

Överföring av grundskolan, särskolan och skolbarnsomsorgen till utbildningsnämnden

Anette Holm
18 december 2006

Innehåll

1	Sammanfattning	4
2	Uppdrag och genomförande	6
2.1	Uppdrag.....	6
2.2	Metod och genomförande	6
3	Verksamhetens omfattning och resursfördelning	8
4	Frågor som berörs av den organisatoriska förändringen.....	11
4.1	Inledning.....	11
4.2	Samverkan med förskolan	11
4.3	Samverkan med socialtjänst.....	12
4.4	BUS-samarbete.....	13
4.5	Särskolan.....	14
4.6	Barn i behov av särskilt stöd.....	18
4.7	Skolbarnsomsorgen.....	19
4.8	Budget och ekonomi	21
4.9	Personalfrågor.....	23
4.10	IT-frågor.....	24
4.11	Lokaler	26
4.11.1	Hyresavtal	27
4.11.2	Ny-, om- och tillbyggnader.....	29
4.11.3	Övriga lokalfrågor	32
4.12	Övriga frågor.....	33
5	Förslag till organisatoriska förändringar	38
5.1	Utgångspunkter	38
5.2	Självständiga skolor	39

5.3	Två huvudalternativ	41
5.3.1	Alternativ 1: En förvaltning	41
5.3.2	Alternativ 2: Två förvaltningar.....	41
5.4	Förslag till regionindelning.....	42
5.4.1	Regionindelning med eller utan överordnad grundskoleavdelning.....	44
5.4.2	Uppgifter för en grundskolechef.....	46
5.4.3	Uppgifter för en regionchef	47
5.5	Gemensamma funktioner.....	48
5.5.1	Chefsrekrytering och ledarutveckling.....	48
5.5.2	Enskilt driven och fristående verksamhet	49
5.5.3	Utvärdering och inspektion	49
5.5.4	Särskola och barn i behov av särskilt stöd, skolstöd, psykologenheten och S:t Örjan.....	50
5.5.5	Lokaler	53
5.6	Andra förvaltningscentrala funktioner	54
5.6.1	Ekonomi.....	54
5.6.2	IT	55
5.6.3	Personalfrågor.....	55
5.7	Nytt samlat organisationsförslag	56
5.8	Organisatoriska effekter på utbildningsförvaltningen	57
6	Dimensionering	60
7	Genomförande	64

Bilaga 1: Referensgruppen

Bilaga 2: Intervjuförteckning

1 Sammanfattning

Solving Bohlin & Strömberg har fått i uppdrag att ta fram underlag för att överföra grundskolans enheter F-9, särskolan och skolbarnsomsorgen från stadsdelsnämnderna till utbildningsnämnden. Verksamheten är omfattande, berör många anställda och har stor budgetomslutning.

Till utredningen har varit knuten en referensgrupp med vars hjälp utredningen har genomförts. Referensgruppen och flera andra personer, i huvudsak inom Stockholms stad, har bidragit med synpunkter och stor sakkunskap inom olika områden.

I utredningen har vi identifierat frågor som berörs av den organisatoriska förändringen och vi lämnar förslag till hur vissa av dessa frågor skall lösas. Andra frågor kan behöva belysas ytterligare och kräver en fördjupad kartläggning och analys. I de fallen föreslår vi att frågan bör utredas i särskild ordning.

Vårt förslag om organisation och dimensionering utgår från att skolorna skall bli mer självständiga. Av budget 2007 för Stockholms stad framgår att de kommunala skolornas frihet och ansvar skall stärkas. De viktigaste utgångspunkterna för vårt förslag om organisationen är:

- Hanterbara enheter
- Mer självständiga skolor
- Effektiv resursanvändning
- Likvärdiga villkor för kommunal skola och friskola
- Mer marknadsmässiga förutsättningar - öka möjligheten att upphandla tjänster och öka valfriheten
- Regionalt samarbete mellan kommunens skolor och friskolor

I rapporten redovisas två huvudalternativ för hur grundskolan kan organiseras under en gemensam utbildningsnämnd, antingen i en förvaltning eller i två förvaltningar: en gymnasieförvaltning och en grundskoleförvaltning. Vi redovisar fördelarna med de olika organisationsalternativen. Oavsett vilket alternativ som väljs, innebär en större självständighet för skolorna att överordnade organisatoriska nivåer inte får bli för omfattande och alltför detaljstyrande.

Vi redovisar förslag till en indelning i en grundskoleavdelning med tre regioner samt förslag till hur viktiga funktioner bör hållas ihop förvaltningscentralt som t.ex. ekonomi, lokaler, enskilt driven och fristående verksamhet, särskola och barn i behov av särskilt stöd. Vi redovisar en idé till hur en ny tänkt organisation kan se ut och hur den nuvarande utbildningsförvaltningen påverkas organisatoriskt.

Dimensioneringen utgår från ett uppskattat behov med anledning av att grundskolan/särskolan/skolbarnsomsorgen överförs till utbildningsnämnden. Vi redovisar enbart dimensionering på de avdelningar som berörs av organisationsförändringen och som avser resurser från stadsdelsnämndernas verksamhet. Vi vill betona att detta utgör en preliminär dimensionering. Vi har pekat på flera frågor som bör utredas ytterligare, t.ex. ansvaret för särskilda undervisningsgrupper och förberedelseklasser, resursfördelningen avseende barn i behov av särskilt stöd, lokalansvaret för särskolan, ansvaret för skolskjutsar, verksamheten vid S:t Örjan samt organisation för vuxenutbildning.

2 Uppdrag och genomförande

2.1 Uppdrag

Solving Bohlin & Strömberg har fått i uppdrag att ta fram underlag för att överföra grundskolans enheter F-9, särskolan och skolbarnsomsorgen från stadsdelsnämnderna till utbildningsnämnden. Förskolan berörs inte utan skall fortsättningsvis organisatoriskt ligga kvar på stadsdelsnämnderna.

Till uppdraget hör att genomföra följande:

- identifiera frågor som berörs av den organisatoriska förändringen.
- lämna förslag till organisation för det nya ansvaret.
- lämna förslag till preliminär dimensionering på utbildningsnämnden.

2.2 Metod och genomförande

Till uppdraget har varit knuten en referensgrupp, se bilaga 1, med vars hjälp utredningen har genomförts. Urvalet av personer i referensgruppen har gjorts av konsulten med hänvisning till att de representerar värdefull kompetens inom utredningsområdet. Personerna i referensgruppen har sammantaget en bred erfarenhet av pedagogiska frågor och har under många år arbetat inom Stockholms stad. Referensgruppen har sammanträtt vid flera tillfällen och har medverkat mycket aktivt i utredningen.

Referensgruppen och flera andra personer, i huvudsak inom Stockholms stad, har bidragit med synpunkter och stor sakkunskap inom olika områden. De har bidragit med beskrivningar och underlag till rapporten och har också sakgranskat olika textavsnitt.

Flera enskilda intervjuer har genomförts med ett urval stadsdelsdirektörer, barn- och ungdomschefer, tjänstemän på utbildningsförvaltningen, stadsledningskontoret samt andra personer med kunskap om skolfrågor, ekonomi, IT- och personalfrågor. Ett antal workshops har genomförts, bl.a. en workshop med utbildningsförvaltningens ledningsgrupp, en med 10 grundskolerektorer samt en med fyra barn- och ungdomschefer. Samtliga fackliga organisationer som finns representerade i Cesam har intervjuats enskilt. En lokalgrupp med representanter från utbildningsförvaltningen, stadsledningskontoret och en stadsdelsförvaltning har identifierat viktiga lokalfrågor. Konsulten har också vid flera tillfällen träffat förvaltningschefen på utbildningsförvaltningen för att fånga upp synpunkter om organisationsförändringen. Intervjulistan framgår av bilaga 2.

Uppdraget har genomförts i olika steg där vi först identifierat frågor som berörs, analyserat dem och diskuterat lösningar till fortsatt hantering. I rapporten lämnas förslag på hur dessa frågor fortsättningsvis skall tas om hand.

I rapporten redovisas förslag till organisation av det nya ansvaret för grundskolan, särskolan och skolbarnsomsorgen. Vi redovisar två huvudalternativ för hur verksamheten skall organiseras under utbildningsnämnden, d.v.s. om det skall vara en förvaltning eller två förvaltningar. Vi lämnar förslag till hur organisationen i övrigt skall se ut samt dimensionering för denna.

3 Verksamhetens omfattning och resursfördelning

Antalet årsarbetare inom den kommunala grundskolan, särskolan och skolbarnsomsorgen omfattar totalt 11 201 årsarbetare.

Tabell 1: Antal årsarbetare inom kommunal grundskola, särskola och skolbarnsomsorg

Antal skolpersonal	Antal årsarbetare
Grundskola	8 757
varav lärare	5 482
varav övrig skolpersonal	3 275
Särskola	536
varav lärare	156
varav övrig skolpersonal	380
Skolbarnsomsorgen	1 908
Totalt	11 201

Uppskattningsvis finns därutöver ca 175-200 årsarbetare förvaltningscentralt på stadsdelsförvaltningarna med ansvar för personalfrågor, ekonomi och redovisning, IT, särskolesamordning, verksamhetsförlagd utbildning och avtalet med lärarhögskolan (VFU), tillsyn, verksamhetsuppföljning och verksamhetskontroll (t.ex. att skolorna upprättar åtgärdsprogram för barn i behov av särskilt stöd samt mobbningsplaner, att insatser genomförs för elever enligt beslut på elevvårdskonferens, inskrivning och avgiftshantering av skolbarnsomsorg, kontroll av skolpliktsansvaret) samt beredning och uppföljning av ärenden (t.ex. till myndigheter som Skolverket och Arbetsmiljöverket avseende frågor som kränkingsärenden, arbetsmiljöåtgärder, säkerhetsfrågor) och remisser etc.

Antalet stockholmselever i grundskolan, skolbarnsomsorgen och särskolan framgår av *Tabell 2*.

Tabell 2: Antal elever (kommunal regi och fristående alternativ)

Antal grundskolelever	73 311
varav kommunal skola ¹	60 643
varav fristående skola	12 668
Antal barn i skolbarnsomsorgen	26 945
varav kommunal regi ²	21 607
varav enskild regi	5 338
Antal särskoleelever	935
varav kommunal regi ³	767
varav fristående skola	168

Sett till budgetomslutningen motsvarar den kommunala grundskolan, ersättningar till fristående grundskola, skolbarnsomsorg i kommunal och enskild regi samt elever i kommunal och i fristående särskola totalt 7 113,3 mnkr.

Tabell 3: Budgetomslutning, netto enligt budget 2007, mnkr

Totalt grundskola	5 894,2
varav kommunal skola	4 923,2
varav fristående skola	971,0
Totalt skolbarnsomsorg	942,1
varav kommunal regi	758,7
varav enskild regi	183,4
Totalt särskolan	277,1
varav kommunal regi	223,4
varav fristående skola	53,7

För kommunala och fristående grundskolor tilldelas grundschabloner för inskrivna elever i tre nivåer: skolår F-3, 4-6 och 7-9. Preliminärt tilldelas budget baserat på inskrivningen i september året innan. Slutlig justering av budgeten görs på ett genomsnitt av inskrivna elever under året och regleras i tertialrapport 2. I budget 2007 finns ca 4 713 mnkr som kostnader för grundschabloner, varav ca 3 908 mnkr till kommunala grundskolor och ca 805 mnkr till fristående grundskolor.

Förutom grundschablon tilldelas grundskolan ett tilläggsanslag baserat på stadsdelsnämndernas socioekonomiska förutsättningar. I budget 2007 är tilläggsanslaget ca 1 112 mnkr, varav ca 948 mnkr till kommunala grundskolor och ca 164 mnkr till fristående grundskolor. Därutöver erhåller kommunala grundskolor ca 67 mnkr och fristående grundskolor ca 2 mnkr för skolpliktsbevakning m.m.

Obligatoriska särskolan tilldelas grundschabloner på motsvarande sätt som för grundskolan d.v.s. i tre nivåer: skolår F-3, 4-6 och 7-9. Preliminärt tilldelas budget

¹ Inkl. stockholmselever i kommunal grundskola i annan kommun och elever i internationella skolor.

² Inkl. stockholmselever i kommunal skolbarnsomsorg i annan kommun.

³ Inkl. stockholmselever i kommunal särskola i annan kommun.

baserat på inskrivningen i september året innan. Slutlig justering av budget görs på ett genomsnitt av inskrivna elever under året och regleras i tertialrapport 2.

Förutom grundschablon tilldelas särskolan som resursförstärkning en tilläggsschablon för undervisning och en för skolskjuts. Varje schablon är indelad i fem olika behovsnivåer med olika ekonomisk ersättning. Beslut om mottagande i särskolan och bedömning av behovsgrupp görs av enheten för information och intagning på förvaltningsavdelningen vid utbildningsförvaltningen.

På motsvarande sätt tilldelas särskoleelever i skolbarnsomsorg en tilläggsschablon, som är indelad i fem behovsnivåer med olika ekonomisk ersättning.

Skolbarnsomsorg bedrivs i form av fritidshem och familjedaghem för elever till och med 9 års ålder, för elever i åldern 10-12 år i första hand i form av öppen fritidsverksamhet s.k. fritidsklubbar.

För elever i grundskolan och särskolan som är inskrivna på fritidshem eller i familjedaghem utgår en grundschablon. För elever i åldern 10-12 år inskrivna på fritidshem och för elever i familjedaghem reduceras schablonen avseende medel för lokaler. Preliminärt tilldelas budget baserat på inskrivningen i september året innan. Slutlig justering av budget görs på ett genomsnitt av inskrivna elever under året och regleras i tertialrapport 2.

Vad avser resurser för öppen fritidsverksamhet s.k. fritidsklubbar finns dessa i budgeten *Verksamhet för barn och ungdom* som ett anslag. Ca 64 mnkr är avsedda för fritidsklubbar.

4 Frågor som berörs av den organisatoriska förändringen

4.1 Inledning

I utredningen har vi identifierat frågor som berörs av den organisatoriska förändringen. I detta avsnitt redovisar vi den genomgång vi har gjort och lämnar också förslag till hur vissa av dessa frågor skall lösas. En del av frågorna rör organisationen och/eller har organisatoriska konsekvenser och redovisas därför i avsnitt 5. Andra frågor kan behöva belysas ytterligare och kräver en fördjupad kartläggning och analys. I de fallen föreslår vi att frågan bör utredas i särskild ordning.

De frågor som vi identifierat omfattar följande typ av frågor:

- Ansvarsfrågor och gränsdragningsfrågor mellan i huvudsak utbildningsnämnden och stadsdelsnämnderna.
- Frågor där ansvaret idag kan ligga lokalt (på skolan) eller förvaltningscentralt (på stadsdelsförvaltningen).
- Frågor som behöver fångas upp för fortsatt hantering.
- Samarbete, utvecklingsarbete, projekt etc.

4.2 Samverkan med förskolan

Samverkan mellan förskola och skola handlar om:

- samverkan kring barnens övergång från förskola till skolan.
- verksamhetsmässig och pedagogisk samverkan.
- lokalmässig planering och samverkan för flexibelt lokalutnyttjande.

Idag finns ett nära samarbete på lokal nivå mellan rektor och förskolechef när det gäller förskolebarnens övergång till förskoleklass m.m. I de båda läroplanerna för förskolan och skolan ges ett tydligt uppdrag till samverkan. Detta samarbete måste fortsätta även om verksamheterna fr.o.m. 1 juli 2007 organiseras under två olika huvudmän.

Vårt förslag

1. Rektor ansvarar för att samverkan mellan förskola och skola fungerar och utvecklas.

4.3 Samverkan med socialtjänst

För att varje elev skall få stöd och hjälpinsatser måste samverkan med socialtjänsten och andra samarbetspartner ske.

Svårigheter p.g.a. otydlighet gällande ansvarsfrågan uppstår oftast i samband med familjehems- och behandlingshemsplaceringar utanför stadens gränser. För behandlingshemsplaceringar eller jourhem gäller att staden har fortsatt ansvar även för barnets/elevens skolgång. Vid familjehemsplacering utanför staden övergår utbildningsansvaret till den kommun där barnet/eleven bor. Extrastöd kan ges via socialtjänsten.

