



Datum  
2019-12-03

Diarienummer  
PU 2019/246

## Åtgärdsplan för att långsiktigt komma tillrätta med underskott inom produktionsutskottet

### Åtgärder för ekonomisk planering och uppföljning

Bildningsförvaltningen presenterade vid produktionsutskottets sammanträde den 12 november 2019, åtgärder för ekonomisk planering och uppföljning. Där beskrevs att bildningsförvaltningen genomför ett antal förändringar för att kvalitetssäkra budgetarbetet och efterföljande uppföljning och prognosarbete.

Syftet är att skapa tydliga nulägesbilder och därmed beslutsunderlag för att fatta beslut om nödvändiga åtgärder för att nå budgeterad ram. Två övergripande förändringar gällande ansvarsfördelning och stöd i arbetet med ekonomisk planering och uppföljning genomförs. Samtidigt utvecklas rutiner och fördelning av arbetsuppgifter för en närmare koppling av ekonomin till det verksamhetsansvar som ligger på respektive chef.

### Övergripande förändringar

Två övergripande förändringar är:

- Ett tydliggörande från förvaltningschef och verksamhetschefer att det är respektive rektor som ansvarar för sin resultatenhets budget och ekonomiska resultat. Processen förändras så att budgetarbetet och senare prognosarbetet följer linjeorganisationen med beredning i flera steg. Framöver ska samtliga rektorer ha god kännedom om hur budgeten är uppbyggd inklusive hur centrala parametrar påverkar intäkter och kostnader. De centralt anställda ekonomerna har framöver en mer renodlad roll som konsultativt stöd i analysarbete och framtagande av underlag. Det ekonomiska ansvaret blir därmed tydligare integrerat i verksamhetsansvaret.
- Ett ökat centralt stöd från förvaltningen så att verksamheterna har kunskap, färdigheter och verktyg, för att förstå och arbeta med budget och prognoser. I samband med att en vakans uppstått inom den centrala bildningsförvaltningen, rekryteras en ekonom med kompetens för att stötta rektorer och intendenten i det ekonomiska arbetet, samtidigt som



Datum

2019-12-03

Diarienummer

PU 2019/246

ekonomicontroller fortsatt kommer att finnas tillgänglig för övergripande ekonomistyrning och analys. Rektorer ska genom ekonomisystemet själva enkelt kunna få en bild av hur ekonomin utvecklas. Samtidigt ska det vara nära till praktiskt och analytiskt stöd där enskilda praktiska genomgångar kombineras med gemensamma utbildningar och informationsträffar.

### **Specifika åtgärder och rutinutveckling**

Under hösten 2019 med fortsättning 2020 har ett stort antal åtgärder initierats, dessa innefattar följande punkter:

- I november har gemensamma möten hållits för att gå igenom rektors ansvar, budgetförutsättningar, budgetens uppbyggnad samt vilket stöd som finns att få i central förvaltning.
- Enheterna har fått tydliga uppdrag och uppgifter i ekonomisystemet Hypergene för att kunna lägga sina budgetar själva i nära samråd med sina chefer och med nära hjälp av förvaltningens controller som gått in och gett ett extra stöd.
- Controller säkerställer så att gemensamma och/eller givna kostnader budgeteras och fördelas korrekt, exempelvis avskrivningar, periodiseringar och hyror. Controller granskar även så att budgeterade intäkter är realistiska i förhållande till befolkningsprognos, att risker är kommenterade och att poster utöver löpande verksamhet kommenteras osv.
- Efter granskning stäms budgeten av med verksamhetschef förskola respektive verksamhetschef skola. Möten per enhet genomförs där rektor och intendent presenterar sin budget. Eventuella öppna frågeställningar tas vidare till förvaltningschef.
- Verksamhetscheferna presenterar därefter budgetförslagen gällande sina respektive resultatenheter för förvaltningschef innan budgeten samverkas, godkänns och klarmarkeras.
- Inför uppföljningsarbetet nästkommande år planeras för ett likartat upplägg som vid budget. Prognoser, kvartals- och delårsbokslut med tillhörande åtgärdsplaner ska redovisas för respektive chef innan de klarmarkeras och rapporteras till nämnd.
- Möjligheter att utveckla systemstödet har identifierats och kommer att verkställas i den mån ekonomin tillåter. En utveckling som skulle öka användarvänlighet och effektivitet.



