

Verksamhetsområde 1

Förskola och pedagogisk omsorg



Verksamhets-
berättelse
2016



tyresö kommun 

Innehållsförteckning

1	Viktiga händelser	4
2	Mål och resultat	6
2.1	Måluppfyllelse	6
	Livskvalitet - den attraktiva kommunen	6
	Tyresö är en av Sveriges bästa skolkommuner	6
	God och långsiktig hushållning med effektiva verksamheter	9
	Varje verksamhetsområde ska bedrivas inom ramen för tilldelade ekonomiska resurser.....	9
	Attraktiv arbetsgivare	9
	Medarbetarna rekommenderar Tyresö kommun som arbetsgivare.....	10
	Medarbetarnas sjukfrånvaro är lägre än fyra procent.....	10
	Syssetsättningsgraden är anpassad till de anställdas önskemål.....	10
2.2	Uppföljning av uppdrag från kommun- och nämndplan.....	11
	Konkurrensutsättning	11
	Ekologiska livsmedel.....	11
	Taxor och avgifter	11
	Arbeta för ökad personaltäthet och minskade barngrupper	11
	Inleda ett målmedvetet och långsiktigt arbete med kompetensförsörjning.....	11
	Genomlys behovet av förskoleplatser i alla kommundelar	11
	Bereda förskoleplats upp till 30 timmar per vecka för barn till arbetsökande	12
	Möjliggör för minst en förskola med flexibla öppnings- och stängningstider	12
	Ökat fokus på språkutveckling	12
	"En skola för var och en" - inkluderande lärmiljöer	12
	Översyn av samtliga styrdokument.....	13
	Gemensamt mellan nämnderna BUN, SN och GAN.....	13
	Föräldrastöd.....	13
	Nyanlända elever.....	13

2.3	Uppföljning av verksamhet och kvalitet.....	13
2.4	Uppföljning av verksamhet och ekonomi	17
	Resultaträkning för verksamhetsområde förskola och pedagogisk omsorg.....	18
	Driftsredovisning per verksamhet.....	19
3	Uppföljning av riskhanteringsplan.....	20
4	Sammanfattande slutsatser utifrån analysunderlag	21
4.1	Slutsatser.....	21
4.2	Prioriterade områden att arbeta vidare med.....	22

1 Viktiga händelser

Organisationen verkställs och utvärderas

Den 1 januari 2016 realiserades förvaltningens nya organisation.

Förskoleverksamheten skiljdes från grundskolans organisation och verksamhetscheferna för förskola och grundskola blev chefer för förskolechefer respektive rektorer. För att åstadkomma en organisation med en ökad likvärdighet mellan de kommunala förskolorna, större möjligheter för förskolecheferna att driva ett gott pedagogiskt ledarskap samt en hållbar organisation där resurserna används på ett effektivt sätt var målet att varje förskolechef skulle ha högst två förskolor. Under året rekryterades tre förskolechefer och organisationen gick från att ha nio biträdande förskolechefer till elva förskolechefer vid årets slut.

I syfte att stärka koncerntänket och likvärdigheten för alla våra barn och elever togs beslut om att centralisera kostnaderna för lokalhyror och lönerna för förskolechefer med start 2016. Beslutet innebar att barnpengen till förskolorna minskades och att kostnadsfördelningen handläggs på förvaltningsnivå. Förberedelser påbörjades hösten 2016 inför starten av en ny samlad kostorganisation i kommunen. Med start 2017 kommer förskolechefer att frigöras från arbetsgivaransvaret för kökspersonal samt det operativa ansvaret för måltider i förskolan. Kostnader för måltid kommer att regleras genom ett portionspris.

Den centrala administrationen har förstärkts/omorganiserats under 2016. Funktionerna hanterar resursfördelning inom förskola, administration inom barn- och elevhälsan samt kvalitet och resultatuppföljning på grundskolan. Verksamhetsstödet barn- och elevhälsan utökades med en psykologtjänst dedikerad till förskolan.

Under april till oktober utvärderades förvaltningens omorganisation. Ett hundratal personer intervjuades, såväl chefer och personal inom förvaltningen, som andra förvaltningschefer och chefer inom centralt placerade stödfunktioner. Majoriteten ställde sig positiva till delningen av förskola och grundskola och de effekter som följde av att respektive verksamhetsområde ges fullt fokus och leds av varsin verksamhetschef. Många utvecklingsprocesser har dragits igång och det finns stor förväntan på dess resultat.

Barngruppernas storlek

2016 kom Skolverket ut med nya riktmärken för barngruppernas storlek.

I samband med de nya riktmärkena lanserades statsbidrag för minskade barngrupper. Tolv förskolor fick statsbidrag och har påbörjat arbetet med att skapa mindre barngrupper.

Platsbrist under våren

I Tyresö kommun ökade efterfrågan på förskoleplatser under våren 2016, vilket ledde till att det uppstod en brist på platser i februari. Det kommunala platsansvaret på tre månader gick inte att uppnå, men platsgarantin på fyra månader hölls. Åtgärder sattes in i för att avhjälpa platsbristen. Skollokaler nyttjades för förskoleverksamhet och ventilationsåtgärder på befintlig förskola gjorde att lokalerna kunde användas effektivare. Två provisoriska lösningar i form av paviljonger öppnades. Vid Tyresö skola öppnade en ny enhet, Tyresö förskola, och vid Kardemummans förskola öppnade två avdelningar.

Insatser för kompetensutveckling

I början på året genomfördes utbildning i hjärt-lungräddning (HLR) för all personal inom förskolan.

Under hösten startade ett forum för kollegialt lärande. Syftet med forumet är att genom kollegiala läroprocesser skapa samsyn bland pedagogerna i Tyresö kommuns förskolor, kvalitetssäkra den pedagogiska verksamheten samt att arbeta mot en likvärdig förskola. Samtidigt startade pedagogisk workshop med syfte att ge och få inspiration till nya pedagogiska perspektiv med fokus på lärandemiljöer och material i vardagen. Genom att utmana pedagoger att utforska, göra, tänka, agera, reflektera och analysera ges möjligheter att få med sig konkreta exempel till verksamheten.

