

Arenagården AB  
Karin Lidén  
2010-02-10

# **SLUTREDOVISNING CENTRUMSKOLORNA TYRESÖ**

# **ARENAGÅRDEN AB**

## **INNEHÅLLSFÖRTECKNING**

Uppdragets omfattning och innehåll .....	3
Bakgrund .....	4
Vidtagna åtgärder 2009 – kostnadsminskningar .....	4
1. Personalminskningar 2009 .....	4
2. Övriga åtgärder .....	5
Organisationsförändringar .....	5
Ekonomisk situation 2009 .....	6
Planering för 2010 .....	7
Ekonomisk situation 2010 .....	8
Kalkyl 2010 – 2012 .....	9
Planering av verksamhetsinriktning inför läsåret 2010/2011 .....	9
Inriktning för hela Centrumskolan .....	10
Musikprofilen .....	10
Idrotts- och fotbollsprofilerna .....	11
Organisation av profilklasserna .....	12
Lokaler och inventarier .....	12
Kvalitetskoncept .....	12
Namnfrågan .....	12
Summering av uppdraget .....	13

2010-01-13  
Karin Lidén  
Arenagården AB

## Uppdragets omfattning och innehåll

Source Recruitment Nordic AB har haft uppdrag att tillhandahålla rektor för Centrumskolorna i Tyresö under tiden 2009-02-10—12-31. Arenagården AB har genom konsulten Karin Lidén genomfört uppdraget som underentreprenör.

Rektorsuppdraget har inneburit följande åtagande:

- Ekonomiskt ansvar/budget och uppföljningar
- Ansvar för utveckling av skolornas lokaler inklusive medel för upprustning-uppfräschning samt avveckling och upphandlingsavtal
- Ledning av enhetens organisationsarbete, med helhetssyn och helhetsansvar inklusive arbetsgivaransvaret vid den kommande övertalighetsprocessen, samt ev mediakontakter
- Personalansvar för biträdande rektorer (4st)
- Informationsbärare från rektorsgruppen
- Ledning av kommunövergripande grupper inom enheten: särskolan, steget, samundervisningsklassen, lilla klassen, skoldatateket
- Ansvar för elevvård och anpassad studiegång
- Löpande arbetsmiljöansvar

Dessutom ingick i uppdraget att medverka vid överlämning till den nya rektorn och att avlämna muntlig och skriftlig redovisning av uppdragets genomförande samt att finnas tillgänglig för konsultation och frågor under en månad efter uppdragets slutförande.

## Bakgrund

Centrumskolorna har sedan 2004 haft en svår ekonomisk situation.

Tabell 1 Centrumskolornas resultat 2005-2008

	2005	2006	2007	2008
Forellen	3 000 kr	241 000 kr	-770 000 kr	-154 000 kr
Nyboda	-746 000 kr	-389 000 kr	-1 820 000 kr	-1 952 000 kr
<b>Totalt resultat</b>	<b>-743 000 kr</b>	<b>-148 000 kr</b>	<b>-2 590 000 kr</b>	<b>-2 106 000 kr</b>
<b>Ingående balans</b>	90 000 kr	-653 000 kr	-801 000 kr	-2 256 000 kr
<b>Utgående balans</b>	<b>-653 000 kr</b>	<b>-801 000 kr</b>	<b>-3 391 000 kr</b>	<b>-4 362 000 kr</b>
<b>Avskrivning nämnd</b>	0 kr	0 kr	1 135 000 kr	415 000 kr
<b>Slutligt utgående balans</b>	<b>-653 000 kr</b>	<b>-801 000 kr</b>	<b>-2 256 000 kr</b>	<b>-3 947 000 kr</b>

**2005:** Ingående balans för 2005 Nyboda avskrevs. (Dvs det negativa resultatet från 2004).

**2007:** Nämnden skrev av 1.135.000 kr av 2007 års underskott.

**2008:** Utgående balans för 2008 justerades med 415.000 kr

Den främsta orsaken till skolornas problem var att en anpassning till minskande elevantal inte skett över tiden.

## Vidtagna åtgärder 2009 – kostnadsminskningar

Planering för att minska kostnaderna vidtogs omedelbart under våren 2009.

