



Verksamhetsplan 2019-2022

Utbildningsnämnden

Innehållsförteckning

| | |
|---|-----------|
| 1 Mål inom respektive perspektiv | 3 |
| 1.1 Invånare och kunder..... | 3 |
| 1.2 Medarbetare..... | 6 |
| 1.3 Hållbar tillväxt | 7 |
| 1.4 Ekonomi..... | 10 |
| 2 Politiska uppdrag..... | 11 |
| 2.1 Uppdragen 2019..... | 11 |
| 3 Investeringsverksamhet..... | 16 |
| 4 Utvecklingsområde..... | 16 |
| 5 För verksamheten viktiga nyckeltal | 16 |
| 6 Intäkts- och kostnadsutveckling | 18 |

1 Mål inom respektive perspektiv

1.1 Invånare och kunder

Invånare har förtroende för våra verksamheter

Beskrivning

Våra verksamheter ska hålla en hög kvalitet och utgöra ett attraktivt val. Invånare, barn, elever och vårdnadshavare får kunskap om och förtroende för våra verksamheter genom systematiska informationsinsatser, god service, gott bemötande och hög tillgänglighet. Föräldrar och vårdnadshavare ska ha möjlighet till delaktighet och dialog kring verksamheterna, särskilt vid förändringsprocesser. Informations- och kommunikationsteknologi (IKT) ska användas som en av flera vägar för information och dialog med elever och vårdnadshavare.

| Indikator | Utfall 2017 | Målvärde 2018 | Målvärde 2019 | Målvärde 2020 | Målvärde 2021 | Målvärde 2022 |
|-----------------------------|-------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
| Nöjdhetsindex föräldrar | | 91 | 91 | 92 | 92 | 93 |
| Nöjdhetsindex elever | | 80 | 84 | 85 | 85 | 86 |
| Delaktighetsindex föräldrar | | 80 | 76 | 77 | 78 | 79 |

Under 2016 meddelade SKL att man inte längre kommer att använda sig av de enkätfrågor som kommunerna tidigare lämnat uppgifter om, SKL hänvisar till skolinspektionens enkäter som genomförs inför regelbunden tillsyn. Utifrån detta samt en översyn av antalet enkäter har Utbildning Gävle beslutat att ersätta de tidigare kommunala enkäterna med skolinspektionens enkäter. Dessa kommer att genomföras vart annat år med början 2018. Därav finns inget utfall 2017 för indikatorer som baseras enbart på enkätsvar från den tidigare enkäten. Målvärdena baseras på tidigare utfall och har en progression mot riksvärdet eller högre (om gävlevärdet överstiger riksvärdet).

Alla barn och elever utmanas och klarar sin utbildning

Beskrivning

Elevernas måluppfyllelse ska öka. Fokus i hela verksamheten på barns och elevers utveckling och måluppfyllelse. Medarbetare ska ha höga förväntningar på alla barns och elevers utveckling med utgångspunkten att alla kan och ska klara sin utbildning. Föräldrars och vårdnadshavares engagemang i barnens utbildning är viktig för barns och elevers utveckling och måluppfyllelse. I våra verksamheter har vi höga förväntningar även på föräldrar och vårdnadshavare och vi samlas kring att skolan är viktigast. Genom att utbilda och utmana Gävles barn och ungdomar i ett stimulerande och stödjande sammanhang får de förutsättningar att nå sin fulla utveckling och göra väl underbyggda framtida studie- och yrkesval. De pedagogiska möjligheterna som digitalt lärande ger ska utnyttjas för ökad måluppfyllelse.

| Indikator | Utfall 2017 | Målvärde 2018 | Målvärde 2019 | Målvärde 2020 | Målvärde 2021 | Målvärde 2022 |
|---|-------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
| Andelen föräldrar i förskolan som anser att barnen stimuleras till utveckling och lärande | 95 % | 94 % | 94 % | 95 % | 95 % | 95 % |
| Elever som utmanas i sitt skolarbete (index) | | 82 | 82 | 83 | 83 | 84 |

| Indikator | Utfall 2017 | Målvärde 2018 | Målvärde 2019 | Målvärde 2020 | Målvärde 2021 | Målvärde 2022 |
|--|-------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
| Andel elever med behörighet till gymnasiet i åk 9 | 79 % | 100 % | 100 % | 100 % | 100 % | 100 % |
| Andel elever som uppnår kravnivåerna i alla ämnen i åk 9 | 67 % | 100 % | 100 % | 100 % | 100 % | 100 % |
| Andel elever på högskoleförberedande program med högskoleförberedande examen | 89 % | 100 % | 100 % | 100 % | 100 % | 100 % |
| Andel elever på yrkesprogram med yrkesexamen | 85 % | 100 % | 100 % | 100 % | 100 % | 100 % |

Under 2016 meddelade SKL att man inte längre kommer att använda sig av de enkätfrågor som kommunerna tidigare lämnat uppgifter om, SKL hänvisar till skolinspektionens enkäter som genomförs inför regelbunden tillsyn. Utifrån detta samt en översyn av antalet enkäter har Utbildning Gävle beslutat att ersätta de tidigare kommunala enkäterna med skolinspektionens enkäter. Dessa kommer att genomföras vart annat år med början 2018. Därav finns inget utfall 2017 för indikatorer som baseras enbart på enkätsvar från den tidigare enkäten.

Flera indikatorer har målvärde 100 % utifrån de krav som finns i skolans författningar.

Övriga målvärden baseras på tidigare utfall och har en progression mot riksvärdet eller högre (om gälevärdet överstiger riksvärdet).

Utbildning Gävles verksamheter ger likvärdiga förutsättningar

Beskrivning

En likvärdig förskola och skola är en förutsättning för att alla barn och ungdomar ska få möjlighet att klara sin utbildning. Resurser, arbetsmetoder och organisation ska fördelas och utformas på ett sådant sätt att likvärdiga förutsättningar ges. Detta ska vara ett ständigt och aktivt pågående arbete på alla nivåer av organisationen.

En kompetent och resursstark ledningsfunktion ska finnas för att stödja lärandet i förskola och skola.

