



# Strategier för utvecklingen av Flens kommunala förskolor, skolor och fritidshem 2014-2019

**Projektamn:** Förbättrade förutsättningar för ökad måluppfyllelse i skolan  
- Skolprojektet.  
FAS 2 (januari-augusti 2013)

**Projektägare:** Kommunfullmäktige med delegering till Lars Råd

**Styrgrupp:** Kommunchef Lars Råd, Barn- och utbildningschef Cecilia  
Vikström, Ekonomichef Jukka Taipale, Mooner Adan Ali  
Hasler (IDA Västerås kommun), Pirjo Lahdenperä  
(Mälardalens Högskola) och Håkan Borg (Läraryrket)

**Projektledare:** Kristina Lohman

**Projektgrupp** Kristina Lohman, Åsa Andersson, Åza Lantz, Annika  
Nilsson, Marianne Rynfeldt-Skog, Reino Dahl och Päivi  
Hellberg

**Referensgrupp** Ingrid Elsberg (Kommunal), Åsa Gustafsson  
(Läraryrket), Mona Lundqvist (Läraryrket) och  
Dan Olofsson (Lärarnas riksförbund)

För beslut i Barn- och utbildningsnämnd den 16 september och Kommunfullmäktige  
den 31 oktober 2013

## Innehåll

<b>1. Inledning</b> .....	<b>3</b>
Bakgrund till skolprojektet.....	3
Fas 1 .....	4
Fas 2 .....	4
Fas 3 .....	4
<b>2. Strategiska åtgärder för ökad måluppfyllelse i Flens kommunala förskolor, skolor och fritidshem 2014-2019</b> .....	<b>6</b>
Övergripande Målbild- Vad ska strategierna leda till? .....	7
Målbild 2019 .....	7
Fyra strategier för elevframgångar och ökad måluppfyllelse 2014-2019.....	7
STRATEGI 1, En inspirerande och utmanande lärmiljö i mångfald .....	8
Synligt lärande.....	9
Den interkulturella skolan.....	11
Trygghet och studiero .....	12
Barn i behov av särskilt stöd .....	14
Det moderna lärrummet.....	16
Särskilda satsningar.....	18
Övergripande resurser-Utvecklingsledartjänster .....	19
STRATEGI 2: En lärande organisation med fokus på mål och resultat.....	19
STRATEGI 3: En tydlig styrning och utmanande pedagogiskt ledarskap.....	21
STRATEGI 4: Samverkan och öppenhet.....	24
<b>3. Budget</b> .....	<b>27</b>

## 1. Inledning

Det här dokumentet, Strategier för utvecklingen av Flens kommunala förskolor, skolor och fritidshem 2014-19, är framarbetat med utgångspunkt från den rapport Kommunfullmäktige antog i december 2012. Se KS/2012:176

Strategidokumentet anger riktningen för utveckling av den kommunala skolan i Flens kommun fram till 2019.

Kommunfullmäktige ger Barn- och utbildningsnämnden (BUN) i uppdrag att styra utvecklingen enligt strategierna och mot mål och riktlinjer i den Strategiska planen för Flens kommun. BUN gör en egen nämndplan för styrningen årsvis, och ger utbildningschefen i uppdrag att leda verksamheterna enligt nämndplanen.

Barn- och utbildningschefen (BU-chef) gör en plan för hur ledningen av skolorganisationen ska se ut, och ger i uppdrag till varje förskolechef och rektor att göra en verksamhetsplan för respektive enhet i enlighet med riktningen.

### Bakgrund till skolprojektet

Skolprojektet i Flens kommun är initierat av Kommunfullmäktige genom beslut den 26 maj 2011.

*”Tillsammans med skolans personal och i dialog med övriga intressenter ska ett förslag tas fram till åtgärder som förbättrar skolans förutsättningar att successivt och markant öka skolans måluppfyllelse. I fokus ska eleverna och deras resultat stå”. (Se projektdirektivet)*

Den nulägesanalys som togs fram på uppdrag av kommunfullmäktige och som redovisats för fullmäktige visar bland annat att måluppfyllelsen för de elever som gått ut grundskolan och som nått målen i alla ämnen minskat från 78,3% år 2000 till 56,8% år 2010 (rikssnitt 2010).

Kommunfullmäktige har uttalat att denna utveckling är oacceptabel och att utvecklingen måste vändas.

*”Utvecklingen har skett trots goda ambitioner från skolan men detta har inte räckt till för att bryta den negativa utvecklingen. Redan idag innebär den låga måluppfyllelsen stora negativa effekter för såväl individ som samhälle”. (Från Projektdirektivet)*

Flens kommun har också vid två inspektioner 2008 och 2012 fått kritik från Skolinspektionen på flera punkter gällande de låga resultaten och det systematiska kvalitetsarbetet. (Se Tillsyns beslut skolinspektionen)

Skolprojektet startade reellt när projektledare Kristina Lohman var på plats i februari 2012. Enligt projektplanen, som styrgruppen godkände den 14 juni 2012, delas Skolprojektet i tre faser.



## *Fas 1*

Under fas 1 genomfördes en kartläggning och analys av de kommunala förskolorna och skolorna i Flens kommun, vilken ledde fram till en nulägesrapport, en gemensam bild. Se KS/2012:176

Rapporten pekade på olika strategiska åtgärder för att förskolorna och skolorna ska kunna få en positiv utveckling.

## *Fas 2*

Arbetet under fas 2 har inneburit att ta fram förslag på åtgärder utifrån de strategiska områden som togs fram under fas 1. Ett mycket stort engagemang har funnits ute i alla verksamheter vid framtagandet av detta strategidokument. Medarbetare inom förskola och skolan, elever och föräldrar har aktivt bidragit med förslag och synpunkter på åtgärder/insatser för ökad måluppfyllelse. En kompetensinventering med alla medarbetare inom Barn och utbildningsförvaltningen, har också genomförts i samverkan med HR-avdelningen. Arbetet har letts av Skolprojektets projektledare i nära samverkan med BU-förvaltningen och skolledarna.

Flera insatser har redan påbörjats för att skapa goda förutsättningar för att förändringar ska kunna komma igång snabbare och äga rum under fas 3.

Fas 2 utmynnar i att KF antar detta strategidokument, innehållande viktiga insatser som på sikt och hållbart ska höja kvaliteten och öka måluppfyllelsen i Flens kommunala förskolor, skolor och fritidshem.

## *Fas 3*

Syftet med fas 3 är dels att genomföra insatser som kan ge effekt på elevernas lärande men också lägga en ”plattform” för det fortsatta utvecklingsarbetet i Flens kommun efter skolprojektets avslut.

Arbetet under fas 3 innebär att kontinuerligt följa upp, utvärdera och analysera pågående och föreslagna insatser, som beskrivs i detta strategidokument, och som har för avsikt att förbättra måluppfyllelsen. Även om strategierna är avsedda att ligga fast till 2019 måste såväl strategier och åtgärder/insatser följas upp och revideras om inte avsedd effekt uppnås.

Fas 3 sträcker sig fram till mars 2015 då Skolprojektet avslutas. Ansvar för strategierna och insatserna/åtgärderna samt genomförande, uppföljning och eventuell revidering överförs därefter till BUN och BU-chef.