### 1. Personalminskningar 2009

Planeringen startade i februari. Inför läsårsstarten i augusti aviserades neddragningar med 24,9 årsarbetare (åa) (20,9 åa lärare och 4,0 åa övrig personal) Planeringen utgick från att enheten skulle ha 90 elever i år 6. Det visade sig att eleverna i år 6 blev 75 st. Summa neddragning av personal uppgick i verkligheten till 22,16 åa. Differensen orsakas, dels av att neddragningarna skulle ske i hela eller halva tjänster, dels av att det var nödvändigt att justera bemanningen för att kunna erbjuda behöriga lärare.

Tabell 2 Genomförda personalminskningar 2009, årsarbetare

Pedagogisk personal	19,10
Kök	0,56
Administration	0,75
Läroassistenter	1,75
<b>Summa</b>	<b>22,16</b>
Aviserat	24,90
<b>Differens</b>	<b>-2,74</b>

Totalt kan konstateras att enheten inte nått målet vad gäller personalmishandlingar som planerat, differens 2,74 åa. Vi kunde också konstatera att antalet elever år 6 blev färre än förväntat (15 elever). Dessa kvarvarande besparingsbehov har vägts in när planeringen för 2010 gjordes. Se vidare nedan.

Utgångsläget i arbetet har naturligtvis varit att maximera neddragningarna och att dessutom hålla en godtagbar lärartäthet. Hänsyn har då också tagits till att enheten har ett elevunderlag som i många fall kräver särskilt stöd. Enheten har därför också sociodemografiska medel för att säkerställa kvaliteten. Metoden för att komma fram till bemanningsbehoven var att utifrån förväntat elevunderlag göra fingerade bemanningsplaner. Vi har lagt ner ett stort arbete för att hamna rätt utifrån de olika aspekter som måste tas med i bedömningen. I detta arbete har den utomordentliga kompetens som Anneli Eriksson och Lisbeth Carheden besitter varit en stor tillgång och förutsättning för att nå bästa möjliga resultat.

## **2. Övriga åtgärder**

Följande åtgärder vidtogs direkt under våren:

- Regler för vikarieanvändningen togs fram. Uppkomna behov löstes i första hand internt. Kostnader för köp eller anställning av vikarier drogs ner till ett minimum för korttidsfrånvaro. Beslut kunde enbart tas av rektor eller bitr rektor och har i stort sett inte förekommit.
- Stor sparsamhet har gällt angående inköp inkl ämnes- och lagkonton. Beslut av rektor eller bitr rektor.
- Samtliga individuella avtal avseende kompensationsledigheter och andra förmåner sades upp i samarbete med personalkontoret. Undantag gjordes under vårterminen för kompensation för rättning av nationella prov. Denna överenskommelse fanns protokollförd i samverkansprotokoll. Dessutom var det uppenbart att ett muntligt avtal ang en kompetensutveckling slutits, varför den personen får gå klart enl överenskommelsen.
- Reglerna för övertid förtydligades så att all övertid skall vara beordrad i förväg om det inte gäller en akut situation. I det senare fallet måste den godkännas omedelbart i efterhand.
- Personalen har inte betalat för skollunchen. Frågan har sedermera utretts av förvaltningsledningen och kommer att lösas under våren 2010.
- Samtliga vikariat och lediga tjänster prioriteras till tillsvidareanställd personal för att minimera omflyttningar.

## **Organisationsförändringar**

Samtliga verksamhetsdelar har varit föremål för översyn. Detta finns dokumenterat i två utredningar:

- Centrumskolans organisation daterad 2009-05-07. Avser enbart den pedagogiska verksamheten
- Organisation Centrumskolan – övriga verksamheter daterad 2009-06-02

Förändringarna genomfördes fr o m höstterminen 2009

Huvudsakligt innehåll:

