

Handläggare: Ariane Andersson,
Gunnilla Axenbo, Åsa Härkegård,
Peter Fahlander, Helena Nilsson,
Ingrid Olsson**Till**
Utbildningsnämnden
2017-04-06

derlag för budget 2018 med inriktning 2019 och 2020

Förslag till beslut

1. Utbildningsnämnden fastställer underlaget till budget för 2018 med inriktning 2019-2020. Underlaget överlämnas till kommunstyrelsen.
2. Utbildningsnämnden föreslår att kommunstyrelsen ger stadsledningskontoret i uppdrag att utreda möjligheten att reglera även decemberavläsningen i prestationsjustering till utbildningsnämnden.
3. Utbildningsnämnden föreslår att kommunstyrelsen ger stadsledningskontoret i uppdrag att utreda möjligheten att i budget fördela tilläggsersättning för nyanlända som en schablon.
4. Utbildningsnämnden föreslår att kommunstyrelsen ger stadsledningskontoret i uppdrag att utreda en stadsgemensam modell för ersättning för nyanlända inom förskola.
5. Utbildningsnämnden godkänner kompetensförsörjningsplan för förskola, grundskola och gymnasieskola, bilaga 3.
6. Utbildningsnämnden godkänner föreslagen modell för fördelning av tilläggsersättning för nyanlända, avsnitt 3.1.
7. Utbildningsnämnden godkänner det reviderade funktionsprogrammet för skollokaler, bilaga 4.1.
8. Utbildningsnämnden ger utbildningsförvaltningen i uppdrag att revidera riktlinjer för fristående förskola, pedagogisk omsorg samt fritidshem vad avser utbetalningstillfällen.
9. Beslutet justeras omedelbart.

Tony Mufic
UtbildningsdirektörMarianne Natéus
AvdelningschefInger Pripp
GrundskoledirektörJan Holmquist
GymnasiedirektörMalin Eriksson
AvdelningschefAstrid Gadman
Avdelningschef**Utbildningsnämnden**Hantverkargatan 2 F
Box 22049
104 22 Stockholm08-50833000
registrator.utbildning@stockholm.se

stockholm.se

Lena Hanberg
Hedman
Avdelningschef**Innehåll**

Karin

Avdelningschef

1 Kommunfullmäktiges inriktningsmål.....	3
1.1 Ett Stockholm som håller samman	3
1.2 Ett klimatsmart Stockholm	3
1.3 Ett ekonomiskt hållbart Stockholm	3
1.4 Ett demokratiskt hållbart Stockholm	3
2 Nämndens verksamhetsområde	4
2.1 Förskola	4
2.1.1 Barnantalsutveckling och inskrivningsgrad i förskolan	4
2.1.2 Systematiskt kvalitetsarbete – uppföljning och utveckling	4
2.1.3 Övergången mellan förskola och skola	5
2.1.4 Verksamhetsutveckling tillsyn och ansökan	5
2.2 Grundskola och gymnasieskola inklusive förskoleklass, fritidshem, grundskola och gymnasieskola	6
2.2.1 Resultatutveckling över tid i grundskola och gymnasieskola	6
2.2.2 Öka likvärdigheten i grundskolan	7
2.2.3 En skola för alla - ett inkluderande perspektiv	8
2.2.4 Övergången mellan grundskola och gymnasieskola	9
2.2.5 Utbildning, undervisning och förhållningssätt.....	10
2.2.6 Integrering av fritidshem och skola	11
2.2.7 Trygghet, förutsägbarhet och studiero	11
2.2.8 Ett systematiskt kvalitetsarbete för ökad målpuppfyllelse	11
2.2.9 Samverkan och samarbete	12
2.2.10 Utbyggnad för att möta elevökningen	13
2.3 Verksamhetsutveckling genom digitalisering	13
2.4 Stockholms stad är en bra arbetsgivare med goda arbetsvillkor	16
2.4.1 Kompetensförsörjning i förskola, grundskola och gymnasieskola	16
2.4.2 Ledarskap och kompetensförsörjning av chefer och ledare	17
2.4.3 Förskolläro- och läraryrkenas status och attraktivitet – karriärutveckling	17
2.4.4 Lön som verktyg för verksamhetsutveckling	17
2.4.5 God arbetsmiljö och hälsa – utmaningar och möjligheter	18
2.4.6 Organisering av undervisning.....	18
3 Sammanfattande ekonomisk analys.....	19
3.1 Drift	19
3.2 Investeringar.....	22
3.3 Betydande projekt som inte är investeringar	23
4 Övriga redovisningar	23
4.1 Statlig ersättning för asylsökande	23
4.2 Avläsning och utbetalning	24
4.3 Identifierade jämställdhetsutmaningar	24
4.4 Identifierade utmaningar och möjligheter i relation till FN:s barnkonvention	24

Bilagor

Bilaga 1	Schablonggrundande barn och elever samt interkommunala elever 2018–2020
Bilaga 2	Obligatoriska bilagor UtbN 2018-2020
Bilaga 3	Kompetensförsörjningsplan för förskolan, grundskolan och gymnasieskolan
Bilaga 4	Lokalförsörjningsplan 2018-2020
Bilaga 4.1	Funktionsprogram för skollokaler
Bilaga 4.2	Teknisk beskrivning av befolknings- och elevantalsprognoser
Bilaga 5	Modell för fördelning av tilläggsersättning för nyanlända
Bilaga 6	Identifierade jämställdhetsutmaningar
Bilaga 7	identifierade utmaningar och möjligheter i relation till FN:s barnkonvention

1 Kommunfullmäktiges inriktningsmål

Med utgångspunkt i Vision 2040 och kommunfullmäktiges inriktningsmål lyfter förvaltningen under planeringsperioden särskilt fram arbetet kring elevers måluppfyllelse och skolornas resultat samt nyanlända elever, elevhälsa, förskola och fritidshem samt digitalisering.

Nedan anges de viktigaste strategiska frågorna under kommunfullmäktiges inriktningsmål. Utmaningar och möjligheter som anknyter till dessa strategiska frågor beskrivs i kommande avsnitt och mer utförligt i bilagorna kompetensförsörjningsplan och lokalförsörjningsplan. En viktig utgångspunkt för arbetet under de kommande åren är det gemensamma skolprogrammet som nu utarbetas i bred samverkan mellan de olika skolformerna.

1.1 Ett Stockholm som håller samman

Barnantalsutveckling och inskrivningsgrad i förskolan, Systematiskt kvalitetsarbete – uppföljning och utveckling, Övergång mellan förskola och skola och mellan grundskola och gymnasieskola,

Resultatutveckling över tid för grundskola och gymnasieskola, Öka likvärdigheten, Skolval för att minska segregationen, En skola för alla - ett inkluderande perspektiv, Integrering av fritidshem och skola, Ett systematiskt kvalitetsarbete för ökad måluppfyllelse, Kompetensförsörjning, Ledarskap

Verksamhetsutveckling genom digitalisering, Undervisning och lärande – behöriga och kompetenta lärare, Modersmålsundervisning och studiehandledning på modersmålet

Trygghet, förutsägbarhet och studiero, Samverkan och samarbete

1.2 Ett klimatsmart Stockholm

Utbyggnad av skollokaler, Verksamhetsutveckling genom digitalisering, Samverkan och samarbete

1.3 Ett ekonomiskt hållbart Stockholm

Utbyggnad av skollokaler - Lokalkostnader, Verksamhetsutveckling genom digitalisering, Skolskjutskostnader, Samverkan och samarbete

1.4 Ett demokratiskt hållbart Stockholm

Samverkan och samarbete, Öka likvärdigheten, Skolval för att minska segregationen, En skola för alla - ett inkluderande perspektiv, Utbildning, undervisning och förhållningssätt, Trygghet, förutsägbarhet och studiero

Kompetensförsörjning, Förskolläraryrkenas status och attraktivitet – karriärutveckling, Ledarskap och kompetensförsörjning av chefer och ledare, God arbetsmiljö och hälsa

2 Nämndens verksamhetsområde

2.1 Förskola

2.1.1 Barnantalsutveckling och inskrivningsgrad i förskolan

Cirka 55 300¹ barn är inskrivna i förskola per den sista februari 2017, vilket är 1 000 barn fler än vid samma tidpunkt förra året. Omkring 34 550 av barnen går i kommunala förskolor, vilket är cirka 300 barn färre än förra året, och cirka 20 750 barn går i fristående förskolor, cirka 1 250 fler än förra året. Andelen barn i kommunal verksamhet är 62 procent, en minskning med 2 procentenheter jämfört med förra året.

Under planperioden förväntas antalet förskolebarn öka med 1 900 och prognosen visar på en ökning med cirka 7 900 barn fram till år 2025². Ökningen sker framförallt i stadsdelsnämndsområden med nybyggnation. Prognoserna kommer dock att påverkas starkt av kommande byggplaner.