Satsning på arbetsmiljön

Under året beslutades och genomfördes att arbetskläder köps in till all pedagogisk personal i förskolan.

Insatser mot sjukfrånvaro

En oroväckande hög sjukfrånvaro inom verksamhetsområdet fick kommunen att gå med i Uppsala universitets projekt STAMINA. Projektet är ett tvåårigt forsknings- och utvecklingsprojekt i syfte att utveckla enkla och effektiva metoder som främjar en god arbetsmiljö och verksamhet. Parallellt utredes möjligheten att skapa en vikariepool för bemanning av personal inom den kommunala förskolan. Utredningens syfte var att hitta formerna för en vikariepool. Den förväntade nyttan är bättre arbetsmiljö, större rekryteringsbas, gemensamt regelverk (för exempelvis avtal och lönesättning, samordnad kompetensutveckling, ökad likvärdighet etcetera). Dessa effekter skulle i sin tur kunna leda till en minskning av sjukfrånvaron och på sikt minska kostnaderna för sjukfrånvaro och vikarier. Projektet väntas starta under 2017.

Statlig satsning på lärarlöner

Regeringens satsning Lärarlönelyftet har ökat lönespridningen bland förskollärarna och höjt medellönen. Bland de som uppfyllde grundkraven i förskolan var det 23 procent som fick ta del av lönepåslaget. Att andelen är lägre jämfört med grundskolan beror på att bidragets regelverk begränsade

antalet tjänster inom förskolan. Kommunen fick totalt 12,5 miljoner i statliga medel till satsningen varav 6,1 miljoner kronor användes under hösten. Förskolan fick ta del av cirka sju procent av den totala budgeten, vilket kom 22 legitimerade förskollärare till del. Satsningen blir permanent i Tyresö kommun.

Vårdnadsbidraget upphör

Vårdnadsbidraget avskaffas från den 31 januari 2016. Beviljade bidrag löper på till dess att det sägs upp eller till dess att barnet fyller tre år.

Nya planer som möjliggör långsiktigt arbete

Under året utarbetades fyra strategiska planer för förvaltningens arbete med behov av lokaler, digitalisering, säkerhet och en gemensam värdegrund. Under året startade även en arbetsgrupp för att arbeta mer strategiskt och långsiktigt med rekrytering. Inom förskolan finns ett stort rekryteringsbehov av förskollärare och erfarna barnskötare.

Ökat fokus på säkerhetsarbete

Förvaltningen har övat sin krisorganisation vid två tillfällen. Under våren övades scenariot skolskjutning och under hösten övades scenariot gisslantagning på förskola. Utvärderingsrapporten av höstens övning visade att barn- och utbildningsförvaltningen hade bra rutiner och arbetssätt för att hantera en krissituation. Vissa förbättringsområden lyftes fram, exempelvis att tydliggöra roller och rutiner.

2 Mål och resultat

2.1 Måluppfyllelse

Strategiskt målområde

Livskvalitet - den attraktiva kommunen

Strategiskt mål

Tyresö är en av Sveriges bästa skolkommuner

Barn- och utbildningsnämnden har definierat tre delmål för att nå målet att bli en av Sveriges bästa skolkommuner. För att nå målet ska förskola och skola präglas av trygghet, delaktighet och höga resultat.

Kommentar: Målet bedöms delvis vara uppfyllt. 90 procent av vårdnadshavarna anger att de är nöjda med förskoleverksamheten, men trenden är svagt nedåtgående. Upplevelsen av trygghet och fokus på lärandet har relativt stabila resultat. Barns och vårdnadshavares delaktighet är fortsatt ett område som behöver ges fokus. Att se utvecklingen 2017 blir intressant för den fortsatta analysen. Den nya organisationen bör då ha stabiliserats och många

processer som startats 2016 för att stärka den pedagogiska verksamheten borde börja ge effekt i verksamheten.

Indikator

Titel	Utfall 2014	Utfall 2015	Utfall 2016
Förskola - andel föräldrar som instämmer på påståendet "Jag är nöjd med verksamheten i mitt barns förskola" (föräldraenkät)	93,0%	91,0%	90,0%

Nämndmål

Upplevelsen av trygghet ska öka

Miljön i förskolan ska vara trygg, inkluderande och inspirerande. Det gäller såväl fysisk trygghet som den psykosociala miljön. Mobbning får inte förekomma och alla barn ska bli sedda och känna sig trygga. Miljön ska präglas av arbetsro och bidra till lust att lära och utvecklas. Samtliga barn ska vara trygga i förskolan.

Kommentar: Målet bedöms delvis vara uppfyllt. I november startade ett centralt forum för lärande i förskolan. Forumet har haft två möten under 2016. Genom forumet finns förutsättningar att forma en mer likvärdig förskola. Områden som behandlas är den pedagogiska miljön och pedagogers förhållningssätt. Genom ett långsiktigt arbete kan vi förmedla vikten av pedagogernas agerande och den miljö som barnen erbjuds. En workshop har hållits för pedagoger kring matematik och återbruk. Syftet är att ge inspiration till pedagogerna och lyfta verksamheten. Detta är ett långsiktigt arbete.

Indikator

Titel	Utfall 2014	Utfall 2015	Utfall 2016
Förskola - andel föräldrar som instämmer i påståendet "Mitt barn är tryggt i förskolan" (föräldraenkät)	96,0%	94,0%	94,0%

Nämndmål

Lärandet ska öka i verksamheten

Lärandet står i centrum för förskolan och alla barn ska ges långsiktiga förutsättningar att lära och utvecklas utifrån sina förutsättningar.