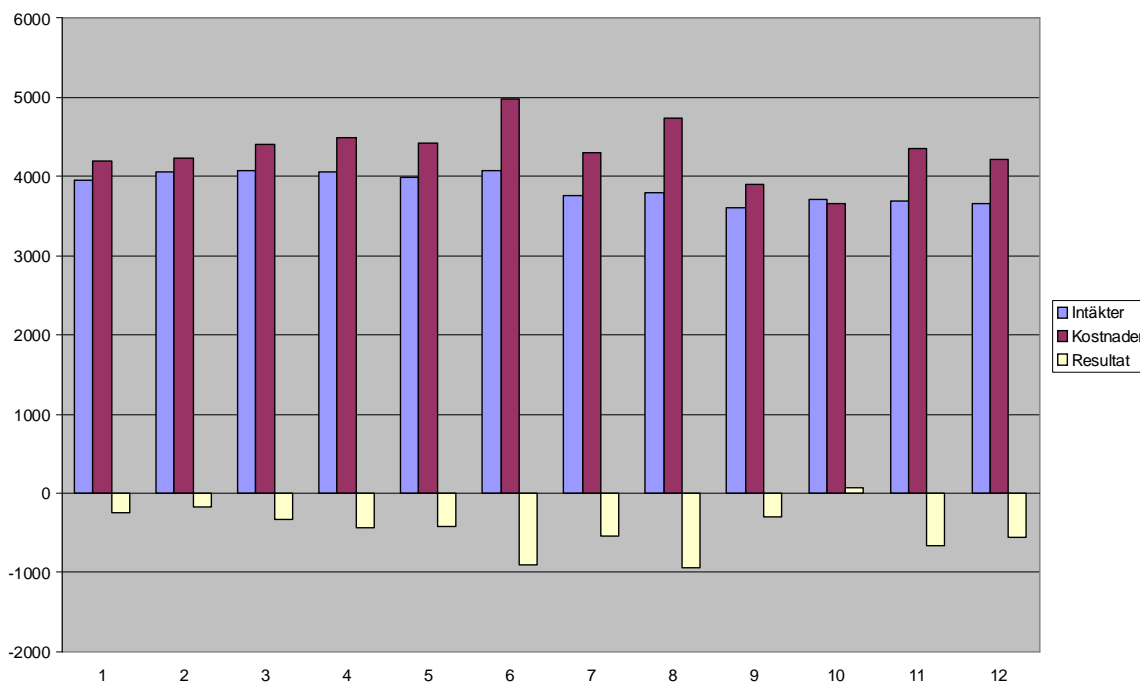
- Årskursvisa arbetslag infördes. Musik- och idrottsprofilerna har dock även detta läsår egna arbetslag.
- 2,0 åa bitr rektor ansvarar för all pedagogisk verksamhet, en på Forellskolan och en på Nyboda skola, inkl specialklasser och särskola, infotek/bibliotek, datatek.
- Ledningsfunktionen förstärktes med 0,5 åa bitr rektor under ett år för att säkerställa ledning för att genomföra förändringarna i det pedagogiska arbetet. Denna tjänst ansvarar för elevvårdsteamet och handlägger ekonomi- och uppföljningsarbete
- Ansvarig chef för kök, fritidsledare, vaktmästeri, lokalvård och kafeteria är den bitr rektor som arbetar 50% för skolan (visstidsanställning) och 50% som chef för kommunens fritidsgårdar.
- Ansvaret för administration och datastöd inplaceras direkt under rektor.
- Enheten har en ledningsgrupp bestående av bitr rektorer och rektor och har veckovisa ledningsmöten
- I varje arbetslag (6 st) finns en arbetslagsledare som har 20% nedsättning av undervisningen för att utföra löpande handledning och organisation av det dagliga arbetet i samarbete med sin närmaste chef.

Mycket stor kraft och mycket tid har lagts ner under 2009 för att skapa en gemensam kultur och föra samman de tidigare två skolorna till en gemensam driftsenhet. Utgångspunkten i allt arbete har varit att Centrumskolorna är en enhet. Det har krävts ett stort antal diskussioner och överväganden för att kunna komma framåt. Jag bedömer att grunden nu är lagd för ett gemensamt synsätt. Om det blir en sammanflyttning i gemnsamma lokaler kommer detta naturligtvis att vara en starkt bidragande faktor för att arbetet ska komma i hamn.

Som ett bra stöd under arbetet har enhetens bitr rektorer haft egna coacher och ledningsgruppen har haft en gemensam coach som stöd. Dessa resurser har också nyttjas för att ge arbetslagsledarna och även två arbetslag särskild coaching vid ett par tillfällen. Satsningen har bekostats av förvaltningen centralt. Se vidare separat redovisning från Edvisor AB.