Andelen barn 1-5 år inskrivna i förskolan var i början av år 2017 cirka 86 procent, samma som förra året. Inskrivningsgraden för barn 2-5 år är 94 procent, vilket också är på samma nivå som förra året. Forskning visar att barn som går i förskola lyckas bättre i skolan och i livet. Främst gynnas barn i socioekonomiskt svaga områden och från i övrigt resurssvaga förhållanden. För att förskolan ska vara kompensatorisk ska verksamheten hålla hög kvalitet. Kommissionen för ett socialt hållbart Stockholm har i sin senaste rapport föreslagit fyra åtgärdsområden, bland annat att öka andelen inskrivna barn i förskolan. Utbildningsförvaltningen kommer att arbeta vidare utifrån dessa förslag, tillsammans med stadsdelsförvaltningarna. Utbildningsförvaltningen har i uppdrag att utreda och sprida konceptet introduktionsförskola. Förvaltningen kommer tillsammans med stadsdelsförvaltningarna även att kartlägga behovet och följa vilka effekter introduktionsförskolor och liknande har för att öka andelen inskrivna barn i förskolan.

2.1.2 Systematiskt kvalitetsarbete – uppföljning och utveckling

Utbildningsförvaltningen ska genom sitt samordningsuppdrag för förskolefrågor bidra med att stärka kvaliteten och likvärdigheten i stadens förskolor. Uppföljning av resultat i förskolan är därmed en viktig del i det stadsövergripande kvalitetsarbetet. Förvaltningen kommer under planperioden att ta ett samlat grepp över olika underlag i syfte att få en bättre grund för den samlade analysen tillsammans med mer kvalitativa sammanställningar.

Ett viktigt underlag i uppföljningen av stadens förskoleverksamhet är stadsdelsnämndernas kvalitetsredovisningar. Förvaltningen sammanställer och analyserar dessa i en stadsövergripande rapport. Syftet är att ge en samlad bild av förskolans resultat i förhållande till läroplanen. I dialog med stadsdelsförvaltningarna tas stadsövergripande och långsiktiga utvecklingssatsningar fram. Formerna för dialog med stadsdelsförvaltningarna kommer att

¹ BOSKO per den 28 februari 2017

² SWECOS befolkningsprognos 2016

utvecklas för att få en fördjupad bild av förskoleverksamheten i staden och kunna identifiera gemensamma utvecklingsområden för att stärka en likvärdig förskola i Stockholms stad. Särskilt angeläget är att arbeta med förskolornas ledningsorganisation och kompetensförsörjning i syfte att höja den pedagogiska kvaliteten. Även mottagandet av nyanlända barn är en viktig fråga. Kompetensförsörjningsbehovet beskrivs i kompetensförsörjningsplan för förskola, grundskola och gymnasieskola 2018 med inriktning för 2019 och 2020, bilaga 3.

Under planperioden kommer den kommunala utvärderingen av förskolan att utvecklas för att bli mer systematisk och metodisk samt för att information från utvärderingen ska kunna användas på flera nivåer. Utifrån en behovsanalys tas ett avgränsat utvärderingsområde fram som kommer att ligga till grund för utvärderingen under kommande år. Behovsanalysen ska i huvudsak utgå från stadsdelsförvaltningarnas identifierade behov. Vilka frågeställningar utvärderingen ska omfatta beslutas i samråd och dialog mellan stadsdelsförvaltningarna och utbildningsförvaltningen. Utifrån detta kommer sedan utbildningsförvaltningen att besöka ett urval av kommunala förskolor för att göra en kvalitativ utvärdering av verksamheten.

Resultatet kommer att kunna bidra till verksamhetsutveckling för besökta förskolor och stadsdelsförvaltningar men även sammanfattas stadsövergripande. Genom beskrivningar av viktiga kvalitetsaspekter inom utvärderingsområdet kan den övergripande rapporten ge ett utvecklingsstöd även för enheter som inte har utvärderats.

2.1.3 Övergången mellan förskola och skola

Stockholms stad antog 2013 riktlinjer för barnens övergång mellan förskola och grundskola utifrån kraven i de olika läroplanerna. Med utgångspunkt från det har lokala handlingsplaner tagits fram i stadsdelsförvaltningarnas geografiska områden. Det kvarstår dock utvecklingsområden, inte minst i kontakterna mellan kommunala och fristående verksamheter, och 2016 förstärktes läroplanen vad gäller övergången mellan förskola och skola. De berörda verksamheterna ska i högre utsträckning samverka för att samtliga barn i åldersgruppen ska delta i förskoleklassverksamheten. Riktlinjerna för övergångar förskola och skola behöver utvärderas under planperioden.

2.1.4 Verksamhetsutveckling tillsyn och ansökan

I staden finns idag cirka 700 fristående enheter som anordnar förskola eller pedagogisk omsorg. Utbyggnaden av antalet fristående förskolor ställer ökade krav på tillstånds- och tillsynsprocesserna, i synnerhet för att kunna uppnå målsättningen om att alla verksamheter ska inspekteras vart fjärde år. En ökning har skett vad gäller nya tillsyner, ökningen är dock inte tillräcklig för att nå målet om tillsyn vart fjärde år. För att uppnå målet ser förvaltningen över tillsynprocessen med fokus på effektivitet och likvärdighet. Bättre verktyg för planering, genomförande och uppföljning av tillsyner ska tas fram.

Alla fristående förskolor och pedagogisk omsorg i staden lämnar årligen in en egenkontroll med viktiga kvalitetsaspekter. Den har under 2016 digitaliserats och ska utgöra ett förstärkt verktyg för tillsyner och bidra till att säkerställa att resurserna riktas mot de enheter som

bedöms behöva det bäst. Egenkontrollen kommer också att ge förvaltningen möjlighet att följa utvecklingen hos de fristående enheterna över tid, vilket tidigare inte varit möjligt.

Föreslagna ändringar i skollagen, som innebär att staden får rätt att återkalla godkännanden som inte utnyttjas, kan föranleda att processen för ansökning om godkännande ses över.

2.2 Grundskola och gymnasieskola inklusive förskoleklass, fritidshem, grundsärskola och gymnasiesärskola

Befolknings- och elevantalsprognos för grundskola och gymnasieskola finns i lokalförsörjningsplanen, bilaga 4.

2.2.1 Resultatutveckling över tid i grundskola och gymnasieskola

Tabellen nedan visar resultatutvecklingen över tid, mellan 2012 och 2016, för elever i årskurs 9 i kommunala respektive fristående skolor.

Betygsmått		2012	2013	2014	2015	2016
Andel behöriga (%) till nationellt program/yrkesprogram	Kommunala skolor	85,9	87,4	85,7	85,3	82,4
	Fristående skolor	91,3	91,7	90,4	91,6	91,7
	Samtliga skolor	87,5	88,7	87,2	87	85,5
Andel elever (%) som nått målen i samtliga ämnen	Kommunala skolor	74,6	75,2	77,0	77,9	74,4
	Fristående skolor	79,9	80,3	78,1	83,0	82,8
	Samtliga skolor	76,2	76,7	77,3	79	77,2
Genomsnittligt meritvärde*	Kommunala skolor	222	222	225	240*	239*
	Fristående skolor	236	238	238	255*	255*
	Samtliga skolor	226	227	229	245*	245*

*Från och med 2015 redovisas meritvärdet på 17 ämnen, jämfört med tidigare 16 ämnen. Därför är siffrorna för de två senaste åren inte fullt ut jämförbara med föregående år. Källa: Skolverket.

Andelen grundskoleelever på kommunala skolor som är behöriga till gymnasieskolans yrkesprogram (den lägsta behörigheten) och som nått målen i samtliga ämnen minskade tydligt 2016 jämfört med tidigare år. En anledning är att det under året invandrat ovanligt många elever. Exkluderas nyanlända elever (invandrat för 0–4 år sedan) och elever med okänd bakgrund har andelen behöriga elever och andel elever som nått målen i samtliga ämnen ökat mellan 2015 och 2016.

När det gäller det genomsnittliga meritvärdet är siffrorna i tabellen ovan inte helt jämförbara eftersom Skolverket sedan 2015 redovisar resultaten för 17 ämnen, och tidigare gjordes redovisningen för 16 ämnen. Även med hänsyn till det har det genomsnittliga meritvärdet ökat kraftigt den senaste tre åren, särskilt på de kommunala grundskolorna. Det blir särskilt tydligt för årets resultat om nyinvandrade och elever med okänd bakgrund exkluderas. En analys av betygsfördelningen visar att det har skett en allmän höjning av betygen, framförallt att andelen A- och B-betyg har ökat och andelen D- och E-betyg har minskat.

I nedanstående tabell framgår resultatutvecklingen, inklusive och exklusive nyinvandrade elever samt elever med okänd bakgrund för Stockholms kommunala grundskolor 2015-2016.

Kommunal grundskola	2015	2016
Andel elever (%) i åk 9 behöriga till yrkesprogram	85,3	82,4
Exklusive nyinvandrade elever	90,4	92,5
Andel elever (%) som uppnått målen i alla ämnen	77,9	74,4
Exklusive nyinvandrade elever	83	83,7
Genomsnittligt meritvärde åk 9	240	239
Exklusive nyinvandrade elever	247	255

Tabellen nedan visar kunskapsresultat* i gymnasieskolan efter läsåret 2015/2016, med 2014/2015 års resultat inom parentes.