När elever placeras på behandlingshem eller jourhem måste rektor informeras av socialtjänsten eftersom rektor har ansvar för dessa elevers utbildning (skolpliktsansvar). Exempel är särskild undervisning utifrån skollagens 10 kap 3 §, beslut enligt skollagen 10 kap 4 § (exempelvis längre vistelse på behandlingshem) eller genom interkommunal ersättning. Beslut enligt 3 och 4 § kan fattas av rektor på den skola eleven är inskriven.

Andra exempel på samverkan med socialtjänsten är stadens preventions- och drogförebyggande arbete. I samtliga stadsdelsförvaltningar finns en preventionssamordnare, som tillsammans med Precens på socialtjänstförvaltningen, arbetar förebyggande med drogpolitiska frågor. Flera olika projekt som t.ex. Komet och Art drivs inom ramen för det förebyggande arbetet. Arbetet har organiserats olika i stadsdelsförvaltningarna. Några har inrättat särskilda preventionsenheter med uppdrag såväl från skolan som socialtjänsten. Många stadsdelsförvaltningar har antagit särskilda planer för det drogförebyggande arbetet som bygger på förebyggande verksamhet i skolan. Värden som t.ex. ett gott skolklimat, samverkan med andra verksamheter, samarbete med föräldrar, elevhälsovårdsarbetet och frånvarouppföljning betonas.

Andra samarbetsprojekt inom ramen för samarbetet med socialtjänsten är s.k. interna forum där stadsdelsförvaltningens socialtjänst och skolan tillsammans diskuterar åtgärder för barn i behov av särskilt stöd.

Ett annat exempel är den helhetssyn på barn och familjen som bl.a. betonas i Skärholmens stadsdelsförvaltning där man också inrättat en s.k. skolakut dit icke straffmyndiga elever som begått kriminella handlingar tillfälligt flyttas från den ordinarie undervisningen.

Vi förutsätter att det samarbete som utvecklats med socialtjänsten och andra aktörer som kyrka, polis, BUP och den öppna fritidsverksamheten fortsätter utan att motsvarande organisation byggs upp på utbildningsnämnden. Rektor skall ha ansvar för det fortsatta samarbetet.

Vårt förslag

1. Till rektors ansvar hör att svara för att samarbetet med stadsdelsförvaltningarnas socialtjänst, socialtjänstförvaltningen och andra aktörer fortsätter med hänsyn till elevernas behov av samordning av stöd och insatser.

4.4 BUS-samarbete

För att barn och föräldrar som behöver stöd och insatser från flera huvudmän och verksamheter verkligen skall få det stödet så samlat som möjligt, måste det finnas forum där ansvariga från alla verksamheter deltar. En gemensam policy med riktlinjer i Stockholms län för barn och ungdomar som behöver särskilt stöd från såväl kommunen som landstinget har antagits i länets alla kommuner samt landstingets hälso- och sjukvårdsnämnd. I riktlinjerna regleras samarbetet mellan kommun och landsting. Bl.a. finns följande (citat ur policyn):

- I varje kommun bör det finnas ett internt forum bestående av ansvariga för förskoleverksamheten, skolan, handikappomsorgen, och IFO.
- Det interna forumet ska vara ett forum för samordning av de kommunala resurserna och där enskilda barns hjälpbehov kan diskuteras tvärprofessionellt. Dessutom ska det kunna utforma en gemensam plan för barnet där ansvarsfördelning, tid för uppföljning m.m. fastställs.
- En viktig uppgift för forumet är att utgöra ett samrådsforum när det gäller principfrågor om anmälningsskyldigheten enligt SoL.

Ledningen för varje kommun och sjukvårdsområde inom hälso- och sjukvården har träffat avtal om fasta samarbetsorgan med företrädare för kommunen respektive landstingets interna forum. Uppdraget för detta samarbetsorgan är att samordna och effektivt utnyttja de samlade resurserna på basnivån.

Som komplement till policyn har lokala BUS-överenskommelser träffats mellan stadsdelsnämnden och landstinget där samarbetet konkretiseras. Där regleras bl.a. hur internt forum och samarbetsorgan organiseras och bemannas.

Vårt förslag

1. Varje enskild skola svarar för att BUS-samarbetet fortsätter.
2. Regionalt måste finnas erbjudande om samordning inom ramen för BUS-samarbetet.
3. De lokala BUS-samverkansöverenskommelserna som finns i de olika stadsdelnämnderna bör ses över och samordnas.

4.5 Särskolan

I *Tabell 4* redovisar vi de frågor som hör ihop med särskolan och som berörs i samband med omorganisationen.

Tabell 4: Identifierade frågor inom särskolan

Identifierad fråga	Kommentar
Schabloniserat ersättningssystem	Infördes 2005, föreslås bli kvar.
Mottagandebeslut och behovsgrupp	Infördes 2005, föreslås bli kvar.
Skolpliktsbevakning	Rektors ansvar.
Skolskjuts	Skolskjutsfrågan bör utredas.
Lokaler	Förvaltningscentral uppgift.
Planering och prognoser	Förvaltningscentral uppgift.
Information och stöd	Förvaltningscentral uppgift.
Samverkan med LSS	Rektors ansvar.
Samverkan med landstinget	Rektors ansvar.

I särskolan går elever som bedöms inte kunna nå upp till grundskolans eller gymnasieskolans kunskapsmål p.g.a. utvecklingsstörning. I särskolan går även elever som inte kan nå målen p.g.a. att de har autism, autismsliknande tillstånd eller fått en hjärnskada som gett ett betydande och bestående begåvningsmässigt funktionshinder. Särskolan utgör en egen skolform inom det offentliga skolväsendet. Utifrån särskolans kurs- och timplaner ställs krav och mål som ska anpassas till den enskilda elevens möjligheter och till den egna förmågan.

Per december 2005 fanns 1 300 stockholmselever inom den obligatoriska särskolan och gymnasiesärskolan.

Tabell 5: Antal särskoleelever (stockholmselever) per 31 december 2005

Särskoleform	Egen regi	Fristående	Interkommunala
<i>Obligatoriska särskolan</i>	774	132	33
Grundsärskolan	448	47	15
Träningskola	283	76	16
Förskoleklass	43	9	2
<i>Gymnasiesärskolan</i>	229	90	42
Nationella program	107	24	25
Individuella programmet	122	66	17
Totalt	1 003	222	75

Kommunfullmäktige beslutade i oktober 2004 om ett schabloniserat ersättningssystem för särskolan och för särskoleelever i skolbarnsomsorg. Systemet är likvärdigt för skolor i egen-regi och fristående skolor. Beslut fattades också om att elev som förväntas bli mottagen som elev inom särskolan skall få sin förskoleklassplacering finansierad via särskoleschablonen. Schablonerna skall täcka alla former av kostnader och de tar hänsyn till elevernas enskilda behov. Extra medel utöver schablonerna skall inte ges ut.

Utbildningsförvaltningen har i maj 2005 tillskrivit Kommunförbundet i Stockholms län, KSL, angående ett önskemål om en länsövergripande diskussion om interkommunal ersättning för drift av särskola. KSL har därefter tillsatt en utredning och ett förslag håller på att utarbetas för ett gemensamt resursfördelningssystem för drift av den obligatoriska särskolan och gymnasiesärskolan. Vi bedömer att det därför inte är aktuellt att initiera någon parallell utredning om en eventuell förändring av nuvarande ersättningssystem i Stockholm.

2005 övertog stadsdelsnämnderna ansvaret för den obligatoriska särskolan. Förändringen innebar att grundskolan och särskolan tydligt samordnades under samma huvudman/nämnd. Skolor med både grundskola och särskola fick gemensam rektor.

Utbildningsförvaltningen/nämnden ansvarar idag för två beslut:

- Beslut om mottagande i särskola, d.v.s. beslut om elevens rätt att få läsa i enlighet med särskolans kurs- och timplan.
- Bedömning och inplacering i behovsgrupp vilket innebär att finansieringen av den enskilda elevens skolplats klargörs.

Ersättningen till fristående särskolor hanteras idag på enheten för enskilt driven och fristående verksamhet på förvaltningsavdelningen vid utbildningsförvaltningen.

Nuvarande schablonsystem gör det möjligt för föräldrar att välja fristående skolor eller skolor i kommunal regi. Enligt skollagen 6 kap 6 § regleras följande:

”Vid fördelning av elever på olika skolor med särskoleutbildning skall kommunen beakta vårdnadshavarens önskemål om att deras barn skall tas emot vid en viss skola så långt det är möjligt utan att andra elevers berättigade krav på så kort skolväg som möjligt åsidosätts eller att betydande organisatoriska eller ekonomiska svårigheter uppstår för kommunen.”

Har en elev behov av skolskjuts skall idag en särskild ansökan göras till stadsdelsnämnden. Detta gäller för elever i grundskolan och den obligatoriska särskolan, oavsett driftsform. För gymnasiesärskolan gäller att beslut om skolskjuts för elever i skolor i egen regi fattas på utbildningsavdelningen och för elever i fristående gymnasiesärskola på förvaltningsavdelningen.

Den obligatoriska särskolan är till stor del inrymd i stadens skollokaler. Ett mindre antal verksamheter är inrymda i lokaler med privata hyresvärdar. Särskolans lokaler har ofta större lokalyta per elev än övriga skolor. Lokalytorna och anpassningen av lokalerna påverkas av elevernas funktionshinder och behov. I uträkningen av schablonerna har hänsyn tagits till detta.

Elevgruppens särskilda behov av handikappanpassade lokaler kräver ofta en lång handläggnings- och projekteringstid. Lokalerna skall också stå i samklang med stadens handikapplan. Det är viktigt att även fortsättningsvis uppmärksamma:

- Hur skall hyreskostnaden hanteras?
- Hur skall ansvaret för kontraktsvård ordnas?
- Hur skall anpassningsåtgärder, renoveringar etc. hanteras? Mindre åtgärder kan göras av den egna skolan. Om enheterna är för små eller om åtgärderna mer omfattande behövs eventuellt centralt stöd.
- Skall det finnas centrala medel för handikappanpassning?
- Hur skall projekteringar och nystartad verksamhet hanteras? Om en ökning sker av elever med stora behov av anpassade lokaler måste staden planera, projektera och också hitta en finansiell lösning.

Kommunala insatser enligt LSS (lag om stöd och service till vissa funktionshindrade) ges av stadsdelsnämnderna. Korttidstillsyn (KTT) är en av flera insatser som kan ges. KTT är en insats inom LSS för elever/ungdomar över 12 år och gäller före och efter skoldagen samt under skolloven. Ingen avgift tas ut.

Många av särskolans elever kan ha flera typer av LSS-insatser. Avlastning, korttidstillsyn, korttidsvistelse (t.ex. kollo) är vanliga insatser. Planeringen inför framtida boende och sysselsättning efter gymnasiesärskoletiden behöver också diskuteras och förberedas i mycket god tid. Många elever får redan inför gymnasiet möjlighet att bo i annat boende vilket ofta påverkar skolvalet. Föräldrarna har stort behov av stöd av LSS inte minst i form av samordning av samhällets resurser.

Samarbetet mellan skola och LSS-ansvariga på stadsdelsförvaltningarna måste uppmärksammas.

Ett annat viktigt samarbete gäller samarbetet med landstinget. Behovet av samverkan med landstinget för särskolans elever är mycket stort. Samverkan krävs i inledningsskedet i form av psykolog och läkarutlåtande inför mottagande. Personalen på särskolorna behöver ofta löpande bedömningar av elevernas funktionshinder för att rätt utföra skolans "vardagsträning". Personalen behöver också information, kompetensutveckling och, i vissa fall, handledning. Landstinget behöver i vissa fall träffa elever under skoltid för till exempel sjukgymnastik, talpedagog- eller arbetsterapeutinsats.

Det finns en "gråzon" mellan kommun och landsting när det gäller vissa gränsdragningsfrågor som t.ex. "vardagsträning", medicinering och behandling där principiella diskussioner löpande måste föras.

Vårt förslag

1. Systemet med ett schabloniserade ersättningssystem bibehålls.
2. Ingen förändring av nuvarande hantering för beslut om mottagande i särskola samt bedömning och inplacering i behovsgrupp görs. Den organisatoriska lösningen för frågan redovisas i avsnitt 5.5.4.
3. Enskild rektor skall ansvara för inskrivning av elev i särskolan. Nuvarande ordning behålls med en integrerad grundskola och särskola med en gemensam rektor.
4. Eventuell avveckling av särskoleverksamhet vid en skola, bör beslutas förvaltningscentralt.
5. Rektor vid elevens hemskola har ansvaret för skolpliktsbevakningen för särskoleelever.
6. Förvaltningscentralt skapas en funktion för att säkerställa särskolans behov och att hela stadens utbud av särskoleplatser utnyttjas.
7. Hantering av skolskjuts för elever i den obligatoriska särskolan, gymnasiesärskolan och för elever i fristående skolor bör utredas.
8. Stadens tillämpningsanvisningar för skolskjuts från 2002 bör ses över.
9. En inventering görs av särskolans nuvarande lokaler för att säkerställa behovet fortsättningsvis. Det bör utredas hur frågorna om särskolans lokalbehov skall hanteras.

10. Rektor ansvarar för samarbetet med stadsdelsförvaltningarnas LSS-ansvariga, socialtjänst och andra aktörer med hänsyn till elevernas behov av samordning av stöd och insatser.
11. Den förvaltningscentrala enheten för särskola måste säkerställa att det principiella samverkansarbetet med landstinget fortsättningsvis fungerar.

4.6 Barn i behov av särskilt stöd

Utbildningsförvaltningen har under 2006 genomfört en kartläggning av de särskilda undervisningsgrupper (SU) som finns i Stockholms stad. Av kartläggningen framgår att det läsåret 2005/2006 fanns ca 1 200 elever i särskilda undervisningsgrupper. En ny kartläggning av alla SU pågår och är klar i januari 2007, och kommer därmed att finnas som aktuellt underlag för fortsatt planering.

I Stockholms stad finns särskilda undervisningsgrupper för elever med inlärningsproblematik, långsam inläring, koncentrationssvårigheter och utagerande elever, grupper för elever med autism och Asperger, grupper för elever med språkstörning, elever med låg självkänsla och blandad problematik m.m.

Verksamheten i särskilda undervisningsgrupper bedrivs antingen enbart för egna elever vid enskild skola eller i samverkan mellan flera skolor. Verksamheten kan vara stadsdelsövergripande och stadsdelsnämnden har då idag överblick, sköter planering, följer behovsutvecklingen och svarar för uppföljningen av verksamheten. Elevplatserna bekostas antingen av hemskolan eller med centralt avsatta medel inom stadsdelsförvaltningen. Hemskolans rektor beslutar efter samråd med elev och elevs vårdnadshavare om elevs placering i särskild undervisningsgrupp

S.k. FH-klasser⁴ finns vid Alviksskolan (hörsel), Skanskvarnsskolan och Österholmsskolan (rörelsehinder). FH-klasserna tar emot elever från Stockholms stad och från andra kommuner. Idag ansvarar respektive stadsdelsnämnd för verksamheten i Alviksskolan och Skanskvarnsskolan. Utbildningsavdelningen på utbildningsförvaltningen ansvarar för verksamheten i Österholmsskolan, som tillhör Skärholmens riksgymnasium för rörelsehinder. Ansvar för antagning till FH-klasserna delas idag av utbildningsförvaltningen och respektive skola. För varje stockholmsbarn utgår en schablon (tre nivåer), en del för skolverksamheten till den stadsdelsnämnd där FH-klassen är belägen och en skolskjutsdel till den hemstadsdel som ansvarar för resor till och från skolan. Föräldrar ansöker direkt till FH-klass.

Frågan om verksamhet, ansvar och finansiering måste ytterligare utredas för att utbildningsnämnden skall få en helhetsbild och kunna vidta åtgärder så att verksamheten för både SU-grupperna och FH-klasserna fungerar även efter

⁴ Klasser för funktionshindrade

halvårskiftet 2007. Frågan är angelägen för att inte enskilda barn och föräldrar skall drabbas p.g.a. oklarheter om finansiering och ansvar. Detta gäller i synnerhet nyinskrivning inför läsåret 2007/2008.