För att skapa goda förutsättningar, att de insatser som föreslås ska få önskad effekt, krävs det en tydlighet i skolprojektets uppdrag och roll i relationen till framför allt Barn- och utbildningsförvaltningen, den förvaltning som Skolprojekt till stor del riktar sig till, men även till andra förvaltningar.

### ***Skolprojektets roll och uppdrag under fas 3, till mars 2015, är***

- Att stödja BU och övriga förvaltningar i planering och genomförande av föreslagna insatser.
- Att stödja implementeringen av ett nytt kvalitetsledningssystem.
- Att ansvara för uppföljning, utvärderingar och analys av respektive insats/delprojekt.
- Att följa effekterna av planerade och genomförda insatser och i samverkan med BU-chef rapportera detta till BU-nämnden, kommunstyrelsen och kommunfullmäktige.
- Att i samverkan med BU-chef ansvara för en särskilt projektbudget för fas 3.

### ***BU-chef och övriga förvaltningschefer ansvar och roll är***

- Att ansvara för genomförande och implementering av föreslagna insatser.
- Att ta stöd av skolprojektet vid planering och genomförande av föreslagna insatser.
- Att efter projektperiodens slut
  - ansvara för uppföljningar, utvärderingar och analys av föreslagna insatser.
  - genom bland annat kvalitetsledningssystemet skapa fortsatt delaktighet och engagemang hos såväl medarbetare, förtroendevalda och samhälle.
  - i planeringsberedningen, inför budgetarbetet 2015 och framåt, göra bedömningar av den fortsatta finansieringen och inarbeta dem i respektive nämnds ordinarie budget, nämndplanen.

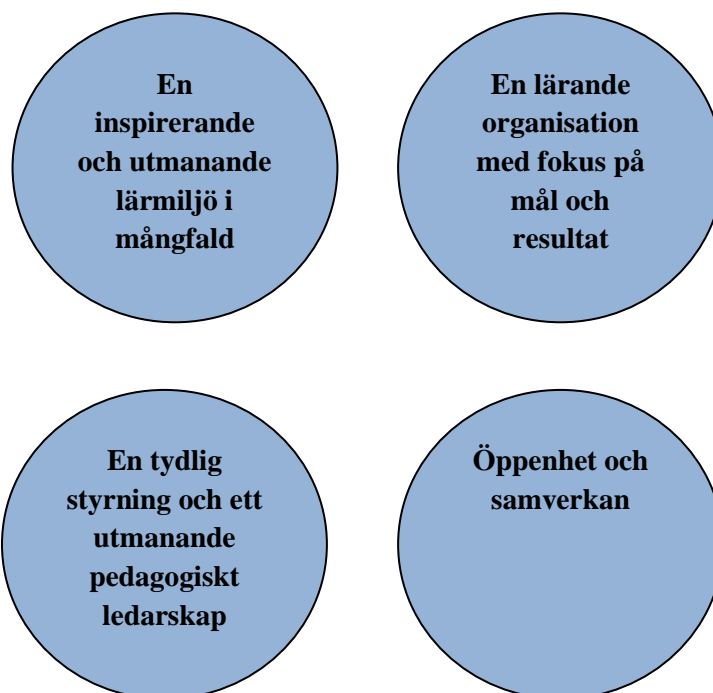
## **2. Strategiska åtgärder för ökad måluppfyllelse i Flens kommunala förskolor, skolor och fritidshem 2014-2019**

I arbetet under fas 2 utkristalliserade sig fyra strategiska områden för ökad kvalitet och måluppfyllelse. Områdena bygger på det som kännetecknar framgångsrika skolkommuner, aktuell skolforskning och nuläget i förskolor, skolor och fritidshem i Flens kommun.

Skolorna har analyserats utifrån åtta olika perspektiv, bland annat ledarskap, lärmiljö och resurser. Under dessa perspektiv finns drygt 30 olika utmaningar beskrivna. Dessa utmaningar har kategoriserats i fyra viktiga strategiska områden. Syftet har varit att, med skolrapporten som utgångspunkt, ta fram åtgärder kopplade till de fyra strategiska områdena.

De fyra strategiska områdena ska nu ange riktningen för de åtgärder som behöver vidtas från hösten 2013/våren 2014 och fram till 2019 för att förbättra resultaten i Flens skolor.

### **Fyra strategier för ökad måluppfyllelse**



## Övergripande Målbild- Vad ska strategierna leda till?

### Målbild 2019

2019 har Flens kommun

- Skolor med hög kvalitet. *Se Flens kommuns vision 2019.*
- Hög måluppfyllelse och goda betygsresultat.

Följande inriktningsmål skall också styra utvecklingsarbetet mot ökad måluppfyllelse i skolan. *Se, Färdplan Flen - Strategisk plan 2014-2017.*

- Utvecklande, lärande och hälsobefrämjande miljöer för alla barn och ungdomar
- Attraktiva och trygga boende- och livsmiljöer
- Vi driver vår egen utveckling och påverkar utvecklingen i regionen
- Effektiv och tillgänglig kommunal organisation kännetecknad av ett bra bemötande

### Målbilden ska nås genom arbete i fyra strategiska områden:

- STRATEGI 1: En inspirerande och utmanande lärmiljö i mångfald
- STRATEGI 2: En lärande organisation med fokus på mål och resultat
- STRATEGI 3: En tydlig styrning och utmanande pedagogiskt ledarskap
- STRATEGI 4: Samverkan och öppenhet

### Fyra strategier för elevframgångar och ökad måluppfyllelse 2014-2019

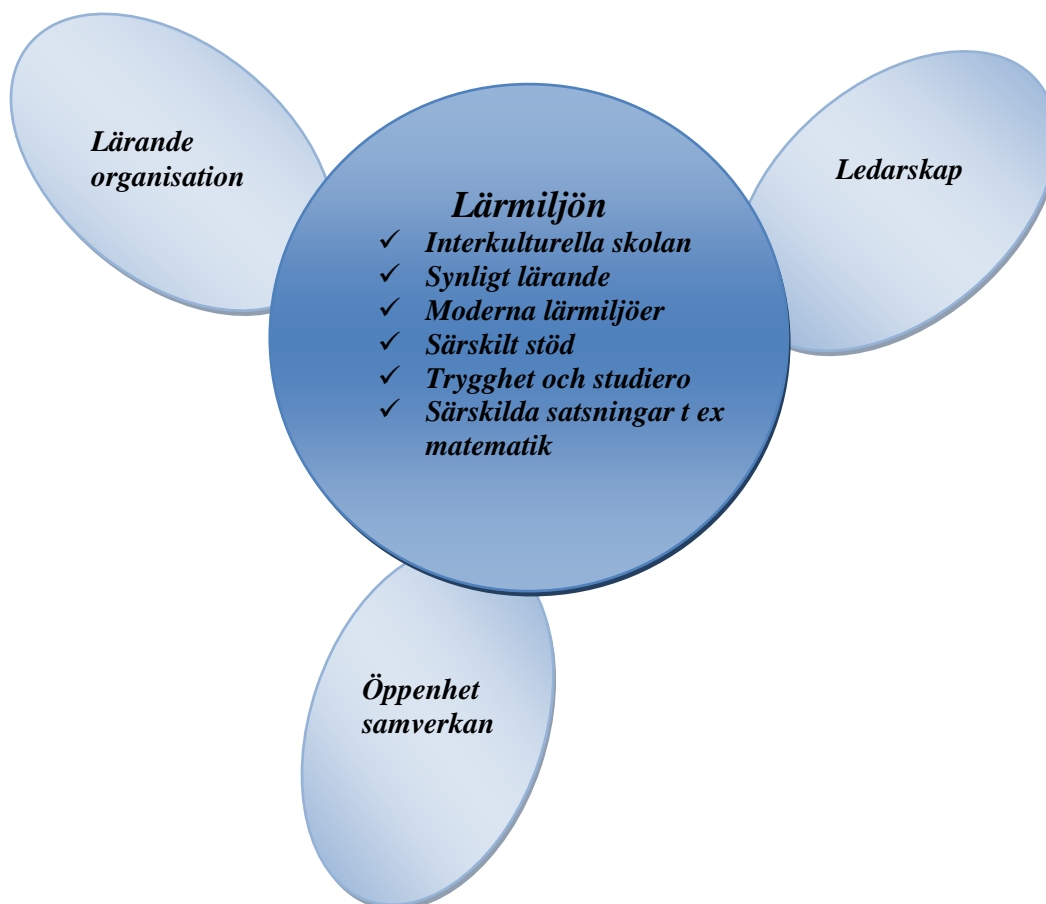
De fyra strategierna bygger på ett systemteoretiskt perspektiv. Det innebär att se mönster och helheter och sätta dem i ett sammanhang. Utmaningen framöver är att skapa förståelse för att alla åtgärder som föreslås ingår i en helhet där helheten är större än summan av delarna. För att skolan i Flens kommun ska förbättra sina resultat behövs en förändring av hela skolan som system - hur den organiseras, leds och utvärderas.

