

Handläggare:Monica Söderman tel 508 33889
Gunilla Axenbo tel 508 33958
Ingrid Olsson tel 508 33810**Till**Utbildningsnämnden
2015-04-09**Utbildningsnämnden****Underlag för budget 2016 med
inriktning 2017 och 2018****Förslag till beslut**

1. Utbildningsnämnden fastställer underlaget till budget för 2016 med inriktning 2017-2018. Underlaget överlämnas till kommunstyrelsen.
2. Utbildningsnämnden godkänner inriktningen för det uppdaterade funktionsprogrammet för grundskola, bilaga 4 till lokalförsörjningsplan.
3. Beslutet justeras omedelbart.

Lena Holmdahl

T.f. utbildningsdirektör

Håkan Edman

Grundskoledirektör

Jan Holmquist

Gymnasiedirektör

Ann Hellenius

Avdelningschef

Astrid Norderfeldt

Avdelningschef

Elisabeth Barö-Dérantz

Avdelningschef

1 Kommunfullmäktiges inriktningsmål

Av nämndens underlag för budget 2016 med inriktning för 2017 och 2018 framgår de frågor och faktorer som har störst påverkan på verksamhetens utveckling och ekonomi under perioden. Utgångspunkt är analyser av förändringar i omvärlden samt av den egna verksamheten.

Nedan anges de viktigaste strategiska frågorna under kommunfullmäktiges inriktningsmål. Utmaningar och möjligheter som anknyter till dessa strategiska frågor beskrivs i kommande avsnitt.

1.1 Ett Stockholm som håller samman

- Alla barns och ungdomars lärande, kunskapsutveckling och resultat
 - Resultatutveckling i grundskola och gymnasieskola
 - Systematiskt kvalitetsarbete
 - Utbildning/undervisning och förhållningssätt
 - Undervisning och lärande – Behöriga och kompetenta lärare
 - Öka likvärdigheten
 - Digitalisering för lärandet
 - En skola för alla – ett inkluderande perspektiv
 - Utveckling av tillstånds- och tillsynsprocesser inom förskolan

1.2 Ett klimatsmart Stockholm

- Förskole- och skolutbyggnad och kapacitetsutnyttjande
- Digitalisering för lärandet

1.3 Ett ekonomiskt hållbart Stockholm

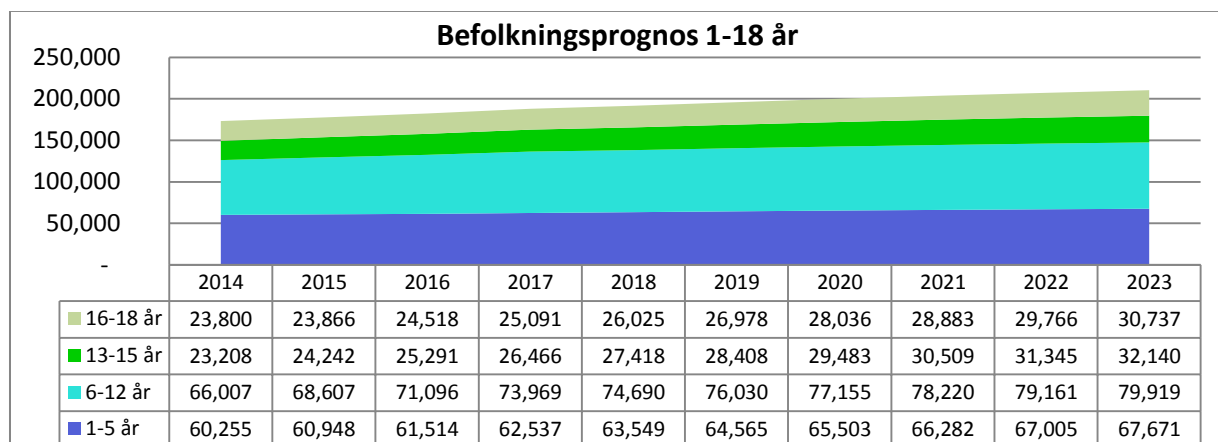
- Skolutbyggnad samt Ekonomi och effektivitet
 - Förskole- och skolutbyggnad och kapacitetsutnyttjande
 - Digitalisering för lärandet
 - Resultatutveckling i grundskola och gymnasieskola

1.4 Ett demokratiskt hållbart Stockholm

- Alla barns och ungdomars lärande, kunskapsutveckling och resultat
 - Öka likvärdigheten
 - En skola för alla – ett inkluderande perspektiv
 - Öka genuskompetensen
- Kompetensförsörjning
 - Läraryrkets status och attraktivitet - Karriärutveckling
 - God arbetsmiljö och hälsa
 - Ledarskap och chefsförsörjning
- Samverkan och samarbete

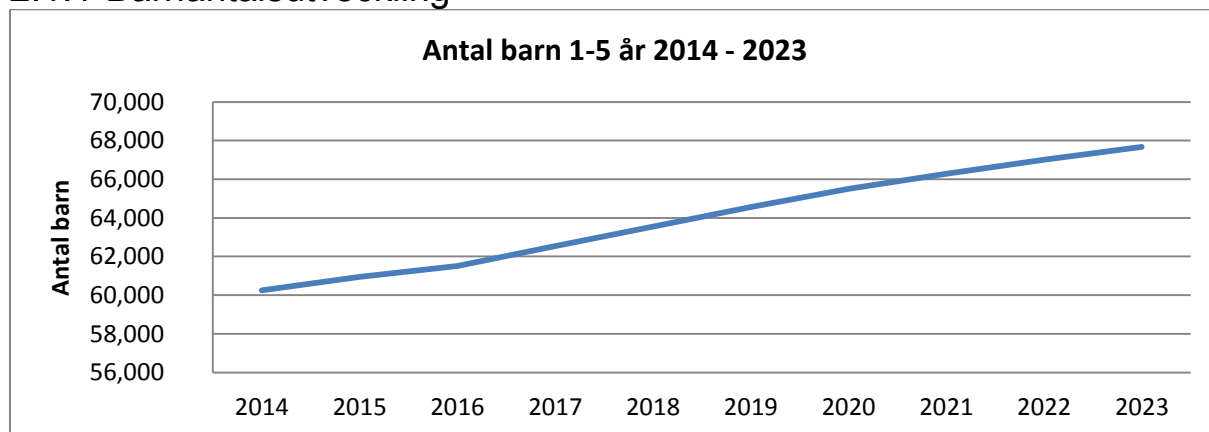
2 Nämndens verksamhetsområden

Befolkningsprognos för olika åldersgrupper i Stockholms stad 2014-2023. Källa Sweco. I lokalförsörjningsplanen, bilaga 3, utvecklas resonemangen kring prognoserna.



2.1 Förskoleverksamhet

2.1.1 Barnantalsutveckling



Under 2015 har drygt 54 000 barn plats i förskolan, 35 000 i kommunala och 19 000 i fristående förskolor. Platsbehovet skiljer sig mellan olika delar av staden, allt ifrån ett minskande behov till fortsatt starkt behov av utbyggnad. Även om ökningen av antalet barn i förskoleålder planar ut något så beräknas antalet öka med drygt 500 barn per år fram till år 2018. Andelen barn 1-5 år som är inskrivna i förskolan har de senaste åren ökat något och är nu cirka 86 procent. Att vårdnadsbidraget avskaffats kan komma att påverka behovet av förskoleplatser. Andelen barn i fristående verksamhet är fortsatt cirka 36 procent.

Med nuvarande fördelning mellan fristående och kommunalt huvudmannaskap innebär det en ökning med omkring 1 000 barn i kommunal verksamhet och 500 barn i fristående verksamhet. Med nuvarande antal barn per personal innebär det att cirka 300 personer kommer att behöva rekryteras under perioden för att möta det ökade barnantalet.