Förskola och skola utgår från ett inkluderande förhållningssätt för att kunna möta alla barn och elever. Undervisningen och verksamheten ska anpassas till barns och elevers behov och förutsättningar. Stödsatser för barn och elever ska ske tidigt.

| Indikator | Utfall 2017 | Målvärde 2018 | Målvärde 2019 | Målvärde 2020 | Målvärde 2021 | Målvärde 2022 |
|--|-------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
| Andel föräldrar i förskolan som anser att barnen får det stöd de behöver | 93 % | 90 % | 87 % | 87 % | 88 % | 88 % |
| Andel föräldrar i grundskolan som anser att eleverna får det stöd de behöver | | 87 % | 85 % | 85 % | 86 % | 86 % |
| Andel elever i gymnasieskolan som anser att de får det stöd de behöver (index) | 81 % | 80 % | 75 % | 76 % | 77 % | 78 % |

| Indikator | Utfall 2017 | Målvärde 2018 | Målvärde 2019 | Målvärde 2020 | Målvärde 2021 | Målvärde 2022 |
|--|-------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
| Alla grundskolor ska ligga på eller över Salsavärdet | 43% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% |
| Elevhälsa (index) | | 61 | 62 | 63 | 64 | 64 |

Under 2016 meddelade SKL att man inte längre kommer att använda sig av de enkätfrågor som kommunerna tidigare lämnat uppgifter om, SKL hänvisar till skolinspektionens enkäter som genomförs inför regelbunden tillsyn. Utifrån detta samt en översyn av antalet enkäter har Utbildning Gävle beslutat att ersätta de tidigare kommunala enkäterna med skolinspektionens enkäter. Dessa kommer att genomföras vart annat år med början 2018. Därav finns inget utfall 2017 för indikatorer som baseras enbart på enkätsvar från den tidigare enkäten. Indikatorn Elevhälsa (index) är ny från 2018 (baseras på Skolinspektionens enkät). En indikator har målvärde 100 % utifrån de krav som finns i skolans författningar. Övriga målvärden baseras på tidigare utfall och har en progression mot riksvärdet eller högre (om gävlevärdet överstiger riksvärdet).

Utbildning Gävles verksamheter har en god lärandemiljö

Beskrivning

En god lärandemiljö är viktig för att barn och elever ska kunna tillägna sig kunskaper. Alla barn och elever ska vara trygga i våra verksamheter. Den fysiska inne- och utemiljön i verksamheterna ska stimulera lärandet. Elever ska vara delaktiga, ha inflytande och ansvar över sitt eget lärande. Barns och elevers närvaro är en viktig faktor för deras utveckling och målpuppfyllelse.

| Indikator | Utfall 2017 | Målvärde 2018 | Målvärde 2019 | Målvärde 2020 | Målvärde 2021 | Målvärde 2022 |
|---------------------------------|-------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
| Trygghetsindex föräldrar | | 90 | 88 | 89 | 90 | 91 |
| Trygghetsindex elever | | 88 | 89 | 90 | 91 | 91 |
| Delaktighetsindex elever | | 55 | 60 | 60 | 61 | 61 |
| Lärandemiljö i förskolan | 91 | 92 | 92 | 93 | 93 | 94 |
| Lärandemiljö i grundskolan | | 74 | 74 | 75 | 76 | 76 |
| Lärandemiljö i gymnasieskolan | 75 | 72 | 75 | 75 | 76 | 76 |
| Närvaro grundskolan | 91,5 % | 94 % | 95 % | 95 % | 95 % | 95 % |
| Närvaro gymnasieskola | 86,8 % | 91 % | 91 % | 91,5 % | 92 % | 92,5 % |
| Socialt hållbarhetsindex elever | | 59 | 60 | 61 | 62 | 62 |

Under 2016 meddelade SKL att man inte längre kommer att använda sig av de enkätfrågor som kommunerna tidigare lämnat uppgifter om, SKL hänvisar till skolinspektionens enkäter som genomförs inför regelbunden tillsyn. Utifrån detta samt en översyn av antalet enkäter har Utbildning Gävle beslutat att ersätta de tidigare kommunala enkäterna med skolinspektionens enkäter. Dessa kommer att genomföras vart annat år med början 2018. Därav finns inget utfall 2017 för indikatorer som baseras enbart på enkätsvar från den tidigare enkäten. Indikatorn Socialt hållbarhetsindex är ny från 2018 (baseras på Skolinspektionens enkät). Målvärdena baseras på tidigare utfall och har en progression mot riksvärdet eller högre (om gävlevärdet överstiger riksvärdet).

1.2 Medarbetare

Utbildning Gävles medarbetare utmanar och leder barn och elever mot högre måluppfyllelse

Beskrivning

Medarbetarnas kompetens och prestation är avgörande för att alla barn och elever ska utmanas och klara sin utbildning. Alla medarbetare har gemensamt ansvar för verksamhetens resultat. Innehållet i lärares arbetstid behöver belysas ytterligare, så att fokus för lärare är undervisningen i barngrupp och klassrum. Lärare med karriärtjänster stöder skol- och ämnesutveckling, kopplat till elevernas resultat. Kollegialt lärande och formativ bedömning är en naturlig del i att anpassa undervisning och verksamheten utifrån barn och elever. Detta sker utifrån vetenskap och beprövad erfarenhet.

För att vara en attraktiv arbetsgivare är det viktigt att följa upp chefers och medarbetares arbetsbelastning och arbetsförhållanden. Ett aktivt och strategiskt rekryteringsarbete ska finnas för att säkerställa kompetensbehov. Gävle kommun arbetar exempelvis med Sveriges Kommuner och Landsting (SKL) i ett projekt "Breddad rekrytering", hur kommuner kan arbeta med kompletterande tjänster för att underlätta framtidens kompetensbehov.

Jämställda arbetsvillkor råder och goda prestationer värdesätts vilket avspeglar sig i en individuell och differentierad lönesättning.

| Indikator | Utfall 2017 | Målvärde 2018 | Målvärde 2019 | Målvärde 2020 | Målvärde 2021 | Målvärde 2022 |
|--|-------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
| Andel årsarbetare med förskolläraryrket | 56 % | 52 % | 52 % | 52 % | 52 % | 52 % |
| Andel årsarbetare med pedagogisk högskoleutbildning (fritidshem) | 77 % | 80 % | 78 % | 78 % | 78 % | 78 % |
| Andel lärare med legitimation i skolan | 73,4 % | 100 % | 100 % | 100 % | 100 % | 100 % |
| Lärande i arbete (MAU) | 79 | 79 | 80 | 80 | 80 | 81 |
| Medarbetarskap (MAU) | 82 | 82 | 83 | 83 | 84 | 84 |

Indikatorerna som baseras på medarbetarundersökningen (MAU) kan behöva justeras både till innehåll och målvärde, eftersom en ny medarbetarundersökning ska upphandlas.
En indikator har målvärde 100 % utifrån de krav som finns i skolans författningar.
Övriga målvärden baseras på tidigare utfall och har en progression mot riksvärdet/snittet av MAU-värdet eller högre (om gävlevärdet överstiger riksvärdet/snittet av MAU-värdet).

