



# Kvalitetsredovisning 2017

Kunskapsförvaltningen  
Sandvikens kommun

---

## Innehållsförteckning

<b>1</b>	<b>Sammanfattning .....</b>	<b>1</b>
1.1	Systematiskt kvalitetsarbete .....	1
1.2	Sammanfattning av balanserad styrning .....	1
1.2.1	MEDBORGARE .....	1
1.2.2	MEDARBETARE .....	1
1.2.3	HÅLLBAR SAMHÄLLSUTVECKLING .....	2
1.2.4	EKONOMI .....	2
1.2.5	OMVÄRLD .....	2
<b>2</b>	<b>Organisationskarta .....</b>	<b>3</b>
<b>3</b>	<b>Utvecklingsprogram 2016-2020 .....</b>	<b>4</b>
3.1	Framgångsfaktorer .....	4
<b>4</b>	<b>Likabehandlingsarbetet .....</b>	<b>5</b>
<b>5</b>	<b>Förskolan .....</b>	<b>5</b>
5.1	Förskolans utvecklingsområden .....	5
5.1.1	Pedagogiskt ledarskap och undervisning .....	7
5.1.2	Systematiskt kvalitetsarbete genom pedagogisk dokumentation .....	7
5.1.3	Naturvetenskap och teknik .....	7
5.1.4	Normer och värden .....	7
5.2	Resultat brukarenkäter .....	8
5.2.1	Normer och värden .....	8
5.2.2	Förskola och hem .....	9
5.2.3	Utveckling och lärande .....	10
5.2.4	Barns inflytande .....	11
<b>6</b>	<b>Grundskolan .....</b>	<b>12</b>
6.1	Grundskolans utvecklingsområden .....	12
6.1.1	Elevinflytande .....	12
6.1.2	IT i skolan .....	12
6.1.3	Främja närvaron .....	13
6.1.4	Kunskaper och betyg .....	13
6.1.5	Normer och värden .....	16
6.1.6	Ansvar och inflytande .....	17
6.2	Fritidshem och förskoleklass .....	18
<b>7</b>	<b>Grund- och gymnasiesärskolan .....</b>	<b>19</b>
7.1	Normer och värden .....	19
7.2	Kunskaper .....	19
7.3	Ansvar och inflytande .....	19
<b>8</b>	<b>Gymnasieskolan .....</b>	<b>20</b>
8.1	Betyg och resultat .....	21
8.2	Normer och värden .....	22
8.3	Ansvar och inflytande .....	23
<b>9</b>	<b>Elevhälsa och stöd från förskola till gymnasieskola ..</b>	<b>24</b>
9.1	Kompetens och rekrytering .....	24
9.2	Det gemensamma arbetet .....	24

<b>10</b>	<b>Beskrivning av nuläge och analys .....</b>	<b>25</b>
10.1	Större förändringar inom nämndens verksamhetsområde .....	25
10.1.1	Utökningar .....	25
10.1.2	Effektiviseringar .....	25
10.2	Framtidsbild .....	26
10.2.1	Medborgare .....	26
10.2.2	Medarbetare .....	26
10.2.3	Hållbar utveckling .....	27
10.2.4	Ekonomi.....	28
10.3	Anlys .....	29

## 1 Sammanfattning

Årets kvalitetsredovisning sammanställs från flera olika källor, som brukarenkäter, betygsstatistik, nationella prov samt enheternas egna kvalitetsredovisningar.

### 1.1 Systematiskt kvalitetsarbete

Det systematiska kvalitetsarbetet är ständigt pågående på samtliga enheter. Att analysera resultaten från verksamheten på enhetsnivå kvarstår som prioriterat område.

För att stärka ett långsiktigt hållbart systematiskt kvalitetsarbete har förvaltningen genomfört en översyn av ledning och styrning, i syfte att skapa ett processinriktat ledarskap. Översynen kommer resultera i ett förändrat arbetssätt när det gäller hela förvaltningens systematiska kvalitetsarbete. Detta kommer påbörja sin implementering under 2018, med fullt genomslag under 2019.

### 1.2 Sammanfattning av balanserad styrning

De pedagogiska verksamheterna styrs av både nationella och kommunala mål. Varje enhetschef följer upp och utvärderar sin verksamhet, analyserar resultat och formulerar utvecklingsåtgärder.

Skolchefen sammanfattar förvaltningens arbete kopplat till de fem perspektiven i Balanserad styrning.

Innehållet bygger på verksamheternas redovisningar.

#### 1.2.1 MEDBORGARE

*Förskola/skola/fritidshem utformas och anpassas så att alla barn/elever utvecklas så långt som möjligt*

*Barns och elevers inflytande över arbetsformer och innehåll ökar.*

*Alla barn och elever har likvärdiga möjligheter att pröva och utveckla förmågor, kunskaper och intressen utan att begränsas av diskriminerande strukturer.*

Det medvetna och långsiktiga arbetet på enheterna kring ökad måluppfyllelse, inflytande över arbetsformer och innehåll och likvärdiga möjligheter att utvecklas ger generella ökningar eller bibehållna värden över tid, dock med en nedgång under 2017. Meritvärden och behörighet till gymnasiet har sjunkit generellt men det område som har mycket låga resultat och kräver extra uppmärksamhet gäller främst svenska som andraspråk.

#### 1.2.2 MEDARBETARE

*Medarbetarna upplever att deras arbetsinsats bidrar till högre kunskapsresultat.*

*Medarbetarna upplever sitt arbete stimulerande och utvecklande.*

*Medarbetarna upplever att de har en rimlig arbetsbelastning.*

Vi har stora svårigheter att rekrytera behörig personal på alla nivåer samtidigt som den totala volymen av barn och elever i skolformerna ökar. Detta bidrar till en arbetssituation som är ansträngd. Vi behöver identifiera fler framgångsfaktorer samt fortsätta att öka förutsättningarna för kompetensutveckling. Förvaltningen har under året arbetat extra med att följa upp arbetsbelastningen som upplevs vara orimlig i enlighet med MMI.

### 1.2.3 HÅLLBAR SAMHÄLLSUTVECKLING

*Alla barn och elever får kunskap och stöd för en hälsosam och aktiv livsstil*

*Alla barn och elever känner sig trygga i förskola/skola.*

*Alla barn och elever utmanas och stimuleras till att lära sig mer.*

*Alla barn och elever har kunskap om vikten av att ta hänsyn till miljön.*

Inom ramen för skolformernas verksamhet har enheterna genomfört aktiviteter och projekt som bidragit till att bibehålla samt öka resultaten i brukarenkäterna. Detta är ett arbete som pågår och det finns mycket goda lokala exempel på hur detta arbete bedrivs.

Den stora volymökningen av barn och elever med behov studiehandledning har lett till ökade behov inom flera språk och utökningar behövs för att kunna möta enheternas behov.

### 1.2.4 EKONOMI

*Verksamheterna anpassas till givna ekonomiska ramar.*

*Fungerande resursfördelningsmodell har utarbetats under perioden.*

*En buffert avsätts inom budgetram för oförutsedda händelser.*

Kunskapsförvaltningen gick in i budgetåret med en underfinansiering av verksamheten med - 45 mkr men lyckades stanna på ett utfall om - 27,8 mkr. Statsbidragens betydelse och storlek har ökat och besked om beviljade medel släpar. Det gör att vi bedriver verksamhet som finansieras via statsbidrag men som under året redovisas i ordinarie verksamhet. Det gör att prognosen över statsbidragens storlek är mindre än vad utfallet blir då vi använder oss av försiktighetsprincipen.

### 1.2.5 OMVÄRLD

*Verksamheterna inom kunskapsförvaltningens ansvarsområde präglas av respekt för alla människors lika värde.*

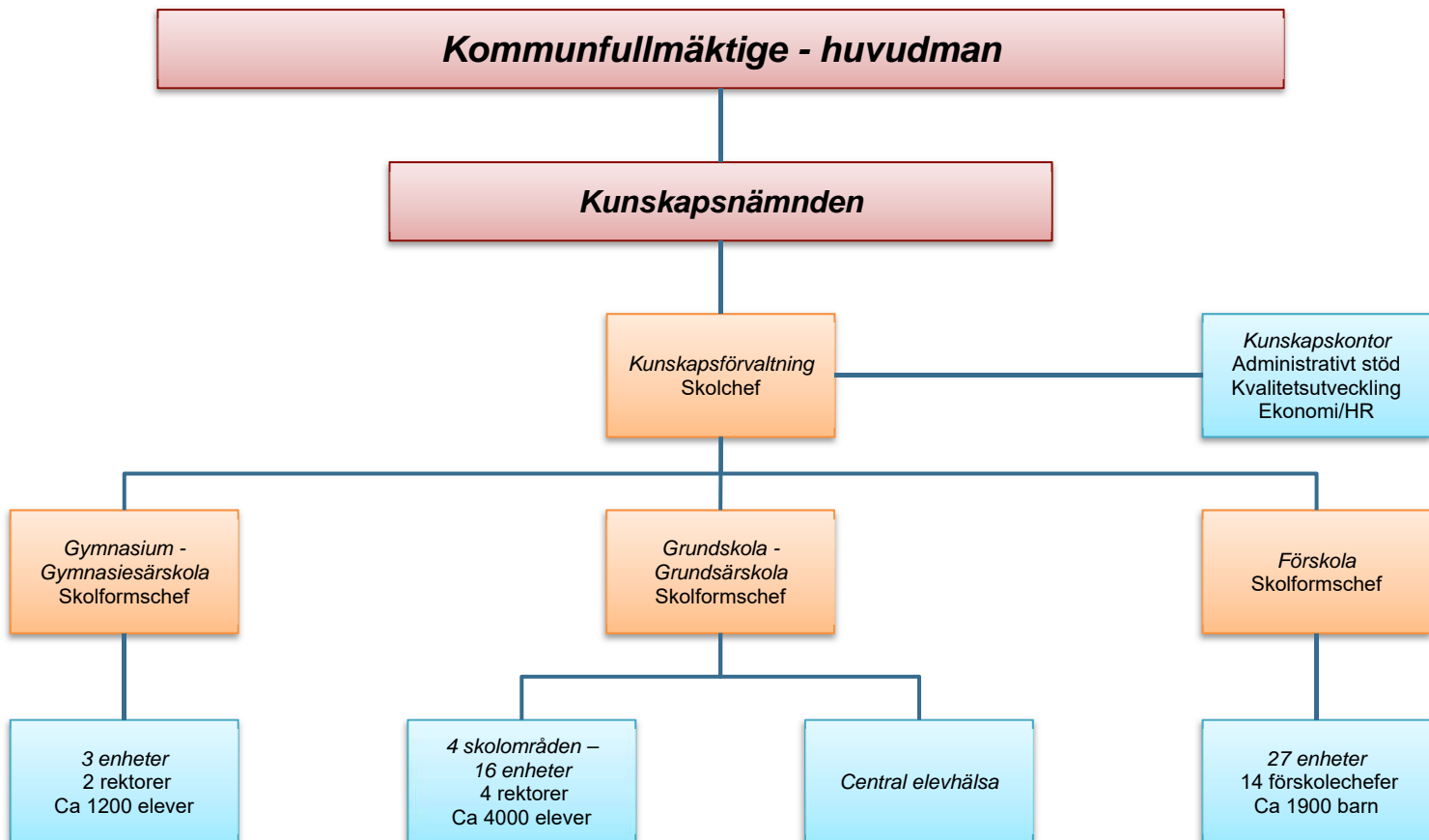
*Verksamheterna inom kunskapsförvaltningens ansvarsområde kännetecknas av hög kvalitet och bidrar till Sandvikens goda renommé.*

*Vid rekrytering eftersträvas att öka andelen flerspråkiga medarbetare.*

Resultaten i brukarenkäten visar att målen kring respekt och lika värde är uppfyllda. Förvaltningen har under hösten arbetat med att utveckla en ny modell för kvalitetsledning som stärker organisationens förmåga att säkerställa gemensamma arbetssätt och rutiner. Delar av detta är att tydliggöra arbetet med Planering – Uppföljning – Budget så att det passar

ihop med de system vi använder för ledning och styrning. Flera digitala verktyg har köpts till kommunen för att möjliggöra detta, bland annat Hypergene för ledningssystem, Enalyzer för enkäter och 2c8 för processmodellering.