2.2 Alla barn har lika möjligheter i förskolan

2.2.1 Kompetensförsörjning

Kompetensförsörjning är en strategisk utmaning för förskolan, både när det gäller förskollärare och förskolechefer. Uppdraget kring rekrytering och karriärvägar är fortsatt viktigt, liksom arbetet med att öka andelen manliga pedagoger.

Andelen förskollärare har sjunkit något de senaste åren och är nu cirka 36 procent i staden som helhet, 38 procent för de kommunala förskolorna och 32 procent för de fristående. Variationen ligger mellan 35 och 47 procent mellan förskolor i de olika stadsdelsnämndsområdena. För fristående förskolor är variationen stor, allt från 0 till 100 procent. Cirka 130 av de cirka 450 fristående förskolorna har 25 procent förskollärare eller lägre. Stadens målsättning för de egna förskolorna är att i första hand uppnå en andel förskollärare om 50 procent inom några år och på sikt en än högre andel. De förtydligade kraven på minst 25 procent förskollärare ställer även ökade krav på de fristående verksamheterna och då även tillsynen av dessa.

Sammantaget innebär ovanstående att stadens kommunala och fristående förskoleverksamhet behöver anställa cirka 600 förskollärare per år under den kommande perioden om ambitionerna ska uppnås. Under perioden kommer även ett stort antal barnskötare att behöva anställas.

Utbildningsförvaltningen stödjer och/eller anordnar stadsövergripande fortbildningsinsatser som bildar karriärvägar i förskolan. Utbildning av personal utan pedagogisk grundutbildning till barnskötare och utbildning av barnskötare till förskollärare är prioriterade. Eftersom förskoleverksamheten byggs ut och många förskolechefer går i pension behöver satsningen på rekryteringsutbildning för blivande chefer i kommunal verksamhet fortsätta.

Under perioden förväntas antalet barnskötare som får vikarieersättning för att utbilda sig till förskollärare att öka liksom andelen från fristående förskolor i den gruppen. Detta är en viktig långsiktig satsning för att öka andelen förskollärare.

Andelen barn med annat modersmål än svenska förväntas öka. Utbildningsförvaltningen kommer att genomföra olika fortbildningsinsatser och nätverk med fokus på barns andraspråksutveckling. Det finns även ett uppdrag att ta fram en strategi för modersmål, språkutveckling och flerspråkig verksamhet i förskola och skola.

2.2.2 Verksamhetsutveckling och tillsyn

Fokus på forsknings- och utvecklingsfrågor kommer att öka under perioden. Förvaltningen kommer att utöka samarbetet med universitet och högskolor för att medverka till att formulera forskningsfrågor inom området men även för att forskning ska omsättas i verksamheten. Den konferens där både internationell och svensk forskning möter förskolans praktik som genomförs, Förskolesummit 2015, behöver följas upp med olika insatser och utvärderingar för att säkerställa att satsningen leder till verksamhetsutveckling.

Arbete med att göra informations- och kommunikationsteknik, IKT, till en integrerad del av förskolans pedagogiska verksamhet fortsätter. Det som påbörjades med Skolverkets PIM-utbildning (praktisk it- och mediekompetens) behöver fördjupas. Skolplattformen kommer att införas under perioden för att stödja förskolornas arbete med digitalisering i lärandet. Skolplattformen kommer också att ge ökade möjligheter för administrativt it-stöd och för att underlätta samverkan mellan förskola och hem. Resurser behöver avsättas för införandet och den verksamhetsutveckling som är kopplad till detta.

Utbyggnaden av fristående förskolor ställer ökade krav för att pröva ansökningar och hantera tillsynens alla delar. Inte minst för att uppnå målsättningen om att alla verksamheter ska inspekteras vart fjärde år. I detta arbete ingår även tillsyn av enskilt driven pedagogisk omsorg. De ökade kraven på tillsyn kommer att kräva utveckling av tillsynsprocesserna och utveckling av såväl analysverktyg som en digitalisering av egenkontrollen.

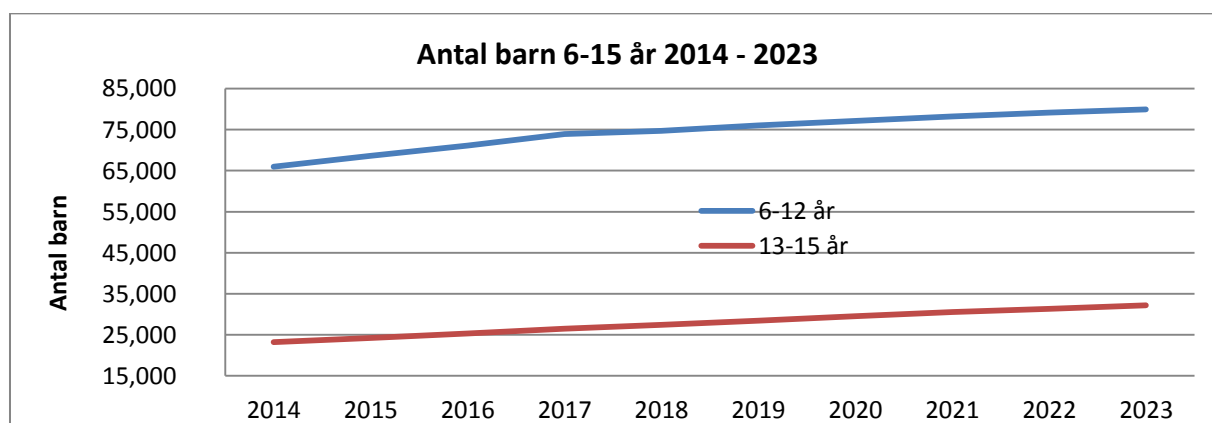
Ett gemensamt ansökningssystem har införts för kommunala och fristående förskolor i syfte att underlätta för medborgarna att söka förskoleplats, följa sin köplats och snabbare få erbjudande om plats. Planeringen av förskoleplatser underlättas eftersom alla barn som söker plats nu finns i det gemensamma ansökningssystemet. Effekterna av införandet kommer att kunna utvärderas till hösten 2015. Därefter kan ett förslag till gemensam kö läggas fram.

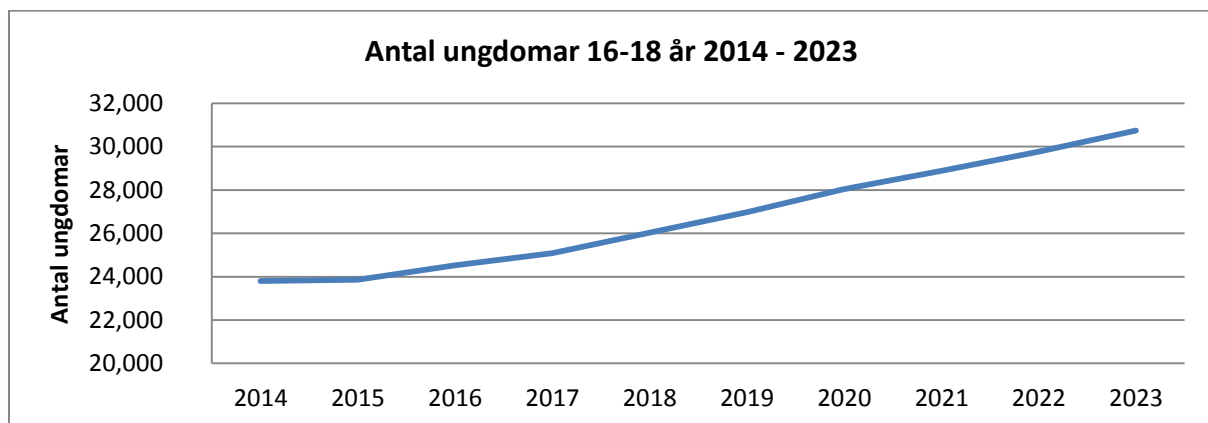
Ett underlag för riktlinjer för barnomsorg på obekvämt arbetstid har arbetats fram. Kommunfullmäktige har ännu inte fattat beslut om underlaget. Ett beslut utifrån förslaget kommer att ställa krav på nya ersättningsmodeller, former för utförandet och ökade resurser.