Utbildning Gävles chefer leder medarbetare mot goda resultat

Beskrivning

Ledare inom Utbildning Gävle ska vara kompetenta, agera utifrån sitt handlingsutrymme och driva utvecklingsarbete som leder till högre måluppfyllelse. Det ska finnas en tydlig och sammanhållen styrkedja från huvudmannen, via cheferna till undervisningen och tillbaka. Ledning och mötesstrukturer ska hålla ihop och stödja styrkedjan. Varje förskola och skola ska ha en tydlig struktur för den pedagogiska ledningen.

| Indikator | Utfall 2017 | Målvärde 2018 | Målvärde 2019 | Målvärde 2020 | Målvärde 2021 | Målvärde 2022 |
|--------------------|-------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
| Styrning (MAU-HME) | 85 | 85 | 86 | 86 | 87 | 87 |
| Delaktighet (MAU) | 84 | 84 | 85 | 85 | 86 | 86 |
| Ledarskap (MAU) | 81 | 82 | 82 | 82 | 83 | 83 |

Indikatorerna som baseras på medarbetarundersökningen (MAU) kan behöva justeras både till innehåll och målvärde, eftersom en ny medarbetarundersökning ska upphandlas.
Målvärdena baseras på tidigare utfall och har en progression mot snittet av MAU-värdet eller högre (om gävlevärdet överstiger snittet av MAU-värdet).

Utbildning Gävles verksamheter har jämställda och jämlika arbetsvillkor och jämställda löner.

Beskrivning

Genom att Utbildning Gävle som arbetsgivare verkar för jämställda arbetsvillkor skapas lika möjligheter och rättigheter för medarbetarna.

| Indikator | Utfall 2017 | Målvärde 2018 | Målvärde 2019 | Målvärde 2020 | Målvärde 2021 | Målvärde 2022 |
|--------------------|-------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
| Jämställda villkor | 3,9 | 3,8 | 4 | 4,1 | 4,1 | 4,2 |

Maxvärde för indikatorn är 10 vilket innebär fullständig jämställdhet mellan könen gällande: anställningsvillkor – könsfördelning, medianlön och sysselsättning; chefsstruktur – medianlön, könsfördelning och antal medarbetare per chef; föräldraledighet och VAB (vård av barn); sjukfrånvaro.

1.3 Hållbar tillväxt

Utbildning Gävles verksamheter är attraktiva och håller hög kvalitet

Beskrivning

Gävle ska vara attraktiv kommun och en plats där fler vill leva, verka och bo vilket kräver en ökad utveckling. Genom att tillhandahålla attraktiva och kvalitativt goda förskolor och skolor bidrar Utbildningsnämnden till att Gävle kommun kan locka nya invånare.

Det innebär att i samverkan med andra förvaltningar och bolag strategiskt planera för att klara lokal- och personalförsörjning inom förskola och skola. Framför allt innebär det ständigt utvecklingsarbete för en hög kvalitet i förskola och skola, där alla barn och elever ska utmanas och klarar sin utbildning.

| Indikator | Utfall 2017 | Målvärde 2018 | Målvärde 2019 | Målvärde 2020 | Målvärde 2021 | Målvärde 2022 |
|---|-------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
| NMI (nöjd medborgarindex) förskola | 59 | 60 | 61 | 62 | 64 | 65 |
| NMI (nöjd medborgarindex) grundskola | 54 | 55 | 56 | 57 | 58 | 59 |
| NMI (nöjd medborgarindex) gymnasieskola | 63 | 63 | 63 | 64 | 64 | 65 |

Målvärdena baseras på tidigare utfall och har en progression mot snittet av samtliga kommuner eller högre (om gävlevärdet överstiger snittet av samtliga kommuner).

Barn och elever är kreativa, nyfikna, har självförtroende och viljan att pröva nya idéer.

Beskrivning

Det viktigaste bidraget för att Gävle ska bli en av Sveriges bästa företagarkommuner är att alla barn och elever utmanas och klarar sin utbildning. Motivation är en viktig faktor för att nå målsättningen. Utbildning Gävles verksamheter arbetar med kontinuerlig vägledning som en integrerad del av undervisningen, genom hela skolgången. Skolan arbetar därmed medvetet och målinriktat med arbetslivsanknytning och personlig utveckling för eleverna. Verktyg i arbetet är bland annat prao (praktisk arbetslivsorientering) och Trossen (företag har en fadderklass hela högstadiet) i grundskoleutbildning, arbetsplatsförlagt lärande och Ung Företagsamhet inom gymnasieutbildning. Entreprenörskap i skolan bidrar till att stimulera elevernas kreativitet, nyfikenhet och självförtroende samt viljan att pröva och omsätta nya idéer i handling. I förskolan främjar förskollärare detta som en naturlig del i den pedagogiska verksamheten. I grundskoleutbildningen ges eleverna tillfällen att ta initiativ och ansvar och möjligheter att pröva egna idéer och lösa problem på ett kreativt sätt. På gymnasiet närmar sig eleverna arbetsliv eller vidare studier. När eleverna tar klivet ut i arbetslivet behövs det inom många branscher kunskaper om att starta och driva företag. Entreprenöriella förmågor är också värdefulla i vidare studier. Det är viktigt att uppmuntra förmågor som innovationstänkande, egen drivkraft, företagande samt förmågan att möta förändringar.

| Indikator | Utfall 2017 | Målvärde 2018 | Målvärde 2019 | Målvärde 2020 | Målvärde 2021 | Målvärde 2022 |
|---|-------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
| Elever som upplever sig motiverade i skolan (index) | | 69 | 75 | 75 | 76 | 76 |
| Tillit till elevens förmåga (index) | | | 78 | 78 | 79 | 79 |

Under 2016 meddelade SKL att man inte längre kommer att använda sig av de enkätfrågor som kommunerna tidigare lämnat uppgifter om, SKL hänvisar till skolinspektionens enkäter som genomförs inför regelbunden tillsyn. Utifrån detta samt en översyn av antalet enkäter har Utbildning Gävle beslutat att ersätta de tidigare kommunala enkäterna med skolinspektionens enkäter. Dessa kommer att genomföras vart annat år med början 2018. Därav finns inget utfall 2017 för indikatorer som baseras enbart på enkätsvar från den tidigare enkäten.