## 2 Organisationskarta



### 3 Utvecklingsprogram 2016-2020

Under 2015 utarbetades ett långsiktigt utvecklingsprogram för förskola/skola utarbetats och beslutats i kunskapsnämnden.

Syftet har sammanfattats i tre punkter:

- Att alla elever är godkända och uppnår höga resultat.
- Att barn, elever, föräldrar, personal och förtroendevalda är positiva till förskolan/skolan.
- Att stärka varumärket

#### 3.1 Framgångsfaktorer

Höga förväntningar, oavsett utgångsläge, är en nyckelfaktor för att utveckla skolan och förbättra resultaten. Det är mycket betydelsefullt att chefer och pedagogisk personal inom förskola/skola tror på att deras insatser har betydelse för barns/elevs lärande och utveckling.

Ledarskapet i såväl barn- som elevgrupp är en förutsättning för ett gott lärandeklimat. En annan nyckelfaktor är kontinuerlig återkoppling, inte bara återkoppling från lärare till barn/elev utan även omvänt. I denna dialog ingår också lärarens formativa bedömning för att leda varje elevs lärande. Vårdnadshavarnas delaktighet garanteras av all pedagogisk personal via tät kommunikation genom tydlig information och regelbunden strukturerad dialog.

- Höga förväntningar
- Tro på att kunna göra skillnad
- Stärkt ledarskap i pedagogisk verksamhet
- Ömsesidig återkoppling
- Bedömning för lärande
- Delaktiga vårdnadshavare

Även under 2017 har programmet fokuserat på pedagogiskt ledarskap, formativa metoder och inkludering av vårdnadshavare.

I led med intentionerna i Utvecklingsprogrammet har vi arbetat med att tydliggöra vår gemensamma värdegrund och vilka kännetecken och beteenden som ska präglade vårt vardagliga arbete. Detta har kompletterats med att påbörja utvecklingen processstyrning inom organisationen för att underlätta det vardagliga pedagogiska ledarskapet.

Förvaltningens verksamhetsplaner för kommande år konkretiserar kännetecknen från utvecklingsprogrammet.

## 4 Likabehandlingsarbetet

Varje förskola/skola upprättar årligen en plan för att motverka diskriminering och kränkande behandling av barn/elever (Likabehandlingsplan). Den knyter an till FN:s konventioner om mänskliga rättigheter, barnkonventionen, Europakonventionen samt EU-direktiv mot etnisk diskriminering och för likabehandling och styrs av både diskrimineringslagen och skollagen. Planen innehåller främjande insatser för att skapa ett inkluderande klimat där alla bemöter varandra väl och där diskriminering inte förekommer, förebyggande insatser utifrån identifierade riskområden samt tydliga rutiner för arbetet i akuta situationer. För att kartlägga enhetens nuläge används bland annat trygghetsvandringar och Diskriminerings-ombudsmannens verktyg "Husmodellen". På gymnasieskolan finns en utvecklare som driver arbetet genom exempelvis korta utbildningar och en årlig enkät, för att ytterligare skapa en bild av vilka områden som särskilt måste prioriteras. Förvaltningens kvalitetsutvecklare granskar planerna varje vår med fokus på de delar i planerna som haft brister och återkopplar förbättringsområden till förskolechefer och rektorer/biträdande rektorer.

## 5 Förskolan

Kommunens förskoleverksamhet består av cirka 110 förskoleavdelningar. En förskola erbjuder utöver förskoleverksamhet även pedagogisk omsorg för både förskolebarn och barn i skolåldern upp till 12 år vardagar efter 18.30 samt helger. Det finns också en förskola med en särskild avdelning för barn med funktionsnedsättning. Dessutom finns två familjecentraler med öppna förskolor. Förskolornas undervisning utgår från värdegrunden och från barnens intressen och förmågor. Den kompetensutveckling som genomförs är främst inriktad på läroplanens prioriterade områden, nämligen språkutveckling, matematik, naturvetenskap, teknik och interkulturellt arbete.

### 5.1 Förskolans utvecklingsområden

2016 utarbetade kommunens huvudman och förskolepersonal ett likvärdigt bedömningsmaterial för de kommunala förskolorna. Detta för att säkerställa kvalitén på förskolorna utifrån läroplanens samtliga mål samt att se till att varje barn i Sandvikens kommun får en likvärdig förskoletid. Detta arbete ger huvudmannen större insyn i förskolornas undervisning samt att kommunikationen mellan de olika parterna ökas, huvudman - förskolechef - förskollärare.

Under VT 17 har 12 förskolor haft tillsyn av bedömare som har observerat deras undervisning utifrån bedömningsmaterialet. Samtliga förskolor har fått självskattat sig i bedömningsmaterialet och skickat in detta till huvudmannen. Detta har följts upp med en pedagogisk dialog kring varje enskilt ämnesområde som innehåller varje mål utifrån läroplanen i förskolan. Närvarande vid pedagogiska dialogerna är huvudmannen, kvalitetsutvecklare för förskolan, förskolechefen samt LOK:are.



Detta arbete synliggör förskolornas styrkor och utvecklingsområden. Det förvaltningen kan se som styrka i helhet i Sandvikens kommun på förskolorna är undervisningen mot **normer och värden** samt **kommunikation**. Förvaltningen kan även se att **matematik** och **leken** finns levande på förskolorna men skulle behöva arbeta mer med de målstyrda processerna, det vill säga med undervisningen i dessa ämnesområden.

Inom **normer och värden** kan förvaltningen se att förskolorna arbetar aktivt med värdegrundsarbetet. Flertal av förskolorna arbetar med likabehandlingsplanen. Likabehandlingsplanen är levande i barnens verksamhet samt att de har utformat likabehandlingsplanen ur ett barnperspektiv med bilder samt teckenstöd. Samtliga förskolor arbetar aktivt med allas lika värde.

Inom **kommunikation** kan förvaltningen se att samtliga förskolor i Sandvikens kommun har kommit igång med AKK. Specialpedagogerna i Sandvikens kommun har utarbetat ett ”startpaket” som varje förskola i hela kommunen har fått tilldelad till sig. Lärarna i förskolorna säger att de kan se att barnen anammar och tar till sig både bilder och tecken och använder detta för att kommunicera. Språktåget används på olika sätt och bedömarna kunde se att de förskolorna som fått tillsyn hade tillgång till detta i sina verksamheter. Temaarbete kring Babblarna kunde förvaltningen se och höra på flertal av förskolorna som hade kommunikation och normer och värden som lärande objekt.

Förskolorna i Sandvikens kommun har tillgång till modersmåls lärare i sina verksamheter. Skolan har uttryckt att detta ger goda resultat och skillnad för barnen när de kommer upp till skolan.

Genom att huvudmannen har regelbundet möten med förskolecheferna för förskolornas utveckling, pedagogiska dialoger samt tillsyn så ger det en god kommunikation samt insyn i förskolornas undervisning som genomsyrar hela skolåret.

Sandvikens kommun erbjuder sina förskollärare väl tilltagen planeringstid till uppföljning, utvärdering, utveckling, reflektion och verksamhetsutveckling genom kollegialt lärande. Genom de pedagogiska dialogerna kunde förvaltningen förstå att flertalet av förskolorna använde skolverkets cirkel, var är vi? vart ska vi? hur gör vi? och hur blev det?

Sandvikens kommun erbjuder sin personal i förskolorna fortbildning kontinuerligt i olika ämneskunskaper så som i NTA, AKK, IT och arbeta med barn med flerspråkighet. Genom de pedagogiska dialogerna och tillsynen på förskolorna kunde förvaltningen både se och höra att AKK, IT och arbeta med barn med flerspråkighet har gett gott resultat i undervisningen. Lärarna har anammat och fört in detta i sina verksamheter.

Sandviken kommun erbjuder alla kommunala förskolor i Sandviken specialpedagog samt talpedagog. Varje specialpedagog samt talpedagog är tilldelade ansvar förskolor som de samarbetar med kontinuerligt för att kunna följa upp och stötta både enskilda barn samt gruppens utveckling.

### 5.1.1 Pedagogiskt ledarskap och undervisning

I de pedagogiska dialogerna kunde förvaltningen se att det pedagogiskt ledarskap samt att undervisning är ett utvecklingsområde. Läraren behöver planera och följa upp undervisningen mot en målstyrd process såväl i aktiviteter, rutinsituationer, och lek. Detta för att så väl kunna följa det enskilda barnet och gruppens utveckling och lärande samt utvärdera och analysera verksamheten.

Vetenskapliga teorier som ligger till grund för undervisningen i förskolan behöver synliggöras och medvetenhets göras för att förskolan ska bedrivas på vetenskaplig grund. Genom de pedagogiska dialogerna kunde förvaltningen uppfatta att flertalet förskolor arbetade aktivt med uppföljning, utveckling och utveckling med AKK, Babblarna och språktåget men fåtalet av dessa förskolor hänvisade till aktuell forskning och teorier bakom dessa aktiviteter. Detta gäller övergripande på alla ämnesområden på förskolorna.

### 5.1.2 Systematiskt kvalitetsarbete genom pedagogisk dokumentation

Det systematiska kvalitetsarbetet bygger på kontinuerlig pedagogisk dokumentation. Dokumentationen görs digitalt för att underlätta sammanställningar för att kunna kontinuerligt följa upp och utveckla verksamheten.

Den stora bristen på datorer för förskollärare och annan personal inom förskolan gör att det inte går att göra den dokumentation som krävs för att kunna systematisera arbetet.

Vi har genomfört utbildning inom pedagogisk dokumentation och systematiskt kvalitetsarbete hösten 2017, så kunskapen finns hos personalen, men förutsättningarna för att genomföra själva dokumentationen saknas.

### 5.1.3 Naturvetenskap och teknik

Vi har ett bra centralt stöd i arbetet med naturvetenskap och teknik genom vår samordnare inom NTA. Samordningen innebär att vi har undervisningsmaterial hela tiden är tillgängligt för undervisningen.

Det vi har sett är att det vardagliga naturvetenskapliga arbetssättet saknas, i form av att stimulera barnens nyfikenhet och undersökningsvilja. Det handlar om hur vi ställer frågor till barnen och hjälper dem att formulera hypoteser kring varför det är på ett visst sätt, för att sedan undersöka om det stämmer, orsak-verkansamband.

### 5.1.4 Normer och värden

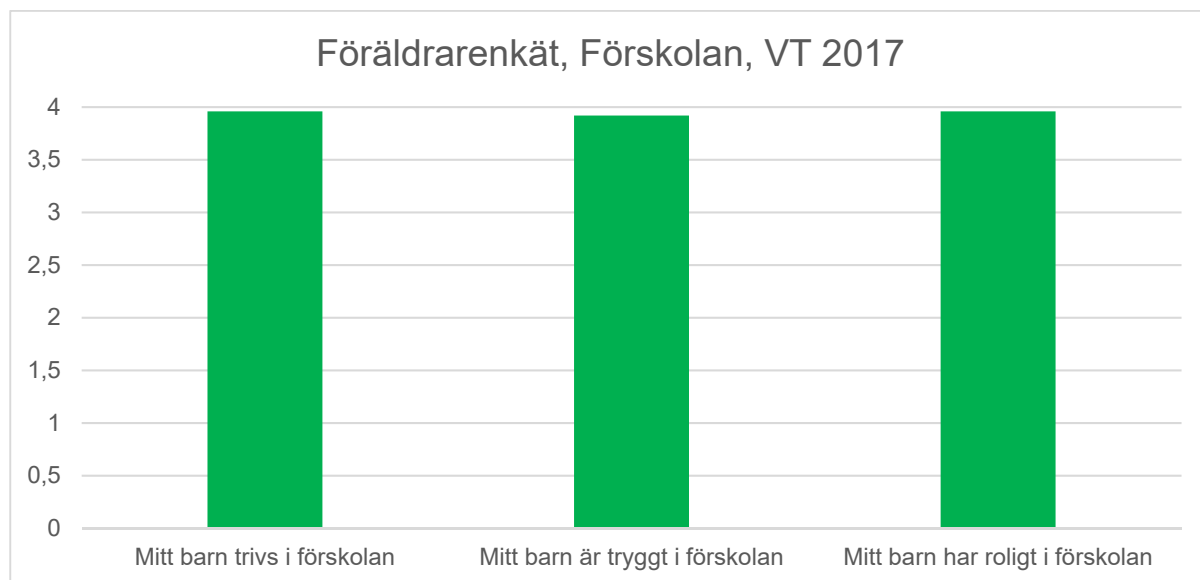
Förvaltningen kunde även se och höra i de pedagogiska dialogerna och vid tillsyn att arbetet med demokratiska processerna samt jämställdhetsarbete är ett utvecklingsområde på flertalet förskolor i Sandvikens kommun. På flertalet av förskolorna är de fast i könsstereotypiska mönster samt att de **demokratiska** processerna måste synliggöras och arbeta mer med de målstyrda processerna, det vill säga med undervisningen i dessa läroplansmål.