Kommentar: Målet bedöms delvis vara uppfyllt. Förskolorna arbetar medvetet med både språk och matematik, men har svårt att förmedla till vårdnadshavarna vad och hur man arbetar med barnen. Ett av fokusområdena inom detta område har under 2016 varit att förstärka stödet från resurs- och utvecklingscentrum (RUC) till förskolorna. Under hösten startades ett pedagogiskt nätverk vars syfte är att gynna lärandet i förskolan.

Det pågår även en del mindre projekt som kan ge nya verktyg, bland annat "Stegen", iPad och ett arbete kring en bok (förskolekompassen) för att hitta verktyg för barn med särskilda behov. Framöver planeras en fortbildning av all personal kring förhållningssätt runt barn med särskilda behov.

Indikator

Titel	Utfall 2014	Utfall 2015	Utfall 2016
Förskola - andel föräldrar som instämmer på påståendet "Förskolan arbetar med att få barnen att förstå matematik i barnens vardag" (föräldraenkät)	74,0%	76,0%	78,0%
Förskola - andel föräldrar som instämmer på påståendet "Förskolan arbetar med att utveckla barnens intresse för språk" (föräldraenkät)	84,0%	82,0%	83,0%

Nämndmål

Barns och vårdnadshavares delaktighet i förskolan ska öka

Det är viktigt för samtliga barn och föräldrar att känna sig delaktiga i verksamheten. Genom tydlig information om vad de kan vara med och påverka och genom tillgängliga samverkanskanaler ökar delaktigheten. Delaktighet är ett förbättringsområde enligt tidigare enkäter.

Kommentar: Målet bedöms ännu inte vara uppfyllt. Omorganisationen inom förvaltningen medförde att förskolorna inte haft möjlighet att prioritera föräldraråden. Fler och fler förskolor startar åter upp föräldraråd vilket medför en ökad delaktighet. Användandet av digitala informationskanaler (bland annat bloggar) ökar bland förskolorna, vilket synliggör förskolans verksamhet för vårdnadshavare. Vid genomförda kvalitetsgranskningar framhåller vårdnadshavare bloggen som ett gott exempel.

Indikator

Titel	Utfall 2014	Utfall 2015	Utfall 2016
Förskola - andel föräldrar som instämmer på påståendet "Mitt barns tankar och intressen tas tillvara" (föräldraenkät)	79,0%	78,0%	79,0%
Förskola - andel föräldrar som instämmer på påståendet "Personalen är intresserad av mina synpunkter och önskemål" (föräldraenkät)	84,0%	84,0%	81,0%

*Strategiskt målområde***God och långsiktig hushållning med effektiva verksamheter***Strategiskt mål***Varje verksamhetsområde ska bedrivas inom ramen för tilldelade ekonomiska resurser**

Kommentar: Totalt sett är verksamhetsområdets ekonomi i balans.

Beställarsidan visar cirka 2,5 Mkr i överskott och utförarsidan har motsvarande underskott. Demografiprognosen som låg till grund för budget på både beställar- och utförarsidan visade sig vara för offensiv. I samband med bokslutet justerades detta med en återföring till kommunens gemensamma buffert för demografiförändringar.

De viktigaste orsakerna till överskottet på beställarsidan är:

- Antalet barn med vårdnadsbidrag blev lägre än budget.
- Behovet av tilläggsbelopp för nyanlända blev lägre än budget.
- Förvaltningens gemensamma satsningar hade lägre kostnader än budget.

Obalansen på utförarsidan beror i huvudsak på högre personalkostnader i förhållande till antalet barn på enheterna. Hälften av enheterna visar underskott och hälften visar ett nollresultat eller ett överskott. De enheter som visar underskott har relativt stor variation i beläggningen under året och har inte lyckats möta variationen genom anpassning av personalstyrkan. Enheterna med balans eller överskott har en mer jämn beläggning över året samt en lägre personaltäthet. Totalt sett kan inte de enheter som visar överskott fullt ut kompensera för de enheter som visar underskott.

Indikator

Titel	Utfall 2014	Utfall 2015	Utfall 2016
Ekonomiskt nettoresultat, Tkr	4 426	3 592	143

*Strategiskt målområde***Attraktiv arbetsgivare**

Tyresö kommun präglas av en god service till medborgarna. För detta krävs motiverade och kompetenta chefer och medarbetare samt ett kreativt och gott arbetsklimat. Tyresö ska stärka sin profil som attraktiv arbetsgivare för att kunna rekrytera och behålla kompetent personal. Tyresö erbjuder många vägar in till arbete i kommunen. Vi erbjuder stimulerande arbetsuppgifter i en utvecklande miljö, god arbetsmiljö, goda möjligheter till utveckling av karriären samt konkurrenskraftiga löner.

*Strategiskt mål***Medarbetarna rekommenderar Tyresö kommun som arbetsgivare.**

Kommentar: Målet bedöms inte vara uppfyllt. Andelen anställda inom förskolan som kan rekommendera kommunen är lågt. Det finns många parameterar som spelar in; insyn i förvaltningens och kommunledningens arbete, möjligheter till kompetensutveckling, verksamhetens förutsättningar, lön i förhållande till omkringliggande kommuner. Många insatser är påbörjade inom området och borde visa på en uppåtgående trend 2017.

Indikator

Titel	Utfall 2014	Utfall 2015	Utfall 2016
Andel av de anställda som rekommenderar Tyresö kommun som arbetsgivare.*	-	75,00%	48,00%

* Utfallen är inte jämförbara mellan åren. I enkäten 2015 var svarsalternativen ”ja” respektive ”nej” på frågan: ”Kan du rekommendera Tyresö kommun som arbetsgivare?”. År 2016 var frågan utformad som ett påstående: ”Jag skulle rekommendera Tyresö kommun som arbetsgivare”, och svarsalternativen uttrycktes i en skala från 1-5: (1=instämmer inte alls ... 5=instämmer helt). Svartalternativ 4-5 är positiva.

