

## Kallelse

**Produktionsstyrelsen** kallas till sammanträde

Tid: Torsdagen den 21 februari 2013 kl 18.00

Plats: Solskiftesskolan, Solskiftesvägen 8, Åkersberga

Förmöte alliansen, 17.00, lokal bokad

Förmöte oppositionen, 17.00, lokal bokad

På uppdrag av ordförande Kenneth Netterström (M)

Stefan Melén

Administrativ samordnare

## Dagordning

1. Val av justerare samt tid och plats för justering
2. Fastställande av dagordning
3. Information från Solskiftesskolans rektor Henrik Kempe, och info från BETT-mässan
4. Produktionsstyrelsens presentation av genomförda verksamhetsbesök (muntligt)
5. Information från produktionschef och verksamhetscheferna (muntligt)
6. Redovisning av Lex Sarah (muntligt)
7. Besvarande av motion från MP angående minskad köttkonsumtion (skriftligt)
8. Verksamhetsplan och budget för 2013 (skriftligt)
9. Verksamhetsberättelse och årsbokslut för 2012 (skriftligt)
10. Avveckling av Solskolan (skriftligt)
11. Redovisning av sammanställda synpunkter/klagomål (skriftligt)
12. Inkomna skrivelser till Produktionsstyrelsen
13. Delegationsbeslut
14. Övriga frågor



Till Produktionsstyrelsen

**Svar på motion från Monique Stalås Hörnsten (MP) –  
Minskad köttkonsumtion****Beslutsförslag****Produktionsstyrelsen föreslår Kommunstyrelsen föreslå  
Kommunfullmäktige besluta**

1. Motionen anses besvarad

**Bakgrund**

Det finns i sig inget hinder att införa en köttfri dag/vecka. Frågan är dock av sådan betydelse för elever, föräldrar och skolpersonal att den först bör diskuteras för att sedan förankras bland politiker och berörd personal. Det är ytterst viktigt att det finns konsensus i frågan innan den tas vidare. Måltidsenheten arbetar redan idag aktivt med att minimera klimatpåverkan och bidra till en långsiktigt hållbar utveckling. Sedan 2009 arbetar måltidsenheten för att man ska "äta smart".

- Större andel vegetabilier
- Mindre tomma kalorier
- Andelen ekologiska produkter ska öka successivt
- Rätt val av grönsaker
- Transportsnålt då strävan ska vara att minimera antal varutransporter


Måltider komponerade efter denna modell bidrar till god hälsa och en hållbar utveckling. Måltidsenheten serverar dagligen två rätter i skolrestaurangerna och på en åttaveckorsmatsedel serveras ca 20 % vegetarisk mat, 15 % fisk och 65 % blandade produkter t.ex. köttfärs, kyckling, skinka och blodpudding m.m.

**Motivering**

Redan idag arbetar måltidsenheten efter en modell (SMART) som bidrar till en långsiktigt hållbar utveckling, både i avseende på klimatpåverkan och god hälsa. I första hand anser vi att det är av större vikt att få bukt på matsvinnet som idag finns ute på våra enheter. Matsvinnet har en omfattande klimatpåverkan och är dessutom inte försvarbart ur ett ekonomiskt perspektiv. Det är i de skolor som inte har egna kök som det största svinnet finns.

**Tidigare beredning, källhänvisning och bilagor**

Kommunfullmäktige 2012-12-17, § 240, Dnr KS 2012/498-100.



Kenneth Netterström  
Produktionsstyrelsens ordförande

## Tjänsteutlåtande

### Produktionsförvaltningen

Datum 2013-01-29

Dnr PS 2013/0001-100

Till Produktionsstyrelsen

## Svar på motion från Monique Stalås Hörnsten (MP) – Minskad köttkonsumtion

Motionen väcktes av Monique Stalås Hörnsten (MP) i Kommunfullmäktige 2012-12-17, § 240. Motionen remitterades till Produktionsstyrelsen 2013-01-08.

### Beslutsförslag

**Produktionsstyrelsen föreslår Kommunstyrelsen föreslå Kommunfullmäktige besluta**

1. Motionen anses besvarad

### Bakgrund

Produktionsförvaltningen ser i sig inget hinder att införa en köttfri dag/vecka. Frågan är dock av sådan betydelse för elever, föräldrar och skolpersonal att den först bör diskuteras för att sedan förankras bland politiker och berörd personal. Det är ytterst viktigt att det finns konsensus i frågan innan den tas vidare. Måltidsenheten arbetar redan idag aktivt med att minimera klimatpåverkan och bidra till en långsiktigt hållbar utveckling. Sedan 2009 arbetar måltidsenheten för att man ska ”äta smart”.

- Större andel vegetabilier
- Mindre tomma kalorier
- Andelen ekologiska produkter ska öka successivt
- Rätt val av grönsaker
- Transportsnålt då strävan ska vara att minimera antal varutransporter

Produktionsförvaltningen anser att måltider komponerade efter denna modell bidrar till god hälsa och en hållbar utveckling. Måltidsenheten serverar dagligen två rätter i skolrestaurangerna och på en åttaveckorsmatsedel serveras ca 20 % vegetarisk mat, 15 % fisk och 65 % blandade produkter t.ex. köttfärs, kyckling, skinka och blodpudding m.m.

### Förvaltningens slutsatser

Måltidsenheten arbetar redan idag efter en genomtänkt modell (SMART) som bidrar till en hållbar utveckling, både i avseende på klimatpåverkan samt god hälsa. I första hand anser vi att det är av större vikt att få bukt på matsvinnet som idag finns ute på våra enheter. Matsvinnet har en omfattande klimatpåverkan och är dessutom inte försvarbart ur ett ekonomiskt perspektiv. Det är i de skolor som inte har egna kök som det största svinnet finns.

## Tjänsteutlåtande

### Produktionsförvaltningen

Datum 2013-01-29

Dnr PS 2013/0001-100

Till Produktionsstyrelsen

### Tidigare beredning och beslutsunderlag

Kommunfullmäktige 2012-12-17, § 240, Dnr KS 2012/498-100.



Cecilia Vikström  
Produktionschef

Ann-Charlotte Andersson  
Kostchef

## Tjänsteutlåtande

### Produktionsförvaltningen

Datum 2013-01-31

Dnr PS 2013/0012

Till Produktionsstyrelsen

## Verksamhetsplan och budget för 2013

### Beslutsförslag

#### Produktionsstyrelsens beslut

1. Budget för perioden januari-december 2013 godkänns
2. Verksamhetsplan för perioden januari – december 2013 godkänns

### Bakgrund

Produktionens uppdrag är att driva verksamhet i kommunal regi inom förskola, utbildning, måltidsenhet, kultur, fritid, vård och omsorg. Verksamheten drivs till största delen i konkurrens med andra utförare och ersättningen (pengen) är prestationsbaserad. Viss verksamhet är anslagsfinansierad.

2013 års budget har en omsättning på 922 397 Tkr och ett netto på 720 tkr.

### Bilagor

1. Produktionsförvaltningens verksamhetsplan för 2013, 2013-01-31



Cecilia Vikström

Produktionschef



Martin Götander

Controller



Lena Hector

Controller

# Verksamhetsplan 2013

## Produktionsstyrelsen



## Innehållsförteckning

<b>1 Produktionsstyrelse</b> .....	<b>3</b>
1.1 Produktionens uppdrag .....	3
1.2 Målbild för Produktionen .....	3
1.3 Ekonomisk sammanfattning .....	6
<b>2 Förskola</b> .....	<b>7</b>
2.1 Verksamhetsområdets uppdrag .....	7
2.2 Inriktningsmål och Produktionens mål .....	7
2.3 Ekonomisk sammanfattning .....	9
<b>3 Utbildning</b> .....	<b>10</b>
3.1 Verksamhetsområdets uppdrag .....	10
3.2 Inriktningsmål, Produktionens mål och aktiviteter .....	10
3.3 Ekonomisk sammanfattning .....	11
<b>4 Vård &amp; Omsorg</b> .....	<b>15</b>
4.1 Verksamhetsområdets uppdrag .....	15
4.2 Inriktningsmål, Produktionens mål och aktiviteter .....	15
4.3 Ekonomisk sammanfattning .....	16

# I Produktionsstyrelse

## 1.1 Produktionens uppdrag

Produktionen ska bedriva verksamhet i kommunal regi inom förskola, grundskola, gymnasium, komvux, musikskola, fritidsgårdar, bibliotek, sport o friluft, äldreomsorg och funktionshinder.

Verksamheterna drivs i konkurrens med andra utförare och ersättningen, pengarna, är prestationsbaserad. Viss verksamhet är anslagsfinansierad och drivs utifrån beställning från kundvalsnämnderna.

Produktionens mål utgår från kommunens övergripande vision och inriktningsmål.

### Österåkers vision

Österåker ska vara länets mest attraktiva skärgårdskommun, den skärgårdskommun som flest väljer att flytta till, bo och verka i, starta företag i samt besöka; en skärgårdskommun i världsklass.

Österåker ska präglas av framtidstro, mångfald och öppenhet.

Tillsammans – genom öppenhet i dialog samt med en stark vilja till samarbete – arbetar vi för en långsiktig positiv utveckling av Österåker.

### Österåkers inriktningsmål

- Österåker ska vara bästa skolkommun i länet.
- Österåker ska erbjuda högkvalitativ omsorg för äldre och funktionshindrade.
- Invånarna ska uppleva en professionell service av hög kvalitet och ett gott bemötande i all kommunal service.
- Ekonomi i balans

## 1.2 Målbild för Produktionen

Produktionen bygger framtidens samhälle med de bästa medarbetarna. Vi utvecklar, stärker och förnyar våra egna verksamheter och når därigenom toppresultat. Vi ökar våra marknadsandelar genom hårt och målmedvetet arbete.

Vi lyssnar på och tar tillvara våra kunders idéer och synpunkter. Hos oss får kunderna inflytande, trygghet, stabilitet samt kvalitet. Våra kunder känner stort förtroende för våra verksamheter och dess medarbetare. Våra kunder är mycket nöjda och bidrar till att sprida en positiv bild av oss. Som kund hos oss ska man känna att man får ”mervärde”.

Produktionen är en stabil och lärande organisation med en tydlig ansvarsfördelning. Genom att arbeta strategiskt och med effektiva arbetsformer frigör vi tid för utveckling och lärande. Våra medarbetare är stolta, engagerade och brinner för att utveckla de verksamheter som vi driver.

Alla medarbetare får kontinuerlig kompetensutveckling kopplad till en individuell utvecklingsplan. Som medarbetare är du med och utvecklar, förbättrar samt förnyar våra olika verksamheter. Vi är en organisation som utgår från helhetstänkande, gemensamt ansvar och ett aktivt medarbetarskap. Delaktighet och öppenhet för förändringar och utveckling är utmärkande i våra verksamheter.

För att behålla friska och glada medarbetare, som är vår största tillgång, satsar vi som arbetsgivare på friskvård.



Ledarskapet i vår organisation ska utmärkas av tydlighet, kompetens samt ambitionen att nå gemensamt uppsatta mål. Verksamhetsutveckling är en naturlig del av ledarskapet.

### *1.2.1 Österåker ska vara bästa skolkommun i länet*

#### *1.2.1.1 Vi ska ha ökat fokus på utveckling och lärande*

Vi ska arbeta strategiskt och skapa effektiva arbetsformer för att frigöra mer tid för utveckling och lärande i verksamheten. Vi ska ha verksamhetssystem som på ett effektivt sätt stödjer de processer vi arbetar i.

Vi ska ta tillvara synergieffekter inom Produktionen genom att våra olika verksamheter arbetar tillsammans och tar ett gemensamt ansvar. För att ligga i framkant ska vi vara proaktiva, omvärldsbevaka och analysera frågor inom vårt ansvarsområde. Vi ska delta i utvecklande nätverk och utgå från aktuell forskning och beprövad erfarenhet.

<b>Aktiviteter</b>
Lyfta fram utvecklingsprojekt på Produktionsstyrelsens sammanträden.
Kartlägga ledningsfunktioner och administrativt stöd inom Produktionen.
Bilda och kontinuerligt genomföra administrativa nätverksträffar
Delta i kommunöverskridande nätverk.

### *1.2.2 Österåker ska erbjuda högsta kvalitet på omsorg för äldre och funktionshindrade*

#### *1.2.2.1 Vi ska ha ökat fokus på utveckling och lärande*

Vi ska arbeta strategiskt och skapa effektiva arbetsformer för att frigöra mer tid för utveckling och lärande i verksamheten. Vi ska ha verksamhetssystem som på ett effektivt sätt stödjer de processer vi arbetar i.

Vi ska ta tillvara synergieffekter inom Produktionen genom att våra olika verksamheter arbetar tillsammans och tar ett gemensamt ansvar. För att ligga i framkant ska vi vara proaktiva, omvärldsbevaka och analysera frågor inom vårt ansvarsområde. Vi ska delta i utvecklande nätverk och utgå från aktuell forskning och beprövad erfarenhet.

<b>Aktiviteter</b>
Lyfta fram utvecklingsprojekt på Produktionsstyrelsens sammanträden.
Kartlägga ledningsfunktioner och administrativt stöd inom Produktionen.
Bilda och kontinuerligt genomföra administrativa nätverksträffar
Delta i kommunöverskridande nätverk.

### *1.2.3 Invånarna ska uppleva en professionell service av hög kvalitet och ett gott bemötande i all kommunal service*

#### *1.2.3.1 Vi ska ha ökat fokus på utveckling och lärande*

Vi ska arbeta strategiskt och skapa effektiva arbetsformer för att frigöra mer tid för utveckling och lärande i verksamheten. Vi ska ha verksamhetssystem som på ett effektivt sätt stödjer de processer vi arbetar i.

Vi ska ta tillvara synergieffekter inom Produktionen genom att våra olika verksamheter arbetar tillsammans och tar ett gemensamt ansvar. För att ligga i framkant ska vi vara proaktiva, omvärldsbevaka och analysera frågor inom vårt ansvarsområde. Vi ska delta i utvecklande nätverk

och utgå från aktuell forskning och beprövad erfarenhet.

<b>Aktiviteter</b>
Lyfta fram utvecklingsprojekt på Produktionsstyrelsens sammanträden.
Kartlägga ledningsfunktioner och administrativt stöd inom Produktionen.
Bilda och kontinuerligt genomföra administrativa nätverksträffar
Delta i kommunöverskridande nätverk.

#### *1.2.3.2 Vi ska ta tillvara och utveckla kompetensen hos våra medarbetare och ledare*

Vi ska ta tillvara och lyfta fram duktiga medarbetare och ledare för att Produktionen skall ha rätt kompetens på rätt plats. Vi värdesätter internt ledd kompetensutveckling som ligger i linje med det strategiska arbetet. Vi ska bidra till nya utmaningar och öppna upp för olika interna karriärvägar.

En grund för målet är att alla medarbetare ska ha utvecklingssamtal där chef och medarbetare sätter upp individuella mål och kompetensutveckling kopplad till dessa i en individuell utvecklingsplan.

Var och en ska vara aktivt deltagande i utvecklingen av vår gemensamma arbetsmiljö.

<b>Aktiviteter</b>
Fråga medarbetarna via medarbetarenkäten om de har individuella utvecklingsplaner.
Inventera spetskompetenser hos medarbetarna inom Produktionen.
Genomföra kommunövergripande medarbetarenkät.
Ta fram en form för utvecklingssamtal och individuell utvecklingsplan.
Utbildning i ekonomiskt prognosarbete.

#### *1.2.4 Ekonomi i balans*

##### *1.2.4.1 Vi ska öka våra marknadsandelar*

Vi ska utveckla vår kunskap om vad kunden uppfattar som mervärde och vad som styr kundens val. Begrepp som kund och kundnöjdhet ska vara tydliga för alla i organisationen. Kundens behov ska styra medarbetarnas insatser. Vår klagomålshantering ska vara väl fungerande och vi ska se synpunkter och klagomål som tillgångar.

Våra verksamheter ska präglas av medarbetarnas stolthet och engagemang. För att vi ska öka våra marknadsandelar behöver våra kunder vara mycket nöjda med våra verksamheter. En mycket nöjd kund sprider positiv information om oss.

Vi ska ha en övergripande strategi för marknadskommunikation med utgångspunkt i kommunens kommunikationspolicy.