För att skapa en långsiktig och hållbar utveckling av skolan och skapa ett elevlyft, behöver Flens kommun göra en synvända. Det innebär att förändra och utmana de föreställningar och tankemönster som finns om vad skola och utbildning är och vad den kan bidra med. Beslutsfattare, chefer, lärare och övriga medarbetare måste våga se de utmaningar skolan har och våga tänka nytt och visa tilltro till att förändring är möjligt. Att vi själva kan och vill bidra till en positiv utveckling av skolan i Flens kommun är förutsättningar för att förändring ska komma till stånd.

Utmaningen är att skapa en sammanhållande, likvärdig och utvecklingsinriktad förskola, grundskola, fritidshemsverksamhet och gymnasieskola.

Nedan beskrivs de fyra strategiska områdenas betydelse för utvecklingen av Flens kommunala förskolor, skolor och fritidshem.

Övergripande strategi är ”En utmanande och inspirerande lärmiljö i mångfald” där huvudprocessen i utvecklingsarbetet är barn och elevers lärmiljö, övriga strategier är stödprocesser till huvudprocessen.



Varje strategi tar sin utgångspunkt i aktuell forskning och tidigare analyser av förskolan, skolan och fritidshemmen i Flens kommun, i texten med rubrik; **Teoretiska utgångspunkter**. Varje strategi har en **målbild** formulerad. Till varje strategi finns det också tydliga **insatser** och åtgärder formulerade. Dessa ska planeras, genomföras och följas upp under 2014-2019. Ansvaret för genomförandet av dessa insatser ligger på Barn- och utbildningsnämnden och Barn- och utbildningschefen. För att göra det tydligt finns det också målgrupper angivna under vissa insatser.

För att säkerställa att insatserna och åtgärderna noggrant följs upp, analyseras och dokumenteras, beskrivs detta under rubriken **kvalitetssäkring**.

## **STRATEGI 1, En inspirerande och utmanande lärmiljö i mångfald**

### **Teoretiska utgångspunkter**

Att organisera och skapa goda förutsättningar för att eleverna lär sig saker och att eleverna utvecklar en förmåga att lära sig är skolans huvuduppgift. Med lärmiljö menas de situationer



och relationer som skapar förutsättningar för lärande. Barn och ungdomar lär sig hela tiden. Lärandet har inte fysiska eller psykiska begränsningar och kan inte heller delas in i avgränsade områden. Med det menas att lärande sker under lektioner men även på raster, på lekplatser, i matsalar osv. Lärare och övriga medarbetares syn på lärande har en avgörande betydelse för hur lärandet utvecklas hos enskilda elever. I Läroplanerna för förskola, grundskola och gymnasiet står det att:

*Skolväsendet vilar på demokratins grund. Skollagen (2010:800) slår fast att utbildningen inom skolväsendet syftar till att elever ska inhämta och utveckla kunskaper och värden. Den ska främja alla elevers utveckling och lärande samt en livslång lust att lära.*

Lärmiljön i skolorna i Flens kommun måste i mycket större utsträckning än nu, ta sin utgångspunkt i de aktuella styrdokumenterna för förskola och skola. Elevernas lärmiljö måste formars av aktuell vetenskap/forskning men också av den beprövade erfarenhet som tas tillvara av lärare och skolledare (se Skollagen). Nuvarande läroplaners kunskapssyn bygger på det sociokulturella lärandet, där kunskap inte enbart är kognitivt utan också handlar om barn och elevers deltagande i ett sinnligt och socialt sammanhang (Carlgren, Miljöer för lärande, 1999). Det vill säga ett helhetsperspektiv på elevernas lärande.

Förskolorna och skolorna i Flens kommun måste ta tillvara varje barn och elevs förmåga för att kunna skapa en inkluderande och likvärdig skola för alla.

Nedan beskrivs sex perspektiv, som är viktiga delar i helheten, för att lärmiljön ska utvecklas optimalt.

### **Sex perspektiv för utvecklingen av lärmiljön 2014 – 2019**

- Synligt lärande
- Den interkulturella skolan
- Trygghet och studiero
- Barn i behov av särskilt stöd
- Det moderna lärrummet, IKT/läromedel
- Särskilda satsningar: matematiklyftet

### ***Synligt lärande***

---

#### **Teoretiska utgångspunkter**

Det ”synliga lärandets” utgångspunkter bygger på en positiv och bejakande syn på elevens förmåga att ständigt utvecklas. Forskningen, bland annat John Hatties, påvisar att det är lärarens pedagogiska förmåga att möta eleverna som har störst effekt på elevernas lärande. Avgörande för elevernas framgångar i skolan är lärarnas förmåga att ge återkoppling till eleverna, att göra lärandet synligt och att eleverna förstår avsikten med lärandet och målen för undervisningen. Det innebär att pedagogen måste anpassa undervisningen och utforma lärmiljön utifrån barn/elever. Det betyder också att bedömningar används som ett verktyg för att stämna av, summativt, men som också ger stöd i läroprocessen, formativt. I forskningen

talas man om vikten av bedömningar *för* lärande, bedömningar som stimulerar elevernas lärande.

## Målbild 2019

- Att ha en lärmiljö som utgår från barns och elevers förutsättningar och behov samt som stimulerar och tar tillvara och optimalt utvecklar alla barn och elever.
- Att ha likvärdig bedömning och betygssättning.
- Att ha välskötta och trivsamma lärmiljöer som främjar det synliga lärandet.

## Insatser 2014 – 2019

### Synligt lärande

#### Arbeta med synligt lärande

- Arbetet inleds 2013 med föreläsningar, seminarier och handledning under två år med Visible learning plus (pågår).

