

# En samlad utvärdering av Framtidens skola 1-19 år 2012-2018

Framtidens skola 1-19 år i Nässjö Kommun



Ökat  
lärande



Mötes-  
platser



*Likvärdighet*

## Innehåll

1 Framtidens skola 1–19 år i Nässjö kommun – en samlad utvärdering .....	3
2 Bakgrund .....	4
2.1 Framtidens grundskola i Nässjö kommun .....	4
2.2 Uppföljning och Utvärdering .....	4
3 Utvärdering Framtidens skola 1–19 år .....	5
3.1 Förutsättningar för att nå målen .....	5
3.1.1 Ledning och utveckling av utbildningen .....	5
3.1.2 Lärares betydelse .....	6
3.1.3 Elevens utveckling mot målen .....	9
3.1.4 Funktionella lokaler .....	11
3.1.5 Ekonomi .....	12
4 Utvärdering Norra kommundelen .....	13
4.1 Vad har hänt 2012–2018? .....	13
4.2 Hur blev det – resultatet 2018 .....	14
4.2.1 Ledning och utveckling av utbildningen .....	14
4.2.2 Lärares betydelse .....	14
4.2.3 Elevens utveckling mot målen .....	14
4.2.4 Funktionella lokaler .....	14
4.2.5 Ekonomi .....	14
5 Utvärdering F-6-skolor i Nässjö tätort .....	15
5.1 Vad har hänt 2012–2018? .....	15
5.2 Hur blev det – resultatet 2018 .....	15
5.2.1 Ledning och utveckling av utbildningen .....	15
5.2.2 Lärares betydelse .....	16
5.2.3 Elevens utveckling mot målen .....	16
5.2.4 Funktionella lokaler .....	16
5.2.5 Ekonomi .....	16
6 Utvärdering 7–9-skolor i Nässjö tätort .....	16
6.1 Vad har hänt 2012–2018? .....	16
6.2 Hur blev det – resultatet 2018 .....	17
Ledning och utveckling av utbildningen .....	17
6.2.1 Lärares betydelse .....	17
6.2.2 Elevens utveckling mot målen .....	17
6.2.4 Funktionella lokaler .....	17

6.2.5 Ekonomi .....	17
6.3 Pedagogisk utveckling på 7–9-skolor i Nässjö tätort .....	17
6.3.1 Brinells högstadium .....	17
6.3.2 Norråsaskolan.....	18
7 Utvärdering övrigt.....	19
7.1 Vad har hänt 2012–2018 på gymnasiet?.....	19
7.2 Hur blev det – resultatet 2018 .....	19
7.2.1 Ledning och utveckling av utbildningen .....	19
7.2.2 Lärarens betydelse.....	19
7.2.3 Elevens utveckling mot målen .....	19
7.2.4 Funktionella lokaler .....	20
7.2.5 Ekonomi .....	20
7.3 Vad har hänt 2012–2018 i förskolan 1–5 år?.....	20
7.4 Hur blev det – resultatet 2018 .....	20
7.4.1 Ledning och utveckling av utbildningen .....	20
7.4.2 Lärarens betydelse.....	21
7.4.3 Elevens utveckling mot målen .....	21
7.4.4 Funktionella lokaler .....	21
7.4.5 Ekonomi .....	21
8 En framgångsrik skolkommun.....	22
8.1 Ökat lärande.....	22
8.2 Likvärdighet.....	22
8.3 Mötesplatser .....	23
9 Omvärldsanalys .....	24
9.1 Barn- och elevutveckling - numerärer .....	24
9.2 Barn- och elevutveckling – trygghet och värdegrund .....	25
9.3 Kompetensförsörjning.....	25
9.4 Resurser.....	26
9.5 Digitalisering .....	26
10 SAMMANFATTNING.....	27
11 Nu och Framåt .....	27
11.1 Utbildning som framgångsfaktor - <i>att nå kommunens vision 2030</i> .....	27
11.2 Nässjö kommun måste fortsätta på den inslagna vägen!.....	28

## 1 Framtidens skola 1–19 år i Nässjö kommun – en samlad utvärdering

Hela projektet **Framtidens skola 1–19 år – ökat lärande i en effektiv organisation** har inneburit att förskolan och skolan i Nässjö har kommit upp på dagordningen och satt Nässjö kommuns förskolor och skolor på kartan. Ingen har ifrågasatt vikten av att våra barn och elever ska få bättre förutsättningar att nå sina mål, likvärda förhållanden och att finna nya mötesplatser. Där har enigheten varit massiv. Det har också inneburit att målet och syftet med hela projektet varit väl förankrat. Det finns dock många meningar hur detta skulle gå till. Där har floran av intressen, synpunkter och förslag varit markant.

Det har varit värdefullt för hela organisationen att ha en långsiktig och politiskt väl förankrad plan med tydlig målsättning och syfte. Det har underlättat vid varje nytt beslut i hela organisationen att ha en klar och tydlig målsättning för allt arbete. Även om planen till alla delar inte kunnat genomföras fullt ut, har målsättningen och syftet med hela projektet genomsyrat allt arbete. Det har varit stor enighet vad gäller mål och syfte, dvs.:

**Ökat lärande** – alla barn och elever har rätt att lyckas utifrån sina förutsättningar

**Likvärdighet** – alla barn och elever ska få möjlighet att lyckas oavsett vilken förskola eller skola de går i och att alla enheter har funktionella och ändamålsenliga lokaler

**Mötesplatser** – förskolan och skolan är en naturlig mötesplats där människor med olika bakgrund och förutsättningar möts.

Projektet har rönt stort engagemang och fått genomslag i hela kommunen. Engagemang från vuxna i samhället gynnar barnen och eleverna när det gäller studiemotivation. Här finns en bra potential för ett gott samarbete mellan förskolans och skolans personal att tillsammans med vårdnadshavarna och övriga vuxna som finns i barnens och elevernas närhet att fortsätta det goda arbetet.

Projektet har synliggjort vikten av att arbeta både med kunskapsmål och med de mer mjuka värdegrundsfrågorna. Det är två kommunicerande kärn som är beroende av varandra; får du bra kunskapsresultat, trivs du och mår bättre - trivs du bra och mår bättre, har du bättre förutsättningar att nå höga kunskapsmål. Projektet visar vikten av att ha en plan för utvecklingsarbetet, en plan som är långsiktig och vars mål och syfte är väl förankrad.

Det är också viktigt att hela tiden studera omvärlden, så att anpassningar av aktiviteterna kan göras utifrån det som händer i omvärlden. I planen som omfattar drygt 5 år, har inte allt gått att förutse. Den stora barn- och elevökningen fanns exempelvis inte med i utredningen, vilket har gjort att kompletterande beslut har tagits under hand. Det har inneburit att den ursprungliga aktivitetsplanen inte följs fullt ut, men det ändrar inte

förhållandet att det är värdefullt att ha en plan och att de långsiktiga målen har gällt.

Projektet har inneburit att lokaler som var nergångna med ett eftersatt underhåll, i många fall bytts ut mot moderna och ändamålsenliga lokaler. Detta har inte skett på bekostnad av personalkostnaderna. Tvärtom har det skett en förskjutning till att mindre andel av resurserna läggs på lokaler mot vad som läggs på det som ändå är viktigaste, personalen. Det var ett medvetet och strategiskt mål i utredningen att inte lägga pengar på dåliga och inte ändamålsenliga lokaler, utan att istället avsätta mer resurser till personal.

Utvärderingarna visar att den absoluta merparten av de projekt som fanns med i utredningen också har blivit genomförda. Några projekt har senarelagts eller förändrats, oftast beroende på förändringar i omvärlden och med den påverkan dessa förändringar fått på det lokala planet. Några projekt finns planerade för att genomföras längre fram. Det interna och pedagogiska arbetet har också fortgått som planerat, men också detta har förändrats beroende på omvärldens påverkan.

## 2 Bakgrund

**2.1 Framtidens grundskola i Nässjö kommun – ökat lärande i en effektiv organisation** är en utredning som startade 2012 inom barn- och utbildningsnämndens ansvarsområde. I oktober 2012 presenterades utredningen och förslagen. Därefter följde en rad informationsinsatser, remisser och möjligheter att lämna synpunkter fram till december 2012. Det slutliga förslaget antogs av kommunfullmäktige i mars 2013. Uppföljningar gjordes i december 2014 och i november 2016. Vid sammanträde med barn- och utbildningsnämnden har information kring olika delar i projektet getts fortlöpande.

## 2.2 Uppföljning och Utvärdering

Under 2018 föreligger både en uppföljning 2018 och en utvärdering av hela projektet avseende tiden 2012-2018. Uppföljningen följer samma modell som uppföljningarna 2014 och 2016 och redovisas i ett särskilt dokument.

En särskild uppföljning har gjorts av de skolor som fått de största förändringarna i projektet; Annebergsskolan, Nyhemsskolan, Runnerydsskolan och Brinells högstadium. Där har fokussamtal med en grupp medarbetare gjorts på respektive skola och föräldraråden på de aktuella skolorna har också lyssnats av. Minnesanteckningar från dessa möten återfinns i uppföljningens bilaga.

Utvärdering innebär att med hjälp av information från uppföljningarna granska och värdera särskilda delar av måluppfyllelsen. Utvärderingen bygger på den kontinuerliga uppföljningen och analysen av de underlag som finns att tillgå, men innehåller till skillnad från uppföljningen bedömningsmoment. I utvärderingen återfinns också en beskrivning av utvecklingsarbetet som pågår just nu på högstadieskolorna i tätorten, Norråsaskolan och Brinells högstadium. Detta för att skildra den pedagogiska utvecklingen på dessa skolor som fått genomgripande förändringar i samband med projektet Framtidens skola.

Utvärderingen sker vid ett särskilt tillfälle under hösten 2018 och kan liknas vid en samlad bedömning utifrån de underlag som tagits fram i uppföljningarna 2014, 2016 och 2018 jämfört med utgångsläget 2012.

## 3 Utvärdering Framtidens skola 1–19 år

### 3.1 Förutsättningar för att nå målen

#### 3.1.1 Ledning och utveckling av utbildningen

##### Skolledarens roll

Skolledarens roll för ledning och utvecklingen av utbildningen kan inte nog poängteras. Förutsättningarna för att skolledaren ska kunna göra ett gott arbete till gagn för varje elevs utveckling är avgörande. Att ge goda förutsättningar för skolledaren att utföra sitt uppdrag har därför varit en viktig målsättning i hela Framtidens skola.