<b>Aktiviteter</b>
Uppföljning av marknadsandelar i tertial- och delårsbokslut.
Genomföra och analysera de kundundersökningar som genomförs i verksamheterna.
Begära in sammanställning från enheterna på de synpunkter och klagomål som inkommit.
Följa upp antalet marknadskommunikativa texter på hemsidan.
Ta fram en övergripande strategi för marknadskommunikation med utgångspunkt i kommunens kommunikationspolicy.

## Aktiviteter

Kartläggning av webbredaktörer på enhetsnivå.

### 1.3 Ekonomisk sammanfattning

TOTALT	Budget
Intäkter	915 796 tkr
Kostnader	-915 076 tkr
Netto	720 tkr

Nettot i tabellen visar resultat exklusive resultatutjämningsfonden. Kommentarer lämnas under respektive verksamhetsområde.

#### 1.3.1 Budgetprincip

Budgeten är lagd så att Utbildning exklusive sarskolan ska ha återbetalat sin del av 2011 års underskott, att äldreomsorgen ska vända sin negativa trend och tillsammans med funktionshinder kunna leverera 2 194 tkr för att täcka en del av äldreomsorgens ackumulerade underskott. Alla verksamheter exklusive sarskola ger ett positivt resultat på 5 274 tkr. Sarskolans negativa budget uppgår sammanlagt till - 4 554 tkr vilket ger ett positivt resultat på 720 tkr för hela Produktionen.

I enheternas budgetar finns kostnader för resultatutjämningsfond på 6 601 tkr. Denna kommer 2013 att användas till den extra lönesatsningen för lärare som ska genomföras utöver ordinarie översyn. Enheterna har budgeterat för en 3 % avtalsenlig ökning, men eftersom principerna och nivåerna för den extra lönesatsningen ännu inte är uttalade har Produktionen valt denna lösning. I budgeten för 2013 kommer därför precis som 2012 kostnader motsvarande fonden att läggas in i ekonomisystemet. Eftersom Produktionen har ett ökat fokus på att åstadkomma säkrare prognoser på enhetsnivå finns en förhoppning att en del av fonden 2013 också ska kunna användas att återbetala mot tidigare års underskott. Detta beror självklart på vilket belopp den extra lönesatsningen kommer att uppgå till.

#### 1.3.2 Overheadkostnader

Produktionens totala overheadkostnader uppgår till 36 800 tkr. Dessa kostnader fördelar sig enligt följande:

- Behovsstyrd administration, 17 228 tkr
- Gemensamma kostnader inom Produktionen, 12 971 tkr avser gemensamma verksamhetskostnader samt stabskostnader
- Resultatutjämningsfond, 6 601 tkr

OH-kostnaderna utgör knappt 4,2 % av Produktionens totalt budgeterade intäkter. På enhetsnivå är kostnaderna huvudsakligen fördelade efter volymintäkter.

#### 1.3.3 Investeringar

Produktionens investeringsbudget för 2013 är 2 500 tkr och Produktionen budgeterar att utnyttja hela detta belopp. Enheterna har i budgeten uttryckt sina investeringsbehov. En prioritering och fördelning till enheterna kommer att göras under februari månad.

## 2 Förskola

### 2.1 Verksamhetsområdets uppdrag

Den kommunala förskolan bedrivs i ändamålsenliga lokaler i 19 fysiska enheter från Roslagskulla i norr till Rydbo i söder. Verksamheten leds av 10 förskolechefer som alla har en pedagogisk utbildning i grunden och lång erfarenhet av att arbeta i förskola.

Förskolans uppdrag är att bedriva verksamhet i kommunal regi utifrån skollag, den reviderade läroplanen för förskolan, Lpfö 98, och Österåkers kommuns fastställda riktlinjer. Förskolan är det första steget i det livslånga lärandet där omsorg, fostran och lärande ska bilda en helhet och prägla det pedagogiska arbetet. Vi lägger stor vikt vid det lustfyllda lärandet och leken i en trygg och positiv miljö, där barnen får upptäcka och undersöka med pedagoger som stöd. Hos oss arbetar medvetna, engagerade och kompetenta pedagoger som uppmuntrar, stödjer och stimulerar barnens nyfikenhet och tar tillvara deras intressen till nya utmaningar.

I den kommunala förskolan serveras näringsberäknad frukost, lunch och mellanmål som i de flesta fall är tillagad i eget kök på förskolan.

Föräldrar och barn ska mötas av pedagoger som gör sitt yttersta för att bidra till bästa möjliga möte.

### 2.2 Inriktningsmål och Produktionens mål

#### 2.2.1 Österåker ska vara bästa skolkommun i länet

##### 2.2.1.1 Vi ska ha ökat fokus på utveckling och lärande

Aktiviteter
Fortsatt utbildning i pedagogisk dokumentation
Genomföra en studiecirkel i matematikutveckling inom förskolan
Föreläsning med Lars Andersson "teknikgrytan"

Barns lärande ska synliggöras genom pedagogiska dokumentationer och under 2013 ska samtliga pedagoger ha genomgått utbildningen som erbjuds genom Metodverkstan.

En kartläggning har gjorts på förskolan av matematikutvecklaren och varje förskola planerar verksamheten så att alla barn har tillgång till matematikrum eller matematikmiljöer. Tillsammans med matematikutvecklaren planeras en studiecirkel vars syfte är att stärka och synliggöra matematik i vardagen på förskolan.

Även natur och teknik är fokusområden under året och pedagogerna kommer att gå på föreläsningen "teknikgrytan" för att få idéer och inspiration till fortsatt arbete inom området. Vi kommer också att lägga fokus på att utveckla barns intresse och kunskap om naturens olika kretslopp och hur människor, natur och samhälle påverkar varandra.

#### 2.2.2 Invånarna ska uppleva en professionell service av hög kvalitet och ett gott bemötande i all kommunal service

##### 2.2.2.1 Vi ska ha ökat fokus på utveckling och lärande

<b>Aktiviteter</b>
Vi ska erbjuda nya föräldrar en föräldraaktiv inskolning
Information ges till föräldrar via månadsbrev och eller via blogg
Föräldraråd ska hållas minst två gånger per verksamhetsår
Minst två föräldramöten/föräldraaktiviteter erbjuds våra föräldrar under verksamhetsåret.
Vi erbjuder god service i form av generösa öppethållandetider

Genom att erbjuda alla barn och föräldrar en föräldraaktiv inskolning så får föräldrar en god inblick i förskolans verksamhet redan från start. Alla föräldrar kommer att erbjudas utvecklingssamtal, föräldramöten och möjlighet att delta i föräldraråd.

Barnen ska ha möjlighet att påverka innehållet i sin dag på förskolan genom att verksamheten erbjuder ett varierat utbud av lärmiljöer som stimulerar barnens utveckling. Barnen ges också möjlighet att delta i matråd.

De flesta förskolor informerar föräldrar regelbundet genom månadsbrev där verksamheten beskrivs. En förskola informerar via förskolans blogg och fler förskolor har för avsikt att starta en förskoleblogg under året.

Då ett stort antal av föräldrar i Österåkers kommun arbetspendlar så möter vi behovet av service genom att erbjuda öppethållandetider mellan 06.30-18.30.

#### *2.2.2.2 Vi ska ta tillvara och utveckla kompetensen hos våra medarbetare och ledare*

<b>Aktiviteter</b>
Nätverksträffar planeras under året med pedagoger från olika förskolor som har en gemensam frågeställning att diskutera

Några av våra pedagoger kommer, via Metodverkstan, att hålla i olika utbildningar riktat mot kollegor.

Erfarenhetsutbyte sker genom nätverksträffar mellan förskolans pedagoger.

Gemensamma fortbildningar planeras under året i matematik och teknik.

#### *2.2.3 Ekonomi i balans*

##### *2.2.3.1 Vi ska öka våra marknadsandelar*

Under året kommer förskolan visa upp verksamheten för allmänheten i olika sammanhang. Förskolans dag, öppet hus, Kanalens dag är evenemang som kommer att genomföras.

Varje förskola tar regelbundet emot köande föräldrar som vill titta på verksamheten innan de tackar ja till en erbjuden plats. Det är förskolechef eller särskilt utsedd pedagog som tar ansvar för detta och vi ser det som ett viktigt första möte med en blivande kund.

Aktiviteter
Under Förskolans dag genomförs olika aktiviteter som till exempel Mini Röris som erbjuds samtliga förskolebarn
Metodverkstan kommer att ha öppet hus under hela veckan i anslutning till Förskolans dag
Vi kommer att visa upp delar av verksamheten på Kanalens dag

## 2.3 Ekonomisk sammanfattning

TOTALT	Budget
Intäkter	139 522 tkr
Kostnader	- 138 950 tkr
Netto	572 tkr

SNITT		
Vårtermin	1-2 år	3-5 år
Heltid	454	882
Deltid, 3 dagars	30	71
Deltid, 5 dagars	10	16
<b>Summa</b>	<b>494</b>	<b>969</b>

SNITT		
Hösttermin	1-2 år	3-5 år
Heltid	352	860
Deltid, 3 dagars	20	51
Deltid, 5 dagars	11	13
<b>Summa</b>	<b>382</b>	<b>923</b>

Årsarbetare	SNITT
Vårtermin	253
Hösttermin	237

Budgeten är lagd med ett överskott 2013 och det har huvudsakligen att göra med att Skånsta förskola och Skärgårdsstad förskola i december befarade ett underskott 2012 och tog höjd för det inför 2013. Den negativa budgeten på Färglådans och Penseln avser Penselns språkförskola som är ramfinansierad. I nuläget behöver resultatet täckas av andra förskolors överskott eftersom ramen inte täcker den bemanning som beställningen kräver i enlighet med överenskommelsen mellan Österåkers kommun och Landstinget. Åsättra förskola har som budgeten indikerar en stor svårighet att komma i ekonomisk balans. Huvudanledningen är förskolans storlek och lokaler som inte möjliggör ökat barnantal. Bemanningen måste klara öppettider mellan 06.30 och 18.30 och har inte som andra förskolor möjlighet att samarbeta kring detta.

Volymen för vårterminen ligger helt enligt planerna och alla förskoleplatser är belagda. Budgeterat snitt för hösten sjunker beroende på vetskapen om att blivande sexåringar säger upp sina platser före sommaren samt att inskolningar påbörjas löpande under augusti och september. Vi har också ett minskat underlag på några förskolor under hösten. Budgeten är beräknad genom att en månatlig bedömning och periodisering av antalet barn har gjorts.

## 3 Utbildning

### 3.1 Verksamhetsområdets uppdrag

*"Verksamhetsområdet Utbildning vill verka för en likvärdig skola, där alla barn blir sedda, får sina behov tillgodosedda, behandlas jämlikt och får bästa möjliga start i livet!"*

Chefsgruppen inom området utbildning arbetar gemensamt och målmedvetet för att leda utvecklingen av skolan genom att:

- ge och inhämta information
- samarbeta och nyttja varandras kompetenser
- vara ett stöd för varandra
- påverka

#### **Utbildning kommer under året att ha fokus på fyra områden i syfte att stödja Produktionens mål:**

**Matematik:** Vi vill öka kunskaperna om bedömning, samt göra en systematisk bedömning som följs upp av analys och beslut om åtgärder. Vi vill också utveckla arbetssätten i matematik och därmed också kompetensutveckla matematiklärare.

**Planering - undervisning - bedömning:** Vi kommer att fortsätta implementeringen av nya läroplaner, genom fortsatt kompetensutveckling, samt utveckla våra lärande möten kring ex förmågor och bedömning för lärande.

**Elevhälsan:** Vi behöver utveckla elevhälsan genom att ta fram en gemensam elevhälsoplan där vi kvalitetssäkrar innehåll, arbetsgång och dokument. Vi behöver också öka kunskaperna om barn med neuropsykiatriska funktionshinder. För att möta elevers behov tidigt behöver vi ta fram en diagnosplan i svenska, för att analysera och ta beslut om åtgärder.

**Informations- och kommunikationsteknik, IKT:** Vi behöver skapa förutsättningar för att enkelt kunna arbeta med betyg, frånvaro och bedömning. Därmed behöver vi se över vilka verktyg vi använder i dag och besluta om ev. nya verktyg. För att skapa en helhetssyn och en strategi med vårt arbete behöver vi också ta fram en gemensam plan för informations och kommunikationsteknik (IKT-plan).

### 3.2 Inriktningsmål, Produktionens mål och aktiviteter

#### 3.2.1 Österåker ska vara bästa skolkommun i länet

##### 3.2.1.1 Vi ska ha ökat fokus på utveckling och lärande

Aktiviteter
Vi ska med hjälp av speciallärarnätverket förankra den elevhälsoplan och diagnosplan som arbetats fram.
Varje skola ska ha en planering med en röd tråd och val av arbetssätt för matematiken. Ex genomgångar, laborationer, färdighetsträning.
Vi ska ha workshop/utbildning på varje enhet utifrån det nya arbetsverktyget lärplattform/administrativt som vi beslutar om.
Vi ska med hjälp av lärledarna fortsätta uppföljningen och arbetet med nya läroplaner, på resp. skola.

<b>Aktiviteter</b>
Produktionens skolor ska ta fram en handlingsplan för hur vi arbetar med matematik.
Vi ska på samtliga skolor använda oss av ett varierat arbetssätt ex Kängurumatte.
Vi ska ha en gemensam dag med fokus på matematik, PI-dagen, den 14 mars
Rektorsgruppen ska följa upp och analysera resultat av NP, diagnoser och betyg.

### *3.2.2 Invånarna ska uppleva en professionell service av hög kvalitet och ett gott bemötande i all kommunal service*

#### *3.2.2.1 Vi ska ha ökat fokus på utveckling och lärande*

#### *3.2.2.2 Vi ska ta tillvara och utveckla kompetensen hos våra medarbetare och ledare*

<b>Aktiviteter</b>
Skapa ett arbetande nätverk för speciallärare inom elevhälsan
Skapa matematiknätverk med representanter från varje skola.
Fortsatt samarbete med Torbjörn Hortlund - bedömning för lärande
Vi ska använda matematikutvecklarna i utvecklingsarbetet.
Vi ska besluta och upphandla verktyg för betyg, bedömning etc.
Upprätta en IKT-plan
Samtliga lärare kompetensutvecklas i "the big five", och strategier i undervisningen.
Kompetensutveckla fritidspersonal och elevassistenter i neuropsykiatriska funktionshinder
Lesson Studies-studiedag
Skicka pedagoger till Matematikbieten
Förse alla matematiklärare med tidskriften "Nämnaaren"

### *3.2.3 Ekonomi i balans*

#### *3.2.3.1 Vi ska öka våra marknadsandelar*

<b>Aktiviteter</b>
Berätta om vårt goda elevhälsoarbete genom en föreläsning till föräldrar.
Marknadsföra goda matematikresultat på hemsidan
Marknadsföra IKT-satsningen i Produktionen
Marknadsföra vårt utvecklingsarbete runt förmågorna i nya läroplanen
Marknadsföra PI-dagen på resp. skola
Marknadsföra matematiksatsningen

## **3.3 Ekonomisk sammanfattning**

<b>TOTALT</b>	<b>Budget</b>
Intäkter	422 857 tkr
Kostnader	- 424 950 tkr
Netto	- 2 093 tkr



<b>Årsarbetare totalt Utbildning</b>	<b>SNITT</b>
Vårtermin	595,75
Hösttermin	581,01

### 3.3.1 Grundskolan

<b>Antal elever</b>	<b>Vårtermin</b>	<b>Hösttermin</b>
Förskoleklass	501	446
Grundskola år 1-3	1 497	1 475
Grundskola år 4-5	794	875
Grundskola år 6-9	1 048	1 085
<b>Summa</b>	<b>3 840</b>	<b>3 882</b>

<b>Antal elever</b>	<b>Vårtermin</b>	<b>Hösttermin</b>
Fritidshem år Förskoleklass	493	384
Fritidshem år 1-3	1 435	1 416
Fritidshem år 4-6	225	327
<b>Summa</b>	<b>2 154</b>	<b>2 127</b>

<b>Antal elever kommunövergripande grupper</b>	<b>Vårtermin</b>	<b>Hösttermin</b>
Förskoleklass Asp	3	3
Grundskola år 1-3 Asp	11	10
Grundskola år 4-5 Asp	16	14
Grundskola år 6-9 Asp	26	29
Grundskola år 1-3 TOS	10	10
Grundskola år 4-5 TOS	10	10
Grundskola år 6-9 TOS	18	18
Grundskola år förskoleklass Int klass	8	5
Grundskola år 1-3 Int klass	8	10
Grundskola år 4-5 Int klass	4	5
Grundskola år 6-9 Int klass	26	26
Grundskola år 6-9 Sam	10	7
Fritidshem år F Asp	3	3
Fritidshem år 1-3 Asp	7	7
Fritidshem år 4-6 Asp	10	10
<b>Summa</b>	<b>170</b>	<b>167</b>

Inom grundskolan ser de ekonomiska utmaningarna olika ut för olika skolor beroende på exempelvis mångfald i verksamheten och geografiskt läge . En gemensam målbild har som tidigare beskrivits arbetats fram och prioriteringar i enheternas budgetar stödjer dessa aktiviteter. Dessutom har kostnader budgeterats på staben i syfte att åstadkomma ett gemensamt arbete exempelvis avseende nya betygssystemet och bedömning, matematikutvecklare med mera. En stor utmaning i budgeten för skolorna i och med pengkonstruktionen är osäkerheten i elevvolymerna för hösten. En volymförändring påverkar förutsättningarna väsentligt för en

enskild enhet och kostnadsanpassningar tar ofta längre tid att göra. Arbetet med att komma fram till en så ”flexibel” kostnadsbudget som möjligt har varit i fokus i budgetarbetet och diskussioner om detta kommer att fortsätta under året.