Central avgiftshantering införs för vårdnadshavare med barn i kommunala förskolor under 2015 och kommer att erbjudas fristående förskolor och pedagogisk omsorg under 2016.

2.3 Grundskola och gymnasieskola, inklusive förskoleklass, fritidshem och särskola

2.3.1 Befolkningsprognoser för åldrarna 6-12, 13-15 samt 16-18 år





Befolkningsprognoser för Stockholms stad 2014-2023. I lokalförsörjningsplanen, bilaga 3, utvecklas resonemangen kring befolknings- och elevantalsprognoser.

2.4 Utbildningen har hög kvalitet och elever får tid för lärande - Alla barn har lika möjligheter i skolan

De stora utmaningarna de kommande åren är att öka måluppfyllelsen samtidigt som elevantal och pensionsavgångar ökar och behovet av behörig och kompetent personal är stort. För att skapa en hållbar positiv resultatutveckling i skolorna ska förvaltningens utvecklingsarbete vara långsiktigt, och utgå från de prioriterade strategier som förvaltningen har valt. Det är viktigt att fokusera för att insatserna ska vara verkningsfulla och möjliga att följa upp och utvärdera. Den övergripande strategin är att utveckla mötet mellan lärare och elev och skolornas undervisnings- och lärandeprocesser.

2.4.1 Resultatutveckling grundskola och gymnasieskola

Andelen grundskoleelever med behörighet till nationellt program och som nått målen i samtliga ämnen varierar mellan åren och det går inte att se någon sammanhållen trend. Det finns därmed ingen entydig bild av hur betygsresultaten utvecklas.

Betygsresultat årskurs 9, grundskolor i Stockholm, 2010–2014, Källa: Skolverket

Betygsmått		2010	2011	2012	2013	2014
Andel behöriga (%) till nationellt program/yrkesprogram*	Kommunala skolor	87,3	88,0	85,9	87,4	85,7
	Fristående skolor	92,7	90,8	91,3	91,7	90,4
	Samtliga skolor	88,7	88,8	87,5	88,7	87,2
Andel elever (%) som nått målen i samtliga ämnen	Kommunala skolor	75,0	77,0	74,6	75,2	77,0
	Fristående skolor	80,8	82,2	79,9	80,3	78,1
	Samtliga skolor	76,5	78,5	76,2	76,7	77,3
Genomsnittligt meritvärde**	Kommunala skolor	219,9	223,7	221,9	222,4	225,2
	Fristående skolor	236,3	239,3	236,0	238,3	238,1
	Samtliga skolor	224,2	228,0	226,0	227,1	229,3

* För 2010 krävdes godkänt i matematik, engelska och svenska eller svenska som andraspråk för behörighet till gymnasieskolan. Från och med 2011 krävs det godkänt i matematik, engelska och svenska eller svenska som andraspråk plus ytterligare fem ämnen för att bli behörig till nationella yrkesförberedande program.

**Betygsskalan förändrades från och med 2013 från att ha haft betygen Underkänd, Godkänd, Väl godkänd och Mycket väl godkänd till betygen F – A, där F står för underkänd. Betygen översätts till poäng på samma sätt som tidigare – maxpoängen är 320 poäng - men den nya betygsskalan innehåller fler skalsteg.

Nationella prov årskurs 6, andel elever (%) som fått provbetyg A-E av dem som deltagit i ämnesprovet och fått provbetyg A-F, 2013-2014

Ämne		2013	2014
Engelska	Kommunala skolor	96,2	96,1
	Fristående skolor	97,6	96,2
	Samtliga skolor	96,7	96,1
Matematik	Kommunala skolor	96,5	93,9
	Fristående skolor	95,3	94,1
	Samtliga skolor	96,2	93,9
Svenska	Kommunala skolor	97,0	97,3
	Fristående skolor	96,5	97,1
	Samtliga skolor	96,9	97,3
Svenska som andraspråk	Kommunala skolor	81,0	87,3
	Fristående skolor	86,1	83,8
	Samtliga skolor	82,5	86,3

Not: Det finns siffror för 2012 också, men Skolverket har ändrat beräkningen så de är inte jämförbara med 2013.

I och med gymnasiereformen 2011 (Gy2011) är resultatmåttén för gymnasieskolan nya, och kan inte jämföras tillbaka i tiden. Tabellen visar enbart resultat för 2014.

Betygsresultat nationella program*, gymnasieskolor i Stockholm 2014

	Fristående huvudmän			Kommunala huvudmän		
	Yrkesprogram	Högskoleförbered. program	Nationella program, totalt	Yrkesprogram	Högskoleförbered. program	Nationella program, totalt
Andel elever med examen (%)	81,4	84,7	84,0	80,0	90,5	89,1
Andel elever med grundläggande behörighet (%)	35,4	84,7	74,0	34,9	90,5	82,7
Genomsnittlig betygspoäng	13,1	14,4	14,1	13,1	15,1	14,8
Andel elever med examen från gymnasieskolan inom 3 år (%)	52,1	66,1	63,2	49,9	71,4	68,4
Andel elever som slutfört utbildningen med avgångsbetyg inom samma program (%)	69,3	71,8	67,0	59,6	74,2	72,1

*Resultat på introduktionsprogrammen inkluderas inte, de finns i förhållandevis liten utsträckning på fristående skolor.

2.4.2 Ett systematiskt kvalitetsarbete

För att ytterligare förbättra skolornas kvalitet och resultat ska utvecklingen av det systematiska kvalitetsarbetet fortsätta under planperioden, både på förvaltningsnivå och på skolnivå. Ett vetenskapligt förhållningssätt med reflektion och analys ska prägla skolors arbete. Skolor ska utifrån behov få stöd i sitt arbete att kunna följa upp, analysera och utvärdera skolresultat samt relatera hur de förhåller sig till skolans förutsättningar, resurser och valda insatser.

Resultatdialoger utgör en väsentlig del i det systematiska kvalitetsarbetet och ska fortsätta att utvecklas på alla nivåer. Från och med år 2015 skriver skolorna verksamhetsplaner och verksamhetsberättelser per kalenderår istället för läsårsvisa arbetsplaner och kvalitetsredovisningar. Inom ramen för resultatdialogerna inom grundskolan ska ett större fokus läggas på systematisk uppföljning av fritidshemsverksamheten och grundsärskolan. Inom ramen för gymnasieskolans resultatdialoger läggs fokus på kunskapsutvecklingen inom

introduktionsprogrammen, IM, och gymnasiesärskolan. Underlagen för dialogerna ska vidareutvecklas.

Under den kommande perioden bör förvaltningen undersöka i vilken omfattning och på vilket sätt brukarundersökningarna används i kvalitetsarbetet på skolorna. Utformningen av brukarundersökningen och vilken information som efterfrågas bör därefter också utredas.

2.4.3 Ledarskap

Ledarskapet på olika nivåer har stor betydelse för skolornas utveckling och resultat. Rektor är den viktigaste faktorn för hela skolans resultat. Att rektor har möjlighet att utöva sitt pedagogiska ledarskap är centralt. För att detta ska realiseras krävs att rektorer skaffar sig kvalificerat administrativt stöd på den egna skolan och att förvaltningen verkar för att effektivisera administrationen för såväl skolledare som lärare. I linje med detta ska förvaltningen fortsätta arbetet med att se över ansvarsfördelningen mellan grundskolor och central förvaltning.

Inom skolorna finns numera olika kategorier lärare - lektorer, förstelärare, utvecklingslärare - med uttalade uppdrag att utveckla skolans pedagogiska arbete. Förvaltningen behöver följa upp hur relationerna till biträdande rektor och arbetslagsledare påverkas. Även rektors roll som ledare för den pedagogiska verksamheten kan påverkas.

