

Nämndbudget 2021

Nämnden för Förskola & Grundskola

Innehållsförteckning

1	Översiktlig beskrivning av nämnden	3
1.1	Nämndens uppdrag	3
1.2	Verksamhetens omfattning	3
1.3	Nämnd/styrelse	3
1.4	Förvaltningens organisation	3
2	Så här styrs kommunen	5
2.1	Så här styr nämnden	5
3	Visionen visar vart vi vill	7
4	Kommunens omvärldsanalys	9
5	Nämndens omvärldsanalys	10
6	Vår värdegrund	13
7	Mål	14
7.1	En attraktiv kommun att bo, verka och vistas i	14
7.2	En hållbar utveckling och en hälsosam miljö	15
7.3	Bästa företagsklimatet i Västsverige	17
7.4	I Kungsbacka utvecklas vi hela livet	17
7.5	Ett medskapande samhälle och öppen attityd	19
8	Direktiv	20
8.1	Direktiv från kommunfullmäktige	20
8.2	Direktiv från nämnden	20
9	Nämndens kvalitetsdeklarationer	21
10	Verksamhetsmått	22
10.1	Kommentar verksamhetsmått	22
10.2	Resursmått	22
10.3	Prestationsmått	23
10.4	Effektmått	24
11	Personalfrågor med kommentarer	25
11.1	Kompetensförsörjning	25
11.2	Personalmått	26
12	Ekonomi med kommentarer	28
12.1	Driftbudget	28
12.2	Investeringsbudget	32
13	Policys, planer och program	33
13.1	Styrdokument beslutade av kommunfullmäktige	33
13.2	Styrdokument beslutade av nämnden för Förskola & Grundskola	34
13.3	Styrdokument beslutade av kommunstyrelsen	34
14	Avgifter och taxor	35

1 Översiktlig beskrivning av nämnden

1.1 Nämndens uppdrag

Nämnden för Förskola & Grundskola ansvarar för kommunens förskola, grundskola, grundsärskola, fritidshem och pedagogisk omsorg. Dessutom tillhör korttidstillsyn för skolungdom över 12 år, enligt Lag om Stöd och Service till vissa funktionshindrade (LSS), nämndens ansvarsområde. Nämnden ansvarar också för tillståndsgivning, utövar tillsyn och beviljar bidrag till fristående förskola, fritidshem och pedagogisk omsorg. Nämnden lämnar bidrag till fristående grundskolor och har rätt till insyn i deras verksamhet.

1.2 Verksamhetens omfattning

Budgetomslutningen för Förskola & Grundskola 2021 är 2 029 miljoner.

I årsredovisningen för 2019 redovisades:

- Antalet personer som arbetar inom nämndens verksamhetsområde var 2606. Av dessa var 86% kvinnor och 14% män.
- Antalet elever i förskoleklass, grundskola och grundsärskola i egen och fristående regi var 12093.
- Antalet barn i fritidshem i egen och fristående regi var 5097.
- Antalet barn i förskola och pedagogisk omsorg egen och fristående regi var 4644

1.3 Nämnd/styrelse

Nämnden för Förskola & Grundskola har 11 ledamöter och 8 ersättare. Nämndens arbetsutskott har 6 ledamöter och 6 ersättare. Anders Ekström (M) ordförande, Niklas Mattson (KD) 1:e vice ordförande, Johan Tolinsson (S) 2:e vice ordförande, Axel Storckenfeld (M), Karin Green (C), Jan Eric Knutas (L). Arbetsutskottet förbereder ärenden till nämnden, men har även delegation att fatta beslut i vissa ärenden.

1.4 Förvaltningens organisation

Nämndens verksamhet leds av förvaltningschef Maria Andersson. Den kommunala förskole- och grundskoleverksamheten är uppdelad i tre geografiskt indelade pedagogiska områden som innefattar omsorg och utbildning för barn och elever från 1 till 16 år, *Norr*, *Centrum* och *Söder*. Den centrala förvaltningen är indelade i avdelningarna *Myndighet & Stöd*, *Kvalitet & Utveckling*, *HR & Kommunikation* samt *Ekonomi & Planering*.

För varje pedagogiskt område finns en ansvarig verksamhetschef. Inom varje enhet finns det rektorer med olika ansvarsområden: förskola, grundskola, sarskola, fritidshem och annan pedagogisk verksamhet. Verksamhetscheferna tillsammans med förvaltningschefen och avdelningscheferna utgör förvaltningens ledningsgrupp. Ledningsgruppen träffas vanligtvis två gånger per månad. Skolledarmöten genomförs vid flera tillfällen varje år. Två av dessa är huvudmannamöten då form och innehåll är styrt av gemensamt identifierade utvecklingsområden. Verksamhetscheferna för de pedagogiska områdena genomför skolledarmöten varje vecka med olika former av organisering: områdesvis, ämnesvis eller kategorivis.

Under en försöksperiod som sträcker sig fram till 2020-12-31 drivs två skolor med tillhörande förskolor som intraprenader. Det är Åsa Gårdsskolan tillsammans med förskolorna Stora Loket, Lilla Loket och Klinnekärr samt Fullriggaren Malevik tillsammans med Maleviks förskola. De två enheterna bryts under försöksperioden ut från nuvarande pedagogiska områdena Norr respektive Söder och är organiserade under enhet Myndighet & Stöd. Nämnden för Förskola & Grundskola är precis som för de övriga kommunala för- och grundskolorna huvudman för verksamheten.

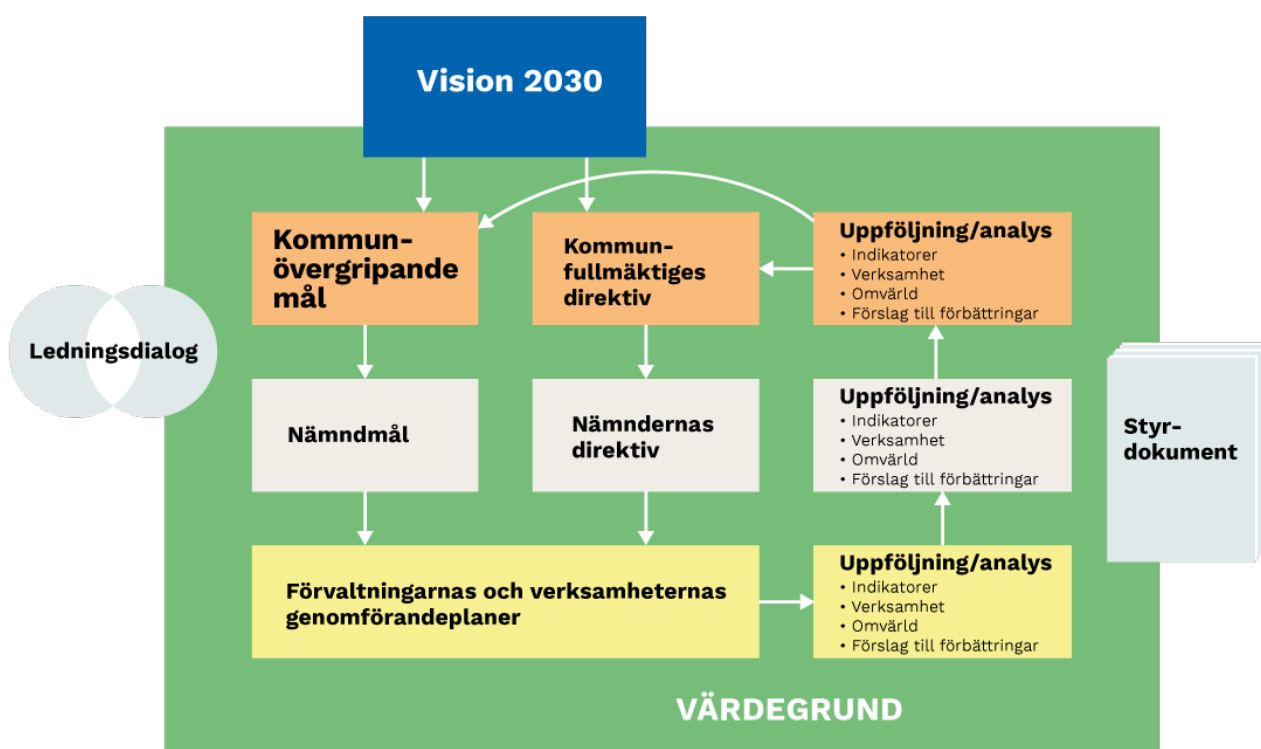
2 Så här styrs kommunen

I Kungsbacka har vi valt att styra våra verksamheter med en levande vision, tydliga mål, en gemensam värdegrund och en tydlig arbetsfördelning mellan politiker och tjänstemän. Det är politikerna i kommunfullmäktige och nämnderna som bestämmer *vad* som ska göras och formulerar mål och direktiv för arbetet. Förvaltningarna bestämmer sedan *hur* det ska göras, vilket beskrivs i genomförandeplaner. Uppföljningen är viktig för att se om vi når de resultat vi vill och för att återföra erfarenheter och kunskap in i planeringen framåt.

Utöver kommunövergripande mål, nämndmål och direktiv finns det styrdokument som innehåller mål. Dessa uttrycker politikernas ambitioner i olika sakfrågeområden. Exempel på sådana styrdokument är Översiktsplanen och Mål för bostadsbyggande.