Datum

2019-12-03

Diarienummer

PU 2019/246

- Vid pågående ersättningsrekrytering av ekonom kommer kompetens inom ekonomistyrning och förmåga att förklara och ge stöd i ekonomiska processer värderas högt.
- Då förvaltningen av besparingsskäl flyttar ihop till en och samma byggnad skapas bättre möjligheter för kompetensutbyte där ekonomen inom kultur och fritid får en viktig roll som kunskapsförmedlare och resurs för ekonom och controller inom förskola och skola.

### **Kvalitetssäkrad ekonomisk planering och uppföljning**

Genom dessa övergripande förändringar och åtgärder i kombination med att tjänsterna inom ledning samt controller är tillsatta år 2020 och har deltagit i budgetarbetet, är vår bedömning att budget och prognosarbete framöver kommer att vara kvalitetssäkrat och därmed utgöra bra och tydliga beslutsunderlag för verksamheten 2020 och framåt.

### **Nulägesrapport från det pågående budgetarbetet per enhet**

#### **Personal**

Utöver de planerade åtgärderna för planering och uppföljning pågår i skrivande stund ett intensivt arbete med budget 2020. Det är i dagsläget för tidigt att identifiera exakt vilka åtgärder som kommer att vidtas vid de olika enheterna. Men det är tydligt att vi under 2020 kommer att behöva dra ned ytterligare på personal i förskolor och skolor.

#### *Grundskola*

Från ett övergripande perspektiv ser förvaltningen två skolenheter, Vasa och Svalnäs, som har stora utmaningar, vilka i huvudsak är kopplade till ett vikande elevunderlag. Rektor för Svalnäs aviserar att delar av personalen kommer att bli övertaliga till sommaren 2020 om inte elevantalet ökar markant. Utmaningarna för dessa två skolor är så pass stora så att det behövs ytterligare övervägningar kring vilka åtgärder som är lämpliga och det är i dagsläget svårt att se att det är möjligt att dessa skolor når en budget i balans under 2020.

Ytterligare två skolor, Ekeby och Danderyds gymnasium, har under hösten visat ett negativt ekonomiskt resultat men har nu identifierat åtgärder som ska kunna leda till ekonomisk balans. När det gäller Danderyds gymnasium är det stora förändringar som behöver genomföras att det är tveksamt om de får fullt genomslag under 2020.



Datum

2019-12-03

Diarienummer

PU 2019/246

Dock ser vi positiva tecken på att söktrycket till skolan ökar. Både vid Gymnasiemässan och vid skolans Öppet hus har det visats ett stort intresse från den kull med elever som ska börja gymnasiet till hösten.

Kevingskolan aviserar också utmaningar med att nå en budget i balans då elevantalet förväntas sjunka även där. Bakgrunden är att det inte finns tillräckligt många 6-åringar i området för att starta två förskoleklasser och skolan släpper två åk 6-klasser till högstadiet. På Kevingskolan finns också grundskola Atlanten med endast tre inskrivna elever. Gruppen skulle behöva utökas för att få verksamheten att gå ihop.

Övriga grundskolor bedöms vara i fas med de effektiviseringar som är nödvändiga för att anpassa verksamheten till 2020 års skolpengsnivå.

#### *Förskola*

I förskoleverksamheten finns de största utmaningarna vid Skogsglántan, Rosenvägen, Altorp och Kornvägens förskolor. Vid samtliga förskolor saknas tillräckligt med Danderydsbarn för att fylla förskolorna. Förskolorna har fler barn som går över till förskoleklass än vad som i dagsläget finns köande till hösten 2020. Förskolorna behöver ha ett ekonomiskt överskott under våren för att kompensera för att det är färre barn under hösten.

Förskolorna Skogsglántan, Altorp och delvis Rosenvägen har fyllt på med barn från Täby men de får en lägre ersättning per barn vilket ger en lägre intäkt än om barnen varit folkbokförda i Danderyd. För förskolor som har två till tre avdelningar är det personalkrävande med 50 timmars öppethållande, personaltätheten under dagen försämras.

De övriga förskolorna bedöms kunna placera fler barn och anpassa personalstyrkan utifrån antalet barn. Dessa effektiviseringar, med placeringar av fler barn per avdelning under 2020, har påbörjats och fortsätter fyllas på så snart det finns barn i kön. Visstidsanställningar förlängs inte till hösten 2020 då barnantalet åter sjunker (då barnen födda 2014 flyttar över till förskoleklass och det inte finns barn som kan ersätta dessa barn fullt ut).

Då det inte sker någon uppräknings av förskolepengen 2020 kommer sannolikt även de fristående förskolorna fylla på med fler barn, vilket innebär en risk att fler förskolor får problem att fylla sina platser då konkurrensen om barnen ökar.