*Strategiskt mål***Medarbetarnas sjukfrånvaro är lägre än fyra procent**

Kommentar: Målet bedöms inte vara uppfyllt. Förskolan visar höga sjukfrånvarotal, långt över kommunens mål. För att vända den negativa trenden har insatser och projekt påbörjats, bland annat forskningsprojektet STAMINA.

Indikator

Titel	Utfall 2014	Utfall 2015	Utfall 2016
Den totala sjukfrånvaron inom verksamhetsområdet (%)	8,10%	9,81%	10,09%

*Strategiskt mål***Sysselsättningsgraden är anpassad till de anställdas önskemål**

Kommentar: Målet bedöms i hög grad uppfyllt. En hög andel anställda inom förskolan anser att sysselsättningsgraden är anpassade efter deras önskemål.

Indikator

Titel	Utfall 2014	Utfall 2015	Utfall 2016
Andel av de anställda som anser att sysselsättningsgraden är anpassad efter deras önskemål	-	95,00%	88,00%

2.2 Uppföljning av uppdrag från kommun- och nämndplan

Särskilda uppdrag som ska genomföras under mandatperioden (från kommunplan)

Konkurrensutsättning

Kommunal verksamhet, såväl befintlig som ny, kan med vissa undantag prövas för konkurrensutsättning. Nämnderna ska sträva efter att erbjuda olika alternativ för att ge medborgarna ökad mångfald och valfrihet.

Kommentar: Cirka 40 procent av kommunens förskolor drivs i privat regi. Fristående aktörer välkomnas inom förskolans område med kommunen som tillståndsgivare.

Ekologiska livsmedel

Nämnderna ska medverka till att andelen ekologiska livsmedel uppgår till minst 30 procent.

Kommentar: Andelen ekologiska livsmedel för verksamhetsområdet 2016 är 31 procent.

Taxor och avgifter

Alla nämnder ska årligen se över sina taxor och avgifter i syfte att avgiftsintäkterna ska bidra till verksamheternas finansiering.

Kommentar: Avgifter för förskolan styrs av nationellt reglemente om maxtaxa, vilken är indexreglerad.

Arbeta för ökad personaltäthet och minskade barngrupper

Kommentar: Uppdraget är påbörjat. Förvaltningen har lyckats minska barngrupperna på ett flertal förskolor. Majoriteten av de planerade ombyggnationerna för minskade barngrupper är påbörjade eller genomförda. Minskade barngrupper har gett ökad kvalitet inom verksamheten. Personaltätheten ligger kvar på en låg nivå. Att öka personaltätheten är resurskrävande och har inte rymts inom befintliga rammar.

Inleda ett målmedvetet och långsiktigt arbete med kompetensförsörjning

Kommentar: Uppdraget är genomfört. Arbetet kring rekryteringsårshjul är inlett. Medel är avsatt för rekryteringsmässor och annonsering. Bland annat ska vi delta på jobbskolmässan i mars 2017 och framtidsmässan i april 2017. Arbetsgruppen kommer att arbeta fram material för att marknadsföra förskolan.

Genomlysna behovet av förskoleplatser i alla kommundelar

Kommentar: Uppdraget är genomfört. Behovet av förskoleplatser är genomlyst och nya rutiner framtagna i syfte att ha bättre framförhållning i takt med att kommunen växer. I december presenterades en behovsrapport till nämnden.

Bereda förskoleplats upp till 30 timmar per vecka för barn till arbetssökande

Kommentar: Uppdraget är genomfört. En konsekvensanalys är genomförd som resulterade i att förvaltningen ska återkomma med förtydliganden kring vad som gäller för att erhålla 20, 25 respektive 30 timmar i förskolan per vecka. Förskolans riktlinjer ska uppdateras.

Särskilda uppdrag som ska genomföras under mandatperioden (från nämndplan)

Möjliggör för minst en förskola med flexibla öppnings- och stängningstider

Kommentar: Uppdraget är försenat. Förvaltningen har prioriterat att arbeta med den akuta frågan kring platsbrist, vilket medfört att riktlinjerna blivit försenade. Nämnden har beviljat uppskov till våren 2017.

Ökat fokus på språkutveckling

Förskolan ska utveckla och skapa en stimulerande mångsidig användbar miljö med god tillgång till varierat och formbart material för skapande, utforskande och upplevelser som gynnar barnens fantasi och kreativitet. Arbetsmetoder och förhållningssättet i miljön ska gynna barnens språkutveckling med fokus på läroplanens mål.

Kommentar: Uppdraget är påbörjat. Ett pedagogiskt nätverk har startat där fokus är lärmiljön. Genom att alla förskolor är representerade finns möjlighet att nå alla förskolor och skapa större likvärdighet. Genom att utveckla pedagogernas förhållningssätt till barnens lärmiljöer ges förutsättningar för att även utveckla barnens språkutveckling. Förvaltningens resurs- och utvecklingscentrum (RUC) har skapat nya rutiner som ökat förskolechefernas insyn i vilka insatser som genomförts i verksamheten.

"En skola för var och en" - inkluderande lärmiljöer

Årligen uppdatera personal och chefer om innehållet och intentionerna i värdegrunden "En skola för var och en", med syfte att säkerställa fortsatt utveckling av inkluderande lärmiljöer.

Kommentar: Uppdraget är påbörjat. I höstens medarbetarenkät genomfördes en kulturmätning som mätte värdegrundens genomsyrande i verksamheten. Förskolan hamnade på 74 procent. Så många som 98 procent av förskolepersonalen känner till värdegrundsdokumentet. En uppdatering av dokumentet har skett och implementering och marknadsföring kommer att ske under våren 2017. Nytt är att dokumentet även inkluderar förskolan. Förvaltningen genomför en upphandling av kursledning för implementeringen som riktar sig till målgruppen chefer och förvaltningskontoret. Cheferna ansvarar i sin tur för att implementera värdegrundsdokumentet i sin verksamhet.

Särskilda uppdrag (nämnduppdrag 2016)

Översyn av samtliga styrdokument

Genomföra en total översyn av samtliga barn- och utbildningsnämndens egna styrdokument.