En kontinuerlig dialog på ledningsnivå mellan politiker och tjänstemän är en förutsättning för att nå resultat och ta oss i riktning mot visionen. Denna dialog kallar vi ledningsdialog.

Det här är Kungsbackas styrmodell



2.1 Så här styr nämnden

Kommunal styrning

Utifrån vision och uppföljning formulerar kommunfullmäktige och nämnder strategiska inriktningar, mål och direktiv. Nämndens mål och direktiv kan formuleras för att konkretisera de kommunövergripande målen. De egna resultatmålen kan också vara egna initiativ utöver de mål som fullmäktige angett. Fullmäktiges vision tillsammans med de inriktningar, resultatmål och direktiv från de två politiska nivåerna ger förvaltningschefen det samlade kommunala uppdraget.

Internt inom förvaltningen adresserar förvaltningschefen målen vidare i organisationen som resulterar i genomförandeplaner med målansvariga. Vid delårsbokslut och årsbokslut ska målansvariga rapportera hur man arbetat med målet, samt redovisa vilka resultat man uppnått.

Nationell styrning och systematiskt kvalitetsarbete

Utöver den kommunala styrningen finns det en statlig styrning av verksamheten inom Förskola & Grundskola. I den ingår att såväl huvudmannen som rektorer ska bedriva ett systematiskt kvalitetsarbete. Det ska inriktas mot att uppfylla de nationella målen för utbildningen. Kravet innebär att huvudmän samt förskole- och skolenheter systematiskt och kontinuerligt ska följa upp verksamheten, analysera resultaten i förhållande till de nationella målen och utifrån det planera och utveckla utbildningen. Respektive ansvarig rektor ansvarar för hur det systematiska kvalitetsarbetet ser ut på den egna förskole- eller skolenheten.

Modell för det systematiska kvalitetsarbetet

Förskola & Grundskola arbetar enligt en modell som innebär att vi delat in året i tre perioder. Under respektive period intresserar sig alla i styrkedjan för måluppfyllelse av de olika målen inom det övergripande målområdet.

jan-apr: Normer och värden, Inflytande och ansvar

maj-sep: Omsorg, Utveckling och lärande, Kunskaper, Betyg och bedömning

okt-dec: Övergångar och samverkan

I varje målperiod genomför nämndens ledamöter ett verksamhetsbesök på någon av våra förskolor och skolor med fokus på målområdet. Besöket följs upp med ett gemensamt seminarie tillsammans med förvaltningens ledningsgrupp och skolledare för de besökta verksamheterna. Varje målperiod dokumenteras och fastställs i nämnden som en del i huvudmannens systematiska kvalitetsarbete och i den sammanfattande rapporten finns en samlad analys med förbättringsområden.

3 Visionen visar vart vi vill

Visionen är en ledstjärna för kommunens långsiktiga utveckling. Den beskriver hur vi vill att det ska vara i Kungsbacka kommun år 2030, och lyfter fram viktiga utvecklingsområden för framtiden.

I Kungsbacka växer framtiden

I Kungsbacka skapar vi det goda livet tillsammans. Vi är öppna, trygga och nytänkande. Varje människas potential tas till vara och näringslivet blomstrar. Här växer du hela livet.

Kungsbacka är en naturskön och dynamisk tillväxtkommun. Hit är alla lika välkomna, och möjligheterna till utveckling är goda för både individen, gruppen, föreningen och företaget.

Den valfrihet, mångfald och livskvalitet som präglar vardagen här lockar ständigt nya invånare. Växtkraften ger oss mer resurser till den gemensamma välfärden – så att alla kan utvecklas och leva det goda livet, hela livet.

Vi växer i regionen genom att planera och bygga strategiskt. Samhället utvecklas på ett hållbart sätt: socialt, ekologiskt och ekonomiskt. Vi lever inte över naturens tillgångar.

Mångfald, puls och nära till naturen

Kungsbacka är en sammanhållen, grönskande och lättillgänglig stad med tydlig profil och egen identitet. Staden växer och blir ett mer framträdande nav i kommunen. Här finns attraktiva bostäder för alla smaker, som möter behoven hos olika generationer och livsstilar. Mångfalden speglas i den inspirerande byggnadsmiljön där tradition möter innovation och där mötesplatserna är många. Utbudet av affärer, kultur och nöjen är stort.

Staden är lättillgänglig och har goda kommunikationer med kommunens orter och omvärld. Välplanerad infrastruktur och lättillgänglig kollektivtrafik minimerar transporterens miljöpåverkan.

Hav, öppna landskap och skogsbygd – vi förvaltar våra fantastiska naturmiljöer så att även kommande generationer ska kunna njuta av den välgörande naturen, mitt i vardagen.

Staden, landet, handeln, kulturlivet och naturen lockar turister och besökare till hela kommunen.

Västsveriges bästa företagsklimat

Kungsbacka kommun är känd för sitt goda värdskap och är det självklara valet för företag som vill etablera sig i Västsverige. Vi har det bästa klimatet för entreprenörer.

Här är det lika naturligt att starta företag som att vara anställd. Entreprenörslusten väcks till liv redan i skolan, och samarbetet mellan skola, akademi och näringsliv utvecklar företagsamheten i hela kommunen.

Vi utvecklas hela livet

I våra skolor utvecklar var och en sin fulla kapacitet i en kreativ miljö där alla tar ansvar, visar respekt och bryr sig om varandra. Alla elever lämnar skolan med god kompetens, god självkänsla och stark framtidstro.

Livslångt lärande är en självklarhet. När vi växer som människor utvecklas både näringslivet och samhället i stort.

Aktiviteter som engagerar, inspirerar och berikar livet

Här har alla ett rikt fritids- och kulturliv med både bredd och spets. Mångfalden av aktiviteter, upplevelser och gemenskaper främjar hälsa, välmående och kreativitet. Framåtanda, mångfald och

öppenhet spirar i nätverk och föreningar.

Vi är delaktiga i samhällets utveckling och får spännande saker att hända.

Den nytänkande kvalitetskommunen

Kungsbacka kommun möter utmaningar med mod, nytänkande och samarbete. Vi löser vårt uppdrag på ett innovativt sätt som överträffar invånarnas förväntningar, och är en förebild för andra. Här jobbar människor som vill, vågar och kan.

4 Kommunens omvärldsanalys

Kungsbackas omvärldsanalys bygger på den analys som Sveriges Kommuner och Regioner (SKR) presenterade tillsammans med Kairos Future för några år sedan. Här beskrivs övergripande förändringskrafter och trender som bedöms påverka det kommunala uppdraget mot 2030. Nämnderna har bidragit till kommunens omvärldsanalys med de möjligheter och utmaningar de ser den närmaste framtiden.

Med trender menas en långsiktig förändring av en samhällsföreteelse. Här följer trenderna som på ett eller annat sätt kommer att påverka Kungsbacka kommun framöver.

- Minskat lokalt handlingsutrymme
- Stigande förväntningar på välfärden
- Hårdare konkurrens om kompetens
- Ökad polarisering
- Ökad bostadsbrist
- Ökat fokus på landsbygden
- Förändrat medielandskap
- Minskad tillit
- Ökade möjligheter att effektivisera med ny teknik
- Ökat kommunalt fokus på integration
- Ökad osäkerhet
- Fler geopolitiska konflikter
- Från kunskaps- till nätverkssamhälle

Den pågående pandemin kan få påverkan på trenderna.

Detta beskrivs mer utförligt i omvärldsanalysen i Kommunbudget 2021 och plan 2022-2023.

5 Nämndens omvärldsanalys

Statens budget 2021

Riksdagen beslutar om statens budget för 2021 i slutet på november. I regeringens budgetproposition finns det ett antal förslag som påverkar Förskola & Grundskolas verksamhet. I urval beskrivs ett antal av dessa nedan.

Förändring statsbidrag

Likvärdighetsbidraget (*Statligt stöd för stärkt likvärdighet och kunskapsutveckling*) förstärks för att uppgå till en sammantagen nivå på cirka 6,2 miljarder kronor 2021. Anslagsnivån beräknas vara densamma även för 2022 och 2023. Ett antal riktade statsbidrag tas bort och uppgår i stället i det statliga stödet för stärkt likvärdighet och kunskapsutveckling. Bland de som fasats ut under 2019 finns bidraget för mer personal i fritidshem. Bidraget för fler anställda i lågstadiet fasades ut under första halvåret 2020.

I budgetförslaget som presenterats framgår ett antal förändringar i det statliga stödet för 2021. En del av förslagen avser riktade satsningar till skolor i områden med socioekonomiska utmaningar. De riktade satsningar ska bl a gå till förbättrad arbetsmiljö och arbetsvillkor för lärare i utsatta områden. Dessutom finns budgetförslag som är mer generella. Ett urval av dessa:

- Tillfällig allmän förstärkning av det statliga stödet till skolväsendet med 1 miljard under 2021. Det är en skolsatsning på t.ex. ökad undervisningstid, mer läxhjälp och bättre arbetsmiljö för lärare.
- Ökad satsning på läxhjälp och lovskola innebär att fler elever får möjlighet till lovskola och att den erbjuds från tidigare ålder, 170 miljoner för 2021.
- Ökad satsning på införande av professionsprogram för förskollärare, lärare och rektorer. Det syftar till att inrätta ett nationellt meriteringssystem för förskollärare och lärare. Dessutom för att skapa en nationell struktur för ett yrkesutvecklande kompetensutvecklingsutbud.
- För att kunna finansiera andra prioriterade insatser föreslås att statsbidraget för fler lärarassistenter minskas 500 miljoner för 2021.
- bättre språkutveckling i förskolan, 100 miljoner kronor 2021.