Ledarskapet på gymnasieskolorna är delat. Rektor leder och utvecklar den pedagogiska verksamheten och dess personal inom given budgetram. Administrativ chef med underställda administrativa gruppchefer leder administrativa stödfunktioner och servicefunktioner. Ledningsorganisationen ska utvärderas under hösten 2016.

Förvaltningen ska också utveckla stödet till rektorer för att de ska kunna säkerställa att lärarna förmår skapa goda lärmiljöer. Det är i mötet mellan lärare och elev som skolan verkligen kan göra skillnad för den enskilde eleven. Av vikt är att lärarna har ett tydligt pedagogiskt ledarskap i klassrummet, har höga förväntningar på eleverna och varandra, tilltro till elevernas förmåga, tydliggör målen och ger återkoppling i formativt syfte.

2.4.4 Öka likvärdigheten

Stockholm är en segregerad stad utifrån boende och i skolorna har detta förstärkts av det fria skolvalet vilket har lett till mer homogeniserade skolmiljöer. Utifrån uppdraget att kompensera för elevers olika förutsättningar ska förvaltningen intensifiera arbetet för att öka likvärdigheten i skolorna.

De flesta grundskolor uppvisar goda resultat i nationell jämförelse medan en del skolor presterar sämre, pendlar i sina resultat och det krävs en ökad stabilitet. Arbetet som inleddes år 2012 med att fokusera på 15 grundskolor för högre måluppfyllelse fortsätter och har utökats med ett antal F-6-skolor med samma sorts utmaning. Skolorna prioriteras inom ramen för olika centrala insatser som genomförs och satsningen följs av forskare. Förvaltningen har en väl utvecklad socioekonomisk resursfördelningsmodell men behöver utveckla hur

resurserna på bästa sätt ska kunna användas för att komma de mest resurssvaga eleverna till godo.

Gymnasieskolornas resultat skiljer sig markant. Elevpengen per program är anpassad både till programmets och till elevgruppens behov. Alla skolor kan och ska arbeta för att öka måluppfyllelsen. Lärmiljö och arbetssätt ska möta elevernas behov och förutsättningar. Arbetet med ett digitalt lyft i Stockholms skolor fortgår. Satsningen på en dator till varje elev på gymnasieskolan har följts av en satsning på skolledare och på att öka användningen av den digitala tekniken i undervisningen. Inom det digitala lyftets ram pågår ett arbete för att höja kompetensen hos stadens pedagoger vilket medför att den digitala bredd- och spetskompetensen ökar. Det innebär i sin tur att användningen av digital teknik både i undervisningen och i det administrativa arbetet kommer att öka. Pågående projekt är Skolplattform Stockholm och utbildningsförvaltningens it-service, vilka beskrivs i senare avsnitt.

Digitala verktyg ska användas i syfte att underlätta och utveckla lärandet. Skolorna får genom ett verktyg för självskattning ett bra underlag för att förstå den egna skolans digitala mognad och kan med det som utgångspunkt prioritera bland kompetensutvecklingsinsatser.

Antalet 1:1-satsningar i grundskolor ökar, såväl nationellt som internationellt. Utifrån erfarenheterna av 1:1-satsningen på gymnasieskolorna i Stockholm bör förvaltningen utreda formerna för en 1:1-satsning inom grundskolan. Utredningen bör inkludera i vilka årskurser och i vilken ordning och omfattning en 1:1-satsning inom grundskolan skulle ge störst nytta och effekt.

Inom gymnasieskolan har alla elever ett eget digitalt verktyg. 1:1-satsningen fortsätter under planperioden. Målet är att öka elevernas måluppfyllelse genom att:

- it ska vara ett naturligt redskap i lärandet – tillgängligt för alla
- öka lusten att lära hos lärare och elever
- utveckla arbetsformer, metoder och innehåll
- öka samverkan, kommunikation och engagemang mellan elever, lärare och vårdnadshavare.

Samtliga lärare ska ligga på minst nivå tre i självskattningsverktygets samtliga delar. Förvaltningen stödjer genom olika insatser skolornas utvecklingsarbete och kollegiala lärande, exempelvis genom återkopplingar på skolornas handlingsplaner och workshops. En annan insats är inspirationslärare på alla skolor.

Inom ramen för avtalet med Volvo IT behöver fortsatt utveckling ske. Förvaltningen behöver arbeta för att förbättra undervisningssituationen för lärare och elever genom att utreda möjligheten med öppnare datorer, förhindra att uppdateringar stör lärandet och utreda på vilket sätt molntjänster kan förbättra för dessa grupper inom existerande avtalsperiod.

2.4.5 Utbildning/undervisning och förhållningssätt

Ambitionen är att de kommunala skolorna håller en sådan hög kvalitet att andelen elever som väljer en kommunal skola ökar under planperioden. Att höja skolornas kvalitet har ett nära samband med att vara en attraktiv arbetsgivare med tanke på det omfattande rekryteringsbehov förvaltningen står inför. De kommunala skolornas goda kvaliteter behöver lyftas fram och kommuniceras för att attrahera både lärare, skolledare och elever. Med ambitionen om en högre andel elever i de kommunala skolorna krävs en högre målsättning för förvaltningens lokalexpansion. För gymnasiets del är elevens val och ett regionalt perspektiv viktiga utgångspunkter i planering av utbud och skolor. Särskilt behöver yrkesprogrammets attraktivitet stärkas och utvecklas i samarbete med branscher och arbetsliv.

Förvaltningen ska under perioden försöka utveckla ett koncept för en Plattform för Stockholms stads skolor, med tydliga strukturer för undervisningen och beskrivning av det gemensamma förhållningssätt som gäller. Skolan är till för eleverna och eleverna ska möta ett enhetligt förhållningssätt från skolans sida, bland annat när det gäller trygghet, förutsägbarhet och studiero. En utgångspunkt är att utveckla det kollegiala lärandet, där skickliga lärare delar med sig till sina kollegor, som en effektiv kompetensutveckling för att uppnå bättre lärarskicklighet och undervisningskvalitet. Det handlar också om att skolorna ska präglas av en kultur där man kan diskutera och utveckla goda lärmiljöer utifrån prestationer, resultat och ansvar på olika nivåer. En kultur där var och en tar ansvar för framgångar och motgångar och kan känna att resultatet beror på min egen arbetsinsats.

Trygghet, förutsägbarhet och studiero i en god lärmiljö är en förutsättning för utveckling och lärande. Att involvera eleverna i likabehandlingsarbetet och göra dem delaktiga i att forma deras egen lärmiljö behöver utvecklas. Alla skolor ska ha ett systematiskt arbete och tillräckliga kunskaper för att förebygga och hantera diskriminering, nätmobbning, trakasserier och kränkande behandling och förvaltningen ska fortsätta att erbjuda skolorna stöd i detta arbete.

Förvaltningen ska arbeta vidare med att skapa skolmiljöer som präglas av tydliga strukturer för processer, rutiner och regler både när det gäller skolans administrativa arbete och i det pedagogiska arbetet. Grundskolesatsningen PRIO Stockholm fortsätter under planperioden och målsättningen är att alla skolor på sikt ska omfattas av satsningen. Fokus är att utveckla skolans interna processer och arbetssätt med målet att varaktigt höja elevernas kunskapsresultat. Motsvarande utveckling sker på gymnasieskolorna.

2.4.6 En skola för alla – ett inkluderande perspektiv

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

Av stor vikt är att skolornas elevhälsa arbetar som ett team, drar nytta av varandras kompetenser och har bra processer för samarbete mellan elevhälsoteam och lärarna. Under perioden ska arbetet intensifieras för att elevhälsan främst ska arbeta hälsofrämjande och

förebyggande i syfte att eleverna ska nå högre måluppfyllelse. Utvecklingsarbetet som har inletts med elevhälsoteamen på några grund- och gymnasieskolor ska fortsätta och spridas till andra skolor.