Elevplatserna i de särskilda undervisningsgrupperna inom S:t Örjans skolor bekostas idag antingen av stadsdelsförvaltningen eller hemskolan beroende på hur resurs- och ansvarsfördelning ser ut, vilket också innebär att ansökan sker från hemskolan eller via stadsdelsförvaltningen. Dimensionering och inriktning av S:t Örjans grupper förändras utifrån efterfrågan. S:t Örjan sorterar organisatoriskt idag under uppdragsavdelningen vid utbildningsförvaltningen.

Vårt förslag

1. Nuvarande SU-grupper får ej avvecklas såvida det inte saknas elevunderlag eller efterfrågan.
2. Frågor om SU-gruppernas och FH-klassernas verksamhet, ansvar och finansiering måste ytterligare utredas.

4.7 Skolbarnsomsorgen

Ansaret för skolbarnsomsorgen överförs från stadsdelsnämnderna till utbildningsnämnden per 1 juli 2007. Enligt budget 2007 bör målet vara en långtgående lokal- och verksamhetsmässig integration mellan skolan och skolbarnsomsorgen.

Tabell 6: Identifierade frågor för skolbarnsomsorgen

Identifierad fråga	Kommentar
Öppen fritidsverksamhet (fritidsklubbar)	Ingår i skolbarnsomsorgen.
Kvartersgårdar	Tillhör stadsdelsnämndernas ansvar för fritidsverksamhet.
Antal barn i fritidsklubbar	Uppgift saknas.
Ersättningsnivåer	Varierar idag.
Avgifter i fritidsklubbar	Avgifterna i fristående verksamhet varierar.
Skolbarnsomsorgsavgift	Bör samordnas med eventuell avgift för förskolan.

Skolbarn har rätt till skolbarnsomsorg t.o.m. 12 års ålder. Skolbarnsomsorg för barn mellan 10 och 12 år kan enligt skollagen 2a kap 2 § bedrivas i form av öppen fritidsverksamhet, s.k. fritidsklubbar. Verksamheten bedrivs i såväl kommunal som enskild regi.

Rektor på kommunal skola har ansvar för att skolbarnsomsorg ordnas. Rektor kan ordna skolbarnsomsorg inom den egna verksamhet eller låta annan verksamhet inom stadsdelsförvaltningen svara för verksamheten.

I utredningen har uppmärksammats frågan om annan fritidsverksamhet som bedrivs på kvartersgårdar, fritidsgårdar och parklekar. Vår bedömning är att kvartersgårdarna mer är jämförbara med ungdomsgårdarna/fritidsgårdarna och inte är att betrakta som skolbarnsomsorg. Ansvar för denna verksamhet kommer därmed även fortsättningsvis finnas kvar som stadsdelsnämndernas ansvar.

Idag saknas överblick över hur många fritidsklubbar som finns och hur omfattande verksamheten är då dessa inte finns registrerade i stadens verksamhetssystem (Bosko). I skolår 4 deltar fler elever i fritidsklubbar än från skolår 6. Överslagsmässigt räknar vi med att ca 40-60 procent av totala antalet elever i dessa åldrar finns inom fritidsklubbar.

Kommunfullmäktige fastställer i samband med budget en terminsavgift för öppen fritidsverksamhet i kommunal regi för barn i skolår 4 t.o.m. 6. För 2007 är avgiften 200 kr/termin. Avgiften för övrig skolbarnsomsorg, d.v.s. fritidshem och familjedaghem är inkomstrelaterad.

Idag beslutar stadsdelsnämnderna om ersättningsnivån för den öppna fritidsverksamheten. De har också tillsyns- och verksamhetsansvaret för verksamheten. Frågorna hanteras något olika inom stadsdelsnämnderna bl.a. är ersättningsnivåerna olika. När verksamheten organiseras under utbildningsnämnden bör verksamheten kunna hanteras mer enhetligt och likvärdigt i staden.

En fråga som har uppmärksammats i utredningen gäller fakturering av skolbarnsomsorgsavgift. Sedan tidigare har avgiften till respektive hushåll samordnats med eventuell avgift inom förskoleverksamhet, så att hushållet enbart erhåller en faktura per månad. Det är rimligt att denna rutin kan upprätthållas även om det fortsättningsvis blir två huvudmän som svarar för verksamheterna.

Vårt förslag

1. En kartläggning bör ske av hur många fritidsklubbar som bedriver verksamhet i Stockholms stad.
2. Varje rektor på stadens skolor är huvudman för skolbarnsomsorgen.
3. Ersättningen till enskild öppen fritidsverksamhet (fritidsklubbar) bör hanteras av den funktion som idag svarar för ersättning till enskild och fristående verksamhet vid utbildningsförvaltningen.
4. Om annan kommunal utförare bedriver verksamhet t.ex. att stadsdelsnämndens fritidsgård anordnar fritidsklubb, måste skolan köpa tjänsten av den kommunala förvaltning som bedriver verksamheten.

5. Avgiften för skolbarnsomsorg bör kunna samordnas med eventuell avgift för förskola så att hushållet enbart erhåller en faktura per månad. Frågan bör utredas.

4.8 Budget och ekonomi

Det finns på stadsledningskontoret en beredskap för förändringar av rutiner och riktlinjer, ekonomisystem etc. med anledning av de organisatoriska förändringarna. Även inom utbildningsförvaltningen finns en beredskap för förändringar och arbetsuppgifter för att genomföra organisationsförändringen. I *Tabell 7* redovisar vi några av de frågor som måste hanteras.

Tabell 7: Identifierade frågor inom ekonomiområdet

Identifierad fråga	Kommentar
Verksamhetsplan	En reviderad verksamhetsplan behövs inför organisationsförändringen den 1 juli 2007.
Försystem	Samtliga berörda försystem måste anpassas till den nya organisationen för att få korrekt leverans av fakturor/bokföring till Agresso och LIS.
Kodplaner	Omarbetas hos stadsdelsnämnderna och utbildningsnämnden.
Behörigheter	Ses över. Utbildningsnämnden behöver åtkomst till stadsdelsnämndernas redovisning.
Reskontra	Släcks på sikt för de gamla förvaltningarna.
Periodiseringar	Gjorda periodiseringar måste justeras. De periodiseringar som bokförts på andra halvåret 2007 av stadsdelsnämnderna flyttas till utbildningsnämnden.
Anläggningsregister	Avstämning måste göras. Inventarieregister för grundskolan?
Autogiro	Nya autogiromedgivande kan behövas.
Utestående kostnader	Hur kostnaderna förs är beroende av om resultatenheten finns definierad.
Intäkter	Resultatförs hos den enhet där intäkten genererats.
Osäkra fordringar	Påverkas beroende på var intäkterna för årets första halvår finns.
Bokslut per 2007-06-30	Görs av utbildningsnämnden.
Resultatfond	Överförs till resultatenheterna på utbildningsnämnden per 2007-06-30.
Fakturor	Hantering av leverantörsfakturor som ankommer till stadsdelsnämnden efter årsskiftet.
Delegationsordning och attestlistor	Bör ses över.

I det följande kommenterar vi i korthet dessa frågor.

När verksamheter överförs från stadsdelsnämnderna till utbildningsnämnden skall stadsdelsnämndernas och utbildningsnämndens kodplaner omarbetas. Bl.a. måste utbildningsförvaltningen i sin kodplan (t.ex. IKB-struktur) lägga till samtliga skolor som överförs från stadsdelsförvaltningarna.

Uppföljningsmodeller behöver utvecklas och byggas för att hantera och integrera information ur Agresso, LISA och Bosko. Försystemen (främst LISA och Bosko) måste justeras, bl.a. för att integrationen till Agresso skall bli korrekt (kostnaderna/fakturorna skall hamna på rätt förvaltning).

Personal på utbildningsförvaltningen behöver behörighet till samtliga stadsdelsnämnder för att kunna följa redovisningen, reskontror m.m. för tiden före 2007-07-01. Behörigheter måste också läggas upp för den personal som går över från en förvaltning till en annan.

Reskontrorna i de gamla förvaltningarna bör inte föras över till utbildningsförvaltningen utan måste "dö ut" i den gamla förvaltningen. Detta gäller både leverantörsreskontra och kundreskontra. Även periodiseringar måste hanteras. De periodiseringar som bokförs på andra halvåret 2007 övertas av utbildningsnämnden.

Kostnader för osäkra fordringar skall landa hos den förvaltning som har intäkten för fakturan.

En översyn bör ske av anläggningstillgångar och eventuellt anläggningsregister eftersom stadsdelsnämnderna saknar investeringsredovisning/-budget, vilket utbildningsnämnden har.

Olika verifikationsnummerserier kommer övergångsvis att användas för de olika verksamheterna. Verifikationer kommer att finnas dels på stadsdelsnämnderna, dels hos utbildningsnämnden. Om det bedöms att utbildningsnämnden skall ha ett inventarieregister för grundskolan, måste skolorna inventeras.

Eventuellt kan nya autogiromedgivande behövas om nya plusgiro- och bankgirokonton ska läggas upp på utbildningsförvaltningen.

Utbildningsförvaltningen måste göra ett bokslut per 2007-06-30 eftersom de skall ta över den avslutade förvaltningens balanser. Om ingående balanser skall föras över från stadsdelsnämnderna måste även stadsdelsnämnderna göra ett bokslut per 2007-06-30.

De leverantörsfakturer som ankommer till stadsdelsnämnderna efter halvårsskiftet och som rör grundskolan/särskolan/skolbarnsomsorgen måste hanteras. En bedömning måste göras om de skall bokföras på stadsdelsnämnderna och vidarefaktureras eller skall vidare till utbildningsnämnden. I många fall rör det sig om elektroniska fakturer.

Vårt förslag

1. En förberedelse bör snarast ske för att lösa frågorna som har med ekonomisystem och ekonomisk redovisning att göra.

4.9 Personalfrågor

Tabell 8: Identifierade frågor inom personalområdet

Identifierad fråga	Kommentar
Huvudmannaförändring	Ny huvudman.
Organisatorisk tillhörighet	Viktigt att den organisatoriska tillhörigheten blir tydlig.
Tjänstetillsättning, övertalighet etc.	

I samband med omorganisationen kommer ett stort antal tjänstemän inom verksamheterna och förvaltningscentralt att organisatoriskt byta förvaltning. De allra flesta berörs inte när det gäller närmaste chef/chefer även om samtliga betyder huvudman från stadsdelsnämnden till utbildningsnämnden.

En fråga som uppmärksammats i utredningen är vikten av att det blir tydligt vilken organisatorisk tillhörighet personalen har. Ett exempel som ges är att det i flera skolor och i flera stadsdelsförvaltningar förekommer att rektor är chef för såväl personal inom förskolan som skolpersonal.

En annan fråga som uppmärksammats är hur tjänstetillsättning, övertalighet etc. skall hanteras. Det är viktigt att uppmärksamma att den nya organisationen inte träder i kraft förrän den 1 juli 2007. Nuvarande förvaltningar måste alltså hantera eventuell övertalighet.

När ett neddragningsbeslut fattats på förvaltningen sker den fortsatta övertalighetshanteringen enligt Stockholm stads omställningsavtal "Kollektivavtal för hantering av övertalighet vid arbetsbrist inom Stockholms stad". Omställningsavtalet omfattar all tillsvidareanställd personal med undantag för stadens förvaltningschefer. I samband med att avtalet trädde i kraft den 1 januari 2006 inrättades en omställningsenhet inom stadens personalstrategiska avdelning. Enheten ger stöd och service till förvaltningarna i omställningsfrågor som har anknytning till avtalet. På enheten finns även jurister med arbetsrätt som specialitet.

Helt nyinrättade tjänster skall normalt utannonseras internt i "jobba i stan" för att alla anställda i staden ska kunna anmäla intresse. Om en anställd med anledning av den organisatoriska förändringen överförs från en enhet till en annan och på den nya enheten skall utföra samma typ av arbetsuppgifter som tidigare kan en direktinplacering ske d.v.s. utan någon särskild intresseanmälan.

Vårt förslag

1. Den organisatoriska tillhörigheten måste vara tydlig för berörd personal. I de fall stadsdelsförvaltningarna är berörda bör man förbereda en förändring så rektor enbart är chef för skolpersonal och inte för personal inom förskolan. Uppdraget om samverkan mellan förskola och skola skall även fortsättningsvis betonas.
2. Frågor om direktöverföring och tjänstetillsättningar måste hanteras av en mottagarorganisation inför organisationsförändringen.
3. Frågor om övertalighet måste hanteras av nuvarande förvaltningar. Den nya organisationen träder i kraft per 1 juli 2007.

4.10 IT-frågor

Tabell 9: Identifierade frågor inom IT-området

Identifierad fråga	Kommentar
Verksamhetssystemen Hanna och Bosko	Två olika verksamhetssystem med snarlika uppgifter för gymnasie- respektive förskola och grundskola. Särskolan hanteras i båda systemen.
Administrativt nät och EDU-nät	Hanteras i särskilt ärende av stadsledningskontoret.
Drift av EDU-nätet/IT-organisation	Bör utredas. Effektiviseringsmöjligheter.
Skolwebb-lösningar	Två olika lösningar för gymnasie- respektive grundskolan.

IT-ansvaret omfattar idag ansvar för säkerhet, systemansvar/systemförvaltning, nätverksadministration, telefoni och IT-tekniker. I dag är utbildningsförvaltningen systemansvarig för det skoladministrativa systemet Hanna. Välfärd och utbildningsavdelningen⁵ på stadsledningskontoret har haft det samlade ansvaret för Bosko (som avser de två verksamhetsområdena barnomsorg och grundskola). Systemen är parallella för respektive verksamhets behov och med snarlika uppgifter men med olika grad och möjlighet till användaranpassning och anpassning till moderna webblösningar.

Hanna är ett av staden egenutvecklat system medan Bosko infördes 2003. Bosko är upphandlat av Tieto Enator.

På skolorna finns idag dubbla nät för användarna, ett administrativt nät och det s.k. EDU-nätet (skoldatanätet). Idag finns också dubbla fiberanslutningar och blandade

⁵ Enligt stadsledningskontorets tidigare organisation.

drift- och ägandeförhållanden. Frågan om en gemensam infrastruktur, andra ägandeförhållanden och erbjudande om nya tjänster har nyligen uppmärksammats av SISAB och AB Stokab med anledning av behovet av utbytesinvesteringar i utrustning etc. Frågan bereds för närvarande och kommer att behandlas i ett särskilt ärende till kommunstyrelsen, varför inte detta ytterligare berörs i denna utredning. En utgångspunkt för en framtida effektivisering är att hitta kostnadseffektiva lösningar för staden med en gemensam infrastruktur och tydligare standardisering. För detta krävs emellertid att det är verksamhetens behov som utgör utgångspunkten för förändringen och att staden får trovärdighet i gemensamma och standardiserade IT-lösningar.

Vi ser att det redan idag finns stora effektiviseringsmöjligheter med nuvarande förhållanden. Detta gäller i första hand organisation och drift av EDU-nätet. Stadsdelsförvaltningarna hanterar detta olika idag beroende på hur man valt att sköta driften och om man valt att ansluta sig till en av entreprenören erbjuden standardiserad lösning. På stadsdelsförvaltningarna finns IT-tekniker förvaltningscentralt och/eller lokalt på respektive skola. Ingen samordning sker idag med gymnasieskolan.

En annan fråga gäller skolwebb-lösningar (skolportaler) som idag är olika för gymnasieskolan och grundskolan. Under våren 2006 upphandlades Fronter för stadens gymnasieskolor. Införandet pågår nu och skall vara i drift inom loppet av 4-5 månader. Fronter används i bl.a. Helsingfors, Köpenhamn och Oslo. Inom grundskolan används systemet RexNet, vilket ropades av som option för Bosko. Systemen innehåller snarlika funktioner.

På kort sikt finns ingen annan lösning än att systemen finns parallellt, på längre sikt bör funktionaliteten jämföras och staden bör överväga att ha ett gemensamt system oavsett skolform.

Vårt förslag

1. Utbildningsnämnden bör utreda hur IT-teknikerorganisationen bör fungera. Utgångspunkten bör vara att hitta kostnadseffektiva lösningar anpassat till verksamhetens krav.
2. Utbildningsnämnden bör utreda funktionaliteten kring de olika skolportallösningar som finns idag och på sikt överväga att ha ett gemensamt system oavsett skolform.
3. Systemansvaret för Bosko bör utredas.