Den sammantagna effekten av förslagen i regeringens budgetförslag är svårbedömd. Framst utifrån att det finns en ambition att rikta en del av de statliga medlen till skolor och områden med särskilda utmaningar. När budgeten är beslutad kommer Skolverket och Sveriges kommuner och regioner stödja huvudmän med underlag som innebär att de sammantagna konsekvenserna blir kända. Ett antagande med den information som nu finns är att det inte verkar vara några avgörande differens på bidragsnivån mellan 2020 och 2021.

Pågående utredningar inom utbildningsområdet

Utredningen om en tioårig grundskola (U 2020:02)

En särskild utredare ska föreslå hur en tioårig grundskola kan införas genom att förskoleklassen görs om till årskurs ett. Syftet är att förbättra kunskapsresultaten genom att eleverna ges mer undervisning utifrån grundskolans kursplaner och inom den regel- och kompetensmässiga struktur som grundskolan har. Även de motsvarande obligatoriska skolformerna grundsärskolan, specialskolan och sameskolan ska utökas med ett år genom att förskoleklassen omvandlas till en ny första årskurs. Uppdraget ska redovisas senast den 26 april 2021.

Fler elever ska bli behöriga till gymnasieskolan (U 2020:21)

En särskild utredare ges i uppdrag att föreslå hur elever som riskerar att inte bli behöriga till

gymnasieskolans nationella program ska ges bättre förutsättningar. Utredaren ska även föreslå hur nyanlända elever i högstadiet och i gymnasieskolans introduktionsprogram ska få mer tid för undervisning. Uppdraget ska redovisas senast den 12 april 2021

Utredningen om stärkta skolbibliotek och läromedel (U 2020:04)

En särskild utredare ska utreda och föreslå åtgärder för att stärka skolbiblioteken i syfte att ge alla elever i förskoleklassen, grundskolan, grundsärskolan, specialskolan, sameskolan, gymnasieskolan och gymnasiesärskolan likvärdig tillgång till skolbibliotek. I detta ingår även att utreda och föreslå åtgärder för att öka tillgången till skolbibliotek med utbildade bibliotekarier. Utredaren ska också föreslå hur statens roll bör se ut när det gäller läromedel i svensk skola. Uppdraget ska redovisas senast den 30 november 2020.

Utredningen om fler barn i förskolan för bättre språkutveckling i svenska (U 2019:01)

En särskild utredare ska lämna förslag som syftar till att öka deltagandet i förskolan bland barn i 3–5 års ålder och föreslå hur förskolans arbete med barnens språkutveckling i svenska kan stärkas, bl.a. när det gäller nyanlända barn. Uppdraget ska redovisas senast den 30 oktober 2020.

Utredningen om elevers möjligheter att nå kunskapskraven (U2017:07)

Enligt direktiven ska en särskild utredare bl.a. kartlägga och analysera skolornas stöd- och elevhälsoarbete och lämna förslag i syfte att skapa bättre förutsättningar för elever att nå de kunskapskrav som minst ska uppnås. Genom tilläggsdirektiv utvidgades uppdraget till att undersöka förutsättningarna för att införa en garanti för tidiga stödinsatser i grundsärskolan motsvarande den som har föreslagits för grundskolan. Ytterligare tilläggsdirektiv utvidgade uppdraget till att analysera vilka insatser som kan vidtas för att stärka sarskolan samt analysera hur elever bättre kan få stödinsatser kopplat till lärmiljö och grupptillhörighet. Utredaren ska i ytterligare tilläggsuppdrag också utreda regleringen av tillgång till elevhälsa och föreslå en ändring så att det förtydligas vad som är en acceptabel lägstanivå, föreslå hur det kan göras obligatoriskt att till en myndighet redovisa uppgifter om hur många skolläkare, skolsköterskor, psykologer och kuratorer det finns i förhållande till antalet elever och föreslå hur denna redovisning ska gå till samt föreslå alternativa benämningar på skolformerna grundsärskola och gymnasiesärskola. Uppdraget ska slutredovisas senast den 28 februari 2021.

Uppdrag att ta fram ett förslag till en nationell plan för skolans arbete med trygghet och studiero (U 2020/00707/s).

En utredare ges i uppdrag att biträda Utbildningsdepartementet med att ta fram ett förslag till en nationell plan för skolans arbete med trygghet och studiero och lämna förslag som säkerställer ett fungerande regelverk om trygghet och studiero i skolan. Den nationella planen ska avse ett strategiskt långsiktigt arbete och ta sin utgångspunkt i befintliga åtgärder och insatser och omfatta förskoleklass, grundskola, grundsärskola, specialskola, sameskola, gymnasieskola, gymnasiesärskola och fritidshemmet. Uppdraget ska redovisas senast den 16 december 2020.

Översyn av timplanen i grundskolan

Statens skolverk ska genomföra en översyn av timplanen för grundskolan. Myndigheten ska analysera behovet av en omfördelning av tid mellan ämnen i syfte att skapa en bättre balans mellan undervisningens innehåll och den undervisningstid som anges i timplanen. Myndigheten ska särskilt beakta möjligheten att utöka undervisningstiden i ett eller flera ämnen genom att minska eller ta bort undervisningstiden i elevens val. En analys ska göras av vilka konsekvenser som en minskning eller ett borttagande av elevens val skulle få, bl.a. för undervisning i svenskt teckenspråk, modersmål och moderna språk i grund- och gymnasieskolan. Skolverket ska redovisa uppdraget till regeringen (Utbildningsdepartementet) senast den 31 mars 2021.

Samlad bedömning av omvärldsanalysens påverkan för verksamheten i Kungsbacka

Skolan står inför många förändringar de kommande åren och det skulle behövas en långsiktig och stabil politisk linje från statens sida. Men det politiska läget, de oklara budskapen och de snabba statliga förändringarna, skapar en osäkerhet som försvårar arbetet med att få en bra skola i kommunerna.

De nationella utmaningarna påverkar skolans huvuduppgift – undervisningen. Generellt sett är läget bra när det gäller skolans resultat - i Kungsbacka bättre än någonsin. Pisa visar en uppåtgående trend sammantaget för grundskolan. Men det finns problem. Pisa visade också att det är de svagaste eleverna som har svårigheter att klara skolan. Problemet med att det är för få elever som blir behöriga till gymnasieskolans nationella program, finns i större eller mindre grad, i de flesta kommuner. De elever som inte kan fortsätta studera i gymnasieskolan riskerar att få betydande svårigheter att komma in i arbetslivet.

Det är många orsaker bakom dessa förhållanden. Strukturella faktorer som boendesegregation och skolsegregation spelar en roll. Även skolfaktorer, som till exempel att det finns för få utbildade lärare och utformningen av betygssystemen har betydelse. Även enskilda elevers förhållanden påverkar. Det kan vara sjukdom, sociala förhållanden och annat som försvårar för eleverna att lyckas i skolan. Det kan också vara att kraven är för höga för de allra svagaste elevgrupperna.

Omvärldsanalys HR-perspektiv

Vi har haft en lärarbrist under flera år och runt om i Sverige arbetar man aktivt med kompetensförsörjningen för att ge barn och elever möjlighet att träffa legitimerade lärare i sin utbildning. De flesta kommuner har, liksom Kungsbacka, byggt upp rutiner och beredskap för att hantera dessa frågor. Förutsättningarna ser emellertid mycket olika ut. En del kommuner är gynnade genom att ligga nära olika lärarutbildningar och har relativt god tillgång till utbildade lärare medan andra har stora problem.

I Kungsbacka ser vi att vi har den stora lärarbristen framför oss och att planerade utbildningsplatser inte kommer att räcka till för att tillfredsställa behovet av framtida rekryteringar. Framst kommer bristen på lärare med behörighet senare år att vara stor de närmaste åren. Utifrån dessa förutsättningar behöver vi, utöver att attrahera och rekrytera de lärare som utbildas och/eller arbetar inom andra branscher, även se över sättet vi organiserar oss på samt befintliga arbetssätt. En viktig fråga är hur vi kan avlasta de legitimerade lärarna så att de som finns i verksamheten räcker till för skolans kärnuppgift – undervisning. Ett sätt kan vara att organisera tvärprofessionella arbetslag med kompletterande kompetenser som skapar den avlastningen och på det sättet ger alla elever tillgång till en legitimerad lärare. I förskolan förekommer redan olika modeller där förskollärarna har ansvaret för den pedagogiska planeringen och barnskötare utför flera av de olika verksamheterna. Man kan även se hur andra länder med lärarbrist löst dessa problem.

De senaste åren har den statliga detaljstyrningen i lönebildningsprocessen skapat en än mer komplex situation för många kommuner när det kommer till den strategiska kompetensförsörjningen. De statligt riktade lönesatsningarna har tillfört välbehövliga resurser och lönenivåer till förskolor och skolor men de har samtidigt påverkat den lokala lönebildningen negativt. Marknadsläget tillsammans med de statliga lönesatsningarna har främst gynnat unga oerfarna lärare och de lärare som bytt arbete, snarare än belönat de erfarna och lojala medarbetarna som stannat kvar.

