

**Handläggare**  
Anders Carstorp  
Telefon: 08-508 33 617

**Till**  
Utbildningsnämnden  
2014-04-10

## **Organisationsutveckling inom utbildningsförvaltningen**

### **Förvaltningens förslag till beslut**

1. Utbildningsnämnden godkänner namnbyte på avdelningar.
2. Utbildningsnämnden godkänner ansvarsområdena för berörda avdelningar.
3. Beslutet justeras omedelbart.

Anders Carstorp

Utbildningsdirektör

### **Sammanfattning**

Organisationsutveckling är en ständigt pågående process med syfte att öka måluppfyllelsen. Det handlar bland annat om att förbättra skolresultaten och budgethållningen på de enskilda skolorna, att förstärka attraktiviteten i läraryrket och säkerställa att verksamheten kan hantera det ökade antalet elever i grundskolan parallellt med ökade pensionsavgångar under kommande år. I detta tjänsteutlåtande beskrivs tre utvecklingsinitiativ inom områdena struktur, process och kommunikation.

Den utveckling som föreslås innebär en mindre förändring av organisationsstrukturen inklusive namnbyte på några av avdelningarna samt ett utvecklingsprojekt som syftar till en mer sammanhållen planeringsprocess inom utbildningsförvaltningen.

Tillhandahållaravdelningen byter namn till avdelningen för utveckling och samordning, administrativa avdelningen till avdelningen för ekonomi och styrning och personalavdelningen till avdelningen för personal och kompetensförsörjning.

## Ärendets beredning

Ärendet har beretts inom ledningsstaben i samverkan med förvaltningens avdelningschefer. Information till de fackliga organisationerna om organisationsutveckling har lämnats under hösten 2013. Facklig samverkan i förvaltningsgruppen (FVG) har ägt rum den 1 april. Berörda avdelningschefer kommer att få i uppdrag att verkställa organisationsutvecklingen.

Under samverkansprocessen har synpunkter framförts om en starkare koppling mellan det kommunikativa uppdraget och PedagogStockholm.

## Bakgrund/Ärendet

Organisationsutveckling är en ständigt pågående process med syfte att öka måluppfyllelsen. Inom utbildningsförvaltningen pågår sedan tidigare ett arbete i linje med stadens kvalitetsstrategi och med syfte att utveckla en lärande och effektiv organisation med tydligt resultatfokus. En sådan organisation kan beskrivas utifrån ett antal dimensioner<sup>1</sup>:

- *Uppdraget* - Samsyn finns i hela organisationen kring uppdrag, vision och målgrupp
- *Målgruppsfokus* - Vilja att genomföra genomgripande förändringar för att förbättra resultaten för målgruppen.
- *Ständiga förbättringar* - Det finns ett kontinuerligt arbete med ständiga förbättringar.
- *Värdeskapande processer* - Verksamhetsstyrning och verksamhetsstöd är utformade för att stödja kärnverksamhetens måluppfyllelse.
- *Ledarskap och medarbetarskap* - Det finns en övergripande ledarskaps- och medarbetarskapsstrategi som skapar förutsättningar att utöva ett högpresterande ledarskap och medarbetarskap (incitament, ansvar och frihet)
- *Kultur och värderingar* - Det som utmärker kulturen är tillit och förtroende som möjliggör att man vågar prova nytt och vågar utvärdera sig själv
- *Transparent uppföljningssystem* - Transparenta resultat som underlag för kontinuerligt lärande i hela organisationen.

I detta tjänsteutlåtande beskrivs tre utvecklingsinitiativ inom områdena struktur, process och kommunikation.

## Förvaltningens synpunkter och förslag

### Utveckling av förvaltningens organisationsstruktur

Förvaltningen har en i huvudsak väl fungerande organisation som kännetecknas av hög måluppfyllelse och god budgethållning. Samtidigt har organisationen också ett antal centrala utmaningar att hantera. Det handlar bland annat om att förbättra skolresultaten och budgethållningen på de enskilda skolorna, att förstärka attraktiviteten i läraryrket och säkerställa att verksamheten kan hantera det ökade antalet elever i grundskolan parallellt med ökade pensionsavgångar under kommande år. Inom vart och ett av dessa områden pågår redan idag ett betydande förändrings- och utvecklingsarbete i syfte att öka måluppfyllelsen.

Den utveckling som föreslås innebär en mindre förändring av organisationsstrukturen inklusive namnbyte på några av avdelningarna samt ett utvecklingsprojekt som syftar till en mer sammanhållen planeringsprocess inom utbildningsförvaltningen.

