

Kvalitetsrapport Kompetensförsörjning 2019



Postadress
136 81 Haninge

Besöksadress
Rudsjöterrassen 2

Telefon
Växel: 08-606 70 00

Fax/e-post
08-606 81 40
haningekommun@haninge.se

Postgiro
1265-8

Bankgiro
356-5975



Förord

Föreliggande rapport är den första rapporten som bygger på förvaltningens arbete med uppdragsområden, vilket är en av flera åtgärder inom förvaltningens utvecklingsarbete. Arbetet med uppdragsområden är fortfarande i en uppbyggnadsfas och förvaltningen har inte fullt ut fastställt konkreta processer för hur arbetet kopplas till kommunens styrsystem och verksamhetsstyrningen.

Rapporten ska ses som en ögonblicksbild av var förvaltningen är i arbetet med kompetensförsörjningsarbetet. Rapporten är ett försök till att metodiskt och systematiskt öka kunskapen om organisationen, omvärlden och framtiden för att identifiera vilka åtgärder som ska prioriteras för att åstadkomma en god kompetensförsörjning som skapar de bästa förutsättningarna för förvaltningens kärnverksamhet. Rapporten fokuserar på yrkesgruppen lärare och underlaget är delvis begränsat och inte fullt ut analyserat. I det fortsatta arbetet kommer arbetet att fördjupas, fler yrkesgrupper kommer att behandlas och lösningar kommer bland annat sökas inom den befintliga organisationen.

Mot ovanstående bakgrund ska de åtgärder som föreslås betraktas som områden inom vilka ett fortsatt arbete kommer att ske.

Haninge februari 2021

Henrik Lindh
Utbildningsdirektör



Kvalitetsrapport Kompetensförsörjning

Innehållsförteckning

Kvalitetsrapport Kompetensförsörjning	3
1. Inledning	4
2. Syfte	4
3. Slutsatser	4
4. Bilagor	5



1. Inledning

Utbildningsförvaltningen har valt att arbeta med sju uppdragsområden för att ge förutsättningar att samordna, organisera, strukturera och styra förvaltningens arbete. Arbetet inom varje uppdragsområde ska sammanfattas i en kvalitetsrapport. Rapporten ska bilda ett underlag för samsyn, utveckling, styrning, och strategiska beslut på olika nivåer. Rapporterna ska bygga på fakta och en transparent process. För att säkerställa ovanstående ska arbetet inom uppdragsområdena och strukturen i kvalitetsrapporten följa en bestämd modell. För mer information se bilaga 1.

Rapporten lyfter fram slutsatser från arbetet. Underlaget för slutsatserna återfinns i olika bilagor, se rubriken *Bilagor*.

2. Syfte

Det övergripande syftet med rapporten är att beskriva vilka förslag på utvecklingsområden som rekommenderas, på kort och lång sikt, i syfte att bibehålla eller förbättra organisationens förmåga att hantera kompetensförsörjning.

3. Slutsatser

Utgångspunkten i kompetensförsörjningsarbetet måste vara att sträva mot en så hög andel legitimerade lärare¹ som möjligt. Skälet till detta är att det är ett krav enligt skollagen (2010:800) och att det ökar förutsättningarna för barn och elever att få en god utbildning. Det kan dock konstateras att kommunen inte kan använda rekrytering av legitimerade lärare som huvudmetod för dagens och framtidens anställningsbehov. Bedömningen är att säkerställandet av rätt personalvolym och kompetens måste bygga på ett förutsättningslöst prövande av olika åtgärder inom olika områden och ytterst syfta till måluppfyllelse enligt skolförfattningarna. Vad dessa åtgärder är behöver utforskas av hela organisationen under de kommande åren. Många svar finns sannolikt i organisationen. Därför förväntas projektet *Den kompetenta organisationen* vara en viktig drivkraft i kompetensförsörjningsarbetet samtidigt som det fortsatta arbetet måste fördjupa förståelsen av de skillnader som finns mellan skolformer, yrkesgrupper och enheter.

Nedan följer åtta tematiskt upplagda utvecklingsområden som föreslås vara en utgångspunkt för det fortsatta arbetet inom uppdragsområdet kompetensförsörjning.

1. Kommunikation för attraktion
2. Ändrade förutsättningar för medarbetare
3. Utbilda personal
4. Ökad förmåga i verksamhet med obehöriga lärare
5. Verksamhetsförlagd utbildning (VFU)
6. Digitalisering och robotisering
7. Strategisk kompetensmedvetenhet och organisation
8. Kunskap om den egna organisationen och användningen av den.

¹ Med lärare avses förskollärare, grundskollärare, gymnasielärare, yrkeslärare och fritidspedagoger.



4. Bilagor

1. Uppdragsområden, arbetsmodell för kvalitetsrapport och årshjul
2. Uppdragskort Kompetensförsörjning
3. Beskrivning av nuläge i organisationen, omvärld och framtid
4. Utvärdering och förklaring
5. Förslag till utvecklingsområden.



Uppdragsområden, arbetsmodell för kvalitetsrapporter och årshjul för redovisning

Innehållsförteckning

1. Inledning	2
1.1. Bakgrund	2
1.2. Hur uppdragsområden skapats	2
1.3. Syfte med uppdragsområdena	2
1.4. Arbetet i uppdragsområdena	3
2. Huvudområden	3
2.1. Kvalitet i undervisningen	3
2.2. Kvalitet i lärmiljö och samspel	3
3. Utvecklingsområden	4
3.1. Organisation, ledning och styrning	4
3.2. Digitalisering	4
3.3. Kompetensförsörjning	4
3.4. Kommunikation och varumärke	4
3.5. Klimat och miljö	5
4. Arbetsmodell och struktur för kvalitetsrapporterna	6
5. Årshjul för kvalitetsrapporter	8



1. Inledning

Förvaltningen har valt att arbeta med sju uppdragsområden. Områdena används för att organisera arbetet kring ett stort antal olika uppgifter som förvaltningen måste hantera. Nedan beskrivs översiktligt varför och hur uppdragsområdena uppstod, syftet med områdena, vilka områden som finns och vad de innehåller, hur arbetet inom områdena bedrivs, hur och när arbetet redovisas samt hur resultatet ska användas.

1.1. Bakgrund

Uppdragsområdena upprättades vid årsskiftet 2018/2019, dels som ett resultat av det utvecklingsarbete som förvaltningen påbörjat, dels som ett resultat av att förvaltningen ålagts ett stort antal beställningar (134 stycken) från det politiska styret i kommunen.¹ Beställningarna kom från olika delar av kommunens styrsystem (uppdrag från kommunfullmäktige, strategier från nämnderna, den politiska plattformen), tjänstegarantier, överenskommelse om samverkan mellan socialförvaltningen, kultur- och fritidsförvaltningen och utbildningsförvaltningen om barn och ungas utveckling och lärande i Haninge. Beställningarna var av starkt varierade karaktär och genomförandetid.

1.2. Hur uppdragsområden skapats

Utifrån alla beställningar som ålagts förvaltningen från det politiska styret i kommunen skapades områden (kluster) av sådant som bildar en naturlig helhet. Områdena överensstämde samtidigt med områden som förvaltningen identifierat som prioriterade. Sammanlagt bildades sju uppdragsområden som sedan inordnats i två huvudområden och fem utvecklingsområden. De två huvudområdena är *Kvalitet i undervisningen* och *Kvalitet i lärmiljö och samspel*. De fem utvecklingsområdena är *Organisation, Ledning och styrning*, *Digitalisering*, *Kompetensförsörjning*, *Kommunikation och varumärke* samt *Klimat och miljö*. Dessa områden påverkar varandra och bildar sammantaget en överskådlig helhet över vad förvaltningen måste arbeta med. Innehållet i respektive område bestäms av förvaltningsledningen varigenom områdena blir en del i verksamhetsstyrningen. Innehållet i uppdragsområdena sammanställs i ett uppdragskort för varje uppdragsområde. (Se bilaga två för uppdragskort för denna rapport).

1.3. Syfte med uppdragsområdena

Syftet med uppdragsområdena är att ge förutsättningar att samordna, organisera, strukturera och styra förvaltningens och verksamheternas arbete. Effekten är att bryta gränser mellan organisationens linjer och avdelningar och därigenom kunna använda organisationens hela kompetens. Därigenom ökar förvaltningens förmåga att nå målen för verksamheten. Modellen begränsas idag inte bara till sådant som ålagts förvaltningen från det politiska styret i kommunen utan omfattar även i ökad grad det systematiska kvalitetsarbete som beskrivs i 4 kap. skollagen (2010:800).

¹ Förvaltningens utvecklingsarbete från vintern 2018 till sommaren 2019 beskrivs i *Utbildningsförvaltningens utvecklingsarbete november 2018 – juni 2019*, dnr GFN 2019/171 och GVN 2019/70.



1.4. Arbetet i uppdragsområdena

Varje område har en eller flera uppdragsägare som inom området har i uppdrag att dels arbeta med de politiska beställningarna och dels att utveckla verksamheten.

Uppdragsägares ansvar är att skapa forum samt involvera de kompetenser i organisationen som krävs för att det ska ske en progression inom området. Arbetet bedrivs som en matris i förhållande till linjeorganisationen.

2. Huvudområden

Nedan redovisas huvudområdena med en kort beskrivning av vad varje område innehåller.

2.1. Kvalitet i undervisningen

Uppdragsägare: Verksamhetschefer för förskola, grundskola och gymnasie- och vuxenutbildningen samt central stödchef.

Områdets innehåll och omfattning

Uppdraget utgår från uppdragsområdet kvalitet i undervisningen (diarienummer GFN 2019/151 och GVN 2019/54). Området syftar till att stärka alla elevers lärande och utveckling. Det är ett omfattande uppdrag och förutsätter en samsyn med ett fokus på likvärdighet.

2.2. Kvalitet i lärmiljö och samspel

Uppdragsägare: Verksamhetschefer för förskola, grundskola och gymnasie- och vuxenutbildningen samt central stödchef.

Områdets innehåll och omfattning

Uppdraget utgår från uppdragsområdet kvalitet i lärmiljö och samspel (diarienummer GFN 2019/152 och GVN 2019/55). Området består av delarna närvaro, tillgänglighet och trygghet. Det är områden som utgör delar av en helhet som syftar till att stärka kvaliteten i lärmiljö och samspel, vilket är grundförutsättningar för lärande och utveckling.



3. Utvecklingsområden

Nedan redovisas utvecklingsområdena med en kort beskrivning av vad varje område innehåller.

3.1. Organisation, ledning och styrning

Uppdragsägare: Utbildningsdirektör

Områdets innehåll och omfattning

Uppdraget utgår från uppdragsområdet organisation, ledning och styrning (diarienummer GFN 2019/153 och GVN 2019/56). Området omfattar frågor som strategisk fördelning av förvaltningens resurser och kompetenser för att möta verksamheternas behov. I området ingår även att utveckla hela organisationens förmåga att leda och styra verksamheten mot en högre måluppfyllelse.

3.2. Digitalisering

Uppdragsägare: IT-strateg

Områdets innehåll och omfattning

Uppdraget utgår från uppdragsområdet digitalisering (diarienummer GFN 2019/154 och GVN 2019/57). Området omfattar dels arbetet med att strategiskt utveckla utbildningsförvaltningens digitala förmåga, dels att ta tillvara möjligheterna till god service, effektivisering, hög kvalitet och tillgänglighet avseende kommunens tjänster genom digitalisering.

3.3. Kompetensförsörjning

Uppdragsägare: HR-partner

Områdets innehåll och omfattning

Uppdraget utgår från uppdragsområdet kompetensförsörjning (diarienummer GFN 2019/155 och GVN 2019/58). Området omfattar frågor som berör att attrahera, behålla och rekrytera personal på ett sådant sätt att rätt kompetens säkerställs i behövlig omfattning samt bidra till att organisationen utvecklar en kompetensmedvetenhet.

3.4. Kommunikation och varumärke

Uppdragsägare: Kommunikationsstrateg

Områdets innehåll och omfattning

Uppdraget utgår från uppdragsområdet kommunikation och varumärke (diarienummer GFN 2019/156 och GVN 2019/59). Området omfattar kommunikationen gentemot barn, elever och vårdnadshavare som ska vara proaktiv och planerad samt bidra till att stötta en verksamhet i förändring.



3.5. Klimat och miljö

Uppdragsägare: Kanslichef

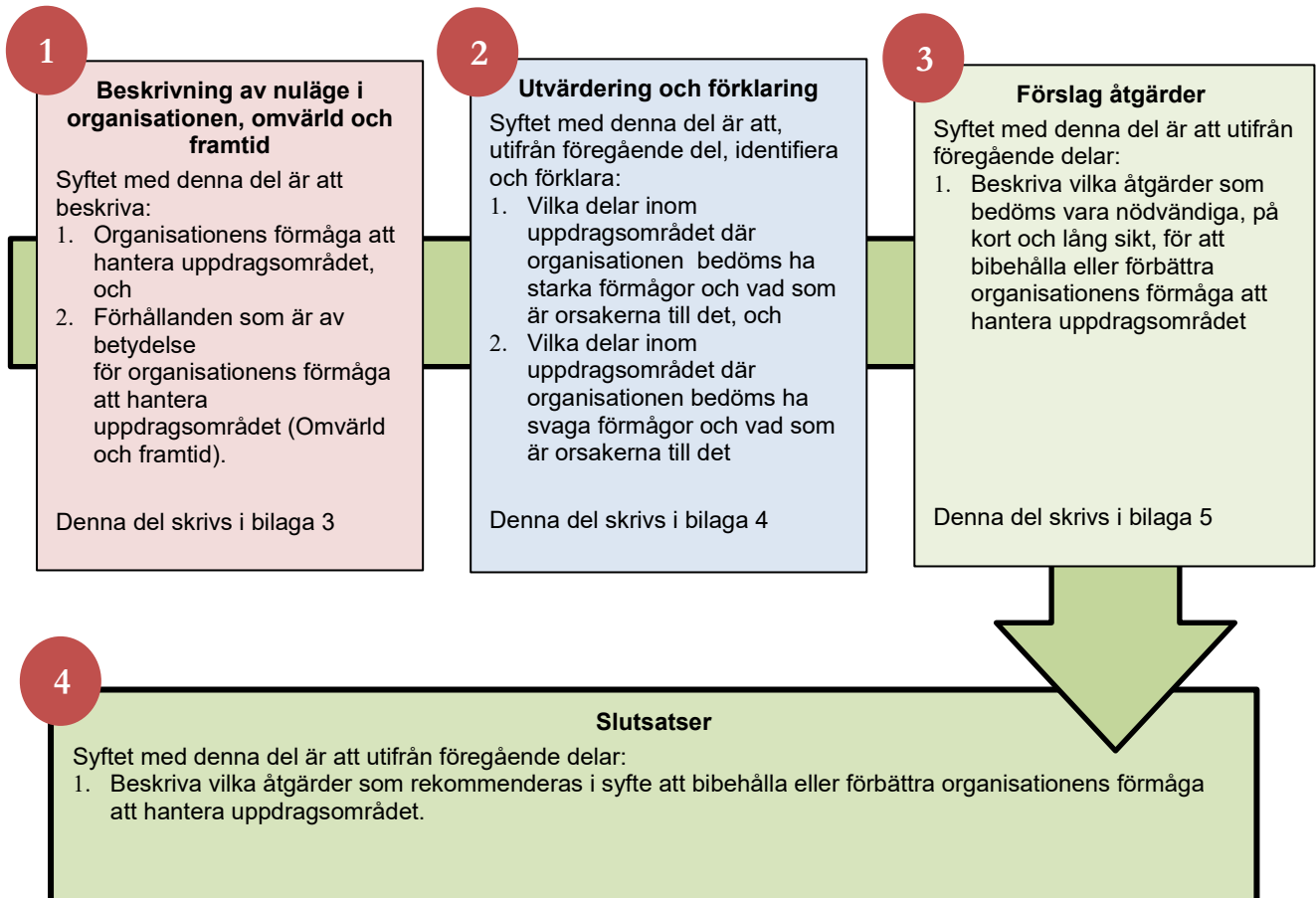
Områdets innehåll och omfattning

Uppdraget utgår från uppdragsområdet klimat och miljö (diarienummer GFN 2019/157 GVN 2019/60). Området innefattar strategier och åtaganden avseende klimat- och miljöperspektivet i upphandlingar, en ökning av andelen ekologiska livsmedelsinköp, barn och elevers tillgång till verksamheter såsom KreMiMa och Miljöverkstaden samt utfasning av störande kemikalier från verksamheten.



4. Arbetsmodell och struktur för kvalitetsrapporterna

Arbetet inom varje uppdragsområde ska sammanfattas i en kvalitetsrapport. Det övergripande syftet med rapporten är att beskriva organisationens förmåga att hantera det aktuella uppdragsområdet och vilka åtgärder som bör vidtas på kort och lång sikt. Rapporten ska bilda ett underlag för samsyn, utveckling, styrning, och strategiska beslut på olika nivåer i förvaltningsorganisationen och för förvaltningens nämnder. Rapporterna ska bygga på fakta och en transparent process. Mot denna bakgrund ska arbetet och kvalitetsrapporterna följa den struktur som nedanstående modell innehåller.



Arbetet ska i de olika stegen, i möjligaste mån, genomföras på ett sådant sätt att kommunens Kvalitetspolicy, diarienummer KS 2017/328, verkställs. För detta måste policyns kvalitetskriterier beaktas. Dessa är följande:

Bemötande: Vi bemöter våra medborgare med stor lyhördhet.

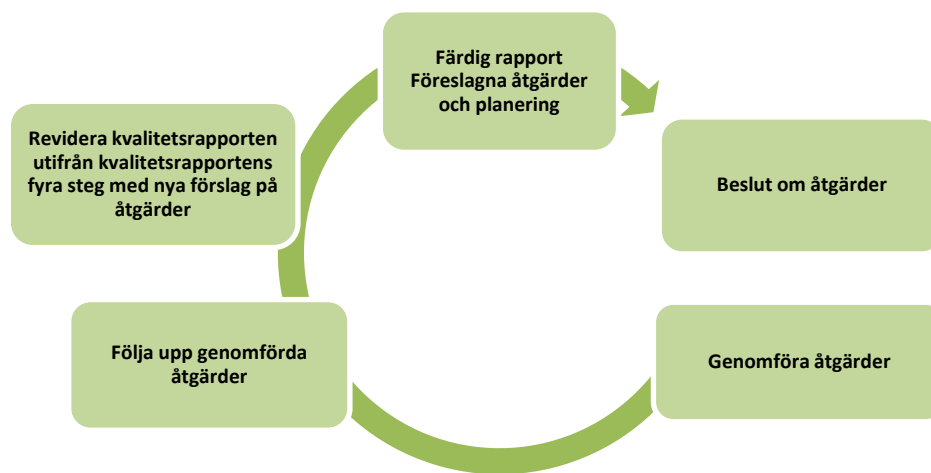
Inflytande: Vi ger våra medborgare inflytande över verksamheten i så stor utsträckning som möjligt.

Tillgänglighet: Vi har korta svarstider och god närhet. Vi beaktar tillgänglighetsaspekter för att underlätta för personer med funktionsnedsättning.

Trygghet: Tydliga beskrivningar av vad medborgare kan förvänta sig, skapar största möjliga trygghet.



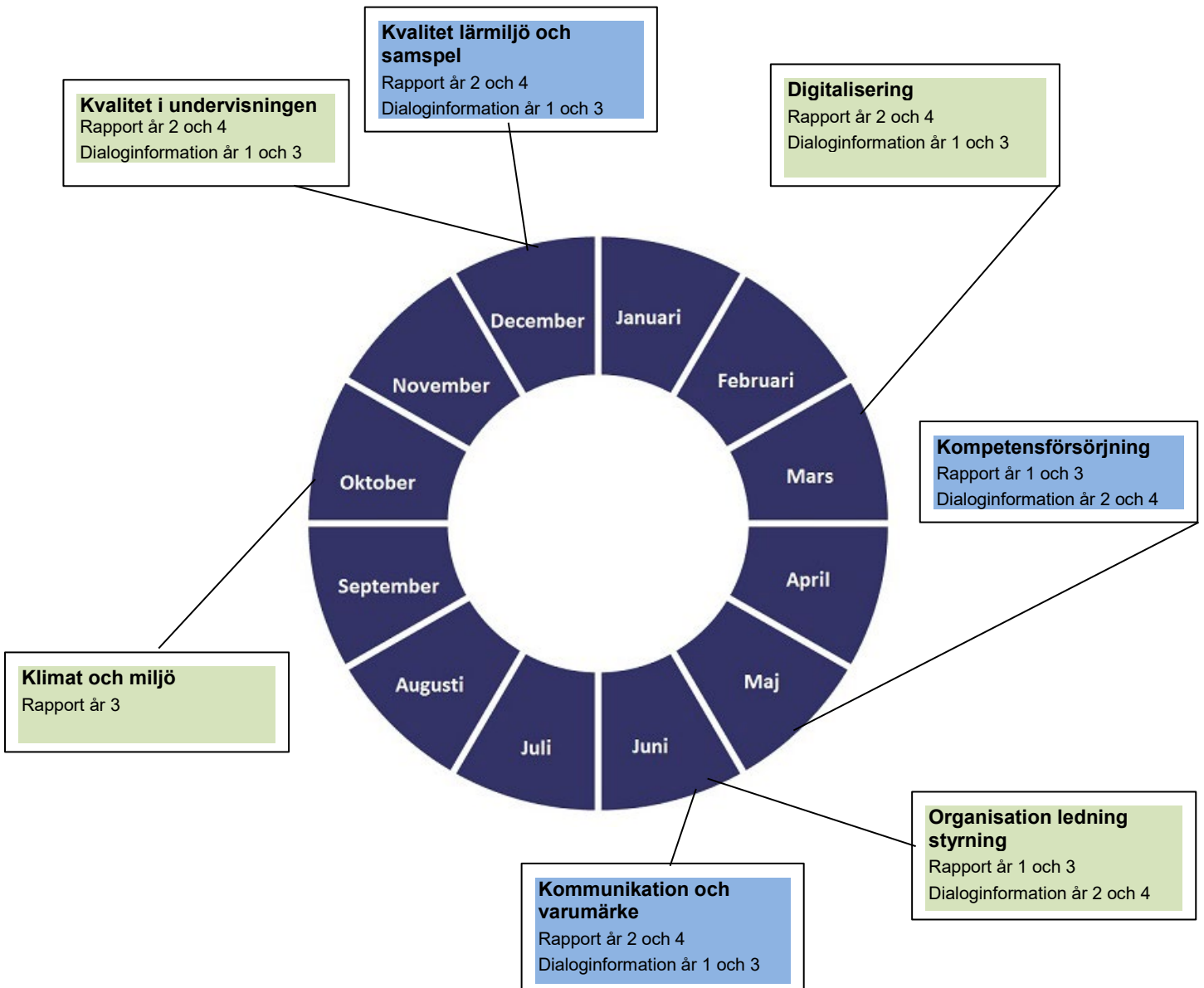
Rapporterna genererar förslag på olika åtgärder på kort och lång sikt för att bibehålla eller förbättra organisationens förmåga att hantera uppdragsområdet. Till viss del genomförs åtgärder fortlöpande, antingen genom beslut av förvaltningen eller av nämnd vilket ska redovisas i rapporten. Andra förslag på åtgärder kommer att redovisas i den färdiga rapporten. Det är företrädesvis åtgärder som inte hunnit omsättas i åtgärder, åtgärder som är av större art, åtgärder som kräver planering eller som ligger utanför förvaltningens mandat. Förvaltningen ska verka för att tiden mellan identifierad åtgärd och verkställande ska minimeras. När föreslagna åtgärder genomförts ska de följas upp för att avgöra vad kommande åtgärder ska vara. När en ny rapport ska upprättas utgår arbetet från den tidigare rapporten, varigenom arbetet kontinuerligt utvecklas. Arbetsprocessen överensstämmer med kommunens kvalitetspolicy och illustreras i nedanstående bild.



