

**Tjänsteutlåtande**

Utfärdat 2020-06-01

Diarienummer N609-0574/20

**Handläggare**

Anders Andrén, Jonas Österberg

Telefon: 031 - 366 83 90

E-post: Anders.Andrén@grundskola.goteborg.se

## Genomförandeplan - grundläggande principer för en ny skolenhetsorganisation

### Förslag till beslut

I grundskolenämnden

Grundskolenämnden fastställer föreslagen genomförandeplan.

### Sammanfattning

Förvaltningen har förelagt grundskolenämnden en slutrapport avseende grundläggande principer för en ny skolenhetsorganisation. (I detta tjänsteutlåtande fortsatt benämnda som ”principer”). För att genomföra förändringar i linje med rapporten har en genomförandeplan tagits fram. Genomförandeplanen bör fastställas i samband med att grundskolenämnden beslutar om slutrapporten och dess principer för en ny skolenhetsorganisation.

För genomförandet av de principer som presenterats i skolenhetsutredningen finns olika tidshorisonter. En del förändringar kommer att behöva ske under lång tid framöver. Det handlar om nybyggnation, tillbyggnad och renovering av skolbyggnader så att de kan inriktas på skolenheter som svarar upp mot principerna avseende volym och årskurssammansättning. Andra förändringar behöver ske redan under hösten 2020 inför terminsstart hösten 2021. Det handlar om ny utbildningsområdesindelning som följer Göteborgs Stads stadsområdesindelning, nya befattningsbeskrivningar för utbildningschef och skollärbefattningar samt sammanslagningar av enheter på samma fastighet och klustring av övriga skolenheter. Även grundsärskolans dimensionering och lokalisering i varje stadsområde, baserat på behovet av elevplatser i undervisningsgrupper, ska också fastställas och säkerställas. Under läsåret 2020/2021 ska dessutom dimensionering och lokalisering av särskilda undervisningsgrupper för respektive utbildningsområde bestämmas.

För att på förvaltningsledningens uppdrag kunna styra och leda förändringsarbetet så krävs en genomförandeorganisation som över tid kan anpassas till behoven under förändringens olika faser. Denna organisation finns beskriven i genomförandeplanen.

Förvaltningen bedömer att skolenhetsutredningens principer är ekonomiskt neutrala gentemot nuvarande organisation eller minskade då större enheter på sikt skall ge samordningsvinster. Däremot bedömer förvaltningen att genomförandet i sitt första skede kan innebära ökade kostnader för att hantera övergången till en ny skolenhetsorganisation. Dessa kostnader ska hanteras genom löpande omprioriteringar av förvaltningscentrala kostnader. Därutöver tillkommer kostnader för den genomförandeorganisation som tillsätts under hösten 2020 och får i uppdrag att leda implementeringen av skolenhetsutredningens principer.

## Bedömning ur ekonomisk dimension

Strävan är att skapa en så effektiv skolenhetsorganisation som möjligt och där förändringarna inte leder till ökade kostnader. Förvaltningen bedömer att skolenhetsutredningens principer är ekonomiskt neutrala gentemot nuvarande organisation eller minskade då större enheter på sikt skall ge samordningsvinster. Däremot bedömer förvaltningen att genomförandet i sitt första skede kan innebära ökade kostnader för att hantera övergången till en ny skolenhetsorganisation. Dessa kostnader ska hanteras genom löpande omprioriteringar av förvaltningscentrala kostnader.

Därutöver tillkommer kostnader för den genomförandeorganisation som tillsätts under hösten 2020 och får i uppdrag att leda implementeringen av skolenhetsutredningens principer. Genomförandeorganisationens resurser ska löpande, halvårsvis, under genomförandeperioden anpassas efter de behov som finns i aktuell tidsperiod. Kostnaderna för genomförandeorganisationen bedöms under andra halvåret 2020 och helår 2021 uppgå till cirka 1,5 mnkr respektive 3 mnkr och finansieras via särskilt avsatta förvaltningscentrala medel.

## Bedömning ur ekologisk dimension

Grundskoleförvaltningen har inte funnit några särskilda aspekter på frågan utifrån denna dimension

## Bedömning ur social dimension

Att genomföra de förändringar som skolenhetsutredningen föreslagit förväntas på sikt utifrån ett barnperspektiv minska segregationen och öka likvärdighet. Föreslagna principer skapar allmänt bättre möjligheter för rektorer att tillsammans med sina medarbetare utveckla en ändamålsenlig inre organisation med starkt fokus på lärandeuppdraget.

Vid utarbetandet av principerna har förvaltningen beaktat risker i flera perspektiv och bedömt dessa i relation till nyttan med förändringarna. I detta sammanhang har barn-elevperspektivet varit vägledande för förvaltningens avvägningar. I slutrapporten följer en fördjupad redogörelse för de konsekvenser och risker som förvaltningen identifierat.