Arbetet med att skapa kvalitet och likvärdighet i mottagande och utbildning av nyanlända grundskoleelever fortsätter. Allt fler nyanlända elever tas emot i mottagandeenheter inom Start Stockholm, mottagandeenheten i Järva har utvidgat sitt upptagningsområde och en systemenhet ska etableras i söderort. Antalet nyanlända elever som Stockholms stad tar emot ökar och förvaltningen behöver utveckla samarbetet med Migrationsverket, socialförvaltningen och stadsdelsförvaltningarnas socialtjänst. Möjligheten att förlägga förberedelsegrupper till andra skolor än idag ska ses över i syfte att skapa en mer heterogen elevsammansättning.

Inom gymnasieskolan ska organisationen av språkinträdning utvecklas. Sprintgymnasiet, som tar emot nyanlända ungdomar i gymnasieålder, behöver utökas. Möjligheten att ta emot elever året runt bör utredas i syfte att nyanlända elever ska kunna komma igång snabbt. Efter en introduktionsperiod på Sprintgymnasiet går eleverna vidare till språkinträdning på någon gymnasieskola, annat introduktionsprogram alternativt nationellt program. Fler skolor ska erbjuda språkinträdning.

2.4.7 Frånvaro

För att kunna arbeta för att främja skolnärvaron ska skolorna även fortsättningsvis registrera elevers frånvaro digitalt och sammanställningar följs upp av förvaltningen varje månad. Gymnasieskolan kommer att följa upp såväl total frånvaro, som ogiltig frånvaro. Utvecklingsarbetet med att förbättra skolornas rapportering och uppföljningen av denna fortsätter.

Förvaltningen ger stöd till grundskolorna i skolpliktsuppdraget och rapporter om skolpliktsbevakningen per skola följs upp varje månad och är ett arbete som utvecklas allteftersom.

2.4.8 Samverkan och samarbete

Under perioden kommer förvaltningen att utveckla arbetet med studie- och yrkesvägledning mellan grundskolans skolformer och gymnasieskolans skolformer. Ett viktigt arbete inför övergången är att varje elev ges möjlighet att kunna göra ett väl underbyggt val. Förvaltningen ska se till att elevers behov, förutsättningar och förmågor tillgodoses inför byte av skolform.

Utbildningsförvaltningen och socialförvaltningen kommer under perioden att fortsätta utveckla och följa upp samverkan mellan skola och socialtjänst. För att uppmärksamma barns och elevers behov fortsätter samverkan enligt lokala samverkansöverenskommelser mellan skolan och stadsdelsförvaltningarnas verksamheter och enligt lokala BUS-överenskommelser mellan skolan, socialtjänsten och landstinget. För att öka skolnärvaron på fokusskolorna kommer det påbörjade samarbetet mellan berörda skolor och socialförvaltningen att fortsätta.

Tre kompetensnav, IM-nav, Sprintgymnasiet för språkintröduktion (SI), Enskede Gårds gymnasium för yrkesintröduktion (YI) och ESS-gymnasiet för individuellt alternativ (IA) startar 2015. IM-navens uppdrag är att driva egna utbildningar, vara stöd för andra skolor avseende dessa program och att slussa elever vidare till andra skolor och till arbetslivet. En tidig, noggrann kartläggning av blivande elever till IM-programmen i samarbete med grundskolan underlättar planeringen av gymnasieskolornas utbud för och mottagande av dessa elever. En effektiv övergångsprocess mellan utbildningar eller till arbete för eleverna förutsätter ett välfungerande samarbete inom utbildningsförvaltningen och med arbetsmarknadsförvaltningen.

Samarbetet mellan arbetsmarknadsförvaltningen och utbildningsförvaltningen ska öka. Ett område för samverkan är utvecklingen av yrkesutbildningar för vuxna, fler platser i komvux och utbildningar i bristyrken. Ett annat område är att se över och utveckla stadens arbete med studie- och yrkesvägledning och valideringsinsatser för nyanlända. Ett tredje område gäller det kommunala uppföljningsansvaret. En övergripande struktur för dessa samarbeten ska tas fram för att tydliggöra ansvarfördelning och arbetssätt framåt.

2.4.9 Öka genuskompetensen

Utifrån kommunfullmäktiges uppdrag att öka genuskompetensen inom alla skolformer kommer satsningar att behöva göras för att stödja kommunala och fristående förskolor samt kommunala grund- och gymnasieskolor i detta arbete.

2.5 Digitalisering för lärandet

2.5.1 Skolplattform Stockholm

Upphandlingarna av huvudleverantörer har slutförts och arbetet med att tekniskt etablera Skolplattformen fortsätter. Införandet har påbörjats i samtliga berörda förvaltningars verksamhet, inklusive införandet av en heltäckande supportlösning för användarna. Både den tekniska etableringen och införandet i verksamheten kommer att ske stegvis, med start under 2016. Skolplattformen förväntas vara helt etablerad under 2018.

Det stegvisa införandet av Skolplattformen ska säkerställa att verksamheten är väl förberedd vid övergången till den nya it-miljön samt att personalen hinner utbildas i att effektivt använda de nya digitala lösningarna. Det ska också skapa förutsättningar för personalen att börja utveckla nya, förändrade arbetssätt med hjälp av de nya, pedagogiska lösningar som tillhandahålls av Skolplattformen. Detta kommer att ställa krav både på berörda verksamheters resurser på lokal nivå och på den centrala förvaltningens resurser.

Nuvarande digitala lösningar som ersätts avvecklas löpande, i takt med att funktionaliteten ersätts. För att undvika temporära negativa effekter kommer viss parallell drift och förvaltning att hanteras i central förvaltning, till dess att Skolplattformen är helt införd.

2.5.2 Utbildningsförvaltningens it-service

I budget 2015 fick utbildningsnämnden i uppdrag att genomföra upphandling, teckna avtal samt förvalta avtal avseende it-service för nämndens ansvarsområde. Samtidigt fick kommunstyrelsen i uppdrag att genomföra en central upphandling samt teckna och förvalta avtal avseende gemensam it-service för stadens övriga förvaltningar och bolag.

Upphandlingarna ska genomföras på ett sådant sätt att kontrollerad överföring kan ske från nuvarande leverans av gemensam it-service till ny leverans under perioden 2017-2018. Utöver det ska verksamheternas behov av säkra system och verksamhetsanpassad flexibilitet tillgodoses.

För att kunna genomföra uppdraget har ett projekt startats på utbildningsförvaltningen. Projektet heter utbildningsförvaltningens it-service. Projektet kommer att pågå från januari 2015 till mars 2019 och är uppdelat i 4 faser:

- Framtagning av krav och förfrågningsunderlag
- Genomförande av upphandling och avtalstecknande
- Leverantörens etablering av leveransen
- Införande av den nya leveransen

2.5.3 Verksamhetsmässiga konsekvenser av digitaliseringen

Det digitala lyftet i Stockholms skolor kommer att innebära en ökad och mer kvalificerad datoranvändning för både elever och personal. En effekt kommer att vara nya pedagogiska lösningar och förändrade arbetsätt. Det ställer krav på kontinuerlig it-kompetensutveckling och på att lokaler planeras och anpassas utifrån ett modernt digitalt arbetsätt där tekniken är en självklar beståndsdel. Detta kommer att ställa krav både på berörda verksamheters resurser på lokal nivå och på den centrala förvaltningens resurser, se avsnitt 3.1.

Det pedagogiska arbetet bedrivs i hela skolan och ibland även i pedagogiska uterum och det är viktigt att lärare och elever enkelt får tillgång till de digitala verktygen i de pedagogiska utrymmena, men även att begränsa stöldrisken.

2.6 Stockholms stad är en bra arbetsgivare med goda arbetsvillkor

2.6.1 Strategisk kompetensförsörjning

Stockholm växer och elevantalet och pensionsavgångar ökar samtidigt som kraven på lärarlegitimation för att undervisa och sätta betyg får fullt genomslag. Detta gör strategisk kompetensförsörjning till en av utbildningsnämndens största utmaningar framöver.