5. Årshjul för kvalitetsrapporter

Kvalitetsrapporten från varje uppdragsområde rapporterats skriftligt vart annat år och i dialogform vart annat år. Nedanstående bild visar ett årshjul för när respektive uppdragsområde avrapporteras samt när det sker skriftligt och när det ser genom dialog. Årshjulet bygger på mandatperiodens fyraårscykel. Tidpunkten för redovisning av respektive uppdragsområde är anpassade till de områden som innehåller årlig statistik.

Förvaltningen har tidigare kontinuerligt redovisat olika rapporter till nämnd. Med införandet av kvalitetsrapporter och nedan angivet årshjul för redovisning bör alla typer av sådana rapporter (existerande och framtida) i möjligaste mån integreras i lämplig kvalitetsrapport. Undantaget är lagstadgade rapporter och rapporter som begärs av annan än någon av förvaltningens nämnder. I nedanstående årshjul anges till vilken kvalitetsrapport befintliga rapporter ska integreras.



Uppdragsbeskrivning utbildningsförvaltningen

Kompetensförsörjning

Instruktioner och förtydliganden

Uppdraget har ställts samman av utbildningsförvaltningens ledningsgrupp utifrån ålägganden och egeninitierade uppgifter som ska utföras av förvaltningen. Många ålägganden kommer från den politiska ledningen i form av direkta uppdrag eller som uppgifter från kommunens styrsystem. De i uppdraget ingående delarna kan var för sig ha olika typer av anvisningar som måste beaktas i genomförandet, se nedan. Syftet med att sammanställa olika ålägganden och egeninitierade uppgifter till ett uppdragsområde är att samordna förvaltningens arbete på ett sådant sätt att ett samlat arbete sker kring uppgifter som berör varandra. Uppdraget ska samordnas så att förvaltningens arbete bedrivs på ett sådant sätt att överblick, struktur och effektivitet skapas.

Uppdragsägare: HR partner

Instruktioner och förtydliganden

Uppdragsägaren har utsetts av utbildningsförvaltningens ledningsgrupp och ansvarar för att uppdraget genomförs enligt anvisningarna i detta dokument. Uppdragsägaren arbetsleder delägare och förankrar med andra chefer när medverkande från andra förvaltningar ingår i arbetsgrupper.

Delägare

- Utredare
- Verksamhetskontroller



- Projektledare
- Förslag på personer: En rektor från varje verksamhet, VFU-samordnare, pedagogisk utvecklingsledare, (ev lektor), en från lärarförbundet, en från lärarnas riksförbund, och en från kommunal.

Instruktioner och förtydliganden

För genomförandet ska varje delägare etablera nödvändiga samarbeten och vid behov bilda en arbetsgrupp i syfte att involvera kompetens och lämpliga funktioner. Delägaren leder och fördelar arbetet i arbetsgruppen samt återrapporterar till uppdragsägaren.

Redovisning

Uppdragets olika delar redovisas enligt angivelser i nedanstående matris och uppdraget i sin helhet redovisas i en kvalitetsrapport enligt fastställd mall och årshjul. Anges inga närmare anvisning för hur redovisningen ska ske gäller de anvisningar som gäller för angiven form för slutredovisning.

Uppdragets genomförande

I denna del anges hur uppdraget i sin helhet ska genomföras och hur respektive del i uppdraget ska genomföras.

I nedanstående matris anges anvisningar för varje deluppdrag och under rubriken *Instruktion och förtydligande* lämnar ledningsgruppen, vid behov, nödvändig information och närmare instruktioner för genomförandet.

	Beställare och beskrivning	Ansvarig delägare	Resurser		Tidsschema				Form för slutredovisning
			Personella	Ekonomiska	Avstämning stab	Slutleverans från ansvarige/ uppdragsägare	Beställare tillhanda	Annat: Styrdokument	
1	KF GFN Grund- och förskole-nämnden uppdras att i samarbete med kommunstyrelsen utreda/kartlägga hur många lärare som idag står ganska nära en examen och föreslå insatser för dessa inom ram. Utredningen ska även innefatta en redovisning av kostnader för kompetenshöjande insatser riktat till barnskötare.								Klar
2	D10. Kommunen ska erbjuda stöd till barnskötare som vill läsa vidare till förskolelärare.								Görs genom arbetet i uppdragsområdet kompetensförsörjning och kommer att redovisas i kvalitetsrapporten
3	GFN 4.2.1 För att utbildningen och undervisningen ska utvecklas ska förvaltningens samtliga uppdrag kring kompetensförsörjning och kompetenshöjande insatser								Görs genom arbetet i uppdragsområdet kompetensförsörjning och kommer att redovisas i kvalitetsrapporter för uppdragsområdet och i årsredovisningen. Är ett

	<p>samordnas på ett sådant sätt att insatserna genomförs strategiskt och systematiskt. Därutöver ska deltagande ske i kommungemensamma insatser inom kompetensförsörjning. (Kansli, HR, Cf, Gc, CSA)</p>								långsiktigt arbete över många år.
4	<p>GFN 12.1.1/GVN 12.1.1 För att utveckla arbetsgivarvarumärket ska ett aktivt arbete ske för en god fysisk och psykosocial arbetsmiljö. (Alla)</p>								Görs genom arbetet i uppdragsområdet kompetensförsörjning och kommer att redovisas i kvalitetsrapporten.
5	<p>GFN 12.1.2/GVN 12.1.2 För att utveckla arbetsgivarvarumärket ska ett aktivt samarbete med företagshälsovården ske för att minska sjukskrivningstalen. (Alla)</p>								Görs genom arbetet i uppdragsområdet kompetensförsörjning och kommer att redovisas i kvalitetsrapporten.
6	<p>GFN 12.1.3/GVN 12.1.3 Central förvaltning, förskolor</p>								Arbetet är påbörjat och redovisas i årsredovisningen

	och skolor ska arbeta enligt samverkansavtalet med fungerande samverkansgrupper.(Alla)								
8	A7. Särskilt berörda inom skola, kultur, fritid, och socialtjänst ska erbjudas utbildning rörande våld inom nära relationer och hedersrelaterat våld.								Genomförs inom ett samarbete mellan socialförvaltningen (ansvariga), kommunstyrelseförvaltningen, kultur- och fritidsförvaltningen och utbildningsförvaltningen. Redovisas i forum för den politiska plattformen.
9	D13. Personal inom relevanta yrkesgrupper ska vidareutbildas i att tidigt upptäcka barn som far illa.								Behandlas i ÖkBoU 2019 och redovisas i årsredovisningen.
10	Gällande styrdokument för uppdragsområdet 1. Ansvar och fördelning av arbetsmiljöuppgifter KS 2018/126								Görs genom arbetet i uppdragsområdet kompetensförsörjning

	2. Systematiskt arbetsmiljöarbete GFN 2016/178 3. Varumärkesstrategi för Haninge KS 2017/268 4. Kompetensförsörjningsplan GFN 2017/325 5. Plan för kompetenshöjande insatser 2017-2019 för personal inom utbildningsförvaltningen GFN 2017/16 6. Rutiner för VFU i Haninge kommun GFN2016/109 GVN 2016/204										
--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--

Instruktion och förtydligande:

Under denna rubrik ska ledningsgruppen lämna information om väsentliga aspekter för uppdraget och instruktioner för genomförandet. Sådana behov kan exempelvis vara nödvändiga om:

- Uppdraget och/eller de ingående åläggandena behöver sättas i ett sammanhang
- Förtydliganden, prioriteringar eller annan viktig information har tillförts av ledningsgruppen eller beställaren
- Vissa ålägganden kan helt eller delvis ska utgå med anledning av att de helt eller delvist överlappar andra ålägganden
- Avgränsningar av uppdraget eller avgränsningar av de ingående åläggandena

I det fall information och instruktioner lämnas till någon punkt i ovanstående matris ska hänvisning göras genom att använda numret för punkten.

Beskrivning av nuläget i organisationen, omvärld och framtid

Innehållsförteckning

1. Beskrivning av nuläget i organisationen	3
1.1. Befolkningsprognoser	3
1.1.1. Förskola och grundskola	4
1.1.2. Gymnasieskola och vuxenutbildning	6
1.2. Bilden av skolverksamheten i Haninge	7
1.3. Personalomsättning	8
1.3.1. Total personalomsättning	8
1.3.2. Personalomsättning på grund av pensionsavgångar	8
1.3.3. Personalomsättning på grund av nytt arbete hos annan arbetsgivare	10
1.4. Sjukfrånvaro	12
1.5. Legitimation för lärare	13
1.5.1. Krav på legitimation för lärare och undantag	13
1.5.3. Legitimation för lärare i gymnasiet	14
1.5.4. Legitimation för lärare i grundskolan	16
1.5.6. Förskollärare i förskolan	17
1.5.7. Pedagoger i fritidshem	18
1.6. Löner	18
1.6.1. Förskollärares löner	19
1.6.2. Grundskollärares löner	19
1.6.3. Lärare i fritidshem löner	20
1.6.4. Gymnasielärares löner	20
1.7. Hållbart medarbetarengagemang (HME)	21
1.7.1. Resultat hållbart medarbetarengagemang (HME) utbildningsförvaltningen	22
1.8. Elevresultat	23
1.8.1. Elevresultat gymnasiet	23
1.8.2. Elevresultat grundskolan	26
2. Insatser inom kompetensförsörjning	28
2.1. Systematisk kompetensförsörjning i Haninge	28
2.2. Utbildningsförvaltningens insatser inom kompetensförsörjning	28
2.2.1. Organisation	29
2.2.2. Strategisk och systematisk kompetensförsörjning	30
2.2.3. Utbildning	31



2.2.4. Kommunikation	32
3. Omvärldsspaning	34
3.1. Allmänhetens syn på den svenska skolan	34
3.2. Tillgång på utbildad personal	35
3.2.1. Personaltillgången i skolan under åren 2008-2018	37
3.3. Obehöriga lärare och alternativa vägar till lärarexamen	44
3.4. Varför lärare väljer att gå till andra yrken och vad som påverkar att de återgår	45
3.5. Yrkesverksammas drömjobb och samhällsansvar	47
4. Andra kommuners åtgärder för att möta rekryteringsutmaningarna	49
4.1. Vidareutbildning av redan anställda	49
4.2. Fånga upp lärare med utländsk utbildning	49
4.3. Samverkan mellan lärosäten och huvudmannen	50
4.4. Öka genomströmningen i lärarutbildningen	50
4.5. Idéer att locka unga och nya lärare till skolan	51
4.6. Attraktiv arbetsgivare	52
4.7. Förläng arbetslivet	53
4.8. Införandet av elevkoordinator i Malmö stad	53
4.9. Digitala lösningar	54
5. Framtidsspaning	57
5.1. Framtidsyrken	57
5.2. Automatisering via robotar och digitalisering	57
5.2.1. Robotar i undervisningen	57
5.2.2. Globala klassrum	59
5.2.3. Learning analytics	59
6. Källförteckning	61
6.1. Publikationer	61
6.2. Webbplatser	61



1. Beskrivning av nuläget i organisationen

Syftet med denna del är att beskriva organisationens förmåga att hantera uppdragsområdet.

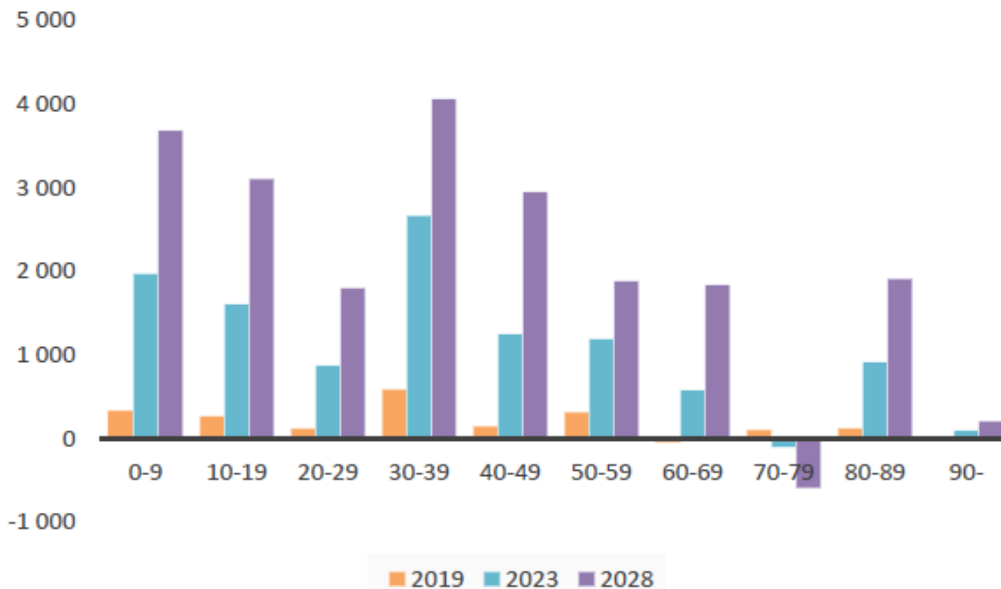
1.1. Befolkningsprognoser

Befolkningsprognosen för Haninge visar att kommunen förväntas fortsätta växa fram till år 2028. Den främsta förklaringen till den prognostiserade befolkningsökningen är ett positivt flyttningsnetto, som förklaras av ett högt bostadsbyggande. Det prognostiseras också ett positivt födelsenetto som beräknas bidra till befolkningsökningen. Vid utgången av 2019 beräknas kommunen ha 91 970 invånare, vilket är en ökning med knappt 2 000 personer under året.

År 2023 prognostiseras Haninge passera 100 000 invånare och i slutet av perioden beräknas Haninge ha 110 800 invånare. Befolkningen förväntas öka i nästan alla åldersgrupper och i de flesta kommundelar. Vega och Kolartorp är de områden som beräknas öka med flest invånare det närmaste året, medan Handen beräknas växa mest under en tioårsperiod.

I diagrammet nedan visas ökningen i antalet invånare fördelat i åldersgrupper, i relation till utfallet vid utgången av 2018. Det visar att den åldersgrupp som beräknas öka mest i antal invånare är åldersgruppen 30-39, som redan till 2019 beräknas öka med nästan 600 invånare. Barn i åldrarna 0-9 år beräknas öka med nästan 350 barn under 2019 och nästan 2 000 till 2023.

1. Förändring jämfört med befolkningen 2018-12-31



Källa: Haninge kommun, Befolkningsprognos Haninge kommun 2019-2028



1.1.1. Förskola och grundskola

Förskola

Det har skett en succesiv minskning av efterfrågan på den egna kommunala förskolan sedan början på 2000-talet. Om den trenden håller i sig även fram till 2025 skulle efterfrågandegraden till den egna kommunala förskolan ligga på cirka 55 procent vilket i sin tur skulle motsvara cirka 3 530 barn, det vill säga 78 färre placerade barn än vad den kommunala förskolan i Haninge har idag.

Den främsta orsaken till den här utvecklingen är att flertalet av de förskolor som uppförts de senaste åren har byggts och drivs i privat regi. Det är ett möjligt scenario då den planerade utökningen av förskolekapaciteten i Haninge kommun kommer att fortsätta ske med hjälp av fristående utförare. Det finns en hög andel kommunala förskolor i den nordöstra delen av kommunen idag. Samtidigt ses ett generellt minskat behov av förskoleplatser i den delen av kommunen som en följd av ett minskat antal födda barn. Det kommer förmodligen att minska behovet av förskoleplatser i den nordöstra delen av kommunen. Även i södra Västerhaninge kommer en ny förskola att tas i drift framåt 2021 med en kapacitet för cirka 100 barn. Förskolan kommer att byggas och drivas i extern regi.

Grundskola

I princip gäller samma utveckling av efterfrågandegraden till den egna kommunala grundskolan som har gällt för förskolan sedan början av 2000-talet. För läsåret 2019/2020 är den genomsnittliga efterfrågandegraden på den egna kommunala grundskolan årskurs F-9 74,7 procent. Den senast uppdaterade elevprognosen för de kommande tio åren visar att efterfrågandegraden för den egna kommunala grundskolans årskurs F-9 kommer att minska ytterligare och uppgå till cirka 68 procent framåt 2025. En sån utveckling skulle innebära att ökningen av antalet elever i den egna kommunala grundskolan istället skulle bli 1 127 elever vilket är en minskning med cirka 790 individer jämfört med en oförändrad efterfrågandegrad som gäller för läsåret 2019/2020.

Inom grundskolan är det en större rörlighet bland eleverna som en följd av det fria skolvalet och utvecklingen av efterfrågandegraden till den egna kommunala grundskolan är till stor del en effekt av detta. Elevprognoserna visar också på ett minskat behov av grundskolekapacitet i den nordöstra kommundelen som en följd av ett minskat antal födda barn de senaste åren.

I Vegaområdet förväntas behovet av grundskola att öka. Ökningen planeras till stor del ske via den egna kommunala grundskolan eftersom Raoul Wallenbergskolan inte fick tillstånd att driva den nya F-6 skolan i Vega *Nakterbusskolan* som planeras att stå färdig att tas i drift från och med hösten 2020. Om ytterligare ett par år så ska den nya F-9 skolan i centrala Vega stå färdig, även den skolan är planerad att drivas i egen kommunala regi.

Kapacitetsökningen i södra Handen inom årskurs F-6 kommer att tillgodoses via den nya skolan som Pysslingen/Academedia just nu håller på att bygga och som ska tas i drift under 2020. Det ökade behovet av grundskoleplatser i Västerhaningeområdet kommer att tillgodoses genom att kapaciteten succesivt utökas på Ribbyskolan inom årskurs F-6 samt att ”nya” Åbyskolan får en större kapacitet än den nuvarande Åbyskolan, det vill



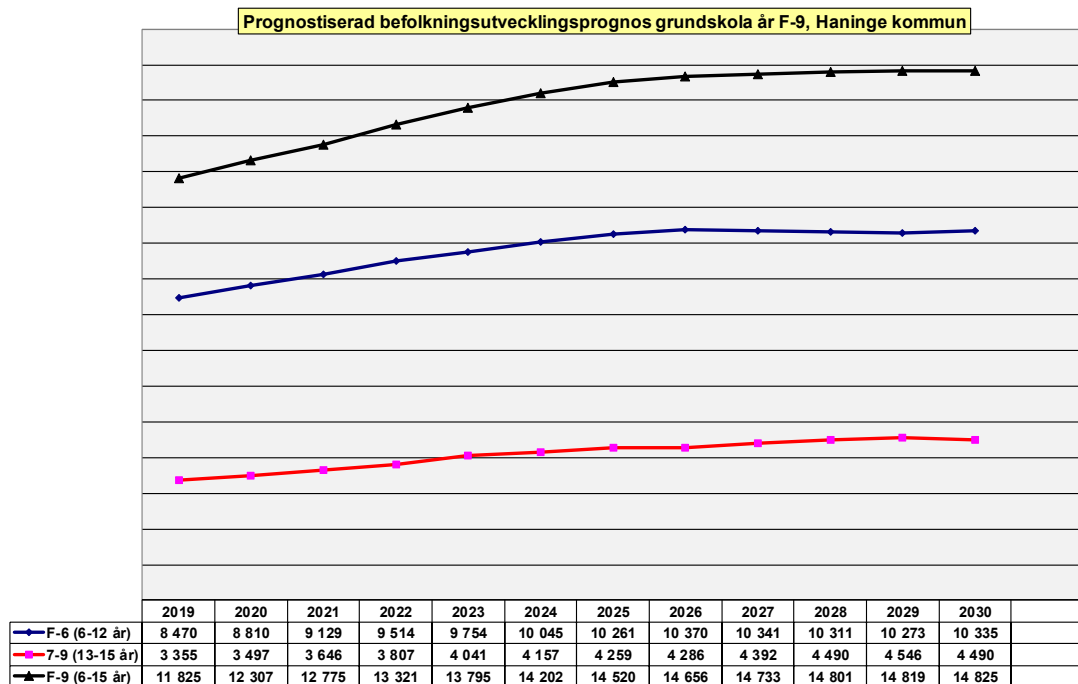
säga att den kapacitetsökningen troligtvis kommer att hanteras via den egna kommunala verksamheten.