De konsekvenser och risker som förvaltningen identifierat och som hör till det praktiska genomförandet av principerna beskrivs i särskild ordning i genomförandeplanen (se bilaga). Dessutom kommer förvaltningen inom ramen för genomförandet löpande presentera konsekvenser av de sammanslagningar och klustringar av skolenheter som föreslås och som nämnden har att besluta om. I samband med dessa beslut ska barn- och elevperspektivet särskilt beaktas.

## Samverkan

Information har lämnats i FSG 11 maj och samverkan i FSG har skett den 8 juni.

Avseende Skolenhetsutredningens förslag till elevhälsans organisation kommer ytterligare samverkan ske i särskild ordning. I förvaltningens förslag till genomförandeplan ingår därmed inte elevhälsan.

## Bilaga

Genomförandeplan

## Ärendet

Förvaltningen föreslår Grundskolenämnden att fastställa den genomförandeplan som reglerar implementeringen av skolenhetsutredningens förslag till principer.

## Beskrivning av ärendet

Förvaltningen har förelagt grundskolenämnden en slutrapport avseende principer för en ny skolenhetsorganisation. För att genomföra förändringar i linje med rapporten har en genomförandeplan tagits fram. Genomförandeplanen bör fastställas i samband med att grundskolenämnden beslutar om slutrapporten och principer för en ny skolenhetsorganisation.

För genomförandet av de principer som presenterats i skolenhetsutredningen finns olika tidshorisonter. En del förändringar kommer att behöva ske under lång tid framöver. Det handlar om nybyggnation, tillbyggnad och renovering av skolbyggnader så att de kan inriktas på skolenheter som svarar upp mot principerna avseende volym och årskurssammansättning. Andra förändringar behöver ske redan under hösten 2020 inför terminsstart hösten 2021. Det handlar om ny utbildningsområdesindelning som följer Göteborgs Stads stadsområdesindelning, nya befattningsbeskrivningar för utbildningschef och skolledarbefattningar samt sammanslagningar av enheter på samma fastighet och klustring av övriga skolenheter. Även grundsärskolans dimensionering och lokalisering i varje stadsområde, baserat på behovet av elevplatser i undervisningsgrupper, ska också fastställas och säkerställas. Under läsåret 2020/2021 ska dessutom dimensionering och lokalisering av särskilda undervisningsgrupper för respektive utbildningsområde bestämmas.

För att på förvaltningsledningens uppdrag kunna styra och leda förändringsarbetet så krävs en genomförandeorganisation som över tid kan anpassas till behoven under förändringens olika faser. Denna organisation finns beskriven i genomförandeplanen (se bilaga).

## Grundskoleförvaltningens bedömning

### Utgångspunkter

Förvaltningen föreslår i sin skolenhetsutredning organisatoriska förändringar som ökar förutsättningarna för lärandet på alla nivåer och ytterst för eleverna. Förvaltningen har utgått från de förstärkningsområden som skolutredningen angav som strategiskt viktiga att utveckla i syfte att fler elever ska nå målen med utbildningen. Under utredningens gång har kunskap inhämtats från medarbetare i organisation, forskning och från andra skolhuvudmän.

I detta arbete har det tydligt framgått att en viktig del i huvudmannens ansvar är att skapa kollegiala, kollektiva möjligheter till samarbete inom och mellan skolor. Att skapa förutsättningar för en dela och lära kultur. Förvaltningen anser att vissa volymer måste uppnås för att denna kultur av ett gemensamt ansvarstagande för utvecklingen av undervisningens kvalitet skall få gynnsamma förutsättningar.

Den genomförandeplan som tagits fram bygger på tanken om ett stegvist genomförande. Genom stegvis förändring med en tydlighet i de olika stegen är syftet att det ska skapa förutsättningar för att de som berörs ska känna trygghet och säkerhet med vad som ska förändras och när det ska ske. Med ett sådant genomförande av principerna kan en känsla av sammanhang upplevas i större utsträckning än om alla förändringar genomförs omgående.

## Genomförande

De principer som presenterats i skolenhetsutredningen har olika tidshorisonter. Det riktigt långsiktiga målet är att vi i Göteborgs Stad har skolor organiserade som F (1) -6 och 7-9 enheter med de volymer som principerna anger. Det är dock så att förvaltningen under mycket lång tid kommer att ha andra typer av enheter både avseende stadiindelning och volymer. Det främsta skälet till detta är att förvaltningen har skolfastigheter som är byggda på de platser där de är byggda och med de volymer som de är byggda för. Dessa skolfastigheter kommer förvaltningen, med all sannolikhet, att behöva använda deras fysiska livslängd ut. Det finns inga ekonomiska förutsättningar att göra på något annat sätt. Det är därför utredningens principer anger en klustring av enheter i syfte att nå tillräckligt stora elevvolymer och därmed rektorsuppdrag som är bärkraftiga i såväl ett ekonomiskt som i ett pedagogiskt perspektiv.