Utbildningsförvaltningen ska därför arbeta aktivt för att utveckla kompetensförsörjningens alla delar för att säkerställa att alla elever får sin undervisning av behöriga och kompetenta lärare. Satsningarna ska också bidra till att utbildningsförvaltningen i Stockholms stad uppfattas som en bra arbetsgivare för chefer, medarbetare och framtida medarbetare.

Personalförsörjning, prognoser

Grundskola, lärare, förskollärare och speciallärare, årskurs F-9, 2015-2023

År	Antal elever ¹	Antal lärare ²	Avgångar ³	Rekryteringsbehov ⁴
2015	70 300	6 050	640	880

2016	73 000	6 270	690	910
2017	75 100	6 490	690	910
2018	76 800	6 660	700	880
2019	78 200	6 820	710	860
2020	79 600	6 960	720	860
2021	80 800	7 090	730	860
2022	81 900	7 210	740	860
2023	82 700	7 310	750	850

Gymnasieskola, lärare och speciallärare, årskurs 1–3, 2015–2022

År	Antal elever ¹	Antal lärare ²	Avgångar ³	Rekryteringsbehov ⁴
2015	16 100	1 240	150	130
2016	16 800	1 270	160	190
2017	17 500	1 300	160	190
2018	18 200	1 350	160	210
2019	18 800	1 400	160	210
2020	19 300	1 450	170	220
2021	19 600	1 490	170	220
2022	19 700	1 540	180	220

Fritidspedagoger inom grundskola, grundsärskola, fritidshem och gymnasiesärskola, 2015-2024

År	Antal pedagoger ²	Avgångar ³	Rekryteringsbehov ⁴
2015	930	90	130
2016	960	100	130
2017	990	100	130
2018	1 010	110	130
2019	1 030	110	130
2020	1 050	110	130
2021	1 060	110	130
2022	1 080	110	130
2023	1 090	120	130
2024	1 100	120	130

¹Swecos elevprognoser, gäller höstterminen för redovisat år. Inkluderar inte en högre ambitionsnivå vad gäller andel elever i stadens egen regi. Prognoserna har olika slutår.

²Swecos personalbehovsprognos 2015-2024.

³Swecos personalbehovsprognos 2015-2024. Avgångar avser hela rörligheten inom personalgruppen, inkl. pensionsavgångar.

⁴Swecos personalbehovsprognos 2015-2024 bygger på antagandet att dagens fördelning mellan kommunala och fristående skolor är densamma över tid, förväntade avgångar samt nyrekryteringsbehov utifrån elevantalsökningar.

2.6.2 Läraryrkets status och attraktivitet

Utbildningsförvaltningen måste attrahera och rekrytera fler lärare och även behålla redan anställda. Den negativa bilden av skolan och läraryrket som speglas i media påverkar i hög grad yrkets attraktivitet. Att locka unga till yrket är en utmaning och utbildningsförvaltningen ska aktivt vidareutveckla strategiska samarbeten med andra huvudmän, kommuner och lärosäten för att höja läraryrkets attraktivitet.

Stockholms stad är förstahandsvalet för nästan 9 av 10 lärarstudenter från Stockholms län, enligt Universums lärarbarometer 2014. Förväntningarna på staden som arbetsgivare är höga

inom en rad områden, till exempel inspirerande ledning och möjlighet till professionell utveckling. En av Stockholms stads främsta påverkansmöjligheter för att fler unga ska vilja bli lärare handlar därför om att etablera sig som ett föredöme som arbetsgivare och synliggöra alternativa bilder av hur det är att arbeta som lärare. Det skapas främst av att de nuvarande medarbetarna och cheferna är ambassadörer för verksamheten och förmedlar en positiv bild. Detta förutsätter i sin tur en väl fungerande verksamhet med goda resultat, bra arbetsmiljö och där det finns stora utvecklingsmöjligheter. Utbildningsförvaltningen har idag ett bredare utbud av utvecklings- och karriärmöjligheter samt ett högre löneläge än andra huvudmän. För att ytterligare stärka arbetsgivarvarumärket både internt och externt ska satsningar göras på kommunikation ur ett rekryteringsperspektiv, med fokus på digitala kanaler och sociala medier.

2.6.3 Kompetensförsörjning – utmaningar och åtgärder

Från och med den 1 juli 2015 får endast legitimerade/behöriga lärare ansvara för undervisning och sätta betyg i grund- och gymnasieskolan. Det finns en risk för att utbildningsförvaltningen inte kommer att kunna rekrytera legitimerade/behöriga lärare i tillräcklig omfattning. Utmaningarna ser olika ut i olika delar av staden då söktrycket till lediga tjänster redan idag skiljer sig åt mellan olika skolområden. Utbildningsnämndens strategi för kompetensförsörjning av lärare fungerar som utgångspunkt för insatser som syftar till att säkerställa att alla elever undervisas av legitimerade/behöriga lärare.

Utbildningsförvaltningen ska ta fram förslag och genomföra insatser för att säkerställa en god introduktion för alla nyanställda samt insatser för att locka skickliga lärare som uppnått pensionsåldern att vilja vara kvar i yrket genom att erbjuda attraktiva villkor samt ge särskilt stöd till chefer i att anpassa arbetsmiljön.

Under 2015 genomförs ett pilotprojekt med riktat stöd till rektorer vid rekrytering av lärare. Syftet är att avlasta rektor, att kvalitetssäkra rekryteringsprocessen och att ta tillvara alla sökande till utlysta tjänster. Resultatet ska ligga till grund för ytterligare utvecklingsinsatser.

Inom grund- och gymnasiesärskolan träder legitimationskraven i kraft 2018. Då har cirka hälften av förvaltningens nuvarande lärare inom skolformerna gått i pension, och det kommer att råda brist på behöriga/legitimerade lärare med specialpedagogisk utbildning inom samtliga skolformer. En kartläggning ska göras och förslag på utbildningsinsatser tas fram.

Det råder stor brist på utbildade fritidspedagoger som är en viktig personalgrupp för elevernas trygghet och måluppfyllelse. Idag är cirka 900 fritidspedagoger anställda inom stadens fritidshem, med stor variation i kompetenser. En kartläggning ska göras och förslag på åtgärder tas fram i syfte att höja kompetensen hos redan anställda för att öka likvärdigheten mellan skolor. Samarbeten med lärosäten om utbildningsinsatser ska vidareutvecklas.

Idag är cirka 650 elevassistenter anställda på förvaltningens skolor, med stor variation i såväl uppdrag som kompetenser. Förvaltningen har genomfört en kartläggning av yrkesgruppens grundkompetenser och ser behov av kompetensutveckling för att klara de, många gånger,

svåra uppdragen som elevassistenteter i exempelvis särskolan ställs inför. Viktigt är även att kontinuerligt utbilda elevassistenter med specialkompetens för att möta elevernas behov.

2.6.4 Undervisning och lärande

För att säkerställa att alla elever får en optimal kunskapsutveckling är det viktigt att förvaltningen fortsätter att skapa förutsättningar för lärare att i ett systematiskt kollegialt lärande fokusera på undervisning och elevernas lärande. Pågående utvecklingsinsatser inom olika ämnesdidaktiska områden ska samordnas med de statliga satsningarna men även inom förvaltningen. Karriärreformen med förstelärare och lektorer bör kopplas ytterligare till insatserna för att säkerställa att de leds av skickliga lärare och utgår från vetenskap och beprövad erfarenhet och att insatserna leder till utveckling av undervisningen.

Stockholmslyftet i matematik, som omfattar alla stadens grund- och gymnasieskolor och huvudsakligen finansierats med statsbidrag inom matematiklyftet, avslutas under perioden. För att säkerställa att strukturer, arbetssätt och kunskap som har utvecklats inom projektet tillvaratas och fortsätter bidra till en god matematikundervisning behöver förvaltningen även fortsättningsvis prioritera insatser för att stötta matematiklärare och handledare genom exempelvis nätverk och processledning.