*Målgrupp: Förskola, grundskol och gymnasiets pedagoger*

- Ledare utbildas för att leda arbetet med det synliga lärandet (pågår).

*Målgrupp: förskolechefer, rektorer, utvecklingsledare, arbetslagledare, matematikutvecklare, specialpedagoger och förstelärare inom förskola och skola*

- Former för det kollegiala lärandet utvecklas exempelvis learning study, lesson study, auskultation med återkoppling och kollegial handledning.

*Målgrupp: Förskola, grundskola, fritidshemmens och gymnasiets pedagoger*

- Förutsättningar skapas för välskötta och trivsamma lärmiljöer som främjar det synliga lärandet.

#### Likvärdig bedömning

- Kommunövergripande träffar där man gemensamt förbereder och bedömer nationella prov (pågår).

*Målgrupp: Lärare som arbetar med nationella prov*

- Kompetensutveckling i betyg och bedömning

*Målgrupp: Lärare som arbetar i årskurs 4-9 och i gymnasieskolan*

#### Utveckla lärmiljön i förskolans och fritidshemmens verksamhet

## Kvalitetssäkring

Uppföljning och utvärdering av undervisningen och dess resultat och effekter ska ske i det systematiska kvalitetsarbetet.

Uppföljning och delutvärdering av Synligt Lärande – satsningen i samarbete med pedagoger, elever, vårdnadshavare och teamet som genomför insatsen, Challenging Learning. Utvärdering och åiterrapportering till BUN senast hösten 2015.

## *Den interkulturella skolan*

---

### Teoretiska utgångspunkter

Genom det interkulturella förhållningssättet präglas skolan av öppenhet för kulturella uttryck och mångfald. Den interkulturella kompetensen innebär att kunna överbrygga och dra nytta av olika synsätt, förstå och respektera andra människors perspektiv men också ha förmåga att ifrågasätta det egna tänkandet. Denna interkulturella kompetens blir en stor resurs i lärandet och i interaktionen med andra individer. Den interkulturella skolan har ett tydligt ”resurstänkande”, vilket innebär att olikheter skapar mervärde och varje individ ses som en resurs att ta tillvara och utvecklas i samklang med.

Strategierna för ökad måluppfyllelse genomsyras av ett interkulturellt förhållningssätt i förhållande till diskrimineringsgrunderna (kön, könsidentitet eller könsuttryck, etnisk tillhörighet, religion eller annan trosuppfattning, funktionsnedsättning, sexuell läggning eller ålder).

### Målbild 2019

- Att förskolor, skolor och fritidshem i Flens kommun genomsyras av ett interkulturellt förhållningssätt.
- Att modersmål och studiehandledning är ett självklart stöd för barn och elever i lärandet.
- Att det finns en samordning mellan pedagoger och verksamheter utifrån ett interkulturellt perspektiv.

### Den interkulturella skolan

**Att utveckla nuvarande elevhälsans uppdrag mot ett sammanhållet arbete kring den interkulturella skolan, barn i behov av särskilt stöd och trygghet och studiero, en Flensmodell (inspirerad av b.la Ida-modellen i Västerås).**

- Skapa samordning av modersmål, studiehandledning och undervisning av nyanlända.
- Ökad omvärldsbevakning kring t ex Nya riktlinjer för mottagande av nyanlända, modersmål, kartläggning och utökad studieplan.
- Utveckla formerna men också att genomföra aktiviteter som gynnar andraspråkutveckling även under sommarlovet.
- Utveckla formerna och genomföra aktiviteter som stödjer samarbetet mellan skola/fridshemmen och vårdnadshavare.

### **Kompetensutveckling i ett interkulturellt förhållningssätt.**

*Målgrupp: Samtliga medarbetare inom BU-förvaltningen*

- Särskild satsning på språkutvecklande didaktik.

*Målgrupp: Förskola, grundskola, fritidshem och gymnasiets pedagoger*

## Kvalitetssäkring

Uppföljning och utvärdering av insatserna och dess resultat och effekter ska ske i det systematiska kvalitetsarbetet.

Implementera Flensmodellen i samarbete med Mälardalens Högskola och Västerås kommun.

Modellen ska vara helt genomförd hösten 2014, för att därefter utvärderas, i samarbete med elever och vårdnadshavare, och återrapporeras till BUN senast hösten 2016.

## Trygghet och studiero

---

### Teoretiska utgångspunkter

Att kunna uppleva trygghet och studiero är förutsättningen för att kunna koncentrera sig och är därmed avgörande för ett optimalt lärande. Förskolor och skolor i Flen ska vara miljöer som är fria från förekomst av diskriminering, trakasserier och annan kränkande behandling. Inget barn, ingen elev, ska behöva vara rädd för att gå till förskolan eller skolan (Det är fastställt i Likabehandlingslagen som trädde i kraft 1 april 2006). Att ständigt arbeta aktivt med främjande och förebyggande arbete är nyckeln till varaktig trygghet och studiero.

Arbetsmiljön på förskolor och skolor är ett gemensamt ansvar för lärare, annan personal och barn/elever och förutsätter respekt för varandra och möjligheten att påverka genom delaktighet.

Det är av yttersta vikt att ha en gemensamt utvecklad praxis, kommungemensam handlingsplan, kring trygghet och studiero i kommunens förskolor och skolor för att skapa tilltro till systemet.

*”Utbildningen ska utformas så att alla elever garanteras en skolmiljö som präglas av trygghet och studiero. En förutsättning för det är att elever, lärare och annan personal känner ett gemensamt ansvar för arbetsmiljön på skolan och har respekt för varandra. Eleverna ska ha möjlighet att påverka lärmiljön, bland annat genom att vara med och ta fram ordningsregler.”* (Skolverket)

## Målbild 2019

- Att alla barn och elever i förskola och skola upplever trygghet och studiero.

## Insatser 2014-2019

### Trygghet och studiero

**Arbeta fram en konkret handlingsplan för trygghet och studiero för Flens samtliga förskolor, skolor och fritidshem.** (Arbetet med att främja likabehandling och för att motverka diskriminering och annan kränkande behandling.)

- Implementera arbetet i kommunens alla förskolor och skolor

#### **Kontinuerlig kompetensutveckling:**

- Trygghet och studiero
- Ledarskap i klassrummet
- Konflikthantering
- Grupprocesser
- Etik

*Målgrupp: Förskolan, grundskolan, fritidshemmens och gymnasiets pedagoger*

## Kvalitetssäkring

Den kommungemensamma planen för trygghet och studiero ska vara klar senast 2014 och ska kontinuerlig utvärderas och revideras. Kontinuerlig åiterrapportering till BUN.

-En genomgripande utvärdering av handlingsplanens insatser ska ske i nära samverkan med elever och vårdnadshavare, senast under 2016.

*Resultatindikatorer från den Strategiska planen, Färdplan Flen, 2014-2017 att till BUN och KF årligen analysera och rapportera resultaten enligt följande:*

-Andel elever som trivs mycket eller ganska bra i skolan, åk 2, 5 och 8.

