

DET STORA SKOLRÅNET

Hon hade kallats till ett möte med kommunens förvaltning men kom inte. Polisen, som larmats av anhöriga, fann dörren till lägenheten på nedre botten olåst. En avslutad frukost stod framme på köksbordet, pass och plånbok och nycklar och mobiltelefon var kvar. Ett sönderrivet avskedsbrev till de båda döttrarna hittades i soppåsen under diskbänken. Saknades gjorde bara hennes cykel, en vit Monark som hon brukade cykla till och från arbetet med, tvärs genom stan. Och så hon själv förstås. Tuula Lavikkala, 52, administratör på Borgarskolan i Gävle, 165 centimeter lång och med normal kroppsbyggnad, antagligen klädd i en svart lite tjockare jacka som det skulle stå i polisens efterlysning.

Det var den 12 november ifjol.

Ingen har sett henne sedan dess.

Inte ens cykeln har man hittat.

Till mötet den där måndagen hade hon kallats sedan en banktjänsteman upptäckt att en utbetalning på 100 000 kronor från Gävle kommuns fritidsförvaltning till IFK Sättra inte gått till föreningen utan till ett konto som tillhörde en privatperson vid namn Tuula Lavikkala. Banken kontaktade kommunen. Kontot var ett av flera konton registrerade på föreningen. Kvinnan hade ingenting med föreningen att göra. Kommunen hittade flera konstigheter. Till Tuula Lavikkalas konton – hon hade fyra i eget namn – hade det flera gånger gått pengar som inte var hennes. Det rörde sig om stora summor. Det var därför hon kallats till mötet, också stängdes av från sin tjänst med omedelbar verkan.

Två dagar efter försvinnandet fick Gävleborna veta att en av kommunens anställda misstänktes för att ha förskingrat stora belopp, under lång tid. Två dagar senare fastställdes beloppet till två miljoner, men "summan kan komma att ändras".

Brottsmisstankarna gällde från 2010. Hur det gått till var "fortfarande oklart".

En dryg månad senare hade summan vuxit till 16 miljoner kronor. Den anställda hade använt flera konton dit pengarna förts över, sedan slussats vidare.

- Det kan bli några miljoner till, sa åklagaren Ulf Back.

Kvar på hennes egna konton hade man hittat runt 20 000 kronor. Hon ägde en bostadsrätt, två bilar, hade inte ägnat sig åt lyxkonsumtion.

- Det är anmärkningsvärt att det kunnat pågå så länge, sa hennes advokat Gustaf Andersson sedan hon häktats i sin frånvaro.

Det var han knappast ensam om att tycka.

Nu sträckte sig förskingringen ända bort till 2006. Summan hade landat på 19,7 miljoner kronor.

Ingenstans i landet har en kommun blivit bedragen på så mycket pengar av en enda person.

- Jag är fruktansvärt upprörd över att en rad personer försöker peka ut en annan syndabock än den misstänkte brottslingen, sa socialdemokratiska kommunalrådet Carina Blank.

Den utredning som kommunen snabbt beställde av revisionsfirman Ernst & Young och som presenterades den 25 januari pekar inte ut syndabockar men anger flera skäl till varför brottet varit möjligt, uttrycker sig med ord som "mycket väsentliga brister", "omfattande brister", "ingen kontroll", "saknar helt effektiva kontroller" och så vidare. För det är ju inte Volvo, inte LKAB, inte ens hela Gävle kommun hon misstänks ha svindlat; det är en enda skola, Borgarskolan, med åttahundra elever, sjuttio lärare och en årlig omsättning på fyrtiofem miljoner kronor. Det handlar inte om en gryningsråd; hon misstänks för att ha bestulit skolan under sju års tid, i ett allt vanvettigare tempo:

2006	1 500 kronor
2007	40 000 kronor
2008	200 000 kronor
2009	1,7 miljoner kronor
2010	4,4 miljoner kronor
2011	4,9 miljoner kronor
2012	8,5 miljoner kronor