Höstterminen 2015 startar den statliga satsningen läslyftet som planeras pågå till och med 2018. Satsningen syftar till att utveckla lärares kompetens och arbetssätt inom läs-, skriv- och språkutvecklande ämnesundervisning och riktar sig till alla lärare i grund- och gymnasieskolan samt fritidspedagoger och bibliotekarier. Förvaltningen avser att ansöka om full tilldelning av statsbidrag under hela perioden. För att förstärka arbetet och resursutnyttjandet samordnas insatserna med andra insatser som naturvetenskap/teknik, lärarcoacher och FoU men behöver även utökas till andra ämnesområden som moderna språk och samhällsvetenskapliga ämnen.

2.6.5 Behöriga och kompetenta lärare

Insatserna för att säkerställa att skolorna har behöriga lärare måste fortsätta och anpassas efter de behov som prognostiseras. Förvaltningen har sedan Lärarlyftet II infördes förstärkt statsbidragen med centrala medel för ämnen med särskilt stor brist på behöriga lärare, som matematik, naturorienterade ämnen, svenska som andraspråk samt speciallärarutbildning, inriktning mot utvecklingsstörning. Lärarlyftet II avslutas 2016 och förvaltningen behöver planera för insatser som ska säkerställa möjligheter för lärare att gå behörighetsgivande utbildningar, till exempel olika former av stimulansbidrag. Satsningar på kompetensutveckling för att bredda redan anställda lärares ämneskompetens medför ökade kostnader för exempelvis vikarier.

Arbetet med att verkställa utbildningsnämndens FoU-strategi och -plan fortsätter. Insatserna ska fokusera på att utveckla kunskap och arbetssätt inom undervisning och lärande samt organisation och ledarskap, sprida forskning och kunskap om hur den kan omsättas i den praktiska verksamheten. Under perioden ska samverkan med akademien utvecklas ytterligare regionalt, nationellt och internationellt för att bidra till Stockholm som en ledande kunskapsregion inom det utbildningsvetenskapliga området.

2.6.6 Nya vägar in i läraryrket

Förvaltningen ska arbeta proaktivt tillsammans med lärosäten, skolhuvudmän och andra organisationer som Rebel Learners och Teach for Sweden för att göra läraryrke och utbildning mer attraktivt och för att skapa nya och snabbare vägar till lärarexamen än den reguljära utbildningen. Möjligheter och förutsättningar för att ta emot fler studenter som gör sin VFU i stadens skolor samt utöka antalet övningsskolor ska undersökas, liksom möjligheterna för personer som har ämnesbehörighet men saknar pedagogisk utbildning eller personer med utländsk lärarexamen att samtidigt som de kompletterar sina studier arbeta som lärare.

2.6.7 Lärares karriärutveckling

Arbetet med att ge lärare och skolledare möjligheter och förutsättningar till professionsutveckling och karriär behöver fortsätta bland annat genom att synliggöra och utveckla de två karriärspåren – pedagogisk/didaktiska och chef/ledare. Spåren ska tydliggöra vilka utvecklingsmöjligheter som finns från introduktion till pension, vilka kompetenser som lärare och skolledare förväntas ha samt vara en del i arbetet med att attrahera skickliga medarbetare.

Förvaltningen ska fortsätta att utnyttja den statliga satsningen på förstelärare och lektorer men också ha fokus på att reformens riktlinjer och intentioner med att utveckla undervisning och elevers lärande genomförs. Utökas reformen enligt beslutade intentioner kommer förvaltningen 2017 att ha cirka 1 200 förstelärare och ett 30-tal lektorer. Förstelärarna är en viktig kraft i arbetet för en skola med hög kvalitet och en skicklig lärarprofession med hög status och attraktivitet. För att säkerställa att förstelärare har kompetens att leda kollegialt lärande med ett vetenskapligt förhållningssätt behöver ett långsiktigt utvecklingsprogram utformas. Programmet ska utgå från nämndens FoU-strategi, vara en del i chefs- och ledarsatsningar men även använda andra pågående satsningar som meritering, magister- och forskarstudier.

Ett viktigt led i att skapa förutsättningar för lärare till professionsutveckling och karriär är att utnyttja statliga satsningar som matematik- och läslyft samt karriärreformen fullt ut. Att hantera statsbidragen och säkerställa att de fördelas och rapporteras på rätt sätt kräver en tydlig och omfattande administrativ organisation hos både skolor och central förvaltning.

2.6.8 Lön som verktyg för verksamhetsutveckling

Nuvarande löneavtal utan angivna nivåer ställer ökade krav på analysarbetet inför beslut om prioriteringar i kommande löneöversyner. För de stora avtalsområdena Lärarnas Samverkansråd samt Kommunal ska en avtalsrörelse påbörjas inför 2016. Andra löneavtal löper ut ett år senare. Den aviserade nationella satsningen för lärare är ännu inte fastställd. Dessa förutsättningar gör det svårt för förvaltningen att bedöma lönekostnadsökningen.

Ett arbete har påbörjats med arbetsvärderingar som underlag för att kunna genomföra årliga lönekartläggningar. Syftet är att upptäcka, åtgärda och förhindra löneskillnader mellan könen

som inte går att förklara med sakliga skäl. Resultatet av kartläggningarna kommer att vara en viktig faktor i förvaltningarnas bedömning av framtida löneökningsbehov.

2.6.9 God arbetsmiljö och hälsa – utmaningar och möjligheter

Förvaltningen ska garantera en god arbetsmiljö för medarbetarna samt tillgodose att eleverna har goda förutsättningar att nå sina studiemål. Samtidigt ökar kraven inom utbildningssektorn att hantera de komplexa uppgifter som lärare och skolledare har, med bland annat pedagogiska uppgifter, administration och med det behov av tillgänglighet för och kommunikation med skolans intressenter som finns. Utbildningsförvaltningen ska därför under perioden fortsätta utvecklingen av det strategiska arbetsmiljöarbetet och av arbetsätt och processer som stöd till skolorna för att möta de nya behoven. Satsningarna ska effektivt säkerställa en hälsosam lär- och arbetsmiljö för elever, skolledare, lärare och övriga medarbetare. Förvaltningen ska i samverkan med de fackliga parterna identifiera de faktorer som bidrar till den goda arbetsmiljön vilket även leder till att förvaltningen bättre kan attrahera medarbetare.

Den psykosociala arbetsmiljön har under senare år blivit en allt viktigare arbetsmiljöfaktor i arbetslivet. En angelägen insats är att ge konkret stressreducerande och hälsofrämjande stöd i syfte att förebygga ohälsa. Förvaltningen kommer därför att identifiera kvalitetssäkrade metoder för att undersöka och riskbedöma den psykosociala arbetsmiljön i syfte att utveckla lämpliga åtgärder när brister identifieras. En viktig del av det arbetet är att även fortsättningsvis vidta åtgärder avseende lärares och skolledares arbetsbelastning.

Förvaltningen utvecklar nya digitala utbildningar inom arbetsmiljö och samverkan för att effektivt fylla behoven hos målgrupperna. Förvaltningen satsar även på särskilda utbildningsområden utifrån identifierade behov såsom genusperspektiv på området arbetshälsa och chefsutbildning om viktiga främjande friskfaktorer i arbetet. Insatserna är viktiga, inte minst ur jämställdhetsperspektiv och med hänsyn till sjukfrånvaroutvecklingen.

2.6.10 Sjukfrånvaro

Långtidssjukfrånvaron (från dag 91) har ökat något inom utbildningsförvaltningen och då framförallt för kvinnor. Nationell statistik visar att kvinnor generellt har högre sjukfrånvaro än män både mätt i antal och längd på sjukperioder, de drabbas av andra arbetsrelaterade besvär och är också sjukfrånvarande i högre grad än män på grund av arbetsrelaterade besvär. Kartläggningar av sjukfrånvaroorsaker för långtidssjuka kommer att genomföras inom vissa yrkesgrupper i syfte att utveckla det strategiska hälsoarbetet. Fokus är på förebyggande åtgärder, särskilt ur ett jämställdhetsperspektiv.