Principerna säger inget om huruvida det finnas F-9 skolor eller inte. Däremot så säger förvaltningen att grundskolenämnden ska ha F-6 och 7-9 skolenheter. De skolor som idag har en verksamhet som omfattar förskoleklass till årskurs 9, F-9, kommer med all sannolikhet finnas kvar i hela sin livslängd då de är byggda för att kunna organisera skolverksamhet för just dessa årskurser. En och annan skola kanske med tiden kan organiseras om och byggas om till en annan årskurssammansättning. Det principerna handlar om är hur förvaltningen bygger nya skolor, vilket innebär att när det ska byggas nya skolor ska förvaltningen bygga F-6 och 7-9 skolenheter. Detta utesluter emellertid inte att det också byggs F-9 skolor.

### Tidsplan

Nybyggnation, tillbyggnad och renovering av skolbyggnader ska inriktas på skolenheter med årskurs F (1) -6, tre till fem paralleller, vilket motsvarar cirka 600 - 1000 elever och årskurs 7-9, sex till tio paralleller, vilket motsvarar cirka 500 - 900 elever. Högstadiernas geografiska lokalisering ska vara sådan att den är möjlig att nå från stora delar av staden.

Förvaltningen ska när det är möjligt, arbeta för att lämna de allra minsta skolenheterna med under cirka 150 elever. Exempel på när detta kan vara möjligt är då befintliga skollokalers kapacitet kan ökas genom tillbyggnation eller när nya skolor byggs.

Under hösten 2020 ska beslut fattas om en ny utbildningsområdesindelning som följer Göteborgs Stads stadsområdesindelning. I samband med det beslutet ska nya befattningsbeskrivningar för utbildningschef och för de i skolläringarna ingående befattningarna fastställas. I samband med detta kommer också utbildningschefernas ledningsgrupper formeras och beslutas.

Vid implementering av ny skolenhetsorganisation föreslås ledarskapet för delar av elevhälsans personal överförs till rektorer och biträdande rektorer. En implementering av en förändrad organisation för elevhälsan kräver dock en fördjupad process och dialog med företrädare för elevhälsan och berörda arbetstagarorganisationer, varvid Skolenhetsutredningens förslag till elevhälsans organisation ej omfattas av beslut fattade med detta tjänsteutlåtande som grund och kommer att fastställas i särskild ordning vid senare tillfälle.

Sammanslagning av enheter på samma fastighet och klustring av övriga skolenheter i enlighet med skolutredningens föreslagna principer ska vara genomfört till starten av läsåret 2021/2022. Enheter med stadiiebrytande årskursindelning organiseras under

läsåren om så att inga stadietrytande skolenheter finns inför läsåret 21/22. Under läsåret så ska, i den mån det är lokalmässigt möjligt, skolenheterna organiseras för en årskursindelning som följer F (1)-6 och 7-9. Grundsärskolans dimensionering och lokalisering i varje stadsområde, baserat på behovet av elevplatser i undervisningsgrupper, ska fastställas och säkerställas. Under läsåret 20/21 så ska dessutom dimensionering och lokalisering av särskilda undervisningsgrupper för respektive utbildningsområde bestämmas. Gemensamma kriterier för dessa särskilda undervisningsgrupper ska läggas fast. Resursskolor skall fortsatt utredas.

## **Genomförandeorganisation**

För att genomföra de förändringar som följer av beslutade grundläggande principer behöver en genomförandeorganisation bildas. Denna genomförandeorganisation finns beskriven i förvaltningens genomförandeplan (se bilaga). I korthet anges där att en projektledare behöver utses för att på förvaltningsledningens uppdrag kunna styra och leda förändringsarbetet. Till sin hjälp för projektledning behöver delprojektledare tillsättas med ansvar för HR, ekonomi, fastighet och kapacitet, verksamhetsperspektivet och myndighet/IT.

Genomförandeorganisationens resurser ska löpande, halvårsvis, under genomförandeperioden anpassas efter de behov som finns i aktuell tidsperiod. Organisationen så som den beskrivs ovan är en bedömning av vad som krävs under det inledande halvåret. Kostnaderna för genomförandeorganisationen bedöms under andra halvåret 2020 och helår 2021 uppgå till cirka 1,5 respektive 3 mnkr. Generellt så behöver genomförandeorganisationen kunna förändras över tid för att så flexibelt som möjligt kunna anpassas efter de behov som uppkommer i genomförandet.

## **Risk och konsekvensanalys**

Den genomförandeplan som beskrivits ovan anger i vilka steg en förändrad skolenhetsorganisation ska genomföras utifrån de principer som föreslagits av skolenhetsutredningen. Förvaltningen har gjort bedömningen att flertal förändringar behöver genomföras redan under hösten 2020 för att skapa så goda planeringsförutsättningar som möjligt inför terminsstarten av läsåret 2021/2022.