Budgeten är lagd så att enheterna gemensamt tillsammans med 2012 års resultat kommer att kunna återbetala underskottet från 2011. Åtgärdsarbetet under 2012 och planerade åtgärder 2013 har därmed fallit väl ut i budgeten och skapar en bra plattform för verksamhetsområdet inför 2014.

### 3.3.2 Österåkers Gymnasium

Den nya gymnasiereformen är en utmaning för Österåkers gymnasium i budgetsammanhang. Ett syfte med den nya gymnasieskolan var att den skulle vara mindre kostsam än den tidigare men så har inte blivit fallet. Antalet val av kurser har minskat men istället har gymnasiet fått fler studievägar vilket kostar. Det är fortfarande mycket osäkert hur eleverna väljer och gymnasiet är angeläget om att inte stänga några vägar och därigenom tappa elever samtidigt som begränsning av antalet val och prioriteringar är nödvändigt för en hållbar ekonomi för skolan. Att driva gymnasium i en kranskommun till Stockholm är en utmaning i sig med känslighet för störningar och därmed påverkan på volymerna. ÖG:s rykte är gott med god tillströmning av elever även från andra kommuner. Gymnasiet har för 2013 budgeterat ett positivt resultat i syfte att bidra till att återbetala det underskott som uppstod 2011. Under 2012 fick beslutade åtgärder effekt och gymnasiets ekonomi vändes till en budget i balans. Intäkter har budgeterats med försiktighet och elevantal kommer löpande analyseras och följas upp. Antal elever beräknas för vårterminen till 420 och för höstterminen till 428. På kostnadssidan har aktiviteter nära undervisningen prioriterats.

### 3.3.3 Särskolan

Antal elever	Vårtermin	Hösttermin
Grundskola år 1-3 sär	5	1
Grundskola år 4-5 sär	12	9
Grundskola år 6-9 sär	22	20
Fritidshem år 1-3 sär	2	2
Fritidshem år 4-6 sär	16	13
<b>Summa</b>	<b>57</b>	<b>45</b>

Särskolan på Solskiftesskolan och Sjökarbyskolan särredovisas i budget 2013 för att tydliggöra underskottet inom särskoleverksamheten. Resultatet för Solskiftets verksamhet beräknas bli ett underskott på 3 000 tkr och för Sjökarbyskolans verksamhet ett underskott på 1 500 tkr. En oberoende granskning kommer under 2013 att utföras på beställning av kommunstyrelsen vilket välkomnas av Produktionen.

Solskiftets bedömning är att intäkterna för grundsärskolans verksamhet inte är realistiska i jämförelse med nödvändiga kostnader för verksamheten. Tilläggsbeloppen är låga i förhållande till elevernas rätt till undervisning enligt kursplaner och omsorg/tillsynsbehov. Av erfarenhet behöver åtgärder (resurspersoner/assistenter) ofta sättas in för fler elever än skolan får tillägg för vilket har tagits höjd för i budgeten. Skolan gör dock de anpassningar man kan för att på andra sätt minska sina kostnader. Åtgärd som skolan planerat inom ramen för lagd budget är att se över organisationen utifrån elevunderlag (intäkter) och elevernas behov 2013 (kostnader). Resultatet för 2013 beräknas dock likt 2012 ge ett underskott på 3 000 tkr. Ett faktum är att minskat elevunderlag inte kan mötas med motsvarande minskade kostnader i form av minskad bemanning. Särskolan har att leva upp till de lagkrav som ställs kopplat till elevernas behov innebärande viss grundbemanning oavsett om elevantalet är 10 eller 20. Vad gäller Sjökarbyskolans verksamhet försämras också de ekonomiska förutsättningarna

2013 eftersom elever som tillhört särskolan har skrivits över till grundskolan p.g.a. lagändring. Budgeten är försiktigt lagd eftersom det inte är klart var olika elever hamnar och vilka som kommer in fortsättningsvis i särskolan.

Budgeterade intäkter för Solskolan avser uteslutande elever från andra kommuner och skolan beräknar att ha fem elever 2013 varav tre deltar i fritidsverksamheten. Diskussioner pågår kring verksamheten.

## 4 Vård & Omsorg

### 4.1 Verksamhetsområdets uppdrag

I verksamhetsområdet ges vård, stöd och service med utgångspunkt i Socialtjänstlagen, Lagen om stöd och service till vissa funktionshindrade (LSS) samt Hälso- och sjukvårdslagen.

Inom äldreomsorgen bedrivs hemtjänst, trygghetslarm, nattpatrull, korttidsboende, särskilt boende och anhörigstöd/frivilligverksamhet.

För personer med funktionsnedsättning finns gruppboendestäder, stöd- och serviceboende, boendestöd, daglig verksamhet, sysselsättning, avlösning, ledsagning, kontaktpersoner, barn- och ungdomsverksamhet samt personlig assistans.

### 4.2 Inriktningsmål, Produktionens mål och aktiviteter

#### 4.2.1 Österåker ska erbjuda högsta kvalitet på omsorg för äldre och funktionshindrade

##### 4.2.1.1 Vi ska ha ökat fokus på utveckling och lärande

För att nå det övergripande kommunmålet om högkvalitativ vård och omsorg för äldre och personer med funktionsnedsättning kommer verksamhetsområdet att fokusera på dokumentation och genomförandeplanering samt på att starta utvecklingsprojekt inom prioriterade områden.

Utbildning i LSS (Lag om stöd och service till vissa funktionshindrade) är av stor betydelse för att erbjuda en högkvalitativ omsorg.

Ett viktigt utvecklingsprojekt handlar om att skapa lokala värdighetsgarantier inom äldreomsorgen.

Inom funktionsnedsättningsområdet är utvecklingsområdena neuropsykiatri-utveckling, gruppboendeförändring samt daglig verksamhetsutveckling. Kundgrupperna förändras framöver och verksamheterna behöver vara proaktiva för att möta de förändringarna.

Aktiviteter
Dokumentationsutbildning och LSS-utbildning
Starta utvecklingsprojekt inom prioriterade områden

#### 4.2.2 Invånarna ska uppleva en professionell service av hög kvalitet och ett gott bemötande i all kommunal service

##### 4.2.2.1 Vi ska ha ökat fokus på utveckling och lärande

##### 4.2.2.2 Vi ska ta tillvara och utveckla kompetensen hos våra medarbetare och ledare

Det övergripande målet är att invånarna ska uppleva en professionell service av hög kvalitet och ett gott bemötande i all kommunal service. För att uppnå det behöver vi ständigt utveckla bemötandet och servicekänslan hos medarbetarna liksom att utveckla specifik kompetens inom vissa nischområden såsom neuropsykiatri, demens och de mest sjuka äldre.

I verksamhetsområdet finns många mycket kompetenta medarbetare. Ett sätt att tillvarata och utveckla kompetens är att inventera kompetenser hos medarbetare och sammanställa ett utbud av internutbildningar med utgångspunkt i verksamhetsområdets olika behov.

<b>Aktiviteter</b>
Inventera kompetenser och sammanställa utbud av internutbildning

### 4.2.3 Ekonomi i balans

#### 4.2.3.1 Vi ska öka våra marknadsandelar

En ekonomi i balans är ett övergripande kommunmål och för produktionsförvaltningens del handlar det om att öka marknadsandelar. Flera kunder betyder större verksamhet och mera resurser.

För att nå målet ökade marknadsandelar behöver vi arbeta aktivt med marknadsföring. Kunder måste få lättillgänglig information på flera olika sätt via webbsidor och skriftligt material. Alla enheter ska ha aktuella och informativa webbsidor och skriftligt informationsmaterial såsom broschyrer eller liknande att sprida.

Kundnöjdheten ska öka och ett fokusområde är att utveckla ett fungerande ledningssystem för kvalitet i enlighet med lagstiftningens krav. Detta arbete har påbörjats under 2012 och kommer att färdigställas 2013. Klagomålshanteringen ska utvecklas då den är en grundläggande del av kvalitetsarbetet.

<b>Aktiviteter</b>
Genomgång av klagomålshantering
Utveckla webbsidor och informationsmaterial
Utveckla ett ledningssystem för kvalitet

## 4.3 Ekonomisk sammanfattning

TOTALT	Budget
Intäkter	250 064 tkr
Kostnader	-247 870 tkr
Netto	2 194 tkr

Årsarbetare snitt	473
-------------------	-----

Den största utmaningen för vård och omsorg har varit och är fortfarande att få en ekonomi i balans inom hemtjänst samt äldreboende. Verksamheterna har under 2011 och 2012 gjort stora underskott och effekter av åtgärder har tagit betydligt längre tid än vi har trott. Arbetet med åtgärdsplaner fortsätter under 2013.

Äldreboende och korttidsboende har inte kunnat drivas balanserat sedan ersättningen för korttids- och växelvårdsboende sänktes för ett antal år sedan. Inom äldreboendena har åtgärder genomförts för att reducera personalkostnaderna. Detta har inte haft någon större effekt eftersom de basala lagkraven på vård har medfört att extra personal istället har behövts ta in pga. svårt sjuka, döende eller dementa kunder. Personalkostnaderna har reducerats avseende tillsvidareanställda för att istället öka för extraanställda och detta faktum kvarstår även 2013. Resultatet kommer att hänga ihop med hur sjuka kunderna är och hur mycket personalresurser som behövs. Inför 2013 höjs ersättningen för korttidsboende vilket ger avsevärt förbättrade förutsättningar för Korttidsenheten som 2013 budgeterar ett noll resultat.

Hemtjänstens svårigheter med balanserad ekonomi är inte i första hand en fråga om antal anställda och personalkostnader utan istället en fråga om intäkter. Att reducera antal medarbetare inom hemtjänsten leder endast till minskade intäkter. Den nödvändiga förändringen handlar istället om att medarbetarna ska utföra hela den beviljade insatstiden (istället för att utföra del av den). Hela ledningsorganisationen har ändrats och förtätats för att skapa en effektiv verksamhet som möjliggör detta. Hemtjänstersättningen utgår för den tid man är hos kund och inte utifrån beviljad tid. Detta gör att utförandegraden, utförd tid genom arbetad tid, är otroligt viktig att följa. Utförandegraden bör ligga kring 75 % för att få en ekonomi i balans inom hemtjänsten (baserat på verksamhetens kostnader och intäkter). Detta har inte uppnåtts men under det sista kvartalet 2012 har vi sett en markant förbättring i utförandegrad vilket ger goda förhoppningar inför 2013.

Vård och omsorgsnämnden har vid sitt decembersammanträde föreslagit ett nytt pengsystem fr. o m 2013-01-01 för boenden enligt LSS. Systemet har en enklare konstruktion och därmed administration än det förra systemet. Det innehåller även en tomplatsersättning vilket har efterfrågats länge. VON:s tanke är att den nya ersättningen inte ska medföra några negativa konsekvenser för Produktionen totalt.

Med 2012 års underskott för vård och omsorgsområdet behöver ett överskott levereras 2013 enligt kommunens styrregler. Budgeten är baserad på att hemtjänsten ska kunna fortsätta leverera på samma nivå som kvartal 4 2012, till det kommer höjningen av korttidspengen samt en förväntad volymökning inom daglig verksamhet och barn- och ungdomsverksamhet. Utrymme finns dock inte till att 2013 leverera det överskott som krävs. Fortsatt arbete kommer att göras för att skapa förutsättningar för att långsiktigt få en budget i balans inom vård omsorg.

PRODUKTIONSFÖRVALTNINGEN Verksamhet	Budget 2011	Utfall 2011	Budget 2012	Utfall 2012	Budget 2013		
					Intäkter	Kostnader Netto	
Förskolor	1 447	-397	2 135	495	139 522	-138 950	572
Utbildning	-1 624	-2 746	3 504	328	407 611	-405 149	2 461
Äldreomsorg	-902	-7 129	-1 172	-1 909	100 044	-101 137	-1 093
Funktionshinder	1 622	-318	-341	-1 509	150 020	-146 733	3 287
Kultur och Fritid	0	-381		610	36 481	-36 434	47
Måltidsenheten	0	-756	252	-496	36 673	-36 673	0
Sjökärlby särkola	311	-267	-1 590	-326	3 237	-4 734	-1 497
Solskiftets särkola	276	-1 467	2 929	2 371	12 009	-15 066	-2 057
Staben och gemensamma kostn	-1 130	3 216		1 412	30 199	-30 199	0
Resultatutjämningsfond					6 601	0	6 601
<b>Resultat exklusive fond</b>	<b>0</b>	<b>-10 245</b>	<b>-1</b>	<b>-6 646</b>	<b>915 796</b>	<b>-915 076</b>	<b>720</b>
<b>Resultat inklusive fond</b>	<b>0</b>	<b>-10 245</b>	<b>5 176</b>	<b>-1 469</b>	<b>922 397</b>	<b>-915 076</b>	<b>7 321</b>

FÖRSKOLOR Ansvarens Enhet	Budget 2011	Utfall 2011	Budget 2012	Utfall 2012	Budget 2013		Netto
					Intäkter	Kostnader	
0211 Tuna	0	-399		32	8 968	-8 937	31
0212 Luffarbacken	145	129	50	250	13 093	-13 073	20
0213 Luna och Berga öppna förskola	125	145			7 890	-7 892	-2
0214 Färglådan och Penseln					8 186	-8 332	-146
0215 Skånsta förskolor	300	-537	0	27	16 038	-15 826	212
0216 Smedby	103	64			9 151	-9 144	7
0217 Säby, Båstorp	83	291			15 776	-15 794	-18
0218 Bikupan, Äpplunden	144	-341			14 966	-14 921	45
0219 Tallsättra	202	-30			9 637	-9 632	5
0220 Söralid	0	208			12 059	-12 006	53
0221 Skärgårdsstad	345	73	326		5 737	-5 506	231
0222 Skogsbacken (Rydbo)	0	0	215		8 412	-8 380	32
0224 Roslagskulla förskola					3 348	-3 296	52
0225 Asättra förskola					2 137	-2 208	-71
0223 Ljusterö fsk			107	290	4 124	-4 003	121
<b>SUMMA</b>	<b>1 447</b>	<b>-397</b>	<b>2 135</b>	<b>495</b>	<b>139 522</b>	<b>-138 950</b>	<b>572</b>