Vi har fört diskussioner med förskolans chefer inom grundläggande begrepp från värdegrunden i läroplanen, så som barnsyn, kunskapssyn, lärande syn

samt jämställdhetsfrågor. Vi kommer under 2018 påbörja en utbildningsinsats mot förskollärare och annan personal inom förskolan i dessa frågor.

## 5.2 Resultat brukarenkäter

### 5.2.1 Normer och värden



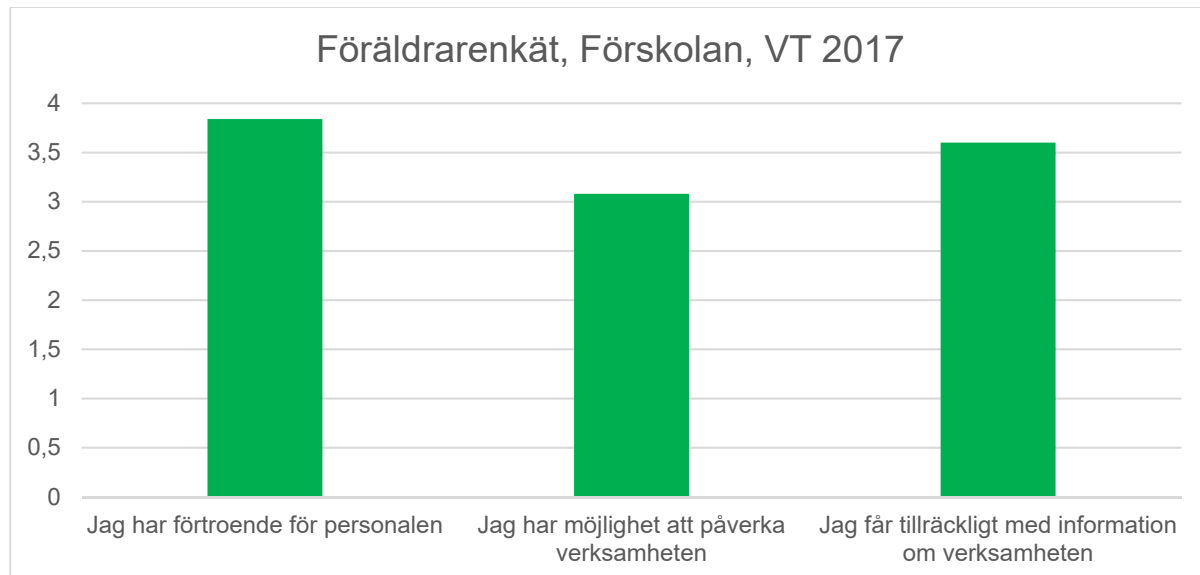
Förskolorna har under året, på ett strukturerat sätt, arbetat med gott bemötande, trygghet och tillit. Vuxna ger också tydligare återkoppling på barns beteenden, exempelvis genom att bekräfta positivt beteende eller påtala när barnen agerar på ett sätt som gör att andra barn kan bli sårade. Specialpedagogers kompetens har bidragit i arbetet och förskolepersonalen strävar efter nära samverkan med föräldrar. Anpassningar av den fysiska miljön görs också för att öka tryggheten och det går att genom små förändringar i arbetssätt minska risken för konflikter, t ex undvika trängsel, onödiga väntetider och irritation.

Förskolepersonalen använder i stor utsträckning vardagshändelser för att problematisera och sätta ord och begrepp på hur människor skall vara mot varandra och att olikheter är något positivt. Att vuxna är aktiva i lekar och är med och styr lekval och innehåll är viktigt så att inte kränkningar sker och alla barn inkluderas. Arbete med språkutveckling och olika teman, där många olika kunskaper och färdigheter ingår, har stor betydelse för värdegrundsarbetet. Barns delaktighet i att skapa gemensamma trivselregler är ett annat sätt att stärka känslan av gemensamt ansvar för bra samvaro i förskolan.

Tecken på framgång som redovisas är att barnen hjälper och tröstar varandra och vågar fråga. De är intresserade av hur andra har det och bjuder in i leken. Även andra sociala färdigheter som förmågan att lösa konflikter utvecklas. Varje enhet arbetar aktivt med identifierade utvecklingsområden i likabehandlingsplanen

Enligt brukarenkäter uttrycker vårdnadshavare till stor del eller helt och hållet eller till stor del att barnen trivs (3,96), är trygga (3,92) och har roligt (3,96) i förskolorna. Resultaten har stigit gentemot förra mätningen.

### 5.2.2 Förskola och hem

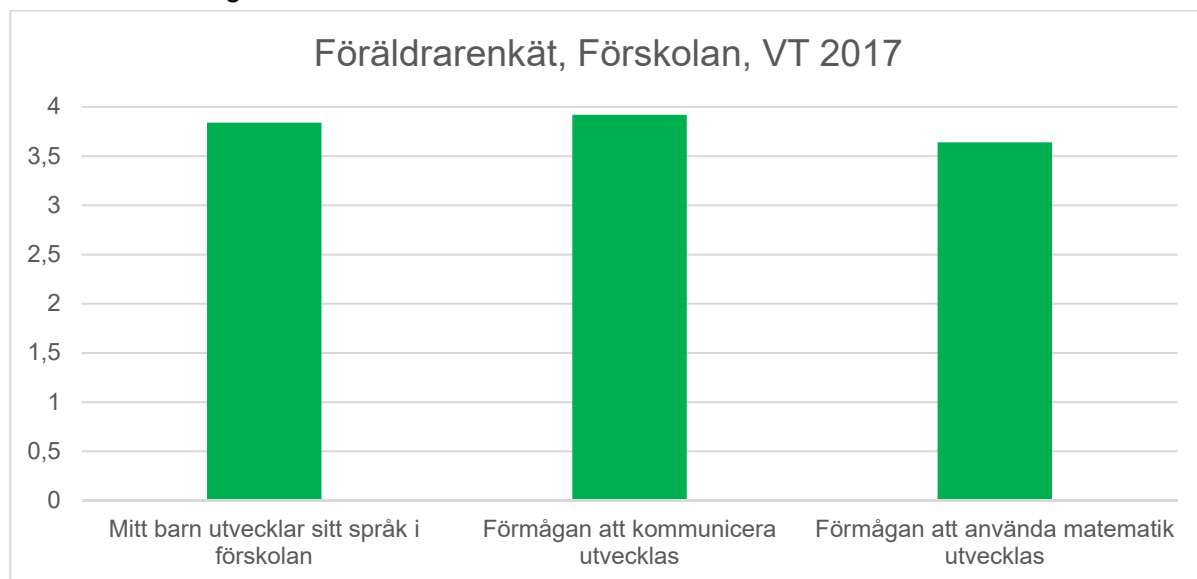


Samtliga förskolor har arbetat fram system för hur vårdnadshavare ska kunna ta del av aktuell information. Andra aktuella sätt att involvera föräldrar är samrådsgrupper, samt "föräldrarum" för information och kommunikation inom edWise som nu är spritt till alla förskolor.

För att öka deltagandet på föräldramöten har flera förskolor prövat att visa sin verksamhet i form av stationer med möjlighet att prova på aktiviteter. Detta har varit uppskattat av vårdnadshavare. Förslagslådor finns ofta i förskolans hall och man hänvisar också till kommunens synpunktshantering. Likabehandlingsplan och arbetsplan presenteras på föräldramöten och under utvecklingssamtal samt finns på förskolornas hemsidor.

Enligt brukarenkäter uttrycker vårdnadshavare till stor del eller helt och hållet eller till stor del att de har förtroende för personalen (3,84), har möjlighet att påverka verksamheten (3,08) och att de får tillräckligt med information om verksamheten (3,6) i förskolorna. Resultaten har stigit gentemot förra mätningen.

### 5.2.3 Utveckling och lärande



Leken är en central del i lärandet på förskolorna. Pedagogerna tar en aktiv roll i leken så att den blir en naturlig del av lärandet. Leken används även i stor utsträckning för att förmedla regler och förhållningssätt till barnen. I leken tillvaratas även möjligheten att knyta an till barnens egna erfarenheter, vilket är en viktig utgångspunkt för utvecklingen.

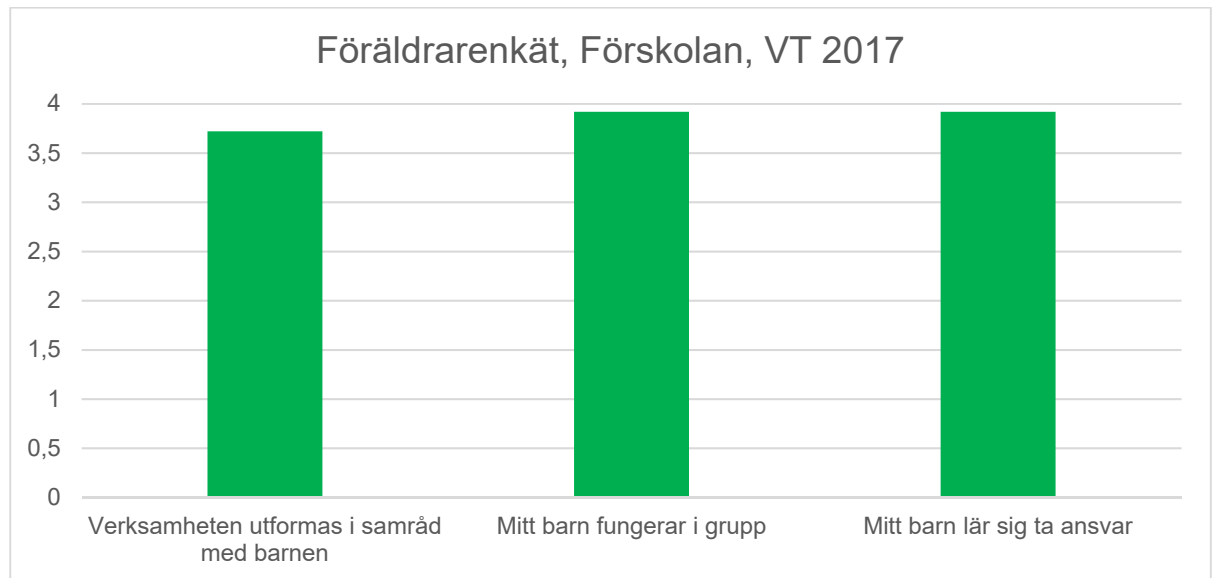
Språket är människans främsta redskap för att tänka, kommunicera och lära. I förskolan läggs stor vikt vid att stimulera barnens språkutveckling. Språket växer genom lek, samspel och samtal, när vi läser böcker och pratar om det vi ser och upplever. I förskolan läggs grunden för den kommande läs- och skrivinläringen genom arbete med Språktåget, som bygger på Bornholmsmodellen. Det syftar till att stimulera barnens språkliga medvetenhet.

Matematik behöver prioriteras av förskolorna, arbetssätten är många och bygger på lek och vardagliga situationer. Det kan handla om att sortera, träna antalsuppfattningen och lära sig grundläggande begrepp. Dansmatte förekommer, som också utvecklar förståelsen för rum, form, läge och riktning och är ett exempel på hur estetiska lärprocesser kan bidra till lärande.

IT i form av lärplattor med pedagogiska applikationer är till stor nytta i verksamheten, inte minst för flerspråkiga barn. Lotus-modellen, som är ett verktyg för ett tematiskt arbetssätt för måluppfyllelse i förskolan, används ofta för att kartlägga barnens kunskapsmässiga nuläge och utifrån det planera undervisningen i enlighet med läroplanen.

Enligt brukarenkäter uttrycker vårdnadshavare till stor del eller helt och hållet eller till stor del att de deras barn utvecklar sitt språk i förskolan (3,84) utvecklar sin kommunikation (3,92) och att de utvecklar sin matematiska förmåga (3,64) i förskolorna. Resultaten har stigit gentemot förra mätningen.