Föreslagna principer för organisering och påföljande förändringar kommer att få konsekvenser av olika slag. Utredningen har i sitt arbete i möte med olika målgrupper och i olika grupperingar med företrädare för professionen identifierat vilka risker som kan följa med förändringarna. Vid framtagande av principerna har utredningen beaktat riskerna och bedömt dessa i relation till nyttan med förändringarna. I detta sammanhang har elevperspektivet varit vägledande för förvaltningens avvägningar. Det finns en rad erfarenheter under den senaste tiden som gör att flera av förändringarna behöver komma på plats relativt snabbt inför läsåret 2021/2022. Särskilt gäller det de förändringar som gör det möjligt att underlätta för ett mer enhetligt skolval och en mer förutsägbar skolgång.

I nedanstående avsnitt beskrivs risker och konsekvenser av föreslagna grundprinciper med avseende på genomförande och takten i förändringarna. Särskilt kommer risk och konsekvensanalysen utgå från följande principer:

- Volym - Sammanslagning av enheter, klustring av enheter och grundsärskolans geografiska organisering
- Årskurser - Sammanhållen stadiindelning
- Skolformer - Grundsärskolans grundsärskolegruppers dimensionering utefter behovet av plaster i samtliga årskurser i samtliga utbildningsområden

Det finns både möjligheter och risker med ett införande av dessa principer. Utifrån fyra olika perspektiv beskrivs i genomplanen de risker och möjligheter som i nuläget kunnat identifieras i ett kommande genomförande:

- Elever/Vårdnadshavare
- Ekonomi
- Medarbetare
- Verksamhet

Genomförandeorganisationens delprojekt kommer löpande att analysera och bedöma de risker som kan uppkomma i samband med genomförandet. Förvaltningen återkommer löpande med beskrivningar om identifierade risker och hur dessa risker skall förebyggas och minimeras i kommande nämndärenden kopplade till de olika organisationsförändringarna. Det innebär att mer fördjupade risk och konsekvensanalyser kommer att kunna lämnas i samband med dessa ärenden.

## **Göteborgs Stad Grundskoleförvaltningen**

Bengt Randén  
Förvaltningsdirektör

Helena Sjöberg  
Avdelningschef

# Genomförandeplan - grundläggande principer för en ny skolenhetsorganisation

2020-05-27

# Innehåll

<b>1</b>	<b>Genomförandeplan skolenhetsutredning .....</b>	<b>3</b>
1.1	Inledning .....	3
1.1.1	Stegvis utveckling .....	3
<b>2</b>	<b>Genomförandet .....</b>	<b>4</b>
2.1	Inledning .....	4
2.2	Under hela genomförandeperioden .....	4
2.3	Höstterminen 2020, förändrad ledningsstruktur inför vårterminen 2021 .....	5
2.4	Läsåret 2020/2021 inför höstterminen 2021 .....	5
2.5	Tidsplan med tidpunkter för information, dialog och beslut.....	5
<b>3</b>	<b>Genomförandeorganisation .....</b>	<b>6</b>
3.1	Projektledning .....	6
3.2	Delprojekt.....	6
3.3	Ekonomi genomförandeorganisation .....	7
<b>4</b>	<b>Risk och konsekvensbeskrivning.....</b>	<b>8</b>
4.1	Inledning .....	8
4.2	Elever och vårdnadshavare .....	9
4.3	Ekonomi .....	9
4.4	Medarbetare.....	9
4.5	Verksamhet.....	10



# 1 Genomförandeplan skolenhetsutredning

## 1.1 Inledning

En skolas utveckling kräver ledarskap. En viktig utgångspunkt för skolenhetsutredningen har varit den tidigare skolutredningens slutsatser kring just vikten av skolledarens nära och direkta pedagogiska ledarskap med syfte att utveckla undervisningen.

Föreslagna principers syfte och ambition är att rektor och biträdande rektor ska få bättre organisatoriska förutsättningar för att kunna leda skolans pedagogiska utveckling. Ett utvecklingsarbete med fokus på att förbättra undervisningens kvalitet, som i sin tur förväntas leda till ökad likvärdighet och att eleverna når målen så som det uttrycks i skolans olika styrdokument.

För att skapa förbättrade organisatoriska förutsättningar för ett målinriktat utvecklingsarbete på skolenhetsnivå bedömer förvaltningen att det är centralt att skolenheterna kommer upp i en viss volym av elever och att årskurserna inom varje skolenhet följer en sammanhållen stadiindelning. Genom större skolenheter ges reella möjligheter att utveckla en adekvat arbets-, utvecklings- och stödorganisation som gynnar och stödjer en positiv resultatutveckling. Förvaltningens resonemang om bärkraftighet bottenar i att det krävs en viss elevvolym för att en skolenhet skall kunna bära sitt uppdrag i alla dess delar. Principen om en sammanhållen stadiindelning förväntas leda till bättre förutsättningar för elever, vårdnadshavare och medarbetare i organisationen att se och överblicka hela studiegången för alla skolformer.