Program	Fristående huvudmän			Kommunala huvudmän		
	Yrkes	Högskole- förbered.	Nationella, totalt	Yrkes	Högskole- förbered	Nationella, totalt
Andel elever med examen (%)	84,3 (80,9)	86,1 (85,7)	85,7 (84,6)	81,2 (83,8)	89,6 (89,8)	88,5 (88,9)
Andel elever med grundläggande behörighet (%)	44,4 (33,8)	86,1 (85,7)	76,6 (73,4)	32,3 (39,3)	89,6 (89,8)	82,1 (82,7)
Genomsnittlig betygspoäng	13,2 (12,9)	14,6 (14,4)	14,3 (14,1)	13,1 (13,4)	15,1 (15,1)	14,8 (14,8)
Andel elever med examen från gymnasieskolan inom 3 år (%)	63,4 (60,7)	66,9 (65,5)	66,2 (64,6)	57,7 (57,8)	73,7 (72,7)	71,7 (70,7)
Andel elever som slutfört utbildning med avgångsbetyg inom samma program inom 3 år (%)	70,0 (67,2)	72,7 (70,0)	72,1 (69,4)	67,5 (66,0)	78,0 (74,9)	76,7 (73,7)

*Resultat på introduktionsprogrammen inkluderas inte, de finns i liten utsträckning på fristående skolor. Källa: Skolverket

De kommunala gymnasieskolorna har för 2016 något högre resultat totalt sett jämfört med de fristående. För yrkesprogrammen är dock resultaten högre för de fristående gymnasieskolorna, medan de kommunala gymnasieskolorna har högre resultat när det gäller de högskoleförberedande programmen.

För de kommunala gymnasieskolorna ligger betygspoängen stabilt jämfört med föregående år, förutom för yrkesprogrammen där betygspoängen har minskat en aning. Genomströmningen har däremot ökat jämfört med 2015, medan andel elever med examen och grundläggande behörighet minskat något.

2.2.2 Öka likvärdigheten i grundskolan

Stockholm är en segregerad stad utifrån boende och i skolorna har detta förstärkts av det fria skolvalet och det har lett till mer homogeniserade skolmiljöer. Elever som har goda socioekonomiska förutsättningar fortsätter att klara sig bra, medan främst de elever som har sämre förutsättningar uppvisar en nedåtgående trend. Denna trend gäller även på skolnivå. Behovet av verkningsfulla utvecklingsåtgärder för att motverka detta kvarstår. Höga förväntningar - och att finnas i ett sammanhang där bra betyg och skolarbete värderas högt - leder till att elever lyckas bättre. En högre grad av heterogena skolmiljöer, med elever med olika bakgrund och socioekonomiska förutsättningar, ger ökade möjligheter för alla elever att lyckas. Målet är att alla elever och föräldrar ska känna att det finns en bra och attraktiv skola nära dem. För närvarande ses grundskolans geografiska indelning över i syfte att stärka synergieffekter mellan skolorna.

Skolval för att minska segregationen

Ett verktyg för att skapa förutsättningar för att minska segregationen är skolvalet. Även om de flesta forskare som undersökt frågan menar att det fria skolvalet mer eller mindre bidrar till segregationen snarare än att motverka den, verkar de flesta också vara överens om att den viktigaste orsaken till skolsegregationen är boendesegregationen. Utöver boendesegregationen behöver också kunskapssegregationen, att det idag är mycket stora skillnader mellan utbildningsresultaten mellan skolor med de högsta resultaten och skolor med de lägsta resultaten, motverkas. Med utgångspunkt i analyser och förslag från kommissionen för ett socialt hållbart Stockholm, liksom Skolkommissionens slutbetänkande, kommer utbildningsförvaltningen att undersöka skolvalets potential att motverka boende- såväl som kunskapssegregation i stadens skolor.

Fördjupad analys kring det socioekonomiska tilläggsanslaget

Under 2017 kommer, som en fortsättning på en tidigare genomförd utvärdering, en fördjupad analys av fördelningen och användningen av det socioekonomiska tilläggsanslaget att genomföras. Analysen kommer bland annat att innefatta vilka strategier grundskolor med ett högt socioekonomiskt tilläggsanslag använder och hur strategierna förverkligas. Målet med analysen är att kunna beskriva under vilka förutsättningar och med vilka genomförda strategier det socioekonomiska tilläggsanslaget får så god effekt som möjligt.

2.2.3 En skola för alla - ett inkluderande perspektiv

En stor utmaning är att anpassa lärmiljöerna så att alla elever ges möjlighet att lyckas utifrån sina skilda förutsättningar. Arbetet omfattar frågor om organisation och kompetensutveckling på olika nivåer för att stödja elever i behov av särskilt stöd.

Förvaltningen ska stärka arbetet med elever som har en problematisk frånvaro. I de fall skolan inte klarar av detta på egen hand kommer förvaltningen att inom varje stadsdelsnämndsområde initiera en större samverkan med socialtjänsten för elever som är hemmasittare. Förvaltningen kommer även att i samverkan med socialtjänst och landsting verka för inrättandet av en skolverksamhet för elever i behov av behandling, där parterna ansvarar för olika delar av verksamheten.

Elevhälsa

Elevhälsa är ett prioriterat område och satsningar ska genomföras under planeringsperioden. En treårsplan med målbild och tillhörande strategier och aktiviteter för att utveckla elevhälsan har tagits fram. Målbilden är att samtliga elever ska kunna fullfölja sin skolgång på den skola vårdnadshavaren valt och att alla skolor har en lärmiljö som är anpassad utifrån elevernas behov. Ambitionen är att få till ett systematiskt och hållbart arbete både på förvaltnings- och skolnivå. Ett viktigt område är den psykiska ohälsan. Ett förvaltningsövergripande professionsstöd för elevhälsa har etablerats, med uppgift att stödja de lokala elevhälsoteamen samt att stödja elevhälsans professioner i sitt kollegiala lärande och bistå med utbildning, fortbildning och handledning. Nätverk för samtliga professioner inom elevhälsan ska etableras mellan skolorna. En översyn och anpassning av de centrala grupperna med särskild inriktning (CSI) kommer att genomföras.

Förvaltningen säkerställer att resurser finns för att de lagstadgade medicinska insatser som faller inom elevhälsan genomförs i enlighet med lednings- och kvalitetssystem. Elevhälsan ska vara en integrerad del av den pedagogiska verksamheten och används systematiskt som en resurs i arbetet med stöd på skolorna.

Den centrala satsningen för gymnasieskolans rektorer och elevhälsoteam är avslutad. Rektor ansvarar för den fortsatta utvecklingen av teamens arbete, utifrån skolornas framtagna handlingsplaner, som en del av skolans systematiska kvalitetsarbete. ESS-gymnasiet, som är specialpedagogiskt kompetensnav, har som uppgift att konsultativt stötta skolorna kring generella anpassningar och stöd till elever med särskilda behov.

Förvaltningen arbetar för att främja elevernas fysiska aktivitet i syfte att öka inlärningsförmågan och stärka elevernas fysiska och psykiska hälsa. Grundskolorna strävar mot att organisera daglig fysisk aktivitet för samtliga elever under den samlade skoldagen. Förvaltningen kommer aktivt att stödja skolorna i att ta fram olika rörelseaktiviteter genom bland annat samverkan med andra organisationer och föreningar.

Nyanlända elever

Arbetet fortsätter med att skapa kvalitet och likvärdighet i mottagande och utbildning av nyanlända elever och goda exempel ska lyftas fram. Samarbete med andra förvaltningar och myndigheter, samt fristående skolhuvudmän, ska fortgå och utvecklas. Behovet av kompetensutveckling och rekrytering för att kunna möta nyanlända elevers behov är av stor vikt framöver.

En långsiktig strategi för utbildning av nyanlända grundskoleelever tas fram under planeringsperioden. En utmaning är att utveckla lärande och organisation så att fler nyanlända tillgodogör sig utbildning och kommer vidare i utbildningssystemet. Alla grundskolor ska fortsätta att arbeta utifrån uppdraget att ta emot nyanlända elever i syfte att skapa mer heterogena elevsammansättningar.

Metoderna att följa upp elevers progression utvecklas, liksom samverkan kring övergång mellan grundskola och gymnasieskola. Mottagandeenheten START Stockholm ska utvecklas vidare med en gemensam ingång i stadens grundskolor, tillsammans med individuellt stöd för planering av den fortsatta skolgången. En utredning pågår kring en eventuell gemensam mottagningsenhet, inklusive elevhälsa, för grund- och gymnasieskola.

En modell med externa mentorer för nyanlända elever ska prövas på två gymnasieskolor under perioden. Syftet är ett bredare kontaktnät och att bidra till elevens integration och samhällsförståelse. Mentorerna kan vara personer som har samma bakgrund och/eller personer med svensk bakgrund, som kan fungera som förebilder och brobyggare.

2.2.4 Övergången mellan grundskola och gymnasieskola

Utvecklingen av övergången mellan grund- och gymnasieskolan fortsätter. Delar i utvecklingen är bättre information om olika utbildningar, studie- och yrkesvägledning och kvalitativa underlag inför placering inom introduktionsprogrammen. Syftet är att alla elever

ska komma in på sitt förstahandsval till nationellt program eller erbjudas ett utbildningsalternativ inom introduktionsprogrammen utifrån sina förutsättningar, behov och intressen. Förvaltningen fortsätter att stärka och utveckla samverkansformer för övergång, i synnerhet kring elever som bedöms bli obehöriga till nationellt program och har stora stödbehov.