Indikatorn Tillit till elevens förmåga (index) är ny från 2019 (baseras på Skolinspektionens enkät).

Målvärdena baseras på tidigare utfall och har en progression mot riksvärdet eller högre (om gävlevärdet överstiger riksvärdet).

Alla elever ska ha kunskap och handlingskompetens, i förhållande till sin ålder, för att kunna agera hållbart

Beskrivning

Det är viktigt att alla barn och elever i förhållande till sin ålder har kunskap och handlingskompetens för att kunna agera hållbart. En viktig del är att arbeta med lärande om hållbar utveckling inom förskolan och skolan.

| Indikator | Utfall 2017 | Målvärde 2018 | Målvärde 2019 | Målvärde 2020 | Målvärde 2021 | Målvärde 2022 |
|---|-------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
| Andel verksamheter som hissat Grön Flagg eller fått utmärkelsen Skola för hållbar utveckling | | 20 % | 30 % | 50 % | 50 % | 50 % |
| Andel förskoleområden, rektorsområden och gymnasieskolor som har tagit fram en handlingsplan för lärande för hållbar utveckling | | 100 % | 100 % | 100 % | 100 % | 100 % |
| Andel elever i grundskolan med handlingskompetens för en hållbar samhällsutveckling | | 100 % | 100 % | 100 % | 100 % | 100 % |
| Andel elever i gymnasieskolan med handlingskompetens för en hållbar samhällsutveckling | | 100 % | 100 % | 100 % | 100 % | 100 % |

Indikatorerna är nya från 2018. Utfall för 2017 finns inte.

Utbildning Gävle utvecklar ständigt sina verksamheter

Beskrivning

Ett systematiskt kvalitetsarbete är centralt för att förskolan och skolan ska utvecklas. Uppföljningen ska förbättras för att ge ökad möjlighet att följa barns och elevers kunskapsutveckling. Utbildning Gävles verksamheter samverkar med varandra och andra. Samarbetspartners är exempelvis andra kommunala förvaltningar och bolag, näringsliv, arbetsliv, högskola, föreningsliv. Samverkan med fristående skolor ska utvecklas. Internationella kontakter sker, utifrån ett tydligt syfte, i linje med uppdraget.

Förskola och skola ger insikt i arbetslivets förutsättningar och möjligheter. Yrkesprogrammen på gymnasieskolan ska utvecklas och profileras, alla nationella program ska ge högskolebehörighet. Elever på gymnasiet ska ha möjlighet att driva UF-företag.

| Indikator | Utfall 2017 | Målvärde 2018 | Målvärde 2019 | Målvärde 2020 | Målvärde 2021 | Målvärde 2022 |
|------------------------|-------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
| Lärande i arbete (MAU) | 79 | 79 | 80 | 80 | 81 | 81 |

| Indikator | Utfall 2017 | Målvärde 2018 | Målvärde 2019 | Målvärde 2020 | Målvärde 2021 | Målvärde 2022 |
|---|-------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
| Andel verksamheter som dokumenterar systematiskt kvalitetsarbete i EdTech | 85 % | 90 % | 92 % | 95 % | 98 % | 100 % |

Indikatorerna som baseras på medarbetarundersökningen (MAU) kan behöva justeras både till innehåll och målvärde, eftersom en ny medarbetarundersökning ska upphandlas. Målvärdena baseras på tidigare utfall och har en progression mot snittet av MAU-värdet eller högre (om gävlevärdet överstiger snittet av MAU-värdet).

1.4 Ekonomi

Utbildning Gävles organisation är resurseffektiv

Beskrivning

Varje budgetansvarig och verksamhet ska inom given totalram använda organisation, medarbetares arbetsinsatser och övriga resurser effektivt för att optimera barns och elevers målpuppfyllelse

| Indikator | Utfall 2017 | Målvärde 2018 | Målvärde 2019 | Målvärde 2020 | Målvärde 2021 | Målvärde 2022 |
|---|-------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
| Inskrivna barn per personal i pedagogisk omsorg | 4,5 | <=4,9 | <=4,9 | <=4,9 | <=4,9 | <=4,9 |
| Antal inskrivna barn/årsarbetare i förskolan | 5,6 | <= 5,2 | <= 5,3 | <= 5,2 | <= 5,2 | <= 5,1 |
| Antal elever per lärare i förskoleklass | 20,5 | <=18 | <=19,5 | <=19 | <=18,5 | <=18,5 |
| Antal inskrivna elever/årsarbetare i fritidshem | 21,2 | <=21 | <=21 | <=21 | <=21 | <=21 |
| Antal elever per lärare i grundsärskolan | 4,9 | <=3,9 | <=4,5 | <=4,2 | <=4 | <=3,9 |
| Antal elever per lärare i grundskolan | 12,7 | <= 12,1 | <= 12,5 | <= 12,3 | <= 12,1 | <= 12 |
| Antal elever per lärare i gymnasieskolan | 12,6 | <=11,8 | <=12,3 | <=12,1 | <=11,9 | <=11,7 |
| Antal elever per lärare i gymnasiesärskolan | 4 | <=3,9 | <=3,8 | <=3,8 | <=3,7 | <=3,6 |

Målvärdena baseras på tidigare utfall och har en progression mot riksvärdet.

2 Politiska uppdrag

2.1 Uppdragen 2019

Utbildningsnämnden får i uppdrag att säkerställa att förskolan erbjuder barn en trygg omsorg

Förskolan är viktig för att stimulera barns utveckling. Förskolan ska ha ett lärandeperspektiv och fokus på kvalitet.

Plan för genomförande

Förskolan ska stimulera barns utveckling och lärande samt erbjuda barnen en trygg omsorg. Verksamheten ska utgå från en helhetssyn på barnet och barnets behov och utformas så att omsorg, utveckling och lärande bildar en helhet. Förskolan ska främja allsidiga kontakter och social gemenskap och förbereda barnen för fortsatt utbildning (Skollagen).

Utbildningen i förskolan ska lägga grunden för ett livslångt lärande. Den ska vara rolig, trygg och lärorik för alla barn. I utbildningen ingår undervisning. Undervisning innebär att stimulera och utmana barnen med läroplanens mål som utgångspunkt och riktning, och syftar till utveckling och lärande hos barnen (rev läroplan för förskolan från 1 juli 2019).