2. Antal förskolebarn och elever för 2016 och prognos för 2021, samt prognos för ökat antal tjänster år 2021, Haninge kommun

Verksamheter	Antal barn/elever 2016 (december) i egen kommunal regi	Antal barn/elever 2021 i egen kommunal regi	Förändring antal barn/elever 2016-2021 i egen kommunal regi	Personaltätthet enligt SCB 2015-10	Ökat antal tjänster
Förskola	3 689	4 225	536	5,5	97
Grundskola f-6	6 348	7 462	1 114	13,4	83
Grundskola 7-9	2 147	2 267	120	13,4	9
Gymnasieskola	-	-	-	-	-
Summa	12 184	13 954	1 770		190

Källa: Haninge kommun, Kommunstyrelseförvaltningen

3. Prognostiserad elevutveckling inom årskurs f-9 Haninge kommun



Källa: Haninge kommun, Kommunstyrelseförvaltningen

I nedanstående tabeller visas två olika scenarion för efterfrågan på kommunalt drivna förskolor och skolor. Alternativ ett visar hur förutsättningarna ser ut idag, oktober 2019, och hur behovet kan komma att ha förändrats till och med 2025 med oförändrade förutsättningar när det gäller efterfrågan till den egna kommunala verksamheten inom förskola och grundskola. Det vill säga att 66,7 procent av de barn i åldern 1-5 år som efterfrågar förskola väljer någon av de egna kommunala förskolorna samt att 74,7 procent i genomsnitt av eleverna i grundskolans årskurs F-9 väljer någon av de kommunala grundskolorna 2025.

Det andra alternativet visar hur utvecklingen av efterfrågandegraden har förändrats sedan 2000-talet och utifrån detta har man lagt in en bedömd efterfrågandegrad för 2025.



Någonstans mittemellan dessa alternativ torde verkligheten slutligen hamna på, men det återstår att se.

4. Alternativ 1 och 2 på efterfråganegrad av förskola och grundskola enligt ovan.

Alternativ 1: O förändrad efterfråganegrad jämfört med idag						5487,3			
Verksamheter	Antal individer per grupp 2019-06-30 (=100%)	Antal barn/elever (okt-19) i egen kommunal regi	Total efterfråganegrad (okt-19)	Efterfrågande grad egen kommunal verksamhet (okt-19) som andel av total efterfrågan	Prognos antal individer per grupp 2025 (=100%)	Antal barn/elever lå 2025/2026 (okt-25) i egen kommunal regi, "snitt" utifrån efterfrågande grad okt-19.	Förändringar antal barn/elever i egen kommunal regi	Personaltätthet 2018 enligt SCB (publicerad sep-19)	Ökat antal tjänster
Förskola 1-5 år	6 300	3 609	87,1%	66,7%	7 370	4 282	673	5,6	120
Grundskola F-3	4 912	4 050	100,0%	82,5%	5 777	4 763	713		
Grundskola F-6	8 470	6 893	100,0%	79,0%	10 261	8 108	1 415		
Grundskola 7-9	3 355	2 136	100,0%	63,7%	4 259	2 712	576		
Grundskola 1-9	10 576	7 822	100,0%	74,0%	13 160	9 738	1 916	13,9	138
Gymnasieskola	-	-	-	-	-	-	0		
Vuxenutbildning	-	-	-	-	-	-	0		
Summa									
Alternativ 2: Prognostiserad efterfråganegrad utifrån uppdaterade barn- och elevprognoser 2019-09-20									
Verksamheter	Antal individer per grupp 2019-06-30 (=100%)	Antal barn/elever (okt-19) i egen kommunal regi	Total efterfråganegrad (okt-19)	Efterfrågande grad egen kommunal verksamhet (okt-19) som andel av total efterfrågan	Prognos antal individer per grupp 2025 (=100%)	Antal barn/elever lå 2025/2026 (okt-25) i egen kommunal regi, "snitt" utifrån efterfrågande grad okt-19.	Förändringar antal barn/elever i egen kommunal regi	Personaltätthet 2018 enligt SCB (publicerad sep-19)	Ökat antal tjänster
Förskola 1-5 år	6 300	3 609	87,1%	55,0%	7 370	3 531	-78	5,6	-14
Grundskola F-3	4 912	4 050	100,0%	82,5%	5 777	4 763	713		
Grundskola F-6	8 470	6 893	100,0%	79,0%	10 261	8 108	1 415		
Grundskola 7-9	3 355	2 136	100,0%	63,7%	4 259	2 712	576		
Grundskola 1-9	10 576	7 822	100,0%	68,0%	13 160	8 949	1 127	13,9	81
Gymnasieskola	-	-	-	-	-	-	0		
Vuxenutbildning	-	-	-	-	-	-	0		
Summa									

Källa: Haninge kommun, Kommunstyrelseförvaltningen

Sammanfattningsvis kan det konstateras att det finns både plus- och minusposter att beakta de kommande åren. Detta tillsammans med det fria skolvalet gör det svårt att säkert bedöma hur stort behovet faktiskt kommer att vara för den kommunala organisationen inom förskola och grundskola framåt 2025.

1.1.2. Gymnasieskola och vuxenutbildning

Sweco har i rapporten *eleprognos och lokalutredning för gymnasieskola och vuxenutbildning i Haninge kommun – sikte mot år 2037* tagit fram en prognos över hur efterfrågan kan förväntas se ut på gymnasieskolans olika program fram till år 2037.

Prognosen bygger på flera antaganden. Det första är att om prognosen nedan ska falla väl ut krävs det att befolkningsutvecklingen i kommunen och övriga länet följer de befolkningsprognoser som ligger till grund för beräkningen. Det andra är att prognosen också grundar sig i att gymnasieutbudet är oförändrat, om utbudet förändras så förändras pendlingsmönstret och prognosen utgår från att efterfrågan är tillgodosedd idag. Det tredje antagandet grundar sig i att skolorna har obegränsad kapacitet, dvs inget kapacitetstak på skolorna.

I tabellen nedan redovisas en prognos över samtliga gymnasieprogram som erbjuds i nuläget. Det kan konstateras att det fram till år 2037 finns ett behov av att skapa fler platser inom samtliga nationella program för att motsvara befolkningsökningen i kommunen och övriga länet. Anledningen till att antalet elever på restaurang- och livsmedelsprogrammet minskar beror på att de inte har tagit in några elever i årskurs 1 hösten 2017. Sammanfattningsvis är prognosen en beskrivning utifrån dagens elevpendling kring hur behovet kan förväntas se ut i framtiden. Om prognosen stämmer kan det konstateras att det kommer att finnas en stor utmaning i att hitta nya gymnasielärare som ska täcka behovet.

5. Prognos över kommunens gymnasieprogram och elevintag 2017-2037

Enhet	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032	2033	2034	2035	2036	2037	
Fredrika Bremergymnasiet																						
BA-Bygg- och anläggningsprogrammet	141	168	178	186	193	200	206	212	215	220	222	225	226	229	232	236	240	245	251	259	265	
BF-Barn- och fritidsprogrammet	149	165	177	185	192	198	204	209	213	218	220	222	223	224	226	229	230	234	239	246	251	
EE-EI- och energiprogrammet	115	122	127	133	139	144	148	152	155	158	160	162	163	166	169	172	175	180	184	190	194	
ES-Estetiska programmet	100	98	105	110	114	118	122	125	127	130	131	133	133	135	138	140	142	146	150	154	158	
FT-Fordons- och transportprogrammet	167	182	203	213	221	229	236	242	247	251	255	257	259	262	267	271	276	282	290	298	305	
IN-Industritekniska programmet	33	38	44	47	48	50	51	53	54	55	56	56	56	57	58	58	59	61	62	64	65	
Introduktionsprogram	270	279	289	302	313	325	333	338	344	348	353	358	363	368	373	378	386	394	403	412	421	
NA-Naturvetenskapsprogrammet	205	204	191	199	206	214	221	227	231	236	238	241	242	246	250	254	258	265	271	279	285	
SA-Samhällsvetenskapsprogrammet	453	450	487	510	529	547	565	580	589	601	608	613	617	625	636	646	656	673	691	711	726	
TE-Teknikprogrammet	274	299	324	339	350	362	373	383	389	397	401	404	406	411	416	421	425	434	445	459	468	
VF-VVS- och fastighetsprogrammet	33	36	38	40	41	42	44	45	45	46	47	47	47	47	48	48	48	49	51	52	53	
VO-Vård- och omsorgsprogrammet	98	102	91	95	99	103	106	108	110	112	114	115	116	117	118	119	121	123	126	130	133	
Totalt	2038	2143	2254	2358	2445	2531	2608	2674	2721	2773	2805	2832	2850	2887	2930	2972	3016	3085	3164	3253	3324	
Riksskippet																						
EK-Ekonomiprogrammet	154	160	168	176	182	189	194	199	203	207	209	210	211	214	217	220	222	228	234	241	246	
HA-Handels- och administrationsprogr.	70	79	85	89	93	96	99	101	103	105	106	107	108	109	110	111	113	115	118	121	124	
Introduktionsprogrammet	294	303	315	328	341	353	361	367	374	379	384	389	394	399	405	409	418	427	436	445	455	
RL-Restaurang- och livsmedelsprogr.	17	11	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
Totalt	535	554	568	593	616	637	654	668	680	691	699	707	713	722	732	740	752	769	788	808	825	
Antal elever totalt	2573	2697	2823	2952	3061	3168	3263	3342	3400	3464	3505	3539	3563	3609	3661	3712	3769	3855	3951	4060	4149	

Källa: Sweco, Elevprognos och lokalutredning för gymnasieskola och vuxenutbildning i Haninge kommun – sikte mot år 2037

1.2. Bilden av skolverksamheten i Haninge

I utredningens omvärldsbevakning framgår det att befolkningens förtroende för grundskolan som institution och lärare som yrkesgrupp är relativt högt och att skola/utbildning är en av de tre viktigaste frågorna (se rubriken allmänhetens syn på den svenska skolan). Samtidigt har det vuxit fram kritik av omstruktureringen som skolväsendet genomgått under de senaste decennierna och generellt sett anser befolkningen att kvaliteten försämrats.

I den här rapporten får frågan *Jag är nöjd med min skola som helhet* mäta förtroendet för kommunens skolverksamhet. Resultatet visar tre olika saker. För det första är eleverna i kommunens skolor mindre nöjda än vad eleverna för hela riket är (undantag för elever i årskurs 9 år 2018). För det andra att de mest missnöjda eleverna är de som går i årskurs 9 både i kommunen och i riket. För det tredje har missnöjet ökat från 2016 till 2018 (undantag för elever i årskurs 9 år 2018). Vid jämförelse med övriga kommuner i Stockholms län kan det konstateras att elevernas nöjdhet varierar starkt mellan olika kommuner och att Haninge kommun ligger i mitten eller i den sämre halvan.

6. Elevers nöjdhet med skolan

<i>Jag är nöjd med min skola som helhet</i>		2018	2016
		(Positiva svar, andel (%))	
Gymnasieelever årskurs 2	Haninge kommun	75,1	77,8
	Riket	81,9	83,9
Elever årskurs 9	Haninge kommun	71,2	70,0
	Riket	69,0	72,2
Elever årskurs 5	Haninge kommun	73,2	82,9
	Riket	83,1	86,5

Källa: Kolada, Skolinspektionens skolenkät

1.3. Personalomsättning

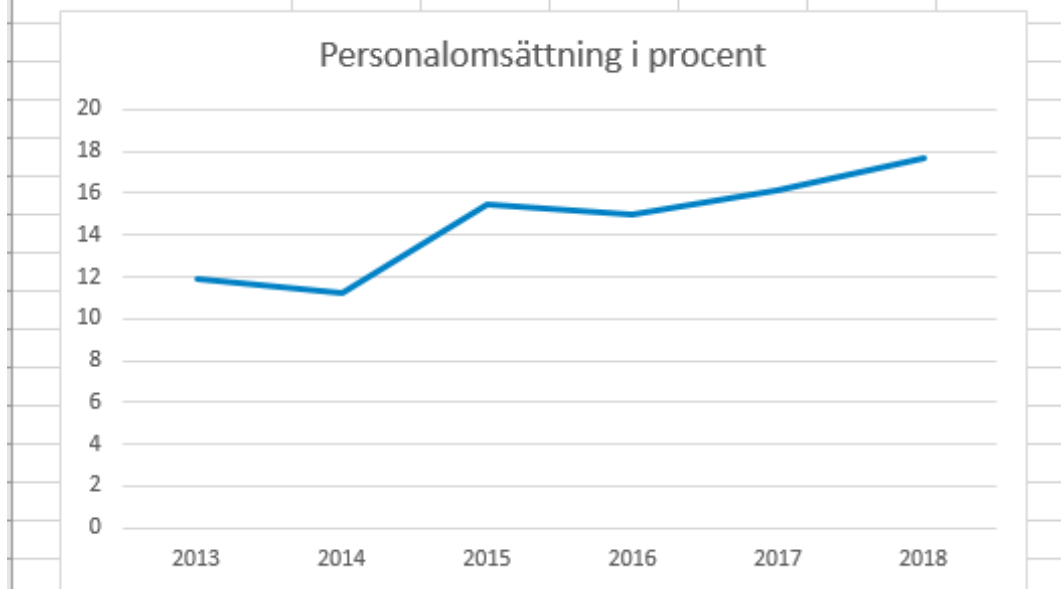
Personalomsättningen är beräknad utifrån antal tillsvidareanställda som avslutat sin anställning i Haninge kommun per år i förhållande till det totala antalet tillsvidareanställda per december samma år.

1.3.1. Total personalomsättning

Utbildningsförvaltningen har ungefär 50 procent av kommunens anställda och under de senaste åren har personalomsättningen ökat enligt tabellen nedan. Framst utgörs omsättningen av personer som går i pension eller slutar för att man fått arbete hos annan arbetsgivare.

7. Andel tillsvidareanställda medarbetare på utbildningsförvaltningen (UBF) som avslutat sin anställning per år.

Årtal	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Personalomsättning i procent	11,9	11,2	15,44	14,98	16,14	17,7



Källa: Hypergene

Studier visar att en genomsnittlig personalomsättning på arbetsmarknaden är ca 10-12 procent och 6-8 procent vid lågkonjunktur.¹ Mot den bakgrunden har utbildningsförvaltningen en högre personalomsättning än genomsnittet på arbetsmarknaden.

1.3.2. Personalomsättning på grund av pensionsavgångar

De prognostiserade pensionsavgångarna för utbildningsförvaltningen visas i tabell 1 och baseras på en pensionsålder på 65 år, då det är den ålder som merparten av medarbetarna går i pension. Pension är en naturlig avgångsorsak och kan prognostiseras utifrån

¹ Arbetsmarknadsstyrelsen, *Geografisk rörlighet och arbetsgivarbyten. Ura 2003:1*, 2003

medarbetarnas ålder. Även om det händer att en liten andel av dessa medarbetare slutar av andra orsaker innan de går i pension blir prognosen förhållandevis träffsäker.

8. Tillsvidareanställda medarbetare på utbildningsförvaltningen (UBF) som går i pension vid 65 års ålder fram till år 2026 per yrkesgrupp. Tabellen visar uppdelat per AID-kod.²

Befattning	Antal anställda dec 2018	Pensionsavgångar år (antal)								Totalt	Personer i %
		2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026		
Rektor	65		3	2	1	2	2	3		13	20%
Rektor förskola, pedagogisk omsorg och fritidshem	24		1		2		2		2	7	29%
Barnskötare	630	3	4	8	10	14	9	8	11	67	11%
Elevassistent	105	1		1	1	3	1	1	1	9	9%
Fritidspedagog	51		2	1	1	1	3		1	9	18%
Förskollärare	238		2	2	8	5	4	5	3	29	12%
Lärare grundskola, årskurs F-3	160	4	3	4	2	2	1	2	7	25	16%
Lärare grundskola, årskurs 4-6	144	3	1	2	3	3	3		7	22	15%
Lärare grundskola, årskurs 7-9	125	2		4	2	5	1	4		18	14%
Lärare gymnasieskola, allmänna ämnen	141	2	2	5	3	4	2	4	7	29	21%
Lärare gymnasieskola, yrkesämnen	35				2	3	3	3	2	13	37%
Lärare, praktiska/estetiska ämnen	85	2		3	2	1	2	3		13	15%
Speciallärare	10	1	1			1				3	30%
Specialpedagog	25		1	1	2					4	16%
SFI-lärare ³	14			1					1	2	14%
Studie- och yrkesvägledare	17			1						1	6%
Kurator	20					1	2		1	4	20%
Sjuksköterska	25			1			1	3	1	6	24%
Psykolog	9					1				1	11%

Källa: Hypergene

För att klara kompetensförsörjningen framöver är det viktigt att få medarbetarna att stanna kvar längre i yrket. Av tabellen ovan framgår att fram till år 2026 har i stort sett alla grupper höga andelar som går i pension. Den största andelen kommande pensioner väntas bland yrkeslärare på gymnasiet och lärare allmänna ämnen på gymnasiet, speciallärare och skolledare. De största grupperna som antalsmässigt kommer att gå i pension är förskollärare (29 personer), barnskötare (67 personer) och lärare gymnasieskola, allmänna ämnen (29 personer).

Vid pensionsavgångar är det viktigt att säkerställa att den kompetens och erfarenhet som försvinner tas tillvara på bästa sätt av de medarbetare som finns kvar. Vid denna typ av avslut finns det oftast också en lång framförhållning, som ger goda möjligheter att arbeta dels med att säkerställa att ny medarbetare finns på plats och får en bra introduktion men också att säkerställa överföring av kompetens till befintliga medarbetare över tid.

² Arbetsidentifikation kommuner och regioner (AID) är ett system för gruppering av arbetsuppgifter.

³ Svenska för invandrare (SFI).



1.3.3. Personalomsättning på grund av nytt arbete hos annan arbetsgivare

Medarbetare som avslutar sin anställning i Haninge kommun för att de fått arbete hos annan arbetsgivare kan göra detta av flera skäl. En del gör det för att de flyttat till en annan ort och vill arbeta närmare hemmet. Andra gör det för att de inte är helt nöjda i den anställning de har på utbildningsförvaltningen eller erbjuds något som lockar hos annan arbetsgivare. Till skillnad från kommande pensionsavgångar där prognosen görs utifrån ålder är det svårt att uppskatta hur många personer som kommer att sluta för att de får arbete hos annan arbetsgivare. Det är dock möjligt att kontrollera hur många som slutat de senaste åren och låta det utgöra ett tänkbart utfall i framtiden. En sådan prognos är förstås förenad med en viss osäkerhet.

Tabellen nedan visar andelen som slutat sin anställning i förvaltningen för annat arbete de senaste åren. Tabellen slår också ihop siffrorna över flera år för att ge ett säkrare mått, eftersom det mellan enstaka år kan skilja mycket i andel som slutat. I mindre yrkesgrupper bör resultaten tolkas med försiktighet, eftersom varje avslut får stor påverkan på siffrorna per andel. Från och med 2018 gäller en ny indelning av grundskollärarna: årskurs F-3, 4-6 och 7-9. Den tidigare klassificeringen av *Tidigarelärare* var F-6 och *Senarelärare* 7-9.

9. Andel tillsvidareanställda (legitimerade) medarbetare som slutat på egen begäran per år, under 2013-2018.

	Antal 2018	Medarbetare som slutat på egen begäran (%)					2013
		2018	2017	2016	2015	2014	
Barnskötare	630	7,94%	9,46%	5,80%	9,60%	5,60%	6,70%
Eleveassistent	105	13,33%	14,89%	12,09%	2,20%	2,60%	8,20%
Fritidspedagog	51	13,73%	11,32%	28,26%	5,10%	9,90%	8,20%
Förskollärare	238	8,82%	15,13%	12,55%	14,80%	11,60%	11,90%
Lärare grundskola, årskurs F-3	160	3,13%					
Lärare grundskola, årskurs 4-6	144	23,61%					
Lärare grundskola, årskurs 7-9	125	12,00%					
Lärare grundskola, tidigare år			14,06%	18,51%	12,50%	6,40%	10,10%
Lärare grundskola, senare år			10,74%	8,39%	10,90%	10,60%	7,30%
Lärare gymnasium, allmänna ämnen	141	14,18%	6,58%	6,80%	6,00%	2,10%	8,00%
Lärare gymnasium, yrkesämnen	35	5,71%	5,56%	9,09%	7,10%	0,00%	6,70%
Lärare, praktiska/estetiska ämnen	85	9,41%	12,64%	12,64%	9,80%	9,30%	4,40%
Speciallärare	10	0,00%	18,18%	28,57%	15,40%	19,00%	6,90%
Specialpedagog	25	16,00%	22,73%	17,39%	17,80%	4,40%	12,20%
SFI-lärare	14	7,14%	0,00%	13,33%	6,20%	0,00%	0,00%
Studie- och yrkesvägledare	17	5,88%	18,75%	14,29%	0,00%	7,10%	14,80%
Kurator	20	0,00%	18,75%	14,29%	13,30%	7,10%	6,90%
Skolsköterska	25	20,00%	0,00%	4,35%	13,00%	8,90%	8,90%
Psykolog	9	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
Rektor (inklusive biträdande rektorer)	65	10,77%	12,07%	4,76%	11,10%	9,40%	4,90%
Rektor, förskola, pedagogisk omsorg och fritidshem	24	4,17%	9,52%	4,55%	12,10%	6,40%	25,00%

Källa: Hypergene

Tabellen visar att det är flera grupper som har en högre andel som slutat för annat arbete än genomsnittet för kommunen på 8,83 procent. Vidare framgår att variationen är stor



mellan olika grupper och att många grupper hade störst andel som slutade för annat arbete mellan åren 2015 och 2017. Två grupper som måste uppmärksammas för att de många år haft hög andel som slutat för annat arbete är speciallärarna och specialpedagogerna.