2.2.5 Utbildning, undervisning och förhållningssätt

Undervisning och lärande – behöriga och kompetenta lärare

Insatserna för att skapa möjligheter och förutsättningar för lärare att utveckla sin kompetens, kunskap om elevers lärande och hur undervisningen ska bedrivas på bästa sätt för ett optimalt lärande behöver fortsätta. Förstelärare, lektorer och utvecklingslärare är nyckelpersoner i arbetet att leda det kollegiala lärandet och säkerställa den vetenskapliga grunden. För att säkerställa långsiktighet och fokus på ökad undervisningskvalitet ska insatser kontinuerligt följas upp och erfarenheter tas med i fortsatt arbete och nya insatser.

Skapandet och utvecklandet av en FoU-kultur på skolor och i staden för att utveckla och förbättra undervisningen i syfte att bidra till ett vetenskapligt förhållningssätt och en gemensam kunskapsbas på alla nivåer kommer att intensifieras. För att resultaten från FoU-projekten ska komma fler till del, kommer utvecklingen och spridningen av resultat att fördjupas, exempelvis genom Pedagog Stockholm och forskningskonferenser.

Förvaltningen ska även fortsättningsvis ta del i de olika statliga satsningarna som till exempel läslyftet och kommande nationella skolutvecklingsprogram.

Kunskapen kommer att behöva öka om undervisning och lärande men även om organisation och ledarskap, vilken roll forskning kan fylla i det arbetet men även hur den kan tillämpas i praktiken. Även finansiering av forskningsprojekt med utgångspunkt i praktisknära frågor som innebär samarbete mellan lärare och forskare kommer att prioriteras.

Matematik liksom naturvetenskap och teknik har under många år varit prioriterade ämnen. Samtidigt är programmering, språkutvecklande arbete, flerspråkighet, moderna språk och digitalt lärande också fortsatt viktiga områden att öka kompetensen i.

Utbildningsförvaltningen har, i samverkan med aktörer som Stockholms universitet, KTH, Ifous och andra skolhuvudmän, varit ledande, både i länet och landet, med att bidra till utformandet av en vetenskaplig grund och beprövad erfarenhet inom det utbildningsvetenskapliga området. Insatserna behöver fortsätta och användas mer systematiskt av fler skolor för att bidra till en likvärdig skola.

Modersmålsundervisning och studiehandledning på modersmålet

Antalet elever med rätt till modersmålsundervisning och studiehandledning på modersmålet ökar. Studiehandledning behövs inom alla ämnen och på elevernas modersmål för att eleverna ska klara sin utbildning och för att motverka avhopp. Här behöver digitala modeller och distansundervisning etableras. Former för samarbete mellan ämneslärare och studiehandledning på modersmålet måste utvecklas, liksom nya arbetssätt och stödmaterial.

Uppbyggnad av ett Robotek

Inom ramen för projektet kring programmering i undervisningen har förvaltningen påbörjat uppbyggnaden av ett Robotek för förskola, grundskola och fritidshem. Konceptet innehåller processinriktade kompetensutvecklingsinsatser kopplade till lån av materiel, enligt samma modell som NTA. Konceptet har rönt stort intresse från lärare och för att kunna möta skolornas efterfrågan behöver konceptet utvecklas vad gäller omfattning och innehåll.

2.2.6 Integrering av fritidshem och skola

Under perioden ska arbetet med att utveckla kvaliteten i stadens fritidshem ha fokus på implementeringen av läroplanens utökade uppdrag. Detta arbete, som i stor utsträckning, bygger på kartläggning, sammanställning och kvalitetssäkring av goda exempel från verksamheterna, bildar underlag till stödmateriel och rekommendationer som tas fram.

Förvaltningen kommer även att genomföra insatser för att skapa en likvärdig kvalitet i fritidshemmen liksom stöd via de nätverk som upprättats där representanter från alla stadens fritidshem ingår. Utvecklingsarbetet sker i enlighet med det utökade läroplansuppdraget.

2.2.7 Trygghet, förutsägbarhet och studiero

Trygghet, förutsägbarhet och studiero i en god lärmiljö är en förutsättning för utveckling och lärande. Att involvera eleverna i likabehandlingsarbetet och göra dem delaktiga i att forma deras egen lärmiljö måste vidareutvecklas. Alla grund- och gymnasieskolor ska ha ett systematiskt arbete och tillräckliga kunskaper för att förebygga och hantera diskriminering, nätmobbning, trakasserier och kränkande behandling och förvaltningen ska fortsätta att erbjuda skolorna stöd i detta arbete. För att kunna förebygga och förhindra att kränkande behandling förekommer ska förvaltningen utveckla statistiken och systematiken i uppföljning av anmälningarna samt fördjupa uppföljning av skolans vidtagna åtgärder vid kränkningar. Uppföljningarna och analyser av dessa ska användas för att bedöma vilka förvaltningsövergripande åtgärder som behöver vidtas, vad gäller området mänskliga rättigheter.

Ett nytt förenklat digitalt system för rektorer att rapportera anmälningar om olika typer av kränkande behandling till huvudmannen ska utvecklas. Det kommer att utgöra ett av underlagen i arbetet med att förbättra trygghet och studiero för eleverna.

En modell för planering av insatser för elever som stängs av från sin gymnasieskola för en längre period ska tas fram. Arbetet sker inom ramen för den strukturerade samverkan kring ungdomsfrågor som etablerats mellan arbetsmarknadsförvaltningen, utbildningsförvaltningen och socialförvaltningen. Syftet är att skapa rutiner och samarbete kring ett nästa steg i omedelbar anslutning till avstängningen, i dialog med berörd elev och för omyndiga elever även vårdnadshavare.

2.2.8 Ett systematiskt kvalitetsarbete för ökad måluppfyllelse

För att ytterligare förbättra skolornas kvalitet och resultat fortsätter förvaltningen att kontinuerligt pröva och följa upp insatser för att studera effekterna på elevers lärande, både på förvaltningsnivå och på skolnivå. Utifrån detta ska nya strategier för skolutveckling formas.

Ett vetenskapligt förhållningssätt med reflektion och analys ska prägla skolornas arbete. Skolor ska utifrån behov få stöd i sitt arbete att kunna följa upp, analysera och utvärdera skolresultat samt relatera hur de förhåller sig till skolans förutsättningar, resurser och valda insatser.

På förvaltningsnivå ska uppföljningar systematiseras genom att samordnas och genomföras mer kontinuerligt. Resultatdialoger, och andra uppföljningar med tillhörande återkopplingar, utgör en väsentlig del i det systematiska kvalitetsarbetet och ska fortsätta att utvecklas på alla nivåer. Inom ramen för resultatdialogerna ska större fokus läggas på systematisk uppföljning av de prioriterade områdena nyanlända elever, elevhälsa, fritidshem och digitalisering. Förvaltningen behöver också säkerställa uppföljningen av grundsärskolans kunskapsresultat på aggregerad nivå för att bättre kunna analysera och utveckla verksamheten.

Förvaltningen vidareutvecklar arbetet med att skapa förutsättningar för ökat kollegialt samarbete mellan stadens lärare till gagn för elevernas kunskapsresultat. En förutsättning i det sammanhanget är att bereda möjlighet för sådant samarbete. PRIO Stockholm, förvaltningens satsning på att utveckla grundskolornas interna processer och arbetsätt, går vidare under planeringsperioden. Hälften av stadens grundskolor har vid periodens början genomgått PRIO-processen och grundskolans ledningsgrupp fattar, utifrån skolornas behov, beslut om vilka skolor PRIO Stockholm ska arbeta med under perioden.

Stockholm uppvisar i nationella redovisningar till delar en lägre genomströmning än Göteborg och Malmö. Att följa upp genomströmningen på enhetsnivå inom introduktionsprogrammen är inte möjligt i nuläget. Ett utvecklingsarbete är därför påbörjat med syfte att ta fram underlag som stöd för skolornas analyser.

För gymnasiesärskolan pågår ett gemensamt utvecklingsarbete med Göteborg, Malmö, samt Specialpedagogiska Skolmyndigheten och i dialog med gymnasiesärskolorna. Syftet är att ta fram statistik och kvalitativt underlag för bedömning av elevernas resultat och utveckling, som underlag för utveckling undervisning och elevens vidaregång efter avslutad utbildning. Utvecklingsarbetena fortsätter under planeringsperioden.

2.2.9 Samverkan och samarbete

I Rinkeby-Kista ska stadsdelsförvaltningen i samverkan med övriga förvaltningar och lokala föreningar etablera ett Community Center i byggnaderna runt Rinkebyskolan. Inom ramen för detta ska en Community School byggas upp i syfte att bli en attraktiv kommunal skola för alla boende i området. Förvaltningen kommer att fortsättningsvis vara delaktiga i framtagandet av lokala utvecklingsplaner som en viktig samarbetspartner. Detta görs inom ramen för befintliga samverkansavtal mellan varje stadsdelsförvaltning och utbildningsförvaltningen.