4.11 Lokaler

I *Tabell 10* redovisar vi samlat de lokalfrågor som vi har identifierat som berörs i samband med omorganisationen. I avsnitt 4.11.1-4.11.3 redovisas frågorna mer i detalj.

Tabell 10: Identifierade lokalfrågor

Identifierad fråga	Kommentar
Hysesavtal	Överföring av avtal.
Uthyrning till olika huvudmän	Olika huvudmän för skola och förskola, fritidsverksamhet etc.
Gemensamma funktioner med andra huvudmän	Gemensam lokalanvändning och uppdelning i förstahandshysesavtal och internhysesavtal.
Kulturskolans behov av lokaler	Samordning.
Strategisk planering	
Ny-, om- och tillbyggnader	Finns möjlighet till samlad överblick/effektivisering.
varav beslutade i KS ekonomiutskott	Genomförs men en översyn görs.
varav beställda för utredning och förslagshandling	Tillfälligt planeringsstopp föreslås, dock ej avseende myndighetsföreläggande.
varav beslut om lokaler för första halvåret 2007	Referensgruppen för lokaler föreslås yttra sig.
Avtal om entreprenader, drift, besiktningar etc.	Överförs till utbildningsnämnden som behöver få överblick.
Behov av nytt IT-lokalstöd	Utredning pågår.
Referensgruppen för skollokaler	Föreslås avvecklas fr.o.m. 2007-07-01.

Utgångspunkterna för lokalanvändningen vid omorganisationen bör vara att:

- eftersträva tydliga ansvarsgränser där förstahandsavtal tillämpas i största möjliga utsträckning.
- förhållandet mellan den hyresgäst som är den dominerande användaren och andra-handshyresgästen måste regleras, vilket kan göras i hyresavtalet.
- uppmuntra ett flexibelt användande av lokaler.
- tydligt uppdrag till båda huvudmännen (stadsdelsnämnderna och utbildningsnämnden) att samarbeta för att nå bästa lokalutnyttjande och

–effektivitet. Det kan t.ex. gälla samarbete mellan förskola/skola och fritidsverksamhet/skola.

Tabell 11: Lokalyta, årshyra och antal avtal avseende lokaler för skol-/utbildningsverksamhet på stadsdelsförvaltningarna och utbildningsförvaltningen

	<i>Kvm</i>	<i>Årshyra</i>	<i>SISAB-avtal</i>	<i>Övriga avtal</i>
Stadsdelsförvaltningarna	1 729 062	1 585 230 402	355	167
varav skola	1 675 030	1 535 987 704	272	101
varav fritidshem	54 032	49 242 698	83	66
Utbildningsförvaltningen	382 935	398 481 505	38	121
varav skola ⁶	355 585	361 092 681	36	51
varav enskilt driven verksamhet ⁷	27 350	37 388 824	2	70
Totalt	2 111 997	1 983 711 907	393	288
varav skola	2 030 615	1 897 080 385	308	152
varav fritidshem	54 032	49 242 698	83	66
varav enskilt driven verksamhet	27 350	37 388 824	2	70

Källa: GLAS

4.11.1 Hyresavtal

Samtliga nu gällande hyresavtal bör ses över och en bedömning göras om vem som är hyresgäst: stadsdelsnämnden avseende förskola, fritidsverksamhet eller utbildningsnämnden avseende grundskola/särskola/skolbarnomsorg. Särskilt bör uppmärksammas där flera användare finns och skolverksamheten är integrerad med annan verksamhet som t.ex. förskola, fritidshem, fritidsgårdar etc. Det är viktigt att den lokaleffektivisering som uppnåtts genom att lokalmässigt integrera förskola och grundskolan även fortsättningsvis kan upprätthållas och utvecklas. Det gäller även i samband med planering och beställning av nya skollokaler som t.ex. Sjästadsskolan i Katarina-Sofia och Beckomberga skolan och Mariehällsskolan i Bromma där förskolan skall inrymmas.

Utöver egna verksamhetslokaler ansvarar idag utbildningsförvaltningen för andrahandsuthyrning av ett 70-tal förskolelokaler till enskilt driven verksamhet. Hyresavtalen har tidigare överförts från stadsdelsförvaltningarna till utbildningsförvaltningen. Erfarenheterna av ett samlat ansvar för andrahandsuthyrningen är positiva. Förskolorna får en likvärdig bedömning, men även p.g.a. att det är möjligt att upprätthålla kunskap om de juridiska förutsättningar som gäller för uthyrning till fristående verksamheter.

⁶ Här ingår lokaler för gymnasium, vuxenutbildning och SFI

⁷ Avser lokaler för enskilt drivna förskolor och skolbarnsomsorg

Ett överförande av grundskolan till utbildningsnämnden innebär att antalet hyresavtal för egen skolverksamhet utökas från 159 avtal till 681, se *Tabell 11*. Därutöver tillkommer andrahandsavtal med enskilt drivna anordnare och ett okänt antal internhyresavtal. En utbyggnad av ett effektivt IT-lokalstöd är nödvändigt för att underlätta avtalshantering, hyresavisering och för att ge bättre överblick över stadens lokaltillgångar, vilket bör leda till mer effektiva lokallösningar såväl inom som mellan förvaltningar.

Frågan om kulturskolans behov och användning av lokaler har uppmärksammats i utredningen. Kommunstyrelsen fattade i maj 2006 beslut om principer för upplåtelse av grundskolans lokaler för kulturskolan. Omorganisationen innebär inte någon förändring i sakförhållandet med undantag att den fortsatta regleringen kommer att ske mellan kulturförvaltningen och den förvaltning som hanterar grundskolefrågor.

Vårt förslag

1. Vi föreslår att SISAB tecknar hyresavtal med stadsdelsnämnderna respektive utbildningsnämnden för de lokaler som respektive huvudman använder. Detta är normalt inga problem när enskilda byggnader/lokaler tydligt kan avskiljas eller avgränsas.
2. I de fall det förekommer integrerad verksamhet d.v.s. när t.ex. skola och förskola delar lokaler och/eller har gemensamma lokaler, vilket vi bedömer är vanligt förekommande, bör principen vara att SISAB tecknar första-handsavtal med den verksamhet som har den dominerande verksamheten i skolan. Andra-handsavtal eller s.k. internhyresavtal tecknas med annan användare. Villkoren regleras i avtalen.
3. Samma som ovan skall gälla när skolan delar lokaler eller har delat nyttjande över olika delar av dagen för annan verksamhet som t.ex. fritidslokaler/fritidverksamhet i stadsdelsförvaltningens regi.
4. Uppdragen till utbildningsnämnden respektive stadsdelsnämnden bör tydliggöras så att det även fortsättningsvis sker en lokalmässig samordning, planering och beställning av lokaler för gemensam användning.
5. Kommunstyrelsens beslut från 2006-05-31 gällande principer för upplåtelse av grundskolans lokaler för kulturskolan skall gälla, även om reglering fortsättningsvis kommer ske med den förvaltning som hanterar grundskolefrågor.
6. Ett nytt IT-lokalstöd införs (utredning pågår inom stadsledningskontoret).
7. Frågan om varför utbildningsförvaltningen skall vara andrahandsuthyrare till enskilda anordnare bör utredas i syfte att renodla förvaltningens lokalbestånd till lokaler för egen regi.

4.11.2 Ny-, om- och tillbyggnader

Beslut om ny- om- och tillbyggnad där utgifterna överstiger 10 mnkr i investeringsutgift eller där hyresökningen överstiger 1 mnkr skall behandlas i referensgruppen för skollokaler innan respektive nämnds beslut om att begära inhyrnings- eller investeringsmedgivande av kommunstyrelsens ekonomiutskott. Mindre investeringar kan nämnderna själv fatta beslut om. Enligt uppgifter från SISAB och stadsledningskontoret har beslut fattats om flera ny-, om- och tillbyggnadsprojekt för skolor som skall genomföras, flera projekt pågår samt ytterligare projekt planeras. Investeringar som är beställda för genomförande uppgår till ca 325 mnkr, vilket innebär en tillkommande hyreseffekt om ca 28 mnkr. Pågående byggnationer omfattar ca 655 mnkr inkl. gymnasieskolan, vilket innebär tillkommande hyror om ca 60 mnkr. Detta motsvarar tillsammans en hyresgenererande investering för ca 980 mnkr och en hyreseffekt om ca 87 mnkr, se *Tabell 12*. Ytterligare projekt för grundskolan har beställts för utredning och förslagshandling omfattande 550 mnkr, vilket innebär en tillkommande hyreseffekt om 45 mnkr. Därtill kommer beställda byggnationer för gymnasierna för ca 110 mnkr, vilket innebär en tillkommande hyra om ca 11 mnkr, se *Tabell 13*.

Tabell 12: Projekt beställt för genomförande och pågående projekt, mnkr

Beställt genomförande	Investering	Hyreskostnad	Kommentar
Abrahamsberg	16,6	1,5	Köksombyggnad
Adolf Fredrik	24,9	2,0	Miljöproblem och verksamhet
Blackeberg	15,2	1,4	Kök- och matsal
Blommensberg	13,9	1,5	Ombyggnad kök och matsal inkl. matsalspaviljong
Hässelbygård	17,9	1,6	Biblioteket
Hässelbygård	8,0	0,9	Kök
Hökarängen	12,3	1,0	Verksamhetsombyggnad
Loviselund	14,6	1,4	Köksombyggnad
Nockebyhov	5,7	0,5	Nybyggnad av kök/matsal
Smedslätt	22,6	2,1	Tillbyggnad ca 1400m2. Tennhjärtat 11
Söderberga	174,0	14,0	Beckomberga, inkl. förskola, hyran endast skoldelen
Summa beställt	325,7	27,9	
Produktion pågår	Investering	Hyreskostnad	Kommentar
Katarina Norra	4,5	0,5	Ombyggnad av kök
Sjöstads	180,0	18,0	vt 07, inkl. förskola, uppskattad investeringskostn
Smedshagen	135,5	5,9	Hyrestillägg, engångskostnad samt möbler
Sundby	20,2	1,9	Idrottshall, klar nov 2007
Aspudden	8,5	0,8	Integrerad fth/fritidsgård egen byggnad, vt 07
Årstadal	65,9	6,3	Etapp 2 - ht 08
Gröndal	4,0	0,5	Köksombyggnad hus B, pågår klart fr ht 07
Sturebyskolan	12,0	1,5	Kök, Vt 07
Hässelby Strand	19,8	2	Gymn ht 08
Bromma Gy	125,1	5,5	Gymn verksamhet och ventilation
Zinken	68,0	5,9	Gymn
Kärrtorp	12,0	1	Gymn vt 07
Fordonstekniska		9,5	Gymn start ht 2007 – Huddinge
Summa pågående	655,5	59,3	
Totalt beställt och pågående	981,2	87,2	

Källa: SISAB

Tabell 13: Av stadsdelsförvaltningarna beställda projekt för utredning och förslagshandling

Grundskola	Investering	Hyreskostnad	Kommentar
Alvik	28,0	2,5	Hus A
Aspudden	10,0	1,0	Kök och matsal
Mariehäll (Annedal/Baltic)	182,0	13,5	Ny skola/förskola i Bällsta - hyran endast skola
Elinsborg	8,0	0,7	Kök och matsal
Engelbrekt	28,6	2,9	Etapp 2 Ombyggnad inför arbetslag
Högalid	20,0	2,0	Kök, entre, tillgänglighet
Johan Skytte	5,0	0,5	Underhåll av kök + vent hela skolan
Lillholm	8,3	0,5	Hus A och B inkl. vent
Lillholm	10,1	1,0	Ombyggnad kök o matsal
Skönstaholm	12,2	2,0	Kök
Vällingby	41,2	3,6	Kök och matsal
Vällingby	11,0	0,8	Tillgänglighet
Ålsten	9,5	1,0	Kök och matsal
Västbodaskolan	8,0	0,8	Kök o matsal
Fagersjöskolan	11,8	1,2	Kök o matsal
Vinsta	7,0	0,6	Kök matsal, ev 2008
Grimsta	15,0	1,5	Tillgänglighet
Rågsved	1,0	0,1	Kök- kyl o frys
Sundby	9,0	0,9	Utbyggnad matsal - bibliotek mediatek -klart ht 08
Snösätra	2,0	0,2	Uppskattad kostnad – disk soprum
Akallaskolan	118,9	7,9	
Summa grundskola	546,6	45,2	
Gymnasier	Investering	Hyreskostnad	Kommentar
Östra Real	7,8	0,8	Vt 08
Lindeparken	52,0	5,0	Ht 09
Farsta	10,0	1,0	Ht 08
Fr Schartau	10,0	1,0	
S:t Göran	30,0	3,0	Vt 11
Summa gymnasier	109,8	10,8	
Totalt grundskola och gymnasier	656,4	56,0	

Källa: SISAB

Som framgår av *Tabell 13* ingår i uppgifterna ovan en ny skola i Bällsta, Bromma stadsdelsförvaltning.

I utredningen har uppmärksammats att problem kan uppstå för de investeringar där utgifterna understiger 10 mnkr, för vilka stadsdelsnämnderna själva kan fatta beslut. Det finns en risk att stadsdelsnämnderna inte fattar beslut med följd att besluten fördröjs och att kostnaderna totalt sett kan bli högre för staden genom att t.ex. Arbetsmiljöverket vitesförlägger åtgärder. Andra exempel som uppmärksammas är att stadsdelsförvaltningarna inte säger upp och lämnar lokaler för att förtäta i andra skolor eftersom det ibland kan innebära kostnader för renoveringar, kompletteringar etc. För Stockholms stad kan det innebära att andra investeringar som t.ex. markexploatering och planering för bostadsbebyggelse senareläggs.

Det är rimligt att utbildningsnämnden får möjlighet att ompröva beslut om ny-, om- och tillbyggnader när en samlad överblick fås genom att lokaler för såväl grundskola som gymnasier fortsättningsvis hanteras i ett sammanhang. Samtidigt måste nu pågående förändringar som bedöms som ekonomiskt försvarbara eller som genomförs p.g.a. myndighetskrav fortsätta.

Enligt budget 2007 skall fortsättningsvis samråd ske med stadsledningskontoret i alla ärenden innan beslut fattas i egen nämnd.

Vårt förslag

1. Planering/projektering/genomförande av de ny-, om- och tillbyggnader av lokaler med investeringsmedgivande från kommunstyrelsens ekonomiutskott eller genomförandebeslut i nämnd bör i huvudsak kunna fortsätta.
2. Andra ny-, om- och tillbyggnader av lokaler som planeras bör i huvudsak omfattas av ett tillfälligt planeringsstopp i syfte att ge utbildningsnämnden rådrom för en samlad lokalbedömning. Stoppet kan inte tillämpas strikt då t.ex. pågående projekt som bl.a. initierats av myndighetskrav (Arbetsmiljöverket etc.) måste få fortgå.
3. Ombyggnader skall föras som hyrestillägg till respektive nyttjare. Det innebär att SISAB skall bistå förstahandshyresgästen med att fördela kostnader som kan ligga som underlag för internhyresavtal.
4. Under första halvåret 2007 föreslås referensgruppen för skollokaler genom en förenklad beredning få möjlighet att yttra sig i samband med förändringar av lokalbeståndet för grundskolor i stadsdelsförvaltningarna även gällande investeringar understigande 10 mnkr.
5. Referensgruppen för skollokaler avvecklas fr.o.m. 1 juli 2007
Stadsledningskontoret bör därmed få ett större ansvar för lokalsamordning i staden.

4.11.3 Övriga lokalfrågor

I lokalhållningen förekommer ett antal aktiviteter/tjänster knutna till drift och underhåll m.m. Olika avtal finns för, larm, bevakning, TV, tele, mediaförsörjning (el, vatten, värme), tillsyn (t.ex. besiktningar av kokgrytor, brandskydd, säkerhetsbesiktning av idrottsredskap, besiktning av lekplatssäkerhet m.m.), fastighetsskötsel (reparationer och service av anläggningar) och byggnation (för verksamhetsanpassningar och underhållsansvar).

Vidare kan finnas rena driftentreprenader, t.ex. mathållning och städning och sophämtning.