## **Ekonomisk situation 2009**

I april gjordes en prognos som visade att enheten skulle komma att uppvisa ett underskott om ca 4 800 kkr för året. Under hösten justerades siffran till – 5 000 kkr, vilket ser ut att bli det slutliga resultatet för året (bokslutet ej klart i skrivande stund). Om inga åtgärder vidtagits beräknades resultatet för året till - 6 700 kkr.



Figur 1. Resultat per månad 2009(Observera att uppgifterna för december är en prognos).

## Planering för 2010

Vid ingången av 2010 har enheten ett sparbehov som, dels härrör sig från under 2009 ej uppnådda sparbehov, dels beräknas att antalet elever läsåret 2010/2011 kommer att minska med 100 elever. Vårterminen 2010 går ca 160 elever ut år 9 och tillskottet för år 6 har bedömts till 60 elever. Läget är sålunda att beräkningarna måste baseras på att elevantalet för helåret är 15 elever lägre än det som förväntades inför pågående läsår och att ytterligare 100 elever färre finns vid läsårsstarten i augusti.

All planering för 2010 avseende den pedagogiska verksamheten har beräknats utifrån att en sammanflyttning sker från höstterminsstarten. För att kompensera för den totala minskningen av elever har enheten beräknat att en minskning av den pedagogiska personalen måste ske med 10 åa och att i detta läge även elevvården kan minska i volym motsvarande 0,85 åa kurator(enheten har i dag 1,85 åa kurator). Fackliga förhandlingar genomfördes centralt i förvaltningen före julhelgen och samtliga berörda personer är meddelade. Angående kuratorstjänsten är förhandlingarna ej avslutade.

Avseende övrig personal finns stora möjligheter att minska kostnaderna i o m en sammanflyttning. Kommunen gjorde dessutom en ramupphandling av lokalvård under våren 2009, vilket motiverar att en utredning sker om huruvida det är lämpligt att producera lokalvård i egen regi eller att köpa tjänsten. Dessa personalkategorier kommer att bli föremål för fackliga förhandlingar initialt under vårterminen enl förvaltningens planering, varför frågan ej behandlas ytterligare här.

Inför vårterminsstarten kommer en del förändringar att genomföras.

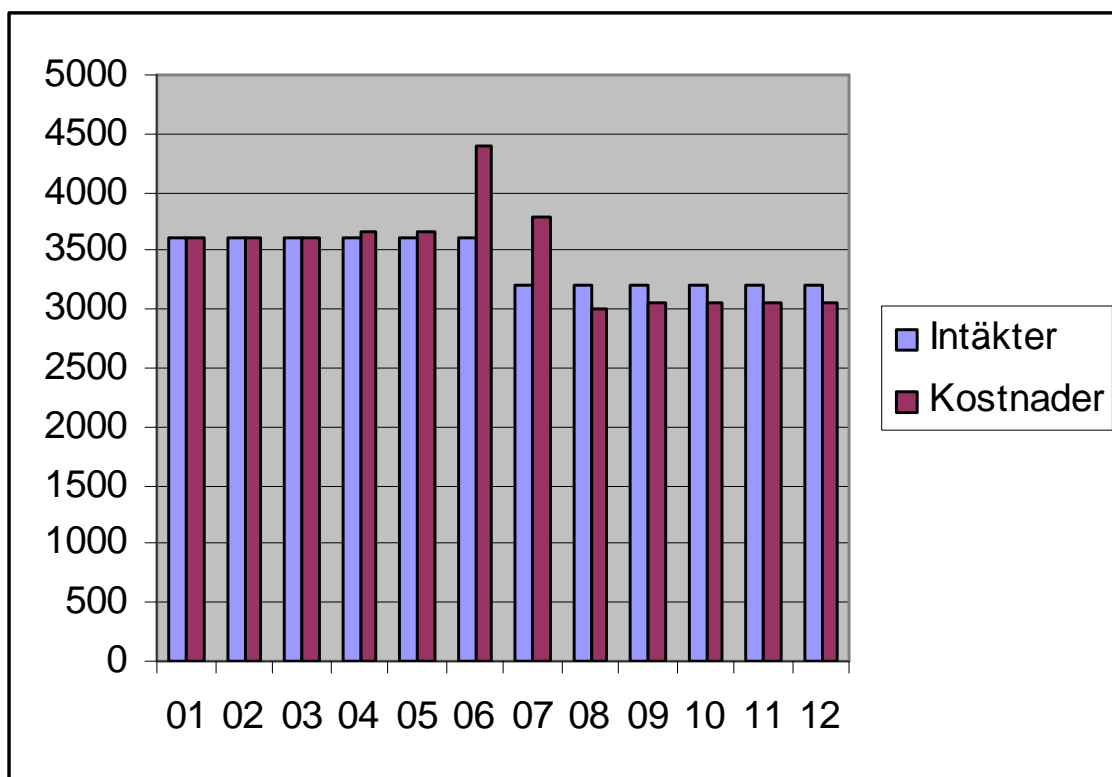
Tabell 3 Förändringar från 2010-01-01, årsarbetare