Kommentar: Uppdraget är påbörjat. En kartläggning av alla styrdokument inom förvaltningen är genomförd under hösten 2016. Fortsatt arbete sker under 2017.

Gemensamt mellan nämnderna BUN, SN och GAN

Nedan görs en kort sammanfattning av de gemensamma nämnduppdragen för barn- och utbildningsnämnden, socialnämnden och gymnasie- och arbetsmarknadsnämnden. För mer information se bifogad rapport, bilaga 1.

Föräldrastöd

Gemensamt mellan nämnderna BUN, SN och GAN besluta om vilket förebyggande arbete och tidiga insatser som Tyresö kommun ska erbjuda samt säkerställa uppföljning och kvalitetsmätning av insatserna. Hitta ett samlat arbetssätt mellan nämnderna där vi varje år gemensamt utvärderar arbetet och beslutar vad som gäller för nästa år.

Kommentar: Uppdraget är genomfört. Två psykologer inom elevhälsan har genomfört föräldrastödsutbildningen ABC (Alla barn i centrum) under hösten 2016. Psykologerna ska utbilda sig till instruktörer och kan sedan utbilda handledare inom samtliga berörda förvaltningar.

Nyanlända elever

Gemensamt mellan nämnderna BUN, SN och GAN skapa en samordnande funktion för flyktingmottagandet. Boendelösningar, återsökning av statsbidrag och samverkan med ideella krafter är exempel på aktiviteter som behöver samordnas.

Kommentar: Uppdraget är genomfört. Kommunen har inrättat en flyktingsamordnare som arbetat med boendelösningar, kartlagt och samordnat återsökning av statsbidrag och haft möten med bland annat Röda korset och Tyresö församling.

2.3 Uppföljning av verksamhet och kvalitet

Organisationsförändringar för mindre barngrupper

Det hårda trycket på förskoleplatser gjorde att förskolorna hade mycket stora barngrupper under våren. Statsbidrag som sökts och beviljats har lett till att ett arbete kunde startas under hösten 2016 i syfte att organisera barngrupperna på ett nytt sätt på flera av förskolorna. De kortsiktiga konsekvenserna vi sett är att vårdnadshavarna upplevt ändringar av gruppstorleken positivt. På längre sikt borde tryggheten hos vårdnadshavare öka. De minskade barngrupperna har inte

medfört en ökad personaltäthet, vilket kan göra verksamheten sårbar eftersom pedagogerna fördelas på fler grupper/avdelningar. Fortsatt uppföljning bör ske för att se vilka verkliga effekter minskade barngrupper får för barn och verksamhet.

En gemensam vision för den kommunala förskolan

Förskolecheferna har tillsammans med verksamhetschef arbetat fram en vision för förskolan. Förskolans vision ska lanseras under våren 2017. Syftet är att skapa ett starkt varumärke kring vad Tyresö kommuns förskolor står för och arbetar mot. I en hård konkurrens om utbildad personal är det viktigt att Tyresö kan locka och hålla kvar kompetent personal.

Lär miljöer/lokaler

Många förskolor i Tyresö är byggda mellan 1960-1980-talet och är relativt likartade både vad gäller byggnadernas standard och underhåll. Lokalerna är generellt slitna och har ett omfattande behov av underhåll, såväl när det gäller inre som yttre miljö. Genom den plan som finns för underhåll av förskolorna har arbetet påbörjats. Flera förskolor har under året fått nya ytskikt, vilket lyfter verksamhetens kvalitet. Mindre ombyggnationer har även skett, vilket gynnar en modernare pedagogik. När det gäller den inre miljön/lärmiljön arbetar förskolecheferna med att höja kvalitén på förhållningssätt, material och möbler. Arbetet kommer att fortsätta kommande år.

Systematiskt förbättringsarbete – Leda för resultat

Genom att delta i projektet Leda för resultat på SKL, fick vi möjlighet att prova att använda oss av ett förbättringsteam på Sofiebergs förskola. Metoden ger en bra kännedom om var förbättringsåtgärderna ska vidtas, men upplevelsen är att metoden är tidskrävande för förskolan, vilket gör den svår att använda i stor skala. Inom förskolan kan förbättringsteam användas vid enstaka tillfällen, och metoden kan vara bra för att göra en fördjupande analys inom delar av förskolan.

Kvalitetsverktyg i förskolan

Tolv av de kommunala förskolorna deltog under våren i ett pilotprojekt kring kvalitetsverktyg i förskolan, drivet av SKL. Verktyget är ett sätt att få fram jämförbara resultat med andra förskolor kring kvalitet. Verktyget gav bra diskussionsunderlag för den pedagogiska verksamheten, men hade en del brister och gav inte önskad effekt. Det återstår att se hur SKL går vidare i frågan om fortsatt utveckling av verktyget.

Arbetsgivarskap och ökad likvärdighet

För att bli en ännu bättre arbetsgivare har arbetskläder köps in till all pedagogisk personal. Detta är en satsning för att stärka koncernkänsla och likvärdigheten. Satsningen är mycket uppskattad hos medarbetarna och vårt varumärke har stärkts.

Efterfrågan på pedagogiska nätverk har varit stor bland pedagogerna inom förskolan. Centrala pedagogiska nätverk är ett exempel på kollegiala läroprocesser som lockar goda pedagoger till Tyresö kommuns förskolor.

Systematiserad dialog om måluppfyllelse och budget

Då organisationen är ny sker resultatdialoger varje kvartal mellan förskolechef och verksamhetschef. Resultatdialogerna innehåller samtal kring måluppfyllelse, det systematiska arbetsmiljöarbetet och budgetuppföljning. Målsättningen är att få igång ett fungerande årshjul. Inför 2017 kommer resultatdialogerna ske vid tre tillfällen innan tertial 1, 2 och 3. Beslutsstödssystemet Bestyr används till stor del och en utveckling av systemet kommer att medföra en ökad helhetssyn.