För vissa grupper är tendensen att andelen som slutar för annat arbete ökar även om andelen år 2018 inte är alarmerande stor (barnskötare, elevassistenter, fritidspedagoger och rektor inklusive biträdande). Här bör gruppen *lärare grundskola årskurs 4-6* uppmärksammas eftersom andelen som slutade för annat arbete var 23,61 procent år 2018. Före år 2018 tillhörde de gruppen *Lärare grundskola, tidigare år (F-6)* som även då hade en relativt hög andel som slutade för annat arbete.

En förklaring till detta kan vara att obehöriga lärare får anställas max ett år i taget enligt skollagen vilket ger en hög omsättning. Vilket i sin tur påverkar de legitimerade lärarnas arbetssituation. Även gruppen *Lärare gymnasium, allmänna ämnen* måste uppmärksammas eftersom gruppen haft en mycket låg andel som slutat för annat arbete men som ökade från 6,58 procent år 2017 till 14,18 procent år 2018.

Vissa grupper har över tid en relativt låg andel som slutar på grund av annat arbete. En sådan grupp är *Lärare gymnasium, allmänna ämnen* (bortsett från år 2018), *Lärare gymnasium, yrkesämnena*, *Lärare grundskola, årskurs 7-9* (tidigare *Lärare grundskola, senare år*) och *SFI-lärare*.



1.4. Sjukfrånvaro

Den genomsnittliga sjukfrånvaron för kommunanställda i Stockholms län var 6,5 procent 2018 jämfört med 7,69 procent i Haninge kommun och 7,84 procent för utbildningsförvaltningen. Därför kan sjukfrånvaron för anställda i kommunen och utbildningsförvaltningen räknas som relativt hög. Regeringen har satt som nationellt mål att sjukfrånvaron ska ligga på 5,5 procent år 2022 och Haninge kommuns mål för 2022 ligger på 6,5 procent.⁴

Inom förvaltningen varierar sjukfrånvaron starkt mellan olika yrkesgrupper och är högre i många grupper än regeringens och kommunens mål, vilket visas i nedanstående tabell.

10. Sjukfrånvaro per yrkesgrupp UBF för 2015-2018

	Antal dec 2018	2018	2017	2016	2015
Barnskötare	630	11,02%	11,39%	11,63%	11,10%
Elevassistent	105	11,34%	9,83%	9,26%	10,01%
Fritidspedagog	51	7,63%	7,54%	7,30%	7,75%
Förskollärare	238	10,74%	11,28%	12,31%	10,15%
Lärare grundskola, årskurs F-3	160	7,00%			
Lärare grundskola, årskurs 4-6	144	6,80%			
Lärare grundskola, årskurs 7-9	125	4,93%			
Lärare grundskola, tidigare år			6,52%	6,45%	7,17%
Lärare grundskola, senare år			3,49%	2,91%	4,37%
Lärare gymnasium, allmänna ämnen	141	2,83%	4,13%	4,36%	3,40%
Lärare gymnasium, yrkesämnen	35	5,92%	5,55%	4,17%	1,91%
Lärare, praktiska/estetiska ämnen	85	4,70%	4,55%	4,62%	3,53%
Speciallärare	10	5,12%	8,53%	2,42%	10,75%
Specialpedagog	25	7,59%	4,00%	6,68%	10,81%
SFI-lärare	14	3,87%	5,61%	8,53%	4,78%
Studie- och yrkesvägledare	17	1,00%	2,51%	10,18%	7,76%
Kurator	20	2,11%	5,18%	4,69%	3,15%
Skolsköterska	25	5,40%	8,32%	5,15%	7,13%
Psykolog	9	1,95%	2,19%	1,87%	0,94%
Rektor inklusive biträdande rektor	65	2,05%	4,16%	4,32%	2,32%
Rektor, förskola, pedagogisk omsorg och fritidshem	24	3,26%	5,35%	1,92%	1,42%

Källa: Hypergene

Tabellen visar att yrkesgrupperna inom förskola och grundskola kan delas in i tre kategorier. Den första kategorin arbetar med de yngsta barnen (barnskötare och förskollärare) och de har en hög och stabil sjukfrånvaro (10,15-12,31 procent). Den andra kategorin arbetar med äldre elever (fritidspedagoger och lärare grundskola, årskurs

⁴ Målet om en sjukfrånvaro på 6,5 procent finns i kommunens Mål och budget för 2019-2020.



F-6/lärare grundskola tidigare år) och har lägre sjukfrånvaro jämfört med den första kategorin. Sjukfrånvaron får dock anses var hög och är stabil över tid (6,45- 7,30 procent). Den tredje kategorin arbetar med de äldsta eleverna (Lärare grundskola, årskurs 7-9/ Lärare grundskola senare år) och har lägst sjukfrånvaro av alla tre grupperna (2,91-4,93 procent). Till dessa tre grupper finns elevassistenterna som har en hög och stabil sjukfrånvaro (9,26-11,34 procent).

Vidare visar tabellen att yrkesgrupperna inom gymnasieskolan har en låg sjukfrånvaro (1,91-5,92 procent).

1.5. Legitimation för lärare

1.5.1. Krav på legitimation för lärare och undantag

I skollagen (2010:800) finns regler om vilka som får undervisa i skolväsendet.

Utgångspunkten är att det endast är legitimerade lärare och förskollärare som är behöriga för att bedriva undervisningen. Sådan personal kan anställas utan tidsbegränsning (2 kap. 13 och 20 §§). Därutöver finns några undantag från legitimationskravet.

Undantag gällande språkkursundervisning samt friskolor

Den första undantagsbestämmelsen avser undervisning på engelska i andra ämnen än språkkurser. Då krävs att läraren har en utländsk lärarutbildning som motsvarar en svensk lärarexamen samt kompetens att undervisa på engelska. Undantag från legitimationskravet med stöd av bestämmelsen kan även ske för lärare i fristående skolor och fritidshem respektive för förskollärare i fristående förskolor med särskild pedagogisk inriktning som t.ex. Waldorf. Lärare och förskolepersonal som anställs med stöd av denna undantagsbestämmelse kan anställas utan tidsbegränsning (2 kap. 17 och 20 §§).

Undantag om det saknas legitimerad personal eller om legitimerad personal är olämplig

För det andra kan undantag från legitimationskravet ske dels om det inte finns legitimerade lärare eller förskollärare som är behöriga att undervisa i ett visst ämne och dels om det finns *särskilda skäl* med hänsyn till eleverna eller barnen. Särskilda skäl kan vara att en legitimerad och behörig lärare eller förskollärare är direkt olämplig att bedriva undervisningen. Det är med andra ord möjligt att med stöd av detta undantag, byta ut en olämplig lärare mot en vikarie under en viss tid. För att avsteg ska kunna ske från legitimationskravet krävs att personen är lämplig att bedriva undervisningen och att hans utbildning i så stor utsträckning som möjligt, motsvarar en behörig lärares utbildning.

Om personalen ska undervisa mer än 6 månader krävs att den som ansvarar för skolan, förskolan eller fritidshemmet (huvudmannen) fattar beslut om det och undervisningen ska som utgångspunkt endast bedrivas ett år i taget. Huvudmannen är efter ettårsperioden skyldig att försöka finna en lärare eller förskollärare som har en utbildning som är avsedd för undervisningen. Personal som genom denna undantagsbestämmelse undervisar i modersmål, i yrkesämnen i de frivilliga skolformerna och i individuella kurser eller orienteringskurser i kommunal vuxenutbildning omfattas dock inte av begränsningen till ett år och kan om det behövs under vissa förutsättningar anställas utan tidsbegränsning (2 kap. 18-20 §§).



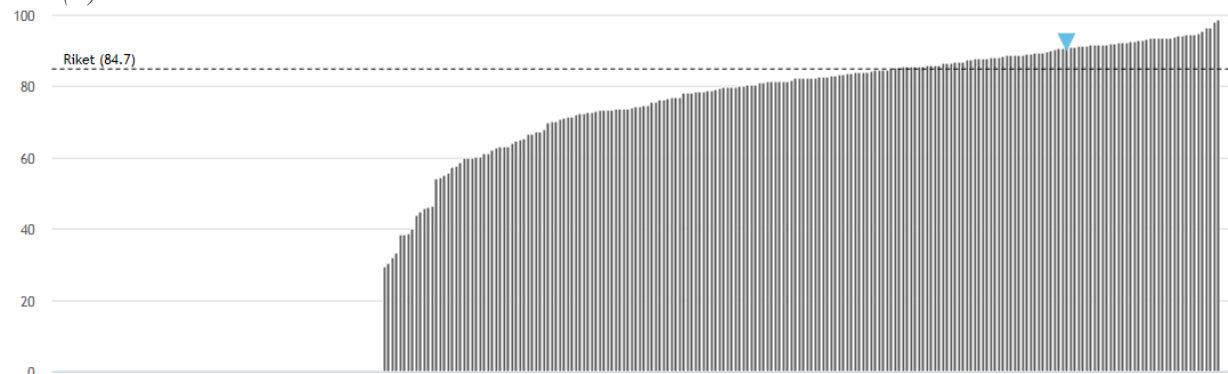
För det tredje kan undantag från legitimationskravet ske med stöd av tillfälliga bestämmelser i bl.a. skollagen. Enligt dessa bestämmelser finns nu under vissa förutsättningar möjlighet till tidsbegränsade anställningar, i upp till tre år, av personer som genomför en kompletterande pedagogisk utbildning för att få en behörighetsgivande lärarexamen. Undervisningen ska i sådana fall avse sådana ämnen där huvudmannen inte får tag på behöriga och legitimerade lärare och personen i fråga ska ha motsvarande kunskaper i aktuella ämnen som krävs för en behörighetsgivande lärarexamen. (2 kap. 21 och 22 b §§ samt förordning (2016:350) om försöksverksamhet med anställning under viss kompletterande utbildning).

Utöver undervisande personal får det i undervisningen finnas annan personal som har sådan utbildning eller erfarenhet att elevernas eller barnens utveckling och lärande främjas (2 kap. 14 §). Dessutom får lärare som är legitimerade i minst ett ämne möjlighet att undervisa och självständigt sätta betyg även i andra ämnen.

1.5.3. Legitimation för lärare i gymnasiet

Kommunens gymnasieskola som är av landets största har en relativt hög grad av legitimerade lärare både i jämförelse med landet och kommunerna i Stockholms län. Graden av legitimerade lärare har ökat från 86,1 procent 2015 till 90,7 procent 2018. År 2018 hade tio kommuner i länet lägre andel legitimerade lärare jämfört med riket och 13 kommuner har högre andel. I nedanstående figur visar den blå pilen visar var Haninge kommun ligger i förhållande till övriga kommuner i landet när det gäller andel behöriga lärare.

11. Lärare (Årsarbetare) 2018 med lärarlegitimation och behörighet i minst ett ämne i gymnasieskola, kommunala skolor, andel (%)



Källa: Kolada (N17826)

12. Lärare med lärarlegitimation med behörighet i respektive ämne som var anställda, kommunal huvudman andel (%)



Kommun	Andel med lärarlegitimation och behörighet i minst ett ämne, 2018	Andel med lärarlegitimation och behörighet i minst ett ämne 2017	Andel med lärarlegitimation och behörighet i minst ett ämne 2016	Andel med lärarlegitimation och behörighet i minst ett ämne 2015	Andel med lärarlegitimation och behörighet i minst ett ämne 2014
Värmdö	96,3	97,8	89,2	92,4	89,1
Nacka	94,4	94,2	91,9	88,4	71,1
Salem	93,6	93,6	94,3	98,0	64,1
Danderyd	93,3	96,1	96,9	93,1	84,9
Järfälla	92,9	91,8	91,9	92,3	75,7
Täby	92,4	86,9	89,7	86,4	68,5
Sigtuna	91,4	93,6	93,2	88,1	77,2
Haninge	90,7	88,4	77,9	81,9	78,6
Österåker	88,6	87,7	88,5	87,2	71,0
Sollentuna	88,0	86,2	81,9	83,1	66,7
Lidingö	87,9	90,1	90,2	75,1	67,4
Solna	87,7	87,5	94,6	88,6	77,6
Stockholm	87,7	85,5	83,1	79,4	66,3
Botkyrka	84,8	76,4	78,0	81,1	70,5
Huddinge	84,4	85,9	86,2	85,8	67,6
Upplands Väsby	81,7	90,1	88,3	88,2	57,5
Tyresö	81,6	77,1	76,1	75,9	57,7
Södertälje	81,4	78,5	76,3	73,6	64,7
Norrköping	80,2	74,1	79,5	77,5	63,3
Upplands-Bro	78,7	74,5	69,5	66,6	61,8
Nynäshamn	73,9	73,4	56,5	61,0	60,0
Vallentuna	73,0	77,4	65,1	84,1	81,0
Sundbyberg	72,1	68,7	95,9	100,0	68,6

Källa: Skolverket

I kommunens gymnasieskola har behörighetsgraden i olika ämnen, sedan år 2016, överstigit riket och i ett antal ämnen finns det fullständig behörighet.

13. Andel lärare med lärarlegitimation och behörighet i ämnet

Andelen lärare med lärarlegitimation och behörighet i ämnet							
	Andel behöriga lärare Haninge kommunala 2018	Riket kommunala 2018	Andel behöriga lärare Haninge kommunala 2017	Riket kommunala 2017	Andel behöriga lärare Haninge kommunala 2016	Riket kommunala 2016	
Bild	100,0	71,4	75,0	68,8	92,7	82,4	
Biologi	75,0	82,1	100,0	79,5	61,5	89,9	
Engelska	88,9	81,3	82,4	80,4	79,1	87,0	
Filosofi	100,0	72,5	100,0	71,6	90,5	80,1	
Fysik	100,0	79,7	71,4	77,5	65,9	87,5	
Geografi	66,7	60,4	100,0	59,8	100,0	77,4	
Historia	92,9	85,8	92,9	85,5	100,0	91,8	
Idrott och hälsa	87,5	74,3	93,8	73,8	100,0	80,4	
Kemi	100,0	81,1	83,3	80,6	73,7	90,9	
Matematik	82,6	74,8	82,6	73,5	80,2	80,8	
Moderna språk, franska	100,0	87,0	50,0	85,9	85,7	87,1	
Moderna språk, spanska	80,0	80,9	100,0	78,7	96,0	80,5	
Moderna språk, tyska	66,7	86,5	100,0	86,7	100,0	88,7	
Musik	100,0	77,2	100,0	75,1	100,0	82,1	
Naturkunskap	80,0	71,6	80,0	73,0	52,6	77,6	
Psykologi	83,3	82,3	83,3	83,3	100,0	86,8	
Religionskunskap	88,9	82,2	92,3	79,8	85,5	89,7	
Samhällskunskap	94,1	75,9	100,0	75,2	91,8	86,9	
Svenska	87,5	86,0	84,6	85,9	82,0	88,9	
Svenska som andraspråk	75,0	46,1	33,3	42,3	16,9	34,7	
Teknik	100,0	43,9	75,0	43,4	45,7	52,2	

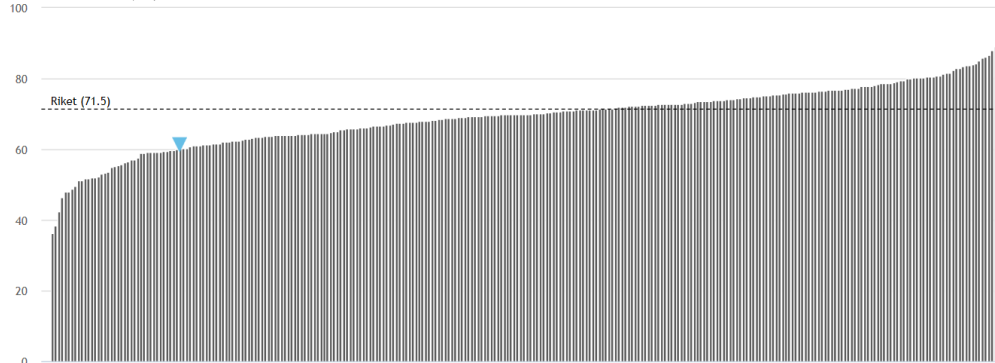
Källa: Skolverket



1.5.4. Legitimation för lärare i grundskolan

Grundskolan i Haninge har en mycket låg andel legitimerade lärare jämfört med Stockholms län och riket. Behörighetsgraden har sjunkit från 65 procent 2015 till 60,2 procent 2018. År 2018 hade 16 kommuner i länet lägre andel legitimerade lärare jämfört med riket och tio kommuner har en högre andel. I nedanstående figur visar den blå pilen var Haninge ligger i förhållande till övriga kommuner i landet vad gäller andel behöriga lärare.

14. Lärare (heltidstjänster) 2018 med lärarlegitimation och behörighet i minst ett ämne i grundskola åk 1-9, kommunala skolor, andel (%)



Källa: Kolada (N15814)

15. Lärare med lärarlegitimation och behörighet i minst ett ämne kommunal huvudman andel (%)

Kommun	Andel med lärarlegitimation och behörighet i minst ett ämne		
	2018/19	Diff mellan åren	2017/18
Danderyd	82,3	-0,5	82,8
Nacka	78,2	-0,1	78,3
Stockholm	76,5	-0,3	76,8
Täby	75,5	0,1	75,4
Sundbyberg	74,3	-0,2	74,5
Vaxholm	73,5	-1,9	75,4
Solna	72,7	-3,0	75,7
Nykvarn	72,6	6,4	66,2
Ekerö	72,6	0,5	72,1
Sollentuna	72,5	-1,4	73,9
Norrtälje	71,2	-4,2	75,4
Huddinge	71,1	1,4	69,7
Vallentuna	71,1	0,1	71,0
Salem	70,8	-0,7	71,5
Värmdö	70,3	-1,1	71,4
Tyresö	70,1	3,5	66,6
Järfälla	70,0	-0,1	70,1
Upplands-Bro	69,9	1,0	68,9
Österåker	69,0	1,2	67,8
Upplands Väsby	68,9	-3,3	72,2
Lidingö	62,5	-6,4	68,9
Sigtuna	61,7	-0,6	62,3
Botkyrka	61,4	-0,9	62,3
Nynäshamn	61,2	4,7	56,5
Haninge	60,2	-0,7	60,9
Södertälje	59,2	-3,6	62,8

Källa: Skolverket

Studeras ämnesbehörigheterna i de kommunala skolorna är behörigheten i princip lägre i alla ämnen jämfört med riket.

16. Andel grundskollärare med lärarlegitimation om behörighet i ämnet

Andelen grundskollärare med lärarlegitimation och behörighet i ämnet				
Ämne	Andel behöriga lärare Haninge kommunala 2018	Riket kommunala 2018	Andel behöriga lärare Haninge kommunala 2017	Riket kommunala 2017
Bild	32,9%	47,6%	36,4%	50,5%
Biologi	55,4%	69,0%	57,3%	70,1%
Engelska	41,2%	54,7%	41,9%	56,3%
Fysik	52,7%	65,4%	54,9%	66,6%
Geografi	51,5%	59,9%	52,0%	61,2%
Hem- och konsumentkunskap	28,6%	49,1%	30,0%	50,1%
Historia	54,8%	64,4%	56,1%	65,3%
Idrott och hälsa	71,7%	61,8%	57,9%	63,6%
Kemi	53,4%	66,0%	57,4%	57,4%
Matematik	66,4%	77,7%	67,4%	78,6%
Moderna språk; Franska	60,0%	68,1%	71,4%	72,4%
Moderna språk; Spanska	50,0%	55,8%	62,5%	60,5%
Moderna språk; Tyska	40,0%	68,6%	71,4%	75,0%
Musik	29,6%	48,8%	32,6%	50,8%
Religionskunskap	53,7%	62,4%	56,2%	63,3%
Samhällskunskap	56,3%	63,9%	55,7%	65,3%
Slöjd	44,2%	57,2%	38,8%	59,0%
Svenska	66,8%	79,5%	69,5%	80,6%
Svenska som andraspråk	40,0%	48,8%	46,9%	50,3%
Teknik	26,8%	45,0%	25,7%	44,5%

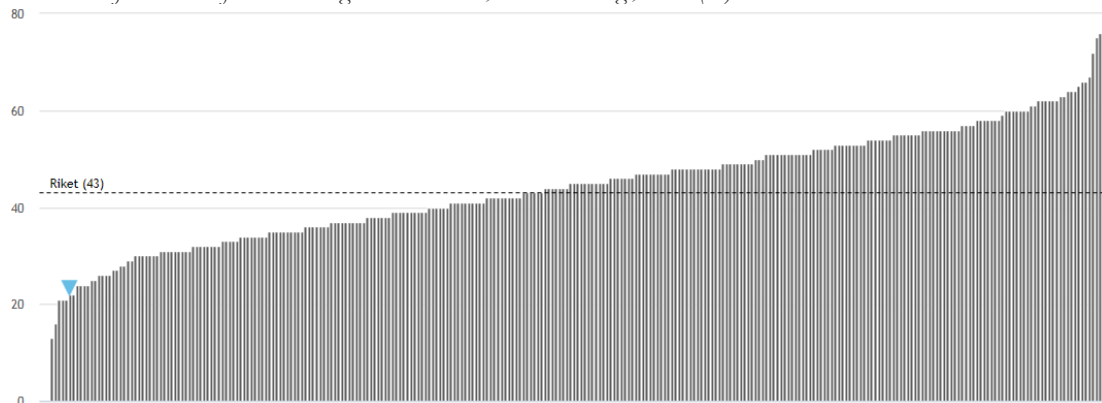
Källa: Skolverket

1.5.6. Förskollärare i förskolan

Haninge har lägre andel förskollärare jämfört med riket och kommunerna i länet. Andelen förskollärare mellan åren 2015 och 2018 har varierat mellan 20 och 22 procent. År 2018 hade alla kommuner i länet utom Nykvarn lägre andel förskollärare jämfört med riket. I nedanstående figur visar den blå pilen visar var Haninge ligger i förhållande till övriga kommuner i landet vad gäller andel behöriga förskollärare.