Antalet medarbetare per skolledare har under projekttiden sänkts med 5–10 medarbetare och når nu i genomsnitt det målet som kommunen har med 35 medarbetare per chef. Inom förvaltningen är det ett snittvärde, vilket innebär att några chefer har fler än 35 medarbetare. Förvaltningen måste fortsätta arbeta för att infria Nässjö kommuns vision om att ingen chef ska ha ansvar för fler än 35 medarbetare. Ambitionen att minska antalet enheter varje chef har ansvar för har infriats.

Ett specifikt arbete med skolledarnas arbetsmiljö har genomförts under perioden. Enligt den slutrapport som nämnden fick del av i december 2017 kunde man konstatera att arbetsmiljön för skolledarna har förbättrats inom flera områden som är väsentliga för att ge skolledarna de bästa förutsättningarna att leda och utveckla verksamheten.

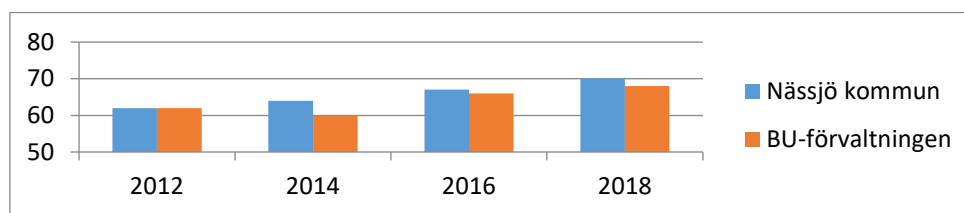
Kompetensutveckling för skolledare har genomförts systematiskt genom dels att samtliga har genomgått eller håller på att genomgå den statliga rektorsutbildningen och dels genom gemensamma lokala satsningar inom olika områden; t ex ”Leda, Lära, Lyfta” under lå 16/17, ”Leda digitalisering” lå 17/18.

##### Tydligt uppdrag

Varje skolform har numera också varsin verksamhetschef; verksamhetschef för förskolan, grundskolechef, gymnasiechef och verksamhetschef för elevhälsan. Skolledarens uppdrag har också tydliggjorts genom chefskontrakt mellan verksamhetschef och skolledare. Enheten för flerspråkighet har under perioden bildats och under projektperiodens gång också anpassat sin verksamhet till de yttre förutsättningarna, t ex elevtillströmningen.

Nässjö kommun genomför vartannat år en medarbetarenkät där medarbetarna får svara på en rad olika frågor inom flera områden. Bl. a mäts ledarskapet. Ledarskapsindex definieras som *”Ledarskap är en annan avgörande faktor i det grundläggande stödet för medarbetarna. Detta mäts genom dimensionerna Relation och kommunikation, Utveckling och delaktighet och Organisation och*

*resultatinriktning.*” enligt Ipsos. Ledarskapsindex inom BU-förvaltningen har höjts från 62 till 68.



Källa: Ipsos medarbetarenkäter 2012, 2014, 2016 och 2018, ledarskapsindex för hela Nässjö kommun resp enbart BU-förvaltningen

### **BUs styrkedja**

Genom SKL:s projekt PISA 2015 har en modell för styrkedjan inom nämndens ansvarsområde tagits fram. Det innebär att man funnit former för samsyn mellan olika nivåer; politiken – förvaltningsledning – skolledaren – pedagogen och barnet/eleven/vårdnadshavaren. Forum för sådana samarbeten har t ex varit barn- och utbildningsnämndens utbildningsdagar, uppstartsdagar, resultatdialoger. Den tydliga styrkedjan ökar förutsättningarna för en sammanhållen ledning med ett gemensamt synsätt, vilket är en av Sveriges Kommuner och Landstings (SKL) faktorer för en framgångsrik skolkommun.

**De intentioner som redovisades i projektet om att skapa förutsättningar för skolledare att utöva sitt ledarskap genom ett närvarande ledarskap med tydlighet och ansvarsfullhet har utvecklats i rätt riktning. Därtill har skolledarnas upplevda arbetsmiljö förbättrats. En tydlighet i det totala ledarskapet på alla nivåer inom organisationen har skapats.**

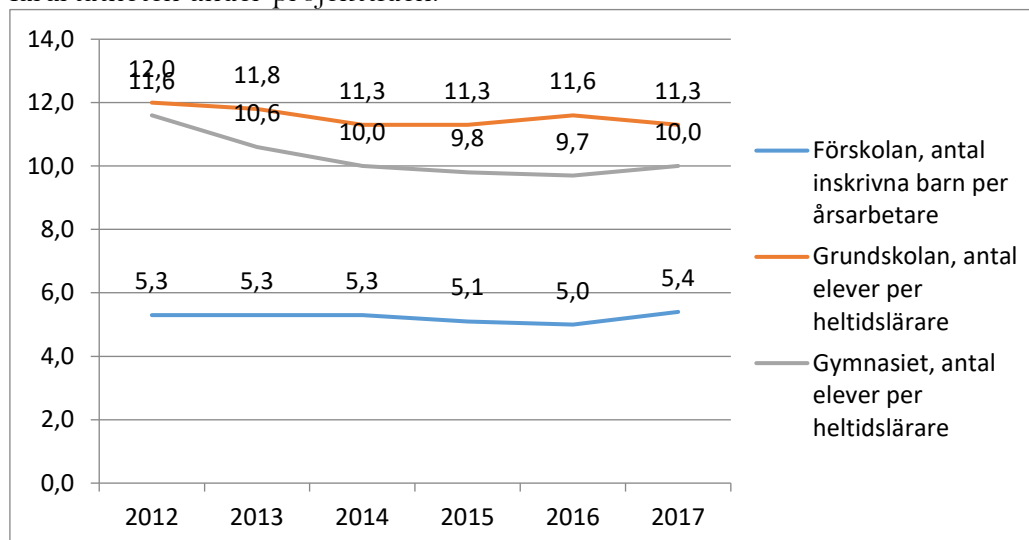
### **3.1.2 Lärares betydelse**

#### **Nyckelperson**

Läraren är nyckelperson för elevens utveckling och prestation. Läraren gör anpassningar av läro- och kursplaner för att de ska bli mer ändamålsenligt utmanande för eleverna. Möjlighet till variation i undervisning och tillgång till olika läromedel är en framgångsfaktor.

Mötet mellan lärare och elev är kärnan i elevens möjligheter till utveckling mot målen. Därför studeras särskilt lärartätheten. Se nedan tabell över

lärartätheten under projektiden:



Källa: Skolverkets kommunblad 2012-2017

Under projektiden 2012 jämfört med 2017 har grundskolan och gymnasiet fått en högre lärartäthet. Både grundskolan och gymnasiet har högre lärartäthet än riket som helhet vid senaste mättillfället 2017. I förskolan har personaltätheten per barn ökat fram till 2016. 2017 är värdet för Nässjö 5,4 barn per årsarbetare, medan det för riket som helhet är 5,1.

### Attraktiv arbetsgivare

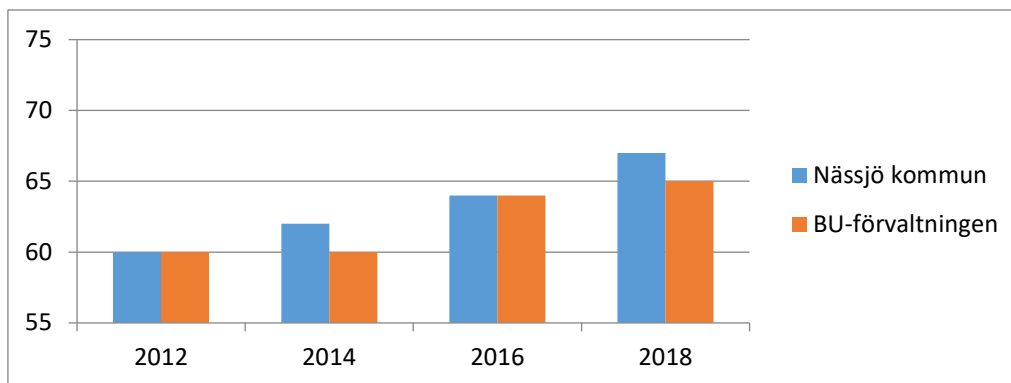
Genom att arbeta med att vara en attraktiv arbetsgivare har rekrytering av legitimerad personal underlättats. Nässjö kommun har en relativt större andel lärare med pedagogisk högskoleutbildning jämfört med riket som helhet både i förskolan och i grundskolan enligt Skolverkets kommunblad. Vid mätningen som avser 2017 ligger Nässjö två procentenheter högre än riket i förskolan och i grundskolan tre procentenheter högre än riket vad gäller andel lärare med pedagogisk högskoleexamen. I gymnasiet är jämförelsen svårare att göra då Brinellgymnasiet har en stor andel yrkeslärare där legitimationskravet inte är lagstadgat. Andelen lärare med pedagogisk högskoleexamen är 80 % i Nässjö medan riket har 81 % år 2017. I jämförelse med kommungruppen ligger Nässjö två procentenheter högre i gymnasiet.

Nässjö kommun har haft behov av en ökad rekrytering eftersom kommunens barn- och elevantal har ökat kraftigt. Instrument för att förverkliga visionen av en attraktiv arbetsgivare är bl. a; konkurrenskraftiga löner, arbetsmiljö, kompetensutveckling, karriärvägar, rekryteringsinsatser och att skapa förutsättningar för heltidstjänster. Det har bidragit till att vi i så stor utsträckning lyckats ha legitimerad personal, trots den riksomfattande lärarbristen.

Nätverk av olika slag, sambedömningar/rättning samt lokal- och schemamässiga förutsättningar till kollegiala utbyten är andra verktyg. Detta bidrar till att vara en attraktiv arbetsgivare för att kunna behålla kompetenta lärare och kunna rekrytera nya.