SKOLOR Ansvar	Enhet	Budget 2011	Utfall 2011	Budget 2012	Utfall 2012	Budget 2013		
						Intäkter	Kostnader Netto	
0411	Hacksta	169	-145	-115	-913	22 607	-22 260	347
0413	Ljusterö, Ingmarsö skola	0	277	-49	204	12 460	-12 460	0
0414	Roslagskulla	64	-751	-294	-942	8 688	-8 565	123
0415	Margretelund	144	202	141	176	38 541	-38 541	0
0416	Bergsättra	0	205	92	76	15 209	-15 158	50
0417	Träsättra	87	110	52	209	25 666	-25 516	150
0418	Sjökarby	-45	-802	2 097	293	28 052	-27 313	739
0419	Solskiftet skola	220	-2	157	319	29 949	-29 741	207
0420	Akerstorp	7	182	123	159	15 588	-15 588	0
0421	Söra	-2 419	-196	123	939	53 319	-53 169	150
0422	Österskär	0	-2	126	-158	28 457	-28 457	0
0423	Rydbo	149	-791	237	-340	14 180	-14 135	45
0424	Skärgårdsstad	0	326	184	192	34 324	-34 174	150
0425	Modersmål	0	-239	83	-265	4 090	-4 090	0
011	Österåkers Gymnasium	0	-1 543	522	296	38 228	-37 728	500
1113	Solskolan			0	123	3 368	-3 368	0
0122	Kornvux	0	387	0	162	14 857	-14 857	0
033	Musikskolan	0	61	0	151	8 381	-8 381	0
035	Fritidsgårdar	0	-25	25	-105	11 648	-11 648	0
	<b>SUMMA</b>	<b>-1 624</b>	<b>-2 746</b>	<b>3 504</b>	<b>328</b>	<b>407 611</b>	<b>-405 149</b>	<b>2 461</b>

ALDREOMSORG		Budget 2011	Utfall 2011	Budget 2012	Utfall 2012	Budget 2013	Utfall 2013	
Ansvar	Enhet					Kostnader	Netto	
0511	Solskiftet	0	-1 352	-81	-1 553	25 272	-26 149	-877
0512	Korttidshemmet	0	-1 002	-1 021	-1 100	15 472	-15 472	0
0513	Ljusterö	-88	-1 053	-207	-1 217	12 780	-12 780	0
0514	Solhälla	260	600	378	154	11 010	-10 626	384
0515	Solgården	-1 074	-4 322	-955	-4 293	35 510	-36 110	-600
	<b>SUMMA</b>	<b>-902</b>	<b>-7 129</b>	<b>-1 472</b>	<b>-7 909</b>	<b>100 044</b>	<b>-101 137</b>	<b>-1 093</b>

FUNKTIONSHINDER		Budget 2011	Utfall 2011	Budget 2012	Utfall Prognos	Budget 2013	Utfall 2013	
Ansvar	Enhet					Kostnader	Netto	
0611	Personlig assistans	923	1 405	460	1 098	32 084	-31 989	95
0612	Solskiftet/BoU, Kontaktpersoner	-158	1 357		463	13 494	-13 124	370
0613	Smedby,	163	-1 741	-906	27	7 867	-8 362	-495
0614	Bergsättra NGV 35	0	-953			10 539	-10 404	135
0616	Kanalhuset, ILSA	242	47	219	57	9 503	-9 191	312
0617	Malvavägen, Boendestöd, Kontaktperson	0	-155	-68	-240	10 100	-10 100	0
0618	Knopen DV, Nätet	0	-655	-65	-910	16 176	-16 265	-89
0619	Runö, Skonaren stöd och service	0	231	0	1 515	18 026	-17 030	996
0620	Ljusterö GB, Skånsta GB	452	146	23	588	15 503	-14 757	746
0621	Oppsättra DV					13 373	-12 389	984
0623	Planett GB					3 355	-3 122	233
	<b>SUMMA</b>	<b>1 622</b>	<b>-318</b>	<b>-341</b>	<b>1 609</b>	<b>150 020</b>	<b>-146 733</b>	<b>3 287</b>

KULTUR OCH FRITID Ansvar	Enhet	Budget 2011	Utfall 2011	Budget 2012	Utfall 2012	Budget 2013		Netto
						Intäkter	Kostnader	
032	Biblioteken	0	-406	0	94	10 320	-10 320	0
034	Sport och Friluft	0	25	1	516	26 161	-26 114	47
	<b>SUMMA</b>	<b>0</b>	<b>-381</b>	<b>1</b>	<b>610</b>	<b>36 481</b>	<b>-36 434</b>	<b>47</b>

## Tjänsteutlåtande

### Produktionsförvaltningen

Datum 2013-02-07

Dnr PS 2013/0016-042

Till Produktionsstyrelsen

## Verksamhetsberättelse och årsbokslut för 2012

### Beslutsförslag

#### Produktionsstyrelsens beslut

1. Verksamhetsberättelse för perioden januari-december 2012 godkänns
2. Årsbokslut för perioden januari – december 2012 godkänns
3. Verksamhetsberättelse och årsbokslut överlämnas till kommunstyrelsen

### Bakgrund

Produktionens uppdrag är att driva verksamhet i kommunal regi inom förskola, utbildning, måltidsenhet, kultur, fritid, vård och omsorg. Verksamheten drivs till största delen i konkurrens med andra utförare och ersättningen (pengen) är prestationsbaserad. Viss verksamhet är anslagsfinansierad.

Produktionens årsbokslut 2012 visar ett resultat på -1470 Tkr med en omsättning på 902 812 Tkr.

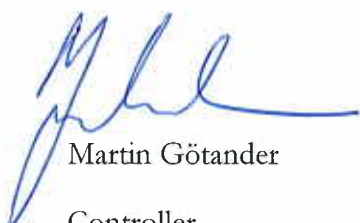
### Bilagor

1. Produktionsförvaltningens verksamhetsberättelse och årsbokslut för 2012

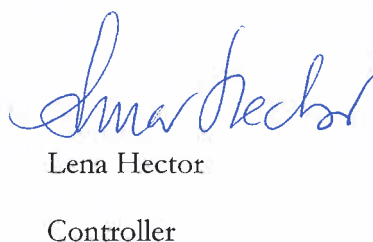


Cecilia Vikström

Produktionschef



Martin Götander  
Controller



Lena Hector  
Controller

# Verksamhetsberättelse 2012

## Produktionsstyrelsen

Nämndsversion

Ordförande: Kenneth Netterström

Förvaltningschef: Cecilia Vikström



<b>1</b>	<b>Produktionen</b>	<b>3</b>
1.1	Årets viktiga händelser	3
1.2	Verksamhetsuppföljning	3
1.3	Analys	4
1.4	Ekonomisk uppföljning	5
1.5	Investeringsredovisning	6
<b>2</b>	<b>Förskola</b>	<b>8</b>
2.1	Årets viktiga händelser	8
2.2	Verksamhetsuppföljning	8
2.3	Produktionen ska vara en attraktiv utförare.	8
2.4	Analys	9
2.5	Volymer	10
2.6	Ekonomisk uppföljning	11
2.7	Investeringsredovisning	11
<b>3</b>	<b>Utbildning</b>	<b>12</b>
3.1	Årets viktiga händelser	12
3.2	Verksamhetsuppföljning	12
3.3	Produktionen ska vara en attraktiv utförare.	12
3.4	Analys	13
3.5	Volymer	15
3.6	Ekonomisk uppföljning	15
3.7	Investeringsredovisning	16
<b>4</b>	<b>Vård och omsorg</b>	<b>17</b>
4.1	Årets viktiga händelser	17
4.2	Verksamhetsuppföljning	17
4.3	Produktionen ska vara en attraktiv utförare.	17
4.4	Produktionen ska vara en attraktiv arbetsgivare.	18
4.5	Produktionen ska vara en attraktiv utförare.	18
4.6	Analys	18
4.7	Ekonomisk uppföljning	19
4.8	Investeringsredovisning	20
<b>5</b>	<b>Prognossäkerhet</b>	<b>20</b>
<b>6</b>	<b>Personaluppföljning</b>	<b>21</b>
6.1	Anställda och årsarbetare	21
6.2	Kön och ålder	21
6.3	Lön	22
6.4	Arbetstid	22
6.5	Frisknärvaro	22
6.6	Sjukfrånvaro	22
6.7	Arbetskadorna	23
<b>7</b>	<b>Uppföljning miljömål</b>	<b>23</b>
<b>8</b>	<b>Finskt förvaltningsområde</b>	<b>23</b>
<b>9</b>	<b>Framåtblick</b>	<b>23</b>
9.1	Målbild	23
9.2	Mål 2013 för att nå Österåkers kommuns vision och inriktningsmål	23

## **I Produktionen**

### **1.1 Årets viktiga händelser**

- Förstudie påbörjad för IT-stöd i verksamhetsplanering i samarbete med Stratsys
- Metodarbete kring målstyrning genomfördes i ledningsgruppen och med centrala funktioner
- Verksamhetschefen för Kultur o Fritid avslutade sin anställning under april vilket föranledde en omorganisation. Fritidsgårdar och Musikskolan ingår nu i verksamhetsområdet Utbildning och Bibliotek och Sport- och friluft rapporterar direkt till produktionschefen
- Verksamheten utbildning och förskola särskiljdes i två verksamhetsområden
- Controllerfunktionen flyttades 1 januari över till produktionsförvaltningen från ekonomienheten
- Ledardag för kommunens samtliga chefer genomfördes under april
- Två introduktionsdagar har genomförts för nyanställda medarbetare
- Processen kring månadsuppföljning har utvecklats i syfte att nå målet budget i balans samt förbättrad verksamhetsuppföljning
- Kommunens fem allmänna badplatser har upprustats
- Rekrytering av ny sport o friluftschef och bibliotekschef har genomförts
- Måltidspersonalen på Rydbo skola vann Arlas Guldko för Sveriges bästa skolmat
- Förberedande arbete inför upphandling av livsmedel har genomförts
- Produktionens engagemang i simhallarna avslutades i augusti

### **1.2 Verksamhetsuppföljning**

Österåkers vision är att vara länets mest attraktiva skärgårdskommun, den skärgårdskommun som flest väljer att flytta till, bo och verka i, starta företag i samt besöka; en skärgårdskommun i världsklass.

Österåker ska präglas av: framtidstro, mångfald och öppenhet.

Tillsammans – genom öppenhet i dialog samt med en stark vilja till samarbete – arbetar vi för en långsiktig positiv utveckling av Österåker.

Kommunfullmäktiga har utifrån visionen satt upp följande inriktningsmål;

- Österåker ska vara bästa skolkommun i länet
- Österåker ska erbjuda högsta kvalitet på omsorg för äldre och funktionshindrade
- Invånarna ska uppleva en professionell service av hög kvalitet och ett gott bemötande i all kommunal service
- Ekonomi i balans

För att konkretisera visionen samt beslutade inriktningsmål beslutade Produktionsstyrelsen om två mål för Produktionen 2012: Produktionen ska vara en attraktiv arbetsgivare och en attraktiv utförare. Utifrån dessa mål har verksamhetsområden och enheter arbetat under 2012. Produktionsstyrelsen beslöt vidare att under året starta ett pilotprojekt i syfte att ytterligare utveckla mål och resultatstyrningen inom Produktionen. Ett webbaserat verksamhetsstyrningssystem har använts som har underlättat fortsatt förbättringsarbete med mål och resultatstyrning inför 2013.

Produktionens mål		Aktiviteter
Produktionen ska vara en attraktiv utförare.	◆ Delvis uppnått	▶ Systematiskt kvalitetsarbete
Produktionen ska vara en attraktiv arbetsgivare.	◆ Delvis uppnått	▶ Gemensamma underlag för medarbetar- och lönesamtal.
		▶ Tydlig styrmodell utifrån kommunens mål och vision
		▶ Framtagning av ett nyanställningsmaterial
		▶ Österåkermail till alla medarbetare
		▶ Vidareutbildning inom strategiska områden såsom projektledning och ledarutveckling
		▶ Systematiskt arbetsmiljöarbete
		✓ Rökfri arbetsplats
		▶ Uppföljning av nyttjandet av friskvårdsbidraget
		▶ Intranätet är vår interna kommunikationskanal
		▶ Externa webben är vår externa kommunikationskanal
		▶ Sociala medier
		▶ Utbildning inom strategiska områden såsom rekrytering, ekonomi och arbetsätt
		▶ Framtagning av kompetensprofil för chefer

### 1.3 Analys

Samtliga aktiviteter har varit prioriterade inom Produktionen och pågår enligt plan. Produktionen bedömer därmed att man delvis har uppnått målen som kommunens ledningsgrupp beslutade inför 2012 avseende attraktiv utförare och attraktiv arbetsgivare och därmed bidragit till kommunens övergripande mål. Det är däremot för tidigt att uttala sig om graden av måluppfyllelse och effekterna.

Under året har vi arbetat med att förbättra kvalitén i våra verksamheter för att invånarna i Österåker ska välja Produktionen som leverantör inom den pengade verksamheten och att den anslagsfinansierade verksamheten uppfyller invånarnas behov. Vi har även breddat vårt utbud genom att starta Öppen förskola i Skärgårdstad, daglig verksamhet för personer med neuropsykiatriska funktionsnedsättningar, samt boendestöd för personer med neuropsykiatrisk funktionsnedsättning. Ett nytt motionscenter har startat i Sportcentrum samtidigt som vi har avvecklat vårt engagemang i simhallarna.

Det goda bemötandet är en viktig del för att kunderna ska känna förtroende för vår verksamhet. Vi är beroende av att alla pratar gott om all verksamhet inom Produktionen. Detta har under året lyfts fram som en fokusfråga och vi arbetar med att stärka oss som organisation. Som en viktig del i vårt utvecklingsarbete har vi tagit fram material för att få del av kunders och anhörigas synpunkter, allt för att bli bättre imorgon än vad vi är idag.

Att vara en attraktiv arbetsgivare är en strategiskt viktig fråga för Produktionen då medarbetarna är vår viktigaste resurs för att bli en attraktiv utförare. Vi har påbörjat arbete inom flera delar för att skapa tydligare förväntningar och strukturer. En arbetsgrupp arbetar med att ta fram en kompetensprofil för chefer, en grupp arbetar med att ta fram gemensamma underlag för medarbetar- och lönesamtal och vi



påbörjade chefens verktygslåda, chefsutbildning, under september. Två introduktionsdagar för nyanställda har genomförts för att kommunens medarbetare ska få kunskap om sin nya arbetsgivare.

Kompetensutveckling har skett på olika sätt inom de olika verksamhetsområdena och en projektledarutbildning har tagits fram och planeringen av ett ledarutvecklingsprogram har påbörjats.

Kommunikationsvägar har diskuterats och vi arbetar både med webb och intranät. Användandet av sociala medier är något som också kommer att utvecklas.

#### 1.4 Ekonomisk uppföljning

Driftsredovisning per slag (belopp i tkr)	Budget 2012	Utfall 2012	Budget- avvikelse	Utfall 2011
<b>Verksamhetens intäkter</b>				
Avgifter	7 972	6 830	-1 142	4 743
Övriga intäkter	888 131	895 982	7 851	916 120
<b>Summa intäkter</b>	<b>896 103</b>	<b>902 812</b>	<b>6 709</b>	<b>920 863</b>
<b>Verksamhetens kostnader</b>				
Personalkostnader	-629 919	-636 123	-6 204	-628 138
Lokalkostnader	-104 932	-105 073	-141	-109 170
Kapitalkostnader	-3 124	-3 140	-16	-4 101
Köp av verksamhet	-74 711	-69 358	5 353	-101 674
Övriga kostnader	-83 417	-90 588	-7 171	-89 368
<b>Summa kostnader</b>	<b>-896 103</b>	<b>-904 282</b>	<b>-8 179</b>	<b>-932 451</b>
<b>Verksamhetens nettokostnader</b>	<b>0</b>	<b>-1 470</b>	<b>-1 470</b>	<b>-11 588</b>

Ökningen av övriga intäkter är ett netto av såväl ökningarna som minskningarna. Intäkter har ökat inom Förskola och Utbildning på grund av höjd peng för kompensation av läraravtalet och på grund av volymökningar. Intäkter inom Vård och Omsorg har minskat beroende på lägre beläggning än budgeterat samt kostnader för tomma platser. Budgetavvikelsen förklaras också av avvecklingen av Solskiftesbadet och Söra simhall då budgeten byggde på verksamhet hela kalenderåret.

Ökningen av personalkostnader jämfört med budget beror på läraravtalet och den särskilda lönesatsningen samt högre vikariekostnader än beräknat.

Inom övriga kostnader finns en avvikelse som beror på var budgeten är lagd och det faktiska utfallet är bokfört samt dessutom generellt högre kostnader för förbrukningsinventarier och förbrukningsmaterial samt hyra/leasing av anläggningstillgångar jämfört med budget.