Utbildningsnämndens verksamheter följer skollag och läroplan. Verksamheten utvecklas ständigt med fokus på att ge barnen goda förutsättningar för utveckling och lärande i en trygg omsorg. Den reviderade läroplanen ska implementeras i förskolan, bland annat genom föreläsningar för medarbetarna i förskolan.

Utbildningsnämnden får i uppdrag att fortsätta arbetet med att minska barngrupperna i förskolan

Plan för genomförande

Utbildningsnämnden har för läsåret 2018/2019 erhållit 9,8 mnkr i statsbidrag för mindre barngrupper. Medlen används för att bibehålla eller minska barngrupperna på vissa förskolor. Utbildning Gävle förhåller sig till den forskning som visar att personalens utbildning och kompetens är den viktigaste kvalitetsfaktorn i förskolan, men att det också är viktigt att vid resursfördelningen beakta barngruppens storlek och sammansättning. Framförallt har de yngsta barnen mest att vinna på att vara i mindre barngrupper. I förskolan arbetar man ofta med att dela in barnen i mindre grupper beroende på verksamhetens syfte och mål. Antalet småbarnsgrupper har ökat i Gävle, i dessa grupper är också barnantalet lägre.

Utbildning Gävle har också ett uppdrag enligt skollagen att tillhandahålla förskoleplatser inom fyra månader. I tider av stark ökning av barn inom förskolan krävs god framförhållning och planering för att lösa uppdragen. Utbildning Gävle samverkar nära med GFAB och kommunledningskontoret för att tillskapa förskoleplatser i tillräcklig omfattning för att tillgodose behoven av platser samt minska barngrupperna för framför allt de yngre barnen.

Utbildningsnämnden får i uppdrag att utveckla och säkerställa att det finns resurser för t ex läxstöd, studiehandledning och sommarskola

Arbetet med en likvärdig skola ska fortgå och arbetet i klassrummen ska fortsätta att prioriteras. Alla ska ha rätt att utvecklas till sin fulla potential. Skolan är enligt lagen skyldig att ge det stöd som behövs för att alla elever ska få möjlighet till det också över nivån godkänt.

Plan för genomförande

I Utbildning Gävles skolor erbjuds läxhjälp och sommarskola, både utifrån de statsbidrag som kan erhållas med även i utökad omfattning. På flera skolor anordnas lovskola på alla lov, det finns även morgon- och eftermiddagsskola.

Rätten till studiehandledning har skärpts i skollagen från 1/8 2018. Nyanlända elever som börjar i högstadiet i grundskolan eller grundsärskolan ska få studiehandledning på modersmålet eller i sitt starkaste skolspråk om det inte är uppenbart onödigt. Studiehandledningen ska ge eleven förutsättningar att nå de kunskapskrav som krävs för att nå behörighet till gymnasiets nationella program. Utbildning Gävles skolor följer skollagen vad gäller studiehandledning på modersmålet.

Utbildningsnämnden får i uppdrag att införa en läsa, skriva och räkna garanti

Plan för genomförande

Riksdagen har beslutat att införa en garanti för tidiga stödinsatser i förskoleklassen och i lågstadiet i grundskolan. Syftet med garantin är att elever som har behov av stöd tidigt ska få de stödinsatser som behövs för att de ska nå de kunskapskrav som ska uppnås i svenska, svenska som andraspråk och matematik i årskurs 1 och 3 i grundskolan. Ett särskilt material ska användas för att bedöma elevernas kunskapsutveckling och stödinsatser ska sättas in om det behövs. Ett nationellt kartläggningmaterial ska tas fram för förskoleklassen. Beslutet gäller från 1/7 2019.

Verksamheterna inom Utbildning Gävle använder redan idag det bedömningsstöd som tagit fram och kommer att använda kartläggningmaterialet för förskoleklass. Arbetet med extra anpassningar och särskilt stöd ska uppdateras utifrån den nya regleringen.

Utbildningsnämnden får i uppdrag att NPF anpassa Gävle kommuns skolor för Barn och Unga med neuropsykiatrisk funktionsnedsättning (NPF)

Plan för genomförande

Specialpedagogiska skolmyndigheten (SPSM) erbjuder kompetensutveckling och stöd vad gäller neuropsykiatrisk funktionsnedsättning (NPF), bland annat ett studiepaket NPF. Studiepaketet bygger på kollegialt lärande och är processinriktat. Flera skolor arbetar redan med studiepaketet, där en av modulerna handlar om att tillgängliggöra lärmiljön för elever med NPF.

Utbildningsnämnden verksamheter kommer under 2019 fortsätta arbeta med SPSM:s olika kompetensutvecklingar och stöd. Studiepaketet NPF är en del av detta. Några skolor har redan anpassat sin lärmiljö och fler kommer att göra det under kommande år.

Utbildningsnämnden får i uppdrag att utveckla och säkerställa att förutsättningar ges för ett utökande av de fysiska aktiviteterna i skolan

Fysiska aktiviteter är viktigt för alla människors hälsa och välmående. I barnkonventionen står att ”varje barn har rätt till lek, vila och fritid”.

Plan för genomförande

Utbildning Gävles verksamheter utvecklar på olika sätt förutsättningarna för lek och fysisk aktivitet i förskola och skola. Bland annat har satsningar på multiarenor, som är öppna även för allmänheten, byggts vid Vallbacksskolan, Stora Sätarskolan och Nynässkolan. Utbildningsnämnden har tillsammans med GFAB ansökt om medel från Boverket för att utveckla förskolegården vid Almgårdens förskola. Ansökan görs både utifrån att utveckla stadsgrönska och ekosystemet, men också för att barn ska få goda förutsättningar för lek och fysisk aktivitet. Gården kommer också att vara öppen för allmänheten. Flera skolor har satsat på gemensamma rastaktiviteter, både för att öka den fysiska aktiviteten bland eleverna, men också för att främja värdegrundsarbetet. Några skolor, bland annat Vallbacksskolan och Vasaskolan, satsar på hälsofrämjande insatser som pulshöjande aktiviteter, både för att öka den fysiska aktiviteten men också för att främja lärandet. Antalet skolträdgårdar har ökat kraftigt och skolor har fått stöd av en skolträdgårdsmästare för att utveckla dessa. Några förskolor och skolor arbetar också med utomhuspedagogik och har också tillgång till skolskog.

I samarbete med Samhällsbyggnad Gävle, GFAB och kommunledningskontoret bedrivs projektet School Chance, en av målsättningarna i projektet är att elever i högre utsträckning ska gå eller cykla till skolan.