## Barn i behov av särskilt stöd

---

### Teoretiska utgångspunkter

Alla elever har rätt att utvecklas utifrån sina förutsättningar. Det är av yttersta vikt att tidigt fånga barn och elever som riskerar att inte nå målen. Det är en utmaning att skapa organisationsformer och arbetssätt som tydligt stödjer en synvända från fokus på barn och elevers brister till utveckling av goda lärmiljöer, som ger bättre förutsättningar för alla barns utveckling och lärande. Ett fokus från ett kategoriskt perspektiv till ett relationellt. (Skolverket 2001)

Det kategoriska perspektivet lägger fokus på eleven som individ, och att individens avvikelser kategoriseras och bestämmas utifrån medicinsk-psykologisk modell. Stödåtgärder sätts in utifrån bestämningarna. Det relationella perspektivet lägger fokus på sociala relationer och den pedagogiska miljön. Det viktiga i det här perspektivet är vad som sker i förhållandet och samspelet mellan olika aktörer. Det här perspektivet leder till idéer och förslag för långsiktig utveckling av verksamheten. Det kategoriska perspektivet leder lätt till exkluderande arbetsmetoder, medan det relationella perspektivet oftare leder till ett inkluderande arbetssätt.

Styrdokumentet för förskola och skola betonar att det i första hand är det relationella perspektivet som ska styra val av arbetsmetoder och organisationsformer, exkluderande får endast användas i undantagsfall.

Skolan är också en viktig hälsobefrämjande arena som har möjlighet att påverka utvecklingen av barn och elevers livslånga hälsa. Forskningen visar att det finns en tydlig koppling mellan upplevd god hälsa hos barn och ungdomar och deras skolprestationer.

## Målbild 2019

- Att barn, elever och föräldrar upplever att särskilt stöd sätts in tidigt.
- Att Flens kommun har ett likvärdigt och sammanhållet arbete kring barn i behov av särskilt stöd.
- Att Flens kommun har ett väl utvecklat Datatek som stöd för barn och elevers lärande.

## Insatser 2014-2019

### Barn i behov av särskilt stöd

#### **Implementera Elevhälsoplanen i alla verksamheter.**

- Följa upp och kvalitetssäkra åtgärdsprogram och screeningplaner för likvärdighet i arbetet.
- Arbeta fram kommungemensamma dokumentationsmallar.
- Arbeta fram en plan för stadiövergångar vid byte av skolform och/eller skolbyten.

#### **Utveckla arbetet kring barn i behov av särskilt stöd inom fritidshemsverksamheten**

#### **Utveckla ett väl fungerande samarbete mellan förskola, skola, fritidshem och vårdnadshavare.**

#### **Utveckla samverkan mellan BU och socialtjänst för tidiga insatser för barn som riskerar att fara illa.**

#### **Utveckla Datatekets uppdrag och roll.**

- Investera i kompensatoriska hjälpmedel.
- Information och utbildning i kompensatoriska hjälpmedel.

#### **Kompetensutveckling**

- Höja kompetensen kring barn i behov av särskilt stöd

*Målgrupp: Samtliga medarbetare inom BU-förvaltningen*

## Kvalitetssäkring

Uppföljning och utvärdering av insatserna och dess resultat och effekter ska ske i det systematiska kvalitetsarbetet.

BU-förvaltningen och socialtjänsten utvärderar arbetet kring barn i behov av särskilt stöd, i samarbete med elever och vårdnadshavare, i syfte att kvalitetssäkra arbetet. Utvärdering senast hösten 2015, och återrapportering till respektive nämnd senast våren 2016.

## *Det moderna lärrummet*

---

### Teoretiska utgångspunkter

En viktig del i att ge barn och elever bästa möjliga förutsättningar att nå goda resultat är att skapa en modern lärmiljö som gör undervisningen och lärandet inspirerande, lustfyllt och effektivt.

I en den moderna lärmiljön ingår också en effektiv och modern kommunikation inom skolorna och mellan skolan och vårdnadshavarna.

IKT (informations- och kommunikationsteknik) och nätbaserade resurser ger stora möjligheter till stöd i undervisning, lärande och i kommunikation, och är ett område att utveckla i Flens förskolor och skolor.

IKT ger möjligheten att skapa gemensamma plattformar för lärande, kollegialt utbyte, idéer och kommunikation.

Viktigt är också att övriga läromedel är uppdaterade och håller hög kvalitet.

### Målbild 2019

- Att alla barn och vuxna använder modern teknik som ett verktyg i vardagen för kunskapssökande, kommunikation, skapande och lärande.
- Att det finns välutvecklade skolbibliotek och uppdaterade läromedel.
- Att det finns studieverkstäder/läxhjälp som stödjer alla barn och elevers lärande.



### Det moderna lärrummet

**I samverkan med elever ta fram strategier för och genomföra en upprustning av IKT-”Moderna lärmiljöer”- som svarar mot barn och elevers behov och framtidsspaningar.**

- Upprusta och kontinuerligt investera i moderna och ändamålsenliga läromedel, tekniska utrustningar och övriga hjälpmedel.
- Skapa förutsättningar för kunskapssökande, kommunikation, skapande och lärande med hjälp av modern teknik.
- Skapa/ta fram en välfungerande lärplattform som stöd för elevers lärande

**Genomföra försöksprojekt där pedagoger kan ansöka om medel för att göra utvecklingsarbeten kring användandet av modern teknik i lärsituationer.**

**Utveckla och genomföra studieverkstäder/läxläsning på skolorna**

**Kontinuerlig kompetensutveckling kring användandet av modern teknik, IKT.**

*Målgrupp: Samtliga medarbetare inom BU-förvaltningen*

- Säkerställa att alla pedagoger har kunskaper minst motsvarande skolverkets nuvarande PIM-utbildning (praktisk it- och mediekompetens, som upphör i juli 2014).

*Målgrupp: De medarbetare inom BU-förvaltningen som ännu inte har genomgått Utbildningen. Kontinuerligt: Samtliga medarbetare inom BU-förvaltningen*

- Utbildning i IKT för snabb och flerspråkig interaktion.

*Målgrupp: Förskola, grundskola, fritidshemmens och gymnasiets pedagoger*

### Kvalitetssäkring

Att IKT-” Moderna lärmiljöer” arbetet ska påbörjas senast hösten 2014. Arbetet ska tydligt koppla till skolornas verksamhetsplaner och därmed utvärderas i samarbetet med eleverna. Återrapportering årligen till BUN.

Kontinuerlig utvärdering av försöksprojekten i syfte att sprida kunskap och erfarenheter och för att se nya möjligheter. Kontinuerlig återrapportering till BUN. Se också Lärmässan, våren 2015 och 2018

## Särskilda satsningar

---

### Teoretiska utgångspunkter

En verksamhet som präglas av ständig utveckling bevakar forskning och särskilda insatser som ligger i linje med det utvecklingsarbete som pågår i verksamheten. Skolverket erbjuder med jämna mellanrum möjligheten till särskilda satsningar. Högskolan är också en viktig samverkanspartner i att utveckla kvaliteten i förskola och skola.

Som ett stöd i arbetet för markant ökad måluppfyllelse är det viktigt att BU-förvaltningen noga följer aktuell forskning och genomför särskilda satsningar i linje med utvecklingsarbetet.

### Målbild 2019

Att Flens kommun ligger i framkant i att bevaka särskilda satsningar och forskning som ligger i linje med det utvecklingsarbete för ökad måluppfyllelse som pågår i kommunen.

### Insatser 2014-2019

#### Särskilda satsningar

##### Skolverkets matematiksatsning, fram till 2015.

- Skapa förutsättningar för matematiklärare att gå Skolverkets utbildning Matematiklyftet.
- Utbilda handledare till Matematiklyftet.