### 1.1.1 Stegvis utveckling

Skolenhetsutredningen föreslår principer som ger skolor och det utvecklingsarbete som pågår förbättrade organisatoriska förutsättningar att nå det som eftersträvas - ökad kvalitet i undervisningen, ökad likvärdighet och minskad skolsegregation, pedagogiskt ledarskap samt förbättrade skolresultat. Vägen dit kan många gånger vara lång och kräver utvecklingssteg på vägen. Bakom varje princip som tagits fram i denna utredning finns en tanke vad som krävs organisatoriskt på skolenhetsnivå för att grundskolan i Göteborg ska nå det som eftersträvas. Mot bakgrund av den delrapport som tagits fram finns för varje princip antaganden av vad som krävs för att påverka utvecklingen i den riktningen. Genomförandet av principerna ska i detta sammanhang se som en insats som tillsammans med pågående utvecklingsarbete förväntas utlösa en effekt som leder till andra effekter som i sin tur kan leda det som eftersträvas. Värt att påpeka är att insatsen i form av framtagande och genomförande av principerna förutsätter att andra insatser fortgår. Principerna utgår också från gällande statliga författningar och kommunala beslut avseende skolan. Det innebär exempelvis att Göteborg som skolmarknad med fristående skolor och fritt skolval är gällande förutsättningar, vilket påverkar möjligheten att

förutsäga vad en princip kan förväntas leda till på lång sikt. Förvaltningens förslag på principer kommer nedan att presenteras med tillhörande beskrivning av vad principen förväntas bidra till.

## 2 Genomförandet

### 2.1 Inledning

De grundläggande principer som presenterats i skolenhetsutredningen har olika tidshorisonter. Det riktigt långsiktiga målet är att vi i Göteborgs Stad har skolor organiserade som F (1) -6 och 7–9 enheter med de volymer som principerna anger. Det är dock så att förvaltningen under mycket lång tid kommer att ha andra typer av enheter både avseende stadiindelning och volymer. Det främsta skälet till detta är att förvaltningen har skolfastigheter som är byggda på de platser där de är byggda och med de volymer som de är byggda för. Dessa skolfastigheter kommer förvaltningen, med all sannolikhet, att behöva använda deras fysiska livslängd ut. Det finns inga ekonomiska förutsättningar att göra på något annat sätt. Det är därför utredningens principer anger en klustring av enheter i syfte att nå tillräckligt stora elevvolymer och därmed rektorsuppdrag som är bärkraftiga i såväl ett ekonomiskt som i ett pedagogiskt perspektiv.

Principerna säger inget om huruvida det finnas F-9 skolor eller inte. Däremot så säger förvaltningen att grundskolenämnden ska ha F-6 och 7–9 skolenheter. De skolor som idag har en verksamhet som omfattar förskoleklass till årskurs 9, F-9, kommer med all sannolikhet finnas kvar i hela sin livslängd då de är byggda för att kunna organisera skolverksamhet för just dessa årskurser. En och annan skola kanske med tiden kan organiseras om och byggas om till en annan årskurssammansättning. Det principerna handlar om är hur förvaltningen bygger nya skolor, vilket innebär att när det ska byggas nya skolor ska förvaltningen bygga F-6 och 7–9 skolenheter. Detta utesluter emellertid inte att det också byggs F-9 skolor.

### 2.2 Under hela genomförandeperioden

Nybyggnation, tillbyggnad och renovering av skolbyggnader ska inriktas på skolenheter med årskurs F (1) -6, tre till fem paralleller, vilket motsvarar cirka 600 - 1000 elever och årskurs 7–9, sex till tio paralleller, vilket motsvarar cirka 500 - 900 elever. Högstadiernas geografiska lokalisering ska vara sådan att den är möjlig att nå från stora delar av staden.

Förvaltningen ska när det är möjligt, arbeta för att lämna de allra minsta skolenheterna med under cirka 150 elever. Exempel på när detta kan vara möjligt är då befintliga skollokalers kapacitet kan ökas genom tillbyggnation eller när nya skolor byggs.

## 2.3 Höstterminen 2020, förändrad ledningsstruktur inför vårterminen 2021

Under hösten 2020 ska beslut tas om en ny utbildningsområdesindelning som följer Göteborgs Stads stadsområdesindelning. I samband med det beslutet ska nya befattningsbeskrivningar för utbildningschef och för de i skolledningarna ingående befattningarna fastställas. I samband med detta så ska också utbildningschefernas ledningsgrupper formuleras och beslutas.

## 2.4 Läsåret 2020/2021 inför höstterminen 2021

Sammanslagning av enheter på samma fastighet och klustring av övriga skolenheter i enlighet med skolutredningens föreslagna principer ska vara genomfört till starten av läsåret 2021/2022. Enheter med stadiebrytande årskursindelning organiseras under läsåren om så att inga stadiebrytande skolenheter finns inför läsåret 2021/2022. Under läsåret ska, i den mån det är lokalmässigt möjligt, skolenheterna organiseras för en årskursindelning som följer F (1) -6 och 7-9. Grundsärskolans dimensionering och lokalisering i varje stadsområde, baserat på behovet av elevplatser i undervisningsgrupper, ska fastställas och säkerställas. Under läsåret 20/21 ska dessutom dimensionering utbildningsområde bestämmas. Gemensamma kriterier för dessa särskilda undervisningsgrupper ska läggas fast. Resursskolor ska fortsatt utredas.