17. Heltidstjänster med förskollärlärolegitimation 2018, kommunal regi, andel (%)



Källa: Kolada (N11810)

Eftersom det är stor brist på förskollärare anställer utbildningsförvaltningen personal med annan lämplig utbildning så som personer med pedagogisk högskoleutbildning och barnskötare. Även dessa grupper är svårrekryterade varför det även anställs personer utan utbildning. Den senare gruppen är relativt stor i kommunens förskoleverksamhet jämfört med riket och länet, vilket visas i tabellen nedan.

18. Andel legitimerade förskollärare, heltidstjänster i procent, Haninge kommun, Stockholms län och riket totalt

Andel heltidstjänster i procent					
Huvudmän	legitimerade förskollärare	gy utbildning för arbete med barn	pedagogisk högskoleexamen	Viss pedagogisk utbildning	Utan utbildning
Haninge kommun	22	17	26	13	44
Stockholms län	30	16	32	12	39
Riket totalt	43	19	45	8	28

Källa: Skolverket

1.5.7. Pedagoger i fritidshem

Inom fritidshemmet gäller från och med den 1 juli 2019 krav på legitimation. Jämfört med riket har kommunen en mycket låg andel personer med pedagogisk högskoleutbildning. Se tabell nedan.

19. Andel legitimerade heltidstjänster i procent, Haninge och riket totalt

Andel heltidstjänster i procent	Pedagogisk högskoleexamen
Haninge	17
Riket totalt	40

Källa: Skolverket

1.6. Löner

I kommunens beslutade lönestrategi framkommer det att de anställdas löner ska jämföras mellan de grannkommuner i Stockholms län där personalrörligheten är stor (nedan kallad grannkommuner). Lönestatistiken nedan är hämtad från lönelänken vilket är Sveriges Kommuner och Landstings gemensamma databas för lönestatistik där alla kommuner rapporterar löneuppgifter. Statistiken innehåller enbart tillsvidareanställd personal vilket gör att det är endast legitimerade lärare som jämförs.



1.6.1. Förskollärares löner

Förskollärarna i utbildningsförvaltningens verksamheter har haft en något högre medianlön (det mittersta värdet i hela lönespridningen) jämfört med länet. Mellan åren 2016 och 2019 var medianlönen 500 till 714 kronor/månad lägre jämfört med den grannkommun som hade högst medianlön och under perioden ökade medianlönen med 2 900 kronor/månad.

20. Förskollärares medianlöner i Haninge åren 2016-2019

AID 402010								
Förskollärare								
Kommun	2016	Antal	2017	Antal	2018	Antal	2019	Antal
Haninge	33 000	253	34 000	246	35 000	237	35 900	235
Botkyrka	32 000	397	34 100	385	35 000	296	<i>iu⁵</i>	<i>iu</i>
Huddinge	33 000	455	34 000	455	35 000	410	36 000	398
Nacka	33 500	314	34 714	299	35 700	291	36 400	289
Nynäshamn	30 900	123	31 450	119			32 230	106
Stockholm	33 000	3 399	34 000	3 245	35 021	3 154	<i>iu</i>	<i>iu</i>
Södertälje	31 300	397	32 500	384	33 550	311	<i>iu</i>	<i>iu</i>
Tyresö	32 000	161	33 100	153	34 500	152	35 550	156
Stockholms län	32 498	7 409	33 700	7 132	34 300	7 406		

Källa: Lönelänken

1.6.2. Grundskollärares löner

Lärare grundskolan årskurserna F-6 har haft en något lägre medianlön jämfört med länet och många av grannkommunerna. Mellan 2016 och 2019 var medianlönen 330 till 1825 kronor/månad lägre jämfört med den kommun som hade högst medianlön och under perioden ökade medianlönen med 4 100 till 5 675 kronor/månad.

21. Grundskollärares medianlöner åk f-6 åren 2016-2019

AID 401010							Lärare grundskola		Lärare grundskola	
Lärare grundskola, tidigare år							F - 3		Årskurs 4 - 6	
	2016	Antal	2017	Antal	2018	Antal	2019	Antal	2019	Antal
Haninge	35 200	356	36 575	360	38 090⁶	164	39 300	154	40 875	150
Botkyrka	35 000	323	37 200	326	39 400	219	<i>iu</i>	<i>iu</i>	<i>iu</i>	<i>iu</i>
Huddinge	36 188*	546	37 253*	565	39 750	287	40 000	220	40 100	288
Nacka	37 000 *	476	38 400*	467	40 430	205	40 500	196	41 205	212
Nynäshamn	33 250	78	35 000	86	<i>iu</i> *	<i>iu</i> *	35 800	19	34 235	68
Stockholm	36 800	1 697	38 000	1 636	40 372	1 278	<i>iu</i>	<i>iu</i>	<i>iu</i>	<i>iu</i>
Södertälje	34 500	322	36 000	347	37 850	210	<i>iu</i>	<i>iu</i>	<i>iu</i>	<i>iu</i>
Tyresö	36 000	203	37 300	196	40 000	104	39 750	111	40 800	111
Stockholms län	35 800	6 235	37 200	6 489	37 600 *	6 565 *				

Källa: Lönelänken

⁵ Ingen uppgift (IU).

⁶ Haninge kommun f-3.

⁷ Haninge kommun 4-6.



Under 2018 och 2019 har AID-koderna ändrats. Koderna för lärare tidigare år har delats upp i två koder och blivit 'Lärare årskurs F-3' och 'Lärare årskurs 4-6'. 'Lärare senare år' = Lärare årskurs 7-9. Detta innebär att det inte finns statistik i alla kolumner. Dessutom finns ingen statistik för regionen eller totalt för riket efter 2017.

Lärare grundskolan årskurserna 7-9 har haft en något lägre medianlön jämfört med länet och många av grannkommunerna med undantag för 2018. Mellan 2016 och 2019 var medianlönen 375 till 2 165 kronor/månad lägre jämfört med den kommun som hade högst medianlön och under perioden ökade medianlönen med 6 450 kr kronor/månad.

22. Grundskollärares medianlöner åk 7-9 åren 2016-2019

Medianlön	AID 401011						Lärare Årskurs 7 - 9	
	Lärare grundskola, senare år							
Kommun	2016	Antal	2017	Antal	2018	Antal	2019	Antal
Haninge	35 550	189	37 335	194	39 335 *	161*	42 000	121
Botkyrka	35 500	255	38 200	263	39 500	237	iu	iu
Huddinge *)	36 688 *	330	38 490 *	336	39 849	282	40 800	268
Nacka *)	37 000*	234	38 858 *	236	41 500	205	42 375	210
Nynäshamn	33 000	64	35 000	70	iu	iu	36 000	63
Stockholm	37 500	2 065	38 700	2 079	39 731	1 710	iu	iu
Södertälje	35 000	310	36 900	269	38 500	209	iu	iu
Tyresö	36 350	134	38 100	141	39 850	106	40 500	104
Stockholms län	36 500	4 740	38 000	4 810	38 000 *	4 318 *		

Källa: Lönelänken

* Enligt ny AID lärare årskurs 7-9

1.6.3. Lärare i fritidshem löner

Mellan 2018 och 2019 ökade medianlönen för lärare i fritidshem inom förvaltningen med 1 025 kronor i månaden och gruppen har högst löner av jämförda kommuner.

23. Lärare i fritidshems medianlöner åren 2018-2019

Medianlön	AID 402011			
	Lönespridning - Lärare i fritidshem			
Kommun	2018	Antal	2019	antal
Haninge	34 575	51	35 600	59
Botkyrka	32 300	119	iu	iu
Huddinge	32 915	92	33 650	94
Nacka	33 800	95	34 405	92
Nynäshamn	33 280	iu	30 500	25
Stockholm	33 880	1 843	34 458	iu
Södertälje	30 000	37	31 000	iu
Tyresö	34 250	36	35 100	iu

Källa: Lönelänken

1.6.4. Gymnasielärares löner

Lärare gymnasiet allmänna ämnen har haft en något lägre medianlön jämfört med länet med undantag för 2018 men har legat bland de högsta av grannkommunerna. Mellan 2016 och 2019 var medianlönen 720 till 1 400 kronor/månad lägre jämfört med den



kommun som hade högst medianlön och under perioden ökade medianlönen med 5 000 kronor/månad.

24. Gymnasielärares medianlön åren 2016-2019

AID 401012								
Medianlön	Lärare gymnasieskola, allmänna ämnen							
Kommun	2016	Antal	2017	Antal	2018	Antal	2019	Antal
Haninge	37 200	165	38 754	157	40 600	138	42 200	141
Botkyrka	36 605	176	38 500	188	39 700	187	<i>iu</i>	<i>iu</i>
Huddinge *)	36450*	242	37 667	240	39 000	231	40 000	231
Nacka *)	38 600*	161	40 035*	158	41 640*	159	42 720	163
Nynäshamn	35 530	37	36 000	39	<i>iu</i>	<i>iu</i>	36 900	35
Stockholm	38 500	1 128	39 875*	1 118	40 550	1 184	<i>iu</i>	<i>iu</i>
Södertälje	36 500	123	38 500	109	39 900	101	<i>iu</i>	<i>iu</i>
Tyresö	37 000	39	38 300	39	38 550	40	39 700	38
Stockholms län	37 550	2 753	39 000	2 796	38 864	2 699		

Källa: Lönelänken

Lärare grundskolan yrkesämnen har haft en något högre medianlön jämfört med länet och har legat bland de högsta av grannkommunerna. Mellan 2016 och 2019 var medianlönen 1 315 till 3 380 kronor/månad lägre jämfört med den kommun som hade högst medianlön och under perioden ökade medianlönen med 3 800 kronor/månad.

25. Yrkeslärares medianlön i grundskolan åren 2016-2019

AID 401013								
Medianlön	Lärare gymnasieskola, yrkesämnen							
Kommun	2016	Antal	2017	Antal	2018	Antal	2019	Antal
Haninge	37 800	25	39 000	24	40 600	35	41 600	37
Botkyrka	35 500	51	37 750	52	39 350	24	<i>iu</i>	<i>iu</i>
Huddinge *)	38 669*	36	39 573*	35	40 300	36	41 050	36
Nacka *)	40 600*	9	42 380*	7	42 095	6	42 915	6
Nynäshamn	36 325	10	37 750	11	<i>iu</i>	<i>iu</i>	38 850	16
Stockholm	37 650	635	38 680	745	40 000	265	<i>iu</i>	<i>iu</i>
Södertälje	36 500	31	36 500	21	37 750	28	<i>iu</i>	<i>iu</i>
Tyresö	36 000	32	35 800	32	37 000	32	38 000	33
Stockholms län	37 640	869	38 900	966	38 675	588		

Källa: Lönelänken

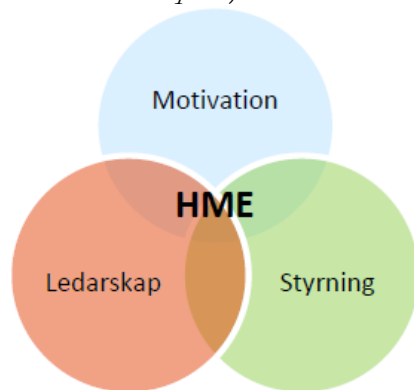
1.7. Hållbart medarbetarengagemang (HME)

Sveriges Kommuner och Landsting (SKL) erbjuder sedan år 2011 ett verktyg för att kontinuerligt utvärdera arbetsgivarpolitiken med bäring på hållbart medarbetarengagemang (HME). Det görs genom en enkät med nio frågeställningar. Tanken är att verktyget ska kunna användas för att styra mot bra verksamhetsresultat genom att ge förutsättningar för ett starkt medarbetarengagemang eftersom medarbetarengagemang är en av de viktigaste förutsättningarna för en organisations förmåga att nå goda resultat.



Begreppet medarbetarengagemang används generellt för att beskriva medarbetarnas motivation och förutsättningar att göra sitt bästa för organisationen. Engagemanget innebär också att medarbetarna i någon mån förverkligar sig själva och upplever personlig utveckling i arbetet, vilket är bra för såväl individen som arbetsgivaren. Likt begreppet medarbetarskap uttrycker medarbetarengagemang implicit också att medarbetarna förstår sin organisations uppdrag väl och hur det egna bidraget passar in i detta uppdrag. Resultaten redovisas bland annat i fyra index. Ett totalindex *Hållbart medarbetarengagemang (HME)* som består av tre delindex *Motivation*, *Ledarskap* och *Styrning* och de tre delarna väger lika tungt i totalindexet.

Delindex *Motivation* är det index som har tydligast bäring på medarbetarengagemangets *nivå*. Tanken är att en motiverad medarbetare har goda förutsättningar att engagera sig i sitt arbete, men även i sin organisations helhet. En hög motivation och en positiv känsla när man går till arbetet ger goda förutsättningar för att göra ett bra jobb, utvecklas och bidra till utveckling av verksamheten. Delindex *Ledarskap* tar sikte på att utvärdera de närmaste chefernas förmåga att ge förutsättningar för ett starkt och hållbart medarbetarengagemang i verksamheten. Cheferna är enligt flertalet studier av medarbetarengagemang avgörande för detsamma. Delindex *Styrning* syftar till att utvärdera om verksamhetsstyrningen är sådan att den ger förutsättningar för att bidra till ett hållbart medarbetarengagemang i verksamheten. Fokus ligger på att utvärdera styrningen av den organisatoriska indelning som ligger närmast respondenten (i enkäten benämnd *arbetsplats*) och där den närmaste chefen är ansvarig.⁸



1.7.1. Resultat hållbart medarbetarengagemang (HME) utbildningsförvaltningen

Utbildningsförvaltningen har haft ett totalt medarbetarengagemang (HME) på 79,4 till 79,7 mellan 2016 och 2018. Det är ungefär vad kommunen har haft som helhet under samma period, men det kan jämföras med kommunens mål på 83.⁹ Utfallet för motivation har legat stabilt mellan 80,9 till 81,5, ledarskap har förbättrats från 75,9 till 77,1 och styrning har legat stabilt mellan 80,8 till 81,1.¹⁰

Inom rapporten har resultaten för hållbart medarbetarengagemang (HME) begränsats till åren 2017 och 2018. Mot bakgrund av den teoretiska modellen för *medarbetarengagemang*

⁸ SKL, *Hållbart medarbetarengagemang i kommuner och regioner HME – modell och användaranvisningar*, 2019

⁹ Målet om ett medarbetarengagemang (HME) på 83 finns i kommunens mål och budget för 2019-2020.

¹⁰ Utbildningsförvaltningens APU resultat 2018

(HME) kan det konstateras att förvaltningens enheter har starkt varierande medarbetarengagemang (HME).

Sorteras förvaltningens enheter efter huvudindexet *Medarbetarengagemang (HME)* på en skala från bäst utfall (hög siffra) till sämst utfall (låg siffra) kan det konstateras att spridningen är ungefär 20 steg och att många enheter har ungefär samma utfall för båda åren. Variationen mellan åren är vanligtvis fem steg även om det finns enheter som gjort större förflyttningar, vilket nedanstående tabell visar. Vidare kan konstateras att det förefaller finnas ett samband mellan undersökningens tre delindex *Motivation*, *Ledarskap* och *Styrning*, i den meningen att utfallet på de tre delarna ofta blir ungefär det samma.

26. Tabellen är sorterad efter medarbetarengagemang (HME) och visande utfallen för delindex *Motivation*, *Ledarskap* och *Styrning* åren 2017 och 2018

2018								2017							
Skolför m	Enhet	HM	motiva tion	Ledars ka	HME styr	Sjukfrånva ro	Slutat egen beg.	Skolför m	Enhet	HME	motiva tion	Ledars ka	HME styr	Sjukfrånva ro	Slutat egen beg.
Försk	Norra Jordbro	89,8	89,3	88,2	92	7,52%	1,89%	Försk	Norra Jordbro	89	87,4	87,4	92	7,13%	15,24%
Gr skola	Åby Ro	86,9	87,9	85,4	87,5	9,62%	7,27%	Gr skola	Ribby Ro	86,1	85,2	89,8	82,8	5,40%	5,93%
Gy Vux	Centrumvux	85,1	88,3	86,3	80,8	2,63%	15,52%	Försk	Tungelsta / V	85,6	86,7	83,2	80,5	10,82%	8,79%
Gy Vux	Fredrika Brene	84,1	84,9	84,2	83,2	5,39%	6,23%	Gr skola	Svartbäckens	84,8	86,2	81,8	82,8	3,84%	24,49%
Gr skola	Måsö Ro	83,8	82,4	83,4	85	4,73%	7,25%	Gy Vux	Centrumvux	84,4	85,4	83,8	80,8	5,16%	9,92%
Gr skola	Ribby Ro	83,7	81,3	86,9	82,8	4,70%	2,56%	Försk	Vegas Fo	84	80,8	80,8	82,7	11,98%	10,42%
Försk	Centrala Hande	83,4	82,4	82,4	85,3	14,29%	15,38%	Försk	Vendelsömal	84	87,4	75,8	87	11,69%	8,11%
Försk	Vendelsö / Söd	82,8	84,4	75,2	89	7,33%	16,30%	Gr skola	Måsö Ro	83,2	83,3	81,2	85	2,60%	3,31%
Gr skola	Höglundaskola	82,4	83,3	82,5	81,4	8,53%	3,81%	Gr skola	Åby Ro	82,7	82,9	81	87,5	12,06%	3,81%
Försk	Södra Jordbro	82	84,5	78,8	82,7	7,76%	6,25%	Försk	Centrala Han	81,5	80,9	79,3	85,3	14,07%	30,11%
Gr skola	Runstens Ro	81,6	84,4	76,7	83,7	5,17%	4,65%	Gy Vux	Fredrika Brene	81,2	83,5	79,1	83,2	4,55%	6,30%
Försk	Vendelsömal	80,8	83,6	71,9	87	10,62%	5,30%	Försk	Västerhaning	80,3	78,6	75,2	82,9	10,02%	11,69%
Försk	Tungelsta / Väs	79,2	80,6	76,3	80,5	8,27%	7,14%	Försk	Södra Jordbro	79,4	80,2	74,3	82,7	10,56%	10,26%
Försk	Haga / Gudö F	79,1	81,6	73,6	81,9	7,76%	9,76%	Försk	Haga / Gudö	78,7	81	68,8	81,9	6,35%	12,39%
Gr skola	Svartbäckens R	79,1	81,7	72,6	82,8	9,32%	22,70%	Gr skola	Höglundasko	78	81	76,3	81,4	7,02%	11,11%
Försk	Vegas Fo	79	79,2	75	82,7	13,10%	19,61%	Gr skola	Brandbergsko	78	80,6	74,8	75,8	7,14%	7,34%
Gr skola	Tungelsta Ro	77,8	76,5	76,1	80,8	7,14%	13,58%	Gr skola	Vikinga Ro	77,9	82,7	74,5	72,5	6,42%	8,14%
Försk	Brandbergens f	77,6	78,4	71,4	83	12,94%	2,48%	Gr skola	Vendelsömal	77,3	81,6	70,7	78,3	6,72%	9,14%
Gr skola	Kvarnbäckens	76,8	76,8	74,5	82,6	10,13%	16,22%	Försk	Vendelsö / Sö	77,3	77,5	65,9	89	11,44%	21,58%
Gr skola	Vendelsömal	76,7	79,6	72,3	78,3	6,86%	10,80%	Gr skola	Skärgårdens	77	79,8	73,1	69,9	7,74%	7,84%
Försk	Skärgårdens Fc	76,6	75,8	73,1	81,1	9,27%	4,00%	Försk	Brandbergens	76,4	79	67	83	14,00%	6,25%
Försk	Västerhaninge	73,8	69,5	68,9	82,9	10,59%	8,11%	Försk	Skärgårdens	76,4	77,1	66,7	81,1	7,0%	13,63%
Gr skola	Vikinga Ro	73	76,6	69,9	72,5	9,12%	5,10%	Gr skola	Tungelsta Ro	76,3	81	72,7	80,8	4,87%	19,39%
Gr skola	Ribbybergs Ro	72,9	74,3	71,2	73,3	6,55%	15,00%	Gr skola	Runstens Ro	75	76,1	69,6	83,7	7,03%	13,79%
Gr skola	Haga / Lyckeby	72,7	74,7	70,5	73	9,82%	19,30%	Gr skola	Båtsmans Ro	72,8	75,3	70,5	71,8	7,59%	5,19%
Gr skola	Båtsmans Ro	72,5	75	70,6	71,8	7,11%	25,32%	Gr skola	Ribbybergs R	72	71,9	69,4	73,3	7,39%	13,45%
Gr skola	Brandbergsko	72,4	78	63,3	75,8	8,24%	13,08%	Gr skola	Haga / Lyckeby	71,2	74,7	67,5	73	9,66%	12,07%
Gy Vux	Riksäppet	71,3	75,7	68,5	69,6	3,50%	11,85%	Gr skola	Kvarnbäcken	69,4	67,3	67,3	82,6	11,28%	11,11%
Gr skola	Skärgårdens R	68	69,2	65	69,9	6,78%	10,00%	Gy Vux	Riksäppet	67,4	74,8	63	64,2	2,94%	8,28%
Gr skola	Söderbymalms					6,11%	0,00%	Gr skola	Söderbymalms					7,71%	5,31%
Försk	Södra Handens					16,80%	8,28%	Försk	Södra Hande					15,99%	2,92%

Källa: Hypergene och Arbetsplatsundersökning

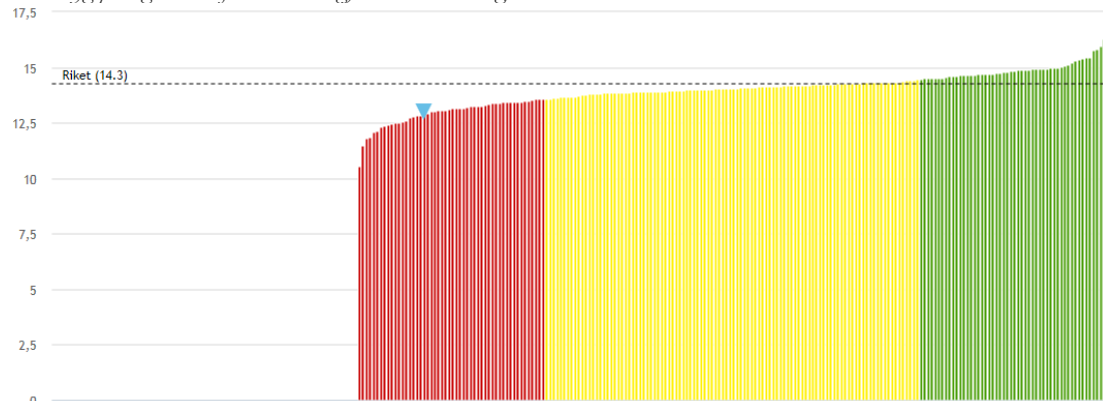
1.8. Elevresultat

1.8.1 Elevresultat gymnasiet

Betygspoäng efter avslutad gymnasieutbildning har mellan 2015 till 2018 varierat från 12,9 till 13,1. Det är ett resultat som placerar kommunen bland de sämsta i landet och i länet. I nedanstående figur visar den blå pilen var Haninge ligger i förhållande till övriga kommuner i landet vad gäller elevers betygspoäng.