## 1.5 Investeringsredovisning

Investeringsredovisning (belopp i tkr)	Budget 2012	Utfall 2012	Budget- avvikelse	Utfall 2011
Österåkers gymnasium	437	502	65	0
Solskiftesskolan	368	288	-80	0
Margretelundsskolan	225	219	-6	93
Söraskolan	200	210	10	0
Österskärsskolan	200	201	1	0
Komvux	145	182	37	0
Förskolan	102	0	-102	0
Sport & friluft	100	119	19	857
Fritidsgårdarna	100	0	-100	0
Tråsättraskolan	100	100	0	0
Solgården	100	0	-100	0
Solskiftets äldreboende	100	43	-57	0
Sjökarbyskolan	80	92	12	0
Hackstaskolan	80	0	-80	0
Skärgårdsstadsskolan	60	60	0	0
Korttidsenheten	40	60	20	0
Biblioteket	0	53	53	49
Sjöhästen & Kantarellen förskola	0	120	120	138
Måltidsenheten Söraskolans kök	0	0	0	361
Söralids förskola	0	80	80	0
Tuna fsk	0	70	70	0
Norrgårdsv Stöd & service	0	0	0	71
Åkerstorpsskolan	0	0	0	78
Rydboskolan	0	0	0	40
Ljusterö hemtjänst	0	77	77	0
Ljusterö förskola	0	98	98	0
Solskiftets särskola	0	66	66	0
<b>Summa</b>	<b>2 437</b>	<b>2 640</b>	<b>203</b>	<b>1 687</b>

Produktionsstyrelsen hade en ursprunglig investeringsbudget för 2012 på 2 000 tkr. Österåkers gymnasium fick en utökad investeringsbudget på 437 tkr och den slutgiltiga investeringsbudgeten hamnade således på 2 437 tkr. Utfallet blev 203 tkr högre än budgeterat. Det är glädjande att enheterna använts sig av investeringsmedel då den tidigare år inte har förbrukats. Detta har åstadkommit genom löpande uppföljning och att omprioriteringar gjorts mellan enheter utifrån lämnade prognoser. Överdraget förklaras delvis av att Österåkers Gymnasiums investeringskostnad för konstgräsplanen var högre än den utökade investeringsbudget som Produktionen fick.

Driftsredovisning per verksamhet (belopp i tkr)	Budget 2012	Utfall 2012	Budget- avvikelse	Utfall 2011
Förskola	2 135	494	-1 641	-398
Utbildning	3 504	328	-3 176	-2 748
Äldreomsorg	-1 472	-7 909	-6 437	-7 129
Funktionshinder	-341	1 609	1 950	-319
Kultur och fritid	1	610	609	-381
Måltidsenheten	252	-495	-747	-756
Sjökarby särskola	-1 598	-325	1 273	-267
Solskiftets särskola	-2 928	-2 371	557	-1 467
ESU	0	0	0	-1 339
Produktionen centralt	447	6 589	6 142	3 216
<b>Verksamhetens nettokostnader</b>	<b>0</b>	<b>-1 470</b>	<b>-1 470</b>	<b>-11 588</b>

Produktionen gör ett resultat 2012 på -1 470 tkr vilket motsvarar ett underskott på - 0,16 % av omsättningen. I utfallet ingår utöver enheternas verksamhetsutfall fullt utnyttjande av resultatutjämningsfond inom Produktionen centralt, på 5 177 tkr. Dessutom ingår ett utfall på staben på 1 412 tkr utöver budgeterat överskott på 447 tkr. Budgetavvikelsen kommenteras under tabellen driftsredovisning per slag.

Med utfallet för 2012 har produktionen hämtat hem 10 118 tkr vilket är en effektivisering som varit nödvändig men som fått konsekvenser för kvaliteten i verksamheterna t.ex. större barngrupper i förskolan. Nuvarande ekonomiska situation skapar dock bättre förutsättningar för 2013.

För 2012 budgeterade enheterna utöver egna kostnader 4,5 % av omsättningen i overheadkostnader samt fond.

4,5 % fördelade sig enligt följande:

- 0,9 % för resultatutjämningsfond och särskild lönesatsning - i kronor ca 7 miljoner (5 177 + 2 000)
- 1,5 % för Produktionens gemensamma kostnader - i kronor ca 12 miljoner
- 2,1 % för Kommunens gemensamma kostnader/BSA i kronor ca 17 miljoner

0,9 % av dessa 4,5 % är medel som vid årets slut har återförts till enheternas resultat. Inom de 1,5 %, utöver stabens lönekostnader, finns kostnader som är direkt kopplade till verksamheterna såsom skolläkare, samordnande skolsköterska, matematikutvecklare, öppen förskola i Skärgårdsstad, ytterligare IT-satsning för skolan, IT-utvecklare i skolan, placeringsassistent för förskolan, kompetensutveckling, systematiskt arbetsmiljöarbete mm.

Resultatutjämningsfondens syfte var att hantera osäkra prognoser från enheterna och eventuella underskott. Fonden uppgick till 5 177 tkr och budgeterades som intern kostnad på enheterna. Detta visade sig vara en klok hantering 2012 eftersom enheternas nettoutfall avvek negativt mot budget. För mer information om utfall per verksamhetsområde se respektive avsnitt.






## 2 Förskola

### 2.1 Årets viktiga händelser

- Metodverkstan invigdes i januari med ett välbesökt Öppet Hus
- Förskolans dag genomfördes med Mini Röris, jympaprogram för barn. Alla kommunens förskolor var inbjudna.
- Fem förskolechefer avslutade den statliga rektorsutbildningen under hösten
- Gemensamma föreläsningar har genomförts såsom Barn som väcker funderingar, Möte med mångfalden och Teknikgrytan
- Utbildning i Hjärt-lungräddning och barnolycksfall har genomförts
- Från september kunde vi erbjuda en Öppen förskola i Skärgårdsstad
- Matematikutvecklaren genomförde under hösten en kartläggning tillsammans med pedagoger om hur förskolan arbetar med matematik
- En ljusfestival arrangerades tillsammans med samtliga förskolor i kommunen
- Arbeta med förskolans reviderade läroplan har pågått under året
- Sammanhållen köplacering till höstens förskoleplatser sker genom kö- och placeringsansvarig
- Föräldralediga i förskolan får möjlighet till utökad vistelsetid

### 2.2 Verksamhetsuppföljning

#### 2.3 Produktionen ska vara en attraktiv utförare.

Verksamhetsområdets mål	Analys	Aktiviteter
Förskolan i Österåkers kommun ska präglas av engagerad personal som bidrar till bästa möjliga möte	Förskolan fortsätter kontinuerligt att utbilda samtliga medarbetarna i Vägledande samspel, ICDP. Vi arbetar även med uppföljning på de enheter som genomgått utbildningen tidigare år. Vägledande samspel ser vi som en del i ett medvetet arbete med att få alla medarbetare att se sitt eget bidrag till "Bästa möjliga möte" med barn, föräldrar och	 Delvis uppnått  Kontinuerlig utbildning för samtliga pedagoger i ICDP (vägledande samspel)
Förskolan i Österåkers kommun ska präglas av ett stort inflytande för barn och föräldrar	Medarbetarna har under året gått en utbildning i pedagogisk dokumentation. Förskolorna arbetar aktivt för att finna olika vägar för dokumentation som ett sätt att visa barnet dess lärande med även ha som ett underlag för föräldrars	 Delvis uppnått  Gemensam kö- och placeringsfunktion för att kunna ge bättre service till köande föräldrar  Fortbildning i

Verksamhetsområdets mål	Analys	Aktiviteter
	<p>insyn i verksamheten.</p> <p>Samtliga förskolor har föräldraråd, många skriver veckobrev eller månadsbrev med information. Två förskolor har startat en blogg för att via den informera intresserade föräldrar.</p> <p>Enheten Skånsta förskolor har prövat på att göra en egen utvärdering av verksamheten genom en enkät där föräldrarna svarade i mobiltelefon via en smsinloggning. Frågorna hade tagits fram av föräldrarådet tillsammans med chef och representanter från personalgruppen. De fick hög svarsfrekvens och föräldrar upplevde att det var ett snabbt och enkelt sätt att besvara en</p> <p>Förskolorna ta emot många besök av köande föräldrar som vill titta på verksamheterna innan man tar ett beslut om vilken förskolan man ställer sitt barn i kö till. Vi kan se en stor skillnad de senaste åren på föräldraengagemanget innan en förskoleplacering görs.</p> <p>Vi har satsat på en gemensam kö och placeringsansvarig för den kommunala förskolan och får mycket positiva reaktioner från köande föräldrar som inte längre behöver ringa runt till alla förskolor för att veta sin plats i kön. Placeringsansvarig kan snabbt lämna ett besked om aktuell köstatus till respektive kommunal förskola.</p>	<p>systematiskt kvalitetsarbete via förskoleprojektet</p>

## 2.4 Analys

Tillsättningen av en gemensam kö- och placeringsansvarig har fallit väl ut. Förskolecheferna får nu en större överblick över hur kön ser ut till samtliga kommunala förskolor i området och en gemensam planering kan göras. Föräldrarna har endast ett telefonnummer att ringa till och behöver inte som tidigare ringa till varje förskolechef. Kö- och placeringsansvarig kan även vara behjälplig i att ändra köalternativ om så behövs och träffar föräldrar, som av olika anledningar behöver hjälp med att ställa sitt barn i kö. Även besöken på öppna förskolan har uppskattats av föräldrar som då kan ställa frågor kring kön och de kommunala riktlinjerna.

Flertalet förskolor har en föräldraaktiv inskolning. Föräldraaktiv inskolning innebär att föräldern är med på alla ordinarie aktiviteter som barnet har under en dag. Detta har starkt bidragit till att nya föräldrar upplever att de får en god inblick i förskolans verksamhet.

Samtliga förskolor har föräldramöte och föräldraråd och den reviderade läroplanen Lpfö 98 är i fokus även där. Vi behöver aktivt fortsätta arbetet med att informera om förskolans uppdrag och förskolan som ett led i det livslånga lärandet och att det idag är en egen skolform.

Förskolan har under året provat nya vägar för att synliggöra barnets lärprocesser kopplade till läroplanen. Bättre underlag inför utvecklingssamtalen har varit ett mål och här har olika modeller

Prövats. Många förskolor har under året varit på studiebesök, både inom kommunen men även utanför kommunen. Att få inspiration från andra enheter i arbetet med att förändra lek- och lärmiljöerna har varit positivt.

Sjukdagar/medarbetare har under året ökat marginellt men behöver analyseras under 2013 så att åtgärder som kan påverka utvecklingen sätts in. Antalet förslitningsskador och infektioner har ökat under de senaste åren och har troligen ett samband med allt större barngrupper. Eftersom Österåkers kommun är en arbetspendlarkommun så har barnen i stor utsträckning långa dagar. Detta innebär att arbetsbelastningen är hög under stor del av dagen.

I december beslutades om en något förändrad organisation där tidigare förskolechef på Tuna från december 2012 ansvarar för Bikupans förskola och förskolechef på Smedby förskola även kommer att ansvara för Tuna förskola.

## 2.5 Volymer

Mätetal	Utfall 31/12	Analys
Antal månadsavlönade årsarbetare	232,1	Utfallet 2011 var 246,7. Förskolan har minskat antalet årsarbetare under 2012.
Antal månadsavlönade årsarbetare i barngrupp	210,3	Utfallet 2011 var 219,9. Även här har förskolan minskat personal.
Antal månadsavlönade årsarbetare förskollärare	84,5	Det finns inga jämförbara siffror bakåt.
Barn/årsarbetare i barngrupp	6,5	Utfallet 2011 var 6,6 barn per årsarbetare.
Antal barn heltid 1-2	384	Utfallet 2011 för totalt antal barn var 1 444 st
Antal barn deltid 1-2	54	Utfallet 2011 för totalt antal barn var 1 444 st
Antal barn heltid 3-5	834	Utfallet 2011 för totalt antal barn var 1 444 st
Antal barn deltid 3-5	101	Utfallet 2011 för totalt antal barn var 1 444 st

Totalt antal barn 2012 var 1 374 stycken. Detta är en minskning med 71 barn jämfört med utfallet 2011. Personaltätheten har ökat marginellt mellan 2011 och 2012.

40,1 % av årsarbetare i barngrupp är förskollärare. Skillnaden mellan årsarbetare totalt och årsarbetare i barngrupp är årsarbetare avseende förskolechef och kökspersonal samt en liten del övrig administration, totalt mindre än 0,75 % tjänst.

## 2.6 Ekonomisk uppföljning

Förskolan redovisar ett resultat som är 1 640 tkr sämre än budget. Resultatet är positivt. Prognoserna under våren innehöll en förväntan på att planerat barnantal skulle hålla inför hösten och därmed budget. Under hösten försämrades prognoserna. Åtgärder för att möta minskat barnantal har tagit tid och därmed också de ekonomiska effekterna. I vissa fall har åtgärder medfört engångskostnader som inte var budgeterade. Dessa osäkerheter resulterade i lägre prognoser under hösten som trots detta låg något för högt relativt faktiskt utfall per 31/12.

Föräldrars möjlighet att säga upp platser på förskolan under sommaren och inför start i förskoleklass är den enskilt största orsaken till ett försämrat resultat totalt 725 tkr. En större minskning av barnantalet inför hösten kombinerat med att föräldrar tackar ja till plats i augusti men sedan vill flytta fram starten gör att vi inte fick de intäkter som förskolan budgeterat. Uppskjuten start har främst drabbat Tuna förskola och Äppellunden/Bikupans förskola.

Avveckling av medarbetare, lön inklusive personalomkostnader har även det påverkat resultatet totalt 461 tkr.

Barnpengen räcker inte till för att täcka de extraresurser som förskolechefer ibland tvingas att sätta in för att stödja barn i behov av extra stöd. Behovet kan vara både av sociala och medicinska skäl. Det tilläggsbelopp som kan sökas från Kultur- och utbildningsförvaltningen täcker inte hela behovet som pedagoger tillsammans med förskolechefer bedömer behövs.

Den plan som Skånsta förskolor hade för att få budget i balans gav den effekt som planerat. Fyra förskollärare på enheten placerades på andra enheter inom förskola och skola då det inte längre är ekonomiskt möjligt att ha två förskollärare på varje avdelning.

TOTALT	Budget	Periodutfall
Intäkter	145 850 tkr	138 298 tkr
Kostnader	-143 763 tkr	-137 803 tkr
Netto	2 135 tkr	494 tkr

## 2.7 Investeringsredovisning

Förbrukat	Budget
368	102

Förskolan har gjort arbetsmiljöförbättrande åtgärder i form av akustikplattor i taken på några avdelningar och ljuddämpande bord.

Skånsta förskolor har investerat i ny hallinredning på två avdelningar. Detta skedde i samband med den takomläggning som gjordes på delar av förskolan på grund av vattenskada.

Söralids förskola har fortsatt att renovera avdelningsköken i den gamla delen.

Bärbara datorer, projektorer och IPads har köpts in på flertalet förskolor.