ESF-projektet Stockholms unga studerar eller arbetar, SUSA, som drivs och styrs av utbildningsförvaltningen och arbetsmarknadsförvaltningen tillsammans, startade 2017 och pågår under perioden. Syftet är att stärka övergången mellan grundskola och gymnasium för elever som riskerar att inte påbörja gymnasieutbildning och att minska avhoppet från

gymnasieskolan. Erfarenheter och resultat av SUSÅ kommer att följas kontinuerligt, värderas och implementeras i lämpliga delar.

Utbildningsnämnden och arbetsmarknadsnämnden har tillsammans ansökt om medel från sociala investeringsfonden. Den planerade insatsen är förstärkta vidaregångar för elever från introduktionsprogrammen. Insatsen ska kartlägga de behov av kompetenser, processer och rutiner som behövs i syfte att på ett kvalitativt och rättssäkert sätt fånga upp, kartlägga och motivera ungdomar till vidaregång inom studier, arbete eller annan verksamhet.

En handlingsplan för det kommunala aktivitetsansvaret i Stockholms stad är framtagen av arbetsmarknadsförvaltningen och utbildningsförvaltningen tillsammans. Planen är på remiss till bland annat till stadsdelsnämnderna och den ska efter beslut ligga till grund för arbetet framåt. Syftet med handlingsplanen är att löpande identifiera, informera och kontakta ungdomar utanför utbildning och arbete för att kunna erbjuda vägledning och individuella åtgärder. Samverkan mellan berörda förvaltningar och institutioner ska vidareutvecklas.

Arbetsmarknadsförvaltningen har i samarbete med utbildningsförvaltningen och socialförvaltningen tagit fram ett förslag till program för unga utanför studier eller arbete. När programmet är beslutat av kommunfullmäktige kommer det att ligga till grund för samarbetet och insatserna framåt.

2.2.10 Utbyggnad för att möta elevökningen

Under perioden kommer två nya gymnasieskolor att starta sin verksamhet. Det kan tillkomma ytterligare nyetableringar. Synpunkter från Kommissionen för ett socialt hållbart Stockholm kommer i planeringen att beaktas för att skapa möten mellan elever från olika områden och med olika bakgrund. Andra syften med utbyggnaden är att öka andelen stockholmselever som söker till en kommunal gymnasieskola och andelen elever som får sitt förstahandsval tillgodosett. För att nå detta kommer fler utbildningsalternativ erbjudas på centralt belägna skolor och på profilerade skolor i ytterstaden för att på så sätt bidra till att eleverna söker sig till en viss inriktning snarare än till en skolenhet. Det kan ta flera år innan en nystartad skola har en budget i balans, beroende på elevantal och investeringar som behöver göras innan skolan är fullbelagd.

2.3 Verksamhetsutveckling genom digitalisering

Skolverket har på regeringens uppdrag tagit fram förslag till nationella it-strategier för skolväsendets samtliga skolformer. I förslaget förutsätts bland annat att personal i grundskolan har en egen digital enhet år 2019, att eleverna har detsamma 2020 och att personal i förskolan har egna digitala enheter till 2021 (Skolverket, Redovisning av regeringsuppdrag - Nationell strategi för digitaliseringen av skolväsendet 2015).

Stadens förskolor och skolor kommer att kunna spela en viktig roll i stadens vision 2040 och i intentionerna om att bli världens smartaste stad. I Stockholm har gymnasieskolorna försett samtliga elever med bärbara digitala enheter. Under 2017 har förvaltningens förstudie om 1:1 i grundskolan presenterats.

Ett nytt digitaliseringsprogram tas fram av stadsledningskontoret. Det nya programmet kommer troligen innebära att en ny IT-strategi för de pedagogiska verksamheterna behöver tas fram.

Utvecklingsinsatser ska tas fram utifrån de förslag som formuleras inom ramen för Stockholms stads programmeringskommission. Verksamhetsutvecklingen kopplad till programmering ska användas för att skapa nya mötesplatser för både lärare och elever.

Digitala verktyg i undervisningen

Digitaliseringen inom förskolan kommer att ha allt mer betydande roll, både när det gäller utvecklingen av den pedagogiska verksamheten liksom möjligheten att stärka kommunikationen mellan förskola och hemmet. En förutsättning för att ta vara på digitaliseringens möjligheter är att alla medarbetare har en hög digital kompetens och använder digitala enheter i det pedagogiska arbetet.

Förvaltningen har tillsammans med stadsdelsförvaltningarna tagit fram en målbild för digitaliseringen inom förskolan för att hålla samman olika delar i det digitala lyftet. Målgrupperna är framförallt barn och vårdnadshavare men målbilden visar också på hur pedagoger och förskolechefer förväntas dra nytta av nya digitala verktyg.

Nya pedagogiska verktyg kommer att införas för all kommunal förskoleverksamhet för att följa upp, synliggöra och utmana barnens lärande. Det ger även bättre möjlighet att följa inskrivna barns närvaro. Genom att det införs gemensamma system för alla förskolor i staden skapas förutsättningar för en större likvärdighet för alla barn. Nya digitala verktyg kräver att tid och resurser avsätts för utbildningar och förändringsarbete. Förskoleverksamheten i staden behöver därför skapa nya roller för att samordna, förvalta och dra nytta av digitaliseringen.

För att tillvarata digitaliseringens möjligheter i grundskolan, i syfte att förbättra elevernas lärande och resultat och att verksamheten effektiviseras, behöver rektorerna ha en god förmåga att strategiskt leda utvecklingsarbete. Den digitala kompetensen hos skolläda och lärare ska användas för att höja pojkars resultat i områden och skolor med högt socioekonomiskt index, hitta inkluderande arbetssätt för elever i behov av stöd och som ett medel för att stärka lärandet hos nyanlända elever. För att stärka den digitala kompetensen förstärks och tydliggörs digital kompetens och programmering i undervisningen, i fritidsverksamheten och på fritidsklubbarna.

Under 2017 införs de första delarna av den skolformsövergripande Skolplattformen för grundskolan. Utbildningsåtgärder genomförs för grundskolans samtliga rektorer och för grundskolans ledningsgrupp. För närvarande utreds hur en eventuell 1:1-satsning ska finansieras och implementeras i grundskolan.

För den fortsatta utvecklingen av gymnasieskolans digitalisering i undervisningen pågår framtagandet av en handlingsplan som utgår från framgångsfaktorer som projektet visat på. Exempel på områden som är viktiga för fortsatt positiv digital utveckling är stöd för lärare med låg digital mognad, ökat samarbete mellan stadens gymnasieskolor, utveckling av det

kollegiala lärandet inom och mellan skolor samt med stöd av IKT-enheten, Mediateket och FoU.

Ett ökat användande av digitala verktyg i undervisningen i alla skolformer kommer också att innebära ett behov av forskningsinsatser för att följa implementeringen av digitala verktyg i undervisningen, med fokus på att de digitala verktygen i relation till undervisning och lärande liksom att FoU-projekt initieras för att följa upp och utvärdera digitalisering i relation till undervisning och lärande.

Digitalisering och dokumentation inom elevhälsan

Den utveckling av e-hälsan som ger patienter rätt till delaktighet i vården kommer att medföra att elevhälsans system behöver anpassas till elevers/föräldrars rätt till ökad tillgänglighet vad gäller elevhälsans medicinska insatser och dokumentation.

Det finns stora samordningsvinster med att använda ett system där samlad/gemensam statistik, support/stöd, erfarenheter och kompetenser är tillgängliga inom ett system. Det finns också stora möjligheter att samverka och ta del av andra kommuners erfarenheter av att använda ett system. Förvaltningen har behov av ett kvalitetssäkrat system för dokumentation av elevhälsoarbetet och icke journalpliktiga professioners anteckningar.

Införande av Skolplattformen och Gemensam Service IT (GS-IT 2.0)

Under perioden kommer samtliga delar av Skolplattformen att införas. Det innebär att staden får ett nytt barn- och elevregister, verktyg för schemaläggning, frånvaro- och närvarosystem och system för elevdokumentation. För att ta tillvara de nya systemens möjligheter kommer nya arbetssätt att krävas varför behovet av utbildning och information är centralt.

Under perioden avslutas nuvarande GS-IT-avtal och avtal tecknas med nya leverantörer. Avtalet beträffande digitala enheter innebär en ökad valfrihet för förskolor och skolor att själva välja digitala enheter och graden av support. Valfriheten kommer att innebära utökade krav på kompetens hos skolledare i egenskap av beställare. Som en följd kommer centralt stöd till beställarna i förskola och skola att behöva etableras. Förvaltningen kommer att se över hur någon form av centralt stöd ska finansieras och organiseras.

Organisation av den pedagogiska verksamhetens it-förvaltning

En ökad digitalisering i stadens förskolor och skolor innebär, utöver fler enheter, fler programvaror, molntjänster och verksamhetssystem även kontinuerlig it-kompetensutveckling och lokalanpassning. Programvaror och system måste förvaltas utifrån ett it-perspektiv såväl som ett verksamhetsperspektiv. En organisation för att möta it-kraven och kraven från verksamheten håller på att etableras. Det kan innebära att nya roller för samordning i syfte att dra nytta av digitaliseringen behöver tillsättas i förskola och skola. Ambitionen för, liksom de ökade kraven på, skolans digitalisering kommer även att ställa krav både på berörda verksamheters resurser på lokal nivå och på den centrala förvaltningens resurser.