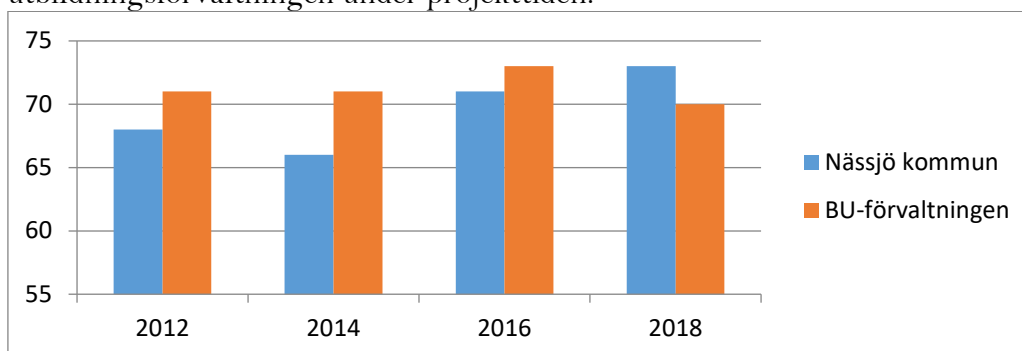
Nässjö kommun genomför vartannat år en medarbetarenkät där medarbetarna får svara på en rad olika frågor inom flera områden. Medarbetarna inom barn- och utbildningsförvaltningen har ökat sina värden inom det totala medarbetarindexet från 60 till 65.





Källa: Ipsos medarbetarenkäter 2012, 2014, 2016 och 2018, medarbetarindex för hela Nässjö kommun resp. enbart BU-förvaltningen

Portalfrågan kring trivsel har varierat mellan 70–73 inom barn- och utbildningsförvaltningen under projektiden.



Källa: Ipsos medarbetarenkäter 2012, 2014, 2016 och 2018, portalfrågan om trivsel för hela Nässjö kommun resp. enbart BU-förvaltningen

Enligt Ipsos är utvecklingen i kommunen tecken på en lugnare och stabilare relation mellan arbetsgivare och arbetstagare. Resultatet är en bra och tydlig rörelse i rätt riktning inom alla frågeområden där ledarskapsindexet höjer totalindexet. Det tyder på en väl fungerande organisation.

Stressindex har sänkts inom hela barn- och utbildningsförvaltningen från 11 till 9. Kommunens hela stressindex ligger på 6, vilket innebär att andra förvaltningar har en mycket lägre stressnivå än barn- och utbildningsförvaltningen. Enligt Ipsos bör inte stressnivån ligga över 10. Upplevda kränkningar är det värde som på kommunnivå går åt fel håll. Här finns en utmaning för hela organisationen, då det är noll-värde som är målet.

### Lärverktyg

Målet är att alla Nässjö kommuns skolor ska vara utrustade med arbetsplats för varje lärare med digitalt verktyg och möjlighet till internetuppkoppling. På gymnasiet har alla lärare en egen arbetsplats. I grundskolan är det idag fler lärare som har egna arbetsplatser än vid projektidens början. I förskolan har många en arbetsplats för t ex planering och utvärdering, men utvecklingen går mot att det ska finnas på varje förskola.

I förskolan pågår en utbyggnad av digitala lärverktyg och följer den reviderade E-förvaltningsplan som nämnden antog i december 2017.

Skolbiblioteksverksamheten har utvecklats och en kommunal biblioteksplan har antagits. Genom att skapa större och mer resursstarka enheter inom

grundskolan har det getts bättre möjligheter att använda skolbiblioteket som ett tillgängligt lärverktyg i det pedagogiska arbetet.

**Förutsättningarna för läraren att kunna vara den nyckelperson för eleven som ger framgång, har ökat under projekttiden. Det gäller såväl lärartätheten, utvecklingen av yrkesrollen som utvecklingen av attraktiva arbetsplatser. Det är dock inget arbete som någonsin kan anses avslutat, men det tar sig nya uttryck fortlöpande. Hela tiden måste förbättringsåtgärder sättas i relation till omvärlden och till nya styrdokument och riktlinjer som styr skolan nationellt och kommunalt.**

### 3.1.3 Elevens utveckling mot målen

Nässjö kommuns skolor har en utmaning i att förbättra studieresultaten och behålla de goda resultaten när det gäller trygghet och värdegrundsarbete. Förutsättningarna att nå dessa mål mellan de olika skolorna i Nässjö kommun måste också likställas.

#### Värden, ranking, trender

Vi har genom ett aktivt arbete ökat medvetenheten om våra elevresultat. Vi har offentliggjort betygsresultat, ranking, värden och trender bland förtroendevalda, föräldrar/vårdnadshavare, inom organisationen bland chefer och medarbetare och utanför organisationen till allmänheten. Målet är att skapa förståelse för behovet av förbättringsarbete och finna nya vägar och ett långsiktigt systematiskt förbättringsarbete på alla nivåer. Grundläggande för förändringsarbetet är en förståelse av skolans betydelse och att vi alla gemensamt arbetar mot samma mål.

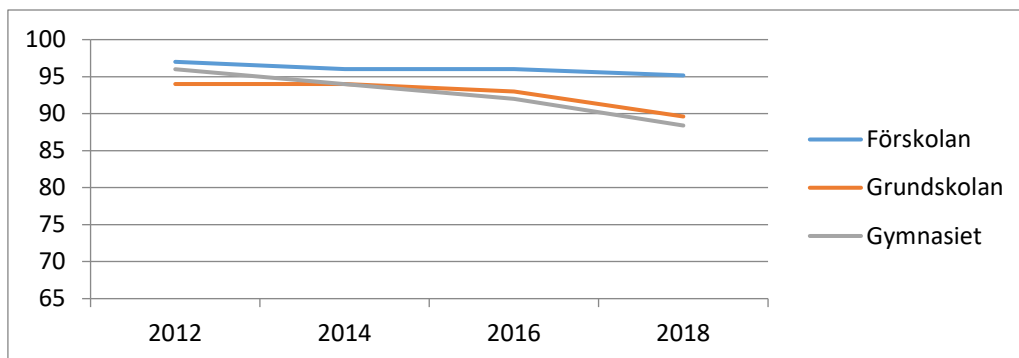
Sammanfattningsvis kan man konstatera att grundskolan har förbättrat sitt betygsläge genom att man 2018 har den högsta behörigheten till ett nationellt program sedan 2013. Meritvärdet är det högsta på ett tiotal år, bortsett från 2016 då man exkluderade TF-elever i sammanställningen. Trots de stora utmaningarna som Nässjö haft under projekttiden så har alltså betygsresultatet förbättrats när det gäller behörighet till ett gymnasieprogram och genomsnittligt meritvärde.

Gymnasiet har i huvudsak behållit sina höga värden.

#### Trygghet och trivsel

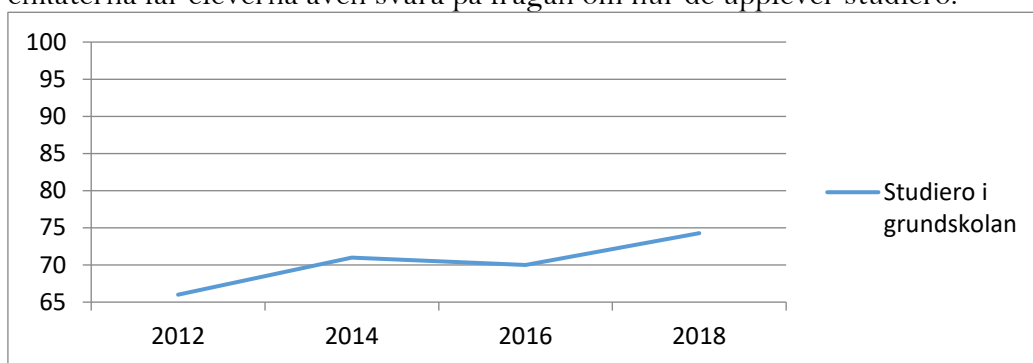
Trygghet, studiero och trivsel är frågor som ständigt är aktuella inom förvaltningen och bland förtroendevalda och vårdnadshavare. En ökad tydlighet finns genom ett aktivt och systematiskt elevhälsoteam (EHT-team) på skolorna samt tydliga indikatorer på rapportering och hantering av händelser.

Den upplevda tryggheten har dalat något under projekttiden, men har ändå relativt höga värden. Tabellen nedan visar resultatet av elevers resp. vårdnadshavares svar på enkäter som genomförs varje vårtermin i Nässjö kommun.



Källa: Elevenkät i åk 2, 5 och 8 i grundskolan, åk 2 i gymnasiet samt enkätsvar från vårdnadshavare i förskolan. Andelen positiva svar på upplevd trygghet redovisas.

Grundskolans elevers studiero har man arbetat aktivt med. I de årliga enkäterna får eleverna även svara på frågan om hur de upplever studiero.



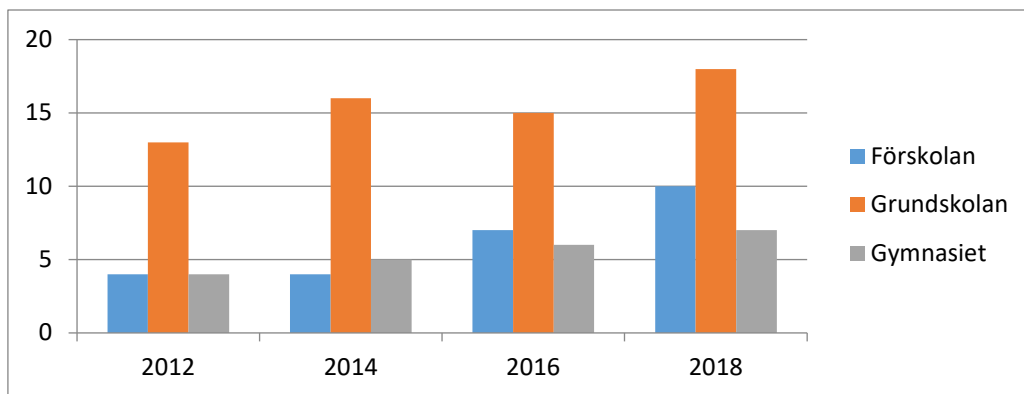
Källa: Elevenkät i åk 2, 5 och 8 i grundskolan. Andelen positiva svar på upplevd studiero redovisas.