Vårt förslag

1. Avtal för sådana aktiviteter/tjänster som beskrivs ovan skall föras över till utbildningsnämnden och gås igenom i samband med att hyresavtal överlämnas.
2. Stadsdelsnämnderna ansvarar för att motparten informeras om det ändrade huvudmannaskapet.

4.12 Övriga frågor

I utredningen har vi identifierat flera andra frågor som berörs av organisationsförändringen. Dessa redovisas i *Tabell 14*.

Tabell 14: Övriga frågor som identifierats

Identifierad fråga	Kommentar
<i>Administration</i>	
Olika lokala dokument/planer i förvaltningarna utifrån stadens styrdokument, strategier och policies	Måste samordnas när dokument från 18 stadsdelsnämnder skall gälla en ny huvudman: utbildningsnämnden.
Tillsyn/internkontroll/egenkontroll	Hanteras av regionerna/skolorna.
Myndighetsfrågor t.ex. Skolverket, Arbetsmiljöverket etc.	Hanteras av regionerna.
Remisshantering och ärendehantering	Övertas av regionerna eller en av regionerna.
<i>Verksamhetsfrågor</i>	
VFU/LHS	Föreslås hanteras av regionerna.
Skolutveckling	Hanteras av skolorna och regionerna.
ILS och kvalitetsarbetet	Alla organisatoriska nivåer involveras.
"Sommaransvaret" för 6-åringar	Föreslås utredas.
Förberedelseklasser	Föreslås kartläggas och utredas.
Kollo	Ansvaret föreslås bli kvar på stadsdelsförvaltningarna.
Projekt	Kartläggs, prövas och bedöms om fortsatt verksamhet.
Navigatorscentra	Överförs till utbildningsnämnden och utreds.
Läsårstider	Ansvar för läsårstider läggs förvaltningscentralt eller regionalt inom ramtiden.
Sommarskolor	Samordnas regionalt.
Statsbidraget 100 skolor – 1 000 resurspersoner	Ställning behöver tas till fortsatt fördelning av statsbidrag.
Utvecklingsprojekt som t.ex. NTA	Föreslås utredas.

Dessa frågor kommenteras kortfattat i det följande.

Flera frågor som idag kan hänföras till administration och som i huvudsak utförs av stadsdelsförvaltningarnas avdelningar för Barn och ungdom men också av skolorna bör fortsättningsvis hanteras av regionerna respektive skolorna.

I stadsdelsnämnderna finns idag olika lokala styrdokument och tillämpningar av stadsgemensamma policyfrågor. Det kan t.ex. gälla:

- arbetsmiljöpolicy
- kränkande behandling
- friskvård på jobbet
- lokala samverkansavtal
- avgifter i skolan för klassresa, studieresa, utflykter etc.
- fria skolkort under dagtid för elever
- riktlinjer för antagning av barn till förskoleklass
- riktlinjer för fritidsklubbar
- mottagande i skolan av barn till diplomater
- lokala Tobak-, Alkohol- och Narkotikapolitiska program

En samordning behöver ske av dokument av denna karaktär.

Även lokala delegationsordningar och attestlistor kan behöva ses över.

I utredningen har vi uppmärksammat flera frågor som rör tillsyn och egenkontroll. När det gäller egenkontroller handlar det t.ex. om:

- det systematiska arbetsmiljöarbetet
- det systematiska brandskyddsarbetet
- egenkontroll gällande livsmedelshantering

Myndighetsfrågor kan t.ex. gälla förelägganden från Arbetsmiljöverket, personalkränkningssärenden från Arbetsmiljöverket samt elevkränkningssärenden från Skolverket.

Arbetet med kvalitetsarbetet och ILS måste överföras till utbildningsnämnden. Vi ser emellertid inte att det kan bli någon större förändring jämfört med idag. Ansvar på utbildningsnämnden kommer att finnas på alla organisatoriska nivåer: på skolan, på regional nivå och förvaltningscentralt som samtliga säkerställer att kvalitetsredovisning samt styrning och uppföljning sker enligt ILS. Regionalt bör finnas ansvar för dialog och uppföljning samt sammanställning av skolornas kvalitetsredovisningar. Förvaltningscentralt måste en sammanställning ske för hela staden.

Stockholms stad har ett samverkansavtal med Lärarhögskolan om s.k. verksamhetsförlagd utbildning (VFU) för Lärarhögskolans studenter. Dessutom har flertalet stadsdelsförvaltningar tecknat ett kompletteringsavtal med Lärarhögskolan, som innebär ett utökat ansvar för bl.a. ledning av basgrupper. Verksamheten är omfattande och stadsdelsnämnderna, som var och en utgör s.k. partnerområden, ansvarar idag för den praktiska hanteringen och viss utbildning i form av basgruppsdagar och partnerområdesdagar.

Verksamheten är omfattande och stadsdelsnämnderna, som var och en utgör s.k. partnerområden, ansvarar idag för den praktiska hanteringen.

Det s.k. "sommaransvaret" för förskolebarn som lämnar förskolan per sista juni och senare i augusti samma år börjar förskoleklass/skolbarnsomsorg har länge diskuterats. Praktiskt har frågan lösts verksamhetsmässigt och finansiellt genom att verksamheterna tillhört samma huvudman, nämligen stadsdelsnämnden. När huvudmannaskapet nu delas, bör frågan få sin formella lösning.

Ansvar för nyanlända barn och ungdomar och verksamheter inom s.k. basgrupper och förberedelseklasser ligger idag på stadsdelsnämnderna. Som med de särskilda undervisningsgrupperna, sker samarbete och samfinansiering av flera stadsdelsnämnder. Frågan måste utredas närmare.

Idag ansvarar stadsdelsförvaltningarna för koloniverksamheten (kollo) för skolbarn. Ingen förändring föreslås tills vidare.

Flera lokala projekt pågår där skolan i samarbete med socialtjänsten och/eller andra parter, även externa, finns involverade. Exempel på sådana projekt är t.ex. Komet, Art, vandrande skolbuss och språkutveckling (t.ex. Spånga-Tensta modellen).

Skollagen förtydligar sedan 1 juli 2005 kommunernas uppföljningsansvar för icke skolpliktiga ungdomar upp till 20 år. För Stockholms del är det stadsdelsnämnderna som har uppföljningsansvaret för ungdomarna i stadsdelsnämndsområdet. Syftet med ändringen är att kommunerna skall erbjuda ungdomar som saknar sysselsättning lämpliga individuella åtgärder. Kommunfullmäktige beslutade i januari 2006 att två regiongemensamma navigatorcentra inrättas för att klara uppföljningsansvaret.

Navigatorcentra Nord omfattar de åtta nordliga stadsdelsnämnderna. Ansvarig för regionen är Kungsholmens stadsdelsnämnd. Navigatorcentra Syd omfattar Södermalm och de södra stadsdelsnämnderna. Maria-Gamla stans stadsdelsnämnd är ansvarig.

Idag har utbildningsförvaltningen uppdrag att ge förslag till ramtider för läsårstider. Inom denna ram fastställer stadsdelsförvaltningarna datum för läsårstider för sina respektive skolor, vilket idag är olika i stadsdelsförvaltningarna.

Flera skolor anordnar sommarskolor för elever. Många av dessa sommarskolor samordnas idag på stadsdelsförvaltningarnas barn- och ungdomsavdelningar. Fortsättningsvis bör samordningen ske regionalt.

I vårpropositionen 2006 presenterades satsningen "100 skolor – 1 000 resurspersoner". Stockholm har beviljats statsbidrag motsvarande 12 mnkr under 2006. Beslutet från myndigheten för skolutveckling innebär också att Stockholms stad beviljas medel för åren 2007 och 2008 med 24 mnkr per år under förutsättning att motsvarande belopp skjuts till av kommunen.

I stadsdelsförvaltningarna pågår flera utvecklingsprojekt som t.ex. Naturvetenskap och Teknik för Alla (NTA) där 13 stadsdelsförvaltningar kommit överens om gemensamt ansvar och resurser. Andra projekt är Stockholmskällan, Språkforskningsinstitutet i Rinkeby och samordning och uppföljning av utvecklingsdialogerna som pågår med myndigheten för skolutveckling. Ansvaret för detta måste utredas. Enligt vår uppfattning är det rimligt att frågor om utveckling hanteras så lokalt som möjligt. En överordnad samordning, funktion för stöd och initiering kan emellertid behövas. Kommande eventuella nationella satsningar måste också hanteras.

Vårt förslag

1. I huvudsak övertas de administrativa uppgifter som idag utförs av förvaltningscentral personal på stadsdelsförvaltningarnas barn- och ungdomsavdelningar av regionerna i den nya föreslagna organisationen.
2. Policydokument som idag finns på stadsdelsnämnderna måste kartläggas och samordnas för att säkerställa likabehandling inom staden.
3. Ansvaret för VFU förs till regionerna.
4. Frågan om "sommarsansvaret" för barn som slutar förskolan den sista juni och som börjar förskoleklass/skolbarnsomsorg först i slutet av augusti bör utredas och mer formellt lösas när två huvudmän ansvarar för verksamheterna.
5. Det verksamhetsmässiga och finansiella ansvaret för förberedelseklasserna bör utredas.
6. Pågående projekt som idag hanteras på stadsdelsnämnderna måste kartläggas, bedömas och utvärderas innan ställning tas till om verksamheten skall fortsätta.
7. I enlighet med budget 2007 överförs ansvaret för de två navigatorscentra Nord och Syd från Kungsholmens respektive Maria-Gamla stans stadsdelsnämnd till utbildningsnämnden. Verksamheten bör utvärderas.

8. Läsårstider fastställs tidigt på året och bör enbart omfatta läsåret 2007/2008 i avvaktan på en prövning om staden skall ha samma datum för alla skolor eller om detta bör avgöras förvaltningscentralt eller regionalt inom läsårstidsramen.
9. Inom regionerna kan flera samordningsuppgifter läggas t.ex. sommarskolor, fält- och naturskolor etc.
10. Stockholms stad behöver ta ställning till medfinansiering och fördelning av statsbidraget "100 skolor – 1 000 resurspersoner" avseende åren 2007 och 2008.
11. Det organisatoriska ansvaret samt eventuella resurser för utvecklingsprojekt som t.ex. NTA bör utredas.

5 Förslag till organisatoriska förändringar

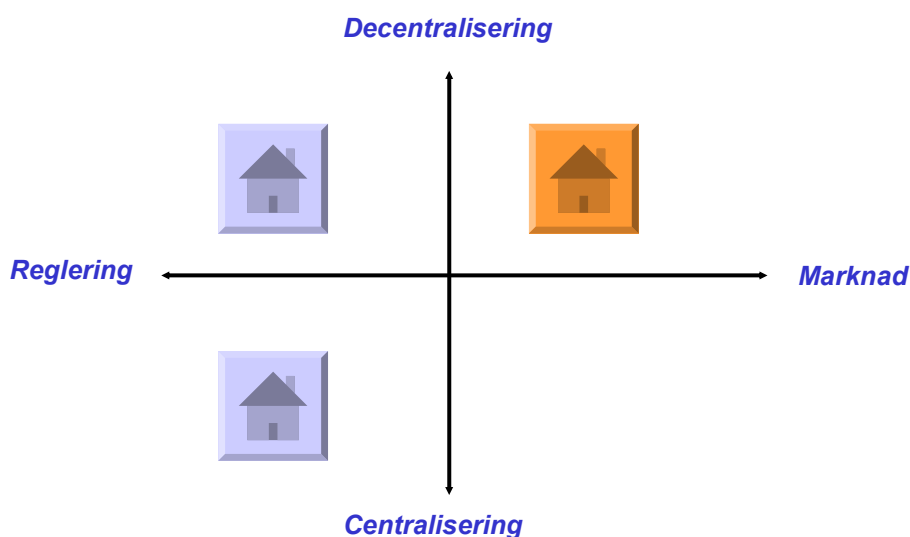
5.1 Utgångspunkter

Som utgångspunkt för överväganden om den organisatoriska förändringen har vi utgått från följande punkter:

- Hanterbara enheter
- Mer självständiga skolor
- Effektiv resursanvändning
- Likvärdiga villkor för kommunal skola och friskola
- Mer marknadsmässiga förutsättningar - öka möjligheten att upphandla tjänster och öka valfriheten
- Regionalt samarbete mellan kommunens skolor och friskolor

Skol- och utbildningsområdet är ett område som genomgått stora förändringar från en starkt centraliserad verksamhet med statlig detaljreglering till en decentraliserad organisation med marknadsliknade förutsättningar med självständiga skolor/fristående skolor som utifrån målstyrning har varierad inriktning och olika pedagogiska arbetssätt. Detta kan illustreras i följande figur.

Figur 1: Utvecklingen från starkt reglerad och centraliserad verksamhet till decentraliserad och målstyrd skola.



Källa: Modellidé Staffan Enquist

Inom området finns såväl statlig som kommunal styrning genom olika styrdokument.

Inom Stockholms stad ansvarar stadsdelsnämnderna för grundskoleverksamheten alltsedan stadsdelsnämndsreformen 1997. Dessförinnan organiserades grundskolan och gymnasieskolan under en gemensam skolförvaltning.

5.2 Självständiga skolor

Vårt förslag om organisation och dimensionering utgår från att skolorna skall bli mer självständiga. Av budget 2007 för Stockholms stad framgår att de kommunala skolornas frihet och ansvar skall stärkas. Där betonas att en större del av skolornas resurser direkt fördelas till skolorna genom en höjd skolpeng men också att det är de professionella, d.v.s. rektorer och lärare, som skall avgöra hur målen skall nås.

I budgeten betonas också att rektor och skolledning spelar en avgörande roll för skolans pedagogiska utveckling. En pedagogisk ledare ansvarar för skolans resultat samt för uppföljning och åtgärder för att förbättra resultatet. Enligt budgeten skall rektors roll förtydligas.

Med självständiga skolor menar vi:

- Stort ekonomiskt ansvar – mer av skolans resurser skall fördelas direkt till skolorna genom en höjd skolpeng.
- Tydligt uppdrag från/avtal med ägaren (kommunfullmäktige) till utföraren/den enskilda skolan. Uppföljningsansvaret från ansvarig förvaltning skall ta sin utgångspunkt i en ökad självständighet.
- Ansvar för personalfrågorna inkl. kompetensutveckling för skolans personal.
- Stort ansvar för barn i behov av särskilt stöd.
- Ansvar för inskrivning av grundskole- och särskoleelever.
- Elevens hemskola har ansvar för skolpliktsbevakningen.
- Rektorerna skall styra över sin egen organisation och tillsättning av biträdande rektor och all annan personal som är verksam i skolan.
- Ansvaret för verksamheten omfattande stöd från psykologer, specialpedagoger och SYV.
- Skolorna erbjuds möjlighet att regionvis samordna vissa resurser som psykolog, specialpedagog och SYV, resurser för särskolan, barn i behov av särskilt stöd och särskilda undervisningsgrupper.
- Samordning med socialtjänsten sker via den enskilda skolan och inte genom att en organisatorisk funktion byggs upp på den nya förvaltningen.

En större självständighet kan innebära att det administrativa stödet på skolorna kan behöva förstärkas. Omfattningen av detta stöd och/eller hur det skall organiseras bör avgöras av varje enskild rektor. Det förutsätter att mer av skolpengen fördelas till den enskilda rektorn enligt första punkten ovan.

En större självständighet innebär också att överordnade organisatoriska nivåer inte blir för omfattande och alltför detaljstyrande.

5.3 Två huvudalternativ

Det finns i två huvudalternativ för hur grundskolan/särskolan/skolbarnsomsorgen skall organiseras under en gemensam utbildningsnämnd:

1. En förvaltning
2. Två förvaltningar: en gymnasieförvaltning och en grundskoleförvaltning

I det följande redovisar vi fördelar med de olika organisationsalternativen. De fördelar som finns med den ena lösningen kan generellt ses som en nackdel med den andra lösningen.

Generellt gäller för båda alternativen att den nya organisationen inte får bli alltför hierarkisk och detaljstyrande utan lämna utrymme för mer självständiga skolor. Det är detta som måste utgöra utgångspunkten för organisationen.