Neddragning pedagogisk personal	0,25
Neddragning, kurator	0,60
Kök, vakanthålls	0,25
Administratör, vakanthålla	0,25
Neddragning bitr rektor	0,50
<b>Summa</b>	<b>1,85</b>

En kuratorstjänst om 60% finns vakant på annan enhet, vilket möjliggör flytt snarast efter årsskiftet av del av kuratorstjänsten. Ökningen av bitr rektor, som planerades för läsåret förkortas och personen återgår till lärartjänst minst 50%.

## Ekonomisk situation 2010

Planen för 2010 är att enheten ska vara i ekonomisk balans vid ingången av året.



Figur 2 Kalkyl kostnader och intäkter per månad 2010

Kostnaden för inhyrd rektor som faller bort från 1 januari finns inräknad i kalkylen liksom en rektorslön och effekterna av planerade personalminskningar.



Övriga kostnader bedöms kunna minska påtagligt jämfört med 2009, då elevantalet minskar och en genomgång av samtliga kostnadsdelar har initierats för att ytterligare spara jämfört med 2009 års nivå.

Som framgår av tabellen kommer enheten att kunna vara i balans fram till april, då löneökningar kommer att falla ut. Här har löneökningarna beräknats till 2,2% på 9 månader. Den kalkylerade ökade överkostnaden för juni orsakas av att lärare som är föräldralediga återgår i tjänst över sommaren och att inköp inför läsårsstarten behöver göras. Kostnaderna för pedagogisk personal är beräknade att minska fr o m 15 augusti medan elevpengen minskas fr o m 1 juli, vilket orsakar överkostnader för juli månad. Fr o m augusti beräknas att ekonomisk balans skall kunna uppnås. Resultatet för 2010 kommer med angivna förutsättningar att ligga på ett smärre underskott om ca 650 kkr.

## Kalkyl 2010 – 2012

Kalkylen innehåller en prognos om fortsatt minskning av elevantalet med 60 elever och motsvarande minskning av personalkostnaderna både 2011 och 2012. För samtliga år beräknas löneökningarna till 2,2% för 9 månader.

Tabell 4 Kalkyl resultat 2010 – 2012

	2010	2011	2012
Ingående balans	-8 907	-9 554	-9 218
<b>Resultat</b>	<b>-647</b>	<b>336</b>	<b>475</b>
Utgående balans	-9 554	-9 218	-8 743

## Planering av verksamhetsinriktning inför läsåret 2010/2011

Under våren 2009 fick Centrumskolan ett uppdrag av Barn- och Utbildningsnämnden att genomföra en översyn av samtliga profiler inom skolan. Uppdraget har lett till att en översyn har gjorts av skolans profilering i sin helhet.

Utredningen finns dokumenterad i handlingen **Centrumskolan – en skola med eleven i centrum** daterad 2009-12-08. Jag överlämnade handlingen i form av **arbetsmaterial** till den nya rektorn, eftersom vi i samverkansgruppen inte kunnat komma överens om innehåll och hur förankringsarbetet skulle genomföras. Orsaken var att de fackliga organisationerna ansåg att tiden varit för knapp och att personalen inte fått tillräckligt med tid och tillfällen att diskutera frågan. Diskussionerna har sedan fortsatt under den nya rektorns ledning.

Som en utgångspunkt för förändring ställde vi oss frågan:

- **Hur kan vi bedriva skolverksamhet på ett sätt som leder till maximal möjlighet till kunskapsinhämtning och innehåller möjligheter att använda olika uttryckssätt samt är tilltalande för elever och föräldrar?**

Svaret bedömde vi stod att finna i en skola som tar tillvara elevernas intressen och olika erfarenheter och bakgrunder. Det var vår övertygelse att i en skola där eleven kan utöva sina intressen skapas grund för en positiv utveckling i skolarbetet i sin helhet.