**Utveckla samverkan med skolmyndigheter och lärosäten och genomföra kompetensutveckling och utvecklingsprojekt i linje med strategidokumentet.**

##### Förstelärare

- Skapa förutsättningar för, genomföra och utvärdera satsningen på förstelärare

### Kvalitetssäkring

Att dokumentera de insatser som genomförs och återrapporera till BUN kontinuerligt.

## Övergripande resurser-Utvecklingsledartjänster

För att skapa så goda förutsättningar som möjligt att planera, genomföra och följa upp de insatser som beskrivs inom startegin "Inspirerande och utmanade lärmiljöer i mångfald" förslås att under projekttiden och fram till 2016 fortsätta och utöka antalet utvecklingstjänster för pedagoger.

### Stödjande resurser, lärmiljö, 2014 – 2016

#### Utvecklingsledare som ansvarar för och fungerar som stöd vid utveckling av följande områden:

- Synligt lärande och den moderna lärmiljön, 40 % av tjänst (pågår, förlängs till juni 2016)  
*Ansvar: Skolprojektet fram till mars 2015. Från april 2015: BU-chef*
- Den interkulturella skolan, barn i behov av särskilt stöd och trygghet och studiero, 50 % av tjänst (pågår, förlängs fram till juni 2016)  
*Ansvar: Skolprojektet fram till mars 2015. Från april 2015: BU-chef*
- Särskild satsning på utveckling av fritidshemmens verksamhet, 20 % av tjänst (nytt, pågår fram till december 2016)  
*Ansvar: Skolprojektet fram till mars 2015. Från april 2015: BU-chef*
- Särskild satsning på utvecklingen av förskolans verksamhet, 20 % av tjänst (nytt, pågå fram till 2016)  
*Ansvar: Skolprojektet fram till mars 2015. Från april 2015: BU-chef*
- Särskild satsning på "IKT-moderna lärmiljöer" pedagog, 50 % av tjänst, (nytt, pågå fram till 2016)  
*Ansvar: Skolprojektet fram till mars 2015. Från april 2015: BU-chef*

## STRATEGI 2: En lärande organisation med fokus på mål och resultat

### Teoretiska utgångspunkter

En lärande organisation kännetecknas av ett ständigt lärande på alla nivåer. Det innebär att ta tillvara erfarenheter men också att ha system som följer och redovisar kvaliteten i verksamheterna, systematiskt kvalitetsarbete. De lärdomar som växer fram ska leda till dokumenterade kunskaper och åtgärder, ligga till grund för förändringar i såväl organisationsstrukturer som handlingsmönster.

En lärande organisation är en förutsättning för välskötta enheter.

Skolan behöver skapa en tydlig och transparent/öppen organisation med tydligt formulerade ansvar, roller och uppdrag. En organisation med ett klimat där människor ser problem som utmaningar och där medarbetarna ser förändringar som en naturlig del av vardagsarbetet.

En lärande organisation arbetar utifrån och in, den försöker hela tiden förstå det sammanhang den verkar i och spanar på, tar in och ställer om utifrån hur verkligheten förändras. För att ta intryck och erfarenheter vidare till ett lärande, förutsätter det goda relationer till omgivningens samarbetsaktörer och ett ledarskap som är kommunikativt och entusiasmerande. Ledares förmåga att kommunicera i tider av förändring är avgörande för vad förändringen resulterar i och hur den upplevs av elever, vårdnadshavare och medarbetare. Kommunikation är ett medel i ledarskapet, en drivkraft att åstadkomma nya arbetssätt, utveckling och resultat. Kompetensutvecklande insatser inom kommunikativt ledarskap och i förändringskommunikation är därför en viktig komponent inom området

För att skapa en lärande organisation behöver utveckling av individ, arbetslag och hela organisationen ske "hand i hand". (Öppna jämförelser – Konsten att nå resultat - erfarenheter från framgångsrika skolkommuner, 2009 från SKL, Sveriges kommuner och landsting).

I Färdplan Flen, den strategiska planen 2014-2017 lyfts följande framgångsfaktor fram:

- Fokus på resultat, uppföljningar, analys och åtgärder – tydlig styrning.

### Målbild 2019

- Att Flens tydliga idé med utbildning från förskola till skola, detta strategidokument, märks och syns i allt som görs i verksamheterna. Idén ägs av varje medarbetare.
- Att det är en lärande organisation med ett klimat och synsätt där utmaningar och förändringar ses som en naturlig del av vardagsarbetet. Att kommunen har ett genomgripande systematiskt kvalitetsarbete, med fokus på mål och resultat.
- Att det i Flens förskolor och skolor råder en öppenhet och en samarbetskultur, både inom och mellan verksamheterna

### Insatser 2014-2019

#### En lärande organisation med fokus på mål och resultat

**BUN gör en årlig nämnpplan, med uppföljning och kvalitetssäkring, utifrån de föreslagna insatserna i detta dokument.**

**BUN ger utbildningschefen i uppdrag att, tillsammans med BU-förvaltningens ledningsgrupp, upprätta verksamhetsplaner för respektive enhet i enlighet med detta dokument.**

**Implementering av ett nytt kvalitetsledningssystem.**

**Genomförande av Lärmässa, ett synliggörande av goda exempel i kommunen i arbetet för ökad måluppfyllelse.**

### **Införande av pedagogpris för att lyfta fram framgångsrika pedagoger.**

#### **Att planera och genomföra en särskilt introduktionsutbildning för nya medarbetare i förskola, skola och fritidshem**

##### **Kontinuerlig kompetensutveckling**

- Systematiskt kvalitetsarbete.
- Systemteori
- Samarbetskultur
- Medarbetarkunskap/perspektivet
- Kollegialt lärande

*Målgrupp: Samtliga medarbetare inom BU-förvaltningen*

### **Kvalitetssäkring**

BUN ska, senast våren 2018, genom en samlad redovisning återrapportera till KF insatser och resultat i relation till föreliggande strategidokument.

Alla kompetensutvecklingsinsatser som sker i linje med detta strategidokument ska kontinuerligt dokumenteras och årligen rapporteras till BUN.

Uppföljning och utvärdering av kvalitetsledningssystemet, vilket ska vara implementerat senast hösten 2014. En utvärdering av kvalitetsledningssystemet ska rapporteras till BUN och KF senast hösten 2016.

*Resultatindikatorer från den Strategiska planen, Färdplan Flen, 2014-2017 att till BUN och KF årligen analysera och rapportera resultaten enligt följande:*

- Resultat i åk 3 och 6 på nationella prov.
- Elever i åk 9 som uppnått målen i alla ämnen, kommunala skolor.

Att genomföra en kommungemensam lärmässa våren 2015 och våren 2018 där insatser som genomförs kopplat till detta strategidokument synliggörs och sprids.

### ***STRATEGI 3: En tydlig styrning och utmanande pedagogiskt ledarskap***

---

#### **Teoretiska utgångspunkter**

Flens kommun behöver en skolstruktur som tar sin utgångspunkt i den nya skollagen och läroplanen och där man tydligt kan fördela medlen i syfte att höja kvaliteten i undervisningen. Det betyder att varje krona som läggs på skolan ska ha en direkt bäring mot ökad måluppfyllelse. Skolan i Flens kommun behöver utforma ett ekonomifördelningssystem som

ökar "känsligheten" för elevvolymerna och som tydligt tar hänsyn till elever i behov av särskilt stöd (Skolverkets kunskapsöversikt, 2009). Skolan behöver bli mer kostnadseffektiv och samtidigt som man behöver omfördela medel för att öka lärartätheten och höja kompetensen på dem som verkar inom skolan.