6 Vår värdegrund

För att framtiden ska växa och ta fart hos oss behöver vi tänka i nya banor, ifrågasätta gamla sanningar och våga pröva nya idéer. Då behövs en kultur där vi har kundens fokus, lutar på varandra och drar åt samma håll. Vi har gemensamt utvecklat vår arbetsplatskultur med hörnstenarna - vi välkomnar, vi tänker nytt, vi samarbetar och vi levererar - utifrån visionens slutord: här jobbar människor som vill, vågar och kan.

När vi agerar utifrån arbetsplatskulturen får de som bor, verkar och vistas i kommunen ett gott bemötande, vi är tillgängliga och möjliggör för inflytande och medskapande, vilket skapar trygghet för dem vi är till för.

Vår styrning och ledning är tillitsfull för att vi ska kunna möta invånarnas behov på bästa sätt och skapa en bättre arbetsmiljö för våra medarbetare. Styrningen bygger på ett förtroendefullt samspel mellan politiker och tjänstepersoner, mellan chef och medarbetare och mellan kommunen, invånare, företag och organisationer.

7 Mål

Kommunens främsta styrdokument är visionen. Där har kommunfullmäktige gett uttryck för hur politikerna vill se kommunens långsiktiga utveckling.

Med visionen som bas, en utblick i omvärlden och analys av tidigare års uppföljningar beslutar fullmäktige om kommunövergripande mål. De kommunövergripande målen har sin utgångspunkt i utvecklingsområdena som visionen lyfter fram samt de utmaningar som kommunen står inför. Målen är ett tydligt riktmärke för utvecklingen av kommunen som helhet och beskriver vad nämnderna och dess verksamheter ska uppnå.

De kommunövergripande målen preciseras i fokusområden där vi behöver kraftsamla. Målen gäller för alla nämnder förutom Valnämnden, Överförmyndare i samverkan och Revisionen. Nämnderna ska planera sin verksamhet utifrån de kommunövergripande målen, vilket kan göras genom att sätta nämndmål utifrån fokusområdena. Måluppfyllelse följs upp i delårsrapporten och årsredovisningen. Indikatorerna visar om våra ansträngningar leder till det resultat som vi önskar.

Nämndernas förvaltningar ansvarar för att ta fram genomförandeplaner med aktiviteter för att nå målen samt följa upp dem och redovisa till nämnden.

Samordning

Kommunstyrelsen har en samordnande roll med ett särskilt ansvar för de kommunövergripande målen. Övriga nämnder arbetar aktivt för att bidra till måluppfyllelse. Samordningsansvaret innebär att kommunstyrelsen tar fram underlag för utveckling och förbättring av målen.

Kommunledningskontoret ansvarar för att sammanställa vad nämnderna gör för att bidra till måluppfyllelse samt att följa upp arbetet och göra en samlad analys.

7.1 En attraktiv kommun att bo, verka och vistas i

Beslutats av

Kommunfullmäktige

Fokusområden

- I Kungsbacka finns attraktiva bostäder med inspirerande byggnadsmiljö för olika behov, generationer och livsstilar.
- Kungsbacka har välkomnande och trygga miljöer.
- I Kungsbacka finns mötesplatser för samvaro, rekreation, upplevelser och kreativa utbyten.

Indikator	Utfall 2016	Utfall 2017	Utfall 2018	Utfall 2019	Målvärde 2021
Bäst att leva, Kungsbackas placering i ranking av Sveriges kommuner enligt Tidningen Fokus.	29	28	24	15	<20
Invånarnas helhetsbedömning av kommunen som en plats att bo och leva på. SCB:s medborgarundersökning, Nöjd Region-index, NRI, skala 0–100.	71	72	72	68	*
Antal påbörjade bostäder				501	550
Antal färdigställda bostäder				418	430

Indikator	Utfall 2016	Utfall 2017	Utfall 2018	Utfall 2019	Målvärde 2021
Trygghetsindex för hur kommuninvånarna bedömer tryggheten (SCB:s medborgarundersökning, skala 0-100)	62	63	64	60	*
Invånarnas uppfattning om möjligheterna till fritidsaktiviteter i kommunen (SCB:s medborgarundersökning, index i skala 0–100).	67	66	66	66	*
Plats på förskola på önskat placeringsdatum	91%	65%	79%	80%	
Väntetid i antal dagar för de barn som inte fått plats på förskola på önskat placeringsdatum	7	18	22	29	
Jag känner mig trygg i skolan (åk 5)	94%	90%	87%	90%	
Jag känner mig trygg i skolan (åk 9)		86%	90%	85%	

*SCB arbetar med en översyn av medborgarundersökningen. Den får en helt ny form från och med 2021 och svaren kommer inte längre analyseras utifrån NKI-modellen.

7.2 En hållbar utveckling och en hälsosam miljö

Beslutats av

Kommunfullmäktige

Fokusområden

- Kungsbacka växer med en långsiktigt hållbar ekonomi.
- Kungsbacka ska anpassa miljöarbetet till de nationella miljömålen och globala hållbarhetsmålen samt Borgmästaravtalet.
- Unga i Kungsbacka mår bra såväl fysiskt som psykiskt.

Indikator	Utfall 2016	Utfall 2017	Utfall 2018	Utfall 2019	Målvärde 2021
Andelen elever som skattat sin egen livstillfredsställelse som god eller mycket god under elevhälsosamtalet, ÅK 4 i % - Flickor.(Elevhälsan i Kungsbacka utvecklar metod utifrån hälsosamtal med elever.)			91%	89%	90%
Koldioxidutsläpp från övriga sektorer än industrin i ton per invånare. (Källa: Sveriges Ekokommuner) Värdet för 2018 publiceras under hösten 2020.	2,3	2,3			1,9**
Antal resor per invånare gjorda med kollektivtrafik. (Källa: Sveriges Ekokommuner)	66	65	73	74	77
Andel förnybara bränslen i kollektivtrafiken (%) (Källa: Sveriges Ekokommuner)	47%	79%	79%	71%	99%
Andel förnybar och återvunnen energi i kommunala lokaler (%) (Källa: Sveriges Ekokommuner)	97%	99%	99%	99%	99%

Indikator	Utfall 2016	Utfall 2017	Utfall 2018	Utfall 2019	Målvärde 2021
Transportenergi i kilowattimmar (kWh) för kommunens tjänsteresor med bil per årsarbetare. (Källa: Sveriges Ekokommuner)	614	505	427	354	340
Koldioxidutsläpp från kommunens tjänsteresor med bil i ton per årsarbetare. (Källa: Sveriges Ekokommuner)	0,13	0,1	0,17	0,14	0,1
Andelen elever som skattat sin egen livstillfredsställelse som god eller mycket god under elevhälsosamtalet, ÅK 4 i % - Pojkar. (Elevhälsan i Kungsbacka utvecklar metod utifrån hälsosamtal med elever.)			91%	90%	90%
Andelen elever som skattat sin egen livstillfredsställelse som god eller mycket god under elevhälsosamtalet, ÅK 8 i % - Flickor. (Elevhälsan i Kungsbacka utvecklar metod utifrån hälsosamtal med elever.)			75%	73%	80%
Andelen elever som skattat sin egen livstillfredsställelse som god eller mycket god under elevhälsosamtalet, ÅK 8 i % - Pojkar. (Elevhälsan i Kungsbacka utvecklar metod utifrån hälsosamtal med elever.)			88%	81%	80%
Andelen elever som har skattat sin egen livstillfredsställelse som god eller mycket god under elevhälsosamtalet, Gymnasiet ÅK 1 i% - flickor.				58%	60%
Andelen elever som har skattat sin egen livstillfredsställelse som god eller mycket god under elevhälsosamtalet, Gymnasiet ÅK 1 i% - pojkar.				61%	60%

**1,5 år 2030 enligt Klimatstrategin.

7.2.1 Utbildningen ska främja barns och elevers välmående och öka närvaron

Beslutats av

Nämnd

Indikator	Utfall 2016	Utfall 2017	Utfall 2018	Utfall 2019	Målvärde 2021
Närvaro åk 3, flickor					Ökad jmf föregående år
Närvaro åk 3, pojkar					Ökad jmf föregående år
Närvaro åk 6, flickor					Ökad jmf föregående år
Närvaro åk 6, pojkar					Ökad jmf föregående år
Närvaro åk 9, flickor					Ökad jmf föregående år

Indikator	Utfall 2016	Utfall 2017	Utfall 2018	Utfall 2019	Målvärde 2021
Närvaro åk 9, pojkar					Ökad jmf föregående år
Rektorer i grundskolan bedömning. Elevehälsan, rektorn och lärarna i skolan har en fungerande samverkan och dialog om frågor som har betydelse för elevernas lärande, utveckling och hälsa					100%
Rektorer i förskolan bedömning. I vår förskola får barnen möjlighet att utveckla sin förståelse för vikten av att värna om sin hälsa och sitt välbefinnande.					100%

7.3 Bästa företagsklimatet i Västsverige

Beslutats av

Kommunfullmäktige

Fokusområden

- Kommunen är en möjliggörare för entreprenörer och företagsamma människor.
- I Kungsbacka får vi nya arbetstillfällen och snabb etablering både för individer och företag genom samverkan mellan näringsliv och utbildning.

