

**Handläggare**  
Åsa Eckhardt  
Telefon: 08-508 33 921

**Till**  
Utbildningsnämnden  
2019-02-21

## **Styrning av gymnasieskolornas ekonomi och verksamhet**

Yttrande över stadsrevisionens projektrapport nr 12/2018  
”Styrning av gymnasieskolornas ekonomi och verksamhet”,  
dnr 3.1.3-108/2018.

### **Förvaltningens förslag till beslut**

Utbildningsnämnden överlämnar förvaltningens tjänsteutlåtande till stadsrevisionen som yttrande.

Lena Holmdahl  
Utbildningsdirektör

Peter Lyth  
Gymnasiedirektör

### **Sammanfattning**

Utbildningsnämnden har mottagit en projektrapport från stadsrevisionen som genomfört en granskning i syfte att bedöma om utbildningsnämndens ekonomistyrning av stadens gymnasieskolor är tillräcklig. Den samlade bedömningen från revisionen är att ekonomistyrningen behöver förbättras och att nuvarande resursfördelning inte ger alla skolor förutsättningar att klara en ekonomi i balans. Skillnaderna i andelen elever som klarar examensbevis är stor mellan skolorna och styrningen bör i större grad ta hänsyn till elevernas förutsättningar att klara kunskapsmålen än bara antal elever inom respektive program.

Förvaltningen har kartlagt gymnasieskolornas kompetenser och identifierat utvecklingsområden där ytterligare utbildning behövs. Gymnasieverksamhetens nya organisation ger bra förutsättningar för att få en tydligare ekonomistyrning då den tydliggör att rektor har ansvar för såväl skolans verksamhet som ekonomi. Dessutom har ett arbete påbörjats inom förvaltningen med att utveckla avdelningarnas samarbeten och processer för att samverka ska fungera bättre.

## **Bakgrund/Ärendet**

Staden har enligt skollagen skyldighet att erbjuda ungdomar i kommunen gymnasieutbildning av god kvalitet. I stadens budget anges att utbildningsnämnden ska säkerställa att ledarskapet, det systematiska kvalitetsarbetet och styrningen av resursanvändningen och verksamheten i skolorna är effektiv och ändamålsenlig. Detta för att alla barn ska ha likvärdiga och goda förutsättningar för kunskapsutveckling och måluppfyllelse.

Flera av de kommunala gymnasieskolorna har redovisat underskott de senaste åren. Stadens revisorer har gjort bedömningen att ekonomistyrningen av gymnasieskolan är av stor betydelse för att säkerställa en god och stabil ekonomi, samt utbildning av hög kvalitet, och har därför genomfört granskningen. Följande rekommendationer lämnas.

Utbildningsnämnden rekommenderas att:

- säkerställa att styrningen och organisationen inom gymnasieverksamheten stödjer en effektiv och resultatfrämjande användning av resurserna.
- bistå skolorna med relevanta analysverktyg.
- följa upp framtagna åtgärdsplaner för att gymnasieskolorna ska nå ekonomi i balans.

## **Ärendets beredning**

Ärendet har beretts av gymnasieavdelningen i samverkan med avdelningen för ekonomi och styrning.

## **Förvaltningens synpunkter och förslag**

### **Organisation och kompetens**

Gymnasieverksamhetens nya organisation, som trädde i kraft i juli 2018, ska ge bra förutsättningar för att få en tydligare ekonomistyrning. Organisationen tydliggör att det är rektor som har ansvar för såväl skolans verksamhet som ekonomi.

Efter organisationsförändringen har det visat sig att det förekommer brister i den ekonomiska kompetensen och förvaltningen har därför kartlagt skolornas kompetens i ekonomiska frågor. Förvaltningen kommer under första halvåret 2019 att fördjupa kartläggningen för att utforma utbildningar för berörd personal inom främst schemaläggning och tjänstefördelning. Förvaltningen har också identifierat att det behövs mer utbildning i hur stadens ekonomisystem och ekonomimodell används.