### ***Inriktning för hela Centrumskolan***

Hösten 2010 avsågs att eleverna i år 6 (exkl de som går i musik- och idrottsprofil eller fotbollsprofil) skulle kunna göra följande val inom ramen för elevens val (60 minuter per vecka).

- Hantverk
- Rock och pop verkstad
- Dans
- Film, animation och bild

Dessutom skulle finnas för den som inte önskade välja någon av de fyra alternativen ovan möjlighet att välja fördjupning i något ämne. Detta val innebär då en utvidgad s k Individuell Utvecklingsplan (IUP)

Avsikten var att förändringen skulle successivt införas under kommande läsår.

Samarbetet med Kulturskolan föreslogs utredas vidare.

### ***Musikprofilen***

Under ett antal år har Tyresö Musikklasser haft svårt att samla tillräckligt antal elever för att verksamheten skulle kunna finansieras inom intäkterna från skolpengen. Det har under hösten funnits en livlig diskussion kring hur profilen skulle kunna reformeras för att locka fler elever.

Tabell 5 Antal elever per läsår och klass

	Läsår					
Årskurs	04/05	05/06	06/07	07/08	08/09	09/10
4	26	26	25	23	20	26
5	24	24	22	27	21	22
6	27	25	25	23	24	20
7	26	28	23	25	24	22
8	24	25	25	19	25	20
9	29	25	26	25	18	25

Musikklassernas föräldraförening, personalen och enhetens ledning har ägnat mycket tid åt samtal och diskussioner. Föreningen och personalen i profilämnena har klart deklarerat att de önskar att verksamheten fortsätter så som den är utformad i dag. Från andra håll har framförts att det finns elever som skulle vara intresserade av att välja profilen om den innehöll mer av instrumentalmusik och hade en modernare repertoar än vad som är fallet

i dag. Dessutom har det över tiden funnits kritik mot att Nyboda skola inte kan erbjuda den miljö som barn i år 4-5 behöver. Det har gällt främst utemiljön.

Det står klart att kvaliteten på den undervisning som erbjuds i dag är hög. Dessutom bedömer jag att det finns anledning att tro på att det finns möjligheter att locka fler elever om marknadsföringen intensifieras. Det är i grunden fråga om vilken profil man vill erbjuda. Tyresö musikklasser är sedan 1985 etablerad verksamhet med gott anseende. Det är därför min uppfattning att det finns anledning att pröva om det finns möjligheter att locka fler elever innan andra förändringar sker. Förutsättningarna för en finansiering finns beskrivna i anført arbetsmaterial från den 2009-12-08. Min bedömning är att det krävs att varje ny årskurs 4 startar med minst 30 elever för att säkerställa finansieringen. Tyresö musikklasser skulle då få följande utformning:

- Fortsatt inriktning: körsång, ensemblespel och musikteori
- Omfattar år 4 – 9
- Timplanen anger 200 minuter per vecka för profilämnena. Över åren har en utökning skett men en återgång bör ske till timplanens tidsomfång.
- Finansiering skall kunna ske inom skolpengen
- 30 elever för start av ny klass
- Kraftsamling kring marknadsföring. Detta påbörjades omedelbart i december då brev skickades ut med information till alla föräldrar i Tyresö som har barn i år 3 och 5 nu. Föräldrar med barn i år 5 nu fick dessutom särskild inbjudan till skolinformationen inför år 6, för att locka nya elever även till denna årskurs. Dessutom planerades annonsering i samverkan med informationsavdelningen både inom Tyresö och i grannkommunerna. En informationsvideo togs fram med hjälp av elever från gymnasiets mediaprogram

En viktig fråga att lösa och som inte fanns enighet inom samverkansgruppen kring är musiklärarnas arbetsuppgifter. Tyresö musikklasser har ett antal engagemang externt, vilket kräver planering och personalinsatser på kvällstid. Omfattningen av engagemangen behöver beslutas. Utredningen föreslår att planering läggs på annan person, vilket är en lösning som man har genomfört i Nacka.

Rollfördelning och rutiner för samarbetet med föräldraföreningen kunde inte slutföras. En del i detta är hanteringen av ekonomin i samband med externa engagemang. Det pågick en diskussion om detta men på grund av förhinder för föreningens kassör kunde arbetet inte slutföras. Modell för att lösa frågan finns även här att hämta från Nacka.