Enligt nämndens delegationsordning fattar nämnden beslut om avdelningsindelning, benämning på avdelningar samt vilka ansvarsområden som respektive avdelning ska ha:

004 Mindre <b>anpassning av strukturorganisationen</b> samt <b>fastställande av förvaltningsorganisationen</b> inom ramen för verksamhetsplanen	Direktören	Nämnden beslutar om avdelningsindelning, benämningar på avdelningar samt vilka ansvarsområden som respektive avdelning ska ha. Direktören fastställer vilka enheter som ska finnas inom resp. avdelning. (UtbN 2001-06-19). Verkställighet
--	------------	--

I detta tjänsteutlåtande föreslås en delvis förändrad organisation där förslaget syftar till att:

- Stärka centrala förvaltningens relevans och angelägenhet gentemot kärnverksamheten
- Öka effektiviteten främst inom central förvaltning
- Förstärka samverkan mellan enheter och funktioner med starka synergier

- Förstärka förvaltningens arbete med verksamhets- och ekonomistyrning samt uppföljning
- Förstärka den strategiska kommunikationen så den blir än mer proaktiv, enhetlig och effektiv.

Organisationsstrukturen på grundskole- respektive gymnasieavdelningen påverkas inte direkt av detta ärende. Däremot kommer utbildningsförvaltningen under 2014 att genomföra ett utvecklingsarbete kring skolornas lokala arbetsplaner med syftet att utveckla dessa till lokala verksamhetsplaner med tydligare kopplingar till nämndens verksamhetsplan. Detta kommer också att påverka respektive verksamhetsavdelning.

När det gäller avdelningen för uppdrag kring lärande och elevhälsa är endast en mindre del berörd (delar av medieteket). Utbildningsförvaltningen avser att under 2014 genomföra en översyn för att säkerställa en ändamålsenlig organisering och styrning av frågor kring lärande och elevhälsa.

Utgångspunkten är att samtliga föreslagna förändringar hanteras inom ramen för befintliga resurser. Däremot kan vissa budgetjusteringar mellan avdelningarna behöva göras.

### **Förändrad organisationsstruktur och förändrade ansvarsområden**

Förslaget innebär följande byten av avdelningsnamn:

- Tillhandahållaravdelningen byter namn till avdelningen för utveckling och samordning
- Administrativa avdelningen byter namn till avdelningen för ekonomi och styrning
- Personalavdelningen byter namn till avdelningen för personal och kompetensförsörjning.

### **Avdelningen för utveckling och samordning**

På denna avdelning föreslås följande ansvarsområden samlas: informations- och kommunikationsteknik (IKT), uppföljning, utvärdering, statistik och analys, skolval, förskolesamordning, tillsyn av fristående förskolor och fritidshem, pedagogisk omsorg samt insynsuppdrag mot fristående skolor, vägledning och antagning, kommunikationsfunktion, bedömning och beslut om skolskjuts och tilläggsbelopp samt mottagande i särskola inklusive behovsgruppsbedömning.

För att stärka utvecklingsfrågorna ges även avdelningen ett ansvar att koordinera och stödja utbildningsförvaltningens utvecklingsprojekt inom central förvaltning genom inrättandet av ett programkontor. I uppdraget ingår bland annat att utifrån kärnverksamhetens behov identifiera utvecklingsområden samt skapa en bättre kontroll och koordinering av de utvecklingsprojekt som pågår inom förvaltningen. Programkontoret ska arbeta för att underlätta för ledningsgruppen att fatta beslut kopplat till utvecklingsinitiativ. Programkontoret och IKT kommer att ha starka beröringsfält då IKT redan idag är involverat i majoriteten av de utvecklingsprojekt som bedrivs inom förvaltningen.

Genom att samla förvaltningens kompetens kring digitalt lärande skapas en tydlighet gentemot kärnverksamheten. Dessutom ges bättre förutsättningar till att effektivt använda förvaltningens kompetens på området och bättre möjligheter att prioritera resurserna mot projekt.

Avdelningen ges ansvaret för förvaltningens arbete med kommunikation och förväntas stärka det strategiska kommunikationsarbetet och närmare samarbete med PedagogStockholm. Detta inkluderar att stärka och utveckla bilden av skolan och utbildningsförvaltningen som en attraktiv arbetsgivare genom att säkerställa en proaktiv, enhetlig och effektiv kommunikation. Dess uppgift blir beroende av att arbeta nära förvaltningsledningen för att säkra att budskap är förankrade och att frågor som kräver snabba svar kan hanteras effektivt.