En elevhälsoplan har antagits och implementerats i förvaltningen och är under revidering under 2018. Genom extraordinära rekryteringsinsatser har vi i dagsläget en utbyggd elevhälsa med behöriga/legitimerade medarbetare. Genom att elevhälsans personal har fått utökade arbetsuppgifter, kvarstår ett högt tryck på personalgruppen.

### Särskilt stöd

Elever som har behov av särskilt stöd har rätt till det enligt Skollagen. Detta stöd ser olika ut beroende på elevens behov. Genom att tydliggöra indikationerna för behovet av stöd och en mer flexibel användning av resurser, ser vi att stödet blir mer riktat, följs upp systematiskt och därmed får större effekt.

Fler specialpedagoger/lärare har anställts, vilket ger ett bättre stöd till eleverna och till samtlig personal kring eleverna.



Källa: Personalsystemet Visma Window, anger antalet anställda specialpedagoger och speciallärare inom resp. verksamhet.

Elevernas rätt till stöd kan överklagas. Alla beslut som överklagats eller anmälts till Barn- och elevombudsmannen har bedömts korrekta under projekttiden.

**Sammanfattningsvis kan sägas att Nässjö kommuns grundskolor förbättrats när det gäller betygsresultat, och visar på en uppåtgående trend för det genomsnittliga meritvärdet.**

**Gymnasiet har i stort sätt behållit sitt goda resultat.**

**Värdena för upplevd trygghet har dalat något, men har fortfarande höga positiva värden. Elevernas upplevda studiero i grundskolan ökar.**

**Den specialpedagogiska kompetensen i förvaltningen har stärkts.**

**Verksamheten har en elevhälsa med behörig personal som är dimensionerad att möta elever i behov av insatser.**

### 3.1.4 Funktionella lokaler

En bra förutsättning för lärande är att storleken på klassrum och grupprum är ändamålsenliga och rationellt planerade. Tillgängligheten är viktig, så att all personal och alla elever kan nå samtliga lokaler. Arbetsplatser för lärare och samlade enheten skapar bättre förutsättningar.

#### Ändamålsenliga lokaler

I den reviderade E-utvecklingsplanen finns mål om utrustning av lektionssalar. I de enheter där nybyggnation eller renovering ägt rum har utgångspunkten varit att lokalerna ska vara ändamålsenliga och funktionella samt utrustas med möjligheter till användning av digitala lärverktyg.

#### Tillgänglighet

Samtliga nya och renoverade skollokaler är tillgängliga för elever oavsett funktionsvariationer.

#### Arbetsplatser

Samtliga lärare har en egen arbetsplats i gymnasiet. I grundskolan har fler lärare en egen arbetsplats än tidigare.

**Vid projekttidens början fanns ett stort behov av underhåll av lokaler för både förskolan och skolan då många byggnader hade ett eftersatt**

underhåll. Stora investeringar har gjorts under projekttiden. Flera enheter har byggts till och renoverats. Lokalerna har då gjorts ändamålsenliga och funktionella. Lokaler som inte varit ändamålsenliga eller haft stora biutrymmen har lämnats. Behovet av mer lokaler har varit påtagligt, framförallt sedan det stora antalet nyinflyttade kom till Nässjö kommun 2015 och framöver. Det innebär att projekt har förändrats under tiden och vissa investeringsprojekt i form av nya och förändrade lokaler kvarstår att genomföras.

### 3.1.5 Ekonomi

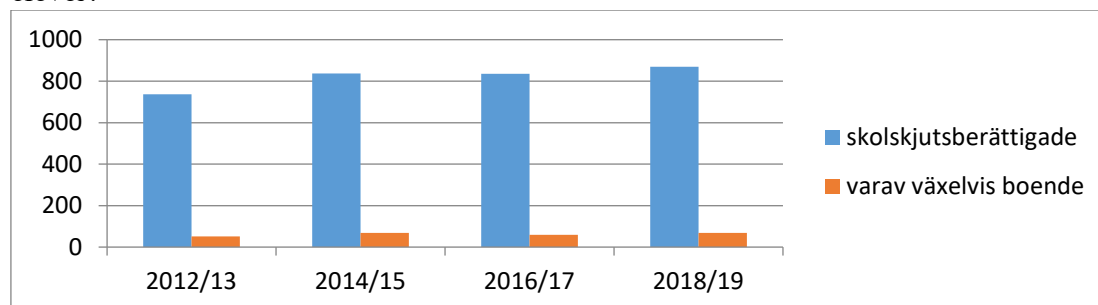
Ett effektivt utnyttjande av lokalerna är väsentligt för ekonomin. Outnyttjade lokaler ska lämnas. Rationella skolskjutsar är väsentliga för ekonomin. Elevytan ska vara mer likvärdig mellan enheterna. De ekonomiska resurserna ska förändras så att mer resurser används för personal och mindre till lokaler.

#### Elevytan

Elevytan har succesivt minskat under projekttiden i de lokaler som omfattas av "Framtidens grundskola". Elevytan har också blivit mer likvärdig mellan de enheter som ingick i "Framtidens grundskola". Outnyttjade enheter har lämnats, liksom lokaler med stora biutrymmen.

#### Skolskjutsar

Antalet skolskjutsberättigade elever har ökat under perioden från 736 till 870 elever.



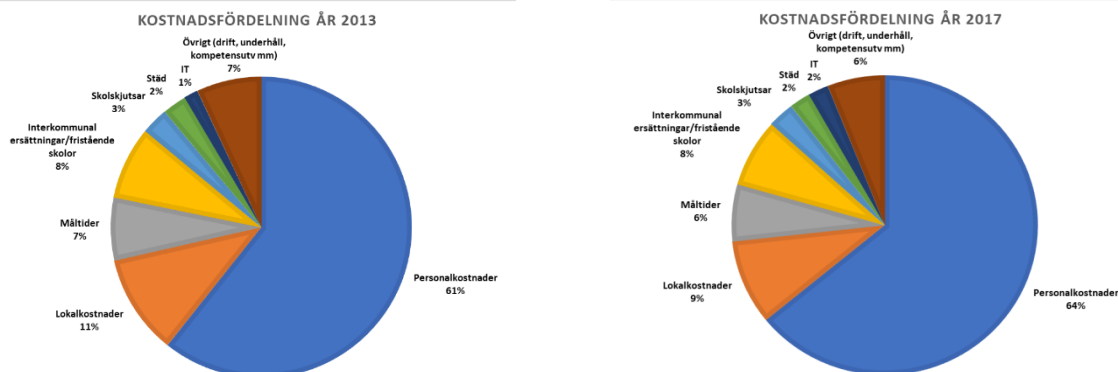
Källa: Verksamhetssystemet för skolskjuts.

Under perioden har dessutom särskilda skolskjutsar satts in när elever har bott på Migrationsverkets anläggningsboenden, vilket har ökat kostnaderna. Från och med hösten 2018 kommer skolskjutskostnaden att öka beroende på att elever i årskurs 6 åker skolskjuts till högstadieskolorna för språkundervisning.

#### Utfall fördelat på kostnadsslag

Den procentuella fördelningen av personalkostnaderna har ökat i barn- och utbildningsnämndens resultat från 60 % till 64 % av den totala kostnaden. Lokalkostnaderna har minskat från 11 % till 10 % av den totala kostnaden i resultatet (siffrorna för 2018 avser budget, övriga siffror avser resultat).

	2012	2014	2016	2018
Lokalkostnad i %	11	11	10	10
Personalkostnader i %	60	61	64	64



Källa: Bokslutsrapporter 2012, 2014, 2016 och budget 2018.

Under projekttiden har antalet riktade statsbidrag ökat. Medel från Migrationsverket har också tilldelats barn- och utbildningsförvaltningens budget. Statsbidragen liksom medlen från Migrationsverket har till största delen används för att finansierat personalkostnader i verksamheter och ingår i ovanstående kostnadsfördelning.

**Målet med "Framtidens grundskola" var bland annat att skapa resursstarka enheter. Det ger möjlighet till flexibilitet i skolans organisation och resursfördelning, vilket i sin tur ger bättre förutsättningar för det pedagogiska arbetet. Resultatet visar en effektivare organisation med en medveten förskjutning av resurser från lokaler till pedagogik. Under perioden har antalet barn och elever ökat i stor utsträckning. Antalet statsbidrag för att stödja den pedagogiska processen har under projekttiden ökat. På grund av kommunens totala ekonomi har effektiviseringar gjorts under 2017. Det har medfört utmaningar för verksamheterna bl a med att finna nya lösningar och förändrade arbetssätt.**

## 4 Utvärdering Norra kommundelen

### 4.1 Vad har hänt 2012–2018?

Skolverksamheterna åk F-4 i Solberga och Flisby har flyttat till Annebergsskolan. Fritidshemmet i Solberga har flyttat till Annebergs fritidshem. Förskoleklassen och fritidshemmet i Anneberg har flyttat från Trasten in i Annebergsskolan (Björktrasten 2, Hus 1). Den internationella klassen får sin undervisning på övervåningen i Medborgarkontorets/bibliotekets lokal ("Ingenjörsvillan" Björktrasten 1, Hus 1). Elever i Ormaryd tillhör inte längre Anneberg utan ingår i Handskerydsskolans organisation.

Annebergsskolan har byggts till med 170 kvm och nybyggnationen har sammankopplats med huvudbyggnaden (Björktrasten 2, Hus 2). Paviljongen (Björktrasten 2, Hus 5) skulle enligt utredningen ha rivits, men är fortfarande kvar och används i skolverksamheten. I dagsläget är Hus 5 inkluderat i

tekniska serviceförvaltningens underhållsplan då rådande befolkningsprognos visar att behovet av lokalen föreligger. Solberga skola har lämnats. Verksamheten i förskolan Tomtestugan har flyttat in i Annebergs förskola (tid. förskolan Trasten). Annebergs förskola har byggts till och blivit en 3-avdelnings förskola (f.n. är det 61 barn). Avsikten var att lämna Tomtestugan som byggnad, men den har istället förblivit förskola pga. att behovet av förskoleplatser har ökat. Nya barn har därför placerats i förskolan Tomtestugan (f.n. är det 16 barn). Elevantalet i Annebergsskolan prognostiserades i utredningen till 173 elever år 2018. I dagsläget finns 207 elever. Det innebär i genomsnitt 30 elever/åldersgrupp.