Datum  
2019-12-03

Diarienummer  
PU 2019/246

## Lokaler

### *Grundskola och gymnasium*

Flertalet skolor har ekonomiska utmaningar kopplat till lokaler. I flera av skolorna är underhållet dessutom eftersatt. I Djursholm har tidigare varslats om lokalöverskott, men förvaltningen ser inte att de beslutade åtgärderna får nämnvärd effekt under 2020. Uppsägningen av åtta klassrum i Vasaskolan väntas dock få effekt fr o m augusti 2020, vilket ger en minskning med ca 700 tkr av skolans hyra.

Mörbyskolan kommer att få en ökad hyra med ca 800 tkr, vilket i förlängningen även påverkar personalbudgeten.

Enebybergs skola har flera tillfälliga lösningar som orsakar både ekonomiska och arbetsmiljömässiga svårigheter. Enebyskolan har en fuktskada i källaren och omfattande åtgärder är vidtagna. Det finns en osäkerhet kring hur stor skadan är och om skolan behöver evakuera delar av huset för att kunna vidta de åtgärder som behövs. Vidare har personal reagerat negativt på inomhusmiljön i en del av Brageskolan, där en partikelmätning pågår. För att skolan ska få en budget i balans kan vi behöva säga upp paviljongen som idag inrymmer förskoleklass, då det råder stor osäkerhet kring de övriga lokalernas status, vågar i vi dagsläget inte säga upp lokalen. Vidare råder det en osäkerhet kring om det kan startas tre eller fyra förskoleklasser till hösten vilket också påverkar hur stora lokaler som behövs. Bildningsförvaltningen saknar långsiktiga beslut för lokalerna vid Enebybergs skola.

Sammanfattningsvis kan bildningsförvaltningen konstatera att merparten av rektorerna signalerar en stor frustration över den låga påverkansgrad som rektor har när de gäller ekonomin kopplat till lokaler.

### *Förskola*

Flera förskolor har ekonomiska utmaningar kopplat till lokaler. I Djursholm stängdes två förskolor 2019. Trots det har Altorps förskola en tomställd avdelning. Kornvägen förskola i Stocksund har två tomma avdelningar och Rosenvägens förskola i Enebyberg har också två tomma avdelningar. Dessa kostnader belastar förskolans budget och är en kostnad som rektorerna inte kan påverka vilket leder till stor frustration, då de då de föredrar att sänka sina lokalkostnader framför att minska på personal.

I de fall de tomma avdelningarna kan hyras ut till en annan hyresgäst och förskolorna bli av med delar av sin hyra skulle de ha betydligt bättre förutsättningar att klara ekonomin.



Datum

2019-12-03

Diarienummer

PU 2019/246

### *Öppna förskolan*

När verksamheten ska koncentreras från tre till en öppen förskola kommer en av lokalerna inte att kunna avyttras under 2020 utan lokalkostnaden kvarstår på ca 200 tkr. Till 2021 kommer budgeten vara i balans.

### **Bildningsförvaltningens yttrande**

Det pågår ett intensivt arbete både på förvaltningsnivå och på enhetsnivå för att skapa en långsiktig ekonomisk hållbarhet i verksamheten. Som beskrivs ovan är de ekonomiska förutsättningarna och möjligheterna mycket komplexa. För att det långsiktiga arbetet med ekonomin ska få maximal effekt är det dock för tidigt att i dagsläget ange vilka åtgärder som kommer att vidtas vid respektive enhet. Exempel på åtgärder som rektorerna planerar är sammanslagning av klasser och fritidsgrupper, minskning av administration och ledning, minskat antal elevassistenter samt uppsägning av lokaler.

Bildningsförvaltningens anser att det är av största vikt att åtgärderna är tidssatta, konsekvensbeskrivna, realistiska och väl förankrade i respektive verksamhet för att önskvärd effekt ska uppnås. Planerade och vidtagna åtgärder kommer därför att presenteras vid Utbildningsnämndens första sammanträde 2020-02-05 (förutsatt att kommunfullmäktige den 9 december 2019 beslutar om avveckling av kommunstyrelsens produktionsutskott fr o m 1 januari 2020)

När det gäller lokaler pågår ett arbete med att, i samarbete med fastighetsavdelningen, finna fristående förskolor och skolor som är intresserade av att byta nuvarande lokaler mot de tomställda lokaler som egenregins verksamheter lämnat.

Parallellt med ovanstående planerar bildningsförvaltningen att under 2020 belysa andra möjliga långsiktiga åtgärder som på sikt kan balansera ekonomin, såsom t ex översyn av gruppstorlekar, undervisningstid, matproduktion, centralisering av elevhälsa, it-stöd, administration mm