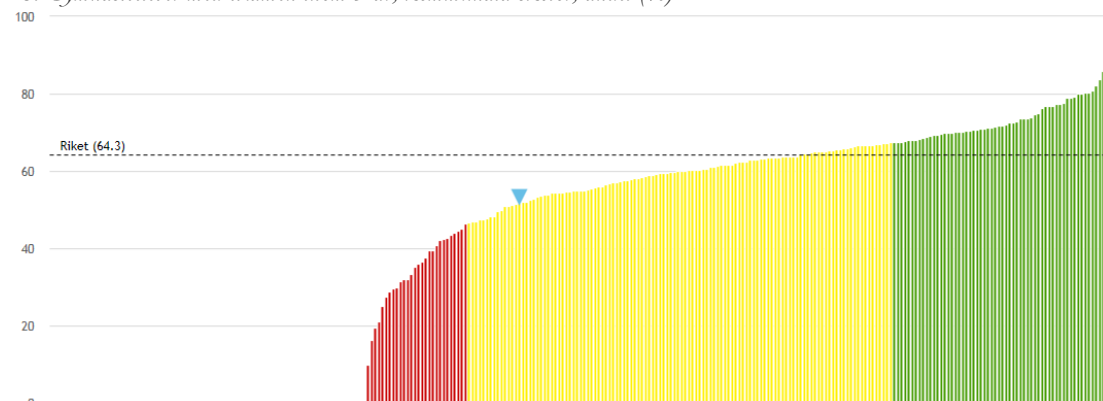
27. Betygspoäng 2018 efter avslutad gymnasieutbildning, kommunala skolor



Källa: Kolada (N17491)

Andelen elever som tar examen inom tre år har mellan 2015 och 2018 varierat mellan 49,3 till 54,7 procent. År 2018 var andelen 51,7 procent vilket placerar kommunen i den grupp på åtta kommuner i länet som ligger under utfallet för riket. I nedanstående figur visar den blå pilen var Haninge ligger i förhållande till övriga kommuner i landet vad gäller elever som tar examen inom tre år.

28. Gymnasieelever med examen inom 3 år, kommunala skolor, andel (%)

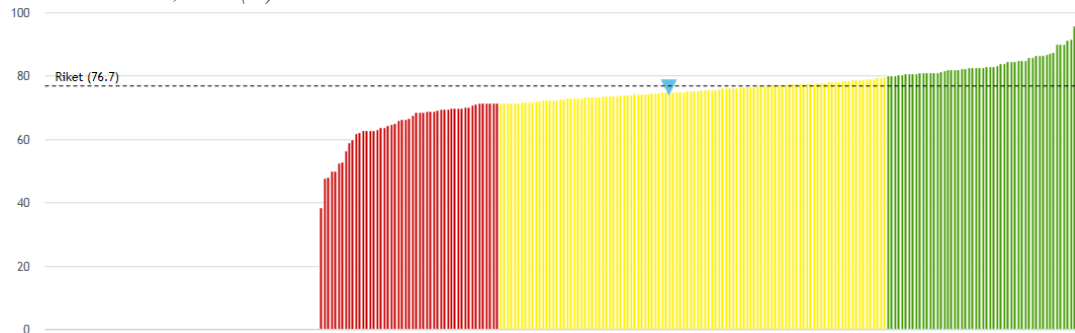


Källa: Kolada (N17451)

Andelen ungdomar som är etablerade på arbetsmarknaden eller studerar två år efter fullföljd gymnasieutbildning har under åren 2015 till 2017 varierat mellan 71,2 till 76,1 procent. År 2017 var andelen 75 procent vilket är något under andel för riket och gör att kommunen är den sjätte sämsta i länet. Elever som gått något yrkesprogram har något högre etableringsgrad än vad riket har, vilket gör att kommunen hamnar på åttonde bästa plats i länet. Elever som gått något högskoleförberedande program har lägre etableringsgrad än vad riket har och gör att kommunen hamnar på fjärde sämsta plats i länet. I nedanstående figur visar den blå pilen var Haninge ligger i förhållande till övriga kommuner i landet vad gäller ungdomar som är etablerade på arbetsmarknaden eller studerar två år efter fullföljd gymnasieutbildning.



29. Ungdomar som är etablerade på arbetsmarknaden eller studerar 2 år efter fullföljd gymnasientbildning, 2017, kommunala skolor, andel (%)



Källa: Kolada (N17511)

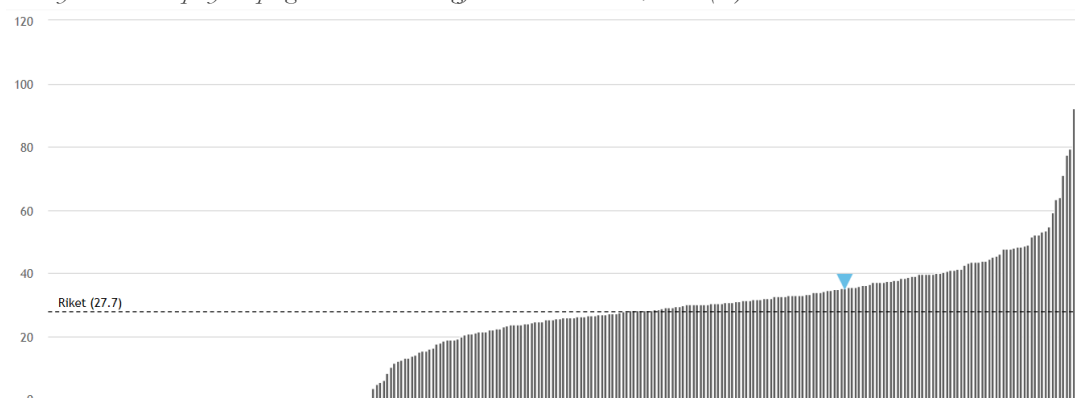
Ovanstående uppgifter om gymnasieskolan ska tolkas i förhållande till de program som erbjuds och de elevvolymen olika program har.

Mellan 2015 och 2018 har andel som läste ett yrkesförberedande program varierat från 31,6 till 35,3 procent. Jämfört med riket och länet är det en stor andel elever som går på något yrkesprogram.

Mellan 2015 och 2018 har andel som läste ett högskoleförberedande program minskat från 49,8 till 45,1 procent. Jämfört med riket och länet är det en låg andel elever som går något högskoleförberedande program.

I nedanstående två figurer visar den blå pilen var Haninge ligger i förhållande till övriga kommuner i landet vad gäller elever som går något yrkesförberedande och högskoleförberedande program.

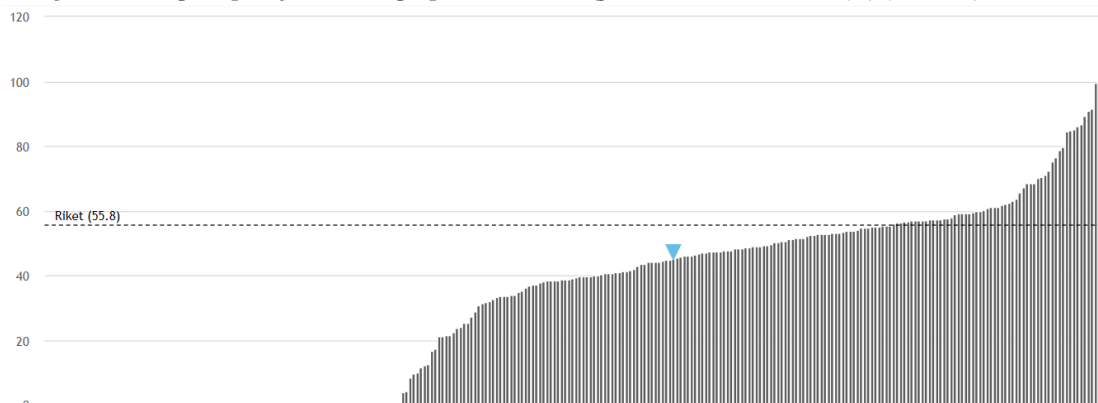
30. Gymnasieelever på yrkesprogram i kommunal gymnasieskola 2018, andel (%)



Källa: Kolada (N17839)



31. Gymnasieelever på högskoleförberedande program i kommunal gymnasieskola 2018, andel (%) (N17837)

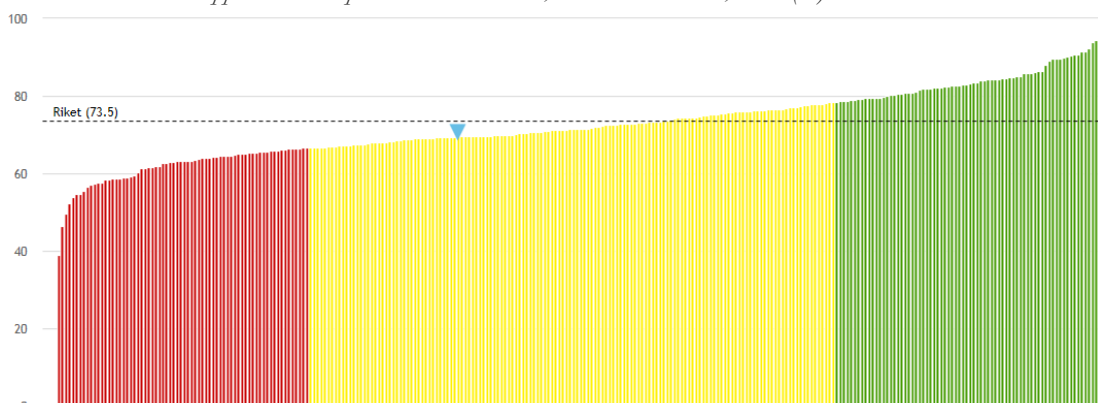


Källa: Kolada (N17837)

1.8.2 Elevresultat grundskolan

Andel elever som mellan åren 2015 och 2018 nått kunskapsresultaten i alla ämnen har varierat från 69,3 till 75,8 procent. År 2018 var andelen 69,5 procent vilket är under utfallet för riket och gör kommunen till den tredje sämsta kommunen i länet. I nedanstående figur visar den blå pilen var Haninge ligger i förhållande till övriga kommuner i landet vad gäller andel elever som nått kunskapsresultaten i alla ämnen.

32. Elever i år 9 som uppnått kunskapskraven i alla ämnen, kommunala skolor, andel (%) 2018

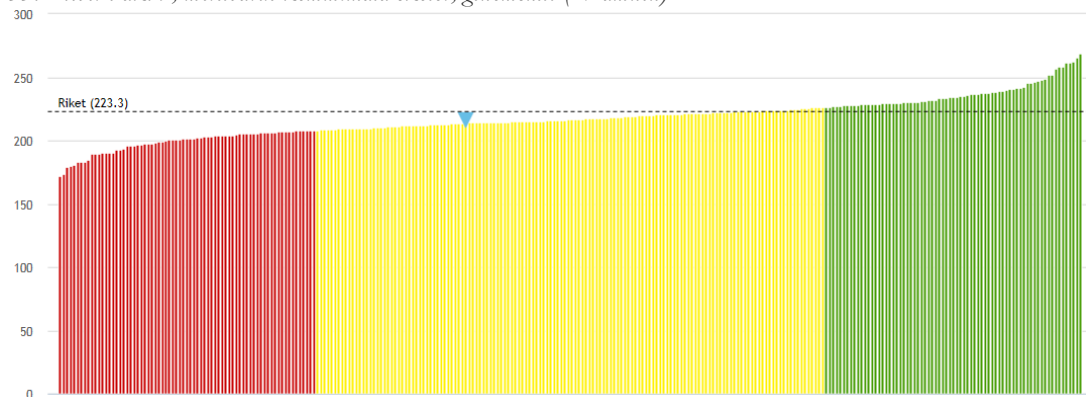


Källa: Kolada (N15419)

Meritvärdet för elever i årskurs 9 har varierat från 214,1 till 224,3 mellan åren 2015 och 2018. År 2018 var värdet 214,1 vilket är under utfallet för riket och gör kommunen till den sämsta kommunen i länet. I nedanstående figur visar den blå pilen var Haninge ligger i förhållande till övriga kommuner i landet vad gäller meritvärdet.



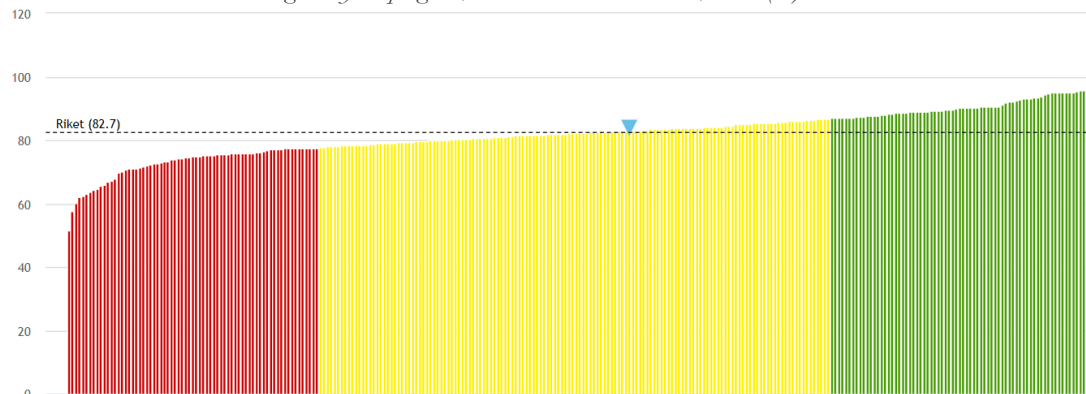
33. Elever i åk. 9, meritvärde kommunala skolor, genomsnitt (17 ämnen)



Källa: Kolada (N15505)

Andel elever som mellan åren 2015 och 2018 nått behörighet till yrkesprogram har varierat från 81,2 till 87,4 procent. År 2018 var andelen 83 procent vilket är lika med utfallet för riket men gör kommunen till den fjärde sämsta kommunen i länet. I nedanstående figur visar den blå pilen var Haninge ligger i förhållande till övriga kommuner i landet vad gäller andel elever som nått behörighet till yrkesprogram.

34. Elever i år 9 som är behöriga till yrkesprogram, kommunala skolor 2018, andel (%)



Källa: Kolada (N15436)

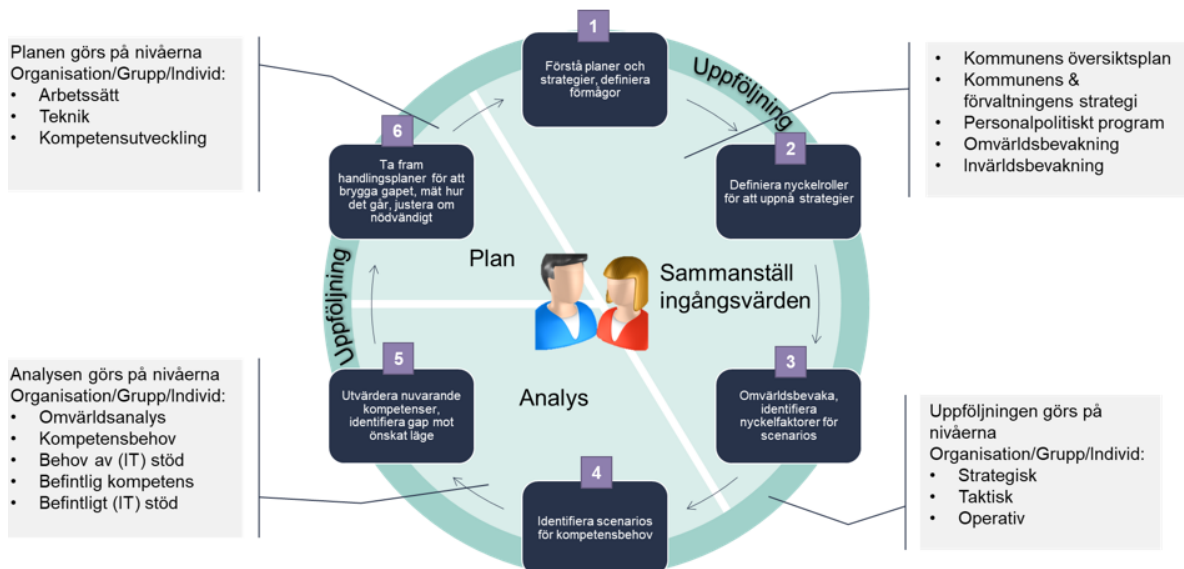


2. Insatser inom kompetensförsörjning

2.1. Systematisk kompetensförsörjning i Haninge

Inom Haninge kommun har ett arbete för att systematiskt säkerställa kompetensförsörjningen på kort och lång sikt formellt bedrivits sedan år 2017. Då fattade kommundirektörens ledningsgrupp beslut om att ett systematiskt arbetssätt skulle införas i kommunen. Bakgrunden till beslutet grundas dels i de stora utmaningar som hela den offentliga sektorn står inför samt den expansion Haninge specifikt står inför. Men också för att det har visat sig att kompetensförsörjningshandlingsplaner som användas tidigare inte gav någon effekt. Ett antal grundläggande steg har sedan tagits och från och med ekonomikonferensen i mars 2019, finns frågan med som en obligatorisk del av nämndernas och förvaltningarnas arbete med sin budget och verksamhetsplanering.

Modell för systematisk kompetensförsörjning enligt Stadsbyggnadsförvaltningen



Personalavdelningen har tillsammans med externa konsulter och stadsbyggnadsförvaltningen utvecklat arbetsmetoden ovan utifrån en vedertagen standard. Metoden ska ses som ett komplement i det ordinarie arbetet med verksamhetsplanering och består av ett antal steg och är anpassningsbar utifrån de olika förvaltningarnas förutsättningar. Arbetet med att implementera arbetssättet samt att säkerställa förståelsen av att arbeta systematiskt med kompetensförsörjning i hela organisationen är ett fortlöpande arbete som kommer att sträcka sig över ett antal år framåt i tiden.

2.2. Utbildningsförvaltningens insatser inom kompetensförsörjning

Utbildningsförvaltningen har ett pågående arbete inom kompetensförsörjningsområdet som har kommit till dels genom politiska uppdrag men också genom förvaltningens interna utvecklingsarbete. Förvaltningens insatser presenteras i avsnittet nedan.



2.2.1. Organisation

Den kompetenta organisationen

Utbildningsförvaltningen kommer att starta ett projekt som heter *Den kompetenta organisationen*. Formell projektstart är den 26 september 2019 på förvaltningens strategidag. Projektet ska pågå under innevarande mandatperiod och planeras vara en strategi inom mål- och resultatstyrningen både för grund- och förskolenämnden och gymnasie- och vuxenutbildningsnämnden. Syftet är att skapa riktning i hela organisationen och ge möjlighet att utforska värden och processer som stärker en organisation där lärande och effektivt resursnyttjande är en självklarhet. Den förväntade effekten är att förvaltningen ska vara bättre rustad att möta dagens och morgondagens utmaningar och nå högre måluppfyllelse där kompetensförsörjning är en viktig del.

Centrum för lärande och hälsa

Förvaltningen har i dag en central organisation med hög kompetens och stort engagemang. Men kompetenserna som är kopplade till lärande och hälsa är utspridda och därför behöver förvaltningens resurser fokuseras för att stärka kvaliteten och samverka bättre över verksamhetsgränserna. Med bakgrund av detta skapar förvaltningen en ny avdelning, Centrum för lärande och hälsa, med resurser från olika delar av den nuvarande centrala organisationen samt ett par nya funktioner.