Förnyelse av Kulan-webben

På Kulans webbplats kan Stockholms pedagoger boka kulturbesök för sig och sina elever, med subvention av den så kallade Kulan-premien. Nuvarande avtal för webbplatsen löper ut vid årsskiftet 2017-2018. En ny webbplats med en avancerad bokningsfunktion som också fördelar Kulan-premien till skolan behöver därför upphandlas eller utvecklas inom befintliga system under perioden. Avtalet kan förlängas fram till årsskiftet 2019 vilket med stor sannolikhet blir aktuellt.

eDok införs i utbildningsförvaltningen

Ett nytt dokument- och ärendehanteringssystem, eDok, införs i staden. För utbildningsförvaltningen är planeringsfasen beräknad till hösten 2018 och införandefasen till 2019. Det kommer att kräva att personalresurser avsätts för införandet samt för utbildningsinsatser.

Ny dataskyddsförordning

EU har i april 2016 beslutat om ett nytt regelverk för behandling av personuppgifter som ska börja tillämpas i medlemsstaterna i maj 2018. Regelverket innebär förändringar för stadens verksamheter. Nämndens och skolornas hantering av personuppgifter ska anpassas efter de nya reglerna, med stöd av stadsledningskontoret.

2.4 Stockholms stad är en bra arbetsgivare med goda arbetsvillkor

2.4.1 Kompetensförsörjning i förskola, grundskola och gymnasieskola

Stadens pedagogiska verksamheter står fortsatt inför stora utmaningar vad gäller kompetensförsörjning av lärare och andra yrkesgrupper i samtliga skolformer. Enligt SCB saknas 65 000 lärare i Sverige fram till år 2026, varav 29 000 i Stockholms län. I Stockholms stad går varannan skolläkare i pension inom en femårsperiod och var tredje rektor, modersmåls lärare, skolsköterska, skolintendent, skolassistent och skolvaktmästare går i pension inom en femårsperiod. Behovet av andra personalgrupper med betydelse för elevernas måluppfyllelse är stor och det är i dagsläget svårt att rekrytera utbildade barnskötare, elevassistenter och de olika personalgrupperna inom skolans elevhälsoteam.

Behovet av att rekrytera behöriga modersmåls lärare kommer att öka. Förvaltningen bör därför verka för att en ny modersmåls lärarutbildning tas fram för att underlätta rekrytering och anställningsbarhet av behöriga lärare i ämnet modersmål, som en kombinationsutbildning med två eller flera ämnen varav modersmål är ett, för att ge ämneskunskaper såväl för modersmål som för studiehandledning. Detta skulle också kunna bidra generellt till att möta skolornas behov av lärare.

Utbildningsförvaltningens plan för kompetensförsörjning, bilaga 3, ligger till grund för planering, beslut och uppföljning av insatser som sammantaget syftar till att säkerställa att alla barn och elever, oavsett var de bor i staden, ska gå i en förskola och skola som bedriver undervisning som leder till att eleverna når kunskapskraven.

2.4.2 Ledarskap och kompetensförsörjning av chefer och ledare

Växande elevkullar och kommande pensionsavgångar innebär stora utmaningar under de kommande åren när det gäller kompetensförsörjning av chefer och antalet rekryteringar av rektorer, biträdande rektorer och chefer har ökat kraftigt, en ökning som ligger i linje med personalbehovsprognosen och som fortsätter de kommande åren. I kombination med en ökande brist på ämnesbehöriga och legitimerade lärare, samt digitaliseringen i verksamheten, ställer detta krav på rekryteringsstöd och chefsstöd, vilket innebär att organisation och arbetsformer ses över under kommande år.

Under kommande år finns ett stort behov av att rekrytera förskolechefer till stadens förskolor och en rekryteringsutbildning genomförs för att få fram lämpliga kandidater till förskolechefs-tjänster i staden. Tillsammans med stadsdelsförvaltningarna har utbildningsförvaltningen bildat en utvecklingsgrupp som utvecklar förskolornas ledningsorganisation för att få ett närmare ledarskap och dialog mellan chef och medarbetare i de pedagogiska frågorna.

2.4.3 Förskolläraryrket och läraryrkenas status och attraktivitet – karriärutveckling

Utbildningsförvaltningens kommunikation ska bidra till att Stockholms stads skolors arbetsgivarvarumärke stärks, bilden av skolan och läraryrket nyanseras och visar på arbetsglädjen och yrkets komplexitet. Målgrupperna ska mötas på de arenor där de befinner sig och kommunikationen på till exempel Facebook, LinkedIn, Instagram och Twitter ska utvecklas för att stärka och utveckla arbetsgivarvarumärket.

För lärare i grund- och gymnasieskolan har utbildningsnämnden två karriärspår; ett pedagogiskt/ämnesdidaktiskt spår (förstelärare, lektor), och ett ledar- och chefs-spår (arbetslagsledare, rektor). Förvaltningen har påbörjat ett arbete med att utveckla karriärvägar för förskollärare inom förskolan. Förutom ett chefs-spår ska olika typer av pedagogiska ledare inom exempelvis IKT och handledning utformas.

Lärares arbete ska vila på vetenskaplig grund och beprövad erfarenhet. Utbildningsnämnden erbjuder utifrån FoU-strategin ett brett utbud av utvecklingsinsatser, till exempel meriteringsprogram, forskarskolor, nätverk och seminarier. Utbildningsförvaltningen ska fortsatt satsa på att fler skolledare och lärare ges möjlighet att bedriva avancerade studier, på exempelvis magister- eller mastersnivå och att fler lärare ges möjlighet till licentiand- eller doktorandstudier inom ramen för sin tjänst.

2.4.4 Lön som verktyg för verksamhetsutveckling

Till följd av nationella satsningar har lärarnas löner under senare år ökat mer än för andra grupper, konkurrensen om arbetskraften är större och förvaltningen har genomfört extra satsningar i löneöversynerna för att möta marknaden. Lönespridningen har ökat kraftigt med anledning av de nationella reformerna samtidigt som marknaden snarare haft en återhållande effekt på lönespridningen eftersom ingångslönerna för nyexaminerade legitimerade lärare ökar i takt med att det blir svårare att rekrytera. Ett ökande antal kvalificerade legitimerade lärare, som inte omfattats av karriärreformen eller har fått ta del av lärarlönelyftet och som

rekryterats i ett annat marknadsläge, har nu ett löneläge som understiger eller ligger nära löneläget för nyexaminerade lärare. En utmaning för utbildningsförvaltningen blir att i löneöversynerna hantera det växande antal lärare som trots att de gör ett gott arbete hamnat i en snedsitssituation.

Förvaltningen ser över möjligheten att med lön stimulera kvalificerade medarbetare att söka sig till ytterområden med särskilt stora rekryteringsutmaningar.

2.4.5 God arbetsmiljö och hälsa – utmaningar och möjligheter

Det systematiska arbetsmiljöarbetet fortsätter att utvecklas, där det partsgemensamma arbetet är en förutsättning för framgång. Förvaltningen fortsätter att utveckla samverkan i nära samarbete med de fackliga parterna. I början av 2017 genomförs utbildningsinsatser och processtöd tas fram med syfte att stötta verksamheten i att arbeta med målen för den organisatoriska och sociala arbetsmiljön. Fokus är bland annat på medarbetares och chefers arbetsbelastning. För att öka chefernas kunskap om det förebyggande arbetet mot psykisk ohälsa kommer förvaltningen bland annat att följa ett pågående forskningsprojekt inom skolan. Ett syfte med projektet är att ge skolledarna ökad kunskap om riskfaktorer och symptom när det gäller psykisk ohälsa. Forskarna ska utveckla och utvärdera strategier för hur ett stöd till skolans förebyggande arbete kan se ut. För närvarande pågår en översyn av skolmåltidsorganisationen i syfte att se över åtgärder för ökad måluppfyllelse, som kan resultera i förslag på förändrad organisering och därmed förändrad arbetsbelastning för cheferna.

Sjukfrånvaro

Trenden med stigande sjukskrivningstal befaras fortsätta trots intensifierade insatser. Elevassistenter, fritidsledare, fritidspedagoger, förskollärare och barnskötare har högre sjukfrånvaro än andra yrkesgrupper. Som ett led i att sänka sjukfrånvaron för dessa grupper ska förvaltningen under kommande år genomföra särskilda kompetensutvecklingsinsatser till barnskötare och elevassistenter. Dessutom ska förvaltningen ta fram insatser för att stötta cheferna i rekrytering av dessa personalgrupper.

Förvaltningen kommer att lägga mer fokus på aktuell forskning om hur låg chefstäthet påverkar sjukfrånvaron och arbetsmiljön negativt för såväl chef som medarbetare. För att stötta cheferna i det främjande, förebyggande och rehabiliterande arbetet utvecklar och genomför utbildningsförvaltningen preventiva insatser tillsammans med företagshälsovården.