Genom att kommunikation och IKT finns på samma avdelning förstärks samarbetsmöjligheterna mellan kravställning och redaktionellt innehåll i digitala kommunikationskanaler och utveckling och förvaltning av dessa.

#### **Avdelningen för ekonomi och styrning**

På avdelningen samlas ansvarsområdena ekonomi, lokalfrågor, planerings- och uppföljningsprocessen, resursfördelning, internkontroll, upphandling, kostfrågor och säkerhet. Resursfördelning inkluderar beredning för beslut och utbetalningar.

Det är viktigt att säkra ett effektivt användande av resurserna samt säkra hög kvalitet och effektivitet i verksamheten. Genom att föra samman ekonomistyrning inom samma avdelning skapas förutsättningar för en starkare koppling mellan dessa områden då

ekonomifunktionen får en bättre inblick i kärnverksamheten samtidigt som styrningen får ett ökat ekonomiskt perspektiv. I samband med förändringen förväntas avdelningen utveckla ekonomicontrolling, analyser, prognoser och uppföljning.

Till avdelningen knyts frågor kopplat till verksamhetsstyrning och verksamhetsuppföljning. Här ingår arbetet med att koordinera förvaltningens verksamhetsplanering, uppföljning och redovisningar i ILS. Avdelningen ansvarar för risk- och väsentlighetsanalyser, system för internkontroll och genomförande av intern kontroll inklusive central förvaltning och delegationsordning.

Avdelningen förväntas utveckla förvaltningens arbete med finansiella analyser, prognoser och budgetarbete och ges ett utökat uppdrag att effektivisera förvaltningens upphandlings- och inköpsarbete samt ta till vara förvaltningens stordriftsfördelar vid inköp och upphandlingar. Avdelningen får även uppdraget att utveckla ett effektivt och välfungerande inköps- och upphandlingsstöd och att därmed stärka förvaltningens kraft som stor inköpare och upphandlare. I dagsläget behöver inköpssamordningen förstärkas och kan förväntas leda till kostnadsbesparingar inom flera områden samtidigt som en centraliserad funktion kan innebära en förenkling för kärnverksamheterna.

Arbetet med förvaltningens säkerhets- och trygghetsfrågor samt med risk- och sårbarhetsanalyser behöver utvecklas.

#### **Avdelningen för personal och kompetensförsörjning**

På avdelningen samlas ansvarsområdena Human Resources, kompetensförsörjning, chefsutveckling, forskning och utveckling, arkiv och registratur och förvaltningsservice.

Avdelningen har uppdraget att stärka förvaltningens arbete med att uppfattas som en attraktiv arbetsgivare samt att samla centrala förvaltningens stöd och service till verksamheterna. Avdelningen ska förstärka fokus på arbetet med kompetensförsörjning respektive kompetensutveckling.

I avdelningens ansvar ligger att finna former för arbetet med att, utöver att vara ett tydligt och effektivt stöd till skolorna och enheterna i traditionella personalfrågor, också kunna arbeta med kompetensförsörjning och arbetsmiljö.

Inom avdelningens ansvarsområden ligger även fortsättningsvis forskning och utveckling (FoU). Fokus bör ligga på att inhämta relevant och existerande forskning samt genomföra utvärderingar av satsningar som förvaltningen genomför. Centralt är att säkerställa att lärare och rektorer använder aktuell forskning och att förvaltningen drar lärdomar av initierade satsningar. Härigenom förstärks avdelningens uppdrag att arbeta med kompetensutveckling för bland annat lärare, baserad på aktuell forskning. Avdelningen ansvarar för kompetensutvecklingsarbete för andra yrkesgrupper.

Avdelningen ges ett samlat ansvar för centrala förvaltningens förvaltningsservice.

### **Ledningsstaben**

Ledningsstaben är direkt underställd utbildningsdirektören. Staben får uppdraget att ansvara för samordning med och underlag till roteln, utbildningsnämnden, stadsledningskontoret och förvaltningsledningen. Inom staben ska det finnas tillgång till administrativt stöd.

### **Förvaltningens förslag**

Förvaltningen föreslår att utbildningsnämnden beslutar att godkänna namnbyte på avdelningar och ansvarsområdena för berörda avdelningar.

Beslutet justeras omedelbart.

## **Bilaga**

Organisationsstruktur