</p> <p>Plan för systematiskt kvalitetsarbete Uppföljning av åtgärder och utveckling inom prioriterade utvecklings- och förbättringsområden</p>
Juni	<p>Resultatredovisning Grundskolan: Betyg 9, muntlig information</p> <p>Plan för systematiskt kvalitetsarbete Planering för 2018/2019</p> <p>Skolpliktsbevakning och skolfrånvaro Grundskolan, VT 2018</p>
Augusti	<p>Resultatredovisning Förskolan: Prioriterade kunskapsområden</p> <p>Resultatredovisning Grundskolan: Betyg 6-9, Nationella prov, Behörighet för gymnasiet</p> <p>Plan för systematiskt kvalitetsarbete Aktuella förbättringsområden 2018/2019</p>
Oktober	<p>Plan för systematiskt kvalitetsarbete Uppföljning av åtgärder och utveckling inom prioriterade utvecklings- och förbättringsområden, information om plan 2018/2019</p> <p>Resultatredovisning Gymnasieskolan: Betyg, Behörighet för högskolan</p>
November	<p>Plan för systematiskt kvalitetsarbete Beslut om plan 2018/2019</p> <p>Kvartalsuppföljning av enheter Resultat – Kvalitet – Ekonomi</p>
December	<p>Skolpliktsbevakning och skolfrånvaro Grundskolan, HT 2018</p>