Utbildningsnämnden får i uppdrag att alla elever i grundskolan ges de kunskaper som krävs för att klara fortsatta studier

Alltför många barn och unga når inte de kunskapskrav som ställs för att komma in på ett nationellt program på gymnasiet.

Plan för genomförande

Utbildningsnämndens verksamheter arbetar ständigt med att utveckla undervisning och uppföljning så att alla barn och elever utmanas och når målen för utbildningen. Det är Utbildningsnämndens viktigaste mål och ett självklart fokus för verksamheterna.

Under hösten 2018 sker kartläggningar av grundskolor som underlag för nulägesanalyser. Utifrån dessa utformas åtgärder på alla nivåer i verksamheten - målet är att måluppfyllelsen ska öka och att insatser och åtgärder genomförs utifrån de enskilda verksamheternas behov. Även inom förskolan och gymnasieskolan ska metodiken med kartläggningar användas under 2019.

Utveckling av det systematiska kvalitetsarbetet har pågått under 2018, bland annat genom att anpassa strategiverktyget Stratsys till förskolans och skolans verksamheter. Forskning och beprövad erfarenhet visar att ett systematiskt kvalitetsarbete är en viktig förutsättning för att utveckla måluppfyllelsen.

Utbildningsnämnden får i uppdrag att utveckla studie och yrkesvägledningen för att informera om vilka utbildningar som ger bäst förutsättningar att efter avslutad utbildning leda till arbete

Plan för genomförande

Studie- och yrkesvägledning ska vara integrerad i undervisningen och ses som hela skolans ansvar. För att utveckla detta arbete har förskole- och rektorsområdena samt gymnasieenheterna i olika omfattning deltagit i de utbildningspaket skola-arbetsliv som Skolverket erbjuder tillsammans med Arbetsförmedlingen och/eller regionen. Syftet med utbildningen är att koppla ihop skola och arbetsliv i undervisningen och planera skolans arbete med studie- och yrkesvägledning. Lärare, skolledare och studie- och yrkesvägledare har deltagit tillsammans för bästa resultat.

För att ytterligare stärka arbetet med studie- och yrkesvägledning i ett vidare perspektiv tillsattes

hösten 2018 en styrgrupp med chefer från Utbildning Gävles verksamheter. Styrgruppen arbetar bland annat med att utifrån gällande lagar, förordningar och beslut av Utbildningsnämnden ta fram en handlingsplan för Utbildning Gävles verksamheter; ansvara för och organisera möten och fortbildning för studie- och yrkesvägledarna; utveckla samarbetet mellan studie- och yrkesvägledarna på grund- och gymnasieskolan och fristående verksamheter samt ge förslag på hur prao (praktisk arbetslivsorientering) ska organiseras inom Utbildning Gävle.

Utbildningsnämnden får i uppdrag att utveckla skolan och säkerställa att skolan moderniseras i samarbete med näringslivet, yrkesprogram ska prioriteras

Plan för genomförande

Inom gymnasiet olika yrkesprogram finns programråd, där näringslivet är representerade tillsammans med skolan. På programrådets agenda diskuteras utbildningens innehåll och kvalitet för att eleverna ska kunna bli anställningsbara inom respektive yrke. Från och med hösten 2018 erbjuder alla yrkesprogram högskolebehörighet.

På introduktionsprogrammet yrkesintroduktion erbjuds eleverna tre olika yrkespaket utifrån arbetsmarknadens behov: fordon inriktning fordonsmekaniker, restaurang och livsmedel med inriktning kock/servitör samt vård och omsorg med inriktning vårdbiträde. Eleverna läser för att nå yrkeskompetens. Studieomfattningen är minst 23 timmar i veckan och arbetsplatsförlagt lärande (APL) ingår.

Utbildning Gävle fortsätter utveckla samverkan med arbetslivet bland annat genom teknik- samt vård- och omsorgscollege; aktivt arbete med anskaffande av praktikplatser både inom grundskole- och gymnasieutbildning; samverkan inom Trossen, där företag är faddrar åt högstadielklasser.

Utbildningsnämnden får i uppdrag att undersöka förutsättningarna för att möta alla elever med ett inkluderande förhållningssätt och möjlighet till flexibla undervisningsgrupper i gymnasiet

Vi måste förebygga avhopp och minska mängden felval i våra gymnasieutbildningar.

Plan för genomförande

Gymnasiets ansvar är att tydligt informera om varje gymnasieprogram till grundskoleeleverna. För att stärka studie- och yrkesvägledarna i sitt uppdrag ordnar gymnasiet årligen gymnasieämbässa, informationskväll och öppet hus. Förutom detta finns mötesforum och nätverk mellan studie- och yrkesvägledarna på grundskole- och gymnasieutbildningen. En styrgrupp för att utveckla arbetet bildades höstterminen 2018. Från och med hösten 2018 finns en utvecklad systematisk uppföljning för att ta reda på orsakerna bakom avhopp inom gymnasieskolan. Även de fristående gymnasieskolorna genomför uppföljningen. En ny e-tjänst för att anmäla avhopp till kommunens aktivitetsansvar (KAA) har lanserats.

Enligt skollagen ska särskilt stöd i första hand ges inom den grupp som eleven tillhör. Inom grundskolan kan särskilt stöd ges enskilt eller i en särskild undervisningsgrupp. Motsvarande lagstiftning finns inte inom gymnasieskolan. Polhemskolan har en grupp som arbetar individanpassat med elever som har en diagnos inom autismspektrat. Eleverna går på något av Polhemskolans nationella program i en ordinarie klass och följer klassens ordinarie schema. Handledarna inom gruppen ger eleverna individuellt stöd utifrån varje elevs behov. Det långsiktiga syftet med verksamheten är att på bästa sätt rusta eleven inför vidare studier och kommande yrkesliv. Borgarskolan planerar att starta en verksamhet under hösten 2018, utgångspunkten är att utgå från elevernas särskilda behov.

Utbildningsnämnden får i uppdrag att öka antalet vuxna i skolan

För att skolan ska lyckas med sitt uppdrag krävs behöriga pedagoger och en trygg och stimulerande arbetsmiljö.