Skolsystemet behöver präglas av ett tydligt ledarskap på alla nivåer, där skolledare i första hand lägger fokus på att leda pedagogers lärande, inte deras görande.

Framgångsrika skolkommuner har ett ledarskap som:

- På politisk nivå präglas av att politiken tar ansvar för resultaten, ställer rätt frågor och att det finns en tydlig rollfördelning samt ett förtroende mellan politiker och tjänstemän.
- På förvaltningsnivå präglas av en aktiv förvaltningschef som arbetar för att skapa förutsättningar för skolledarna att leda verksamheten, skapar gott samarbetsklimat samt följer upp resultat.
- På förskole- och rektorsnivå präglas av ledare som tar och vill ta ett pedagogiskt ledarskap och fokuserar på läroplansuppdraget. Utmärkande är också ett dynamiskt samarbete i chefsgruppen och att förskolechefer och rektorer involveras i och tar ett gemensamt ansvar för helheten när det gäller skolverksamheten i kommunen. SKL: Framgångsrika skolkommuner.

I Färdplan Flen, den strategiska planen 2014-2017 lyfts följande framgångsfaktorer fram:

- Fokus på resultat, uppföljningar, analys och åtgärder – tydlig styrning.
- Ett ekonomiskt resultat som skapar förutsättningar för att hantera omvärldsförändringar och oförutsedda händelser.
- Tillgång till kompetent arbetskraft. Vi ska kunna rekrytera, behålla och utveckla vår personal inom våra verksamhetsområden för att kunna ge god kvalitet och service till brukare och invånare.
- Ett aktivt ledarskap som utifrån våra utgångspunkter skapar förutsättningar samt vidtar åtgärder för en positiv utveckling.

### Målbild 2014-2019

- Att det finns ett tydligt och närvarande ledarskap på alla nivåer som arbetar med genomtänkta processer/strukturer och som kvalitativt stödjer elevers lärande utifrån forskning och evidens.
- Att det på varje nivå råder tydlighet om uppdrag, roll och ansvar.
- Förskolechefer och rektorer leder välskötta enheter utifrån gemensamma kriterier i kommunen, och driver ett utmanande och uppdaterat pedagogiskt utvecklingsarbete.

### **En tydlig styrning och ett utmanande pedagogiskt ledarskap**

#### **Utveckla styrning och skapa en tydlig ledningsstruktur.**

##### **Utveckla ledarskapet på alla nivåer**

- Ta fram tydliga uppdrag, roller och ansvar på ledningsnivå (pågår)
- Ta fram tydliga uppdrag, roller och ansvar på enhetsnivå
- Genomföra uppdragsdialoger på alla nivåer

##### **Se över ekonomisystemet och resursfördelningen (pågår)**

##### **Skapa välskötta förskolor och skolor**

- BUN och BU-chef arbetar fram kommunens kriterier för välskötta enheter

##### **Skapa förutsättningar för rektors pedagogiska ledarskap**

- Tydliggöra roller och ansvar för fastighetsförvaltningen i syfte att stödja och avlasta förskolechefer och rektorer
- Implementera förstelärarsystemet (pågår)
- Utveckla skoladministratörernas uppdrag och roll i syfte att stödja rektor som pedagogisk ledare
- Implementera arbetslagsorganisation med arbetslagsledare på alla enheter

##### **Kontinuerlig kompetensutveckling**

- Politikerskola (pågår inom BUN)
- Ledarutvecklingsprogram för förskolechefer och rektorer
- Ledarskap i klassrummet för trygghet och studiero
- Arbetslagsledarutbildning

## Kvalitetssäkring

Uppföljning och utvärdering av ledarskapet sker i det systematiska kvalitetsarbetet, bl a genom medarbetarundersökningar och brukarundersökningar.

Kommunchef, BU-chef, rektor, förskolechef och övriga chefer är ansvariga för att följa upp ledarutvecklingsinsatserna på respektive nivå.

En samlad utvärdering av ledarskapet på alla nivåer inom kommunen ska ske senast 2017. Återrapporteras till KF.

Uppföljning och utvärdering av förskolors och skolors välskötthet sker i det systematiska kvalitetsarbetet och i förhållande till de kriterier som arbetas fram. Återrapportering till BUN.

Förstelärarsystemet följs upp i nära samverkan med de fackliga organisationerna.

## *STRATEGI 4: Samverkan och öppenhet*

---

### **Teoretiska utgångspunkter**

Kommunen har en potential att växa och i kommunens vision för 2019 är skolor med hög kvalitet en viktig faktor. Vi ska skapa en skola att vara stolt över. Elevernas resultat och kommunens förmåga att rusta barn för framtiden är hela kommunens angelägenhet och ansvar. Skolorna är därmed en viktig del av kommunens framtida attraktionskraft, både för hushåll att flytta in till men också för att stanna kvar.

Skolan är en arena där framtidens entreprenörer utbildas, där nya idéer tar form och där framtiden skapas. En aktiv samverkan mellan skola och näringslivet är nödvändig för den fortsatta utvecklingen i Flens kommun.

En god och nödvändig investering i kommunen är också att ge förutsättningar för föreningslivet att verka för barn och ungdomars utveckling. Barn och ungdomars fritidsvanor påverkar deras skolprestationer. Forskningen visar att en aktiv fritid med kultur- och fysiska aktiviteter verkar främjande för elevers psykiska hälsa och skapar därmed bättre förutsättningar för goda skolprestationer.

Det är också viktigt att förskolor, skolor och fritidshemmens verksamhet bidrar till förtroende hos omvärlden, att den upplevs som öppen och inbjudande och är en aktuell och alert verksamhet i fas med sin samtid. En verksamhet som är lätt att samverka med som har en nyfiken och öppen intern kultur. Det förutsätter en vilja att kommunicera såväl internt med medarbetare och andra förvaltningsorganisationer som med vårdnadshavare, föreningsliv och näringsliv.



I Färdplan Flen, den strategiska planen 2014-2017, lyfts följande framgångsfaktorer fram:

- Vi deltar i regionala och nationella sammanhang och arbetar för vår kommun och dess  
o invånare men också för regionens utveckling
- Vi har en aktiv och systematisk omvärldsbevakning och lär av andras erfarenheter och  
o delar med oss av våra
- Vi tar tillvara engagemang hos vuxna, näringsliv och föreningsliv för barn och ungdomars uppväxt och skola – det ska finnas vuxna där barn och ungdomar finns – på skolan, orten, gården och på nätet. Vi identifierar våra samverkansaktörer och odlar relationerna till dem.
- Vi för en aktiv dialog med barn och ungdomar och föräldrar om skola, boende, kultur och fritid och om livsstil och kostens betydelse för hälsan.

### Målbild 2014-2019

- Att förskola och skola upplevs av vårdnadshavare och omvärld som öppna, inbjudande och i framkant inom sitt pedagogiska arbete.
- Att det i kommunen råder bra samarbete mellan föreningslivet, ortsutveckling, näringsliv och skola i syfte att stödja barn och elevers entreprenöriella lärande.
- Att skolorna uppfattas som en del av kommunens attraktionskraft.