#### 5.2.4 Barns inflytande



Barns intressen tas tillvara i verksamheten, vilket är helt i enlighet med läroplanens uppdrag, och kan resultera i en mångfald nya lärdomar. Barn kan ofta påverka sin vardag genom olika val av exempelvis lekar, sånger eller sagor. Äldre barn övar demokratiska arbetssätt i form av att rösta på olika alternativ, samtidigt som de tillsammans med vuxna fördjupar innehållet i själva demokratibegreppet.

Det förekommer också att förskolor har barnråd där gemensamma ärenden bearbetas och personalen ser till att flera kommer till tals. Vanliga frågor är inredning, material och lokaler - hur man kan påverka och ta gemensamt ansvar för detta. En tydlig effekt är att det är lättare att följa beslut man varit med om att fatta.

Vårdnadshavarna instämmer helt eller till stor del att verksamheten utformas i samråd med barnen (3,72), att verksamheten bidrar till att barnen fungerar bra i grupp (3,92) och att verksamheten lär barn att ta ansvar (3,92). Resultaten är förbättrade gentemot förra mätningen.

## 6 Grundskolan

Kommunens grundskoleverksamhet består av 17 enheter indelade i 4 grundskoleområden. Av de folkbokförda eleverna i kommunen studerar 90 % i kommunens grundskolor. Alla F-6 skolor organiserar också skolbarnsomsorg (fritidshem), där de flesta elever i åldern 6-9 år deltar. Fokus kommande år är att skapa en likvärdig skola med förbättrade kunskapsresultat, allt i enlighet med utvecklingsprogrammet. Ett ökande elevunderlag samt ökad segregering medför behov av lokalöversyn, både vad gäller skolorganisation och lokaltillgång. Redan idag har vi brist på vissa ämnesspecifika lokaler (idrott samt hem- och konsumentkunskap).

Under höst- sport- och påsklov erbjuds lovskola för elever i årskurs 6-9 som haft behov och totalt levererat 370 utbildningsdagar för dessa. De flesta av dessa har deltagit i undervisning i upp till tre ämnen och samma elever förekommer under flera lov. Sommarskolan har haft en omfattning på 129 elevveckor. Över 1750 timmar läxhjälp med mål att öka måluppfyllelsen i samtliga ämnen och skapa en ökad likvärdighet för eleverna har organiserats på grundskolorna och varit tillgänglig för drygt 2000 elever.

Lågstadiesatsningen har bidragit till att öka personaltätheten med trettiofyra personer i grundskolans lägre åldrar och därigenom skapat större möjligheter till likvärdig undervisning, ökad individualisering och ökad måluppfyllelse.

### 6.1 Grundskolans utvecklingsområden

#### 6.1.1 Elevinflytande

Under de pedagogiska revisionerna återkommer ofta frågan om över vilka områden elevinflytande kan förekomma, vilka områden eleverna vill påverka och vilka metoder som kan användas med framgång. Att låta eleverna ha inflytande över gemensamma aktiviteter som tematiska arbeten, friluftsdagar och elevhälsofrämjande händelser samt över redovisningsformer ses som goda exempel. Diskussioner förs även på enheterna om hur eleverna uppmärksammas på när elevinflytande förekommer.

Den modell som kommer att införas för uppföljning hösten 2018, med ett mer systematiskt arbete kring elevenkäterna, kommer att till sin uppbyggnad innefatta inflytandebegreppet mer påtagligt. Det eleverna tycker kommer att systematiskt tas tillvara och användas i skolutvecklingsarbetet.

#### 6.1.2 IT i skolan

Sandvikens kommuns satsning på digital teknik har även detta år haft hög ambitionsnivå. Fokus ska nu ligga på innehåll och användande snarare än teknik och hårdvara - och arbetet med det forskningsstödda konceptet Nätsmarta är en viktig del för att få till stånd kunskapsdelning mellan personal.

Vid en workshop kring framtidens IT-frågor i som hölls i kunskapsförvaltningens regi, konstaterades att behovet av digital kompetens har mer med förmågan att använda tekniken att göra än att ha tillgång till teknik.

Under året har tre centrala förstelärartjänster inrättats på vardera 20% med inriktning på digitalisering.

Det finns däremot behov av att bredda teknikutbudet, särskilt med tanke på elever i behov av särskilt stöd och riktade insatser. Vi fortsätter arbetet mot lärplattform som syftar till att stötta den pedagogiska dokumentationen från förskola till och med gymnasium samt underlätta kommunikation med barn, elever och vårdnadshavare.

Fortbildning för personalen är i fortsatt fokus, med stora behov att identifiera och sprida metoder som uppmuntrar till formativa metoder, ökad kommunikation samt kollegialt delande.

### 6.1.3 Främja närvaron

Närvaro i skolan är av stor betydelse för att klara av skolarbetet och är en tidig varningssignal om att det kan finnas djupare problem att ta tag i för skolan för en enskild elev. Åtgärder behöver organiseras systematiskt för att sprida goda strategier för hur skolorna kan öka närvaron i skolan samt identifiera barn och elever som riskerar att hamna i utanförskap. Därför har grundskolechefen har infört ett forum för uppföljning av frånvaron på grundskolan. Varje skola får redogöra för frånvaron och vilka åtgärder man vidtar vid två tillfällen per termin.

### 6.1.4 Kunskaper och betyg

Skolorna arbetar på olika sätt med elevers inställning till skolan och för att motivera eleverna att inte nöja sig med lägre betygsnivåer. Det sker genom t ex tydliggörande av mål och kunskapskrav, studiemotiverande samtal, förväntansdokument, lärandepolicy samt tydlig, överenskommen lektionsstruktur.

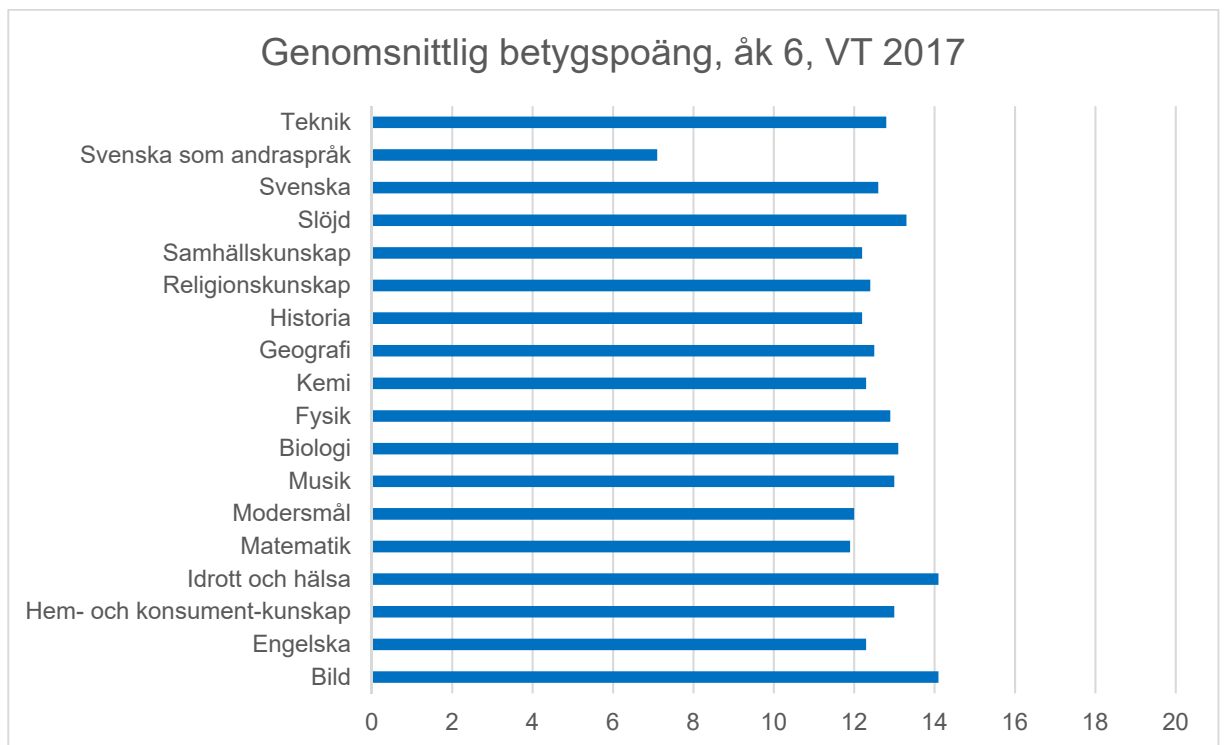
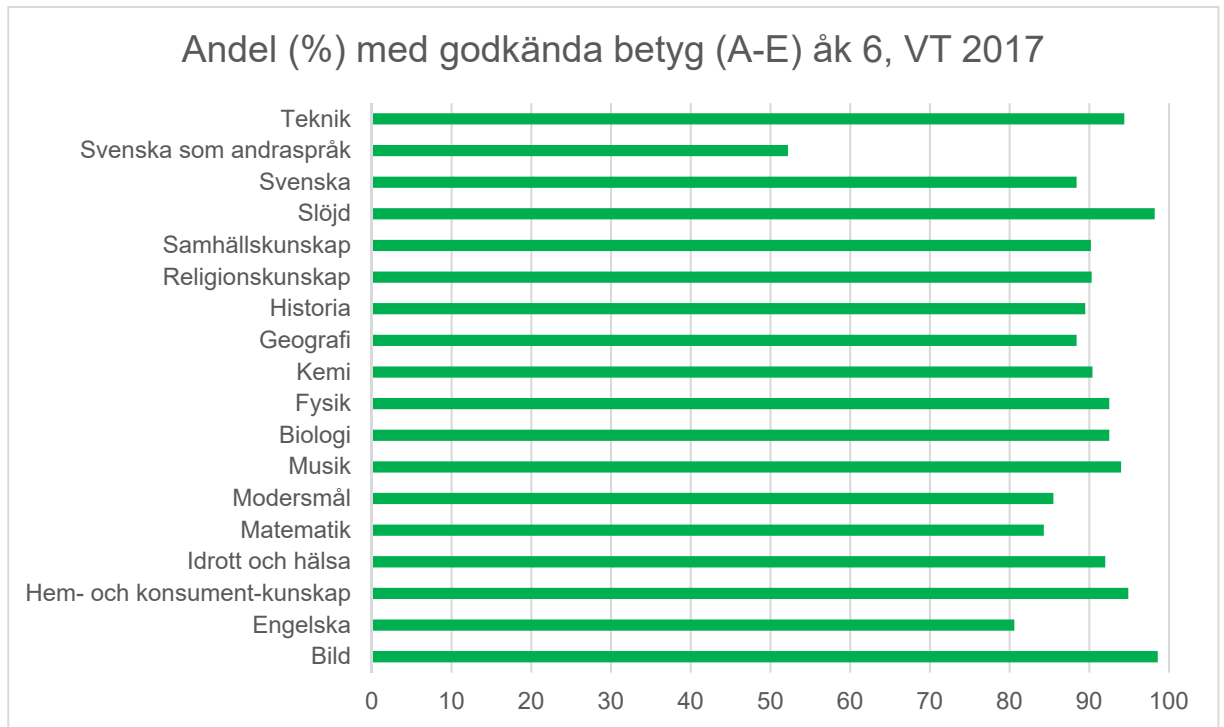
Elevhälsoteamen fortsätter arbeta konsultativt tillsammans med lärare och bidrar därigenom till det särskilda stödet. Arbetet har fortsatt att konkretiserats om vad som menas med extra anpassningar kontra åtgärder för särskilt stöd. Kunskapsförvaltningen erbjuder varje år sommarskola för att möjliggöra för flera elever att bli behöriga till gymnasieskolan. Det förekommer också lovskolor på initiativ av enskilda 7-9-skolor.