Indikator	Utfall 2016	Utfall 2017	Utfall 2018	Utfall 2019	Målvärde 2021
Insikt, SKRs servicemätning av kommunernas myndighetsutövning för företag. Nöjd-kund-index utifrån sammanvägt betygsindex 0-100, för hur företag i kommunen bedömer Kungsbacka kommuns myndighetsutövning, vilket är en viktig del av företagsklimatet.	64	67	63	62	70
Svenskt Näringslivs attitydundersökning av kommuners företagsklimat. Medelvärde utifrån skala 1-6, där företag bedömer företagsklimatet i Kungsbacka kommun.	3,1	3	3,2	3,4	3,6

7.4 I Kungsbacka utvecklas vi hela livet

Beslutats av

Kommunfullmäktige

Fokusområden

- Barn och ungdomar utvecklas för att nå sin fulla kapacitet och god självkänsla.
- I Kungsbacka stärks individens och familjens egen förmåga att ta hand om sitt liv.

Indikator	Utfall 2016	Utfall 2017	Utfall 2018	Utfall 2019	Målvärde 2021
-----------	----------------	----------------	----------------	----------------	------------------

Indikator	Utfall 2016	Utfall 2017	Utfall 2018	Utfall 2019	Målvärde 2021
Genomsnittligt meritvärde i årskurs 9. Meritvärdet utgörs av summan av de 17 bästa betygen i elevens slutbetyg och kan max vara 340.	241	229	240	238	245
Arbetslöshet för ungdomar 16–24 år i kommunen. (Källa: Arbetsförmedlingen och SCB)	2,4%	2,4%	3%	2,2%	2,8%
Självkänsla och framtidstro för gymnasieelever år 2, index med skala 0–10 enligt Skolenkäten som genomförs enligt Skolinspektionens skolenkät. Enkäten genomförs vartannat år.		7,5		7,3	7,6
Genomsnittligt betygspoäng för gymnasiets avgångselevens betygspoäng som kan vara max 20.	13,8	13,9	13,9	13,8	14
Andel vuxna personer som inte återkommit till försörjningsstöd inom ett år efter avslutat försörjningsstöd (%)	75%	75%	73%	78%	90%

7.4.1 Undervisningen ska utgå från positiva förväntningar för hög måluppfyllelse

Beslutats av

Nämnd

Fokusområde

- Rätt till likvärdig utbildning utifrån kön och socioekonomiska förutsättningar.
- Kollegialt lärande, utbyte och utbildning på vetenskaplig grund

Indikator	Utfall 2016	Utfall 2017	Utfall 2018	Utfall 2019	Målvärde 2021
Betyg åk 6. Elever som uppnått A-E i alla ämnen, flickor	89,5%	88,3%	86,7%	84,9%	100%
Betyg åk 6. Elever som uppnått A-E i alla ämnen, pojkar	88,3%	85,2%	84,9%	80,3%	100%
Betyg åk 9. Elever som är behöriga till yrkesprogram, flickor	93,8%	93,5%	92,9%	90,6%	100%
Betyg åk 9. Elever som är behöriga till yrkesprogram, pojkar	85,7%	80,5%	88,4%	87,5%	100%
Betyg åk 9 Elever som är behöriga till yrkesprogram, placering kommuner	30	61	29	33	29
Rektorer i förskolans bedömning. I vår förskola får barnen utveckla sin nyfikenhet samt sin lust och förmåga att leka och lära.					100%
Rektorer i grundskolan bedömning. I vår skola ser vi utforskande, nyfikenhet och lust att lära som en grund för verksamheten.					100%

Indikator	Utfall 2016	Utfall 2017	Utfall 2018	Utfall 2019	Målvärde 2021
Rektorer för fritidshem bedömning. I vårt fritidshem ser vi utforskande, nyfikenhet och lust att lära som en grund för verksamheten.					100%

7.5 Ett medskapande samhälle och öppen attityd

Beslutats av

Kommunfullmäktige

Fokusområden

- I Kungsbacka skapar vi förutsättningar för invånare, kunder och företag att vara medskapande i att utforma det goda livet.
- Invånare, företag och besökare känner sig alltid välkomna, sedda och korrekt bemötta i kontakt med kommunen.
- Digitaliseringen gör att vi hittar smartare tjänster och effektivare arbetssätt.
- Kungsbacka kommun är en attraktiv arbetsgivare med modiga och medskapande medarbetare och ledare.

Indikator	Utfall 2016	Utfall 2017	Utfall 2018	Utfall 2019	Målvärde 2021
Nöjd-inflytande index för hur kommuninvånarna bedömer möjligheterna till inflytande. (SCB:s medborgarundersökning, 0-100).	42	46	47	43	*
DIMIOS, digital mognad och grundläggande digitala förutsättningar. Ny indikator från och med år 2020					
Hållbart medarbetarengagemang, ett index för medarbetarnas samlade uppfattning om områdena motivation, ledarskap och styrning, skala 1-100 enligt Medarbetarenkäten. Mätningen görs vartannat år.	79	77	76		79
Jämställdhetsindex, Jämix. Antal poäng av max 180. Jämix beräknas utifrån nio nyckeltal med skala 1–20.	88	80	77	91	91

* SCB arbetar med en översyn av medborgarundersökningen. Den får en helt ny form från och med 2021 och svaren kommer inte längre analyseras utifrån NKI-modellen.

8 Direktiv

Direktiv är det mest konkreta sätt våra kommunpolitiker styr på. Direktiven beskriver exakt vilka uppgifter som ska utföras under ett eller två år. Direktiv används för att tydliggöra att området är prioriterat eller för att påskynda ett arbete. Nämnden ska planera sin verksamhet utifrån direktiven som kommer att följas upp i årsredovisningen. Tjänstemännen har en skyldighet att redovisa för politikerna på vilket sätt man genomfört direktivet.

8.1 Direktiv från kommunfullmäktige

8.2 Direktiv från nämnden

- 8.2.1 Samarbetet med förvaltningen för Service ska utvecklas när det gäller skolmatens kvalitet och utbud
- 8.2.2 Samarbetet med andra som arbetar med ungas hälsa, såväl inom kommunen som utanför - till exempel inom region Halland, ska utvecklas
- 8.2.3 Redovisning av resurser för elever i behov av särskilt stöd, med fokus på framgångsfaktorer
- 8.2.4 Redovisning av situationen för nyanlända elever
- 8.2.5 Redovisning av engelska i timplanen.
- 8.2.6 Redovisning av hur arbetet med läsinlärning går till.
- 8.2.7 Utbildningsdag för nämnden inriktad på vetenskaplig grund och kollegialt samarbete.
- 8.2.8 Utbildning för nämnden inriktad på hur kränkande behandling uppstår och hur den kan bekämpas.
- 8.2.9 Utredning av pedagogisk omsorg på kvällar och helger.
- 8.2.10 Utredning av behov av socialpedagoger i Kungsbackas skolor.
- 8.2.11 Redovisning av åtgärder och effekter med anledning av pandemin.
- 8.2.12 Redovisning av karriärstjänstreformen.

9 Nämndens kvalitetsdeklarationer

Område	Beskrivning
Annan pedagogisk verksamhet	Du som har behov av fritidsverksamhet för ditt barn som är mellan 10-13 år får det i en fritidshemsklubb och inte i en öppen fritidsverksamhet
	Du som har behov av barnomsorg på obekvämt arbetstid kan få det efter en behovsprövning. Omsorgstid erbjuds vardagskvällar 1830-2230 och helger 0730-1930.
	Du som har barn som är i åldern 0-5 år kan delta i gruppverksamhet inom öppna förskolan.

10 Verksamhetsmätt

10.1 Kommentar verksamhetsmätt

Med anledning av en dom i kammarrätten i Göteborg (2020-05-18 mål nr 7032-19) publiceras inte ny statistik på kommun- eller huvudmannanivå i den offentliga statistiken från den 1 september 2020. Genom ett nytt ställningstagande (8 oktober 2020) kommer Skolverket att publicera utfall av skolstatistik på huvudmänna- och skolnivå som togs fram före den 1 september 2020. Vidare har Skolverket lämnat förslag till regeringen på förändringar i lagstiftningen för att åter kunna publicera även ny statistik.

Genom uttag från eget verksamhetssystem kan utfall för vissa betygsresultat redovisas. Utfall av kostnader har tidigare publicerats i den officiella nationella statistiken i slutet på september efterföljande år.

Utfall för 2020 är till största del per kalenderår och flera av dem kommer att kunna redovisas i årsredovisningen för 2020. Flera av de utfall som redovisas fanns tillgängliga i årsredovisningen för 2019 och kommenterades där.

Det pågår sedan tidigare ett arbete med att stärka rutinerna kring rapportering av personalnyckeltal till den offentliga statistiken. Det handlar om att i de fall personal arbetar i flera verksamhetsformer rapportera utifrån faktisk tjänstgöring och inte schabloniserat.