5.3.1 Alternativ 1: En förvaltning

Alternativet utgår från att det under utbildningsnämnden inrättas en förvaltning. De fördelar vi ser med en sådan lösning är:

- Sammanhållet ansvar för skolverksamheten med grundskola och gymnasium sammantaget.
- Helhetssyn på skolfrågorna.
- Samordningseffekter.
- Tydligt ansvar såväl ur ett politiskt som ur ett medborgarperspektiv.
- Större möjlighet till effektivisering genom att inte ha dubbla funktioner.
- Undviker att det utvecklas ett köp-/säljförhållande för gemensamma funktioner mellan två förvaltningar.

5.3.2 Alternativ 2: Två förvaltningar

Alternativet utgår från att det under utbildningsnämnden inrättas två förvaltningar:

1. en gymnasieförvaltning
2. en grundskoleförvaltning

De fördelar vi ser med en uppdelning i två förvaltningar är följande:

- Mer greppbar organisation.
- Grundskolan och gymnasieskolan har olika uppdrag och förutsättningar, vilket kan hållas isär.
- Tydliggör uppdraget och ansvarsområdena på en nivå närmare elever och skolenheter.
- Plattare organisation – färre organisatoriska led.
- Behåller grundskolans identitet.
- Åldersstyrd organisationsform (förskolan, grundskolan/obligatoriska sarskolan och gymnasieskolan/gysär kommer att finnas i tre skilda förvaltningar).

5.4 Förslag till regionindelning

Oavsett vilket av de två huvudalternativen som väljs, föreslår vi en indelning i regioner⁸. Förslaget om indelning i regioner utgår från följande utgångspunkter:

- Åstadkomma hanterbara enheter.
- Nätverk kan bildas och samordning kan ske.
- En regional indelning är en förutsättning för att kunna länka ihop de gemensamma uppdrag som skolor och stadsdelsförvaltningar har.
- Skolplaneringsfrågorna blir hanterbara.
- Regionerna får inte bli större än att samarbete, styrning och uppföljning blir gripbart men heller inte mindre än att effektiviseringar kan uppnås.

Det är viktigt att betona att en inriktning mot allt mer självständiga skolor innebär att överordnade organisatoriska nivåer inte blir för omfattande och alltför detaljstyrande.

⁸ Hädanefter används begreppet regioner och regionchef för att illustrera den organisatoriska nivån. Slutligt val av begrepp och titlar måste avgöras av ansvarig nämnd/förvaltning.

Vi föreslår en indelning i tre regioner enligt följande:

- Region 1 norra/västra Stockholm
- Region 2 centrala Stockholm
- Region 3 södra Stockholm

Tabell 15: Antal skolenheter respektive resultatenheter

Stadsdelsförvaltning	Antal skolor	Antal resultatenheter	Region	Summa RE per region
Kista	10	10	1	46
Rinkeby	5	3	1	
Spånga-Tensta	11	8	1	
Hässelby-Vällingby	14	13	1	
Bromma	15	12	1	
Kungsholmen	7	4	2	
Norrmalm	8	7	2	25
Östermalm	6	4	2	
Maria-Gamla stan	7	5	2	
Katarina-Sofia	5	5	2	
Enskede-Årsta	7	7	3	
Skarpnäck	8	5	3	42
Farsta	11	8	3	
Vantör	7	6	3	
Älvsjö	8	2	3	
Liljeholmen	6	6	3	
Hägersten	5	4	3	
Skärholmen	5	4	3	42
Summa	145	113		

Skälen till en indelning i tre regioner utgår från följande utgångspunkter:

- Färre regioner kan innebära att skolorna utvecklas mer självständigt.
- Betydligt färre centrala enheter än idag (3 istället för 18).
- Detaljstyrningen kan hållas rimlig (blir förmodligen större med fler regioner).
- Effektiv organisation och liten administrativ överbyggnad.
- Styrbart för nämnden och förvaltningschefen.
- Möjligt att ha kunskap om området.
- Möjligt för regionchef att utöva såväl styrning/ledning som stöd/support.
- Färre gränsproblem (jämfört med de idag 18 stadsdelsförvaltningarna som utgör självständiga planeringsområden).

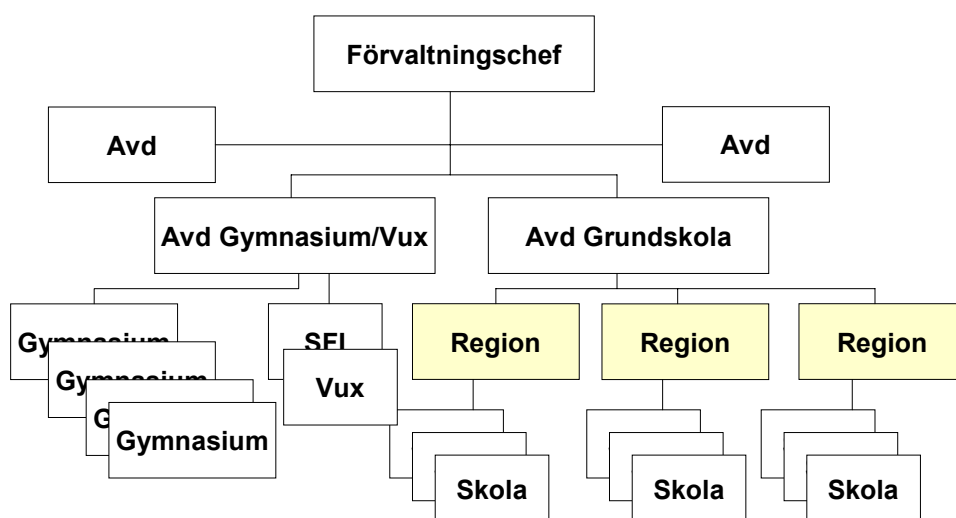
- Ju större överbyggnad desto större är risken för att regionerna blir "självstyrande" och att man bygger upp egna skolvärldar inom respektive region.

5.4.1 Regionindelning med eller utan överordnad grundskoleavdelning

Beroende på vilket av huvudalternativen som väljs, måste frågan om en grundskoleavdelning prövas.

Om huvudalternativ 1 väljs, d.v.s. en förvaltning föreslår vi att en överordnad grundskoleavdelning inrättas enligt följande schematiska illustration⁹ i *Figur 2*.

Figur 2: Organisationsmodell med en förvaltning och en grundskoleavdelning



2

⁹ I figur 2-4 redovisas enbart en schematisk bild över den nuvarande utbildningsförvaltningen, som idag består av tre avdelningar: förvaltningsavdelningen, utbildningsavdelningen och uppdragsavdelningen. Förenkling har gjorts för att jämförelse skall underlättas med grundskoleverksamheten. Gemensamma funktioner redovisas inte i dessa figurer utan har enbart markerats med ordet Avd.

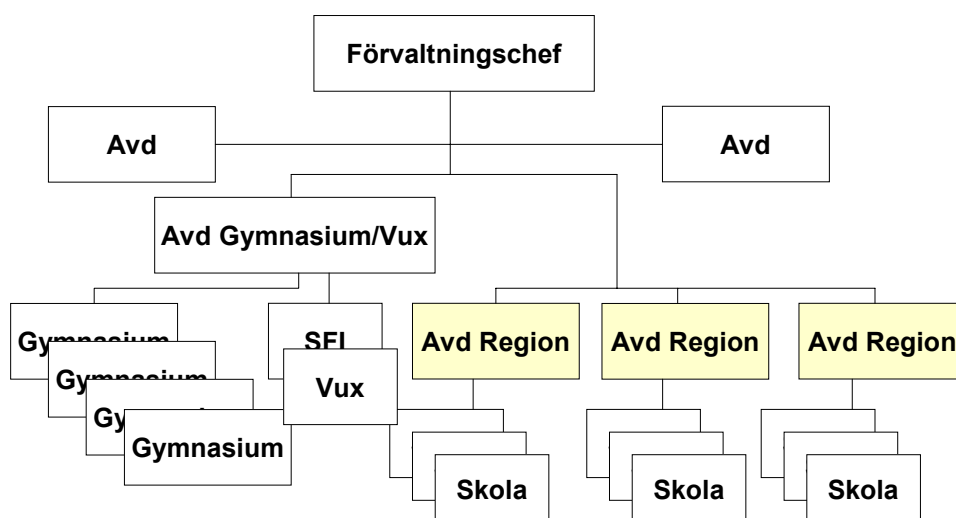
De viktigaste skälen till detta alternativ är:

- Tydligt utpekat ansvar för grundskolan motsvarande det som idag finns på utbildningsförvaltningens utbildningsavdelning, som ansvarar för gymnasieverksamheten.
- En förvaltning förutsätter att ansvaret fördelas mellan fler nivåer med hänsyn till den omfattande verksamheten.

En nackdel som vi ser med en sådan lösning är emellertid att det skapas ytterligare ett organisatoriskt led jämfört med hur skolan idag organiseras på stadsdelsnämnderna.

Ett alternativ skulle vara att regioncheferna direkt organiseras under förvaltningschefen. Regioncheferna får rollen av förvaltningschefens regionala företrädare utan mellanliggande organisatoriska led, se *Figur 3*.

Figur 3: Organisationsmodell utan grundskoleavdelning.

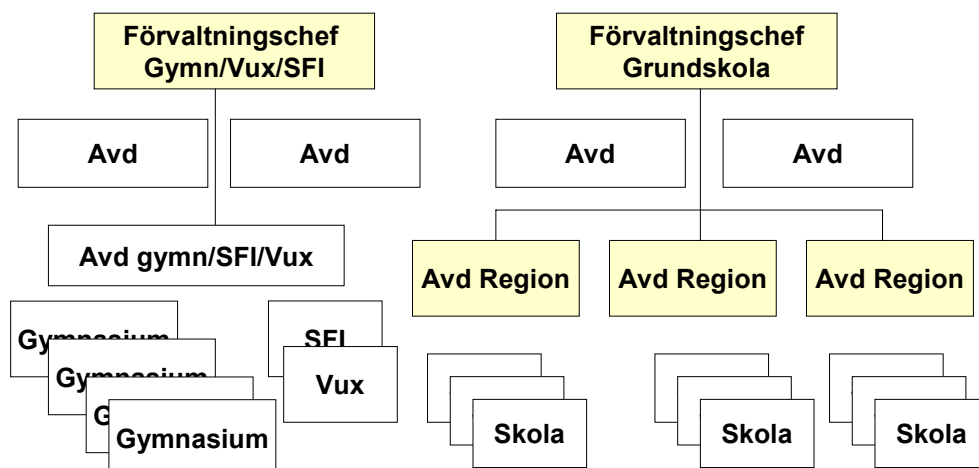


8

Vi tror att nackdelen med detta alternativ överväger fördelarna med hänsyn till att frågor om ledning och styrning blir otydligare.

Om huvudalternativ 2 väljs, d.v.s. två förvaltningar, föreslår vi en regionindelning utan överordnad grundskoleavdelning enligt *Figur 4*.

Figur 4: Organisationsmodell utan grundskoleavdelning



10

De viktigaste skälen till detta alternativ är följande:

- Plattare organisation, färre organisatoriska led.
- Likvärdig organisationsprincip som på gymnasieområdet där gymnasieskolorna organisatoriskt direkt finns under den nuvarande utbildningsavdelningen på utbildningsförvaltningen.
- Självtändigheten betonas på region- och skolnivå.
- Den administrativa och verksamhetsledningen kommer närmare verksamheten (skolorna).

5.4.2 Uppgifter för en grundskolechef

Uppgifterna för en grundskolechef kan sammanfattas enligt följande:

- Uttolkare av skolpolitiken, mål och uppdrag.
- Stadsövergripande ansvar för grund-, sär- och skolbarnsomsorgsfrågor.
- Styrning och uppföljning av stadens grundskoleverksamhet via regionerna.
- Övergripande utvecklingssatsningar.

- Övergripande ekonomiskt uppföljningsansvar via regionerna.
- Övergripande strategiska frågor.
- Arbetsledaransvar för regioncheferna.
- Samordningsfrågor t.ex. mellan grundskole- och gymnasieverksamhet.
- Omvärldsorientering.

5.4.3 Uppgifter för en regionchef

Uppgifterna för en regionchef kan delas in i två huvudsakliga uppgifter som styrning och ledning samt stöd och support enligt följande:

Styrning och ledning

- Chefsansvar för rektor (utvecklingssamtal, lönesamtal, kompetensutvecklingen) med stöd av en funktion som vi föreslår skall finnas förvaltningscentralt.
- Ansvar för rekrytering/avveckling av rektor med stöd av den funktion som vi föreslår skall finnas förvaltningscentralt.
- Verksamhetskontroll, tillsyn och uppföljning och annat administrativt arbete.
- Skolornas kvalitetsarbete måste följas upp och sammanställas regionalt. Dialog enligt stadens kvalitetsmodell sker regionalt.
- VFU-samordning i förhållandet till Lärarhögskolan och skolorna.
- Ekonomisk uppföljning.

Stöd och support

- Stöd och support i myndighetsfrågor (kontakter med Arbetsmiljöverk, Skolverket etc.).
- Hjälp och stöd till rektor t.ex. konflikthantering, personalhantering, föräldrakontakter etc.
- Erbjudande om samordning av psykologstöd och specialpedagoger.
- Erbjudande om samordning av särskoleresurser och insatser för barn i behov av särskilt stöd samt samverkan med landstinget inom ramen för BUS-samarbetet.

- Erbjudande om samordnade upphandlingar.
- Andra samordningsuppgifter t.ex. sommarskolor etc.

5.5 Gemensamma funktioner

Vi har identifierat ett antal funktioner som av effektivitetsskäl bör samordnas oavsett vilket huvudalternativ som väljs. Dessa funktioner är:

- Chefsrekrytering och ledarutveckling
- Enskilt driven och fristående verksamhet
- Utvärdering och inspektion
- Lokaler
- Särskola och barn i behov av särskilt stöd

Organisatoriskt finns idag dessa verksamheter på följande enheter och avdelningar vid utbildningsförvaltningen.

Tabell 16: Verksamhet, enhet och avdelning

Verksamhet	Enhet	Avdelning
Chefsrekrytering och ledarutveckling	Avdelningsövergripande	Utbildningsavdelningen
Enskilt driven verksamhet	Enheten för enskilt driven och fristående verksamhet	Förvaltningsavdelningen
Inspektion	Enheten för inspektion	Förvaltningsavdelningen
Särskola, mottagning och behovsplacering	Enheten för information och intagning	Förvaltningsavdelningen
Lokaler, hyresavtal och förvaltningslokaler	Stabsenheten	Förvaltningsavdelningen
Lokaler, utbildningslokaler	Planerings- och utvecklingsenheten	Utbildningsavdelningen

I de följanden avsnitten 5.5.1-5.5.5 kommenterar vi detta närmare.

5.5.1 Chefsrekrytering och ledarutveckling

Enligt budget 2007 betonas att rektor och skolledning spelar en avgörande roll för skolans pedagogiska utveckling. Rektors roll skall förtydligas. Enligt samma principer som för rektorer inom gymnasieskolan, föreslås enligt budget 2007 rektorer i grundskolan anställas med tidsbegränsade förordnanden.

Vi föreslår att den verksamhet som idag bedrivs på utbildningsförvaltningen med chefsrekrytering och ledarutveckling bör utvidgas och också omfatta grundskolans rektorer och övrig skolledning.

I utredningen har också uppmärksamats behovet av en sammanhållande och förvaltningscentral funktion för kompetensutveckling omfattande introduktionsutbildning, ledarskapsutbildning och fördjupningsutbildning för rektorer och skolledning.

Vårt förslag

1. Nuvarande verksamhet med chefsrekrytering och ledarutveckling på utbildningsförvaltningen bör också omfatta grundskolan.
2. Ansvar för frågorna hålls samman under en gemensam ledning på en ny administrativ avdelning, se avsnitt 5.7.

5.5.2 Enskilt driven och fristående verksamhet

Vi föreslår att enskild regi skiljs från kommunal egen-regi och att ytterligare ett steg tas för att markera detta. Idag sorterar frågorna under en enhet på förvaltningsavdelningen vid utbildningsförvaltningen.