Intressant att notera är att Borgarskolan som så länge någon kan minnas varit ett välskött pastorat under senaste åren brottats med ett underskott som vuxit betänkligt, i ungefär samma takt och storleksordning som det belopp Tuula Lavikkala misstänks ha stulit:

2009	- 1,2 miljoner kronor
2010	- 4,1 miljoner kronor
2011	- 6,5 miljoner kronor
2012	- 7,7 miljoner kronor

Orsaken till underskottet har fram till försvinnandet i november påståtts vara sviktande elevunderlag och ökade IT-kostnader. I maj 2012 diskuterade kommunstyrelsen detta underskott inom utbildnings- och arbetsmarknadsnämndens revir och beslöt att bjuda in nämndordförande och förvaltningschef till mötet i september. Man beslöt att ge nämnden ytterligare 21 miljoner i så kallade omställningskostnader, för att täcka förlusten, alltså ganska exakt det belopp Tuula Lavikkala snart skulle antas ha förskingrat.

På mötet i september berättade nämndordföranden Peter Bergström, socialdemokraterna, och förvaltningschefen Birgitta Pettersson om hur man arbetade för att minska underskottet, pratade om sådant som nya anställningsformer och tidsbegränsade tjänster för att råda bot på problemet och alla nöjde sig med den förklaringen. Ingen debatt utbröt. Ingen efterfrågade en fördjupad analys av detta skenande underskott. Ingen krävde detaljerade uppgifter, särskilda åtgärder.

- Detta var den information de lämnade, säger kommunalrådet Carina Blank. Om vi hade uppfattat att de inte hade kontroll... då skulle vi naturligtvis ha åtgärdat det. Det fanns inga tecken på några oegentligheter.

- Vi hade många frågor men godtog till sist den här förklaringen de gav, säger moderata oppositionsrådet Inger Källgren Sawela. Inte ens i min vildaste fantasi kunde jag föreställa mig att pengarna skulle ha förskingrats.

I sin granskningsrapport räknar Ernst & Young upp flera orsaker till varför detta oföreställbara kunnat hända, väljer att inte rangordna dem, men central är definitivt detta faktum att man på Borgarskolan låtit en person ensam sköta hela den manuella processen från det att en faktura kommer till skolan och fram till det att den betalas. Ensam har Tuula Lavikkala som skolans ekonomiansvarige registrerat nya leverantörer, lagt till och tagit bort plusgiro- och bankkontonummer, skrivit in den summa som ska betalas, därefter tryckt på knappen för betalning. En faktura på 100 kronor för muffins attesterades i vanlig ordning av den som beställt dessa muffins,

men när hon sedan tog hand om fakturan kunde 100 kronor bli 10 000 kronor och bankgirokontot ett annat – det vill säga ett av de sju konton hon förfogade över – pengarna utbetalades och fakturan sattes in i fakturapärmen, stämplad och attesterad, med korrekt belopp och bankgironummer.

– Hon har hittat en svaghet och utnyttjat den, säger Erik Skoglund som ansvarat för rapporten som engagerat fem utredare och kostat en halv miljon kronor.

Det verkar inte som om någon utanför skolan varit medveten om denna svaghet, denna Tuula Lavikkalas kontroll av Borgarskolans kassakista.

– Nej, vi kände inte till det, säger Lasse Langeborg, vänsterpartist och vice ordförande i utbildnings- och arbetsmarknadsnämnden. Och varför gjorde vi inte det?

Han slår ut med händerna.

– Så var det inte på de andra skolorna. Så vitt vi vet.

Borde ni inte ha vetat det?

– Spontant, nej. Vi kan inte hålla reda på allt.

För att sammanfatta:

Kommunstyrelsen visste inte att det var Borgarskolan, och endast den, som hade ett skenande underskott.

Utbildnings- och arbetsmarknadsnämnden visste visserligen att det var Borgarskolan som drogs med detta stora underskott, men visste inte hur ekonomin hanterades på skolan.