## 4.2 Hur blev det – resultatet 2018

### 4.2.1 Ledning och utveckling av utbildningen

Förutsättningarna för pedagogiskt ledarskap har blivit bättre genom att samlade enheter har skapats. Tidsspill med resor har minskat. En mer närvarande rektor kan utöva sitt pedagogiska ledarskap i större utsträckning. I den norra kommundelen finns nu färre och mer resursstarka enheter där förutsättningarna för eleverna att nå sina mål ökat.

### 4.2.2 Lärarens betydelse

När det gäller både kunskapsmål och de mer värdegrundsbaserade målen har förutsättningarna att nå målen ökat, vilket var syftet med förändringen under projektiden. Möjligheter till kollegialt utbyte har ökat och att få undervisa inom ramen för sin behörighet är bättre än tidigare. Sårbarheten vid kortare frånvaro av personal är mindre än tidigare. Flexibilitet i organisation och elevgrupperingar har möjliggjorts. Förutsättningarna för att rekrytera behörig personal är god och det finns idag en hög andel legitimerad personal. Samtliga lärare har ett eget E-verktyg.

### 4.2.3 Elevens utveckling mot målen

Överlag trivs eleverna och mår bra i skolan. Möjligheten att ge rätt stöd till elever i behov av särskilt stöd har ökat genom resursallokering och hög behörighet hos personalen. Elevernas möjlighet att hitta goda vänner och kamrater har ökat. Från och med hösten 2018 har samtliga elever ett eget E-verktyg.

### 4.2.4 Funktionella lokaler

Goda förutsättningar för modern pedagogik har ökat genom ändamålsenliga och välutrustade lokaler. Annebergsskolan är trång på grund av att det är fler elever än vad det planerades för.

### 4.2.5 Ekonomi

Likvärdigheten mellan enheterna har ökat inom området men också gentemot kommunen i övrigt. Att samla enheterna ger en ökad möjlighet att kunna använda tillgängliga resurser mer ändamålsenligt.

*Se även bilaga i uppföljningen angående fokussamtal med en grupp av personal från Annebergsskolan samt synpunkter från föräldrådet i Anneberg.*

## 5 Utvärdering F-6-skolor i Nässjö tätort

### 5.1 Vad har hänt 2012–2018?

**Handskerydsskolan** – skolan är fortfarande en F-6 skola med träningsskola. Träningsskolan åk 7/8 tillhör numera Brinells högstadium. Träningsskolan 1–6 kommer att flytta till Åkersskolan 2019. Elevupptagningsområdet inkluderar Ormaryd och mellanliggande landsbygd. Elevområdet kring Södergatan är numera Åkersskolans elevområde. En paviljong har placerats på skolan. För närvarande finns 343 elever på skolan, utredningen prognostiserade 330 elever år 2018.

**Hultetskolan** – skolan har succesivt anpassats till att vara en förskola. De sista avdelningarna tas i bruk 2019. Grundskoleleverna tillhör Nyhemsskolans elevområde. Nyhemsskolan har bild- och musikundervisning i Hultetskolan.

**Nyhemsskolan** – skolan är en grundskola F-6 med två-paralleller. Bild- och musikundervisning sker på Hultetskolan. I utredningen var prognosen 180 elever. Genom ett senare beslut har en tillbyggnad gjorts, vilket inte fanns med i utredningen. Skolan beräknades då rymma 260–270 elever. Efter beslutet om tillbyggnad har skolan fyllts på med elever från andra elevområden för att bilda två fulla klasser per årskurs och idag går det 305 elever på skolan.

**Runnerydsskolan** – skolan är fortfarande en F-6 skola. En helt ny skoldel har byggts i två plan som ansluter till A-huset som beräknas att tillsammans med A-huset efter renovering rymma 600 elever. B-huset har genom ett senare beslut behållits och ska renoveras 2019. Elevområdet har utökats. Enligt utredningen prognostiserades med 556 elever år 2018. Idag finns det 581 elever på skolan.

**Åkersskolan** – skolan är fortfarande en F-6 skola med grundsärskola. Elevområdet har utökats med elever från Handskerydsskolan. Centralköket har flyttat till en annan byggnad i Ingsbergsområdet. Ny tillbyggnad är beslutad och påbörjades vid årsskiftet 2017/18 och beräknas vara klar 2019. Träningsskolan 1–6 kommer att flytta från Handskerydsskolan till Åkersskolan när tillbyggnaden är klar. Enligt ett senare beslut har paviljonger placerats på skolan. Utredningen prognostiserade elevantalet till 328 elever. Skolan har idag 429 elever. På skolan finns också 23 elever tillhörande grundsärskolan.

## 5.2 Hur blev det – resultatet 2018

### 5.2.1 Ledning och utveckling av utbildningen

Förutsättningarna för pedagogiskt ledarskap har blivit bättre genom bl a delat ledarskap med fler rektorer och därmed färre antal medarbetare per rektor på vissa skolor. Möjligheter till en mer närvarande rektor som kan utöva pedagogiskt ledarskap har ökat. Bland Nässjö tätorts F-6 skolor finns nu fyra effektiva och resursstarka F-6-skolor.

Beslut om hur det skulle bli för åk 5 och 6 på Hultetskolan togs inte i utredningen, utan togs vid ett senare tillfälle. Denna ovisshet under projekttiden om framtiden för dessa klasser, har av många upplevts som otryggt.

Runnerydsskolans process när det gäller den nya lärmiljön avstannade i samband med byggstarten pga. personbyten och vakanser på ledarsidan på



skolan. Personalen har upplevt brist på stöd och möjlighet att utveckla undervisningen så att lärmiljön blir ett pedagogiskt redskap.

### 5.2.2 Lärarens betydelse

När det gäller förutsättningarna för elever att nå både kunskapsmål och de mer värdegrundsbaserade målen har de blivit ännu bättre, vilket var syftet med förändringen. Möjligheten till kollegialt utbyte, utveckling av arbetsformer och nätverksbyggande har ökat. Skolorna har en hög andel legitimerad personal. Samtliga lärare har ett eget digitalt verktyg. Det saknas egna lärararbetsplatser i flera skolor.

### 5.2.3 Elevers utveckling mot målen

Eleverna visar höga värden på trivselenkäter. Elevhälsans personal anser att de allra flesta elever trivs och mår väl. Möjligheter till flexibel organisation och elevgrupperingar utifrån elevernas behov har ökat. Eleverna har ett större utbud när det gäller att hitta vänner och kamrater.

Möjligheten att ge rätt stöd till elever i behov av särskilt stöd har blivit ännu bättre genom att man har hög kompetens och samlade resurser så man kan ge ett mer riktat och ändamålsenligt stöd. Från och med hösten 2018 har samtliga elever ett eget digitalt verktyg.

### 5.2.4 Funktionella lokaler

Goda förutsättningar för modern pedagogik har blivit ännu bättre genom funktionella, välutrustade och tillgängliga lokaler. På många håll är lokalerna inte tillräckliga på grund av det ökande elevantalet.

### 5.2.5 Ekonomi

Likvärdigheten mellan enheterna har ökat inom tätorten men också gentemot kommunen i övrigt genom ett aktivt arbete med elevområden och resursfördelningsmodell.

*Se även bilaga i uppföljningen angående fokussamtal med en grupp av personal från Nyhemsskolan och Runnerydsskolan samt synpunkter från föräldraråden i Nyhem resp. Runneryd (kommer att kompletteras ht-18).*

## 6 Utvärdering 7–9-skolor i Nässjö tätort

### 6.1 Vad har hänt 2012–2018?

I Nässjö tätort kommer det liksom tidigare att vara två 7–9-skolor, Norråsaskolan och Brinell 7–9, numera Brinells högstadium. Elevområdena har förändrats så att elever från Nyhemsskolan och delar av Runnerydsskolan (öster om Brinellgatan samt Norrboda) går på Brinells högstadium. Elever från Runnerydsskolan (väster om Brinellgatan), Handskerydsskolan och Åkersskolan går på Norråsaskolan. Elever från Ängs skola har tidigare gått på Norråsaskolan och i utredningen förslogs ingen ändring. Särskilt beslut har senare tagits så att Ängs elever numera går på Rosenholmsskolan från åk 4–9. Elever från Anneberg kommer att gå på Brinells högstadium från och med läsåret 2019/20, tidigare har de gått på Norråsaskolan. Grundsärskolan 7–9 och träningsskolan 7–9 har flyttat till Brinells högstadium B-huset på Brinells högstadium har anpassats för grundskolans behov och kompletterats med laborationssalar. En tillbyggnad håller på att färdigställas för att tas i bruk höstterminen 2018.

Centralskolan har lämnats. Annexet (Hus 3) används fortfarande för Elevhälsans verksamhet.

Eleverna som tidigare gick på Centralskolan och flyttades till Brinells högstadium fick busskort vintertid läsåren 2014/15 och 2015/16.

I Norråsaskolan har anpassningar gjorts av kemisalar, ljushall och 3 klassrum. Projektering av en större renovering av Norråsaskolan pågår.

I dagsläget finns 298 elever på Brinells högstadium. Det är i genomsnitt 20–24 elever per klass. Enligt prognosen i utredningen skulle skolan ha 238 elever år 2018. På skolan finns också grundskolan åk 7–9 med 19 elever.

Norråsaskolan har idag 512 elever, prognosen i utredningen angav 509 elever år 2018.

## 6.2 Hur blev det – resultatet 2018

### Ledning och utveckling av utbildningen

Förutsättningarna för pedagogiskt ledarskap har blivit ännu bättre genom bl. a. delat ledarskap med färre antal medarbetare per rektor resp. administrativ chef. Genom förändringarna bl. a. av elevområdena, har två mer likvärda högstadieskolor skapats i Nässjö tätort vilket också var ett av målen i utredningen.

#### 6.2.1 Lärarens betydelse

Andelen behörig personal är god. Möjligheten till kollegialt utbyte, utveckling av arbetsformer och nätverksbyggande har ökat. Alla lärare har en egen arbetsplats och ett eget digitalt verktyg.