Ett utvecklingsområde är hur förvaltningens stödfunktioner bättre kan utnyttjas. Förvaltningen har både controllers och HR-konsulter som kan stötta skolorna i arbete med planering och uppföljning. Ett

arbete har påbörjats inom förvaltningen med att utveckla avdelningarnas samarbeten och processer för att samverkan ska fungera bättre. Syftet är en mer effektiv och stödjande organisation.

#### Mallar och stöddokument

Revisionsrapporten anger att skolorna saknar uppföljningsverktyg som stödjer relevanta analyser på skolnivå och ett arbete kommer att startas för att identifiera vilket stöd skolorna behöver för att analysera ekonomin. En möjlig lösning kan vara att skolorna får hjälp med ytterligare mallar som har större fokus på skolornas uppföljning. Det kan även röra sig om ökad kunskap om vilka möjligheter som finns i befintliga system. Skolorna har tillgång till olika uppföljningsverktyg, till exempel Agresso och barn- och elevregistret, BER men kan behöva stöd i hur de kan användas på bästa sätt. Det kan även vara till exempel ökade kunskaper i Excel.

#### Åtgärdsplaner

Revisorerna skriver att ”krav på och uppföljning av åtgärder för att uppnå en ekonomi i balans har varit otydliga”. Förvaltningen menar att den nya organisationen tydliggjort ansvarsfördelningen där rektor och gymnasiechef har ett stort ansvar. Arbetet med en förbättrad ekonomistyrning av gymnasieskolorna är ett prioriterat område och förvaltningen går in och stöttar skolorna för att komma i ekonomisk balans bland annat med att ta fram struktur och mallar för hur åtgärdsplaner upprättas.

#### Utbud av gymnasieplatser

Stockholm och övriga kommuner ställs inför stora utmaningar när det gäller planering av gymnasieplatser för olika program utifrån elevernas val och arbetsmarknadens behov. Elevernas valfrihet på en gymnasieemarknad gör att förvaltningen tydligare måste styra utbudsprocessen och de kommande årens ökning av antalet elever i gymnasieålder innebär att det är prioriterat att tillgodose behovet av utbildningsplatser, både på nationella program och på introduktionsprogram.

Förvaltningen arbetar med att utveckla analyser kring utbud och programsammansättning på de olika gymnasieskolorna. Detta för att anpassa utbudet så att skolorna får förutsättningar att kunna utnyttja sina resurser så långt som möjligt. Dessutom pågår en ständig utveckling med att stärka olika gymnasieskolors och gymnasieprogramms attraktionskraft. Förvaltningen arbetar också med att effektivisera lokalutnyttjandet. Samverkan kring detta sker bland annat mellan grundskolan och gymnasieskolan.

Samarbete mellan andra kommuner i länet i Stockholmsregionen samt fristående skolor är nödvändig för att tillgodose ett rikt utbud av gymnasieprogram så att det växande arbetskraftsbehovet för hela regionen kan tillgodoses. Stockholm tar ett stort ansvar och övriga kommuner i länet måste hitta former för hur alla kommuner (och friskolor) hjälps åt i detta arbete.

#### **Resursfördelning**

Det är en stor skillnad i programpeng mellan olika program och denna differentiering är ett sätt att i styrningen ta hänsyn till elevernas förutsättningar. Exempelvis är programpengen för introduktionsprogrammen högre än för nationella program. Detta för att elever på ett introduktionsprogram generellt har ett större behov av extra stöd. Det socioekonomiska tillägget i stadens gymnasieskolor är högre än motsvarande tillägg i Stockholms län.

Förvaltningen föreslår att utbildningsnämnden överlämnar förvaltningens tjänsteutlåtande till stadsrevisionen som yttrande.

#### **Bilaga**

Projektrapport ”Styrning av gymnasieskolornas ekonomi och verksamhet”