Förvaltningen, det vill säga tjänstemännen på Utbildning & Arbete, UAG, visste allt detta men kollade inte att siffrorna stämde. De litade på att enheterna under dem, alltså skolorna, det vill säga rektorn, kontrollerade att allt gick rätt till – vilket granskningsrapporten från Ernst & Young noterar:

Analyser och resultat och uppföljning har inte genomförts och dokumenterats på enheterna och rapporterats på ett regelbundet och strukturerat sätt till förvaltningens ekonomistab. Ingen detaljinformation har krävts eller erhållits av förvaltningen på månadsbasis.

Ingen – inte politikerna i nämnden, inte tjänstemännen på förvaltningen, inte skolans rektor – jämförde någonsin summan som stod på fakturan med den faktiska summa

som betalats ut, ställde någonsin den enkla frågan: Hur kommer det sig att bara Borgarskolan dras med detta skenande underskott?

Märkligt?

- Om man inte märker att mellan tio och tjugo procent av omsättningen försvinner är det mycket märkligt, säger Erik Skoglund från Ernst & Young. Jag har aldrig sett något liknande.

Vad har förvånat dig mest?

- Den stora summan.

Den uppmärksamme läsaren undrar antagligen vart dessa felaktiga utbetalningar har tagit vägen i räkenskaperna, det vill säga hur de har bokförts. De kan ju inte bara ha gått upp i rök. Nej. De har bakats in under andra poster. Och vad som gjort det svårare att upptäcka manipulationerna är att man på Borgarskolan envisats med att lägga in budgeten i ovanligt stora klumpsummor. Förbrukningsmaterial är en sådan jättelik budgetpost, 7 miljoner kronor, som tvärtemot anvisningarna från förvaltningen inte har specificerats. Muffins för 10 000 kronor har alltså kunnat försvinna in här, förvandlas till förbrukningsmaterial.

Lönekostnader är en ännu större post som också den har visat sig innehålla mycket mer än löner. Här finns, skriver Ernst & Young i sin rapport, "ett stort antal bokningar med leverantörsfakturor som hänvisning", det vill säga "transaktioner kopplade till oegentliga utbetalningar och de var inte riktiga personalkostnader". Utredarna har gjort den kontroll nämnden-förvaltningen-rektorn skulle ha gjort för att kunna upptäcka förskingringen, alltså tittat efter vad som dolt sig bakom budgetposterna. Särskilt svårt verkar det inte ha varit. "I fallet med personalkostnader sticker de oegentliga utbetalningarna ut då det i normala fall endast ska finnas bokningar utifrån personalsystemet." Sällan får någon betalt i muffins.

Svårt för utredarna har varit att de flesta fakturor som kopplats till de oegentliga utbetalningarna har försvunnit ur pärmarna, strax före försvinnandet eller allteftersom.

Carina Blank, kommunalrådet som inte vill peka ut andra syndabockar än den misstänkta, tar emot i Stadshuset en kväll mellan undertecknandet av ett miljösamarbete med tre serbiska kommuner och den officiella middagen fört

gästerna. Hon talar hellre om framtiden än det som hänt, tillhör å andra sidan de få som ger sig tid att svara på frågor. (Andra tackar nej, hänvisar uppåt eller neråt, håller sig undan.) Och, nej, hon vill inte ta på sig ansvaret för det som har hänt. Hon säger att först och främst begicks ett brott, som polisen utreder, därefter har en person försvunnit, vilket poliser också utreder, och för det tredje beställde kommunen en utredning. Hon säger:

- Det här är en serie händelser eller brister och ansvaret för dem får vi ta där de är.

Hon säger:

- Kommunstyrelsen kan inte ta över en enskild nämnds ansvarsområde.

Hon säger:

- Förvaltningens roll är central, att den har den kompetens som krävs.

Om hon är förvånad över hur det har fungerat, nu när hon vet hur det har fungerat?

- Vi ska komma ihåg att vi har en nämnd som presterat toppresultat i flera år. Det har de gjort inom de ekonomiska ramar som funnits. Men förvånad? Ja, det är jag.

Mest över vad?