### 3 Utbildning

#### 3.1 Årets viktiga händelser

- Ny verksamhetschef för verksamhetsområdet Utbildning började i slutet av januari
- Studiedagar för lärledare på respektive skola samt för skolornas pedagoger har hållits kontinuerligt under året med fokus på implementering av nya läroplanerna för grundskola och gymnasium
- Ombyggnadsförslag för Söraskolan framtaget ur ett verksamhetsperspektiv
- Rektorer och lärare har deltagit i SETT-mässan om ett modernt lärande i skolan
- Verksamheterna Musikskola och Fritidsgårdar har gått in under verksamhetsområdet Utbildning
- Datorer delades ut till lärare i grundskolan och tillhörande utbildning kring lärande har genomförts
- Mailadresser till lärare och övrig personal skapades inom grundskolan
- Två chefer har gått i pension. På Solskiftetsskolan tog Henrik Kempe över som rektor och Bergsättraskolan knöts till Tråsättraskolan med Anna Jönsson som rektor. Anna Eklund är ny rektor på Komvux. Ny rektor till Ljusterö och modersmål har rekryterats och börjar i februari 2013
- Sex rektorer tog examen inom det statliga rektorsprogrammet
- SKL:s matematiksatsning PISA 2015 för grundskolan har påbörjats hösten 2012. Till det har två matematikutvecklare kopplats på totalt 40 %
- Skärgårdsstadskolan har blivit erbjuden att delta i "Den globala resan" till Uganda 2013. Lärare, rektorer, och verksamhetschef kommer att delta och uppstartskonferens har hållits.
- Utökning av elevhälsan med 1,5 tjänst för kurator/psykolog med hjälp av statsbidrag
- Kartläggning av lärarbehörighet påbörjad
- Framtagande av riktlinjer för introduktionsår och mentorsträffar för nya förskollärare och lärare

#### 3.2 Verksamhetsuppföljning

#### 3.3 Produktionen ska vara en attraktiv utförare.

Verksamhetsområdets mål	Analys		Aktiviteter
Den kommunala skolan i Österåker ska inom några år vara länets bästa.	Vi har under året haft olika processer i gång i syfte att utveckla de områden som är avgörande mot målet.	◆ Delvis uppnått	▶ Arbeta med digital lärplattform och successivt införa "en till en"-dator i undervisningen
Våra elever ska med hjälp av kompetenta och engagerade pedagoger nå högsta möjliga resultat.	Två stora utbildningsinsatser har under året skett parallellt för samtliga lärare och rektorer i Produktionen. Det gäller digital kompetens och implementering av de nya läroplanerna Lgr11 och Gy11.	◆ Delvis uppnått	▶ Fortsatt implementering av de nya läroplanerna för grundskola och ▶ Implementering av nya reviderade kursplaner med kunskapskrav för komvux som börjar tillämpas 2012-07-01



Verksamhetsområdets mål	Analys	Aktiviteter
		<p data-bbox="1114 230 1394 405">🏆 Öka elevers ansvar och inflytande genom att arbeta med elevledda utvecklingssamtal</p> <p data-bbox="1114 421 1394 759">▶ Fortsätta det pedagogiska arbetet med IT i undervisningen dels genom av att kompetensutveckla grundskolans lärare så att datorn blir ett pedagogiskt verktyg</p>

### 3.4 Analys

Många utvecklingsprocesser har ägt rum i verksamheterna och de flesta planerade aktiviteterna pågår enligt plan med syfte att bli länets bästa skola. Det mest genomgående är utvecklingen av arbetet utifrån de nya läroplanerna, Lgr11 och Gy11, som genomsyrar alla skolor. Detta kommer att vara avgörande för hur vi blir tydligare mot elever och föräldrar kring vad vi bygger undervisningen på, vad och hur vi bedömer elevernas kunskapsutveckling utifrån förmågor.

På Komvux har arbetet med implementering av nya styrdokument fortlöpt både enskilt och även under gemensamma mötestillfällen. Under höstterminen har lärarna kommit igång och arbetat med de nya kurserna och även satt betyg i enlighet med den nya betygsskalan. Arbetet med att implementera styrdokumentet kommer att fortsätta i stor utsträckning även under 2013. Det har också genomförts en gemensam studiedag med övriga kommuner under året.

Den kommunala Musikskolan har utvecklats pedagogiskt genom diskussioner om metodik, undervisningsformer, nya kurser och konsertformer. Med utgångspunkt i att barns musikutövande har ett upplevelsebaserat egenvärde, har den kommunala musikskolan god måluppfyllelse. Den kommunala musikskolan har tidigare kunnat bidra genom kompanjonlärarskap i musik och på annat sätt i vardagen genom exempelvis elevkonserter, allsång med skolklasser och förskoleklasser, instrument- och kurspresentationer, men de har under året blivit begränsade för att säkerställa konkurrensneutraliteten. Dessa samarbetsformer behöver naturligtvis i framtiden hitta nya vägar för att främja målet länets bästa skola.

Under året satsade vi på digital kompetens genom att vi fick del av den kommunövergripande IT-satsningen, där de flesta av våra lärare fick en egen dator och där samtliga rektorer och lärare fick utbildning i digital kompetens och omdefinierat lärande. Kunskapssyn och elevsyn samt att utveckla lärmiljöer utifrån utmaningar och möjligheter har varvats med praktiska tips och idéer. Det är alltid en tröskel när man ska tänka om eller lära nytt, men vi ser en utveckling generellt på skolorna. Det viktiga är att vi inte fastnar i en förändrad undervisning av första ordningen, dvs. att vi ersätter tekniska hjälpmedel med papper och penna eller tavla, utan att det blir en förändring av andra ordningen med ett annat angreppssätt i undervisningen. Ett föremål för diskussion har varit vilken typ av lärplattform vi kommer att behöva i framtiden, och ett arbete är initierat för att undersöka vad vi egentligen har mest nytta av. Meningen är att underlätta och förenkla för pedagoger och administratörer och att därmed frigöra tid. Österåkers gymnasium, som utsetts till Pathfinderskola och därmed står som modell för

modern skolutveckling främst avseende informations- och kommunikationsteknik (IKT), har tagit emot studiebesök från närliggande kommuner. Tre gymnasielärare deltog också på BETT-mässan i London 2012, som är världens största mässa för IT och lärande.

Vi har också ökat kompetensen hos våra ledare, dels genom den ledardag som hölls centralt, men framförallt genom att sex av rektorerna har genomgått den treåriga statliga rektorsutbildningen och examinerats under hösten. Ytterligare två rektorer har påbörjat utbildningen under hösten. En plan för introduktionsåret för nyutexaminerade lärare utarbetades under våren 2012 och påbörjades i augusti och ett antal mentorer har därmed fått i uppdrag att stödja deras arbete under läsåret. Ett mentorsprogram finns utarbetat och leds av två av rektorerna.

En stor satsning på att utveckla matematiken i kommunens skolor har påbörjats, dels genom SKL:s matematiksatsning som involverar politiker, förvaltning, rektorer och lärare och dels genom att Produktionen har anställt två matematikutvecklare omfattande totalt 40 %. De har under hösten 2012 gjort en kartläggning på de kommunala skolorna utifrån resultat kopplat till framgångsfaktorer. Deras uppdrag är att ta fram underlag för att tillgodose behov av kompetensutveckling och annat stöd till pedagoger i syfte att öka måluppfyllelsen i matematik. Utifrån underlaget har en handlingsplan arbetats fram för Produktionen som kommer att gälla från januari 2013.

Genom ett Comeniusprojekt har Österåkers gymnasium varit värd och tagit emot besök från Frankrike, Nederländerna och Spanien. Under året har även lärare och elever besökt Frankrike och Spanien. Österåkers gymnasium har också ökat sitt elevantal på nationella programmet år 1, jämfört med förra året, med 27 %. Vi ser att fler söker sig tillbaka till Österåkers gymnasium, vilket vittnar om en bra marknadsföring men framförallt ett bra rykte om en bra verksamhet.

En utmaning är hur vi möter varje elev utifrån dess specifika förutsättningar och hur vi skapar optimala möjligheter för var och en att nå målen. I det arbetet ingår att se över hur vi fördelar resurser. I dag ser det olika ut på skolorna och därför måste vi ha ett helhetsperspektiv för hela verksamheten. Den grupp som träffats i frågorna kommer att fortsätta det arbetet under året.

Elevledda samtal är ett område som vi inte tagit ett helhetsgrepp kring. Syftet med dem är att eleverna blir mer delaktiga i sin utveckling mot målen, men risken är att de inte är tillräckligt förberedda i samtalet, eller att läraren inte är närvarande i tillräckligt stor utsträckning. Att bedöma sin egen utveckling i relation till målen är något som lyfts fram i läroplanen, men det kräver förstås en vägledning. Vi kommer inte att fortsätta arbeta med just elevledda samtal som en styrande aktivitet nästa år, därför att det är en metod som i sig inte stödjer sig på vetenskaplig grund. Däremot kommer vi att fortsätta att utveckla delar i lärarens roll att öka elevers delaktighet i sitt eget lärande genom att de i den vardagliga undervisningen använder sig av delar som läroplanen lyfter fram som framgångsrika kring elevers ansvar, inflytande och bedömning. Exempel på det är att genom att "tillsammans med eleven planera och utvärdera undervisningen" (Lgr11 2.3) och att "öka elevernas förmåga att själv bedöma sina resultat och ställa egen och andras bedömning i relation till de egna arbetsprestationerna och förutsättningar" (Lgr11 2.7). Här behöver varje skola arbeta fram arbetssätt som fungerar, utan att vi styr in på en specifik modell eller metod som gäller för samtliga skolor, och där elevledda samtal kan vara en metod bland flera. I det arbetet kommer stöd att ges till lärare genom kompetensutveckling och lärande möten kring ex förmågor och bedömning för lärande.

Att skapa delaktighet, att ha en uppgift och därmed ansvar, är även något Fritidsgårdarna har arbetat med. Ett resultat av arbetet med KASAM (känsla av sammanhang) resulterade i två nya verksamheter under året, ett filmprojekt och ungdomar som gör radio. Andel besök på Fritidsgårdarna blev 77 256. Därmed är målet på minst 75 000 besök uppnått. Antalet unika besökare var ca 1 500.

Flera enheter inom utbildning hade med sig ett underskott in i 2012 baserat på att de gick minus ca 4,5 mkr 2011. Den ekonomiska verkligheten har ofta stått i konflikt med behovet av ett utökat kvalitets- och förbättringsarbete på enheterna för att närma sig målet. Ett exempel på det är att vi fick en minskad intäkt för svenska som andraspråk under året som innebär att skolor med elever med annan språkbakgrund än svenska fick minskade resurser under hösten 2012.

För att nå målet "länets bästa skola" måste vi sträva mot en likvärdig skola, där alla barn blir sedda, får sina behov tillgodosedda, behandlas jämlikt och får bästa möjliga start i livet. Under året har genom kartläggning gemensamma fokusområden växt fram som kommer att vara avgörande för arbetet framöver. De kommer att vara matematik, elevhälsa, informations- och kommunikationsteknik (IKT), samt fortsatt implementering av läroplanerna med fokus på bedömning för lärande och utveckling av förmågor.

### 3.5 Volymer

Mätetal	Utfall 31/12	Utfall 2011
Förskoleklass	511	477
Grundskola	3 580	3 350
Gymnasium	432	388
Komvux	450	424
Fritidsgårdar, antal besökare	77 256	78 168
Musikskolan	855	648
Antal månadsavlönade årsarbetare	552	591

### 3.6 Ekonomisk uppföljning

TOTALT	Budget	Periodutfall
Intäkter	378 818 tkr	415 766 tkr
Kostnader	-376 862 tkr	-418 135 tkr
Netto	1 957 tkr	-2 368 tkr

Utbildning exklusive särskolan gör ett positivt resultat 2012 som är 3 176 tkr sämre än budgeterat. Prognossäkerheten under året har varierat mellan skolorna och förbättringsåtgärder är därför en prioriterad fråga för 2013. Osäkerheterna runt läraravtalet spelade viss roll samt även frågan om eventuell ersättning. På några av skolorna fick inte arbetet med åtgärdsplanerna full effekt 2012.

De största negativa avvikelserna mot budget står Sjökarby, Solskiftet, Hacksta och Roslagskulla skola för. Sjökarby skola har ett utfall som är 1 804 tkr lägre än budget. Huvudanledningen är måltidskostnader som inte budgeterades korrekt på grund av fel i budgetmallen. Skolan gjorde under 2011 ett underskott på 800 tkr och har under 2012 genomfört organisatoriska åtgärder för att nå målet om budget i balans. Åtgärder har fått effekt samtidigt som volymerna har ökat. Hacksta och Roslagskulla skola gör tillsammans ett resultat som understiger budget med 1 446 tkr. Förklaringen till detta för Hackstaskolan är till stor del ett elevunderlag som successivt minskat under året från 234 inskrivna vid årets början till 222 vid årets slut. Ersättningen för kommunövergripande grupper är också en förklaring till avvikelse då skolan fick lägre ersättning till Tal- och språkklasserna och lägre tilläggsbelopp än budgeterat. Anpassningar i bemanningen för att möta detta tar tid att genomföra och har inte fått effekt 2012. För

Roslagskullas del handlar avvikelsen till största del om högre lönekostnader än budgeterat. Sjukfrånvaron har varit mycket hög på skolan vilket har lett till höga vikariekostnader. Dessutom belastades resultatet av ett icke budgeterat avgångsvederlag. Solskiftets skola gör ett resultat som är 976 tkr sämre än budget varav 357 tkr står för elevstöd. Många klasser i år 6-9 är mycket kostnadskrävande gällande att uppfylla lagkraven avseende timplaner och rätt att välja språk. Skolan har behövt satsa stora resurser på speciallärare och elevassistenter för att ge elever i behov av stöd hjälp i undervisningen. Från höstterminen 2012 har två oplanerade vakanser uppstått som inte har ersatts. Österskärsskolan signalerade i november att budgeten inte skulle hållas på grund av minskade elevintäkter.

Söraskolan har arbetat målmedvetet med att få ekonomi i balans genom kontinuerlig och noggrann uppföljning av verksamheten samt att tillse att rätt person gör rätt saker. Inköpsstopp ledde till ett överskott och kostnader fick skjutas på till 2013.

Övriga grundskolor, musikskolan och fritidsgårdarna har lyckats relativt väl med en ekonomi i balans.

Särskolans underskott på Sjökarby (-325) och Solskiftet (-2 371) är förväntat även om åtgärder under 2012 har medfört en positiv avvikelse mot budget på sammanlagt 1 831 tkr. Pengen till särskolan står inte i proportion till uppdraget i skollagen och de krav på säkerhet som krävs. Grupperna är små och personalkrävande. Många elever har behov av en elevassistent, i vissa fall två, under hela sin skoldag för att kunna tillgodogöra sig undervisningen. Dessutom har många elever stort omsorgsbehov och behöver stöd i sin sociala situation i skolan.

Modersmålsenheten gör 348 tkr sämre än budget 2012. Arbetet med att komma i balans blir en av de viktigaste uppgifterna för den nya rektorn.

Löneökningen utöver budgeterad löneökning slog hårt mot Österåkers gymnasiums ekonomi och förklarar att man inte nådde budgeterade 522 tkr. Österåkers gymnasium har trots det gjort en mycket bra återhämtning och lämnade ett positivt resultat 2012. Skolan har fått en ökning av antal elever till de nationella programmen. Antalet elever till språkinstruktionen ökade under höstterminen och inom det området har skolan delvis varit underbemannad. Antalet elever till programinriktat individuellt val minskade återigen, de flesta elever från Roslagens Högskola gick ut trean och lämnade skolan vilket gör att totala antalet elever ändå inte har ökat så mycket som budgeterad volym. Hög hyra och höga kapitalkostnader är en utmaning för skolans ekonomi och marginaler saknas för att kunna parera svängningar i elevantalet på ett bättre sätt.

### 3.7 Investeringsredovisning

Förbrukat	Budget
1 920	1 995

Utbildning har inom många skolor investerat i IT utrustning, upprustning av klassrum samt övriga möbler och inventarier exempelvis mörklägningsutrustning.