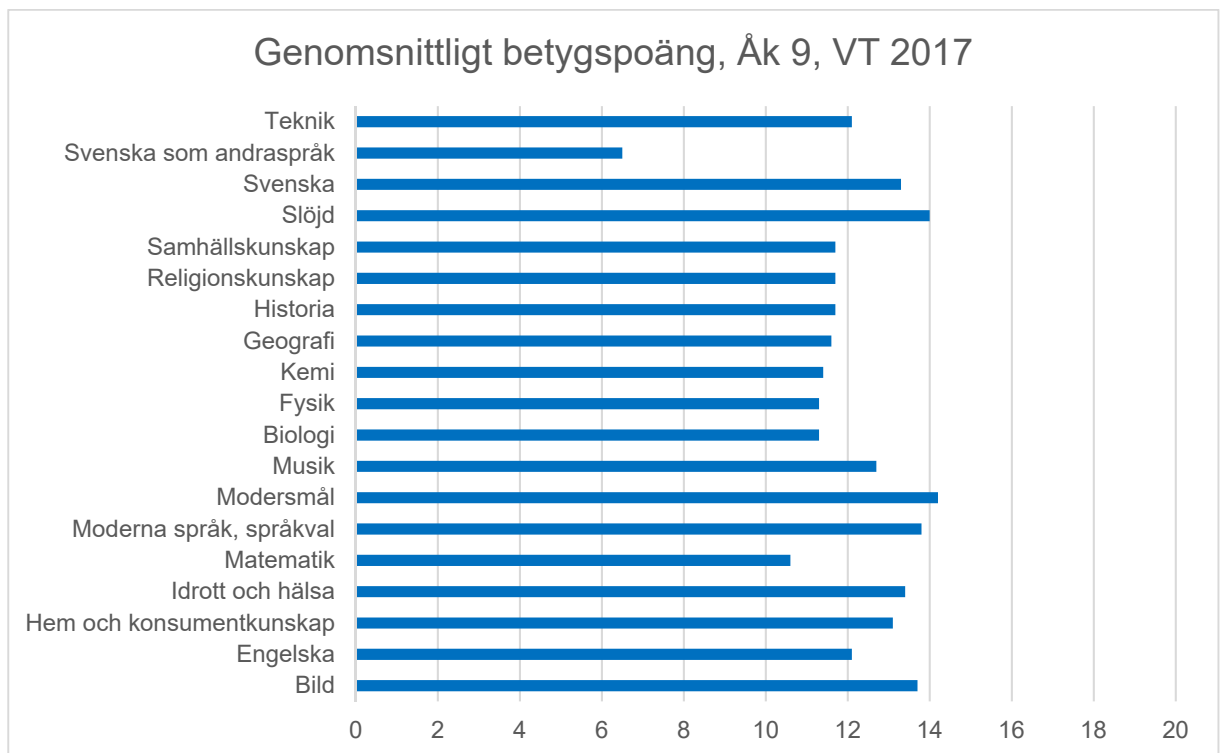
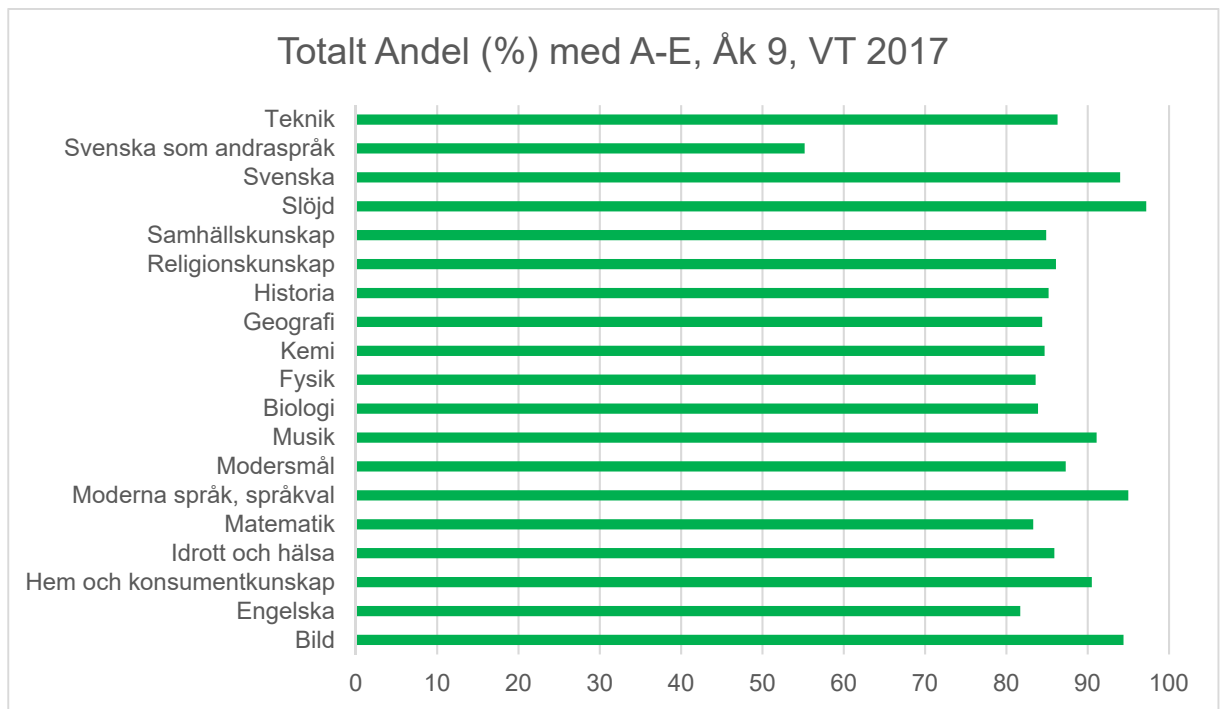
Svenska som andraspråk är det ämne där resultaten är lägst och fallande.

### Grundskolan - Slutbetyg årskurs 9

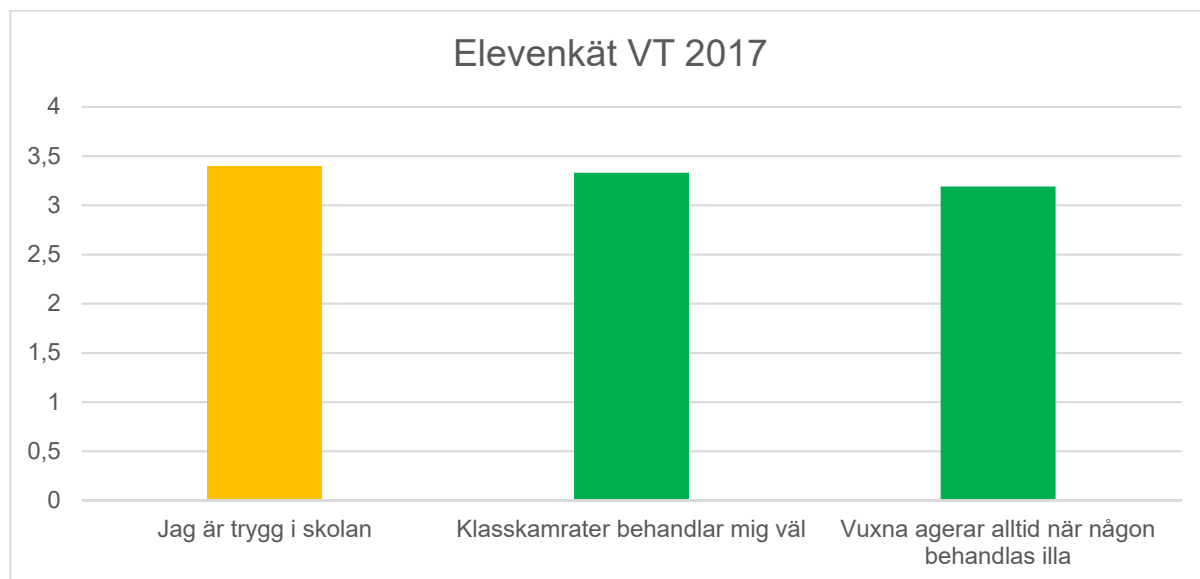
Antal elever	Andel (%) som uppnått kunskapskraven i alla ämnen	Andel (%) behörig yrkesprog.	Genomsnittligt meritv. (17)
<b>441</b>	<b>60,1</b>	<b>73,5</b>	<b>197,4</b>







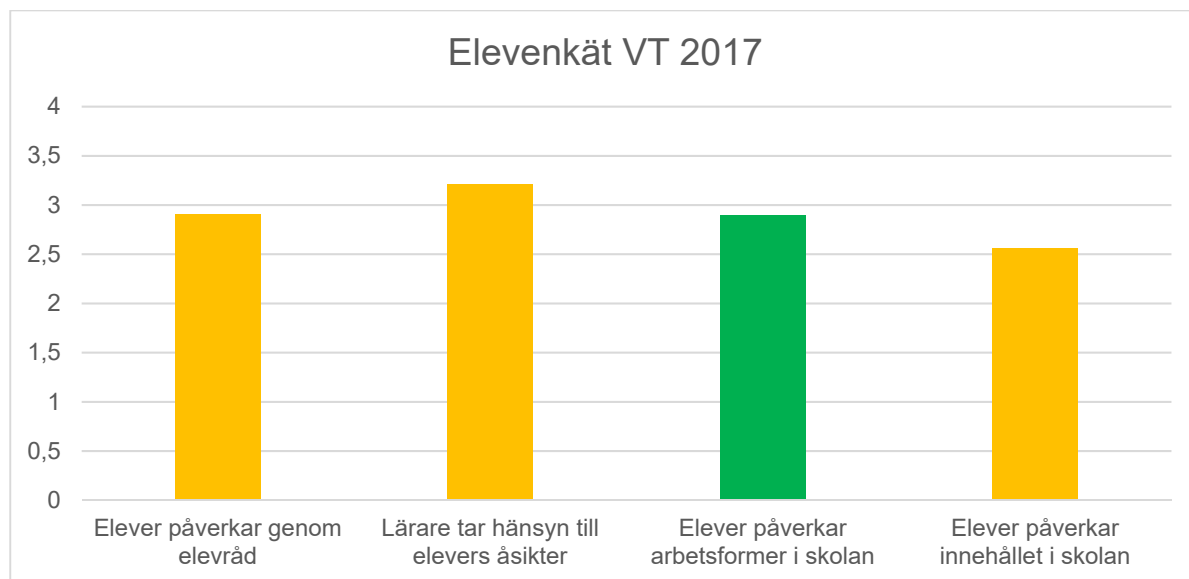
### 6.1.5 Normer och värden



Generellt ger grundskolans elever uttryck för att de känner sig trygga i skolan, men det finns givetvis anledning att ständigt arbeta för att ytterligare förbättra klimatet. Av skolornas redovisningar framgår att ett vanligt arbetssätt i förskoleklassen är att skapa regler och förhållningssätt i samverkan med barnen. Det är också tydligt att man ser till att det är hög grad av vuxennärvaro i situationer där risk för konflikter kan finnas. Det kan till exempel vara i matsalen eller i samband med idrott och kan handla om tydliga rutiner i form av fasta platser. Även fritidshemmen arbetar ofta i samrådsform och tar upp rättigheter och skyldigheter i samtalen. Samarbetsövningar förekommer, liksom vuxenledda aktiviteter för att förebygga utanförskap.

Arbetsätten som involverar eleverna är också framträdande i skolorna när det gäller t ex ordnings-/trivselregler, förväntningar och rättigheter/skyldigheter. Man strävar också efter att engagera vårdnadshavare, ett exempel på detta är att låta föräldrarna ta del av skolans ordningsregler. Organiserade aktiviteter sker på många grundskolor för att se till att alla inkluderas. Inom likabehandlingsarbetet sker trygghetsvandringar för att kartlägga riskområden för kränkningar och det finns så kallade trygghetsteam att vända sig till, ofta med kompetens från elevhälsan. Externa aktörer anlitas för temadagar, workshops med olika teman i syfte att öka förståelsen för människors lika värde och olika behov genomförs och elevråd kan ha klimatet på skolan som stående punkt på dagordningen. Ett vanligt sätt att skapa lugn och arbetsro är att ha tydlig, överenskommen struktur för lektioner, och det krävs uppföljning för att se till att detta följs. Även arbetet med att skapa tydliga lektionsplaneringar är viktigt för att eleverna skall känna lugn och trygghet. Lektionsplaneringarna underlättar även arbetet för vikarier. Ytterligare ett sätt att underlätta för vikarier är de så kallade vikariehäftena där information om skolans förhållningssätt och regler finns. För övrigt är det i många fall vara svårt att få tag på vikarier, speciellt i kommunens ytterområden.