- Jag frågar mig i stället: Vad ska vi göra i stället?

Borde inte oegentligheterna ha upptäckts för länge sedan, åtminstone hösten 2012?

- Det är lätt att säga. Nu vet vi. Nu gäller det att åtgärda saken.

Hon sitter tyst en stund, säger sedan:

- Man borde ha gett sig på och borrar när det uppstått ett underskott. Sju eller åtta miljoner av fyrtio är ju jättestort.

Vilka "man" borde ha borrar?

- Enhetschefen borde ha kollat i första hand.

Man skulle kunna uttrycka det som så att det som varit kännetecknande för förvaltningen Utbildning & Arbete - en starkt decentraliserad organisation - skapade utrymme för Tuula Lavikkala. Liten byråkrati, självstyrande enheter, stora befogenheter för rektorerna - denna slimmade organisation som kommunpolitikerna älskade, skattebetalarna åtnjöt - visade sig bära på en svaghet. Systemet förutsätter hög kompetens hos den enskilde befattningshavaren, starkt förtroende för varandra, också kontroll, uppföljning. Tuula Lavikkalas oomtvistade kompetens, hennes starka ställning på både skolan och inom kommunen - hon utbildade andra i

ekonomisystemet – gjorde det svårare, för att inte säga omöjligt, att tänka tanken att ett brott begicks.

– Man kan ju inte tro att det är sant, säger Jan-Erik Liljergren som var förvaltningschef under tio år, fram till 2009. Man kan inte tro att just den personen ska ha gjort det.

– Jävligt trist, säger Olof Leijonhufvud som arbetade tillsammans med henne i nästan tjugo år, ”väldigt nära”, som rektor för Borgarskolan fram till pensionen 2009. Det är en person jag litat på till hundra procent.

Kanske parhästarna Liljergren-Leijonhufvuds sorti 2009 också förklarar en del. Det är då miljonvallen sprängs, ”den intressantaste perioden inleds” för att citera åklagare Ulf Back. Olof Leijonhufvud ska ha haft ”stenkoll” på ekonomin, Jan-Erik Liljergren varit en ”förfärlig” förvaltningschef som ”förstod att delegera men aldrig släppte greppet om siffrorna”. Det där sista säger Gunilla de Maré, moderat och ordförande för kommunens revisorer sedan två år, före det kommunpolitiker med bland annat tjugo år i utbildnings- och arbetsmarknadsnämnden. Hon säger att en ny rektor, en ny förvaltningschef samt en till hälften ny nämnd skapade ett utrymme för Tuula Lavikkala.

– Det gav möjligheten.

Men ansvaret, säger Gunilla de Maré, det har nämnden.

– Vi ska inte skylla på tjänstemännen. Det är politikerna som bär ansvaret för den här situationen. Detta är en politiskt styrd organisation. Man behöver bara läsa kommunallagen för att begripa det.

Påståendet att nämnden inte kan detaljgranska räkenskaper, att man ”inte kan veta allt”, bemöter hon med ett skratt.

– Jag vet ju vilken information vi har fått tidigare. Vi har fått information från varje skola. Vi har haft månadsredovisningar. Sådana här stora underskott ska inte passera nämnden utan att de reagerar, begär ytterligare information.

Tuula Lavikkalas särbo sedan fem år – han ber om att få vara anonym – skildes från henne vid halv tre på söndagseftermiddagen. Han säger att hon förändrades under hösten, inte mycket men... Hon var lite irriterad. Hon gick ner i vikt. Hon hade svårt att sova. Han antog att det var något kroppsligt, kanske hjärtat, han sa åt henne att gå

till doktorn. Spelmissbruk – vilket är den förklaring till förskingringen som spekulerats i – hade han inte en tanke på.

De skulle ses som vanligt på måndagen, på jobbet.

På jobbet arbetade hon helst ensam.

ANDERS SUNDELIN

Fokus 10/2013

Fotnot. I juli 2013 hittades Tuula Lavikkala död i ett skogsparti söder om Gävle. Polisen misstänker inget brott.