### Insatser 2014-2019

#### Samverkan och öppenhet

##### **Att tillsammans med vårdnadshavare skapa ett kommungemensamt arbete för föräldrasamverkan**

- o En kommungemensam modell som genomsyras av flerspråkighet och interkulturellt förhållningssätt

##### **Skapa framtidstro och entreprenörsanda**

- o Skapa samarbetsprojekt mellan BU och näringslivskontoret för framtidens unga entreprenörer
- o Utveckla skolans SYV, studie- och yrkesvägledning, mot karriärvägledning

##### **Stödja ideella föreningar och nätverk vars syfte är att bidra till att stödja barn och elevers lärande**

- o Specifikt stöd till läsläsningsgrupper/organisationer men också elevernas vårdnadshavare

**Att arbeta främjande och förebyggande**

- BU och Kultur och Fritid - skapa och utveckla samarbetet mellan skola och fritid i syfte att stimulera till goda och hälsobefrämjande fritidsvanor
- Ökat samarbete BU, socialtjänst och polis för tidiga insatser för barn och unga som riskerar att fara illa

**Utveckla skolledares kommunikativa ledarskap och uppdrag genom kompetensutveckling****Utveckla förskolor och skolors externa och interna kommunikation**

- Utveckla förskolor och skolors hemsidor/webbsidor
- Mediakunskap

**Kvalitetssäkring**

Att senast hösten 2014 implementera en modell för föräldrasamverkan. Följa upp och utvärdera i förhållande till resultatindikatorerna i Färdplan Flen.

Att projektet "Framtidstro och entreprenörsanda" genomförs, påbörjas och avslutas, senast 2017. Rapportering och utvärdering till respektive nämnd.

Att övriga förvaltningar, BUN noga och kontinuerligt följer det förebyggande och hälsobefrämjande arbetet.

Samverkan BU och socialtjänsten. Se kvalitetssäkring " Barn i behov av särskilt stöd".

*Resultatindikatorer från den Strategiska planen, Färdplan Flen, 2014-2017 att till BUN och KF årligen analysera och rapportera resultaten enligt följande:*

- Vårdnadshavares bedömning av kommunens förskole- grundskoleverksamheten.
- Deltagartillfällen i alla föreningar 7-20 år
- Bemötande och tillgänglighet enligt SCB:s medborgarundersökning.
- Möjlighet till kontakt med en handläggare via telefon.
- Kommunens webbinformation.
- Andelen invånare som upplever att de blir bra bemötta när de kontaktar kommunen kring en enkel fråga.
- Hur väl upplever medborgarna att de har inflytande över kommunens verksamhet.

### 3. Budget

I detta strategidokument föreslås en rad insatser tydligt kopplade till de fyra strategiska områdena. Den övergripande strategin är att utveckla elevernas lärmiljö. Alla insatser som föreslås syftar till att skapa de bästa betingelserna för elevernas lärande i förskola, skola och fritidshem- en tydlig satsning på eleverna ett "elevlyft".

För att åstadkomma detta "elevlyft" handlar dessa insatser om en kunskaphöjning med större insatser de första åren för att lyfta skolan som helhet och dess personal, ett "kunskapslyft", dels om en kontinuerlig kompetensutveckling för att vidmakthålla och utveckla kompetensen. Det handlar också om att utarbeta eller förbättra arbetsmetoder, processer och rutiner samt inte minst uppföljning som ska leda till förbättrade arbetsformer och ständig utveckling/förbättring, ett "arbetsmetodlyft". Dessutom föreslås en förstärkning av anslaget för läromedel, en investering i IKT samt stöd till frivilliga föreningar som stödjer elevers lärande tex genom läxhjälp.

För att kunna åstadkomma ett sådant lyft föreslås att de största insatserna planeras och genomförs under de första tre åren under perioden 2014-2019. Vi behöver ett "kunskaps- och arbetsmetodlyft" för att lägga grunden för den långsiktiga förändring och de ständiga förbättringar som ska åstadkommas.

Behovet av ekonomiska medel för de sex åren beräknas uppgå till cirka 21,5 miljoner kronor totalt för perioden det vill säga ca 3,5 mkr per år i genomsnitt. Därav har fullmäktige i Strategiska planen för åren 2013-2016 beviljat 3 miljoner kronor för år 2014.

För att kunna åstadkomma ett ovan beskrivet lyft för att sedan komma in i en mer normal situation beräknas ca 5 miljoner behöva avsättas under 2014, cirka 6 miljoner 2015 och cirka 4 miljoner kronor år 2016 samt cirka 2,5 mkr för åren därefter. (Om det visar sig att de 2,5 miljoner kronor inte räcker för de framtida mer kontinuerliga behoven får BU-nämnden återkomma).

#### **Av dessa medel föreslås under perioden 2014-2019 avsättas**

- ca 17 mkr för Strategi 1, En inspirerande och utmanade lärmiljö i mångfald
- ca 1,9 mkr för Strategi 2 En lärande organisation med fokus på mål och resultat
- ca 2,2 mkr för Strategi 3, En tydlig styrning och ett utmanade pedagogiskt ledarskap
- ca 450 tkr för Strategi 4, Öppenhet och samverkan

Medelsbehovet för åren 2015-2019 får bedömas och hanteras i samband med framtagandet av den strategiska planen för år 2015 och framåt. BU-nämnden får i uppdrag att i samarbete med skolprojektet ta fram en mer specificerad budget och anslagsframställan.

För år 2014 föreslås att kommunfullmäktige beslutar om ett tilläggsanslag på 2 miljoner kronor till skolprojektet för genomförande av insatserna.

## BUDGET " Strategier för utvecklingen av Flens kommunala förskolor, skolor och fritidshem 2014-2019"

### Strategiskt område

	2014	2015	2016	2017	2018	2019	
<b>En inspirerande och utmanande lärmiljö i mångfald</b>	4 475 000	5 125 000	3 875 000	1 510 000	1 200 000	1 000 000	17 185 000
Synligt lärande	650 000	650 000	650 000	350 000	350 000	150 000	
Den interkulturella skolan	400 000	525 000	525 000	250 000	250 000	250 000	
Barn i behov av särskilt stöd	400 000	550 000	300 000	200 000	100 000	100 000	
Den moderna lärmiljön	1 850 000	2 100 000	1 100 000				
Trygghet och studiero	125 000	200 000	200 000	200 000			
Särskilda satsningar	50 000	100 000	100 000	10 000			
Utvecklingsledare	1 000 000	1 000 000	1 000 000	500 000	500 000	500 000	
<b>En lärande organisation med fokus på mål och resultat</b>	325 000	575 000	175 000	175 000	525 000	125 000	1 900 000
<b>En tydlig styrning och ett utmanade pedagogiskt ledarskap</b>	500 000	700 000	500 000	100 000	300 000	100 000	2 200 000
<b>Öppenhet och samverkan</b>	50 000	100 000	100 000	100 000	50 000	50 000	450 000
	<b>5 350 000</b>	<b>6 500 000</b>	<b>4 650 000</b>	<b>1 885 000</b>	<b>2 075 000</b>	<b>1 275 000</b>	<b>21 735 000</b>