## 4 Vård och omsorg

### 4.1 Årets viktiga händelser

- Ny daglig verksamhet på Bergavägen 4: Nätet. Inriktning IT/media/service och målgrupp neuropsykiatriska funktionsnedsättningar
- Boendestöd NPF har startat på Norrgårdsvägen 3 för personer med neuropsykiatrisk funktionsnedsättning
- Nedläggning av Dalvillans gruppbostad. Kunderna har övergått till personlig assistans
- Solskiftets äldreboende och Korttidsenheten har fått stimulansmedel och kunnat genomföra ett stort antal sociala aktiviteter för de äldre
- Andelen svårt sjuka och döende kunder på Korttidsenheten har ökat påtagligt under året
- Registering i kvalitetsregistren Senior alert och Palliativa registret har påbörjats
- En omdaning av gruppbostaderna Norrgårdsvägen 35 från en äldreinriktning mot yngre kunder har påbörjats
- Nytt EU-projekt för kompetensutveckling inom funktionsnedsättningsområdet har startats i Stockholms län: Carpe 2.
- EU-projekt Äldreliv har genomförts med stor mängd kompetensutvecklingsinsatser till medarbetare och personal
- Nytt planeringssystem inom Solgårdens hemtjänst för effektiv planering och ledning
- Nytt system för personalplanering: BeSched, har införts
- Vård- och omsorgsnämnden har fattat beslut om att dagverksamheten på Vårdbo ska drivas av utföraren som driver boendet, vilket genomförs i februari 2013

### 4.2 Verksamhetsuppföljning

### 4.3 Produktionen ska vara en attraktiv utförare.

Verksamhetsområdets mål	Analys	Aktiviteter
Vård och omsorg i Österåkers kommun ska ge bästa bemötandet	De planerade aktiviteterna för att uppnå målet (Det bästa bemötandet) har delvis klarats av. Aktiviteten Strategisk kompetensutveckling har avklarats genom att alla medarbetare har fyllt i en individuell kompetensenkät som under året har sammanställts. Analysen ger ett underlag för kommande års kompetensutvecklingsbehov inom verksamhetsområdet. Aktiviteten att utveckla ett ledningssystem för kvalitet har delvis klarats av. En grundstruktur har påbörjats och en projektledare har utsetts. Denne kommer under 2013 att presentera ett förslag på Många av enheterna har följt upp med lagkrav (SOSFS 2011:9).	<p>◆ Delvis uppnått</p> <p>▶ Utveckling av kvalitetssystem utifrån SOSFS</p> <p>✓ Strategisk kompetensutveckling</p>

Verksamhetsområdets mål	Analys	Aktiviteter
	kundernas och de anhörigas syn på bemötande och de har arbetat med att utveckla bemötandet genom kompetensutvecklingsinsatser, handledning m.m.	
Vård och omsorg i Österåkers kommun ska ge största möjliga kundinflytande.	Verksamhetsområdets mål att ge största möjliga kundinflytande har uppnåtts. Samtliga enheter har genomfört eller håller på och genomför kvalitetsmätningar där inflytandet undersökts. Alla enheter har också följt upp andel underskrivna genomförandeplaner.	● Uppnått
		<ul style="list-style-type: none"> <li>● Kvalitetsmätningar i alla enheter</li> <li>✓ Uppföljning av andel underskrivna genomförandeplaner</li> </ul>

#### 4.4 Produktionen ska vara en attraktiv arbetsgivare.

Verksamhetsområdets mål	Analys	Aktiviteter
Attraktiv arbetsgivare	Målet attraktiv arbetsgivare har uppnåtts med hjälp av aktiviteten handlingsplaner utifrån medarbetarenkät. Enheterna har arbetat med olika aktiviteter för att förbättra resultat utifrån medarbetarenkäten.	● Uppnått
		✓ Handlingsplaner utifrån genomförd medarbetarenkät

#### 4.5 Produktionen ska vara en attraktiv utförare.

Verksamhetsområdets mål	Analys	Aktiviteter
Ekonomi i balans	Målet ekonomi i balans har inte uppnåtts. Genomförda åtgärder har inte varit tillräckliga. De områden som har varit svårast att åstadkomma hållbara åtgärdsplaner för är äldreomsorgen. Det har berott på avsevärt ökad vårdtyngd inom korttids- och växelvård samt att omställningen av hemtjänstens organisation har tagit längre tid än planerat att åstadkomma. Under kvartal fyra syntes en påtaglig förbättring av resultatet för hemtjänsten.	■ Ej uppnått
		<ul style="list-style-type: none"> <li>⏸ Ekonomiska åtgärdsplaner på enhetsnivå</li> <li>✓ Utveckling av affärsmässighet hos chefer och medarbetare</li> </ul>

#### 4.6 Analys

Verksamhetsområdets uppdrag utifrån Socialtjänstlagen och LSS handlar om att ge människor stöd till ett liv som alla andra, att ens självbestämmande och delaktighet är självklarheter. "Kundens fokus" är en målbild som har implementerats i allt flera enheter. Självbestämmande och delaktighet har kommit till uttryck i de underskrivna genomförandeplanerna. Den sociala dokumentationen i verksamhetssy-

stemet ProCapita har utökats till ännu flera enheter och utbildningar har genomförts för att öka kompetensen avseende uppdraget och bemötandet.

Inom äldreomsorgen har en påtaglig ökning av svårt sjuka äldre syns. Det har dels gällt cancerpatienter, dels kunder med många och omfattande sjukdomstillstånd. En konsekvens har varit mycket övertid för framför allt sjuksköterskor för att säkerställa trygg och säker vård, men även för vårdpersonal som ofta behövt följa med kunderna till sjukhus för olika behandlingar och undersökningar eller behövt finnas nära vid vård i livets slut.

Det systematiska kvalitetsarbetet utifrån lagkrav har påbörjats men inte färdigställts.

Mycket arbete har gjorts i hemtjänsten för att göra om planeringen till mindre, flexibla grupper. Stort fokus har lagts på att tydliggöra för medarbetare att 75 % utförandegrad gäller. Alla hemtjänstgrupper har förändrat sitt schema och resultat har syns, framför allt kvartal fyra.

Kundunderlaget har tydligt börjat förändras inom LSS-området. Allt fler kunder med neuropsykiatrisk funktionsnedsättning, allt färre med grav utvecklingsstörning och rörelsehinder. Följden har varit utveckling av barn- och ungdomsverksamheter, daglig verksamhet samt boendestöd för att möta målgruppernas behov.

Kvalitetsuppföljningar av olika slag har genomförts och behöver vidareutvecklas för att nå de vitt skilda kundgrupperna.

Systematiskt arbetsmiljöarbete med strukturerat, gemensamt material samt skyddskommitté för området har varit förutsättningar för fortsatt utveckling för att bli en attraktiv arbetsgivare.

Utveckling av affärsmässighet hos chefer och medarbetare har skett genom diskussioner på arbetsplatsträffar, tät uppföljning och tydliggörande av uppdrag.

#### **4.7 Ekonomisk uppföljning**

Vård och omsorg gör ett resultat 2012 som är 4 486 tkr sämre än budgeterat. Detta beror till största del på hemtjänsten där utfallet är 4 986 tkr sämre än budget. Inom hemtjänsten har de planerade åtgärderna för 2012 inte gett den effekt som man hoppats på. Hemtjänstersättningen utgår för den tid man är hos kund och inte utifrån beviljad tid. Detta gör att utförandegraden, utförd tid genom arbetad tid, är otroligt viktig att följa. Det gäller att hemtjänstpersonalen utför 75 % av beviljad tid hos kund, något som inte uppnåtts. Däremot har vi under kvartal 4 sett en stor förändring som pekar på goda förutsättningar för 2013.

Äldreboende och korttidsboende har inte kunnat drivas balanserat sedan ersättningen för korttids- och växelvårdsboende sänktes för ett antal år sedan. Inom äldreboendena har åtgärder genomförts för att reducera personalkostnaderna. Detta har inte haft någon större effekt eftersom de basala lagkraven på vård har medfört att extra personal istället har behövts ta in pga. svårt sjuka, döende eller dementa kunder. Personalkostnaderna har reducerats avseende tillsvidareanställda för att istället öka för extraanställda och detta faktum kvarstår även 2013. Däremot har omställningen från färre fastanställda eventuellt gett en större flexibilitet inför framtiden. Riskerna är dock att det inverkar på kvaliteten då kompetensen som fastanställda besitter försvinner. Resultatet kommer att hänga ihop med hur sjuka kunderna är och hur mycket personalresurser som behövs. Inför 2013 höjs ersättningen för korttidsboende vilket ger avsevärt förbättrade förutsättningar för Korttidsenheten som 2013 budgeterar ett noll resultat.

Personlig assistans har gjort ett överskott på 1 098 tkr vilket har sin förklaring i att vi återfört medel, ca 1 000 tkr från balanskonto. Personlig assistans enligt Socialförsäkringsbalken (tidigare LASS, Lag om assistansersättning) beviljas av Försäkringskassan med ett visst antal timmar per månad. Försäkrings-

kassan utbetalar beloppet oavsett om timmarna utförts eller ej, och har tidigare år haft stor eftersläpning på uppföljningen av dessa utbetalningar. Ett ekonomiskt överskott har uppstått till följd av detta vilket balanserats. Försäkringskassans eventuella efterkrav har ibland kommit upp till två år efter utbetalningen och har ibland uppgått till flera hundra tusen kronor för en enskild kund. Försäkringskassans uppföljning har förbättrats väsentligt det senaste året. Därför har beslut fattats att återföra medel till enhetens driftbudget 2012 varvid posten på balanskontot har reducerats till 500 tkr. Detta bedöms vara en tillräcklig reserv inför 2013 för att täcka eventuella kvarstående efterkrav från Försäkringskassan som kan uppstå från tidigare år.

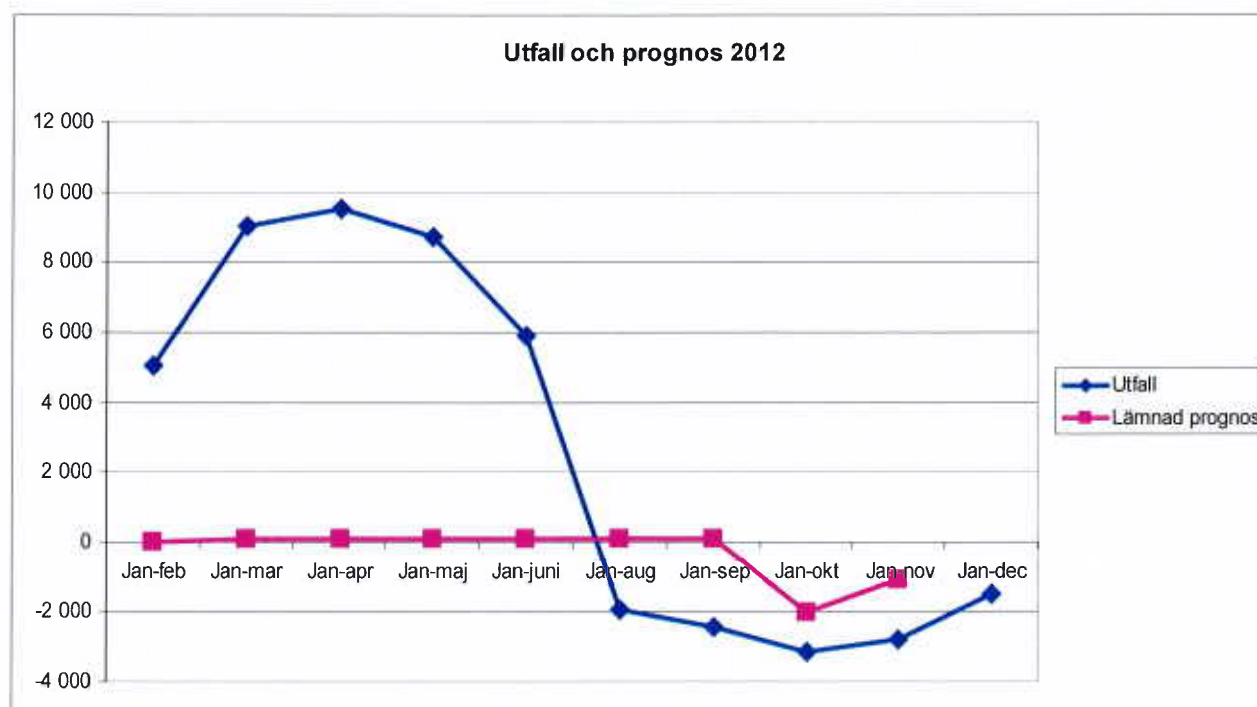
Prognossäkerheten för Vård och omsorg har under året varit god även om resultatet blev negativt.

TOTALT	Budget	Periodutfall
Intäkter	242 584 tkr	234 570 tkr
Kostnader	-244 398 tkr	-240 870 tkr
Netto	-1 814 tkr	-6 300 tkr

#### 4.8 Investeringsredovisning

Förbrukat	Budget
180	240

### 5 Prognossäkerhet



Tabellen visar lämnad prognos varje månad jämfört med det ackumulerade utfallet. Prognossäkerheten anses ha varit god och jämför man prognos och utfall med tidigare år så är prognossäkerheten för just 2012 mycket bra. Utfallskurvan varierar mycket från år till år och främst då under andra halvåret, något som gör det svårt att säkerställa prognoser baserat på tidigare år. Osäkerheterna inom förskola och skola gällande faktiskt barn- och elevantal och därmed intäkter för hösten är en stor utmaning såväl i budget- som prognossammanhang. Det är inte heller något som med lätthet kan sägas jämfört med tidigare



år eller genom analys av befolkningsprognoser eftersom det också beror på elevernas val inom men också utom kommunen.

Ett nära samarbete mellan Produktionens chef, verksamhetschefer, enhetschefer och controllers har betytt mycket för arbetet mot en högre prognossäkerhet. En kontinuerlig dialog och anpassning till förändringar genom åtgärder är nyckeln för en ekonomi i balans. Vetskapen om osäkerheten i enheternas prognoser har gjort det nödvändigt att 2012 ha en resultatutjämningsfond. Så länge som prognoserna gått +/- 0 har prognosen på fonden redovisats som noll, men i takt med försämrade prognoser från enheterna har utnyttjandet av fonden för att möta detta varit nödvändigt.

I prognosen per oktober signalerades ett underskott på helår på -2 048 tkr. Detta hade att göra med att det då fanns en osäkerhet kring om Produktionens enheter skulle få kompensation för den ökade kostnaden för läraravtalet. Löneökningen översteg med 1,4 % den löneökning produktionen fått uppgift att räkna med för 2012 och uppgick enligt beräkning till ca 2 500 tkr. I november var det klart att kompensation skulle ges men att Österåkers gymnasium, Komvux och Musikskolan inte skulle innefattas. I december betalade Produktionen en helårskostnad 2012 på 268 tkr för ärendehanteringssystemet Public 360 som ej var prognostiserad eftersom produktionen förutsåg att denna myndighetskostnad skulle tas centralt. Förväntad och prognostiserad kompensation på knappt 200 tkr för inventarierna i simhallen uteblev. De senare är delvis förklaringsposter till avvikelser mellan prognos och utfall.

## 6 Personaluppföljning

### 6.1 Anställda och årsarbetare

Produktionsstyrelsen har 1 576 anställda med månadslön. Motsvarande siffra föregående år var 1 608.

Knappt 86 % av kommunens anställda arbetar inom Produktionsförvaltningen. Antalet årsarbetare har minskat med 37 från föregående år.

	År	PS tot	Fsk	Utb	KoF	VoO
Antal årsarb	2012	1 272	236	552	54	372
tillsvidare	2011	1 329	235	591	60	388
Antal årsarb	2012	135	18	82	10	22
tidsbegränsade	2011	115	9	70	7	25
	<b>2012</b>	<b>1 407</b>	<b>254</b>	<b>634</b>	<b>64</b>	<b>394</b>
<b>Summa årsarb</b>	<b>2011</b>	<b>1 444</b>	<b>244</b>	<b>661</b>	<b>67</b>	<b>413</b>
Antal anställda	2012	1 576	266	714	77	452
månadsavlönade	2011	1 608	255	733	77	475

### 6.2 Kön och ålder

Av de tillsvidareanställda är andelen kvinnor 84,3 % (2011, 84,9 %). Medelåldern är 47,2 år (2011, 47,6 år). De anställda över 50 år utgör 44,7 % (2011, 45,7 %).

### 6.3 Lön

Tabellen visar medellönen för de tillsvidareanställda uppdelat på kön och totalt.

Medellön	Kvinnor	Män	Samtliga
Förskola	25 006	22 695	24 970
Utbildning	27 972	26 818	27 706
Kultur o fritid	24 802	25 467	25 135
Vård o omsorg	23 885	23 169	23 800
<b>PS totalt 2012</b>	<b>25 928</b>	<b>25 781</b>	<b>25 904</b>
PS totalt 2011	24 864	25 219	24 918
<b>Österåker 2012</b>	<b>26 821</b>	<b>27 695</b>	<b>26 970</b>

### 6.4 Arbetstid

Den utförda arbetstiden enligt avtal är 80,4 % (2011, 79,8 %) av all tillgänglig arbetstid. Frånvaron utgörs av följande andelar:

- sjukfrånvaro 6,5 % (2011, 6,0 %)
- semester 6,6 % (2011, 6,7 %)
- föräldraledighet och övrig frånvaro 6,5 % (2011, 7,5 %)

Av de tillsvidareanställda innehar 69,0 % en heltidsanställning. För kommunen totalt är siffran 72,4 %.

### 6.5 Frisknärvaro

28,7 % av Produktionsstyrelsens medarbetare har inte haft någon sjukdag alls under året. Motsvarande siffra för kommunen totalt är 30,4 %.

### 6.6 Sjukfrånvaro

I nedanstående tabell visas sjukfrånvaron för kvinnor respektive män samt för olika åldersgrupper.