#### 6.2.2 Elevens utveckling mot målen

Eleverna visar höga värden på trivselenkäter. Elevhälsans personal anser att de allra flesta elever trivs och mår väl. Möjligheter till flexibel organisation och elevgrupperingar utifrån elevernas behov har blivit ännu bättre.

Möjligheten att ge rätt stöd till elever i behov av särskilt stöd har blivit ännu bättre genom att personalen har hög kompetens och att man kan samla resurser. Ett mer riktat och ändamålsenligt stöd kan då ges.

Elever i särskolan har ökat sina möjligheter att interagera med övriga elever. Från och med hösten 2018 har samtliga elever ett eget digitalt verktyg.

#### 6.2.4 Funktionella lokaler

Funktionella, välutrustade och ändamålsenliga lokaler finns nu på skolorna. Ytterligare förbättringar kommer att ske framöver i samband med Norråsaskolans renoveringen och när tillbyggnaden på Brinells högstadium blir klar.

#### 6.2.5 Ekonomi

Likvärdigheten mellan enheterna har ökat inom tätorten men också gentemot kommunen i övrigt genom ett aktivt arbete med elevområden och resursfördelningsmodell.

*Se även bilaga i uppföljningen angående fokussamtal med en grupp av personal från Brinells högstadium samt synpunkter från föräldrårådet för Brinells högstadium.*

## 6.3 Pedagogisk utveckling på 7–9-skolor i Nässjö tätort

### 6.3.1 Brinells högstadium

Personalen på Brinells högstadium har sedan 9 år tillbaka arbetat med ett inkluderande arbetssätt. Det innebär att man i första hand har alla eleverna i

klassrummet och där ger ett mer riktat stöd för elever som har behov av det. Ämneslärarna anmäler när man ser att någon elev behöver extra stöd och det behandlas då i elevhälsoteamet (EHT) varje vecka. Speciallärarna/pedagogerna organiserar därefter det stöd som behövs. Det ger ett flexibelt och riktat stöd till de som behöver det mest. Det är nu ett etablerat sätt att arbeta på i hela skolan.

Sedan ca 3 år tillbaka arbetar man också med ett språk- och kunskapsutvecklande arbetssätt. Det innebär att man arbetar aktivt med språket i alla ämnen. Förklaring av begrepp och förtydliga undervisningen utan att dra ner på nivån på undervisningen. Detta görs i alla ämnen. Det är ett arbetssätt som gynnar alla elever, oavsett kunskapsnivå.

I övrigt arbetar man med att ha individkoll så att de som inte nått målen får en särskild planering för sina studier. Man erbjuder också läxhjälp två gånger i veckan då behöriga pedagoger undervisar eleverna utanför skoltiden. Utöver det har man särskilt stöd i no-ämnen och särskild lästräning. Två dagar per termin har man så kallade ”ta-igen-dagar”. Det innebär att elever får gå ifrån det vanliga schemat och få särskild undervisning i det man har behov av.

Brinells högstadium deltar på samma sätt som övriga 7–9 skolor i kommunen i lovskolan.

### 6.3.2 Norråsaskolan

Sedan ett par år tillbaka arbetar man på Norråsaskolan i en process med att involvera de pedagogiska målen med lokalernas utformning så att skolan upplevs som en attraktiv skolmiljö. Till sin hjälp har Norråsaskolan ett konsultföretag som arbetat med inventering och mål.

En styrgrupp och en referensgrupp arbetar med de satta effektmålen. Målen är levande genom att alla beslut som tas redan idag, utgår från att målen ska uppfyllas.

Attraktiva lärmiljö överallt – skolan ska erbjuda lärmiljöer som är anpassade till ett varierat pedagogiska arbetssätt. Alla ytor ska stimulera till lärande och vara en resurs för verksamheten.

Tillgänglighet för alla – en fysisk miljö som är nödvändig för några är en bra miljö för alla. Alla ska ha tillgång till alla ytor.

Helhetssyn på eleven – Elevens alla behov under skoldagen ska tillgodoses.

Det gäller inte enbart själva undervisningen utan också behov av rörelse, social samvaro, att känna trygghet och möjligheter till naturliga kontaktytor.

Målet med hela processen är att fortsätta att sätta eleven i centrum och att alla elever blir sedda. Att få ännu bättre individkoll än idag, är också något man eftersträvar.

## 7 Utvärdering övrigt

### 7.1 Vad har hänt 2012–2018 på gymnasiet?

Brinellgymnasiet ingick inte i projektet "Framtidens grundskola", men har ändå debatterats internt och externt och kan därför motivera en viss genomlysning.

Gymnasiet har däremot deltagit i utvecklingsarbetet "Framtidens skola 1–19 år" genom olika utvecklingsprojekt på samma sätt som övriga enheter.

Under projekttiden har flera lokalanpassningar gjorts, både av arbetsmiljöskäl och av verksamhetsmässiga orsaker.

### 7.2 Hur blev det – resultatet 2018

#### 7.2.1 Ledning och utveckling av utbildningen

Gymnasiet har under projekttiden organiserats till 5 rektorsområden och en administrativ enhet, med en tydlighet kring ledning.

#### 7.2.2 Lärares betydelse

Andelen behörig personal är god. Möjligheten till kollegialt utbyte, utveckling av arbetsformer och nätverksbyggande har ökat. Alla lärare har en egen arbetsplats, digitalt verktyg och mobiltelefon.

#### 7.2.3 Elevens utveckling mot målen

Hur attraktiviteten påverkats bland blivande gymnasieelever har varit en aktuell fråga. Ett sätt att se på detta är att mäta hur strömmarna av elever till och från Brinellgymnasiet har varit.

Andelen (%) elever hos annan huvudman pendlar runt 20 %-streck under de aktuella åren då "Framtidens skola 1–19 år" pågår.

Procent	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Tot antal elever hos annan huvudman	22,7	20,3	18,4	19,6	20	21,5

Källa: Kolada

Ett annat sätt är att mäta är att se på antal elever hos annan kommun respektive antal elever från annan kommun på Brinellgymnasiet, det s k IKE-nettot.

Antal	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Tot antal elever hos annan huvudman	275	230	206	218	237	252
Elever från annan kommun på Brinellgymnasiet	288	254	244	249	256	254
"IKE netto"	13	24	38	31	19	2

Källa: Kolada

Oavsett hur man mäter attraktiviteten genom att se på elevströmmarna så kan man inte utläsa att projektet "Framtidens skola 1–19 år" har haft en negativ inverkan på attraktionskraften på Brinellgymnasiet.

Gymnasiet har i huvudsak fortsatt goda betygsresultat visavi riket och andra gymnasieskolor i kommunal regi i övrigt.

### 7.2.4 Funktionella lokaler

Farhågor om huruvida lokalerna kommer att räcka till för gymnasiets verksamhet fanns i samband med utredningens remissomgångar. Vid projekttidens avslutning är lokalförändringarna i stort sett avklarade och de lokaler som disponeras för Brinellgymnasiets verksamhet är både tillgängliga, välutrustade och väl anpassade för verksamheten. Byggtiden var dock en utmaning för hela skolan.

### 7.2.5 Ekonomi

Numera finns en resursfördelningsmodell inom gymnasiet som bygger på kostnader för respektive program. Det ökar möjligheterna till en högre kostnadsmedvetenhet och därmed också effektivare resursutnyttjande inom skolan.

## 7.3 Vad har hänt 2012–2018 i förskolan 1–5 år?

Antalet inskrivna barn i förskolan har markant ökat under projekttiden. Det har inneburit att hela organisationen har vuxit. Idag finns 37 förskolor med ca 100 avdelningar i kommunal regi och 5 förskolor i enskild regi. Andelen barn med annat modersmål än svenska har ökat markant. Förskolan 1–5 år har deltagit i utvecklingsarbetet "Framtidens skola 1–19 år" genom olika utvecklingsprojekt.

## 7.4 Hur blev det – resultatet 2018

### 7.4.1 Ledning och utveckling av utbildningen

"Förskolan 1–5 år" har nu en egen verksamhetschef och tio förskolechefsområden med en specialpedagog i varje förskolechefsområde. Det finns idag en egen administrativ resurs som lokalmässigt samlokaliseras med förskolecheferna och specialpedagogerna i "Enheten för förskolan". Det innebär en tydligare och effektivare styrning och ledning av hela verksamheten. Varje chef har ett avgränsat område med färre enheter än tidigare. Tillgången till specialpedagogisk kompetens inom respektive område höjer kvalitén och får genomslag i ett effektivare resursutnyttjande. För de förskolechefer som varit med sedan projekttidens start framkommer att man upplever en klart förbättrad arbetsmiljö och att förutsättningarna för det pedagogiska ledarskapet har förbättrats.

Förskolan har en egen utvecklingslärare. Verksamhetschefen har hittills ansvarat för utvecklingsarbetet inom förskolan 1–5 år tillsammans med förskolecheferna och utvecklingsläraren. Från och med hösten 2018 har en särskild utvecklingsledare för förskolan anställts vilket ytterligare förstärker utvecklingsarbetet. Det ger stort genomslag i organisationen.

Förskola 1–5 år har arbetat fram en egen vision för verksamheten och förankrat den vilket ger en tydlig vägledning åt vartåt verksamheten styr: "*Allas lika värde i en lustfylld lärandemiljö*". Verksamhetsutvecklingens syfte är att öka förutsättningarna att nå målen inom förskolan. Förskolan 1–5 år vill därför jobba förebyggande och främjande och då särskilt uppmärksamma hälsa, inflytande och utveckling på grupp- och organisationsnivå. I samband med detta har därför nya rutiner skapats och implementerats i organisationen.