## 2.5 Tidsplan med tidpunkter för information, dialog och beslut

Om organisationsförändringen, det vill säga en sammanslagning av enheter och klustring med därtill sammankopplade ledningsstrukturer, ska vara genomförd till höstterminsstart 2021 bedöms att nedanstående tidplan måste följas.

Beslut	Datum	Ansvar	Samverkan	Nämnd	Förvaltning
<b>Utbildningsområdes indelning</b>	31 dec 2020	Direktör	Information september 2020 Dialog oktober 2020 Samverkan november 2020	Information november 2020	Dialog september 2020 Beslut november 2020
<b>Enhetsförändringar; sammanslagning, klustring och grundsärskolans dimensionering</b>	1 okt 2020	Direktör	Information och dialog september 2020 Samverkan oktober 2020	Information november 2020 Beslut oktober 2020	Information september 2020 Beslut november 2020
<b>Befattnings- och kravprofiler chefer</b>	1 okt 2020	Direktör	Information september 2020 Samverkan oktober 2020	Information november 2020	Information september 2020 Beslut november 2020
<b>Rekrytering utbildningschef</b>	1 nov 2020	Direktör	Information oktober 2020 Samverkan november 2020	Information december 2020	
<b>Rekrytering rektor och biträdande rektor</b>	1 mars 2021	Utb. chef	Information februari 2021 Samverkan mars 2021		
<b>Skolledningar klara</b>	1 maj 2021	Rektor			

# 3 Genomförandeorganisation

## 3.1 Projektledning

För att på förvaltningsledningens uppdrag kunna styra och leda förändringsarbetet krävs en genomförandeorganisation som över tid kan anpassas till behoven under förändringens olika faser. I arbetets inledande skede, det vill säga läsåret 2020/2021 och höstterminen 2021, krävs följande organisation:

### Projektledning

- Projektledare
- Projektledningsstöd
- Kommunikationsstöd

### Delprojektledare

- HR
- Ekonomi
- Fastighet och Kapacitet
- Verksamhetsperspektivet
- Myndighet/IT

## 3.2 Delprojekt

Syftet med de delprojekt som finns överskådligt beskrivna nedan är att få till stånd en ordnad process för en förändrad enhetsstruktur i enlighet med skolenhetsutredningens principer. Delprojekten kommer utifrån uppdragsbeskrivningar få i uppdrag att ta fram delprojektplaner.

- HR
  - Bemanningsprinciper för ledningsbefattningar
  - Stöd för riskbedömningar arbetsmiljö
  - Samverkansavtalet, en uppdaterad struktur för samverkan, säkerställa information, dialog och samverkan inom ramen för projektet

Införandet av skolenhetsutredningens riktlinjer kommer innebära förändringar framförallt för chefsnivåerna utbildningschef, rektor och biträdande rektor. Delprojektets huvuduppdrag är att kvalitetssäkra de processer som finns kopplade till en god arbetsmiljö, personalpolitik och samverkan med medarbetarorganisationerna.

- Ekonomi
  - Anpassa enhetsstruktur och redovisningsstruktur
  - Anpassa resursfördelningsmodellen

Förvaltningens struktur för ekonomisk planering och uppföljning måste anpassas efter en ny skolenhetsorganisation. Detta gäller både IT-strukturen likväl som hur bemanningen ser ut för att stödja utbildningschef och rektor i dessa frågor. Detta delprojekt ska säkerställa att de ekonomiska styr-, uppföljnings- och stödprocesserna är på plats till höstterminsstart 2021

- Fastighet och Kapacitet
  - Planlägga fastighetsutveckling
  - Planera för tillräcklig kapacitet för grundsärskola och grundskola

Delprojektet ska ta fram metoder för att kontinuerligt följa befolkningsutvecklingen i syfte att i tid aktivt delta i stadens arbete med översiktsplaner och detaljplaner så att behovet av skolplatser säkerställs.

- Verksamhetsperspektivet (linjeperspektivet)
  - Utbildningsområdesledning, befattningsbeskrivningar och kompetenskrav
  - Riskbedömningar arbetsmiljö
  - Skolledning, befattningsbeskrivningar och kompetenskrav
  - Planera för förändrad enhetsstruktur i befintlig lokalstruktur. Sammanslagning av enheter på samma fastighet samt klustra enheter i linje med beslutade riktlinjer.
  - Planera för att central administration anpassas, utvecklas i takt med att skolenhetsstrukturen förändras. Centralt – Lokalt. Administrativa chefer.
  - Planera för att pedagogiska utvecklingsresurser anpassas, utvecklas i takt med att utbildningsområden och skolenhetsstruktur förändras. Centralt – Lokalt. Verksamhetsutvecklare.