2.4.6 Organisering av undervisning

Förvaltningens utmaningar när det gäller kompetensförsörjning skapar nya frågeställningar kring hur undervisningen ska organiseras när inga ämnesbehöriga och/eller utbildade lärare finns att tillgå och behöver därför undersöka följande.

- Kartlägga förutsättningar för att legitimerade lärare ska kunna få möjlighet att undervisa mer. Vilka arbetsuppgifter kan utföras av andra yrkeskategorier och hur ska arbetet organiseras?
- En riktad kampanj till lärare som lämnat yrket men som vill återvända. För det behöver utbildningsförvaltningen tydliggöra ett erbjudande till lärare som vill återvända till skolan,

se över innehållet i introduktionen samt se över hur de yrkeserfarenheter dessa lärare har från andra branscher tas tillvara.

- Framtagande av planer och undervisningsmaterial till stöd för obehöriga lärare. För att kvalitetssäkra undervisningen som inte utförs av ämnesbehöriga lärare kan stödmaterial i form av termins/läsårsplaneringar, läromedel och lektionsbanker tas fram.

3 Sammanfattande ekonomisk analys

3.1 Drift

Utbildningsnämndens ekonomiska förutsättningar påverkas i hög grad främst av lokalkostnaderna och kostnaderna för digitalisering, som är svåra att beräkna omfattningen av. Sammantaget bedöms kostnadsutvecklingen för nämnden innebära en ökning enligt tabellen nedan. Den kommande kostnadsökningen för främst lokaler bedöms i hög grad påverka möjligheten att klara av kommunfullmäktiges nuvarande krav om att skolpengens andel av grundschablonen, det vill säga de resurser som betalas ut till skolorna, ska vara minst 73 procent. Kostnadsökningar som överstiger budgettilldelningen innebär att det måste ske effektiviseringsåtgärder både på central förvaltning och i skolorna.

Mnkr	VP 2017	Plan 2018	Plan 2019	Plan 2020
Kostnader	17 764	18 416	18 927	19 318
Intäkter	-580	-580	-580	-580
Netto	17 184	17 836	18 347	18 738
KF:s ram	17 184	17 175	17 175	
Differens	0	661	1 172	

Prestationer

Barn- och elevantalsökningar inom samtliga skolformer beräknas ge ökade prestationer med totalt cirka 300 mnkr om året, varje år. Barn- och elevantalsutvecklingen framgår i bilaga 1.

Löner

En löneökning med 2,5 procent för medarbetarna i förvaltningen ökar lönekostnaderna med totalt cirka 154 mnkr 2018, 158 mnkr 2019 och 162 mnkr 2020. Om framtida schablonhöjningar kommer att ligga på samma nivå som innevarande år, det vill säga vara lägre än löneökningarna, kommer skolorna att behöva effektivisera för att nå en budget i balans.

Utbyggnad av skollokaler - lokalkostnader

Den planerade utbyggnaden av skollokaler för att möta elevantalsutvecklingen ökar lokalkostnaderna de närmaste åren, inom både grundskolan och gymnasieskolan.

Hyresförändringar, mnkr	2018	2019	2020	Summa
Grundskola, hyresförändring	27	77	151	255
Varav ej ryms inom elevantalsökningen*	-4	49	132	177
Gymnasieskola, hyresförändring,	96	40	-2	134
Varav ej ryms inom elevantalsökningen*	79	29	-16	92

* minus innebär att prestationsökningen täcker hyresökningen

Lokalkostnaderna beräknas ta en allt större andel av resurserna, främst på grund av att nybyggda lokaler är dyrare än äldre men även på grund av inhyrning i strategiskt och centralt belägna lokaler för framförallt gymnasieskolan. Hyreskostnaden per grundskoleelev beräknas öka med 11 procent, från 19 100 kr år 2017 till 21 200 kr år 2020, med hänsyn till elevantalsprognos och i dagsläget kända lokalprojekt. Hyreskostnaden per gymnasieelev beräknas öka med 24 procent under planperioden, från 18 600 kr år 2017 till 23 200 kr år 2020.

Inom grundskolan bedöms i genomsnitt cirka 31 procent av de beräknade hyresökningarna kunna inrymmas inom prestationsökningen (beräknat på dagens schablonnivåer). Även inom gymnasieskolan bedöms cirka 31 procent av beräknade hyresökningar inrymmas inom prestationsökningen. Den hyresökning som inte inryms i elevantalsökningen måste bekostas på annat sätt. Förvaltningen bedömer att det, utan schablonökningar, finns en risk att kommunfullmäktiges mål om att minst 73 procent av schablonen ska betalas ut till de kommunala skolorna inte kommer att kunna uppnås.

I beräkningarna har hänsyn tagits till hyressänkningar på grund av avskrivningar i befintligt lokalbestånd, men inte till framtida årliga hyreshöjningar i befintligt lokalbestånd, en eventuell höjning av internräntan eller höjt byggkostnadsindex. Avskrivningar kan medföra att hyreskostnaden i vissa fall minskar, trots att nya lokaler byggs, eller att den nettohyresökning som beräknas är lägre än prestationsökningen.

Externa faktorer utöver ovanstående som påverkar hyresutvecklingen på sikt är bland annat *byggsektorns utveckling, ränteutvecklingen* samt en eventuell förändring av stadens *tomträttsavgifter*. Utöver det kommer sannolikt *digitaliseringens* utveckling att ha effekter på lokalförsörjningen och därmed lokalkostnaderna. Samtidigt kan omvärldens utveckling medföra ett ökat *behov av säkerhetsåtgärder*, vilket kan komma att medföra lokalprojekt inom lås och larm som i förlängningen ökar hyrorna. Utöver detta finns även en risk för ökade hyror på grund av att *möjligheten till ränteavdrag för kommunägda bolag* har förändrats. Det är dock i nuläget inte klarlagt i hur stor omfattning utbildningsnämndens hyror kommer att påverkas. Den eventuella hyresökningen med anledning av detta ingår inte i ovanstående beräkningar.

För att motverka effekterna av ökade lokalkostnader har förvaltningen i lokalförsörjningsplanen (bilaga 4) lyft fram exempel på åtgärder som fortsatt kommer att övervägas.

Digitaliseringen

Under kommande treårsperiod kommer stadens it-utvecklingssatsningar inom de pedagogiska verksamheterna att succesivt införas i ordinarie linjeorganisation. Införandet av nya system och tjänster, i kombination med fler användare som använder digitala hjälpmedel och tjänster i högre omfattning än tidigare, gör att kostnaderna ökar under perioden. Kostnaderna per tjänst eller system ökar dock inte i sig. Det som främst medför reella kostnadsökningar är centrala kostnader för it-förvaltning, service desk, systemdrift samt licens- och underhållskostnader.

Omfattningen av kostnadsökningen för drift och förvaltning bedöms i nuläget, utifrån en grov uppskattning, motsvara cirka 205 mnkr under planeringsperioden 2018-2020 när projekten övergått i förvaltning. Exakt när kostnaderna kommer att uppstå är inte klarlagt i dagsläget.

Ökade kostnader för it-drift och förvaltning	Totalt, mnkr	Kommentar
Förstärkt förvaltningsorganisation (Skolplattformen)	10	Osäkert när under planeringsperioden kostnaderna uppstår
Fler system och användare (Skolplattformen)	30	Osäkert när under planeringsperioden kostnaderna uppstår
Förstärkt förvaltningsorganisation (GSIT 2.0)	15	Osäkert när under planeringsperioden kostnaderna uppstår
IT-service, fler tjänster (GSIT 2.0)	20	Osäkert när under planeringsperioden kostnaderna uppstår
GSIT 2.0, ökade kostnader för skolorna	130	Osäkert när under planeringsperioden kostnaderna uppstår
Summa	205	

Det är ännu inte klarlagt hur digitaliseringen har och fortsatt kommer att förändra pedagogik, arbetssätt och behov ute i verksamheten, vilket medför att den sammanlagda förändringen av kostnaderna för skolorna är svårbedömda. Skolorna har i nuläget olika förutsättningar vad gäller exempelvis IT-kompetens, flexibilitet i lokalerna, tillgång till accesspunkter och nätverksuttag.

Utbildningsförvaltningen står idag för merparten av kostnaderna för de e-tjänster som förskolan använder sig av, till exempel "Min barnomsorg". När system och tjänster införs i skolplattformarbetet och utvecklingsprojekten övergår i förvaltning behöver kostnaden framöver fördelas mellan berörda nämnder för att utbildningsnämnden inte ensam kan stå för dessa kostnader.

1:1-satsning grundskola

I enlighet med verksamhetsplan 2016 har utbildningsförvaltningen gjort en förstudie om möjligheterna att förse varje grundskole- och grundsärskoleelev med en digital enhet, det vill säga 1:1 i grundskola och grundsärskola. En 1:1-satsning medför både ökade investeringskostnader och ökade driftskostnader. Vid en införandetid på 3 år kommer driftskostnaderna att ha ökat med 325 mnkr när satsningen är genomförd. Det innebär en ökad driftskostnad om 108 mnkr per år under planeringsperioden 2018-2020. 1:1-satsningen motsvarar en ökad driftskostnad per elev med 4 300 kr per elev och år, vilket motsvarar en genomsnittlig schablonökning på cirka 5 procent. Den del av satsningen som bedöms bli investeringar uppgår till 323 mnkr och beskrivs under rubriken investeringar nedan. Kapitalkostnader för dessa investeringar ingår i driftskostnaderna som beskrivs ovan.