Vårt förslag

1. En avdelning för enskilt driven och fristående verksamhet inrättas.

5.5.3 Utvärdering och inspektion

I regeringens budgetproposition aviseras att Skolverket kommer att genomföra tätare inspektioner (med treårsintervaller). Detta kan komma att påverka inriktning och omfattning av stadens egen inspektionsverksamhet. Idag finns 19 tjänster, varav två är vakanta, på enheten för inspektion på utbildningsförvaltningens förvaltningsavdelning.

I budget 2007 för Stockholms stad betonas vikten av lika villkor för kommunal och fristående förskole- och skolverksamhet. Stadens inriktning är att de fristående skolorna skall delta i stadens uppföljnings- och utvärderingssystem, som en del i arbetet med att skapa likvärdiga villkor för olika skolverksamheter. Redan idag omfattas med något undantag de fristående skolorna av inspektionsverksamheten.

I budgeten 2007 betonas också att stor vikt skall läggas vid kunskapsförmedling, resultatuppföljning och betygssättning. En rättvis betygssättning är viktig, samma kunskaper skall inte bedömas annorlunda vid olika skolor.

Inom ramen för Kompetensfonden har projektet "Likvärdig bedömning och betygssättning" bedrivits. I projektet har frågor om likvärdig bedömning och betygssättning, mål och betygskriterier i kursplanerna konkretiserats. Projektet föreslår en utveckling mot en ökad likvärdighet när det gäller bedömning och betygssättning i stadens skolor. Vidare föreslås att det sker en uppföljning och att sambandet mellan grundskolebetyg och gymnasiebetyg sker varje år. Erfarenheterna med projektet bör enligt vår uppfattning tas till vara.

Vårt förslag

1. En ny avdelning inrättas för utvärdering och inspektion.
2. Hit förs också ansvaret för den övergripande kvalitetsuppföljningen där lokala riktlinjer för kvalitetsarbetet och omfattning bestäms. Ansvaret för det lokala kvalitetsarbetet och arbetet med ILS svarar skolorna för. Kvalitetsarbetet samordnas regionvis.
3. Inriktningen på och omfattningen av stadens inspektionsverksamhet bör utredas.

5.5.4 Särskola och barn i behov av särskilt stöd, skolstöd, psykologenheten och S:t Örjan

5.5.4.1 Särskolan

Utgångspunkten för våra förslag är:

- enhetlig och likvärdig bedömning oavsett regi.
- rättsäkerhet.
- särskoleelever skall ha samma rätt att välja skola som andra elever.
- information och stöd till föräldrar.
- säkerställa att det finns ett brett utbud av utbildningsplatser samt att hela stadens utbud av elevplatser utnyttjas.

I budget 2007 för Stockholms stad betonas att alla elever i särskolan skall erbjudas de insatser som krävs för att var och en på ett fullgott sätt skall kunna delta i skolverksamheten. I budgeten betonas också att när hela ansvaret för båda skolformerna är samlat till en och samma skolledning ökar möjligheter och incitament att för elevernas skull öka den lokal- och verksamhetsmässiga integrationen.

Beslutet "mottagande i särskolan" måste omgärdas av stor rättssäkerhet. Beslutet ska vara välgrundat och bör göras av en specialkompetent och oberoende enhet. I beslutet om mottagande fastställs också den ekonomiska ersättningen i och med att eleven inplaceras i en behovsgrupp.

Föräldrar/vårdnadshavare har rätt att avgöra om eleven skall tas emot i särskola och rätt att begära att eleven skall skrivas ut ur särskolan. Myndiga elever har själva denna rättighet/möjlighet.

Utredningarna inför beslut om mottagande och inplacering i behovsgrupp görs oftast av den skola där eleven är inskriven. Utredningar görs också med hjälp av specialistkompetens inom landstinget.

I och med att staden införde ett schabloniserat ersättningssystem för särskolan har föräldrar möjlighet att välja skola oavsett stadsdelstillhörighet och driftsform. För föräldrarna innebär detta en frihet men man kan också behöva stöd och råd.

Dagens stöd till föräldrar i samband med val av skola samt planering och samordning har organiserats olika på stadsdelsförvaltningarna. I många stadsdelsförvaltningar finns särskilda särkolesamordnare och det är också vanligt att det sker en systematisk och strukturerad samordning mellan stadsdelsförvaltningarna. Vi bedömer att det finns ett fortsatt stort behov av information och stöd av specialistkompetens förvaltningscentralt gentemot föräldrar och elever.

Utbildningsnämnden bör förvaltningscentralt också bevaka att det finns ett rimligt utbud av undervisningsplatser för särskolans elever. Det gäller både utifrån funktionshinder och utifrån bredd på utbildning i form av programutbud. Med hänsyn till elevernas behov av särskilda skolor, men också med hänvisning till skollagens 6 kap 6 §, se avsnitt 4.5 måste man förvaltningscentralt se till att det finns ett brett utbud av utbildningsplatser samt att hela stadens utbud av elevplatser utnyttjas. På regional nivå kan en samordning erbjudas.

5.5.4.2 Barn i behov av särskilt stöd

Funktioner för barn i behov av särskilt stöd behöver samordnas och bedömas förvaltningscentralt. Vi föreslår emellertid att merparten av resurserna för barn i behov av särskilt stöd bör fördelas direkt till skolorna. Hur resursfördelningen för detta skall ske, måste utredas.

Det bör finnas medel centralt för behov därutöver, som på förhand kan definieras och kategoriseras.

Som vi tidigare har påpekat bör stadens verksamhet med SU-grupper, ansvar och finansiering utredas.

Det är rimligt att kompetens inom detta område samordnas med kompetens för särskolan.

5.5.4.3 S:t Örjan

Det bör utredas om verksamheten vid S:t Örjan skall överföras från uppdragsavdelningen och samordnas med särskoleverksamheten och verksamheten för barn i behov av särskilt stöd eller organiseras vid en region. Verksamhetsmässigt hör S:t Örjan ihop med verksamhet för barn i behov av särskilt stöd men verksamheten är också en driftsverksamhet och kan också organisatoriskt placeras tillsammans med övrig grundskoleverksamhet i en region. Det finns därför skäl som talar för en organisatorisk förändring. Andra skäl talar emellertid för att verksamheten organisatoriskt hålls isär, som idag, eftersom S:t Örjan är intäktsfinansierad. Det kan alltså finnas skäl att, som idag, även fortsättningsvis skilja på anslagsfinansierad och intäktsfinansierad verksamhet.

5.5.4.4 Psykologenheten och skolstöd

I samband med överväganden om S:t Örjan bör också den organisatoriska tillhörigheten för enheterna psykologenheten och skolstöd på utbildningsförvaltningens uppdragsavdelning prövas.

Vårt förslag

1. Vi föreslår att verksamheten för särskola och insatser för barn i behov av särskilt stöd organiseras på en gemensam avdelning där också ansvaret för utvärdering, inspektion, kvalitetsuppföljning finns, se avsnitt 5.5.3.
2. Ansvaret för myndighetsbeslutet om mottagande i särskola samt bedömning och inplacering i behovsgrupp förs till denna avdelning.
3. På avdelningen hanteras mottagande samt rådgivning till föräldrar såväl för den obligatoriska särskolan som gymnasiesärskolan oavsett huvudman.
4. Till avdelningen knyts kompetens som svarar för rådgivning och information till föräldrar. Rådgivning bör gälla all särskoleverksamhet oavsett driftsform.
5. Förvaltningscentralt läggs ansvaret att placera särskoleelever som av olika skäl inte blir inskrivna i en skola.
6. Till avdelningen knyts kompetens för prognoser av särskolans behov och elevströmmar.

7. Avdelningen skall också tillse att det finns ett brett utbud av särskoleplatser för särskolans elever i Stockholms stad. Med hänsyn till elevernas behov av skolor som möter deras mycket särskilda krav, måste hela stadens utbud av elevplatser utnyttjas. Detta skall säkerställas förvaltningscentralt.
8. En särskild skolformssamordnare för särskolan utpekas för att säkerställa särskolans behov.
9. Merparten av medel för barn i behov av särskilt stöd förs direkt till skolorna. Det bör utredas hur resursfördelningen skall ske.
10. Fördelning av resurser för insatser för barn i behov av särskilt stöd sker i största möjliga utsträckning till den enskilda skolan men avdelningen ansvarar för resursbedömning och resurstilldelning för behov av speciell karaktär.
11. Till avdelningen knyts kompetens inom området barn i behov av särskilt stöd för bedömning av ansökningar och rådgivning.
12. Strategisk planering för skolor med särskilt ansvar för funktionshinder som Skanskvarnsskolan för rörelsehindrade och Alviksskolan för hörselskadade förs till avdelningen.
13. Strategisk planering för Österholmsskolan bör överföras från utbildningsavdelningen till avdelningen.
14. Den organisatoriska tillhörigheten för S:t Örjan, psykologenheten och skolstödsenheten bör utredas.

5.5.5 Lokaler

Stockholms stad samlade lokaltillgångar avseende pedagogiska verksamheter uppgår till 2 111 997 kvm (inklusive lokaler för enskilt driven förskola och skolbarnsomsorg). Hyreskostnaderna uppgår totalt till knappt 2 miljarder kronor. SISAB svarar för de huvudsakliga avtalen, men även andra fastighetsägare hyr ut lokaler till staden samt till enskilt drivna förskolor och skolbarnsomsorgen, se *Tabell 11* i avsnitt 4.11.

Tillgångarna, mätt såväl som lokalyta som hyreskostnad, uppgår till betydande värden. Vi föreslår att staden tar ett samlat grepp om lokalkostnaderna i syfte att nå bättre lokalutnyttjande och effektivisering men också för att åstadkomma en mer flexibel lokalanvändning. En samordning måste också ske med stadsdelsförvaltningarna för samordning och samutnyttjande för förskolans verksamhet.

Vårt förslag

1. Vi föreslår att det inrättas en förvaltningscentral lokalenhet på ekonomiavdelningen, se avsnitt 5.6.1 med ansvar för såväl grundskolans som gymnasieskolans lokaler.
2. Det är rimligt att lokalenheten också ansvarar för planering av särskolans lokalbehov men frågan behöver utredas, se avsnitt 4.5.

5.6 Andra förvaltningscentrala funktioner

Beroende på vilket huvudalternativ som väljs, d.v.s. en eller två förvaltningar, finns andra förvaltningsgemensamma funktioner. Dessa är:

- Ekonomi
- IT
- Personalfrågor

I följande avsnitt 5.6.1-5.6.3 kommenterar vi detta närmare.

5.6.1 Ekonomi

Ett av kommunfullmäktiges inriktningsmål handlar om ekonomisk hushållning och att stadens verksamheter skall vara kostnadseffektiva. I budgeten betonas vidare att budgethållning är en förutsättning för att de medel som kommunfullmäktige har anslagit verkligen används för avsett ändamål och inte täcker underskott inom verksamheter som inte har prioriterats.

I budgeten för utbildningsnämnden har för 2007 inarbetats kostnadsminskningar för lokaler och administration. Det finns också ett effektiviseringskrav avseende omorganisationen. Utöver detta finns flera viktiga ekonomiska och redovisningsmässiga frågor som omgående behöver hanteras, se avsnitt 4.8 i samband med den organisatoriska förändringen.

Vårt förslag

1. En ekonomiavdelning inrättas förvaltningscentralt, antingen som en avdelning om huvudalternativ 1 väljs, eller som två avdelningar om huvudalternativ 2 väljs.

5.6.2 IT

På utbildningsförvaltningens utbildningsenhet finns idag en IT-enhet med ansvar för säkerhet, telefoni, nätverksadministration, systemförvaltning etc. Enheten ansvarar också för utbildningsförvaltningens centrala LAN och arbetsplatserna på förvaltningen. Nu skall också IT för grundskolans verksamhet hanteras.

Vårt förslag

1. En IT-enhet inrättas under en administrativ avdelning.

5.6.3 Personalfrågor

Ansaret för utbildningsförvaltningens personalfrågor finns på personalenheten på utbildningsavdelningen. Frågorna bör enligt vår uppfattning organiseras förvaltningscentralt och organisatoriskt föras samman med funktionen chefsrekrytering och ledarutveckling.

Vi föreslår att det nu inte överförs tjänster från stadsdelsförvaltningarna till utbildningsförvaltningen med hänsyn till organisationsförändringen. Det innebär att samtliga tjänster inom nuvarande personaladministration på stadsdelsförvaltningen initialt blir kvar. Det gäller löneadministration, PA-konsulter etc. Vår bedömning är att det först bör genomföras effektiviseringar som rimligen kan åstadkommas genom att skolorna inför LISA självservice. Vi uppskattar besparingspotentialen till ca 30-50 procent av kostnaderna för löneadministration.

Därefter föreslår vi att skolorna får ett större ansvar för personalfrågorna och medel för verksamheten. I detta sammanhang bör ställning tas till vilka tjänster från stadsdelsförvaltningarnas personaladministration som skall överföras till utbildningsförvaltningen. Rådru skapas för eventuella beslut med anledningen av utredningen "Översyn av stadens administration" från 2006-04-24.

Vårt förslag

1. Vi föreslår att personalfrågorna organisatoriskt förs till en ny administrativ avdelning.
2. Vi föreslår att uppdraget att svara för lönehantering och andra personaladministrativa uppgifter övergångsvis under 2007 ligger kvar på stadsdelsnämnderna.
3. Under 2007 ställs krav på att införa LISA självservice på skolorna, vilket innebär att verksamheten kan effektiviseras.
4. Fr.o.m. 2008 fördelas mesta möjliga resurser till skolorna direkt, som kan välja att köpa tjänsterna i staden eller av privata företag. I detta sammanhang bör

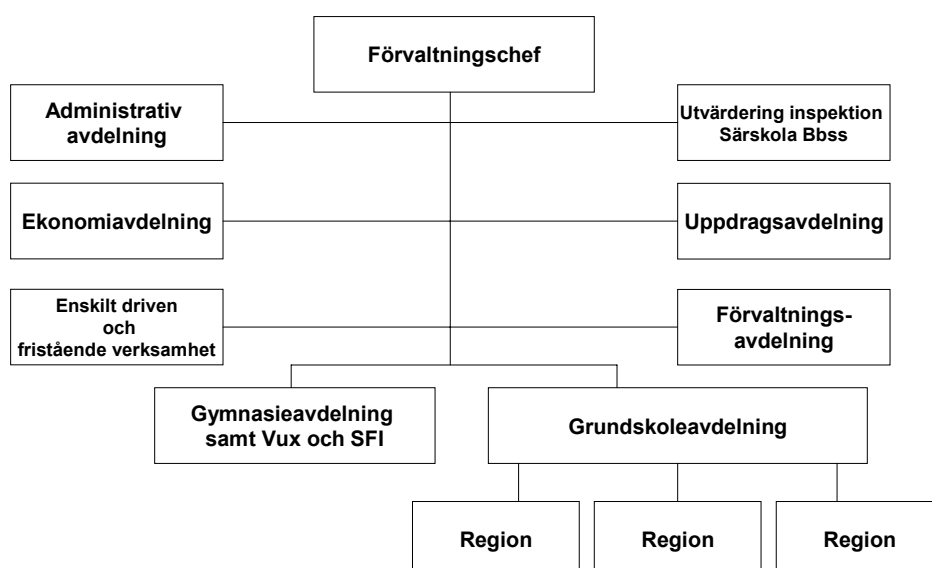
ställning tas till vilka tjänster från stadsdelsförvaltningarnas personaladministration som skall överföras till utbildningsförvaltningen.

5.7 Nytt samlat organisationsförslag

Vi sammanfattar våra förslag i avsnitt 5 enligt nedanstående schematiska illustration, förutsatt att huvudalternativ 1 (en förvaltning) väljs. Om huvudalternativ 2 (två förvaltningar) väljs, framgår det av avsnitt 5.5 och 5.6 vad vi bedömer som förvaltningsgemensamma och förvaltningscentrala funktioner.

Av *Figur 5* framgår vår idé till ny organisation på utbildningsförvaltningen.

Figur 5: Idé till ny organisation



3

I *Tabell 17* redovisar vi mer detaljerat den tänkta organisationen och hur nuvarande enheter/avdelningar vid utbildningsförvaltningen berörs.