### 7.4.2 Lärarens betydelse

Förskollärares betydelse för verksamheten har ökat genom att det är förskolläraren som ansvarar för utbildningen. Antalet förskollärare har ökat något under projekttiden. Andelen legitimerade förskollärare har dock minskat under projekttiden, eftersom hela verksamheten har ökat i omfattning. Förskolechefen och medarbetarna på varje förskola fördelar planeringstiden mellan medarbetare utefter verksamhetens behov och medarbetares kompetens. Varje medarbetares roll och ansvar görs tydlig och revideras årligen. Från och med 2019 kommer antalet planerings- och kompetensutvecklingsdagar att ökas, vilket möjliggör bättre kollegialt utbyte och samplanering. Under 2018 beslutades att även en barnskötare per avdelning (en person av tre) kan tillsvidareanställas, om det inte finns legitimerade förskollärare att tillgå. Barnskötaren ska ha utbildning från gymnasiums barn- och fritidsprogram med pedagogisk inriktning eller motsvarande äldre utbildning. Nässjö kommun hamnar på första plats i Förskolans modersmålsbarometer 2018 som rankar kommunerna efter deras arbete med modersmål i förskolan. *”Nässjö kommun har ett aktivt arbete för att hjälpa flerspråkiga barn att utveckla sitt modersmål i förskolan. Forskning visar att ett aktivt modersmålsarbete stärker fortsatt språkutveckling både på modersmålet och svenska, samt barnens självkänsla och kulturella identitet”*, säger Jakob Skogholm, vd ILT Inläsningstjänst som har genomfört enkätundersökningen.

### 7.4.3 Elevens utveckling mot målen

Förskolan 1–5 år har behållit sina höga värden vad gäller vårdnadshavarnas upplevelse av förskolan. Av enkäten till vårdnadshavarna vt 2018 uppger 884 av totalt 929 svarande på frågan: ”Vårt/mitt barn känner sig trygg i förskolan” att det stämmer helt och hållet eller stämmer ganska bra. Det är sammanlagt 95,16 % av vårdnadshavarna som svarat på det sättet. Bland vårdnadshavare har framförts önskemål om mindre barngrupper, vilket verksamheten tillfredsställer genom att gruppera om under barnens vistelsetid, så att grupperna är i linje med skolverkets rekommendationer.

### 7.4.4 Funktionella lokaler

Flera nya förskolor har öppnats och några mindre förskolor har lämnats. Sammantaget har antalet större förskolor ökat och det har gett möjligheter till samordningsvinster både resursmässigt men också pedagogiskt, vilket var ett av målet med ”Framtidens skola 1–19 år”. Utgångsläget var att många lokaler hade ett eftersatt underhåll. De nya lokalerna är välutrustade och funktionella, men det återstår renovering/investeringar för att nå en likvärdig standard överallt. Utvecklingen går åt rätt håll, men är inte uppfyllt överallt.

### 7.4.5 Ekonomi

Fler resursstarka enheter har skapats, men samtidigt har kraven på längre vistelsetid hos barnen ökat. Kommunens totala ekonomi har inneburit stora utmaningar för förskolans verksamhet genom de besparingar som genomfördes 2017. Det innebär stora påfrestningar på förskolorna, men ger också möjlighet att fokusera på att finna nya lösningar och förändrat arbets sätt.

## 8 En framgångsrik skolkommun

### 8.1 Ökat lärande

*Alla barn och elever har rätt att lyckas utifrån sina förutsättningar.*

Resultatet för ökat lärande visar att arbetet med skolans värdegrund och studiero fortfarande är gott och målet i Framtidens skola var att behålla de höga värdena. Dock ser vi ett något lägre utfall på några procentenheter vad gäller elevernas upplevda trygghet. I resultatdialogerna framkom bland annat att den upplevda tryggheten bland eleverna påverkats av den stora rörligheten med många in- och utflyttningar av elever i klasserna de senaste åren. Elevernas upplevda studiero har ökat succesivt under hela perioden och under vårterminen 2018 svarade drygt 74 % av eleverna att det stämmer helt och hållet eller stämmer ganska bra att "Jag upplever studiero (kan koncentrera mig) under lektionerna" i grundskolan.

Elevernas inflytande över undervisningen har varit och är i fokus bland annat genom våra resultatdialoger. Det har också gett ett positivt resultat i enkäterna.

Jämfört med utgångsläget har antalet elever som nått alla målen i åk 9 minskat sedan utgångsläget, men är det högsta sedan 2013. Meritvärdet har en uppåtgående trend. Antalet nyanlända elever har också påverkat underlaget eftersom det är en större andel elever som inte läst alla ämnen vissa år.

Regelverket för skriftliga omdömen innebär att det ges ett skriftligt omdöme i åk 1–5 och ett terminsbetyg varje termin från årskurs 6. Jämför vi de lägre årskursernas resultat är det ganska likvärdigt mellan åren.

Grundskolans ranking i Öppna Jämförelser har förbättrats sedan utgångsläget (från ranking 194 till 187), även om vi har en bit kvar till de 25 % bästa kommunerna (vilket innebär rankingplacering 72 av 290 kommuner).

Läraryrskommitténs mätning visar på ett bättre resultat än utgångsläget 2012 (från ranking 106 till 90).

**Det är positivt att vi blir fler och det berikar och ger möjligheter för framtiden i hela kommunen. Den stora barn- och elevtillströmningen som skett på kort tid och den stora rörligheten bland både barn och personal har dock varit en stor utmaning för hela organisationen de senaste åren. Att trots detta ändå lyckas att ligga kvar på höga värden vad gäller värdegrund och till och med öka värdena vad gäller studiero, att gymnasiets höga kunskapsresultat i huvudsak kvarstår och att grundskolans kunskapsresultat är det högsta sedan 2013, måste anses som en framgång. Mycket av det interna pedagogiska utvecklingsarbetet som förekommer i hela organisationen, på varje arbetsplats, varje dag, har gett resultat och vi kan se positiva trender. Vi får dock inte slå oss till ro, vi hade önskat bättre värden på fler punkter, och arbetet måste fortsätta.**

### 8.2 Likvärdighet

*Alla barn och elever ska få möjlighet att lyckas oavsett vilken förskola eller skola de går i och att alla enheter har funktionella och ändamålsenliga lokaler.*

Sambedömning av prov genomförs på alla skolor. Lärare undervisar i högre utsträckning än tidigare i de ämnen man är behörig i. Det ger en mer likvärdig förutsättning oavsett skola eleven går i.

Med hjälp av grundskolans resursfördelningssystem ges de olika skolorna en mer likvärdig resurstilldelning utifrån varje skolas förutsättning. Fler skolor har fått funktionella och välutrustade lokaler och därmed bättre förutsättningar att bedriva pedagogisk verksamhet.

De senaste årens snabba barn- och elevtillströmning har dock inneburit att många förskolor och grundskolor F-6 är trånga. Det är redan idag svårigheter med att placera nytillkomna elever i befintliga F-6 skolor. Det saknas dessutom både arbetsplatser och grupprum i den utsträckning som man skulle önska. I förskolan krävs aktiva åtgärder för att klara framtida behov av förskoleplatser.

Gemensamma riktlinjer för särskilt stöd finns numera, och vi står bättre rustade vad gäller specialpedagogisk kompetens. Detta bidrar till att barn/elever som har behov av stöd i större utsträckning tillgodoses med ett mer anpassat stöd än tidigare.

**Det har blivit en ökad likvärdighet på många punkter. Likvärdighet vad gäller förutsättningar för att barn och elever ska nå en ökad måluppfyllelse, likvärdighet mellan olika skolor och olika samhällen inom kommunen har på många punkter förbättrats. Vi måste hela tiden bevaka så att inte likvärdigheten minskar utan att så likvärdiga förutsättningar som möjligt ska råda inom kommunens alla enheter.**

### 8.3 Mötesplatser

*Förskolan och skolan är en naturlig mötesplats där människor med olika bakgrund och förutsättningar möts.*

Möjligheterna till kollegialt lärande har ökat. Nätverk av olika slag har bildats i syfte att utveckla pedagogiken.

Mötesplatser mellan de olika delarna i styrkedjan för utvecklats för att uppnå samsyn och tydlighet.

Förändring av barn/elevområden för att jämna ut den procentuella andelen elever med annat modersmål per enhet fortsätter men vi kan se att för några förskolor och skolor är utvecklingen inte den förväntade. Det är idag 9 förskolor och 1 grundskola där antalet barn och elever med annat modersmål än svenska överskrider 50 %.

**Att finna rum för människor och möten är viktigt för att en organisation och dess individer ska fortsätta utvecklas. Det berikar och lyfter att finnas i ett sammanhang och det skapar trygghet och tillit. Vi ser att mötesplatserna blivit fler, att människor med olika bakgrund naturligt träffas i förskolan och skolan. Förskolan och skolan har en nyckelfunktion när det gäller hela samhällets integrationsuppdrag. Förskolan och skolan är det nav som förenar i varje stadsdel, där vårdnadshavare varje dag lämnar det bästa de har i livet, sina barn, till en samhällsinstitution. Att särskilt satsa på de enheter där det kompensatoriska uppdraget är stort är en god investering för att kunna ta tillvara möjligheterna som mångfalden ger. Vi måste oförtruet fortsätta detta arbete så inte utvecklingen stagnerar.**



## 9 Omvärldsanalys

### 9.1 Barn- och elevutveckling - numerärer

Den enorma strukturförändring som skett i vårt land och inte minst i Nässjö kommun kan illustreras med några korta fakta enligt uppföljningsrapporten. Statistik och numerärer går att räkna på och därmed skapas också bilder i vars och ens huvud. Det man måste ha med sig när man försöker förstå är att bakom alla dessa siffror finns barn och elever, som har rätt att få bra och likvärdiga förutsättningar att skapa sig en framtid.

Nässjö kommun har ökat sitt invånarantal med från 29 382 personer år 2012 till 31 168 personer år 2017 (nov). Det är en ökning med 1 786 personer eller 6,08 %. Det ska ställas i relation till att antalet inskrivna barn och elever i Nässjö kommun skolor och förskolor har ökat från 5 823 i april 2014 till 6 750 i mars 2018, vilket är 927 barn och elever eller 15,92 %. Av dessa är 863 eller 14,99 % folkbokförda elever i Nässjö kommun, övriga är asylsökanden.

Andelen elever i grundskolan med annat modersmål än svenska har ökat från 19,3 % år 2012 till 31,9 % 2017, i Nässjö tätort är det 36,6 % år 2017.

	Barn/elever berättigade till modersmålsundervisning							
	2012 antal	2012 i %	2014 antal	2014 i %	2016 antal	2016 i %	2018 antal	2018 i %
Förskola			273	19	471	31	638	37
Grundskola	673	20	864	25	1065	29	1173	32
Gymnasiet			261	22	344	28	338	29
<b>Totalt:</b>	<b>673</b>		<b>1398</b>		<b>1880</b>		<b>2149</b>	

**Källa:**

Andelen elever i åldersgruppen 7–16 år som är inskrivna i särskolan har både ökat i antal och i andel av åldersgruppen.