10.2 Resursmätt

Delområde	Nyckeltal	Utfall 2017	Utfall 2018	Utfall 2019	Riket 2019	Budget 2021
Förskola	KF Kostnad per inskrivet barn, kommunal förskola	164 313	164 337			
Pedagogisk omsorg	KF Kostnad per inskrivet barn i pedagogisk omsorg	118 200	139 800			
Förskoleklass	N Kostnad per elev	55 800	59 900			
Grundskola	KF Kostnad kommunal grundskola åk 1-9, kr/elev	102 708	102 976			
Fritidshem	KF Kostnad per inskrivet barn, kommunalt fritidshem	42 475	44 135			
Grundsärskola	N Kostnad per elev, grundsärskola	564 900	570 300			

10.3 Prestationsmätt

Delområde	Nyckeltal	Utfall 2017	Utfall 2018	Utfall 2019	Riket 2019	Budget 2021
Förskola	KF Antal inskrivna barn per årsarbetare, förskola	4,7	5	4,9	5,2	
	N Barn 1-5 år, andel i förskola	84%	86%	86%	85%	
	N Andel förskolebarn i enskild regi	16%	17%	15%	21%	
	N Årsarbetare i förskolan med pedagogisk högskoleexamen	44,1%	47,2%	48,9%	42%	
Pedagogisk omsorg	N Antal inskrivna barn per personal, pedagogisk omsorg	4,9	5,2	4,3	4,8	
	N Andel (%) inskriv. barn i ensk. regi	23%	41%	61%	53%	
	N Antal barn i enskild regi 0-12 år, pedagogisk omsorg	21	50	60	5 659	
Förskoleklass	N Årsarbetare i förskoleklass med pedagogisk högskoleexamen	93,8%	91,3%	94,5%	89,2%	
	N Antal elever/lärare	24,9	21,6	18,6	18	
Grundskola	KF Elever/lärare (årsarbetare) i grundskola F-9	13,5	13,4	13,3	12	
	N Elever folkbokf. i kommunen, andel i fristående skola	11,5%	11,8%	11,8%	15,4%	
	N Lärare med pedagogisk högskoleexamen i kommunal grundskola åk 1-9	88,1%	85%	85,5%	83%	
Fritidshem	N Inskrivna elever per årsarbetare i fritidshem	21,8	23,8	21,9	20,7	
	N Årsarbetare i fritidshem med pedagogisk högskoleexamen	51,3%	48,8%	45,4%	37%	

Delområde	Nyckeltal	Utfall 2017	Utfall 2018	Utfall 2019	Riket 2019	Budget 2021
Grundsärskola	N Antal elever per lärare (heltidstjänst)	4,9	5,3	4,8	4	

10.4 Effektmått

Delområde	Nyckeltal	Utfall 2017	Utfall 2018	Utfall 2019	Riket 2019	Budget 2021
Grundskola	KF Andel (%) elever i åk. 9 som uppnått målen i alla ämnen, kommunala skolor	79,3%	85,8%	82%	73,4%	
	KF Andel (%) elever i årskurs 9 behöriga till gymnasieskolan, kommunala skolor	86,3%	90,6%	89%	82,5%	
	KF Genomsnittligt meritvärde i årskurs 9, kommunala skolor	228,8	239,8	238	224,5	
	N Andel elever som uppnått målen i samtliga ämnen, avvikelse från modellberäknat värde	-1,3	1,3	0		
	N Andel elever som är behöriga till ett yrkesprogram, avvikelse från modellberäknat värde	-0,8	-0,8	-0,3		
	N Andel elever åk 9 behöriga till yrkesprogram, fristående skolor	95%	95%	100%	91,8%	
	N Genomsnittligt meritvärde i årskurs 9, fristående skolor	261,8	256,7	258,8	251,9	
	N Andel elever i åk. 9 som uppnått målen i alla ämnen, fristående skolor	95,7%	91,9%	96,6%	84,3%	

11 Personalfrågor med kommentarer

11.1 Kompetensförsörjning

11.1.1 Attrahera/rekrytera

Ett framgångsrikt arbete med att attrahera och rekrytera rätt kompetens är en viktig förutsättning för att ge barn och elever goda möjligheter att lyckas.

Inom ramen för att attrahera och rekrytera medarbetare fortsätter förvaltningen samverka med olika lärosäten, yrkeshögskolor, nätverk och branschråd. Det befintliga trainee-programmet för lärarstudenter fortgår och innebär att ett antal lärarstudenter får utbildning och deltidsanställning i Kungsbacka kommun under sin grundutbildning till lärare. Vi samarbetar också med Teach for Sweden, där några av våra medarbetare deltar i ett program som innebär att de under sin anställning utbildas till behöriga lärare och att bli effektiva och inspirerande ledare i klassrummet.

För att öka vår förmåga att göra kvalitativa rekryteringar kommer förvaltningen under året att ha ett ökat fokus på kompetensutveckling för rektorer inom rekryteringsområdet. Tillsammans med rekryteringscenter kommer förvaltningen även att se över våra stödjande strukturer för rektorerna i rekrytering av nya medarbetare.

Inom ramen för att attrahera och rekrytera rektorer fortsätter vårt program för rektorstraineer som vänder sig till medarbetare som vill få en inblick i rektorsarbetet i förvaltningen och med syfte att komplettera den externa rektorsrekryteringen.

För att säkerställa en bra start i sina nya uppdrag har förvaltningen fortsatt stort fokus på god central introduktion som ett komplement till den lokala introduktionen. För medarbetare handlar detta främst om en digital introduktion och för chefer både digital samt fysisk introduktion.

En viktig del inom perspektivet attrahera är också att ge goda förutsättningar för befintliga medarbetare att arbeta och utvecklas i sitt arbete så att de i sin tur agerar goda ambassadörer för våra arbetsplatser.



11.1.2 Utveckla/behålla

Vår förmåga att utveckla och behålla engagerade och kompetenta medarbetare är avgörande för verksamhetens kvalitet då medarbetarna är vår viktigaste tillgång och en garant för att attrahera nya medarbetare. Vi behöver därför värna om och utveckla de medarbetare vi redan har. Det gör vi genom att erbjuda en hållbar och motiverande arbetsmiljö, goda utvecklingsmöjligheter både inom befintliga uppdrag och potentiellt nya uppdrag samt konkurrenskraftiga löner.

Hållbar och motiverande arbetsmiljö är en av våra viktigaste konkurrensfördelar. Upplevelse av inflytande och delaktighet i sin vardag, tillit i organisationen, möjlighet till kompetensutveckling samt balans mellan krav och resurser är viktiga beståndsdelar för en god arbetsmiljö. En viktig framgångsfaktor för att kunna erbjuda sådana förutsättningar för våra medarbetare är genom gott ledarskap.

Då vi vet att ett gott ledarskap har stor påverkan på arbetsmiljön arbetar vi även fortsatt för att ge ett behovsanpassat och effektivt stöd samt kompetensutveckling till våra chefer. Under 2021 kommer cheferna att erbjudas både kommunövergripande chefsutbildningar (exempelvis Kungsbackaledaren BAS och Kungsbackaledaren Utvecklande Ledarskap) samt förvaltningsspecifika utbildningar för

chefer (exempelvis Morgonkaffe med HR-tema). Våra stödresurser fortsätter sitt arbete att både utveckla det befintliga stödet till cheferna men även att identifiera nya behov.

Vi kommer även fortsatt att arbeta för att ge våra medarbetare utvecklingsmöjligheter både inom ramen för befintligt uppdrag men även för att kunna gå vidare till nya uppdrag.

Utvecklingsmöjligheter och kompetensutveckling ges i första hand på den egna arbetsplatsen men vid specifika behov erbjuds detta också övergripande. Exempelvis kommer ett antal medarbetare inom förskolan som idag inte har någon utbildning för att arbeta med barn, att erbjudas utbildning till barnskötare. Vi har också ett antal medarbetare som vidareutbildar sig till legitimerade lärare i fritidshem med stöd från arbetsgivaren. Rektorstraineen är även den en utvecklingsmöjlighet för medarbetare att på sikt gå vidare till ett rektorsuppdrag i kommunen.

En annan betydelsefull komponent till att våra medarbetare ser oss som en långsiktig arbetsgivare är att vi erbjuder konkurrenskraftiga löner och möjliggör en lönekarriär under anställningen. På huvudmannanivå har vi ett stort ansvar att skapa en strategi för en lönebildning som är både hållbar och konkurrenskraftig i ett längre perspektiv för alla våra befattningar.

11.1.3 Avsluta

När en medarbetare avslutar sin tjänst ska ansvarig chef erbjuda medarbetaren att sitta ned för ett avslutningssamtal. Det är ett viktigt samtal då det kan ha stor betydelse för verksamhetens fortsatta attraktionskraft att medarbetaren får en positiv upplevelse av sitt avslut. Avslutningssamtalet ska också ses som en möjlighet att utveckla verksamheten och det egna ledarskapet genom att kartlägga kompetens och ansvar samt planera för hur dessa ska omhändertas efter det att medarbetaren har slutat.

Förutom avslutningssamtal genomför kommunen avslutningsenkäter. Dessa ger en bild av orsak till avslut och bidrar till verksamhetsutveckling på en mer övergripande nivå.