Medarbetarundersökning 2016

Medarbetarundersökningen genomförs vartannat år inom kommunen. Barn- och utbildningsförvaltningen fick goda resultat 2016. I medarbetarundersökningen följs bland annat tre del-index (motivation, ledarskap och styrning) och ett sammanvägt index som mäter hållbart medarbetarengagemang (HME). HME mäter nivån på medarbetarnas engagemang som chefernas och organisationens förmåga att ta tillvara på och skapa engagemang. Resultatet 2016 var att förskolan fick ett HME på 81 (av 100), förvaltningen fick ett HME på 80 och kommunen fick ett HME på 79.

Medarbetarindex (MI) speglar arbetstillfredsställelse och bygger på andel positiva svar på alla frågor i undersökningen. Förvaltningen fick ett högre (69 av 100) än snittet för andra organisationer (64 av 100).

Ledarskapsindex (LI) bygger på andel positiva svar i ledarskapsfrågor för närmaste chef. Förskolan hade ett ledarskapsindex på 72. Förvaltningen fick ett ledarskapsindex på 72 (av 100) vilket är över snittet för andra organisationer (67 av 100), men i linje med kommunen i totalt (73).

Identifierade styrkor inom förvaltningen är: engagerade medarbetare, tillgången till information och mallar, effektiva rutiner, ledarskap närmsta chef.

Områden att utforska: attraktiv arbetsgivare, möjlighet till kompetensutveckling och uppmuntran samt att hinna utföra arbetet på sin ordinarie arbetstid.

Sammanfattande resultat i årets tillsyner/granskningar

Nio tillsyner/granskningar har skett under året. En av dessa var en nystartsgranskning av en kommunal förskola. Fem förskolor har haft uppföljningsgranskning, alla drivna i fristående regi.

De utmärkande resultaten är att det systematiska kvalitetsarbetet är ett område som behöver utvecklas inom de flesta verksamheter. Årlig plan mot

diskriminering och kränkande behandling har saknats på några förskolor. Utöver detta har vissa rutiner/planer saknats och vid några få förskolor har enstaka polisutdrag på anställd personal saknats.

Infrastruktursatsningar ger förutsättningar för digitala verktyg

Under året har ett projekt genomförts för att effektivisera och kvalitetssäkra administrationen och användande av iPads genom en central managerlösning. Projektet har letts av IT tillsammans med RUC, IT-samordnare samt representanter för förskolor och skolor. Denna centrala managering innebär en förenkling för förskolor och skolor att använda de digitala lärverktygen i undervisningen samt att förvaltningen också ser till att lagar och restriktioner följs för exempelvis Apple-ID.

Anmälningar om kränkande behandling

Under 2016 mottog barn- och utbildningsförvaltningen tre anmälningar om kränkande behandling inom förskolan. Förvaltningen har arbetat med att alla kränkningar anmäls till huvudmannen vilket har resulterat i att antalet anmälningar är fler än tidigare.

Synpunktshantering

Antalet synpunkter i synpunktshanteringssystemet har ökat mellan 2015 och 2016. Antalet verksamhetsbaserade synpunkter är cirka 45 stycken 2016, resterande frågor handlar om IT, fastighet och system. Några enstaka förslag och beröm till verksamheten har även inkommit. Fler ärenden än tidigare styrs via synpunktshanteringssystemet och hamnar därmed rätt i organisationen.

Verksamhetsmått	2014	2015	2016
Antal inkomna synpunkter inom förskola och pedagogisk omsorg	58	51	78

2.4 Uppföljning av verksamhet och ekonomi

Verksamhetsmått	2014	2015	2016
Andel årsarbetare med pedagogisk högskoleexamen (kommunal regi)	35%	33%	*
Antal barn per årsarbetare (kommunal regi)	5,9	5,9	5,8*
Marknadsandel – Andel barn i kommunal barnomsorg	62%	61%	62%
Platsansvar i förskolan (3 månader)	100%	100%	98%

* Resultat inrapporterat av kommunen men ännu inte publicerat hos Skolverket.

Kommentar

Det är en svag minskning av andel personal med pedagogisk högskoleutbildning inom förskolans verksamhet. Trenden går i samma riktning som i riket och i Stockholms län. Preliminära siffror för förskolan i Tyresö 2016 är att trenden håller i sig.

Förskolan i Tyresö har en fortsatt låg personaltäthet i jämförelse med liknande kommuner, Stockholms län och riket.

En ökad efterfrågan på förskoleplatser ledde till att det uppstod en brist i februari månad. Det kommunala platsansvaret på 3 månader gick inte att följa men platsgarantin på 4 månader kunde hållas. Flera insatser har påbörjats under året för att undvika att en liknande situation uppstår igen.

Resultaträkning för verksamhetsområde förskola och pedagogisk omsorg

Belopp i tkr	2014 utfall	2015 utfall	2016 utfall
Intäkter			
Kommunbidrag	271 928	281 778	284 679
Statsbidrag	2 800	3 100	5 700
Föräldraavgifter	16 500	17 600	19 900
Sålda platser	820	770	400
Övriga intäkter	8050	6 808	7 125
Summa intäkter	300 098	310 056	317 804
Kostnader			
Personal	-146 687	-152 453	-158 236
Köp av verksamhet	-106 736	-114 024	-114 585
Lokaler	-22 786	-23 106	-22 200
Övriga kostnader	-19 463	-16 888	-22 640
Summa kostnader	-295 672	-306 471	-317 661
Nettoresultat	4 426	3 585	143

Kommentar

Intäktsförändring

Kommunbidragen har ökat främst till följd av ökade volymer mellan 2014-2016. Även om barnantalet inte blev så högt som ursprunglig prognos för 2016, så ökade volymen barn totalt sett under perioden med 3,7 procent.