Plan för genomförande

Utbildningsnämndens skolutvecklingsgrupp fortsätter diskussioner utifrån perspektivet att säkra kompetensförsörjningen när det gäller legitimerade förskollärare och lärare samt hur andra vuxenresurser skulle kunna användas i förskola och skola. Diskussionen förs också med de fackliga organisationerna i en verksamhetsutvecklingsgrupp. I det nya läraravtalet finns överenskommelsen att alla arbetsgivare ska tillsammans med sina lokala fackliga företrädare i god samverkan och dialog bedriva ett strategiskt arbete för att säkra skolans kompetensförsörjning. De lokala parterna åläggs ett särskilt uppdrag att stärka sitt arbete med kompetensförsörjningen inom skolan på kort och lång sikt. Viktiga frågor blir då att uppmärksamma hur arbetsmiljö, arbetsorganisation, arbetstid och lönebildning påverkar kompetensförsörjningen.

Gävle kommun är en av några kommuner som tillsammans med SKL är med i ett projekt "Breddad rekrytering", hur kommuner kan arbeta med kompletterande tjänster för att underlätta framtidens kompetensbehov. I projektet jobbar kommunen med att utforma arbetssätt och metoder för breddad kompetensförsörjning. Eftersom Utbildning Gävle har stora framtida kompetensförsörjningsutmaningar är verksamheter inom Utbildning Gävle med som piloter för att prova arbetssättet. Ingången i projektet är bland annat att dela upp medarbetares uppdrag för att hitta arbetsuppgifter som kan utföras av andra kompetenser/yrkesgrupper.

Framför allt grundskolorna har börjat anställa personal med andra kompetenser, till exempel socialpedagoger och elevcoacher. Samarbete kring vuxenresurser sker med Arbetsförmedlingen och arbetsmarknadsenheten kring praktikanter, lärlingar, extratjänster och nystartsjobb.

Utbildningsnämnden får i uppdrag att verka för ett bättre samarbete mellan Barn och Ungdomspsykiatri och Elevhälsan

Plan för genomförande

Under 2018 har ett samverkansprojekt genomförts mellan barn- och ungdomspsykiatri (BUP) och Elevhälsan inom Utbildning Gävle. Projektet har lett till ökad förståelse och ett antal konkreta överenskommelser: gemensamma riktlinjer vid misstanke om psykisk funktionsavvikelse eller annan psykiatrisk problematik hos barn och unga, gemensam remissmall som ett stöd i hur remiss ska skrivas, en remissvarsmall som BUP ska använda samt en struktur för återkommande konsultationsträffar. Arbetssättet ska implementeras i länets alla kommuner. I den delen är uppdraget redan genomfört.

Samverkan med Region Gävleborg och Socialtjänst Gävle fortsätter utvecklas. Ett projekt har startat som bygger på att fördjupa samverkan mellan förvaltningar i kommunen och Region Gävleborg för att utveckla ett arbete så att alla elever i Gävle kommun utmanas och klara sin utbildning. Det handlar framför allt om att möta elever i behov av särskilt stöd i yngre åldrar som är utåtagerande och som skolan inte kan möta på ett tillräckligt bra sätt. Skolan klarar inte ensam att utveckla modeller som leder till en bra skolgång för dessa elever. Projektet pågår under hösten 2018 och ska inför 2019 ta fram arbetssätt och metoder som leder till att **alla** elever får en bra skolgång. I projektet samlas resurser och kompetens från alla deltagande parter.

Utbildningsnämnden får i uppdrag att öka samverkan med Kultur- och Fritidsnämnden i bemanning av biblioteken

Uppdraget är gemensamt med Kultur- och Fritidsnämnden.

Plan för genomförande

Samverkan har skett mellan Utbildning Gävle och Kultur & Fritid under 2018. Bland annat har en inventering av de integrerade biblioteken genomförts och avtalet som finns mellan förvaltningarna aktualiserats. Nästa steg i processen är att förnya och förtydliga ramavtalet samt att tillsätta en förvaltningsgemensam arbetsgrupp för att fortsätta utveckla samverkan.

3 Investeringsverksamhet

Utbildningsnämndens investeringsbudget omfattar inventarier i samband med tillskapandet av nya förskoleplatser, om- och nybyggnation av skolor samt förnyelseinventarier i samband med ombyggnation, slitage eller verksamhetsförändringar. Större investeringsprojekt under 2019 är Solängsskolan, Nynässkolan och Stigslundsskolan etapp II.

4 Utvecklingsområde

En upphandling av elevregistersystem har skett under 2018. Under våren 2019 ska implementering av elevregistersystemet genomföras. Det innebär att alla delar av verksamheten berörs av utbildningar, framför allt administratörer i förskola och skola samt på Skolkontoret, men även vuxenutbildningen och Ockelbo kommun. IT- och utvecklingsavdelningen är en viktig del i implementeringen eftersom driften av systemet ska ske internt. En projektledare tillsätts från kommunen och en från leverantören. Systemet ska vara i drift hösten 2019.

Tre nya system ska anskaffas, tekniskt implementeras och göras tillgängliga vid Utbildning Gävle och Vuxenutbildningen i Gävle kommun samt vid Utbildnings- och kulturförvaltningen i Ockelbo kommun under perioden 2018-08-20 till 2019-06-30.

- En pedagogisk skolplattform som ska användas i förskola, grundskola, gymnasieskola och vuxenutbildning. Det är önskvärt att skolplattformen baseras på Office365 och Teams. Den tekniska implementeringen ska vara slutförd med integrationer och anpassningar gjorda 2019-06-07. I planen just nu ligger beslut om att avropa avtal gällande administrativt stöd.
- Ett system för digitala prov som ska användas för nationella prov fram till 2022 eller till dess ett nationellt system finns på plats. Systemet ska även användas för olika typer av prov och tester inom ramen för ordinarie undervisning i grundskola, gymnasieskola och vuxenutbildning (t.ex. prov, diagnoser, läxförhör), detta även efter 2022. Den tekniska implementeringen ska vara slutförd med integrationer och anpassningar gjorda 2019-02-20.
- Ett system för plagiatkontroll som ska användas inom skolplattformen och inom systemet för digitala prov. Systemet ska vara tekniskt implementerat och finnas tillgängligt i skolplattformen och systemet för digitala prov 2019-06-07.

Under hösten 2018 har arbete inletts för att utveckla e-tjänster eller utvecklade digitala hanteringar både av prao på grundskolan samt klagomåls- och synpunktshantering för alla verksamheter. Arbetet sker i samverkan med Digital förnyelse.

Behov av att utveckla ett nytt intranät/digital plattform för effektiv internkommunikation och informationssökning. Ankaret kan idag inte leverera det stöd som krävs i en modern organisation.