Delprojektet ska planera för och skapa ett underlag för hur skolenhetsutredningens principer för volymer skall omsättas till en ny skolenhetsstruktur. Delprojektet ska också föreslå hur förvaltningens administrativa stöd och pedagogiska utvecklingsstöd skall anpassas till en ny utbildningsområdes- och enhetsstruktur.

- Myndighet/IT
  - Juridik, skolval, delegationsordning, elevadministration, Procapita, enhetskatalog.
  - Planering, uppföljning och prognostisering

Delprojektet har som huvuduppdrag att förändra och anpassa grundskoleförvaltningens olika administrativa system och rutiner till en ny skolenhetsstruktur. Delprojektet ska också samordna förvaltningens samtliga IT system med målet att systemen ska ha samma kvalitetssäkrade datamängd att hämta information ifrån och arbeta utifrån. Dessutom ska projektet ta fram en gemensam prognosstruktur där uppföljning, planering och prognostisering av kärnverksamheten i alla dess delar inklusive lärandet ska kunna ske lokalt och på aggregerad nivå.

### 3.3 Ekonomi genomförandeorganisation

Genomförandeorganisationens resurser skall löpande, halvårsvis, under genomförandeperioden anpassas efter de behov som finns i aktuell tidsperiod. Organisationen så som den beskrivs ovan är en bedömning av vad som krävs under det inledande halvåret. Kostnaderna för genomförandeorganisationen bedöms under andra halvåret 2020 och helår 2021 uppgå till cirka 1,5 mnkr respektive 3 mnkr och finansieras via särskilt avsatta förvaltningscentrala medel.

# 4 Risk och konsekvensbeskrivning

## 4.1 Inledning

Den genomförandeplan som beskrivits ovan anger i vilka steg en förändrad skolenhetsorganisation ska genomföras utifrån de principer som föreslagits av skolenhetsutredningen. Förvaltningen har gjort bedömningen att flertal förändringar behöver genomföras redan under hösten 2020 för att skapa så goda planeringsförutsättningar som möjligt inför terminsstarten av läsåret 2021/2022.

Föreslagna principer för organisering och påföljande förändringar kommer att få konsekvenser av olika slag. Utredningen har i sitt arbete i möte med olika målgrupper och i olika grupperingar med företrädare för professionen identifierat vilka risker som kan följa med förändringarna. Vid framtagande av de grundläggande principerna har förvaltningen beaktat riskerna och bedömt dessa i relation till nyttan med förändringarna. I detta sammanhang har elevperspektivet varit vägledande för förvaltningens avvägningar. Det finns en rad erfarenheter under den senaste tiden som gör att flera av förändringarna behöver komma på plats relativt snabbt inför läsåret 2021/2022. Det gäller särskilt de förändringar som gör det möjligt att underlätta för elevers skolval och skolgång.

I nedanstående avsnitt beskrivs risker och konsekvenser av föreslagna grundprinciper med avseende på genomförande och takten i förändringarna. Risk- och konsekvensanalysen utgår i huvudsak från följande principer:

- Volym - sammanslagning av enheter, klustring av enheter och grundsärskolans geografiska organisering.
- Årskurser - sammanhållen stadiindelning.
- Skolformer - grundsärskolans grundsärskolegruppers dimensionering utefter behovet av platser i samtliga årskurser i samtliga utbildningsområden.

Det finns både möjligheter och risker med ett införande av dessa principer. Nedan beskrivs de risker och möjligheter som kan identifieras i detta förändringsarbete utifrån fyra olika perspektiv, elever/vårdnadshavare, ekonomi, medarbetare och verksamhet.

Genomförandeorganisationens delprojekt kommer löpande att analysera och bedöma de risker som kan uppkomma i samband med genomförandet. Förvaltningen återkommer löpande med beskrivningar om identifierade risker och hur dessa risker skall förebyggas och minimeras i kommande nämndärenden kopplade till de olika organisationsförändringarna. Det innebär att mer fördjupade risk och konsekvensanalyser kommer att kunna lämnas i samband med dessa ärenden.

## 4.2 Elever och vårdnadshavare

Som ovan beskrivits har det vid framtagande av de grundläggande principerna varit viktigt för utredningen att beakta riskerna för olika målgrupper utifrån förändringar som följer av organiseringsprinciperna. Särskilt har det varit viktigt att beakta konsekvenserna för elever och vårdnadshavare. Även när det gäller planen för själva genomförandet och tidsplanen för denna behöver målgruppsperspektivet beaktas och konsekvenser analyseras utifrån elever och vårdnadshavare.