11.2 Personalmått

Nyckeltal	Utfall 2017	Utfall 2018	Utfall 2019	Budget 2021
Anställda totalt	2 671	2 585	2 606	
Anställda andel kvinnor	86%	85,8%	85,7%	
Anställda andel män	14%	14,2%	14,3%	
Andel heltid	87%	86,5%	87,3%	
Andel kvinnor som har heltid	86%	85,8%	86,5%	
Andel män som har heltid	92%	91,9%	92,9%	
Sjukfrånvaro Totalt	5,8%	5,9%	6,2%	
Sjukfrånvaro Kvinnor	6,1%	6,3%	6,5%	
Sjukfrånvaro Män	3,3%	3,7%	4,4%	
Korttidssjukfrånvaro	2,7%	2,7%	2,6%	

Nyckeltal	Utfall 2017	Utfall 2018	Utfall 2019	Budget 2021
Korttidssjukfrånvaro Kvinnor	2,8%	2,8%	2,7%	
Korttidssjukfrånvaro Män	1,9%	2,1%	2%	
Långtidssjukfrånvaro	3,1%	3,4%	3,6%	
Långtidssjukfrånvaro Kvinnor	3,3%	3,7%	3,7%	
Långtidssjukfrånvaro Män	1,4%	1,6%	2,4%	
Frisknärvaro	54%	51,5%	54,5%	
Frisknärvaro Kvinnor	52,3%	49,9%	53%	
Frisknärvaro Män	66,5%	62,9%	65,1%	
Medarbetare yngre än 30 år	14%	13,08%	13,1%	
Medarbetare 30 - 39 år	19%	19,1%	19,6%	
Medarbetare 40 - 49 år	32%	31,7%	31,4%	
Medarbetare 50 - 59 år	25%	25%	24,6%	
Medarbetare 60 år och äldre	11%	11,2%	11,3%	
Antal medarbetare per enhetschef	31	27	27	
Antalet medarbetare per rektor	32,5	31	33,9	
Personalomsättning	16%	14,2%	12,4%	
Sjukfrånvaro, andel av sjukfrånvaro 60 dagar eller mer	37,7%	39,2%	42,9%	
Sjukfrånvaro, andel av sjukfrånvaro 60 dagar eller mer Kvinnor	38,6%	40,2%	42,6%	
Sjukfrånvaro, andel av sjukfrånvaro 60 dagar eller mer Män	31%	29,1%	44,8%	
Medelålder	45	45	45	

12 Ekonomi med kommentarer

Kommunfullmäktige beslutade 16 juni 2020 om Kommunbudget 2021 och plan 2022-2023.

Följande avsnitt behandlar ramfördelning av driftbudget 2021 och sammandrag investeringsbudget 2021-2025.

12.1 Driftbudget

Ramfördelning driftbudget

Ramfördelning/ anslagsbindningsnivå	Bokslut 2019	Budget 2020	Budget 2021
Nämnd o styrelse	1 780	1 756	1 822
Öppen förskola	4 192	4 554	4 620
Förskola	552 040	567 380	587 772
Pedagogisk omsorg	13 408	12 704	12 821
Fritidshem	107 239	115 538	169 940
Förskoleklass & grundskola	825 186	838 909	901 363
Särskola	31 616	34 092	35 361
Gemensam verksamhet, lokaler, stödverksamhet	403 957	424 994	308 671
LSS, Korttidstillsyn efter 13 års ålder	6 752	6 598	6 834
Summa	1 946 170	2 006 525	2 029 204

Kommentar till ramfördelning driftbudget

Nämnden fastställer en första fördelning av nämndbudget per verksamhet. Ersättningsnivåer för barn och elever som fastställs av nämnden ska rymmas inom tilldelad nettoram och kan innebära effektiviseringskrav för både kommunal och fristående verksamhet. Resursfördelning sker utifrån de ersättningsnivåer som räknats fram och samtliga verksamhetsformer tilldelas en budget. Verksamheten ansvarar sedan för resursanvändningen.

Förvaltningens resursfördelningsmodell revideras årligen i samband med nytt budgetår. Förändringar i resursfördelningsmodell kan vara av olika slag. En förändring kan ha sin grund i ett utvärderingsarbete avseende nuvarande resursfördelning men kan även ha sin grund i lagförändringar. Då förändring i resursfördelningsmodell är aktuell stäms förslaget av i förvaltningens ledningsgrupp och i verksamheten därefter tar förvaltningschef beslut om förslaget som bearbetas av enhet ekonomi. Nämnden tar sedan beslut om resursfördelningsmodellen.

I Förskola & Grundskolas resursfördelningsmodell anges principer för fördelning av förvaltningens tilldelade resurser. Grundbeloppen som räknas fram är underlag för de pedagogiska områdenas budget. Grundbeloppen är varierande beroende på vilken verksamhetsform som avses.

Nämnden för Förskola & Grundskola har grundprincipen vid beräkning att den fristående verksamheten ska ha samma ekonomiska förutsättningar som den kommunala verksamheten. Kommunens bidrag till den fristående verksamheten beräknas efter samma grunder som kommunen tillämpar vid fördelning av resurser till den egna verksamheten av motsvarande slag. Det är kommunens budget för 2021 som ligger till grund för bestämningen av bidragen till den fristående verksamheten.

Inom de olika verksamhetsformerna är budgeten prestationsbaserad, dvs. ett grundbelopp erhålls per barn eller elev inom varje verksamhetsform. Storleken på en enhets budget har därmed sin grund i hur många barn och elever som är i verksamheten. Det innebär att samtliga enheter får budgetmedel för det faktiska antalet barn och elever som är i verksamheten. Då budgeten är prestationsbaserad och en organisations förutsättningar kan ändras under året behövs anpassningar göras löpande. Eftersom ett budgetår är detsamma som ett kalenderår och att verksamheten följer ett skolår med start under höstterminen kan förutsättningarna se annorlunda ut innevarande år jämfört med kommande år. Anpassningar kan behöva göras i samband med höstterminens start kommande år för att möta de förändringar organisationen står inför, dock ger inte förändringarna ekonomisk helårseffekt första året av de åtgärder som vidtas för att anpassa organisationen.

Inom Förskola & Grundskola bedrivs även öppen förskola och korttidstillsyn enligt LSS, båda verksamhetsformer erhåller en fastställd budgetram. Detta till skillnad från de andra verksamhetsformerna som erhåller budget utifrån faktiskt antal barn och elever i verksamheten. På samma sätt får avdelningarna inom den förvaltningsövergripande organisationen en fast budgetram.

Verksamhetschef och rektor ansvarar för fördelning av tilldelad budgetram mellan de olika verksamhetsformerna utifrån varje enhets specifika förutsättningar och behov.

För att kompensera för socioekonomiska skillnader görs en omfördelning av resurser inom respektive verksamhetsform, förskolor, skolor och fritidshem. Detta strukturbidrag tar hänsyn till ett antal faktorer för att väga upp för skillnader. Strukturbidraget ges till både den kommunala som den fristående verksamheten.

Ramanalys

Nämndbudgeten är upprättad utifrån Kommunfullmäktiges beslutade budgetram för Förskola & Grundskola 2021. I ramanalysen framgår budgetram för 2020 och 2021. Budget för löneöversyn 2021 inkluderas i budgetramen.

	Budget 2020	Budget 2021
Driftsram	1 948 446	1 977 789
Uppräkning	28 950	24 740
Volymförändringar	12 277	8 152
Avskrivningar, intern ränta	25 383	20 636
Övriga förändringar	470	-2113
Besparing	-9 000	0
Total budgetram	2 006 526	2 029 204

Förskola & Grundskolas budgetram 2021 har utökats med 22,7 miljoner kronor jämfört med 2020. Ökningen består till största del av uppräkning av hela ramen med 1,25% samt medel för volymförändringar, 50%.

Kommunfullmäktiges budget medger en uppräkning av ramen med 1,25 %. Den faktiska kostnadsökningarna är större då de innefattar indexuppräkning, prisökningar och löneöversyn. Befolkningsprognosen utökning av antalet barn och elever ersätts till 50 % av den faktiska kostnaden. Då nämnden inte får full kompensation för volymökningar och endast en uppräkning på 1,25 % av ramen innebär det att nämnden behövt hitta effektiviseringar i verksamheterna.

För att effektiviseringarna inte ska drabba barn och elever har den del av grundbelopp som avser personalkostnader räknats upp med en löneökning på 2% från april-december. Den totala

arbetsgivaravgiften ökar 2021 till 40,15 % från 39,17 %. Grundbeloppen är uppräknade även med den ökningen. Det innebär att enheter inte behöver göra några besparingar. Däremot behöver anpassningar göras om volymerna ändras.

Förvaltningen har fortsatt gjort besparingar på central administration. Många av de besparingar som gjordes inför 2020 ger helårseffekter 2021. En post för oförutsedda händelser som tas bort till 2021. Modersmålsstödet i förskolan organiseras om och ger en positiv ekonomisk effekt. Nya barn och elever som går in i kommunal verksamhet kostar inte 100% då det många gånger inte innebär utökning av personal eller lokaler. Detta samlat ger oss tillräckliga besparingar för att nå budet i balans.

Förskola & Grundskola har en god ekonomi 2020 med en stor resultatfond. Vi har under året arbetat intensivt med ekonomisk medvetenhet. Budgetarbetet för 2021 underlättas väsentligt för de skolor och förskolor som ligger med rätt organisation under hösten 2020.

Beräkning volymförändring

För att fastställa aktuella volymer inför budgetår 2021 används befolkningsprognos beslutad våren 2020 som underlag för beräkning av nämndens volymer 2021.

Grundskola

År	2020 (gjord våren 2020)	2021	2022	2023	2024	2025
6-15 år	12 182	12 242	12 282	12 329	12 393	12 458
Förändrat elevantal		60	40	47	64	65

I befolkningsprognos som fastställts våren 2020 uppgår antalet elever till 12 182 för 2020 och för 2021 uppgår elevantalet till 12 242. Mellan åren 2020 till 2021 är ökningen 60 elever. Åren fram till 2025 fortsätter eleverna att öka. Den totala ökningen mellan 2020 och 2025 är 276 elever.

Fritidshem

År	2020 (gjord våren 2020)	2021	2022	2023	2024	2025
6-12 år	8421	8443	8452	8430	8434	8509
Andel barn i fritidshem	60%	60%	60%	60%	60%	60%
Antal barn i fritidshem	5086	5070	5088	5148	5159	5221
Förändrat elevantal		-16	18	61	11	62

I befolkningsprognos som fastställts för 2020 uppgår antalet elever på fritids till 5 086 och i prognos för 2021 uppgår eleverna till 5 070. Mellan åren 2020 till 2021 är det en minskning med 16 elever. Den totala ökningen mellan 2020 och 2025 är 135 elever.