### ***Idrotts- och fotbollsprofilerna***

Idrottsprofilen fortsätter som hittills. Fortsatt utredning bör dock genomföras för att eventuellt integrera fotbollsprofilen i idrottsprofilen. Fotbollsprofilen har haft svårt de senaste åren att samla tillräckligt antal elever. För att starta en ny år 6 med fotbollsprofil bedöms att det behöver finnas en grupp om minst 10 elever som valt profilen.

En integrering av fotbollsprofilen inom idrottsprofilen bör ingå i en fortsatt utredning om att ev införa möjligheter att utöva sin specialidrott år 8-9 eller ev tidigare. Detta har enl profilläraerna funnits med i diskussionen redan i samband med att idrottsprofilen startade.

### **Organisation av profilklasserna**

Tyresö musikklasser och idrottsprofilen arbetar i dag inom egna arbetslag. Det finns olika uppfattningar om huruvida det är möjligt att integrera dem i de årsvisa arbetslagen. Det kan ske på olika sätt men de som motsätter sig detta anför som det tyngst vägande skälet att det blir svårt att t ex planera in repetitioner inför olika engagemang för musikprofilen och deltagande i turneringar för idrottsklasserna. Det som talar för är att det innebär en möjlighet att nyttja befintliga resurser mer effektivt vid planering av undervisningen. En möjlighet att åstadkomma en kompromiss skulle kunna vara att Tyresö musikklasser och idrottsprofilen utgör ett arbetslag. Frågan har diskuterats i samverkansgruppen och en överenskommelse finns att enheten får komma fram till en lösning under vårterminen 2010.

### **Lokaler och inventarier**

I Nyboda skola har under sommaren 2009 gjorts upprustning av ytskikten i gemensamma utrymmen och i den korridor där år 6 arbetar. Dessutom har inventarier kunnat anskaffas. Dessa insatser har varit till stor glädje för alla som arbetar i lokalerna.

Under hösten har planeringen för en ev om- och tillbyggnad av Nyboda skola fortskridit.

### **Kvalitetskoncept**

För att kunna följa utveckling, kvalitet, personalsituation och ekonomi på ett samlat sätt togs under senvåren fram en idéskiss inom enheten. Avsikten var att åstadkomma en samlad uppföljningsprocess där den redan etablerade kvalitetsredovisningen skulle utgöra en viktig beståndsdel. Denna del ingick inte i uppdraget och det har inte heller varit möjligt att genomföra av tidsskäl. Jag hoppas dock att idéskissen kan komma till nytta för utveckling inom området. Idéskissen har överlämnats till den nya rektorn och förvaltningschefen.

### **Namnfrågan**

Den gemensamma enheten för Forellskolan och Nyboda skola benämns i dag Centrumskolorna. Planen i våras var att namnfrågan skulle kunna få en lösning i o m den planerade namntävlingen avseende den park som ligger i anslutning till Nyboda skola. Tävlingen har inte genomförts. Det innebär att namnfrågan inte heller kunnat lösas för skolans del.

## Summering av uppdraget

Centrumskolorna har under 2009 genomgått en för organisationen omvälvande process. Stora förändringar har genomförts när det gäller organisation och bemanning. Det har naturligtvis utgjort en påfrestning för alla involverade. En del arbetskamrater har lämnat organisationen medan de som fortsätter att arbeta inom enheten har ställts inför att förändra sitt arbetssätt. Många bland personalen har arbetat länge som pedagoger och även inom respektive skola. Det innebär att det finns kompetens och erfarenhet, som kan nyttjas i förändringsprocessen vid sidan av att enheten också har personal med kortare tid i yrket men med många idéer och ambition att åstadkomma utveckling.

Förändringsarbetet kommer att fortsätta i o m fortsatt vikande elevkullar. Detta kommer att vara en viktig uppgift både för ledning och personal att tillsammans hantera.

Genomgång och utvärdering av uppdragets genomförande har skett vid möte med Source Recruitment Nordic AB, Arenagården AB och förvaltningschefen Birgitta Wigren.

Jag vill tacka för förtroendet att ha fått genomföra uppdraget och önskar Centrumskolorna lycka till med det fortsatta arbetet.