Tabell 17: Idé till ny organisation, funktioner som ingår och enheter/avdelningar vid utbildningsförvaltningen som berörs

<i>Ny avdelning</i>	<i>Funktioner som ingår</i>	<i>Ingår från utbildningsförvaltningen</i>	
		<i>Enhet</i>	<i>Avdelning</i>
Förvaltningschef			
Administrativ avdelning	Administration, växel, vaktmästeri etc.	Enheten för information och intagning	Förvaltningsavdelningen
	Information	Enheten för information och intagning	Förvaltningsavdelningen
	IT	IT-enheten	Utbildningsavdelningen
	Personaladministration	Personalenheten	Utbildningsavdelningen
Ekonomiavdelning	Ekonomi	Ekonomienheten	Utbildningsavdelningen
	Lokalansvar	Stabsenheten	Förvaltningsavdelningen
	Lokalansvar	Planerings- och utvecklingsenheten	Utbildningsavdelningen
Enskilt driven och fristående verksamhet		Enheten för enskilt/fristående	Förvaltningsavdelningen
Förvaltningsavdelning	Allt som idag finns på avdelningen som inte fördelats på andra avdelningar	Vuxenheten samt del av stabsenheten	Förvaltningsavdelningen
Grundskoleavdelning med tre regioner	Grundskoleverksamhet och skolbarnsomsorg		
Gymnasieavdelning samt Vux och SFI	Gymnasieverksamhet samt egen regi Vuxenutbildning och SFI	Samtliga enheter/tjänster som inte fördelats på andra avdelningar	Utbildningsavdelningen
Uppdragsavdelning	Allt som idag finns på avdelningen som inte fördelats på andra avdelningar		Uppdragsavdelningen
Utvärdering och inspektion, särskola/barn i behov av särskilt stöd	Utvärdering och inspektion, särskola och bbss	Enheten för inspektion samt handläggare från information och intagning	Förvaltningsavdelningen

5.8 Organisatoriska effekter på utbildningsförvaltningen

I det följande redovisar vi sammanfattningsvis vilka organisatoriska effekter som uppstår på utbildningsförvaltningen med anledning av de förslag till organisatoriska förändringar vi har föreslagit. Vi har inte i denna sammanställning räknat med hur avdelningar och enheter kan påverkas med anledning av ett ökat besparingskrav och krav på ökad effektivisering som fastställts i budget 2007 för utbildningsnämnden.

Tabell 18: Påverkan på nuvarande utbildningsförvaltningen avseende ny organisation för grundskolan

Avdelning	Enhet	Påverkan
<i>Förvaltningsavdelningen</i>	Enheten för inspektion	Påverkan
	Enheten för enskilt driven och fristående verksamhet	Påverkan
	Enheten för information och intagning	Påverkan
	Stabsenhet	Påverkan
	Vuxenenheten	Eventuell påverkan
<i>Utbildningsavdelningen</i>	Avdelningscentralt	Påverkan
	Planerings- och utvecklingsenheten	Påverkan
	Ekonomienheten	Påverkan
	Personalenheten	Påverkan
	IT-enheten	Påverkan
<i>Uppdragsavdelningen</i>	Avdelningscentralt	Ingen
	Skolhälsan	Ingen
	Psykologenheten	Eventuell påverkan
	Skolstöd	Eventuell påverkan
	Språkcentrum	Ingen
	Mediateket	Ingen
	S:t Örjans skolor	Eventuell påverkan

Av utredningens förslag framgår hur utbildningsförvaltningens nuvarande organisation påverkas. Helt kort vill vi därutöver nämna något om några av utbildningsförvaltningens andra verksamheter som vi hittills inte kommenterat.

Nyligen har Språkcentrum omorganiserats. Fr.o.m. augusti 2006 är Språkcentrum organiserad i fyra regionala enheter, som sammanfaller med stadsdelsnämndernas egen uppdelning i s.k. fyrlingar¹⁰ samt en övergripande ledningsstab. Skälet var att möjliggöra modersmåslärarnas närhet till skolorna och stadsdelsnämnderna, som kan bistå i organisering av modersmålsstödet till skolorna.

Ansaret för vuxenutbildning och SFI är fördelat på många organisatoriska enheter på utbildningsförvaltningen. Utbildningen bedrivs både i egen regi och av externa anordnare.

På förvaltningsavdelningens stab finns en samordningsfunktion för den samlade vuxenutbildningen. Denna ansvarar för analys, prognos, utveckling, beställning/upphandling och uppföljning av ingångna avtal. Samordnaren har

¹⁰ Fyrlingarna: sydväst, sydost, västerort och centrala stan.

ansvaret för den samlade budgeten och för utbetalning av ersättning till anordnarna oavsett driftsform.

Vuxenenheten på förvaltningsavdelningen ansvarar för central intagning av elever, avrop av aktuell kursvolym och hantering av fakturor.

Övriga ansvarsuppgifter motsvarar de rektorsuppgifter som enligt lag inte kan upphandlas av externa anordnare.

Utbildningsavdelningen ansvarar för vuxenutbildning och SFI i egen regi.

Enheten för inspektion gör inspektioner av all vuxen och SFI-verksamhet.

De verksamheter som finns kvar vid förvaltningsavdelningen och som inte fördelats till andra avdelningar, d.v.s. i huvudsak vuxenenheten men också del av stabsenheten (skolformssamordnare, handläggare, metodutvecklare, controller, assistenter) kan eventuellt organisatoriskt inordnas i annan avdelning/-ar.

Vårt förslag

1. Ingen förändring sker av nuvarande hantering eller organisation för modersmålsundervisning.
2. Organisationstillhörighet och ansvar för vuxenutbildning och SFI bör utredas.
3. Den organisatoriska placeringen bör övervägas för de verksamheter på förvaltningsavdelningen som inte har fördelats på andra avdelningar enligt vårt förslag.

6 Dimensionering

Med utgångspunkt från de organisatoriska förändringar vi har föreslagit i avsnitt 5, redovisar vi i detta avsnitt ett förslag till dimensionering. Beroende på vilket huvudalternativ avseende en eller två förvaltningar som väljs, påverkas dimensioneringen till viss del. I huvudsak är dimensioneringen oberoende av vilket huvudalternativ som väljs.

Vi vill betona att detta utgör en preliminär dimensionering. Vi har pekat på flera frågor som bör utredas ytterligare, t.ex. ansvaret för särskilda undervisningsgrupper och förberedelseklasser, resursfördelningen för barn i behov av särskilt stöd, lokalansvaret för särskolan, ansvaret för skolskjutsar, verksamheten vid S:t Örjan samt organisation för vuxenutbildning. Självklart måste utbildningsnämnden och den egna förvaltningsorganisationen själv påverka den slutliga organisationen och dimensioneringen/bemanningen. Vi vill också återigen betona att vi inte tar ställning till titlar utan har valt att använda de titlar som tydligt visar vad vi menar med hänvisning till utredningens förslag.

Dimensioneringen utgår från ett uppskattat behov med anledning av att grundskolan/särskolan/skolbarnsomsorgen överförs till utbildningsnämnden. Vi redovisar enbart dimensionering på de avdelningar som berörs av organisationsförändringen och som avser resurser från stadsdelsnämndernas verksamhet.

Här redovisas inte hur dimensioneringen vid utbildningsförvaltningen påverkas. Vi har inte heller tagit hänsyn till eventuella effektiviseringar vid utbildningsförvaltningen.

Vårt förslag till dimensionering redovisas i *Tabell 19*.

Tabell 19: Dimensionering, anges i årsarbetare (åa)

Ny avdelning	Behov av dimensionering för grundskolans behov
	Aa
Förvaltningschef och stödfunktioner	Tillgodoses genom utbildningsförvaltningen.
Administrativ avdelning	
varav IT	4
varav personaladministration	2 för chefsrekrytering och skolledarutveckling. Övriga personaladministrativa uppgifter utförs tills vidare av personal på stadsdelsförvaltningarna
Ekonomiavdelning	
varav ekonomi	17
varav lokaler	5
Grundskoleavdelning med tre regioner	2+24 = 26
Utvärdering och inspektion, särskola/barn i behov av särskilt stöd	8

Vårt förslag innebär en dimensionering med 62 årsarbetare. Till det skall summeras en bemanning för personaladministration med 44 årsarbetare¹¹. De personaladministrativa uppgifterna föreslår vi övergångsvis genomförs av stadsdelsförvaltningarna. Effektiviseringen uppgår initialt till ca 94 årsarbetare¹².

Nedan kommenterar vi dimensioneringen för grundskoleverksamheten i korthet.

Förvaltningschef: 2 åa

Hos förvaltningschefen kan visst stöd behövas. Vi har räknat med en årsarbetare utöver förvaltningschefen. Det kan övervägas om en biträdande förvaltningschef bör rekryteras eftersom verksamheten är omfattande och berör många anställda och har stor budgetomslutning. En biträdande förvaltningschef kan också få ansvar för att hålla ihop en samlad ekonomiavdelning.

¹¹ Antalet är beräknat på nuvarande bemanning för personaladministration på stadsdelsnämnderna.

¹² 200 åa - 44 åa för personaladm = 156, 156 - 62 åa = 94 åa

Administrativ avdelning:

varav IT: 4 åa

2 handläggare, nätverkstekniker, IT-tekniker

2 systemförvaltare

varav chefsförsörjning: 2 åa

Utöver de resurser som finns på utbildningsförvaltningen räknar vi med ytterligare 2 årsarbetare för verksamheten som också föreslås omfatta grundskolan.

Ekonomiavdelning:

varav enhet för ekonomi och redovisning: 17 åa

Dimensionering avser:

1 ekonomichef

6 controller för budget, planering och uppföljning

1 redovisningsansvariga

5 ekonomi-/redovisningsassistenter

2 systemförvaltare Agresso

2 upphandling

varav lokalenhet: 5 åa

Dimensionering avser funktion för grundskolans lokalhantering och omfattar projektledare/lokalhandläggare, fastighetsjurister (avtalshantering) samt assistenter för bl.a. systemhantering (GLAS), andrahandsuthyrning, betalning av hyror etc. Vi utgår från att kompetens och projektledaransvar kan upphandlas.

Grundskoleavdelning med tre regioner:

Grundskolechef och handläggarfunktion: 2 åa

Hos grundskolechefen kan vissa stöd- och handläggarfunktioner behövas. Vi har räknat med en årsarbetare utöver grundskolechefen.

Tre regioner: $8 * 3 = 24$ åa

Förvaltningen delas in i tre regioner med 8 årsarbetare per region. Regionerna kan givetvis bemannas något olika med hänsyn till lokala förhållanden som t.ex. socioekonomisk tyngd, antal skolor/resultatenheter etc. Dimensioneringen per region föreslås enligt följande:

1 regionchef

1 assistent (inkl. ansvar för Bosko-administration)

1 VFU-handläggare

2 verksamhetskontroll/myndighetskontakter etc.

2 handläggare för
samordning/kvalitetsuppföljning/ILS/upphandling/skolutveckling

1 utredare

Utvärdering och inspektion samt särskola och insatser för barn i behov av särskilt stöd: 8 åa

Utöver de resurser som finns på utbildningsförvaltningen för inspektion räknar vi med följande resurser:

2 handläggare för ILS-samordning och sammanställning/analys av nämndens samlade kvalitetsredovisning.

3 handläggare för obligatoriska särskolan rådgivning och stöd till föräldrar/samordning samt kontakter med stadsdelsförvaltningarna avseende insatser inom ramen för LSS samt en särskolesamordnare.

2 handläggare för information och stöd samt handläggning av beslut om centrala medel för barn i behov av särskilt stöd.

1 handläggare för beslut till rätten till skolskjutsar.

7 Genomförande

I samband med att beslut fattas bör en genomförande- och mottagarorganisation inrättas som genomför nödvändiga förändringar.

Flera förändringar och anpassningar behöver göras med start omgående, t.ex. vad avser ekonomi och redovisning, rekrytering, tillsättning av tjänster och direktinplaceringar.

Frågor om organisationen för mottagande av hyresavtal, hyresbetalningar, avisering etc. måste vara i drift innan halvårsskiftet eftersom betalning/avisering för kvartal 3 skall ske per 2006-06-30. Om det skall vara möjligt att säkerställa att rätt hyra betalas, förutsätter det även att nuvarande IT-system, Glas, eller att ett nytt stödsystem är i drift med aktuella uppgifter om hyresnivåer. Om denna organisation inte finns vid halvårsskiftet bör stadsdelsförvaltningarna betala hyror även för kvartal 3 och vidarefakturera utbildningsförvaltningen.

Frågor kring SU-grupperna och FH-klasserna är angelägen att lösa för att inte enskilda barn och föräldrar skall drabbas p.g.a. oklarheter med finansiering och ansvar. Detta gäller i synnerhet nyinskrivning inför läsåret 2007/2008.

Som vi redovisat i rapporten bör flera andra frågor lösas så snart som möjligt.

Vårt förslag

1. En huvudprojektledare utses med ansvar för att hålla samman organisationsförändringen.
2. Några delprojekt startas för att genomföra förändringarna.

Referensgrupp

Ulla Thorslund, Enskede-Årsta stadsdelsförvaltning

stadsdelsdirektör

Gillis Hammar, Farsta stadsdelsförvaltning

stadsdelsdirektör

Elisabeth Barö-Dérantz, Hässelby-Vällingby stadsdelsförvaltning

avdelningschef Barn, ungdom och skola

Annette Luengo, Norrmalms stadsdelsförvaltning

avdelningschef Barn och ungdom

Cathrine Önnestam, Spånga-Tensta stadsdelsförvaltning

avdelningschef Barn och ungdom

Staffan Halleskog, stadsledningskontoret

projektledare

Kristofer Wallin, utbildningsförvaltningen

handläggare

Intervjuförteckning

Stadsdelsdirektörer

Jan Johansson, Skärholmens stadsdelsförvaltning

BrittMarie Kyndel, Maria-Gamla stans stadsdelsförvaltning

Ylva Tengblad, Norrmalms stadsdelsförvaltning

Barn- och ungdomschefer eller motsvarande, stadsdelsförvaltningar

Birgitta Dahlin, Kungsholmens stadsdelsförvaltning

Marianne Natéus, Katarina-Sofia stadsdelsförvaltning

Birgitha Sahlin, Kista stadsdelsförvaltning

Göran Sjödin, Vantörs stadsdelsförvaltning

Utbildningsförvaltningen

Peter Alexandersson, controller

Birgitta Elm, personalchef

Per Engback, avdelningschef

Thomas Eriksson, lokalstrateg

Göran Isberg, avdelningschef

Gunilla Larsson, bitr. avdelningschef

Carina Nilsson, avdelningschef

Thomas Persson, förvaltningschef

Eva Sandberg, ekonomichef

Monica Söderman, utbildningssamordnare

Gunilla Söderström, chefsrekryterare/-utvecklare

Rektorer

Kerstin Boussard, Tullgårdsskolan

Gunnar Broo, Matteusskolan

Elisabeth Forsberg Uvemo, Akallaskolan

Peter Fredriksson, Mariaskolan

Inger Grundberg, Hässelby Villastads skola

Monica Guilotte, Oxhagsskolan

Elisabeth Sörhuus, Hjulstaskolan

Jörgen Rådeberg, Gärdesskolorna

Håkan Wiklund, Alviksskolan

Gunnar Wohlin, rektor Gustav Vasa/Vasa Real

SISAB

Krister Schultz, VD

Fackliga representanter

Katarina Baines, Rita Gottberg, Hans-Erik Rudin och Marie Stockenberg, SACO

Petra Hammar, SKTF

Eva Hüll, Lärarförbundet

Olof Tappert, Kommunal

Carina Thörnblom, Vårdförbundet

Karin Wrannvik, Ledarna

Bo Jansson och Lisbeth Wållberg, Lärarnas Riksförbund

Övriga

Staffan Enquist, f.d. stadsdelsdirektör, Hässelby-Vällingby stadsdelsförvaltning

Stefan Kristensson, lokalcontroller, stadsledningskontoret

Karin Lindgren, enhetschef, stadsledningskontoret

Åsa Sellebjerg, administrativ chef, Katarina-Sofia stadsdelsförvaltning

Stefan Svensson, IT-strateg, stadsledningskontoret

Peter Nordebäck, f.d. avdelningschef utbildningsförvaltningen

Margareta Östrand, budgetchef, stadsledningskontoret