Statsbidragen har ökat genom nya bidrag för minskade barngrupper och lärarlönelyftet. Föräldraavgifterna ökar genom indexuppräkning och genom ett ökat antal barn i verksamheten. Intäkter för sålda platser till andra kommuner har sjunkit under perioden.

Intäktsposten övriga intäkter varierar mellan åren. Den största posten inom övriga intäkter är ersättning för momsbidrag. Kommunen eftersöker momsbidrag, som ingår i barnpengen till fristående aktörer inom ramen för bidrag på lika villkor.

Kostnadsförändring

Personalkostnaden har ökat under perioden 2014-2016 med 7,9 procent. Satsningen på lärarlöner (Lärarlönelyftet 2016), två lönerevisioner om drygt 2 procent per år samt den stora efterfrågan på högskoleutbildade förskollärare i Stockholms län har drivit ökningen av personalkostnaden. Subventioneringen

av arbetsgivaravgiften för unga (födda 1991 eller senare) togs bort under andra delen av 2016, vilket ytterligare är en faktor som bidragit till ökade personalkostnader.

Övriga kostnader har ökat under perioden. Inom övriga kostnader ingår främst alla måltider, underhåll av lokaler och inventarier, lekmaterial och förbrukningsvaror samt personalvård och utbildning. Satsningar på arbetskläder, anpassningar av lokaler, ombyggnationer och kompetensutveckling på enhetsnivå påverkar kostnaderna. Under året öppnades även fyra nya förskoleavdelningar.

Driftsredovisning per verksamhet

Tkr	Utfall 2016 Intäkter	Utfall 2016 Kostnader	Avvikelse Resultat
Förvaltningsgemensamt/ Administration	12 500	12 096	404
Förskolepeng	250 336	250 215	121
Pedagogisk omsorg	6 343	6 307	36
Vårdnadsbidrag	400	178	222
Öppen förskola	1500	1428	72
Omsorg på obekvämtid	1 000	890	110
Tilläggsbelopp	11 100	9 600	1 500
Sociodemografiskt tillägg	1 500	1 481	19
Totalt beställare	284 679	282 195	2 484
Verksamhet egen regi	185 513	187 854	-2 341
Totalt VO 1	0	0	143

Kommentar

Beställarsidan

Den demografiska prognosen visade sig vara alltför optimistisk vad gäller förskolan. Totalt lämnades knappt 2,8 Mkr till kommunens gemensamma buffert (finansförvaltningen) vid bokslutet. De förvaltningsgemensamma kostnaderna blev lägre än planerat.

Antalet barn med vårdnadsbidrag sjunker under perioden och nu är endast ett fåtal kvar i systemet. Inom ramen för tilläggsbelopp avsattes medel för bidrag till nyanlända. Medlen har inte behövt användas eftersom endast ett fåtal nyanlända varit barn mellan 1-5 år.

Tilläggsbelopp för förskolan visar ett litet överskott, även då bidrag till nyanlända räknas bort. En effektivare process för ansökan, bedömning och beslut om tilläggsbelopp behövs inom förskolans område.

Verksamheter i egen regi

Totalt sett visar kommunens förskolor underskott på 2,3 Mkr som överförs till 2017. I detta ingår föregående års underskott på 0,4 Mkr, samt en ökning av semesterlöneskulden på 1,2 Mkr.

Hälften av enheterna visar ett positivt resultat. Resterande visar underskott. Den absolut främsta orsaken till underskott är obalans mellan barnantal och personalkostnad. Antalet barn i förskolan varierar under året. Under sommaren (juni och juli) slutar de som ska börja förskoleklass (vanligen cirka 20 % av barngruppen). Under augusti fylls grupperna på igen med nya barn, men vanligen fylls inte alla platser direkt. Succesivt under hösten och vintern tillkommer fler barn för att nå full beläggning tidig vår.

De förskolor som visar positivt resultat har en effektiv process för att snabbt fylla lediga platser (det vill säga de har kö med intresserade som vill börja). De kan därmed lättare hantera sitt personalbehov och därmed balans i ekonomin. De förskolor som visar negativt resultat har totalt sett mer variation i antalet barn under året och har svårare att anpassa personaltätheten till den variationen.

3 Uppföljning av riskhanteringsplan

I 2016 års nämndplan identifierades fem risker som har arbetats med under året. De tre första riskerna var kopplade till medarbetarnas arbetsmiljö och har bedömts som höga risker utav många enheter i den årliga arbetsmiljöutredningen; arbetsbelastning, luftkvalitet och buller.

I förskolornas fysiska skyddsrom ingår frågor om arbetsplatsens utformning. På arbetsplatsträffar (APT) och inför den årliga utredningen som sker enligt rutin har medarbetarna möjlighet att ta upp frågor om arbetsmiljö. Verksamheten genomför ronden tillsammans med skyddsombud och även representant från fastighetsavdelningen kan kallas in för att delta. Efter genomförd årlig utredning genomförs enhetens årsplan för arbetet med arbetsmiljöarbetet. Rutiner för detta arbete har under 2016 förtydligats. Medarbetarenkäten visar en positiv utveckling gällande hur många inom förvaltningen som anser att de hinner göra ett bra arbete på ordinarie arbetstid (från 48 procent 2013 till 51 procent 2016). Ingen separat enkätuppföljning har genomförts i förskolorna för att följa upp detta ytterligare.

Under året har majoriteten av de kommunala förskolorna granskats av Södertörns miljö- och hälsoskyddsförbund (SMOHF), vilka har tillsynsansvar

över verksamheter inom miljö- och hälsoskydd. Alla tillsynsrapporter följs upp av verksamheten och åtgärder vidtas för att förbättra arbetsmiljön för både barn och pedagoger. Vanligt förekommande anmärkningar är ventilationsfrågor, rutiner kring giftfri förskola samt bakgrundsbuller.