Utbildningsförvaltningens kunskapsresultat behöver öka och likvärdigheten behöver stärkas ytterligare. Därför måste förvaltningen stärka kvaliteten i undervisningen och utveckla lärmiljöerna. Det innebär bland annat att det behöver skapas förutsättningar i organisationen för mer samverkan och delaktighet samt ett ökat gemensamt ansvarstagande för kunskapsuppdraget. Kommunens förskolor och skolor förväntar sig en samordnad och effektiv service och support från central förvaltning som kan skapa innovativa och kreativa lösningar för att utveckla kunskapsuppdraget och främja hälsan hos kommunens barn och elever. Avdelningen får i uppdrag att bedriva verksamhets- och kompetensutveckling med utgångspunkt i det systematiska kvalitetsarbetet för hela förvaltningen. Målet är att den nya organisationen ska träda i kraft i sin helhet i januari 2020.

Ett sätt att bidra till kompetensförsörjningen är att försöka attrahera lärarstudenter som är på väg ut i yrkeslivet. I den nya avdelningen ingår därför den rollen som VFU-samordnare. Förvaltningen har sett ett stort behov av en samordnare som arbetar heltid med verksamhetsförlagd utbildning. Samordnaren ska leda och utveckla den verksamhetsförlagda utbildningen tillsammans med kommunens VFU-kluster.

Sex nya utvecklingslärare kommer också att vara placerade på den nya avdelningen. Utvecklingsledarnas uppdrag är att stötta utvalda skolor och de förväntas bidra till att stödja och utveckla lärarnas undervisning och det kollegiala lärandet.

Fredrika Bremerymnasiet

Fredrika Bremerymnasiet har under flera år varit övningsskola för studenter från Stockholms universitet inom ramen för deras verksamhetsförlagda utbildning. Samarbetet har fungerat bra och universitetet vill att Haninge blir pilot för deras nya VFU-organisation. Den nya organisationen kallas för VFU-kluster. Ett kluster är ett geografiskt område med skolor och/eller förskolor som tillsammans har aktiviteter för



lärarstudenter som gör sin verksamhetsförlagda utbildning, VFU. Haninge kommer att utgöra ett VFU-kluster där både förskola, grundskola och gymnasium ingår.

De positiva effekterna för skolan har visat sig vara många: fler pedagogiska samtal lärare emellan och bättre kollegialt lärande. Fler goda förebilder för eleverna, ökad variation på lektionsinnehåll, att få möjlighet att ta del av aktuell forskning inom pedagogik och didaktik. Det stärker lärarna i deras profession och förbättrar systemet för erfarenhetsutbyte inom skolan även mellan skolorna i kommunen. Det leder också till fler VFU-handledare och bättre rekryteringsbas inför nyrekrytering av personal.

Ibland har VFU-studenter hoppat in som vikarier på skolan och att det ofta visat sig vara en bra lösning. I en enkät hösten 2017 ställdes frågan till VFU-studenterna: *kan du tänka dig att arbeta som vikarie på Fredrika Bremergymnasiet under din studietid* (dock ej under egen VFU) och 75 procent av studenterna svarade ja.

35. VFU-studenters utvärdering av praktik

VFU-studenters utvärdering av praktik på Fredrika Bremergymnasiet	
Bra information innan VFU	100%
Bra professionsseminarier	78%
Uppnått förväntade studieresultat	92%
Goda relationer med eleverna	96%
Känner till skolans värdegrund	92%
Bra arbetsmiljö	72%
IT har fungerat	91%
Kontakten med övriga lärare	100%
Stöd av handledare	96%
Rekommenderar skolan	100 %

Källa: VFU-samordnare, Haninge

Kartläggning av nya roller och förmågor i grundskolan

Under våren 2019 har en arbetsgrupp bildats på uppdrag av grundskolechefen bestående av rektorer, HR-partner och projektledare som arbetat med att kartlägga nya framtida roller i grundskolan. Gruppen har fokuserat på att konkretisera arbetsuppgifter inom grundskolan och fritidshemmen som går utanför lärarens uppdrag. Gruppen har sedan tittat på vilken kompetens, förmåga och egenskaper som krävs för att kunna ta ansvar för den typen av uppdrag och kommit fram till förslag på nya roller och funktioner.

2.2.2. Strategisk och systematisk kompetensförsörjning

Lokalt arbete för strategisk kompetensförsörjning

I det senaste kollektivavtalet HÖK18 (huvudöverenskommelse) med lärarfacken finns en speciell skrivning om lokalt arbete för strategisk kompetensförsörjning. HÖK 18 är ett uttryck för parternas vilja att bidra till att säkra kompetensförsörjning av lärare både på kort och lång sikt. Lokala parter åläggs ett särskilt uppdrag att förstärka sitt arbete för att trygga kompetensförsörjning inom skolan på såväl kort som lång sikt. Särskilt viktigt blir



det att uppmärksamma hur utformningen av arbetsmiljö, arbetsorganisation, arbetstid och lönebildning påverkar kompetensförsörjningen.

2.2.3. Utbildning

Kartläggning av lärare nära till examen

I *Mål och budget 2019-2020* gav kommunfullmäktige grund- och förskolenämnden i uppdrag att kartlägga/utreda hur många grundskollärare som idag står ganska när en examen och föreslå insatser för dessa inom ram. Utredningen skulle även innefatta en redovisning av kostnader för kompetenshöjande insatser riktat till utbildade barnskötare. Med ganska nära en examen avses personer med runt 30 högskolepoäng kvar av sin utbildning. Med lärare avses både grundskollärare och förskollärare.

Utredning visade att det då fanns 36 personer som var runt 30 högskolepoäng från en lärarexamen. Den största andelen av personerna behöver komplettera med en uppsats. Inom förskoleverksamheten saknade 7 personer runt 30 poäng för en examen.

Efter dialog med Södertörns högskola har förvaltningen föreslagit att personalen som står nära en examen ska uppmuntras och uppmanas att kontakta sitt tidigare lärosäte för en validering. På så sätt kan individen få reda på exakt vad som saknas och lägga upp en studieplan för att återuppta sina studier och erhålla en lärarexamen. Förvaltningen föreslår att man tar höjd för satsningen i kommande budget och att medel tas centralt för vikariekostnaden. Satsningen föreslås starta våren 2020.

Insatser mot utbildade barnskötare hösten 2019

För att öka kommunens andel av utbildade barnskötare på förskolorna och fritidshemmen har utbildningsförvaltningen ansökt om och fått godkända medel från omställningsfonden. Omställningsfonden är en icke vinstdrivande stiftelse som ägs av Sveriges Kommuner och landsting, Sobona samt fackförbunden Kommunal, OFR och AkademikerAlliansen. För dessa medel genomför förvaltningen en utbildning på Centrum Vux som startar hösten 2019. En klass för blivande barnskötare i förskolan och en klass för blivande barnskötare i fritidshemmen. Barnskötarna ska vara färdigutbildade i mars 2021.

Eleverna som går barn- och fritidsprogrammet på kommunens gymnasieskola ska erbjudas arbetsplatsförlagd lärande (APL)-plats i kommunens verksamheter i första hand, där de utvecklar sina kunskaper och kan bli en del av yrkesgemenskapen på en arbetsplats. Samtidigt får chefer i förskolan och fritidshemmen möjlighet att hitta nya förmågor som kan bli en del av deras verksamhet efter utbildningens slut.

Förhoppningen är att samarbetet ska ge resultat redan hösten 2019.



2.2.4. Kommunikation

Yrkesambassadörer

Hösten 2018 startade Haninge kommun ett tvåårigt ambassadörsprogram. Programmet består av 18 yrkesambassadörer från olika förvaltningar. Målet med programmet är att stärka kännedomen om kommunen som arbetsgivare externt och därmed kunna locka nya medarbetare. Ett annat viktigt mål är att få kompetenta medarbetare att stanna kvar i kommunen genom att öka stoltheten för yrket och arbetsplatsen och på så sätt minska personalomsättningen.

Under några inledande utbildningsträffar har de bland annat fått lära sig mer om Haninge kommun, presentationsteknik och att skriva för sociala medier. En annan viktig roll för ambassadörerna är att uppmärksamma kommunens arbete kring arbetsgivarvarumärket internt genom att exempelvis hälsa nya kollegor välkomna. Ambassadörerna arbetar till vardags i några av kommunens bristyrkesgrupper och är utsedda att representera kommunen under en period om två år.

Rekryteringskampanj mot grundskollärare

Utbildningsförvaltningen har genomfört en rekryteringskampanj i sociala medier tillsammans med kommunikations- och marknadsföringsenheten för att attrahera och rekrytera legitimerade grundskollärare. Målet med kampanjen var att nå ut till legitimerade grundskollärare vilket optimerades mot personer med intresse för grundskola, högskoleutbildning och geografisk avskärmning några mil runt Haninge. Förvaltningen återanvände det kommungemensamma konceptet från kampanjen hösten/vintern 2018 *Är du lite för...?* med förändringen att man vände sig till legitimerade grundskollärare. För att ge potentiella nya medarbetare möjlighet att ställa frågor öppnade förvaltningen också upp en e-postkanal på kommunens hemsida där man kunde maila sina frågor till utbildningsförvaltningens ambassadörer om hur det är att arbeta som lärare i kommunens skolor.

Haningedagen och Haninges gatufest

Temat för årets arrangemang är *det goda livet i Haninge*. Arrangemanget är för alla Haningebor och kommunen har som ambition att evenemanget ska innehålla en mix av aktiviteter för alla olika åldrar. Utställare är det lokala föreningslivet, företag och kommunala verksamheter. Haninge kommuns förskolor och skolor är en del av de enheter som visar upp sina verksamheter. Eventet arrangeras av Haninge kommun och fastighetsägarna i centrala Haninge.

Rekryteringsmässor

Utbildningsförvaltningen har medverkat på olika rekryteringsmässor med fokus på läraryrket, bland annat på Stockholms universitets arbetsmarknadsdag och framtidsmässan, ett karriärevent för och om offentlig sektor. Insatsen har inte resulterat i någon rekrytering då få lärarstudenter eller nyexaminerade lärare medverkar på denna typ



av jobbmässa. I dagsläget planerar inte förvaltningen för att delta i externa rekryteringsmässor, däremot kan interna mässor och eventuellt andra mässor och tillställningar som rör utbildningsväsendet komma i fråga.



3. Omvärldsspaning

Syftet med denna del är att beskriva förhållanden i omvärlden som är av betydelse för organisationens förmåga att hantera uppdragsområdet

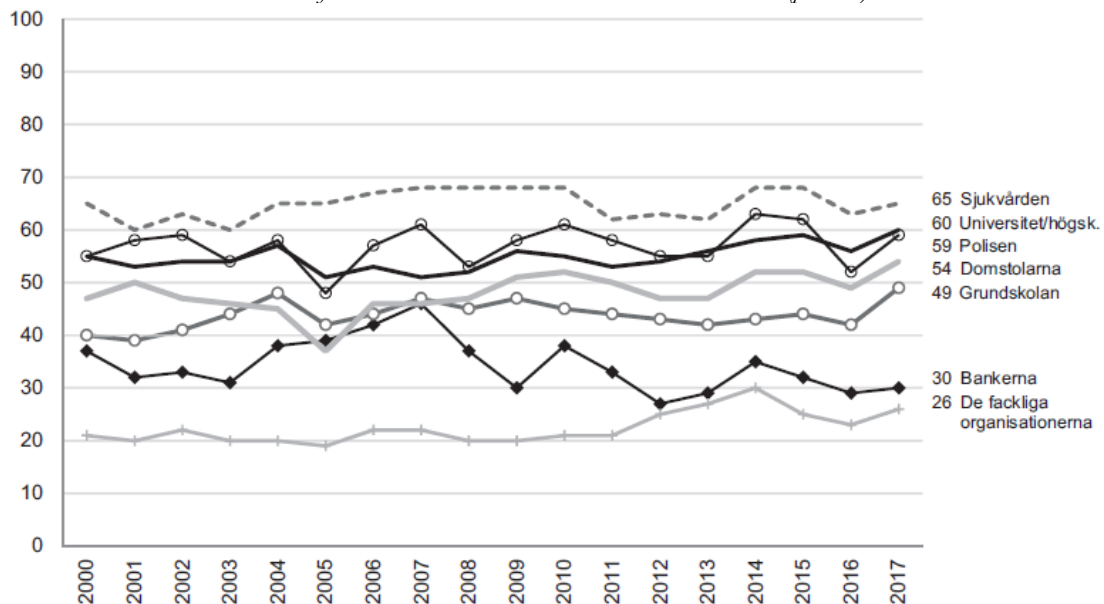
3.1. Allmänhetens syn på den svenska skolan

SOM-institutet (Samhälle - Opinion - Medel) vid Göteborgs universitet genomför sedan hösten 1985 den nationella SOM-undersökningen där svenska folkets politiska beteende, medievänor och livsstil samt attityder till massmedier, politik och offentlig service undersöks. Resultatet från undersökningarna redovisas varje år i rapporten svenska trender samt i en bok där forskare analyserar resultatet.

Svenska trender

I den senaste rapporten *Svenska trender: 1986-2018* framgår det att folkets förtroende för 21 olika samhällsinstitutioner varierar starkt men att förtroendet generellt sett ökat de senaste åren. Inom utbildningsområdet mäts förtroendet för universitet/högskolor och grundskola. Universitet/högskolor har betydligt högre förtroende än grundskolan men båda är institutioner som har relativt högt förtroende.

36. Svenska trender: Förtroende för 7 av 21 samhällsinstitutioner, 2000–2017 (procent)



Källa: Svenska trender

Undersökningen mäter även förtroendet för fem olika yrkesgrupper. Resultatet visar att förtroendet varierar starkt mellan dessa grupper men att lärare är den yrkesgrupp som har näst högst förtroende. I den del av undersökningen som mäter vilka frågor eller samhällsproblem som befolkningen tycker är viktigast anges skola/utbildning som den tredje viktigaste. Under de senaste åren har skola/utbildning varit en av de tre viktigaste frågorna eller samhällsproblem. ¹¹

¹¹ Martinsson & Andersson (red.). *Svenska trender: 1986-2018*, 2019

Sprickor i fasaden

Sprickor i fasaden är den senaste boken där resultatet från SOM-undersökningen analyseras. I kapitlet *Svensk opinion och skolans omstrukturering* analyseras befolkningens syn på skolans styrning, förtroende och kvalitet. I alla SOM-mätningar har grundskolan varit en av de institutioner som har haft högt förtroende. Skillnaderna mellan kvinnors och mäns förtroende är små, yngre har klart högre förtroende än äldre och högutbildade har större förtroende för grundskolan än lågutbildade. Förtroendet har bestått trots att det svenska skolväsendet genomgått stora förändringar. Under åttiotalet genomgick skolväsendet en decentralisering och i början av nittiotalet avreglering, privatisering, marknadsiering och skolval. Den skolpolitiska debatten har i stor utsträckning fokuserat på skolans effektivitet och resultat där en förskjutning har skett från att skolväsendet bedömer sin egen verksamhet till att externa granskare anlitas för att göra dessa bedömningar. OECD:s¹² PISA-undersökningar (Program for Individual Study Assessment) har ökat i betydelse då den från politiskt håll användes för att visa att svensk skola befann sig i en utförsbacke, både i termer av sjunkande resultat och ökande segregering. Den ökade betydelsen av internationella jämförelser av skolresultat återspeglas i nyhetsmedia. Till bilden hör att svensk skola över tid har nått blandade framgångar i internationella jämförelser av skolresultat.¹³

Författarna menar att även om befolkningen generellt har högt förtroende för grundskolan har omstruktureringen inte alltid mottagits positivt av befolkningen. Generellt anser befolkningen att kvaliteten försämrats, man förespråkar i stort ett förstatligande, vill inte ha mer friskolor och vill inte ha vinster i välfärden samtidigt omfamnar stora delar av allmänheten valfrihetsreformen. Vidare finns det en kritik mot Skolverket som en central instans för nationell styrning av skolan samtidigt som det idag finns en acceptans för internationella jämförelser för att bedöma kvalitet i skolan.¹⁴

3.2. Tillgång på utbildad personal

Statens statistiska centralbyrå (SCB) mäter årligen tillgången på arbetskraft för 72 olika utbildningar genom att inhämta uppgifter från arbetsgivare. Resultatet presenteras i *Arbetskraftsbarometern*.¹⁵

Arbetskraftsbarometern från år 2018 visar att det råder stor brist på personer med utbildning som lärare och att det har varit så under de senaste åren. För närvarande råder det brist på alla kategorier inom utbildningsområdet med undantag för bildlärare, gymnasielärare inom historia, samhällsvetenskap, religion och i viss mån idrottslärare. Särskilt uppmärksammas speciallärare och specialpedagoger inte bara därför att det råder stor brist på personer med sådana utbildningar utan även därför att det väntas stora pensionsavgångar inom dessa två grupper.¹⁶

¹² Organisation for Economic Co-operation and Development (OECD)

¹³ Andersson, Carlander, Lindgren och Oskarson (red.), *Sprickor i fasaden 2018*, s 25

¹⁴ Ibid

¹⁵ Landerholm. *Arbetskraftsbarometern 2018 – vilka utbildningar ger jobb?*, 2018

¹⁶ Ibid



Nedanstående bild visar de sex utbildningar inom utbildningsområdet (både nyutexaminerade och yrkeserfarna) som det råder störst brist på. Bristen varierar men får anses vara mycket påtaglig.

37. Sex utbildningar inom utbildningsområdet (både nyutexaminerade och yrkeserfarna) som det råder störst brist på.

Svårast att få tag på personal med...	Andel som uppger brist på	
	nyutexaminerade	yrkeserfarna
Förskolläraryt utbildning	81 %	78 %
Grundläraryt utbildning: Fritidshem	80 %	77 %
Specialläraryt och specialpedagogutbildning	79 %	81 %
Ämnesläraryt utbildning årskurs 7-9: Matematik/NO	79 %	74 %
Ämnesläraryt utbildning årskurs 7-9: Språk/SO	70 %	74 %
Grundläraryt utbildning: Förskoleklass, åk 1-3 och åk 4-6	68 %	64 %

Källa: Arbetskraftsbarometern

Nedanstående bild visar andel arbetsgivare som, på tre års sikt, bedömer att antalet anställda kommer att öka eller minska för tretton utbildningar inom utbildningsområdet. För samtliga utbildningar tror majoriteten av arbetsgivare att anställningarna kommer att öka. Majoriteten av arbetsgivarna bedömer att de utbildningar som det råder störst brist på även är grupper som det finns ett stort anställningsbehov av inom tre år.

38. Arbetsgivares förväntade ökning av personal på tre års sikt

Andel arbetsgivare som på tre års sikt bedömer att antalet anställda kommer att...



Källa: Arbetskraftsbarometern



3.2.1. Personaltillgången i skolan under åren 2008-2018

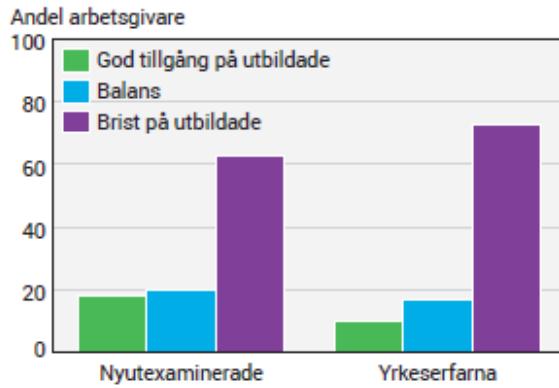
Nedan följer en genomgång av var och en av de tretton utbildningarna inom utbildningsområdet. Av dessa är det bara bildlärare, gymnasielärare i historia, samhällsvetenskap, religion och i viss mån idrottslärare som det inte råder brist på.

40. Personaltillgången i skolan under åren 2008-2018 per program



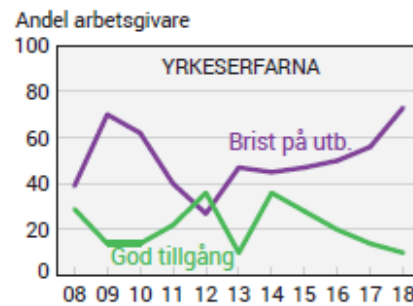
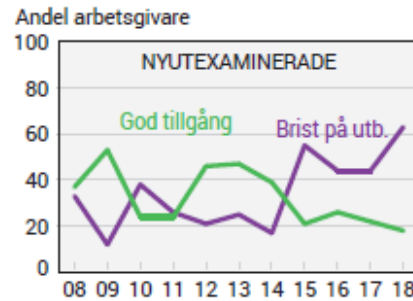
Barn- och fritidsutbildning (gymnasienivå)

Tillgång på utbildade 2018 enligt arbetsgivarna



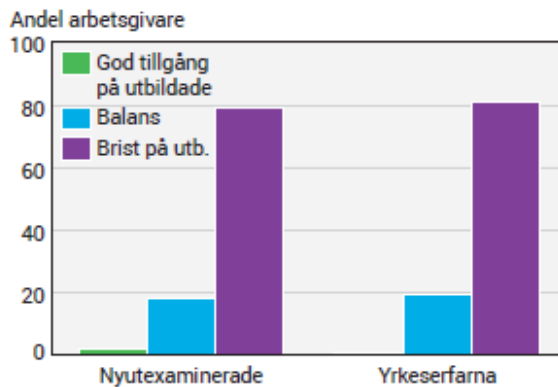
Andelen arbetsgivare som rapporterar brist på barn- och fritidsutbildade har blivit större under senare år.