2.6.11 Ledarskap och chefsförsörjning

En grundförutsättning för att utveckla organisationen är ett kvalificerat ledarskap, hos såväl chefer som lärare. Skickliga lärare och skolledare är avgörande för en undervisning och skola av hög kvalitet. Ledarskapet och skolans rykte är också mycket viktiga faktorer för att attrahera nya medarbetare. Ledarskapsfrågorna ska därför tas på allvar och insatser för att öka chefers förmåga att leda ska tas fram. Insatser kan handla både om kompetensutveckling men

även om att ge chefer förutsättningar att, med en god arbetsmiljö, klara ett komplext chefsuppdrag. Det ska finnas väl fungerande stödprocesser så att chefer har tid att fokusera på att leda en verksamhet där alla elever kan nå goda resultat.

Cirka en tredjedel av förvaltningens nuvarande chefer och specialister (exempelvis skolsköterskor, skolläkare, kuratorer och psykologer) går i pension inom den närmaste femårsperioden. Förvaltningen ska ta fram en strategi för kompetensförsörjning av chefer och andra yrkesgrupper där kompetensbrist förväntas uppkomma. För att attrahera ledare ska förvaltningen arbeta strategiskt med att skapa förutsättningar för att bli chef i Stockholms stad och göra chefskapet hållbart, genom satsningar på mentorskap, handledning och coaching.

Förvaltningen utökar arbetet med rekrytering, utbildning och utveckling av de cirka 650 cheferna i organisationen för att möta kommande rekryteringsbehov. Förberedande ledarutbildningar i tre steg, för lärare inom gymnasiet och biträdande rektorer inom grundskolan, med intresse för ledningsarbete kommer att utökas och omfatta fler medarbetare. Efter avslutad utbildning samt för biträdande rektorer skapas tematiska nätverk för utveckling mot större ledningsuppdrag och/eller i nuvarande uppdrag. Även arbetet med introduktion av nya chefer under deras första år ska utökas. Chefer behöver verktyg för att utveckla ledarskapet av det pedagogiska uppdraget och utbildningsförvaltningen kommer att erbjuda sådan insatser.

3 Sammanfattande ekonomisk analys

3.1 Drift

Barn- och elevantalsökningar inom samtliga skolformer beräknas ge ökade prestationer med totalt cirka en halv miljard kronor om året, varje år. Kostnads- och intäktsutvecklingen framgår i bilaga 1, och barn- och elevantalsutvecklingen i bilaga 2.

Varje procentenhet löneökning för medarbetarna i stadens skolor ökar lönekostnaderna med totalt 68,4 mnkr per år.

Den planerade utbyggnaden av skollokaler för att möta elevantalsutvecklingen ökar lokalkostnaderna framför allt inom grundskola de närmaste åren.

Lokalkostnadsförändring per år

År	Grundskola (mnkr)	Gymnasieskola (mnkr)
2016	65,9	-0,5
2017	69,5	4,4
2018	83,2	-0,2

Lokalkostnaderna beräknas ta en allt större andel av resurserna. Cirka 68 procent av lokalkostnadsökningarna beräknas inrymmas inom prestationsökningen. Detta innebär för grundskola att resterande hyresökning på 21 mnkr för 2016, 36 mnkr för 2017 och 56 mnkr för 2018 måste bekostas på annat sätt. Under planeringsperioden kan därför en omprövning av skolpengens andel av grundschablonen på 73,5 procent behöva ske. I beräkningarna har inte

hänsyn tagits till framtida årliga hyreshöjningar i befintligt lokalbestånd, en eventuell höjning av internräntan eller höjt byggprisindex.

Under perioden 2016-2018 kommer nämndens och stadens arbete med Skolplattform Stockholm att innebära ökade kostnader. Även den nya upphandlingen av utbildningsförvaltningens IT-service kommer innebära ökade kostnader. Dessa medel förutsätts hanteras av kommunstyrelsen i särskild ordning.

År	Skolplattform Stockholm (mnkr)	UtbF IT-service (mnkr)
2016	227,0	60,0
2017	195,0	65,0
2018	8,0	65,0

Ekonomiska konsekvenser av it-utvecklingen (kostnader utöver projektkostnaderna) som har identifierats är följande:

- Lokala it-kostnader: datorer, applikationer, support och fler nätverksaccesspunkter. Dessa kostnader bedöms främst hamna ute på skolorna i form av löpande it-drift samt kostnader för avskrivningar och räntor vid inventarieinköp.
- Centrala it-kostnader: kostnader för viss tillfällig parallell drift och förvaltning av system. Framtida förvaltningskostnader för it-tjänster och it-produkter, som 1:1-satsningens leverans, nämndens verksamhetssystem, verktyget för självskattning, samtliga paketerade applikationer, nya mobila lösningar, säkerhets- och arkitekturfrågor samt utveckling av tjänstekataloger. Ökad efterfrågan på kvalificerat it-stöd från central förvaltning.
- Centrala hyreskostnader: Byggnadsåtgärder över 500 tkr, med anledning av verksamhetsanpassningar, exempelvis skalskydd när sådant saknas, eluttag och tillhörande elledningar. Vartefter sådana åtgärder blir aktuella kommer de att inarbetas i lokalförsörjningsplanen och därmed i hyreskostnaden. I dagsläget har inga specifika sådana åtgärder identifierats.
- Övriga kostnader: Kontantbetalningar av byggnadsåtgärder under 500 tkr samt inköp av inventarier (till exempel höj- och sänkbara bord, säkerhetsskåp, laddningsstationer, fler eluttag). Dessa kostnader bedöms främst hamna ute på skolorna i form av löpande driftskostnader samt kostnader för avskrivningar och räntor vid inventarieinköp.

Olika skolor har i nuläget olika förutsättningar, till exempel vad gäller it-kompetens, flexibilitet i lokalerna och antal befintliga eluttag. Det är inte heller klart hur skolornas arbetssätt kommer att förändras framöver och när olika kostnader kommer att uppstå, varför kostnaderna är svårbedömda. Digitaliseringen beräknas dock medföra både kostnadsökningar och effektiviseringar och utöver kostnaderna för projekten bedöms kostnadsförändringarna för framtida it-förvaltning/drift, hyror samt pedagogisk verksamhet inrymmas inom schablonökningarna.

3.2 Investeringar

Förvaltningens investeringsbudget är 90,0 mnkr för 2015. Investeringsutgifterna beräknas till 90,0 mnkr per år mellan 2016-2018. Investeringsutgifter går dels till nyetableringsbidrag för nya skolor, dels kapacitetshöjande åtgärder för befintliga skolor, vilket leder till att skolans totala kapacitet höjs. Dessutom görs satsningar på digitala verktyg, utbyte av möblemang, köksutrustningar, miljö och tillgänglighet.

4 Övriga redovisningar

4.1 Genusbudgetering

All statistik som förvaltningen har när det gäller betygsresultat, resultat på de nationella proven och brukarundersökningar finns könsuppdelad. Även statistik som gäller medarbetare är könsuppdelad.

Bilagor

Bilaga 1 Obligatoriska bilagor UtbN 2016-2018

Bilaga 2 Schablonggrundande barn och elever samt interkommunala elever 2016–2018

Bilaga 3 Lokalförsörjningsplan 2016-2018

Bilaga 3.1 Lokalresurser

Bilaga 3.2 Projektlista

Bilaga 3.3.1 Slutrapport Skolbyggnation Stockholm

Bilaga 3.3.1 Slutrapport Skolbyggnation, Projektkatalog

Bilaga 3.4 Funktionsprogram för grundskola