Andel sjukfrånvaro i förhållande till arbetstid enligt avtal (inkl timavlönade) i procent					
	PS	Fsk	Utb	KoF	VoO
Totalt	6,5	7,4	5,5	6,5	7,0
Kvinnor	6,9	7,5	5,6	9,9	7,6
Män	4,8	3,9	5,2	3,6	4,0
- 29 år	4,0	5,1	4,1	2,4	4,1
30-49 år	6,5	7,5	5,3	8,4	7,5
50 - år	7,1	7,7	6,1	5,6	7,6

Sjukfrånvaron i åldersgruppen 29 år eller yngre har ökat inom samtliga enheter. I åldersgruppen 30-49 år har sjukfrånvaron ökat inom samtliga enheter utom förskolan som har samma värde som föregående år. I åldersgruppen 50 år eller äldre har sjukfrånvaron ökat inom samtliga enheter utom vård- och omsorg som har minskat.

## **6.7 Arbetsskador**

85 arbetsskadeanmälningar har inkommit från verksamheterna. 51 av anmälningarna avser tillbud.

## **7 Uppföljning miljömål**

Produktionen har som mål att alla enheter ska källsortera, något som sker i stor utsträckning.

## **8 Finskt förvaltningsområde**

Under året har Produktionen anordnat modersmålsundervisning i finska för elever i grund- och gymnasieskolan. Produktionen tillhandahåller även en finskspråkig avdelning inom förskolan. Österåkers bibliotek har anordnat författarkväll i finska och breddat utbudet av finska tidskrifter och litteratur. Man tillhandahåller även informationsmaterial på finska. Produktionen arbetar löpande med den upprättade handlingsplanen och ser i framtiden behov av kunskaper i finska, något som tas i beaktande när nya tjänster tillsätts.

## **9 Framåtblick**

### **9.1 Målbild**

Produktionen bygger framtidens samhälle med de bästa medarbetarna. Vi utvecklar, stärker och förnyar våra egna verksamheter och når därigenom toppresultat. Vi ökar våra marknadsandelar genom hårt och målmedvetet arbete.

Vi lyssnar på och tar tillvara våra kunders idéer och synpunkter. Hos oss får kunderna inflytande, trygghet, stabilitet samt kvalitet. Våra kunder känner stort förtroende för våra verksamheter och dess medarbetare. Våra kunder är mycket nöjda och bidrar till att sprida en positiv bild av oss. Som kund hos oss ska man känna att man får ”mervärde”.

Produktionen är en stabil och lärande organisation med en tydlig ansvarsfördelning. Genom att arbeta strategiskt och med effektiva arbetsformer frigör vi tid för utveckling och lärande. Våra medarbetare är stolta, engagerade och brinner för att utveckla de verksamheter som vi driver.

Alla medarbetare får kontinuerlig kompetensutveckling kopplad till en individuell utvecklingsplan. Som medarbetare är du med och utvecklar, förbättrar samt förnyar våra olika verksamheter. Vi är en organisation som utgår från helhetstänkande, gemensamt ansvar och ett aktivt medarbetarskap. Delaktighet och öppenhet för förändringar och utveckling är utmärkande i våra verksamheter.

För att behålla friska och glada medarbetare, som är vår största tillgång, satsar vi som arbetsgivare på friskvård.

Ledarskapet i vår organisation ska utmärkas av tydlighet, kompetens samt ambitionen att nå gemensamt uppsatta mål. Verksamhetsutveckling är en naturlig del av ledarskapet.

### **9.2 Mål 2013 för att nå Österåkers kommuns vision och inriktningsmål**

**Vi ska ha ökat fokus på utveckling och lärande**

Vi ska arbeta strategiskt och skapa effektiva arbetsformer för att frigöra mer tid för utveckling och lärande i verksamheten. Vi ska ha verksamhetssystem som på ett effektivt sätt stödjer de processer vi

arbetar i.

Vi ska ta tillvara synergieffekter inom Produktionen genom att våra olika verksamheter arbetar tillsammans och tar ett gemensamt ansvar. För att ligga i framkant ska vi vara proaktiva, omvärldsbevaka och analysera frågor inom vårt ansvarsområde. Vi ska delta i utvecklande nätverk och utgå från aktuell forskning och beprövad erfarenhet.

### **Vi ska ta tillvara och utveckla kompetensen hos våra medarbetare och ledare**

Vi ska ta tillvara och lyfta fram duktiga medarbetare och ledare för att Produktionen skall ha rätt kompetens på rätt plats. Vi värdesätter internt ledd kompetensutveckling som ligger i linje med det strategiska arbetet. Vi ska bidra till nya utmaningar och öppna upp för olika interna karriärvägar.

En grund för målet är att alla medarbetare ska ha utvecklingssamtal där chef och medarbetare sätter upp individuella mål och kompetensutveckling kopplad till dessa i en individuell utvecklingsplan.

Var och en ska vara aktivt deltagande i utvecklingen av vår gemensamma arbetsmiljö.

### **Vi ska öka våra marknadsandelar**

Vi ska utveckla vår kunskap om vad kunden uppfattar som mervärde och vad som styr kundens val. Begrepp som kund och kundnöjdhet ska vara tydliga för alla i organisationen. Kundens behov ska styra medarbetarnas insatser. Vår klagomålshantering ska vara väl fungerande och vi ska se synpunkter och klagomål som tillgångar.

Våra verksamheter ska präglas av medarbetarnas stolthet och engagemang. För att vi ska öka våra marknadsandelar behöver våra kunder vara mycket nöjda med våra verksamheter. En mycket nöjd kund sprider positiv information om oss.

Vi ska ha en övergripande strategi för marknadskommunikation med utgångspunkt i kommunens kommunikationspolicy.

## Tjänsteutlåtande

### Produktionsförvaltningen

Datum 2013-01-31

Dnr PS 2013/0015-612

Till Produktionsstyrelsen

## Avveckling av Solskolan

### Beslutsförslag

#### Produktionsstyrelsens beslut

1. Godkänner avveckling av Solskolans verksamhet
2. Översänder informationen till Kultur- och utbildningsnämnden

### Bakgrund

Solskolan är en gymnasiesärskola med individuellt program med inriktning mot verksamhetsträning. I verksamheten går i dag 5 elever från kommuner utanför Österåker. Läsåret 2011/2012 gick 8 elever i verksamheten. Av de elever i grundsärskolan på Solskiftet är ingen eller eventuellt en elev aktuell för Solskolan till hösten 2013. Detta innebär att prognosen ser ut på följande sätt:

- Läsåret 2013/2014 Fyra interkommunala elever, eventuellt en egen
- Läsåret 2014/2015 Tre interkommunala elever, eventuellt en egen.
- Läsåret 2015/2016 En interkommunal elev, eventuellt tre-fyra egna elever.

Intäktsskillnaden mellan interkommunala elever och kommunens elever är ca 100´/läsår. För att driva verksamheten behövs ca 7 elever från Österåkers kommun. I verksamheten finns förutom en speciallärare, elevassistenter till varje elev. Verksamheten bygger på träning där ridning, bad och musik är aktiviteter som ingår. Verksamheten bedrivs av Produktionen, någon beställning på att driva denna verksamhet finns ej.

### Förvaltningens slutsatser

Produktionsförvaltningen bedömer att elevunderlaget för att fortsätta bedriva verksamheten vid Solskolan är för osäkert, och att en minskning av elever skulle göra det svårt att upprätthålla en bra verksamhet utifrån de behov eleverna har. Förvaltningen föreslår därför en avveckling av verksamheten till sommaren 2013, med uppsägning av hyreskontraktet från den 31 mars. Uppsägningstiden är 9 månader och hyreskontraktet går ut sista december 2013. Detta gör att vi kommer att ha tomma lokaler under hösten 2013, med det blir ändå billigare än att lösa kontraktet.



Cecilia Vikström  
Produktionschef



Elisabeth Forsberg  
Verksamhetschef utbildning

## Tjänsteutlåtande

### Produktionsförvaltningen

Datum 2013-01-31

Dnr PS 2013/0017-108

Till Produktionsstyrelsen

## Sammanställning av inkomna synpunkter och klagomål

77.

### Beslutsförslag

#### Produktionsstyrelsens beslut

1. Sammanställningen av inkomna synpunkter för perioden 2012-08-01 – 2012-12-31 godkänns
2. Sammanställningen återrapporteras till kundvals nämnderna

### Bakgrund

Produktionsförvaltningen rapporterar två gånger om året, januari och augusti, inkomna synpunkter inom de kommunala verksamheterna. En sammanställning av respektive verksamhetsområde skickas till kundvals nämnderna.

### Bilagor

1. Sammanställning av synpunkter och klagomål per verksamhetsområde, 2013-01-31



Stefan Melén  
Administrativ samordnare

Datum: 2013-02-12

Ärende/nr: PS 2013/0017-108

## Sammanställning av synpunkter & klagomål inom våra verksamhetsområden

Produktionsförvaltningen ser synpunkter och klagomål som en möjlighet till att utveckla verksamheterna och göra dem ännu bättre. Rutinen omfattar samtliga verksamhetsområden.

Två gånger per år redovisas inkomna synpunkter och klagomål. Dessa sammanställs efter verksamhetsområde och kategoriseras. Sammanställningen redovisas för Produktionsstyrelsen samt kundvalsnämnderna. Synpunkter och klagomål tas emot och hanteras, enligt rutin, av respektive enhet. Enhetscheferna ansvarar för att sammanställa och rapportera till Produktionsförvaltningen 2 ggr/år.

Nedan är en sammanställning för perioden 2012-08-01 till 2012-12-31 per verksamhetsområde. Totalt inkom 121 synpunkter och klagomål via mail, telefon eller blankett. Siffrorna nedan baseras på det som har rapporterats in av enhetscheferna. Antalet inrapporterade synpunkter/klagomål har ökat jämfört med perioden 2012-01-01 – 2012-07-31. Detta kan delvis bero på förbättrade rutiner och utökad information.

Vanligt förekommande synpunkter inom området utbildning och förskola rör själva undervisningen, rätten till särskilt stöd, tillbud, betygssättning, bristande information samt åtgärdsprogram. Inom vård och omsorg handlar en stor del om avvikelser från genomförandeplaner, bristande information, aktiviteter och brister i omvårdnaden. Vanliga synpunkter/klagomål inom verksamhetsområdet kultur och fritid (inkl biblioteket) rör bland annat underhåll av skidspåren, dåligt underhåll i anläggningarna samt bristande tillgänglighet och skyltning (biblioteket).

Verksamhetsområde	Tot antal synpunkter/klagomål
Utbildning	54
Förskola	10
Vård- och omsorg	26
Kultur och fritid	31



Snabbsök **Avancerad sökning** Favoriter

### Dokumentprofil

#### Dokumentnamn

#### Dokumentnr.

#### Dok. typ

Allmän skrivelse (inkommen)

#### Ansvarig enhet

[UserProfileOrgUnit]

#### Handläggare

#### Kontakt

#### Dokumentdatum från

2013-01-22



till

2013-02-12



#### Projekt

#### Fil innehåll

#### Skyddskod

#### Ink/upprättat datum från



till



#### Ankomstsätt

#### Handlingsnummer



Aktuell enhet



Aktuell användare



#### Lägg till sökfält:

Din sökning tog 0,017 sekunder.

Sök	Räkna	Spara sökkriterier	Spara rader	Rensa sökkriterier	Hantering ▾	Skicka till anteckningsbok ▾
<input type="checkbox"/>	Dok. nr.	Beskrivning	Dokumentdatum	Handläggare	Dokumenttyp	Profil
<input type="checkbox"/>	PS 2013.0020	Förfrågan från Sveriges Television - rekryteringsläge för skolledare	2013-02-07	Elisabeth Forsberg	Allmän skrivelse in	Fristående dokument
<input type="checkbox"/>	PS 2012/0009-05	Beslut VON § 11 - Beställning av tjänsten bostad med särskild service enl LSS (återremitterat ärende från VON 2012/12-18)	2013-02-06	Cecilia Vikström	Allmän skrivelse in	Diariedokument
<input type="checkbox"/>	PS 2012/0050-03	Beslut VON § 10/2013 - Ersättning för hälso- och sjukvårdsuppgifter inom hemtjänst	2013-02-06	Cecilia Vikström	Allmän skrivelse in	Diariedokument
<input type="checkbox"/>	KUN 2013.0035	Beslut VON § 10/2013 - Ersättning för hälso- och sjukvårdsuppgifter inom hemtjänst	2013-02-06	Cecilia Vikström	Allmän skrivelse in	Fristående dokument
<input type="checkbox"/>	PS 2013.0019	Beslut VON § 9/2013 - Redovisning av 2012 års medel för aktiviteter och stimulans för boende på Enebacken, Solskiftet, Vårdbo och korttidsenheten	2013-02-06	Cecilia Vikström	Allmän skrivelse in	Fristående dokument
<input type="checkbox"/>	PS 2013/0013-01	Mailkonversation ang mobbnings	2013-02-06	Cecilia Vikström	Allmän skrivelse in	Diariedokument
<input type="checkbox"/>	PS 2013.0018	Fråga ang sportcentrum - dörröppnare vid hiss	2013-02-01	Cecilia Vikström	Allmän skrivelse in	Fristående dokument
<input type="checkbox"/>	KUN 2013.0027	Påminnelse: Förfrågan om politiskt beslut om Allergirond i skolan	2013-01-31	Elisabeth Forsberg	Allmän skrivelse in	Fristående dokument



<input type="checkbox"/>	 PS 2012/0004-14	Redovisning av utvecklingsmedel för entreprenörskap i skolan	2013-01-30	 Elisabeth Forsberg	Allmän skrivelse in	Diariedokument
<input type="checkbox"/>	 PS 2013.0016	Synpunkt angående skötsel av skidspår vid Domarudden	2013-01-28	 Cecilia Vikström	Allmän skrivelse in	Fristående dokument
<input type="checkbox"/>	 PS 2013.0015	Dålig mat i skolan!	2013-01-24	 Elisabeth Forsberg	Allmän skrivelse in	Fristående dokument
<input type="checkbox"/>	 PS 2013.0014	Synpunkt ang skidspår vid Domarudden	2013-01-24	 Cecilia Vikström	Allmän skrivelse in	Fristående dokument
<input type="checkbox"/>	 <del>KUN 2013-0021</del>	<del>Synpunkt ang skidspår vid Domarudden</del>	2013-01-24	 Cecilia Vikström	Allmän skrivelse in	Fristående dokument
<input type="checkbox"/>	 PS 2013.0013	Fråga angående Bastu i Hacksta friluftsområde	2013-01-23	 Cecilia Vikström	Allmän skrivelse in	Fristående dokument



Snabbsök Avancerad sökning Favoriter

#### Dokumentprofil

#### Dokumentnamn

#### Dokumentnr.

Dok. typ: Formell skrivelse (inkommen)

Ansvarig enhet: [UserProfileOrgUnit]

Aktuell enhet

#### Handläggare

Aktuell användare

#### Kontakt

Dokumentdatum från: 2013-01-22 till: 2013-02-12

#### Projekt

#### Filinhåll

#### Skyddskod

Ink/upprättat datum från: till:

#### Ankomstsätt

#### Handlingsnummer

#### Lägg till sökfält:

Din sökning tog 0,122 sekunder.

Sök	Räkna	Spara sökkriterier	Spara rader	Rensa sökkriterier	Hantering ▾	Skicka till anteckningsbok ▾
<input type="checkbox"/>	Dok. nr.	Beskrivning	Dokumentdatum↓	Handläggare	Dokumenttyp	Profil
<input type="checkbox"/>	Ⓜ PS 2013.0021	Angående granskning av upphandlingen av Söra simhall (för kännedom)	2013-02-08	Cecilia Vikström	Formell skrivelse in	Fristående dokument
<input type="checkbox"/>	Ⓜ PS 2013/0009-04	Underrättelse 0201-K32269-13, om sadegörelse - vägskylt Lennart Neckmans väg	2013-02-02	Elisabeth Forsberg	Formell skrivelse in	Dariedokument
<input type="checkbox"/>	Ⓜ PS 2013/0009-03	Underrättelse om stöld vid Margretelundsskolan - 0201-K30443-13	2013-01-31	Elisabeth Forsberg	Formell skrivelse in	Dariedokument
<input type="checkbox"/>	Ⓜ PS 2013/0014-01	Beslut VON § 6/2013 - Beställning avseende drift av korttidsboende	2013-01-29	Cecilia Vikström	Formell skrivelse in	Dariedokument