### 6.1.6 Ansvar och inflytande



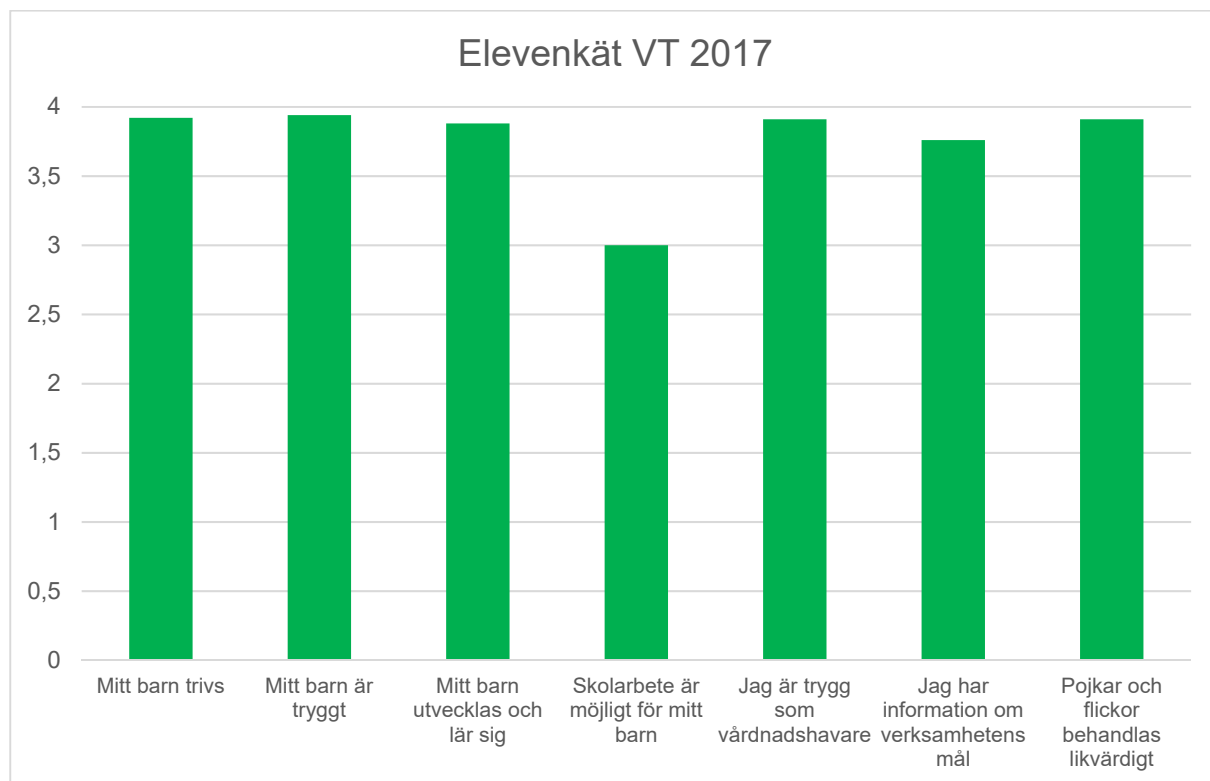
Enligt elevenkäten så framgår det att yngre barn upplever att de har ett stort inflytande, medan den känslan tycks avta något med stigande ålder. Ett flertal skolor påtalar vikten av att återkoppla enkätresultat till eleverna och tillsammans diskutera och fördjupa dessa.

Inflytandet över själva lärandesituationen sker ofta genom möjligheter att välja arbetsområden, fördjupningar eller redovisningssätt samt delta i utvärdering av skolarbetet/arbetsplanen. Viktiga frågor som lyfts från enheterna är att definiera över vilka områden eleverna vill ha inflytande över och i vilken utsträckning.

Skolorna beskriver att man tydliggjort utbildningens mål och kunskapskrav samt bedömningsgrunder, till exempel med hjälp av matriser. Det förekommer på flera skolor att eleverna tar ett stort ansvar för sina utvecklingssamtal, både med förberedelser och med att leda själva samtalet. Andra elevaktiva arbetsätt består i att planera och genomföra exempelvis idrottslektioner. Att ha egen dator ökar inflytandet över hur man lär sig då eleverna kan jobba på olika sätt.

Klassrådstitid används till att diskutera delaktighet, inflytande och individualisering och man arbetar med att göra beslutsgången mellan skolans olika råd begriplig. Här poängteras vikten av att också arbetet med ansvar och inflytande måste struktureras och schemaläggas för att bli en del av det dagliga arbetet.

## 6.2 Fritidshem och förskoleklass



Utifrån skolinspektionens tillsyn är det klargjort att Fritids och Förskoleklass behöver tydligare uppföljning än förr. Brukarenkäterna är en del i uppföljningen och redovisar i dessa delar hur föräldrar upplever trivsel, trygghet, barns utveckling, koppling till skolans verksamhet och i vilken utsträckning vårdnadshavarna är trygga med att lämna barnen till verksamheten. Resultaten har avsevärt förbättrats från föregående mätning.

Generellt sett instämmer vårdnadshavarna helt eller till stor del att så är fallet. Det största generella utvecklingsområdet, från föregående mätning, rör frågan om barnen kan använda tiden på Fritidshemmet som ett stöd för skolarbetet. Resultatet där har förbättrats från att värderas till ett snitt på 2,12 av vårdnadshavarna till att snittet stigit till 3,0.

Uppföljning av fritidshemmen sker också i den pedagogiska dialog som sker mellan skolenheterna och förvaltningen årligen. Där har fritidshemmen redogjort för hur man jobbat med genusfrågor, samverkan skola-fritidshem.

Brukarenkäterna följer nu även upp i vilken grad vårdnadshavarna instämmer i att personalen arbetar för att motverka tydliga könsroller, om vårdnadshavarna känner förtroende för pedagogerna och om flickor och pojkar upplevs behandlas likvärdigt. På frågan omvårdnadshavarna instämmer helt eller till stor del att de fått information om verksamhetens mål visar värdet på 3,76.

Nätverket för fritidspersonalen är annars det forum som har störst betydelse där skolutvecklingen på fritidshemmen. Under året har arbetet haft genusfrågor och samverkan med skolan som fokusområden.

## 7 Grund- och gymnasiesärskolan

Särskolan befinner sig i en förändringsprocess i fråga om lokalisering. Hela grundsärskolan ska integreras i Norrsåtraskolan, även de senare årskurserna som nu finns på Bessemerskolan. Förändringen är genomförd juni 2019.

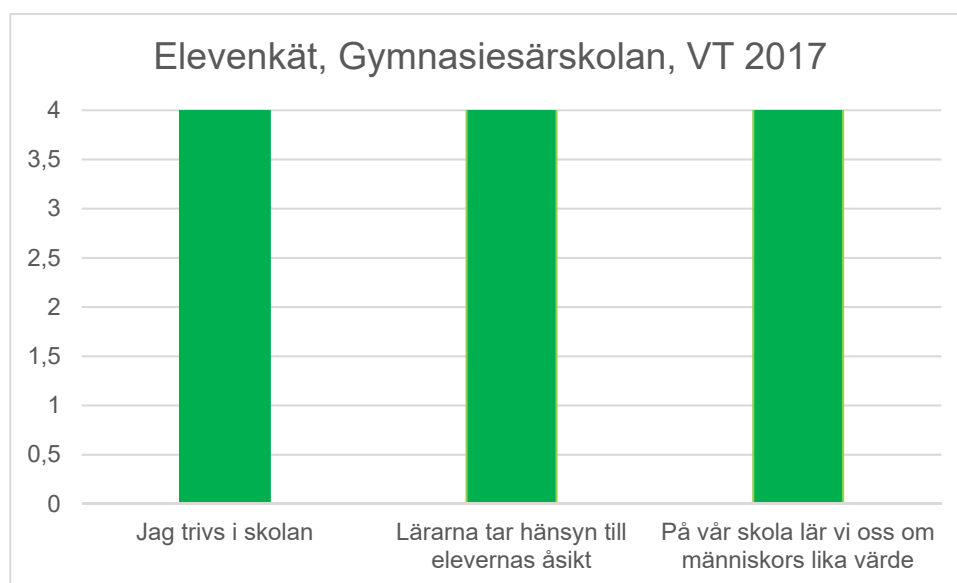
### 7.1 Normer och värden

Särskolans verksamhet präglas av stor vuxennärvaro och ett nära samarbete med hemmen, vilket ger bra förutsättningar för en trygg skolmiljö

Grundsärskolan har haft många nya elever under läsåret vilket kan leda till oro i grupperna. Genom tydlig struktur under skoldagen med regler och rutiner har arbetsro skapats och integreringen av de nya eleverna har underlättats.

Arbetet med likabehandlingsplanen har kunnat användas praktiskt och gjort eleverna delaktiga. Under läsåret har man stärkt elevernas insikt om den egna funktionsnedsättningen och vilka styrkor och svårigheter den medför.

Gymnasiesärskolan har två representanter som deltar i Bessemerskolans elevrådsstyrelse två gånger per termin.



### 7.2 Kunskaper

I grundsärskolan har man haft som mål att höja elevernas förmåga att läsa och bedömer man att eleverna nått kunskapskraven på godtagbar nivå. Betygsspridningen i grundsärskolan är från E-A.

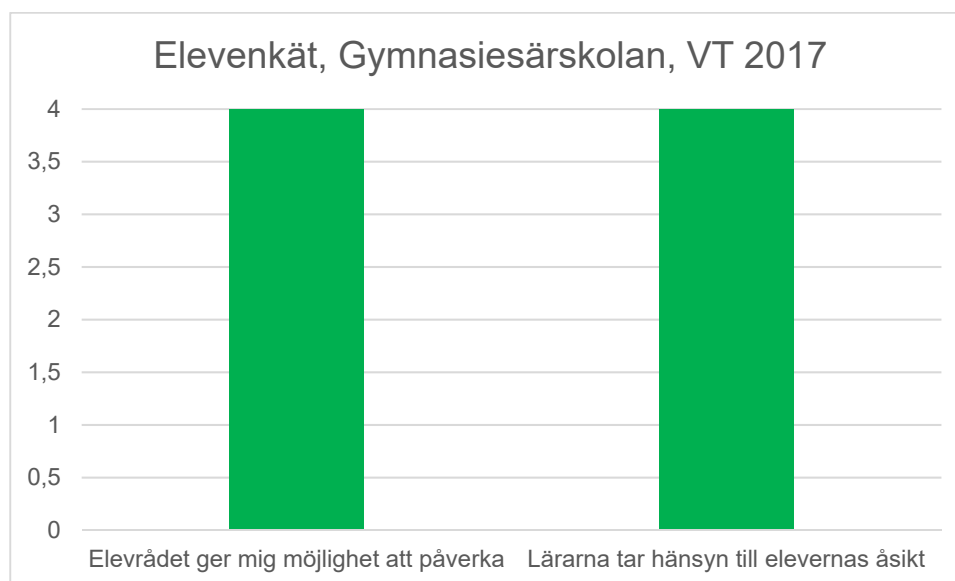
Gymnasiesärskolan har med hjälp av elevhälsan fortsatt att arbeta med "självstärkande" kill- och tjejgrupper. Det finns ett stort behov av att diskutera sociala frågor som sex, droger, gruppsyck och sociala medier.

### 7.3 Ansvar och inflytande

Att stärka elevernas ansvar och inflytande på särskolan kräver ett målmedvetet arbete. I F-7 pratar man om målen inför varje nytt kunskapsområde, reflekterar, repeterar och avslutar med att utvärdera.