	Elever inskrivna i särskolan (inkl träningskolan)							
	2012 antal	2012 i %	2014 antal	2014 i %	2016 antal	2016 i %	2018 antal	2018 i %
Grundsärskola			33	1,07%	38	1,16%	43	1,29%
Grundskola			3062		3249		3290	
<b>Totalt i åldersgruppen</b>			<b>3095</b>		<b>3287</b>		<b>3333</b>	

**Källa:**

Antalet elever i särskolan som har ett annat modersmål än svenska har också ökat.

Utmaningen för förskola och skola i Nässjö kommun har under de senaste åren varit stora. Förutom att antalet barn och elever ökat, antal berättigade till modersmålsundervisning och antalet i behov av särskilt stöd har också ökat så ökar också rörligheten. Barn och elever flyttar allt mer och inte som tidigare i anslutning till läsarsskiftet utan detta sker kontinuerligt under pågående läsår. Det innebär att barn- och elevgrupper ständigt förändras.

När nya fenomen i vår verklighet utmanar oss kan vi inte lösa dessa genom gamla metoder. Vi har fått lära nytt, vi har breddat vår förståelse och vår handlingsberedskap har ökat. Människor reagerar olika i sådana situationer, och det måste vi ha respekt för. Några antar utmaningarna direkt och stimuleras av det spännande nya. Andra är mer eftertänksamma och funderar om det inte snart återgår till det gamla.

Det vi kan konstatera är att omvärlden har förändrats och en återgång till något som var förr, finns inte på kartan. Vad det än blir, blir det något som vi idag kanske har svårt att förutse. Skapar vi inte en handlingsberedskap, en karta att förhålla oss till, så har vi ingen beredskap att möta framtiden. För att använda ett slitet uttryck; ingen spaning - ingen aning.

## 9.2 Barn- och elevutveckling – trygghet och värdegrund

Det massmediala trycket kring värdegrundsfrågor har varit stort. Skolan är en spegel av det omgivande samhället och har naturligtvis påverkats av den massmediala uppmärksamheten. Sociala medier spelar också en allt större roll i sammanhanget. Det blidas snabbt nya grupper i sociala medier för att trycka på i olika frågor och det påverkar givetvis också vår egen personal.

Den information som vi som myndighet vill sprida, konkurrerar med informationsflödet via andra informationskanaler, där vi som verksamhetsansvariga inte har inflytande över det som sprids. Detta innebär att vi måste se över vårt sätt att kommunicera särskilt med våra medarbetare men också med vårdnadshavare och förtroendevalda.

I stort sätt har värdena via enkäter bland eleverna och vårdnadshavarna behållit höga värden på trygghet och trivsel. Detta trots stora strukturella förändringarna som skett i kommunens förskolor och skolor. Värdegrundsfrågorna har ständigt varit i fokus inom organisationen och därmed bidragit till att de höga värdena på dessa frågor ändå har behållits, vilket var en av målsättningarna i Framtidens skola 1–19 år.

## 9.3 Kompetensförsörjning

Det riksomfattande behovet av legitimerad personal inom förskola och skola är välkänt. Nässjö kommun har trots ökat behov ändå kunna stå sig väl i konkurrensen. Detta genom att aktivt arbeta med konceptet en ”Attraktiv arbetsgivare” för att kunna behålla och rekrytera kompetent personal.

Ett nytt fenomen är att rörligheten bland personalen ökat. Detta är en samhällsutveckling i stort i Sverige, men som också fått genomslag i Nässjö förskolor och skolor. En personalrörlighet som är mycket liten eller mycket stor får båda negativa konsekvenser, en viss rörlighet är hälsosam och positiv för en organisation. Utmaningen har varit senaste tiden att mycket energi måste läggas på att rekrytera och introducera ny personal.

Personalomsättning i procent					
	2013	2014	2015	2016	2017
Nässjö kommun	12,2	9,5	10,3	12,4	12,6
Lärare	12,6	14,9	12,6	18,2	16,1
Förskollärare	4,8	9,7	7,3	8,2	14,4

Källa: Personalbokslut 2013-2017 i Nässjö kommun

Genom den strukturella omdaning i samhället och den återverkning som det blir i förskola och skola ställer det stora krav på personalens kompetensutveckling. Personalen måste lära nytt vad gäller metoder och

omvärlden att förhålla sig till. Den utmaningen ställer höga krav på personalen men ger också en stimulans till att ständigt utmana sig själv i sin profession.

## 9.4 Resurser

Följsamheten mellan ekonomiska resurser och behov i verksamheterna har inte löpt friktionsfritt. Antalet statsbidrag som verksamheterna kan ansöka om har ökat, men det medför en statlig styrning av verksamheterna och administrativt merarbete på grund av krångliga ansökningsprocesser med sena och oförutsägbara beslut. Mycket tid har fått avsättas för prognosarbete, uppföljningar och ansökningar, rekvisitioner och redovisning för att kunna ta del av de statliga satsningarna. De statliga medlen har i huvudsak används för att finansiera delar av den ökade personalkostnadsandelen.

När en asylsökande elev bokföringsmässigt blir en folkbokförd elev förlorar Nässjö kommun statsbidrag från Migrationsverket. Behovet hos eleven med t ex studiehandledning, modersmålsundervisning ev. särskilt stöd etc. kvarstår dock även sedan eleven folkbokförts. Här finns ett gap mellan ekonomi och behov. Nässjö kommun har tillsammans med flera andra kommuner i samma situation uppmärksammat detta fenomen och en samhällsdebatt pågår kring frågorna.

## 9.5 Digitalisering

Digitaliseringens framväxt under projekttiden och framöver är en av de största omdaningarna i samhället. Vi använder oss av digital kommunikation, sociala kontakter, nätverk, konsumtion, samhällsinformation, kunskapsinhämtning - allt via digitala verktyg. Här har förskolan och skolan en enorm utmaning som har satt spår och kommer att göra det också framåt, allt från att diskutera hur vi är mot varandra, hur vi vill vara, vad som är sant och vad är falskt och frågor som vi idag inte ännu har ställt oss.

Eftersom digitaliseringen är så väsentlig för individens möjlighet att lyckas, är förskolans och skolans kompensatoriska uppdrag än viktigare. Den som inte hänger med, av olika anledningar, halkar efter och får då inte de rätta förutsättningarna att kunna nå sina mål. Utslagningen sker snabbt, effektivt och brutalt.

## 10 SAMMANFATTNING

- ❖ Framtidens skola 1-19 år – ökat lärande i en effektiv organisation.
- ❖ Utbildning har satts i fokus i Nässjö kommun
- ❖ En tydlig och gemensam målsättning – en framgångsfaktor
- ❖ En ansvarsfull styrkejd i organisationen – ger tydlighet
- ❖ Resursstarka enheter har skapats – ger möjligheter
- ❖ Barn och elever har fått bättre förutsättningar att lyckas – och har också visat bättre studieresultat i grundskolan.
- ❖ Ledare och medarbetare upplever ett bättre arbetsklimat
- ❖ Ökad lärartäthet i grundskolan och gymnasiet
- ❖ Nya och renoverade lokaler som är funktionella och välutrustade, har skapats på många håll
- ❖ Större andel av resurserna läggs på personalkostnader och mindre andel på lokalkostnader.
- ❖ Resurser efter behov – resursfördelningssystemet har utvecklats.

## 11 Nu och Framåt

### 11.1 Utbildning som framgångsfaktor - att nå kommunens vision 2030

En plan som samlar mot gemensamma mål, förenar och pekar ut kompassriktningen vid varje delbeslut är en framgångsfaktor. Kärnvärdena i Framtidens skola 1–19 år; Ökad måluppfyllelse, Likvärdighet och Mötesplatser är de ledstjärnor som format utvecklingen under projekttiden. Vi ser att dessa kärnvärden fortfarande är aktuella och ger en kompassriktning för stora och små beslut om utvecklingen av verksamheten likväl som framtida investeringsbeslut och utvecklingsinsatser. Dessa kärnvärde är därför fortsatt aktuella som vägledning in i framtiden.

Det är dialogen mellan de olika beslutsnivåerna i organisationen; politisk nivå, förvaltningsledning, rektor/förskolechefs nivå och elever/vårdnadshavare som leder fram till ökad förståelse och kunskap om vad som behövs. Det ger en ökad samsyn och stabilitet samt en gemensam målbild. Därigenom kan man synliggöra egna styrkor och svagheter för att hitta vägen till en gemensam plan.

Bra förutsättningar för lärande, tillgänglig lärmiljö för alla, att kombinera den resursstarka enheten med att ändå synliggöra den enskilde eleven är barn- och utbildningsnämndens bidrag till förverkligandet av Nässjö kommuns vision 2030.

PILEN är det instrument som anger mål och syfte de närmsta åren och den bygger på kommunens vision nedbruten till BUs område.

Att skapa ett övergripande dokument inom ramen för PILEN som anger kommunens mål och vision utifrån barn- och utbildningsnämnden uppdrag vore värdefullt att samlas kring. Det skulle också ge vägledning och kompassriktning vid varje delbeslut i nämnd och förvaltning om vart vi är på väg och vilka prioriteringar som ska göras.

Uppföljning och ev. justeringar görs årligen i samband med arbetet med PILEN.

Inom ramen för PILEN och budgetarbetet görs sedan olika planer såsom investeringsplaner, kompetensutvecklingsplaner, elevhälsoplaner, e-förvaltningsplaner etc.

## 11.2 Nässjö kommun måste fortsätta på den inslagna vägen!

Skapa resursstarka enheter och effektivisera organisationen så att förutsättningarna för ökad måluppfyllelse infrias.

Skapa likvärdiga förutsättningar för barnen och eleverna oavsett enhet och behov.

Finna nya former för mötesplatser överallt där människor möts.

- ❖ Då får alla barn och elever rätt att lyckas utifrån sina förutsättningar
- ❖ Då spelar det ingen roll på vilken enhet barnet eller eleven är på, alla får likvärdiga förutsättningar.
- ❖ Då får alla en naturlig mötesplats där människor med olika bakgrund och förutsättningar möts.