5 För verksamheten viktiga nyckeltal

| Nyckeltal | Utfall 2015 | Utfall 2016 | Utfall 2017 | Prognos 2018 | Plan 2019 | Plan 2020 | Plan 2021 | Plan 2022 |
|----------------------|-------------|-------------|-------------|--------------|-----------|-----------|-----------|-----------|
| 1 -5 år | 5 731 | 5 789 | 5 840 | 5 883 | 5 974 | 6 005 | 6 060 | 6 163 |
| Antal elever 6-15 år | 10 734 | 11 094 | 11 758 | 11 856 | 12 218 | 12 133 | 12 369 | 12 497 |

| Nyckeltal | Utfall 2015 | Utfall 2016 | Utfall 2017 | Prognos 2018 | Plan 2019 | Plan 2020 | Plan 2021 | Plan 2022 |
|---|----------------|----------------|----------------|-----------------|--------------|--------------|--------------|--------------|
| Antal elever 16-19 år | 4 313 | 4 284 | 4 372 | 4 433 | 4 641 | 4 831 | 4 912 | 5 061 |
| Kostnad/barn förskola | 134 400 | 140 000 | 140 100 | | | | | |
| Kostnad/barn ped omsorg | 120 700 | 133 100 | 123 500 | | | | | |
| Kostnad/elev förskoleklass | 38 500 | 41 200 | 41 300 | | | | | |
| Kostnad/elev fritidshem | 39 600 | 41 300 | 41 500 | | | | | |
| Kostnad/elev grundskola | 95 100 | 105 400 | 105 400 | | | | | |
| Kostnad/elev grundsärskola | 285 600 | 313 400 | 302 900 | | | | | |
| Kostnad/elev gymnasieskola | 107 500 | 113 600 | 106 700 | | | | | |
| Kostnad/elev gymnasiesärskola | 296 300 | 275 600 | 282 300 | | | | | |
| Andel åk 9, fullständiga betyg | 66,2 | 67 | 67,3 | 67,7 | 100 | 100 | 100 | 100 |
| Andel åk 9, gymnasiebehörighet | 78,7 | 82,6 | 78,7 | 82,4 | 100 | 100 | 100 | 100 |
| Andel elever som fullföljt gymn.utb inom 4 år | * | 70 | 71 | 74 | 74 | 74 | 74 | 74 |
| Barn/årsarbetare förskola | 5,4 | 5,4 | 5,6 | 5,4 | 5,3 | 5,2 | 5,2 | 5,1 |
| Barn/årsarbetare ped omsorg | 4,3 | 4,7 | 4,5 | 4,9 | 4,9 | 4,9 | 4,9 | 4,9 |
| Inskrivna elever per årsarbetare (fritidshem) | 20,8 | 21 | 21,2 | 21 | 21 | 21 | 21 | 21 |
| Antal elever per lärare (förskoleklass) | 18,8 | 20 | 20,5 | 20 | 19,5 | 19 | 18,5 | 18,5 |
| Antal elever per lärare (grundskola) | 12,5 | 12,3 | 12,7 | 12,5 | 12,5 | 12,3 | 12,1 | 12 |
| Antal elever per lärare (gymnasieskola) | 12,1 | 12,7 | 12,6 | 12,6 | 12,3 | 12,1 | 11,9 | 11,7 |
| Antal elever per lärare (grundsärskola) | 5,5 | 4,5 | 4,9 | 4,5 | 4,5 | 4,2 | 4,0 | 3,9 |

| Nyckeltal | Utfall 2015 | Utfall 2016 | Utfall 2017 | Prognos 2018 | Plan 2019 | Plan 2020 | Plan 2021 | Plan 2022 |
|--|-------------|-------------|-------------|--------------|-----------|-----------|-----------|-----------|
| Antal elever per lärare (gymnasiesärskola) | 3,6 | 5,2 | 4,5 | 4,0 | 3,8 | 3,8 | 3,7 | 3,6 |

Antalet barn och elever baseras på alla elever. Prognoser från KLK:s befolkningsprognoser och resultat från avläsningar i Procapita.

Kostnader från Skolverkets kommunblad för den egna kommunen.

Eleveresultat samt personaltäthet från Skolverkets kommunblad samt Siris (för den egna kommunen).

Andel elever som fullföljt gymnasieutbildningen inom 4 år avser kommunala skolor inkl IM (publicering påbörjades 2015).

6 Intäkts- och kostnadsutveckling

RESULTATBUDGET

| Belopp i mnkr | Bokslut 2017 | Prognos 2018 | Budget 2019 | Plan 2020 | Plan 2021 | Plan 2022 |
|-----------------------------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|
| Riktade statsbidrag | 189,8 | 187,7 | 219,2 | 241,7 | 193,4 | 195,3 |
| Övriga intäkter | 144,1 | 160,9 | 159,4 | 165,4 | 171,6 | 176,7 |
| Summa intäkter | 333,9 | 348,6 | 378,6 | 407,1 | 365,0 | 372,1 |
| Personalkostnader | -1 518,7 | -1 596,9 | -1 700,6 | -1 774,1 | -1 810,5 | -1 864,8 |
| Köp av verksamhet | -397,6 | -410,8 | -422,8 | -435,6 | -448,8 | -462,3 |
| Övriga kostnader | -632,5 | -602,9 | -630,8 | -632,5 | -604,8 | -631,2 |
| Avskrivning | -22,4 | -23,7 | -20,8 | -18,6 | -18,2 | -19,2 |
| Summa kostnader | -2 571,2 | -2 634,3 | -2 775,0 | -2 860,8 | -2 882,3 | -2 977,5 |
| Verksamhetens resultat | -2 237,3 | -2 285,7 | -2 396,4 | -2 453,7 | -2 517,3 | -2 605,4 |
| Intern ränta | -1,1 | -1,3 | -1,5 | -1,6 | -1,8 | -1,8 |
| Resultat före kommunbidrag | -2 238,4 | -2 287,0 | -2 397,9 | -2 455,3 | -2 519,1 | -2 607,2 |
| Kommunbidrag | 2 289,4 | 2 344,0 | 2 397,9 | 2 455,3 | 2 519,1 | 2 607,2 |
| ÅRETS RESULTAT | 51,0 | 57,0 | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 0,0 |
| Resultatfond 31/12 | | | | | | |

INVESTERINGSBUDGET

| | | | | | | |
|------------------------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|
| Summa nettoinvestering | -20,1 | -23,7 | -33,2 | -16,6 | -33,4 | -23,1 |
|------------------------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|