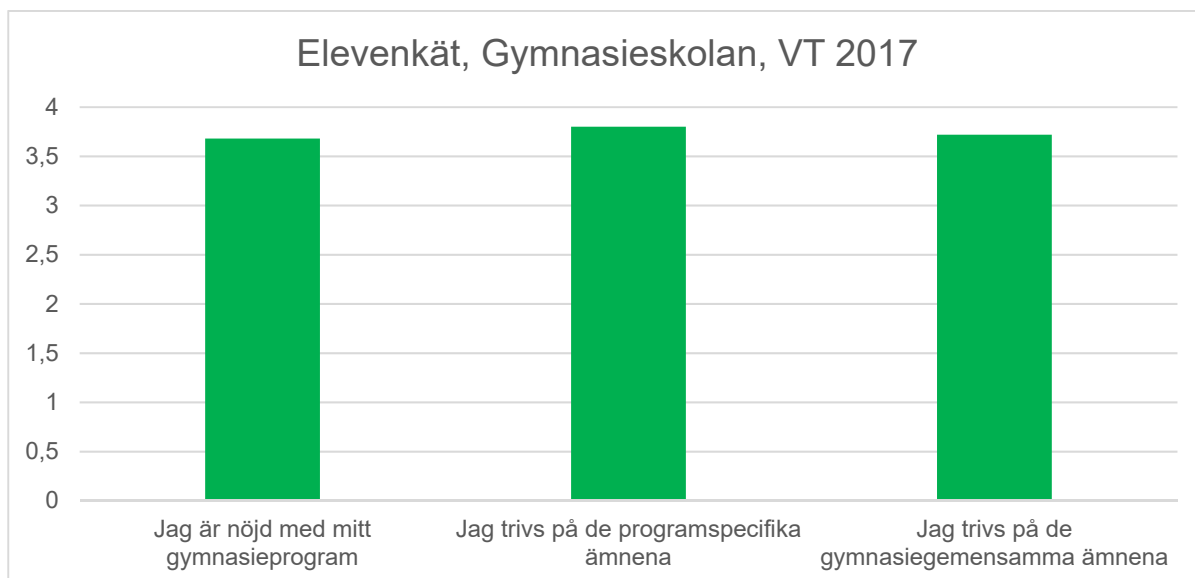
Personalen i 8-9 tar i möjligaste mån vara på elevernas idéer och förslag i det dagliga arbetet. Möjligheterna till formellt inflytande har strukturerats, bland annat ges stort utrymme i klassråden för elevernas egna frågor, som återkopplas till elevrådsmöten vid fastställda datum. Elevrådsarbetet i gymnasiesärskolan har stärkts med god representation från de olika klasserna. Ordningsregler har varit i fokus och diskussioner om vad man kan ha inflytande över är ett pågående arbete.

På gymnasiesärskolan har elevinflytandet stärkts och eleverna kan i större utsträckning påverka sin utbildning. Elevernas idéer tas tillvara och pedagogerna är behjälpliga i genomförandet.



## 8 Gymnasieskolan

Bessemerskolan har under läsåret varit organiserad enligt följande: En rektor, som tillika är skolformschef har funnits för hela skolan, tre biträdande rektorer för de nationella programmen samt två biträdande rektorer för introduktionsprogrammen. En enhetschef har funnits med ansvar för bibliotek, och administration. Han har även varit kvalitetschef. Mot bakgrund av att fyra biträdande rektorer genomgår rektorsutbildning har ledningsgruppen förstärkts med en person som har ansvar för elevhälsa och elevboende. Densamma har även som uppdrag att stötta ledningen administrativt. Skolan är riksidrottsgymnasium för två idrotter, bandy och orientering. Det finns också två nationella idrottsutbildningar, freeskiing och innebandy. Dessa har legat under en biträdande rektor.



På kommunens gymnasieskola finns fem högskoleförberedande program, sju yrkesprogram med flera olika inriktningar samt fem introduktionsprogram.

Dessutom finns möjligheter att välja idrottsinriktningar i form av riksidrottsgymnasium och nationell idrottsutbildning. Av de folkbokförda eleverna i kommunen studerar 63 % i kommunens gymnasieskola.

Introduktionsprogrammet är i nuläget en betydande del av gymnasieskolans verksamhet. Skolan fortsätter arbetet med att identifiera, styra och förbättra verksamhetens processer, bland annat för att åstadkomma en mera likvärdig utbildning. Ett ökande elevunderlag medför ett behov av att se över utbudet, vilket kan medföra kostnader för såväl lokaler som personal.

Skolan har ett väl utvecklat elevrådsarbete. Ett systematiskt likabehandlingsarbete pågår för att alla elever ska kunna känna sig trygga och få arbetsro. Elevhälsans personal har varit indelad i tre team med ansvar för olika program. Stora delar av läsåret har det saknats tre specialpedagoger

Samarbetet med näringslivet är omfattande. På yrkesprogrammen ingår arbetsplatsförlagt lärande, APL, dels i Sandviken men även på andra platser i Sverige eller utomlands. Dessutom är flera av program branschcertifierade.

Av elevenkäterna framgår att eleverna instämmer helt eller till stor del i påståendet att de är nöjda med sina gymnasieprogram samt att de trivs i både de programspecifika och gymnasiegemensamma ämnena.

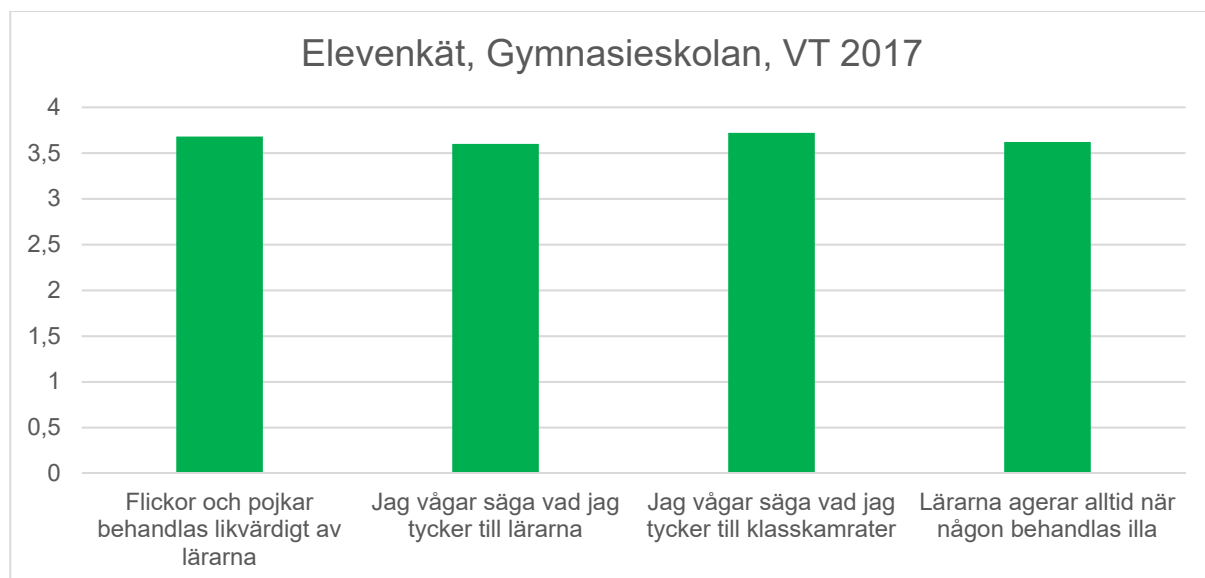
## 8.1 Betyg och resultat

Totalt antal elever	Därav andel (%) med examen	Därav andel (%) med studiebevis	GBP för elever med examen och studiebevis	GBP för elever med examen
<b>277</b>	<b>92,1</b>	<b>7,9</b>	<b>14,6</b>	<b>15,0</b>



Andelen elever som tar examen sjunker något i de högskoleförberedande programmen och ökar något i de yrkesförberedande med ett genomsnittligt värde på 88,6% 2016 för högskoleförberedande program och 91,6% för yrkesprogrammen. De genomsnittliga betygspoängen (GBP) minskar något för de högskoleförberedande (15 GBP 2016) programmen och ökar för yrkesprogrammen (13,9 GBP 2016).

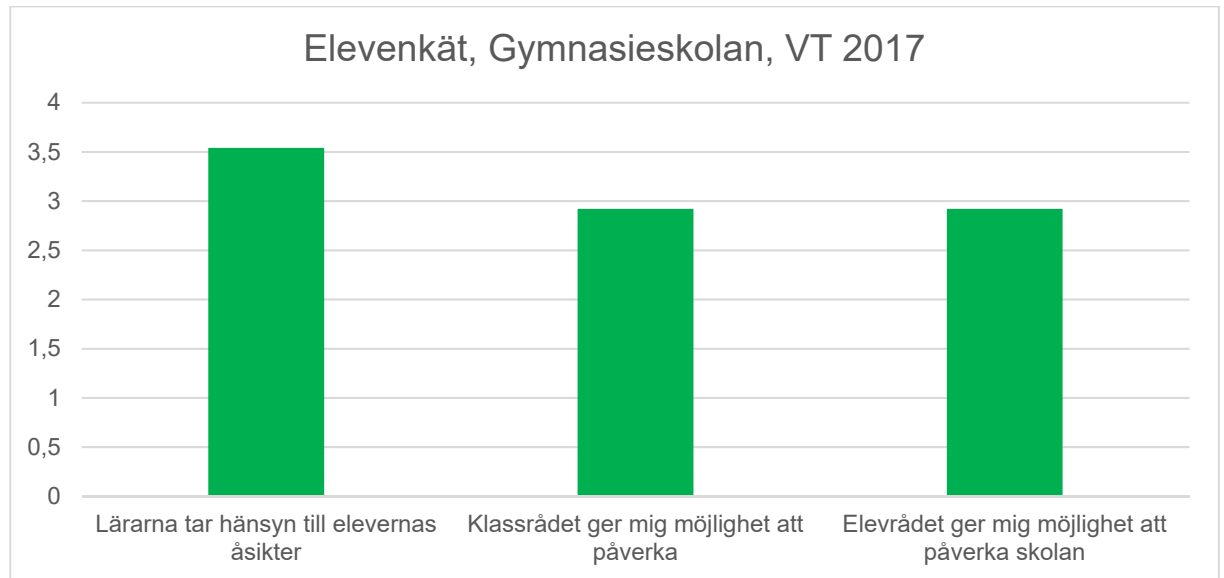
## 8.2 Normer och värden



Skolans likabehandlingsarbete är systematiskt och integrerat. En av faktorerna som möjliggjort detta är att skolledningen prioriterat att det ska finnas en skolutvecklare som har uppdraget. Det har under något år funnits likabehandlingsansvariga på programmen och deras förståelse för uppdraget har fördjupats tack vare arbetet tillsammans med skolutvecklaren. Denne har ett nära samarbete med de flesta yrkeskategorier på skolan.

Elevernas delaktighet i likabehandlingsarbetet har stärkts i och med att samtliga ges möjlighet att svara på enkäten som utgör kartläggningen inför upprättandet av planerna. Samtliga elever i årskurs ett och nyanställd personal deltar i en halvdags likabehandlingsutbildning tillsammans med skolutvecklaren.

### 8.3 Ansvar och inflytande



Det formella elevinflytandet har stärkts. Det finns ett tydligt kalendarium för klassråd, elevråd och elevrådsstyrelse, som skolledningen upprättat och även följt. De biträdande rektorerna har ansvarat för de rektorsvisa elevråden och rektor för elevrådsstyrelsen.

Kost- och städpersonal har kontinuerligt träffat elevrådsstyrelsen.

Det finns röster som framfört att det tar alltför lång tid att få respons, vilket skolledningen tar i beaktande i det fortsatta arbetet. Skolan har även en elevkår, som samverkat med skolledningen i synnerhet inför studentfirandet.

Skolan behöver fortsätta utveckla det informella elevinflytandet och arbetet kommer att prioriteras.

## **9 Elevhälsa och stöd från förskola till gymnasieskola**

Elevhälsan bidrar till att skapa miljöer som främjar elevers lärande, utveckling och hälsa. Varje profession har ett särskilt ansvar att bidra med sin specifika kompetens och att samverka med övriga professioner inom elevhälsan, skolan och utanför skolan. Elevhälsan ska stödja elevernas utveckling mot utbildningens mål. Det är lagstadgat att elevhälsa ska finnas för elever i förskoleklass, grundskola, grundsärskola, sameskola, specialskola, gymnasieskola och gymnasiesärskola. I Sandvikens kommun har förskolan tillgång till specialpedagoger och specialpedagog med kompetens inom språk, tal och kommunikation.

### **9.1 Kompetens och rekrytering**

Barnen och eleverna ska ha tillgång till de fyra kompetenserna medicinsk-, psykologisk-, psykosocial- och specialpedagogisk.

På grund av det svåra läget att rekrytera personal så har elevhälsan för att få kompetens inom det specialpedagogiska området gjort så att lärare anställs och får läsa in specialpedagogisk kompetens inom ramen för sin anställning. Det har även anlåtats konsulttjänst både för skolläkare och skolpsykolog. Dessa insatser har skapat tillgång till de kompetenser som krävs.

### **9.2 Det gemensamma arbetet**

Inom elevhälsan har en kvalitetsgrupp skapats för att utveckla gemensamma arbetsmetoder från förskola till gymnasieskola med syfte att stötta barnets och elevens utveckling mot utbildningens mål.

Inom förskolan statades under höstterminen ett kommunövergripande arbete med att implementera Alternativ och kompletterande kommunikation (AKK). Syftet med utbildningen är att öka användandet av kompletterande kommunikationer, med bilder och tecken som stöd.