Sjukfrånvaron har varit hög under 2016. Effekter av detta är hög arbetsbelastning på närvarande pedagoger och risken för långtidssjukskrivning ökar. Vikten av att ta tag i sjukfrånvaro och arbetsmiljö är stor. Genom deltagande i STAMINA (projekt för bättre arbetshälsa och ökad produktivitet) förväntas den negativa trenden för sjukfrånvaro, arbetsbelastning och arbetsmiljö vändas.

Även en ökad barnpeng till förskolan är ett sätt att förbättra personaltätheten och minska arbetsbelastningen. Under 2017 görs en politisk satsning på förskolan.

Området kränkande behandling fungerar tillfredställande inom förskolan. Förskolan har få anmälningar och ett gott resultat för de åtgärder som vidtagits. Förskolorna arbetar aktivt och har årlig plan för diskriminering och kränkande behandling. Ett arbete som ständigt måste hållas levande i verksamheten.

Det systematiska kvalitetsarbetet har under 2016 följts upp av verksamhetschefen och ett omfattande utvecklingsarbete kring styrningen av verksamhetsområdet har skett. De nationella målen ingår från och med 2017 i mållkedjan i nämndplan. Syftet har varit att väva in såväl kvalitetsarbetet som målstyrningen i ett och samma system. De största förändringarna är att verksamheten skriver sina planer per läsår och inte kalenderår. Enheternas planer har även fått ett förändrat innehåll och gått från en beskrivande enhetsplan till en aktivitetsstyrd och framåtsyftande aktivitetsplan. Aktivitetsplanerna följs upp inför varje tertiärrapport och knyts samman med verksamhetsplanen. Processen hanteras digitalt i ett beslutsstödssystem där måluppfyllelsen bedöms, vilket ger förutsättningar för enheterna att ge tidiga signaler om måluppfyllelse.

4 Sammanfattande slutsatser utifrån analysunderlag

4.1 Slutsatser

- Under 2016 har förskolan startat många långsiktiga förbättringsprocesser som syftar till att öka kvalitén inom verksamheten och så även måluppfyllelsen.
- Delningen mellan förskolan och grundskolan har bidragit till att större fokus läggs på förskolans verksamhet. Det pedagogiska ledarskapet hos förskolecheferna har ytterligare förstärkt förskolans utveckling.
- Det strategiska målet att Tyresö är en av Sveriges bästa skolkommuner är nedbrutet i tre delmål. Lärandet, delaktigheten och tryggheten ska öka i

verksamheten. Alla områden bedöms ha en uppåtgående trend. Målen trygghet och lärande bedöms delvis vara uppfyllda, medan delaktigheten är ett förbättringsområde. Förskolan har en hög uppfyllelse av de särskilda uppdragen.

- Förskolans resultat vad gäller det strategiska målområdet attraktiv arbetsgivare är relativt lågt. Trenden är att sjukfrånvaron ökar och når över 10 procent inom förskolan. Cirka hälften av personalen inom förskolan skulle kunna rekommendera Tyresö kommun som arbetsgivare.

- Förskolan når goda resultat vad gäller det strategiska målområdet god och långsiktig hushållning med effektiva verksamheter. Förvaltningen arbetar intensivt på flera nivåer inom det strategiska målområdet god hushållning och effektiva verksamheter; förtydligande av budgetprocessen, förändrat budgetarbete, tät uppföljning och analys av verksamhet och ekonomi samt en tydligare kravställning om en budget i balans.

- Kvalitén i den löpande verksamheten bedöms vara god som helhet dock är den ojämn mellan enheterna. Många processer har satts igång under 2016 som syftar till att kvalitetssäkra styrning och uppföljning av verksamheten.

Förändringsarbete tar tid och effekterna syns som oftast efter ett par år.

4.2 Prioriterade områden att arbeta vidare med

- **Värdegrundsarbetet** måste ges fortsatt prioritering. Många medarbetare känner till förvaltningens värdegrundsdocument, och 74 procent anser att arbetsplatsen genomsyras av värdegrunden. Nämnduppdraget att uppdatera chefer och personal om innehållet i ”En förskola och skola för var och en 2.0” gäller över mandatperioden.

- Ett arbete med att stärka **helhetssynen och förtroendet** mellan verksamhet, förvaltningsledning och kommunledning bör ges prioritet. Utvärderingen av omorganisationen och medarbetarundersökningen pekar på behovet. Ett sätt att arbeta med detta inom förvaltningen är tätare verksamhetsbesök av förvaltningsledningen och ett förtydligande av verksamhetsstödet som finns på förvaltningen.

- Organisationsutredningen och utvärderingen visade på risken att organisationen tappar **helheten 1-16 år**. Ett arbete för att stärka perspektivet 1-16 år bör initieras för att skapa helhetssyn i organisationen.

- Under 2016 har en **IKT-strategi** arbetats fram som första steg för en ökad digitalisering i förskolan. Aktiviteter kopplade till strategin måste prioriteras om strategin ska få genomslag. Satsningarna kommer att kräva tid och resurser.

- **Attraktiv arbetsgivare** är ett strategiskt målområde som måste ges prioritet för att vända den negativa trenden. Många parametrar spelar in för att förskolan ska upplevas vara en attraktiv arbetsgivare; kollegialt lärande, likvärdighet, möjligheter till kompetensutveckling, medarbetares förutsättningar, ledarskap och arbetsmiljö är bara några aspekter.

- God hushållning och effektiva verksamheter är ett strategiskt målområde. För fortsatt **kvalitetsutveckling** måste fortbildningsinsatser prioriteras för att

säkerställa att verktyget, beslutsstödssystemet BeStyr, kan användas för fördjupande analys- och förbättringsarbete.

- **Lokalstrategiarbetet** måste ha ett fortsatt fokus. Behoven förändras över åren och med en god framförhållning inför förändrade behov kan resurser användas effektivt. Utvärdering och uppdatering av framtagna planer för lokalbehov ska ske årligen. Översyn av principen för finansiering av nya lokaler bör genomföras.

- Översyn av principer för **resursfördelning** utifrån bidrag på lika villkor bör också ske.