Förskola

År	2020 (gjord våren 2020)	2021	2022	2023	2024	2025
1-5 år	5112	5193	5283	5401	5552	5699
Andel barn i förskola	91%	91%	91%	91%	91%	91%
Antal barn i förskola	4668	4742	4824	4932	5070	5204
Förändrat barnantal		74	82	108	138	134

I befolkningsprognosen som fastställts 2020 uppgår antalet barn i förskolan till 4 668 och prognos för 2021 uppgår antalet barn till 4742. Mellan åren 2020 till 2021 är ökningen 74 barn.

Nämnden har att ta hänsyn till volymökningar i grundskola, fritidshem och förskolan jämfört med 2020. De medel som nämnden erhållit för volymökning får användas till dessa verksamheter.

Grundbelopp

Under 2020 har förvaltningen gjort en gedigen genomlysning av grundbeloppen. Genomlysningen visar att grundbeloppen är i behov av viss justering. Inför 2021 så är därför beloppen reviderade utifrån beräkningen. Det innebär att resurser omfördelas från årskurs 7-9 till årskurs 4-6. Samt omfördelas resurser från fritidshemmen till grundskolan årskurs F-3 och årskurs 4-6. Det är viktigt utifrån lagen om bidrag på lika villkor att grundbeloppen per verksamhetsform är rätt.

Nedan följer grundbeloppen för 2021 i både kommunal och fristående verksamhet. I den fristående verksamheternas grundbelopp inkluderas bidrag för lokalkostnader, måltider samt ersättning för kostnader som den kommunala verksamheten valt att ha centralt. Därtill tillkommer en schablonersättning för administration och momsersättning. Grundbeloppen är inklusive 2021 års löneöversyn och kommer därför inte att kompenseras under året.

Förskola	Grundbelopp kommunal 2020	Grundbelopp kommunal 2021	Grundbelopp fristående 2020	Grundbelopp fristående 2021
Förskola 1-2 år	110 435	112 731	153 678	158 110
Förskola 3-5 år	88 348	90 185	124 521	130 747
Pedagogisk omsorg 1-2 år	144 974	147 916	142 535	145 632
Pedagogisk omsorg 1-2 år (15h)	138 764	141 706	136 325	139 422
Pedagogisk omsorg 3-5 år	118 463	120 817	114 278	119 360
Pedagogisk omsorg 3-5 år (15h)	112 253	114 607	108 068	113 150
Kompensation allmän förskola			2 497	2 743
Fritidshem	Grundbelopp kommunal 2020	Grundbelopp kommunal 2021	Grundbelopp fristående 2020	Grundbelopp fristående 2021
Pedagogisk omsorg fritids åk F-3	61 543	58 290	57 533	53 931
Pedagogisk omsorg fritids åk 4-6	30 772	29 145	24 855	23 008
Fritidshem åk F-3	42 188	38 828	56 189	53 743
Fritidshem åk 4-6	21 094	19 414	29 715	28 446
Fritidshem integrerad särskoleelev åk F-6 nivå 2		114 158		136 038

Förskola	Grundbelopp kommunal 2020	Grundbelopp kommunal 2021	Grundbelopp fristående 2020	Grundbelopp fristående 2021
Fritidshem integrerad särskoleelev åk F-3 nivå 2	126 565		148 219	
Fritidshem integrerad särskoleelev åk 4-6 nivå 2	94 924		111 164	
Fritidshem integrerad särskoleelev åk F-6 nivå 1		146 636		172 427
Fritidshem integrerad särskoleelev åk F-3 nivå 1	168 990		194 179	
Fritidshem integrerad särskoleelev åk 4-6 nivå 1	126 742		145 634	
Förskoleklass, Grundskola och Grundsärskola	Grundbelopp kommunal 2020	Grundbelopp kommunal 2021	Grundbelopp fristående 2020	Grundbelopp fristående 2021
Förskoleklass	34 906	39 800	63 479	70 522
Grundskola åk 1-3	44 310	48 687	72 772	80 225
Grundskola åk 4-6	54 499	57 464	83 711	89 682
Grundskola åk 7-9	65 157	65 260	95 152	98 068
Integrerade särskoleelev nivå 1	351 900	360 671	465 066	478 161
Integrerad särskoleelev nivå 2	205 923	211 037	308 352	317 521
Grundsärskoleelev	394 880	404 715	448 855	461 543

12.2 Investeringsbudget

Investeringar (belopp i tkr)

Investeringar	Bokslut 2019	Budget 2020	Budget 2021	Plan 2022	Plan 2023-25
Löpande investeringar (Tkr)					
Utgift	-14 557	-15 000	-15 000	-15 000	-45 000
Summa	-14 557	-15 000	-15 000	-15 000	-45 000

Kommentarer investeringsbudget

Förskola & Grundskolas investeringsbudget avseende löpande investeringar uppgår till 15 miljoner kronor årligen mellan 2020 till 2025. Löpande investeringar avser i första hand inventarier till våra förskolor och grundskolor. Investeringar i lokaler görs av Serviceförvaltningen som har budgeten för dessa investeringar.

13 Polycys, planer och program

13.1 Styrdokument beslutade av kommunfullmäktige

Styrdokument	Beslutande paragraf/År
Reglemente för kommunstyrelsen och nämnder	KF § 111/15
Attestreglemente	KF § 30/15
Kvalitet	KF § 101/13
Barnkonventionen 2014-2018 - policy	KF § 154/14
Konkurrensprövning	KF § 8/11
Vision 2030	KF 2017-06
Kommunikation	KF § 11/12
Fordon	KF § 114/14
Policy för upphandling	KF § 164/09
Regler för skolskjutsar	KF 2015-03-10 § 32
Konkurrensprövning - tillämpningsanvisningar	KF § 8/11
Barnkonventionen 2014-2018-Handlingsplan	KF § 154/14
Personuppgifter - policy	KF 2018-06-14 § 111
Reglemente för nämnden för Förskola & Grundskola	KF 2018-06-14 § 109
Omställningsstöd och pension för förtroendevalda (OPF-KL18)	KF 2018-12-13 § 26
Taxa för avskrift eller kopia av allmän handling som begärs med stöd av offentlighetsprincipen	KF 2017-12-12 § 198
Lokala ordningsföreskrifter	KF 2018-11-06 § 190, dom 2019-06-04
Attestreglemente - tillämpningsanvisningar	Ekonomichef 2015-05-01
E-målbild 2020	FC
Klimatstrategi	KF 2018-12-13 § 257
Invånardialog	KF 2014 § 119
Informationssäkerhet	KF 2017-05-09 § 67
Privata utförare	KF 2016-10-11 § 144
Direktupphandling	KS 2018-08-28 § 185
Arbetsgivarpolicy	KF 2019-06-11
Förmåner till förtroendevalda	KF 2018-12-13 § 260
Arbetsgivarpolicy	KF 2019-06-11 § 86
Regler för tjänsteresor	Ann-Charlotte Järnström 2019-08-20
Arkivvård och informationsförvaltning	KS 2019-03-26 § 71
Allmän stadga för nämnder och styrelser	KF §111/15

Styrdokument	Beslutande paragraf/År
Handlingsplan för samhällsstörning	KF 2016-02-09 § 3

13.2 Styrdokument beslutade av nämnden för Förskola & Grundskola

Styrdokument	Beslutande paragraf/År
Delegeringsförteckning nämnden för Förskola & Grundskola	FG § 62/20
Policy för sponsring i skolan	FGN § 73/04
Dokumenthanteringsplan	FG § 96/19
Regler för förskola, fritidshem och pedagogisk omsorg i Kungsbacka kommun	FG § 77/18
Tillsynsplan för enskilda huvudmäns om godkänts/beviljats bidrag för att bedriva fristående förskola, fritidshem och pedagogisk omsorg i Kungsbacka kommun 2018-2020	FG § 9/18
Resursfördelningsmodell 2021	FG § 91/20
En drogfri miljö -drogpolicy	(FG § 7/12)
Timplaner för Kungsbackas kommunala grundskolor	FG § 133/19
Riktlinjer för skolutveckling med hjälp av internationalisering inom Förskola & Grundskola	FG § 4/15 Rev. LFG 2020-03-25
Riktlinjer för skolskjuts	FG §91/19

13.3 Styrdokument beslutade av kommunstyrelsen

Styrdokument	Beslutande paragraf/År
Riktlinjer för integration	KS 2019-11-26 § 275

14 Avgifter och taxor

Tabell taxor och avgifter

Taxa, Avgift	Giltig fr o m	Beslutad av, datum	Anmärkning
Maxtaxa förskola			Följer maxtaxans regler
Maxtaxa fritidshem			Följer maxtaxans regler
Uthyrning lokaler	2012	2012	Följer övriga taxor för uthyrning i kommunens lokaler
Administrativ avgift för ersatta skolkort, 250 kr	2013-01-01	2012-05-23	§148 Kommunbudget 2013
Pedagogiska måltider Frukost 10kr Mellanmål 10 kr Lunch förskola 20 kr Lunch grundsärskola 20 kr Lunch grundskola 30 kr Lunch till självkostnadspris 47 kr	2020-01-01	2019-12-18	2019-03838