En tillgänglig utbildning har presenterats och implementerats i förskola, grundskola och gymnasieskola. Förskolan har inlett arbetet med materialet som är framtaget av Specialpedagogiska skolmyndigheten.

## 10 Beskrivning av nuläge och analys

### 10.1 Större förändringar inom nämndens verksamhetsområde

Inga större verksamhetsförändringar är planerade för 2019 utöver de förändringar som krävs för att anpassa verksamheterna till den ökade volym av elever som förväntas.

Det pågår en skolutredning, ”Skola 2025”, som kommer att presenteras under 2019. Vilka förändringar det medför för verksamheterna kan vi inte överblicka eller föregripa, men förskolan är i akut behov av 150 nya platser under 2019 för att kunna ta emot de barns som väntas.

#### 10.1.1 Utökningar

- Allmän volymförändring av barn/elever i verksamheterna
- Ökad andel barn med funktionsvariationer i förskolan
- Ökad andel barn/elever med olika former av funktionsvariationer i grund- och gymnasiesärskola
- Moderna språk åk 6
- Digitalisering i flera ämnen inom alla skolformer
- Utökad undervisningstid för skolpliktiga skolformer i samband med stadiindelad timplan
- Ökade hyreskostnader på grund av renoveringar av lokaler
- Nyetablering förskola/grundskola

#### 10.1.2 Effektiviseringar

- 2 deltidsbarn delar på en plats inom förskolan
- Tredje barnet förskola/fritids
- Inkomstkontroll

## 10.2 Framtidsbild

### 10.2.1 Medborgare

Antalet barn och ungdomar i Sandvikens kommun ökar. Det ställer stora krav på vår verksamhet att anpassas efter behov när det gäller personal, utmaning att ta hand om alla våra barn och elever på ett sätt som gör att våra verksamheter präglas av en trivsamt och vänlig atmosfär där barn/elever blir sedda, väl bemötta och bekräftade utifrån sina behov.

Vi har behov av att utveckla barn och elevers möjligheter att påverka sin vardag. Vi kommer därför under 2018 att genomföra ett nytt angreppssätt för att öka delaktigheten för eleverna inom ramen för skolans systematiska kvalitetsarbete. Detta kommer vi år 2019 att kunna börja se resultaten av för att sedan kunna göra förbättringar/förfiningar av verksamheterna.

Digitaliseringen av skolan och de satsningar som gjorts inom ramen för 1-1 datorer (dvs en dator till varje elev och lärare) har lagt en god grund för framtida arbete. Den tekniska nivån behöver bibehållas. Personalen behöver ges kompetensutveckling för att kunna möta eleverna med utvecklade pedagogiska metoder, anpassade efter ett digitalt arbetssätt. Denna höga ambitionsnivå ska även omfatta förskolan.

För att vi ska lyckas med att skapa positiva lärandemiljöer där elever känner sig trygga och vågar/utmanas i att utveckla sin fulla potential utan att begränsas av strukturer i form av attityder, lokalers utformning, val av arbetssätt med mera finns det ett behov av översyn av skolan fysiska lokaler och placering. Detta behöver också kompletteras med kompetensutveckling för personalen.

Dessa åtgärder är den del av de förutsättningar som behövs för en ökad måluppfyllelse. Ett komplement till dessa åtgärder är en aktiv och utvecklad elevhälsa. Behovet av elevhälsans insatser ökar inom flera områden. Inför framtiden behöver elevhälsans personal fortsatt vara den spetskompetens som ger kvalificerat stöd och är en samarbetspartner till den pedagogiska personalen/lärarna och rektor/biträdande rektor på skolorna.

Under de senaste åren har segregationen ökat mellan grundskolorna. För att motverka detta behöver grundskolans organisation och struktur ses över med ambitionen att genomföra förändringar som ger förutsättningar för en likvärdig utbildning.

Utöver detta kommer läroplanen för grundskolan ändras och stadiindelad. Det innebär att vissa ämnen flyttas mellan årskurser och kan medföra krav på flytt av kompetens och anpassningar av lokaler mellan skolor.

Läroplanerna för övriga skolformer genomgår också förändringar som medför behov av olika kompetensutvecklingsinsatser.

### 10.2.2 Medarbetare

För att öka måluppfyllelsen samt att vara en attraktiv arbetsgivare, bibehålla och rekrytera personal krävs insatser bland annat i form av kvalificerad och långsiktig kompetensutveckling. Viktigt är också att löner och andra förmåner ligger i paritet med omgivande kommuner.

Behöriga/legitimerade sökande saknas såväl lokalt som nationellt i nuläget och behovet av personal är akut i förskola/skola. Inom särskolan har dispensen från legitimationskravet tagits bort vilket medför att en stor del av personalen inte längre är behörig. Samarbetet med t ex högskolor, arbetsförmedlingen och andra förvaltningar behöver ytterligare utvecklas för att andra yrkeskategorier ska våga prova läraryrket. Generellt behövs snabba lösningar, ett ”snabbspår” med validering och kompletteringar av tidigare utbildningar kommer fortsatt att vara nödvändiga.

Processtyrningen av skolan är förvaltningens metod för att arbeta med systematiskt kvalitetsarbete. Processtyrningens syfte är att utveckla gemensamma arbetssätt, där så är lämpligt, för att minska variationen i utförande och för att underlätta för enskilda medarbetare att kunna utföra sina arbetsuppgifter. Detta kommer medföra att tid frigörs som i sin tur minskar stress och upplevd arbetsbörda.

Tillgången till digitala stöd och utvecklingen av 1-1 för alla medarbetare i förvaltningens verksamheter är en förutsättning för att alla ska kunna arbeta i enlighet med de metoder vi utarbetar och för att kunna följa upp och dokumentera sitt vardagliga arbete.

### 10.2.3 Hållbar utveckling

Vikten av att lyfta fram utbildning och dess betydelse för att kunna skapa demokratiska, självständiga och egenförsörjande medborgare kan inte nog understrykas. Den största framgångsfaktorn för att lyckas med utbildning är att vara närvarande i all undervisning. Sandvikens kommuns förskolor och skolor behöver aktivt arbeta tillsammans med vårdnadshavare för att tidigt stimulera och motivera till god närvaro i skolan.

I enlighet med lokal uppföljning av ungdomspolitiken, Lupp 2016, är nyckeln till ett socialt hållbart samhälle att jobba aktivt med utvecklingsområdena ungdomars psykiska ohälsa, trygghet, inflytande och delaktighet.

Utvecklad samverkan kring barn och unga mellan kunskapsförvaltningens och andra myndigheter/förvaltningar i kommunen är behövlig för att ge barn och elever det stöd de har rätt till.

Ett helhetsgrepp i kommunen krävs för att ta tillvara nyanländas kompetens och klara rekryteringsbehoven inom alla förvaltningar.

Ett långsiktigt arbete med skolans kvalitetsarbete är påbörjat. Målsättningen för det arbetet är att vi som skolkommun har en hög placering i nationella jämförelser. För att kunna arbeta systematiskt och strategiskt har förvaltningen fokus på att arbeta med små ständiga förbättringar i verksamheten och har inga ambitioner att genomföra större förändringar av verksamheten. Den stora utmaningen, som kommer innebära en stor förändring, är hur vi anpassar organisationen utifrån de demografiska förändringar som sker i kommunen. Det är viktigt att vi i det arbetet tar hänsyn till kommunens övriga verksamheter och utmaningar och samarbetar väl över förvaltningarna kring våra gemensamma utmaningar.

Sandvikens kommun avviker från de nationella trenderna i hur elever väljer till gymnasiet och har en majoritet av ungdomar som väljer yrkesprogram. Det ställer stora krav på gymnasiets organisation för att kunna erbjuda alla ungdomar plats, tillsammans med att högskolebehörighet ska erbjudas på yrkesprogrammen utan att eleverna behöver göra aktiva val. En konsekvens av detta är att det kan komma att krävas att eleverna är behöriga i tolv ämnen för att komma in på ett nationellt program på gymnasiet. Idag räcker det med åtta ämnen för att komma in på ett yrkesprogram.

#### 10.2.4 Ekonomi

Processledningen av förvaltningen kommer att medföra att vi har en större kunskap/medvetenhet i hela organisationen om hur alla delar hänger ihop. Större kunskap/medvetenhet leder också till större möjligheter till att påverka verksamheten och därigenom påverka de ekonomiska resultat som genereras av verksamheten.

En del av processledningen är att ta fram en tjänstekatalog för alla verksamheter, där det tydligare än i dag ska framgå vad olika delar i verksamheten kräver för resurser, utifrån personal, lokaler, drift med mera. Detta verktyg ska också hjälpa förvaltningen att kunna göra bättre långsiktiga prognoser och underlätta för alla chefer att kunna planera sin verksamhet. Detta kommer också göra att verksamheterna hittar gemensamma arbetssätt och rutiner.

Digitala stödsystem kommer att implementeras för att underlätta administrationen och processledningen. Stödsystemen i kombination med det utvecklade processarbetet på alla nivåer förväntas bidra till ökad likvärdighet och säkerställande av att kraven i nationella och kommunala styrdokument uppfylls, liksom förbättrade analyser av resultat så att utvecklingsområden tydligt prioriteras. Arbetet med att hitta former för erfarenhetsutbyte och inspiration fortsätter med bland annat Pedagogiska caféer och nätverksträffar.

Staten har utarbetat ett riktmärke gällande barngruppernas storlek i förskolan, vilket tillsammans med den demografiska utvecklingen innebär att det kommer att krävas en kraftig utökning av lokaler och personal.

Ökat antal barn/elever medför behov av lokaler och personal i enlighet med kommunens befolkningsprognos.

Många förskolor och skolor står inför stora renoveringsbehov. I samband med renoveringarna krävs också investeringar i inventarier. Eventuellt behövs nybyggnation av skollokaler. Värt att nämnas är att Solgårdens förskola behöver återuppbyggas efter branden i januari 2018. En ny förskola i Jäderfors är under projektering. Allt detta medför ökade hyreskostnader.

Vi följer och utvecklar den resursfördelningsmodell som sätts under 2017 för förskola och grundskolan.

### 10.3 Anlys

Vid skolinspektionens tillsyn 2014 påtalades behovet av att utveckla verksamhetens analysarbete både på förvaltnings- och enhetsnivå för att förbättra resultaten.

Vi behöver samla in underlag, systematisera dem och jämföra och ha verktyg och förutsättningar att göra väl underbyggda analyser av vårt arbete och våra insatser. Frånvarouppföljning på grundskolan, bedömaröverenstämmelse och betygsanalys på gymnasiet är exempel på påbörjat systematiskt analysarbete som förvaltningen har för avsikt att ytterligare utveckla på såväl enhets- som förvaltningsnivå. Förvaltningen har under hösten arbetat med att utveckla en ny modell för kvalitetsledning som stärker organisationens förmåga att säkerställa gemensamma arbetssätt och rutiner. Delar av detta är att tydliggöra arbetet med Planering – Uppföljning – Budget så att det passar ihop med de system vi använder för ledning och styrning. Flera digitala verktyg har köpts till kommunen för att möjliggöra detta, bland annat Hypergene för ledningssystem, Analyser för enkäter och 2c8 för processmodellering.

Gymnasieskolan har under flera år arbetat systematiskt för att tydliggöra ett antal processer med utgångspunkt i SIQ:s modell. Såväl skolledning som förstelärare och arbetslagsledare har genomgått utbildning. Nu följer förvaltningens övriga skolformer efter och kompetensutveckling pågår på förvaltnings- och skolledarnivå. Hela förvaltningsledningen och de flesta skolledarna deltog i SIQ:s kvalitetskonferens Bättre skola. Den gav viktig ”input” i kvalitetsarbetet.

SIQ framhåller följande faktorer som kännetecknar framgångsrika organisationer.

- Skapa värde **med** barn, elever och övriga intressenter
- Leda för **hållbarhet**
- **Involvera** motiverade medarbetare
- Utveckla värdeskapande **processer**
- **Förbättra verksamheten** och skapa innovationer

Med växande elevkullar, lokalbrist och ett komplext uppdrag krävs att vi som förvaltning har kontroll på våra processer och att vi ser till att vi gör det vi har sagt att vi ska göra. Det arbetet lägger vi både resurser och kraft på att utveckla.

Inger Norman  
Skolchef