Som också beskrivits behöver vissa förändringar komma på plats redan till hösten 2020 för att ge skapa goda planeringsförutsättningar inför terminsstart 2021. Förvaltningen bedömer att enhetssammanslagningar behöver ske under hösten 2020 för att detta ska vara klart inför det skolval som vårdnadshavare och elever gör inför höstterminen 2021. Sammanslagning ska ju ske när F-6 skolor är uppdelade i flera enheter. En sådan förändring bedömer förvaltningen leda till färre och ett mer enhetligt skolval och därmed en ökad trygghet för elever att få sin skolgång fullgjort på samma skolenhet från F-6. Utifrån ett föräldra- och elevperspektiv är det viktigt att en sådan förändring kan ske så snabbt som möjligt. Även att förändra årskurssammansättningen på de skolor som har stadiébrytande sammansättning av årskurser, exempelvis F-5, behöver ske under läsåret 2020/21. Under läsåret så ska, i den mån det är lokalmässigt möjligt, skolenheterna organiseras för en årskursindelning som följer F (1) -6 och 7-9. Även dessa förändringar kommer att kunna leda till en trygghet för elever att få sin skolgång fullgjord på samma F-6 enhet som de en gång fått sin skolplacering på i förskoleklass om de så önskar. När det gäller vårdnadshavare är till fördel om dessa förändringar kan ske snabbt för att förhindra onödiga skolval inom en och samma skola med fler enheter.

## 4.3 Ekonomi

Förvaltningen bedömer att skolenhetsutredningens principer är ekonomiskt neutrala gentemot nuvarande organisation eller minskade då större enheter på sikt ska ge samordningsvinster. Däremot bedömer förvaltningen att genomförandet i sitt första skede kan innebära ökade kostnader för att hantera övergången till en ny skolenhetsorganisation. Dessa kostnader ska hanteras genom löpande omprioriteringar av förvaltningscentrala kostnader.

Ytterligare en risk är att grundsärskolans ekonomiska resurser används till annat och inte kommer elevgruppen till del.

## 4.4 Medarbetare

Tiden inför och delvis under en omorganisering riskerar att innebära en tid av oro för medarbetare. En oro som kan innebära en upplevelse av en försämrad psykosocial arbetsmiljö. Chefsbyten riskerar också att innebära en ökad personalomsättning. Organisationsförändringar kopplade till skolans ledningsfunktion, även om förändringens övergripande syfte är att stärka

förutsättningarna för en utvecklad undervisningskvalitet, riskerar att medföra att skolenheten tappar fokus på sitt kvalitets- och utvecklingsarbete.

Samtidigt kan förändringar av det slag som föreslagits och som syftar till att skapa goda organisatoriska förutsättningar för utveckling av verksamheter bidra till att medarbetare ser med tillförsikt på framtiden. Det upplevs som positivt att det händer något och att de förändringar som ska genomföras betraktas som något som kommer bidra till det bättre. På så sätt kan ett snabbt genomförande skapa förutsättningar för att det skapas en känsla av att de organisatoriskt bästa förutsättningarna för ett professionellt förhållningssätt kommer på plats och att man kan koncentrera sig på huvuduppdraget att leverera undervisning av hög kvalitet.

## 4.5 Verksamhet

De relativt snabba förändringar som kommer att behöva ske under läsåret 2020/2021 i syfte att skapa förutsättningar för en mer ändamålsenlig skolenhetsorganisation inför 2021/2022 kommer att få konsekvenser för verksamheten. Risken med ett sådant snabbt genomförande av flera enhetsförändringar under relativt kort period kan innebära är att det ges små möjligheter att utvärdera effekter av förändringar och att kunna justera och göra anpassningar utifrån gällande grundprinciper. Förvaltningens bedömning är trots detta att organisatoriska enhetsförändringar är av stor vikt och att dessa förändringar behöver genomföras i flera delar under en relativt kort period. För skolornas del blir detta inte en utdragen process utan föreslagna förändringar genomförs under samma läsår. Det gör det lätt att överblicka och ger goda planeringsförutsättningar för såväl skolledare som lärare.

Samtliga chefsuppdrag och rektorsuppdrag föreslås utlysas och bli tillgängliga för alla att söka på en och samma gång. Detta kan å ena sidan leda till att fler kan se möjliga uppdrag för egen del i organisationen, men å andra sidan finns en risk att medarbetare i en omorganisation söker sig till andra arbetsgivare. Förvaltningens system för systematiskt kvalitetsarbete kan snabbt ställa om till en ny enhets- och utbildningsområdesstruktur. Rektorsuppdragen blir snabbt mer likvärdiga, vilket underlättar för förvaltningen som stödorganisation för arbetet på skolenheterna. Samtidigt riskerar det organisatoriska minnet av pågående utvecklingsarbete att till viss del gå förlorat om en större omorganisation av styrning och ledning sker samtidigt på enheter och på utbildningsområdesnivå.

Ett snabbt införande kräver att alla systemtekniska uppdateringar genomförs samtidigt, vilket ger bättre förutsättningar för att ett antal verksamhetskritiska processer ska fungera optimalt. Däremot kan det finnas risker med att förvaltningen samtidigt genomför ett antal stora förändringar i elevadministrativa systemstöd samt ärendehanteringssystem.



**Grundskoleförvaltningen**

Telefon: 031-365 00 00 (kontaktcenter)

E-post: [grundskola@grundskola.goteborg.se](mailto:grundskola@grundskola.goteborg.se)