Skolskjutskostnader

Stadens anvisningar för skolskjuts är mer långtgående än vad skollagen innebär. Den nyligen genomförda upphandlingen av persontransporter innebär ökade kostnader om cirka 200 mnkr för år 2017. Ny upphandling av persontransporter pågår samtidigt under 2017 och nuvarande kostnadsnivå bedöms bli bestående under planeringsperioden. Skolskjutskostnaderna kommer

att följas upp noggrant framöver. En dialog förs med stadsledningskontoret kring hur den ökade kostnadsnivån ska hanteras.

Nyanländpeng – tilläggsersättning för nyanlända

Förvaltningen har gjort en översyn av nyanländpeng som innebär ett förslag till ny resursfördelningsmodell för nyanlända elever i grundskolan. Förvaltningen föreslår att modellen införs från och med 2018. Den nya modellen benämns tilläggsersättning för nyanlända och utformningen framgår av bilaga 5. Finansieringen sker inom befintlig budgetram genom att medel från den socioekonomiska ersättningen omfördelas och att statsbidrag utnyttjas.

Tilläggsersättning för nyanlända betalas ut enligt samma princip som den vanliga skolpengen, det vill säga en peng per elev till den skola där eleven går. Det innebär att kostnaderna styrs av elevantalet och då är principen om en schablon från kommunfullmäktige till utbildningsnämnden per elev ett bra alternativ. Det minskar risken för underskott eller överskott i utbildningsnämndens budget på grund av volymavvikelser. Nuvarande modell med ett fast budgetanslag, som bygger på ett svårbedömt antagande om antal elever, gör däremot att risken för budgetavvikelser blir stor. Den typen av risk är mer rimlig att hantera inom stadens totala budget. Förvaltningen föreslår därför att kommunstyrelsen ger stadsledningskontoret i uppdrag att se över om tilläggsersättningen för nyanlända istället ska hanteras som en av kommunfullmäktige fastställd schablon.

Förvaltningen föreslår även att kommunstyrelsen ger stadsledningskontoret i uppdrag att utreda en stadsgemensam modell för ersättning för nyanlända inom förskola med syfte att säkerställa en likvärdig ersättning i staden för både fristående och kommunala förskoleverksamheter. I nuläget utbetalas statsbidraget från Migrationsverket separat från den socioekonomiska ersättningen till de fristående förskolorna, men förvaltningen anser att motsvarande förändring av resursfördelningen bör genomföras inom förskola som inom grundskola.

Kommissionen för ett socialt hållbart Stockholm

Ekonomiska effekter av de åtgärder som utbildningsnämnden har huvud- eller delansvar utifrån kommissionens rapporter bedöms i huvudsak inrymmas inom ordinarie verksamhet och schablonökningar.

3.2 Investeringar

Mnkr	VP 2017	Plan 2018	Plan 2019	Plan 2020
Investeringar	100	233	233	223
KF:s ram	100	110	110	
Differens	0	123	123	

Utbildningsnämndens investeringsbudget är 100 mnkr för 2017. Investeringsmedlen används dels till nyetableringsbidrag för nybyggda skolor och befintliga skolor där kapacitetshöjande åtgärder har gjorts, dels till satsningar på digitala verktyg, utbyte av möblemang, köksutrustning, miljö och tillgänglighet.

Elevantalet i stadens kommunala skolor beräknas i genomsnitt öka med cirka 1 700 grundskoleelever per år under planeringsperioden samt med cirka 400 elever i gymnasieskolan (inklusive elever från andra kommuner), totalt cirka 2 600 elever per år. Med anledning av det ökande antalet nya skolor, tillbyggnader och paviljonger, bedöms behovet av inventarier framöver öka mer än vad som tidigare har rymts i genomsnittskostnaden per elev.

För att möta inventariebehovet med anledning av nybyggnation, elevökningar och digitalisering samtidigt som standarden i befintliga grund- och gymnasieskolor hålls på en rimlig nivå, så att alla elever även framöver får likvärdiga förutsättningar, bedömer förvaltningen att investeringsramen skulle behöva utökas. Ett flertal nya skolor och kapacitetsökningar i befintliga lokaler tillkommer under planeringsperioden. Sammanfattningsvis bedöms detta innebära en ökning av investeringskostnaderna jämfört med 2017 med 25 mnkr 2018, en investeringsnivå som bedöms kunna gälla även 2019. För år 2020 bedöms investeringskostnaderna minska med 10 mnkr jämfört med 2019 års nivå.

En höjd ambitionsnivå, som en 1:1-satsning inom grundskolan, kräver ytterligare investeringsmedel. Förvaltningens beräkningar visar att investeringskostnaderna enligt förstudien för 1:1-satsningen kommer att uppgå till 108 mnkr per år under planeringsperioden, sammanlagt 323 mnkr.

Kapitaltjänstkostnader

Kapitaltjänstkostnaderna är beräknade på befintliga, inte avskrivna anläggningstillgångar och utgår från en årlig investering på 110 mnkr mellan åren 2018-2020 som ökar med 10 mnkr varje år samt att 1:1-satsningen för grundskola genomförs. Den årliga internräntan uppgår till 0,7 procent i denna kalkyl. Kapitaltjänstkostnaderna har beräknats till 105 mnkr 2018, 140 mnkr 2019 och 167 mnkr för 2020, se bilaga 2.

Varje 10,0 mnkr i ökat investeringsutrymme beräknas, med en genomsnittlig avskrivningstid på fem år, medföra ökade kapitaltjänstkostnader med cirka 2,1 mnkr per år i fem år (varav cirka 2,0 mnkr per år avser avskrivningar och cirka 0,1 mnkr per år avser räntor).

3.3 Betydande projekt som inte är investeringar

Projekten Skolplattform Stockholm och Gemensam IT-service är betydelsefulla för IT-utvecklingen inom utbildningsnämndens ansvarsområde. Projekten har i samband med kommunstyrelsens beslut om tertialrapport 2 2016 flyttats från utbildningsnämnden till kommunstyrelsen.

4 Övriga redovisningar

4.1 Statlig ersättning för asylsökande

Ansvaret för ansökan om ersättning för asylsökande är i dag fördelat på olika förvaltningar i staden. Utbildningsförvaltningen ansvarar för asylsökande barn i fristående förskola samt för elever i grundskole- och gymnasieålder, oavsett regiform, och arbetsmarknadsförvaltningen samordnar ansökningar för asylsökande barn i kommunal förskola samt vuxna.

Arbetsmarknadsförvaltningen och utbildningsförvaltningen anser att ansvaret för återsökning skulle behöva samlas i en av stadens förvaltningar. En stadsgemensam samordning skulle ge en kvalitetshöjning av ansöknings- och återsökningsförfarandet genom att det sker på samma sätt för hela staden. För närvarande bedöms att Stockholms stad inte beviljas alla statsbidrag staden är berättigad på grund av brister i förvaltningarnas ansökningsrutiner. En samlad hantering även skulle ge bättre kontroll av stadsövergripande statistikuppföljning och förbättrade prognoser över beviljade intäkter. Återsökning av statsbidrag sker i stora delar via manuell hantering och ett utvecklingsarbete och modernisering behöver ske i hela staden.

4.2 Avläsning och utbetalning

I syfte att hantera avläsningar och utbetalningar av ersättning på samma sätt inom samtliga verksamhetsområden oavsett regiform, och för att ersättningen i så hög utsträckning som möjligt ska spegla faktiskt elevantal, avser förvaltningen att från och med 2018 gå över till månadsvisa avläsningar och utbetalningar för samtliga verksamheter.

Det innebär att månadsvisa avläsningar kommer att ske även för gymnasieskolor i egen regi. Detta medför med stor sannolikhet att genomsnittligt antal schablonggrundande gymnasieelever, och därmed även nämndens ram, kommer att minska på grund av avhoppet under terminen. För att nämndens ram inte ska påverkas ser förvaltningen därför ett behov av att en engångshöjning av gymnasieschablonen görs med motsvarande summa.

Förändringen innebär även en övergång till månadsvisa utbetalningar till fristående utförare av förskola, pedagogisk omsorg och fritidshem. För att förvaltningen inte ska betala ut ofinansierad elevpeng behöver även prestationsjusteringen från kommunfullmäktige till nämnden ske på samma sätt som från nämnden till skolorna och utifrån det vill förvaltningen lyfta behovet av att även december månads utbetalning regleras i prestationsjusteringen.

4.3 Identifierade jämställdhetsutmaningar

I bilaga 6 anges områden/frågeställningar som inom utbildningsnämndens verksamhet innebär jämställdhetsutmaningar.

4.4 Identifierade utmaningar och möjligheter i relation till FN:s barnkonvention

I bilaga 7 anges områden/frågeställningar som inom utbildningsnämndens verksamhet innebär utmaningar i relation till FN:s barnkonvention.