Tillgång på utbildade 2008–2018 enligt arbetsgivarna



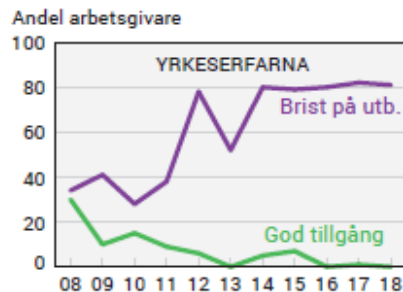
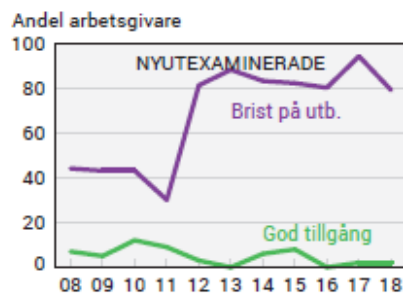
Speciallärar- och specialpedagogutbildning

Tillgång på utbildade 2018 enligt arbetsgivarna



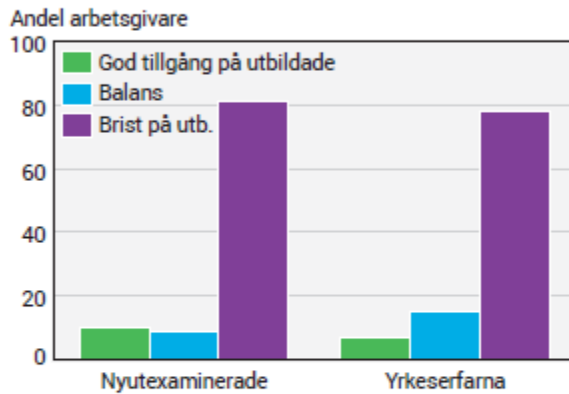
Arbetsgivarna har svårt att rekrytera speciallärare och specialpedagoger. Samtidigt väntas många gå i pension inom de närmaste åren. 40 procent av de som arbetar är 60 år eller äldre.

Tillgång på utbildade 2008–2018 enligt arbetsgivarna



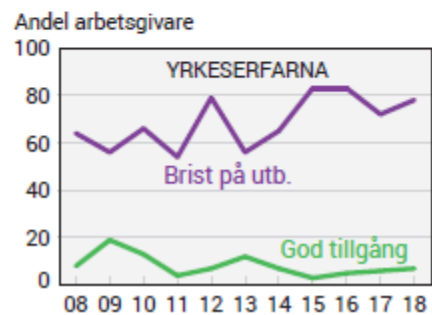
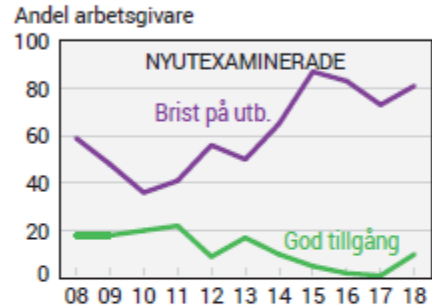
Förskolläraryt utbildning

Tillgång på utbildade 2018 enligt arbetsgivarna



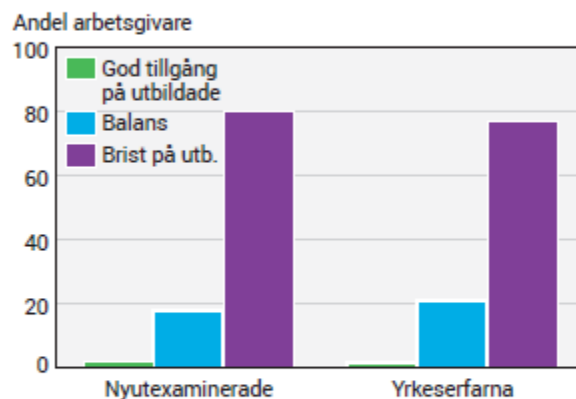
8 av 10
arbetsgivare upplever brist
på förskollärare.

Tillgång på utbildade 2008–2018 enligt arbetsgivarna



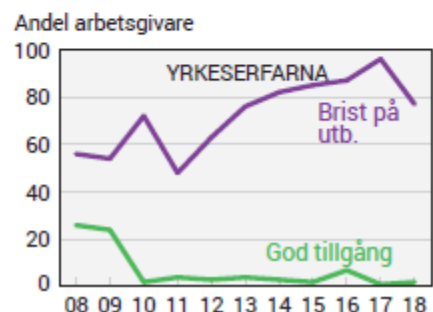
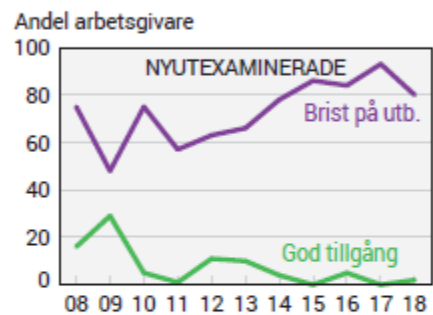
Grundläraryt utbildning: Fritidshem

Tillgång på utbildade 2018 enligt arbetsgivarna



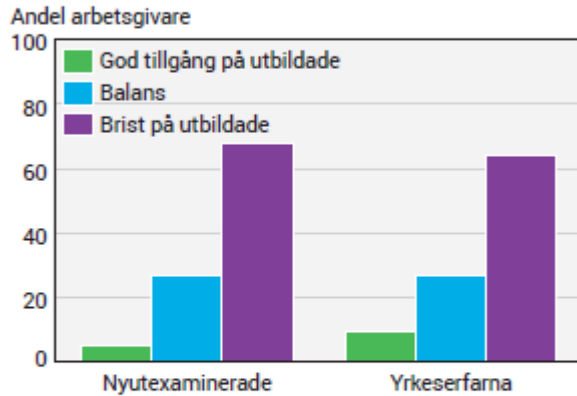
Bristen på utbildade fritidspedagoger har pågått länge. Cirka 80 procent av arbetsgivarna upplever brist.

Tillgång på utbildade 2008–2018 enligt arbetsgivarna



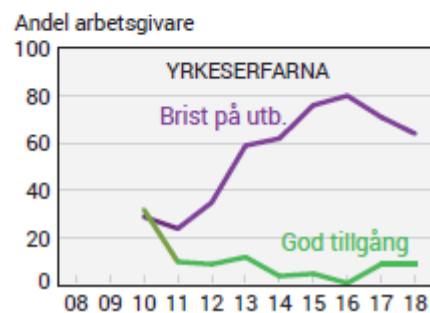
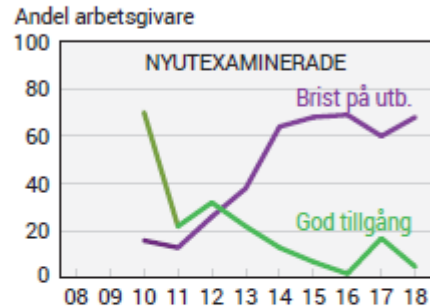
Grundläroarutbildning: Förskoleklass, åk 1-3 och åk 4-6

Tillgång på utbildade 2018 enligt arbetsgivarna



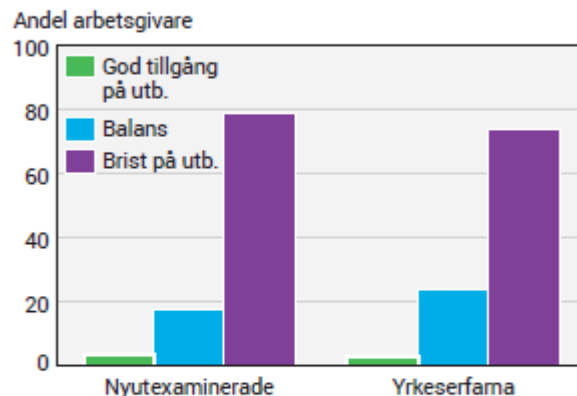
Arbetsgivarna rapporterar fortsatt brist på både nyutexaminerade och yrkeseferna.

Tillgång på utbildade 2008–2018 enligt arbetsgivarna



Ämnesläroarutbildning årskurs 7-9: Matematik/NO

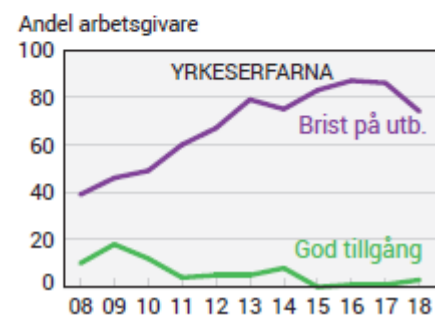
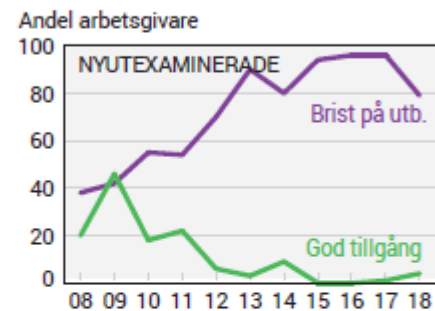
Tillgång på utbildade 2018 enligt arbetsgivarna



8 av 10

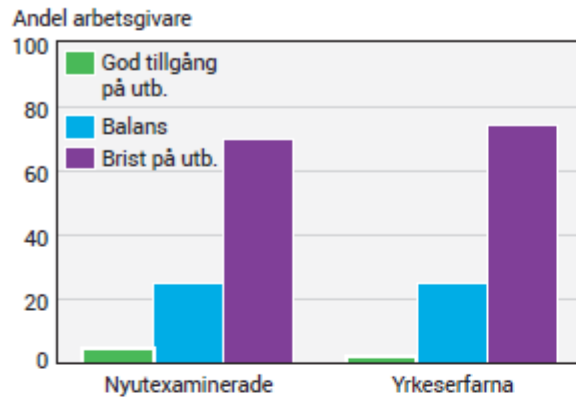
arbetsgivare rapporterar brist på ämnesläroare i matematik/NO.

Tillgång på utbildade 2008–2018 enligt arbetsgivarna



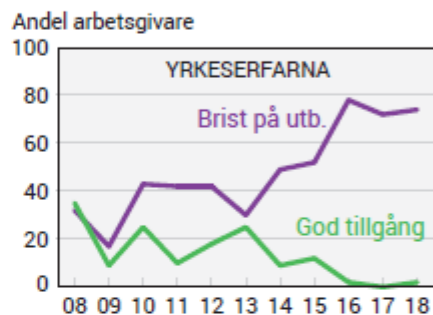
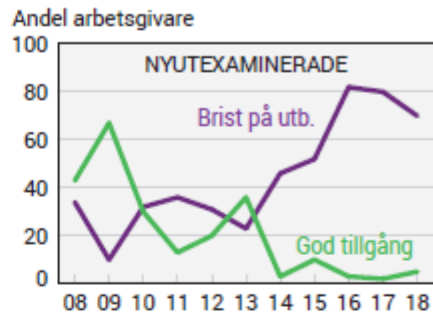
Ämneslärarutbildning årskurs 7-9: Språk/SO

Tillgång på utbildade 2018 enligt arbetsgivarna



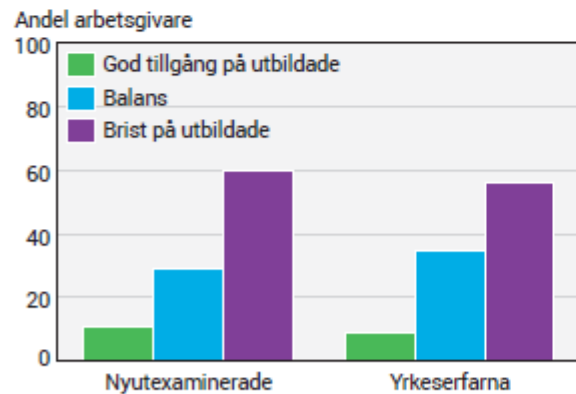
Cirka 70 procent av arbetsgivarna upplever brist på både nytexaminerade och yrkeserfarna.

Tillgång på utbildade 2008–2018 enligt arbetsgivarna



Ämneslärarutbildning gymnasieskolan: Matematik/naturv.

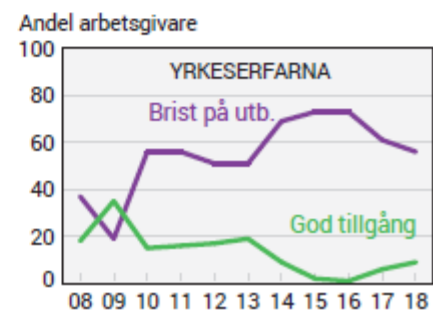
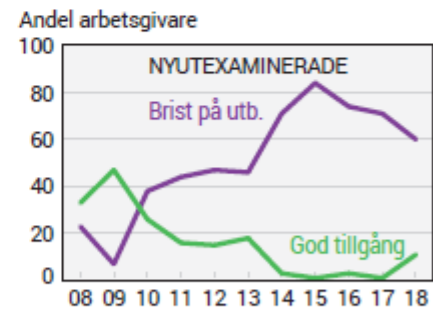
Tillgång på utbildade 2018 enligt arbetsgivarna



6 av 10

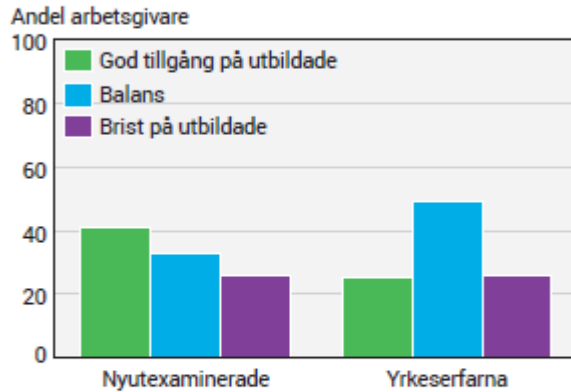
arbetsgivare rapporterar brist på nytexaminerade.

Tillgång på utbildade 2008–2018 enligt arbetsgivarna



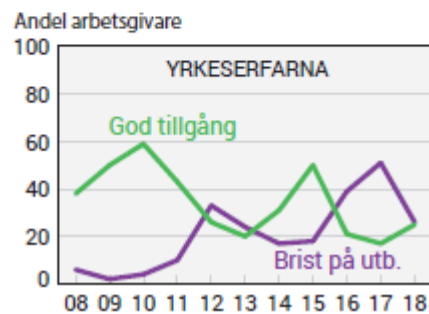
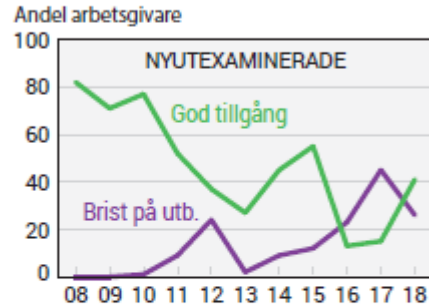
Ämneslärarutbildning gymnasieskolan: Hist/samh/religion

Tillgång på utbildade 2018 enligt arbetsgivarna



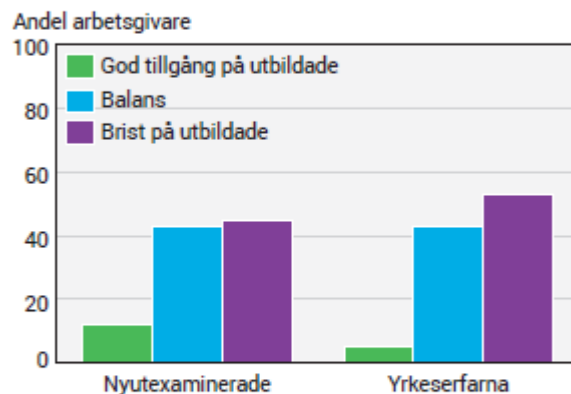
Arbetsgivarna ger en varierad bild av tillgången på gymnasielärare i historia, samhällskunskap och religion.

Tillgång på utbildade 2008–2018 enligt arbetsgivarna



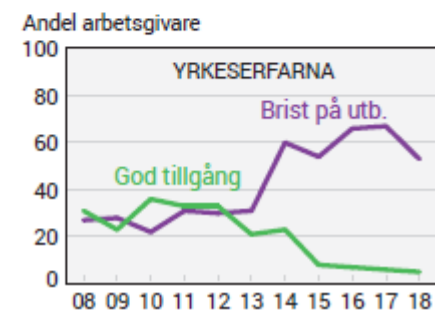
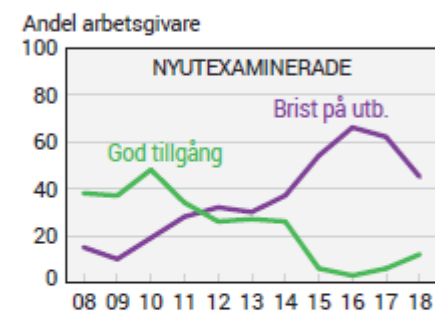
Ämneslärarutbildning gymnasieskolan: Språk

Tillgång på utbildade 2018 enligt arbetsgivarna



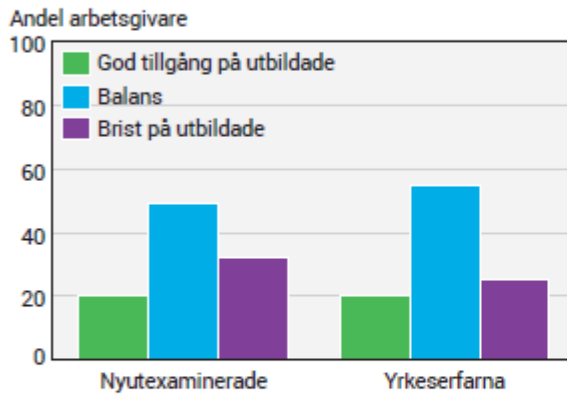
Arbetsgivarna har delade meningar om tillgången på ämneslärare inom språk.

Tillgång på utbildade 2008–2018 enligt arbetsgivarna



Bildläro-utbildning

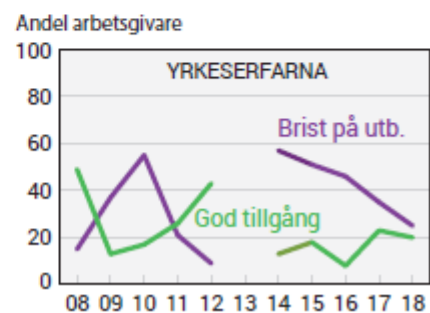
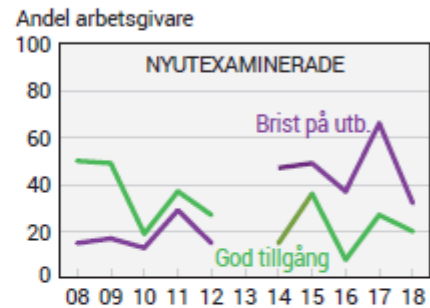
Tillgång på utbildade 2018 enligt arbetsgivarna



7 av 10

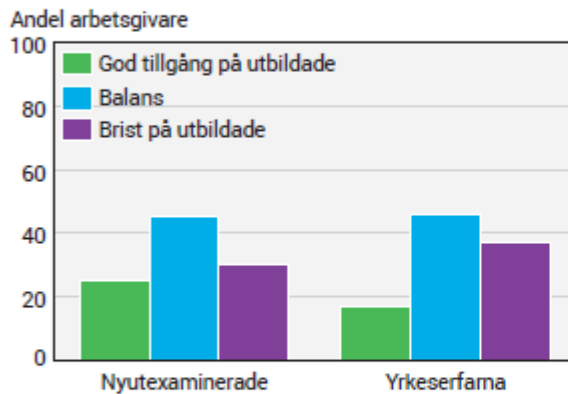
arbetsgivare uppger oförändrade anställningsbehov av bildlärare de närmaste åren.

Tillgång på utbildade 2008–2018 enligt arbetsgivarna



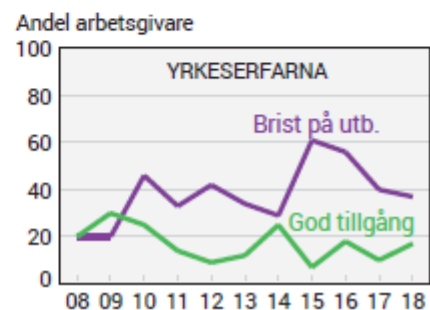
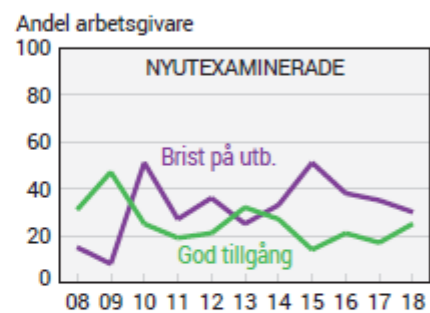
Idrottsläro-utbildning

Tillgång på utbildade 2018 enligt arbetsgivarna



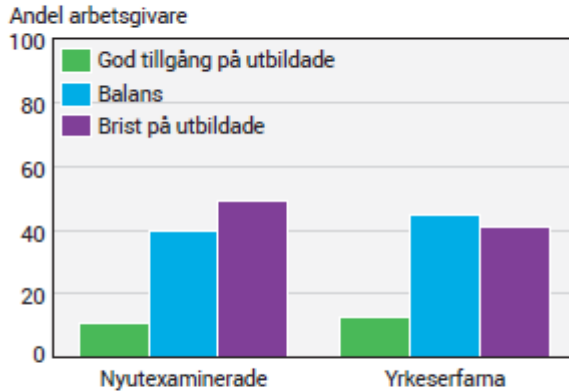
Tillgången på nyutexaminerade idrottslärare varierar enligt arbetsgivarna.

Tillgång på utbildade 2008–2018 enligt arbetsgivarna



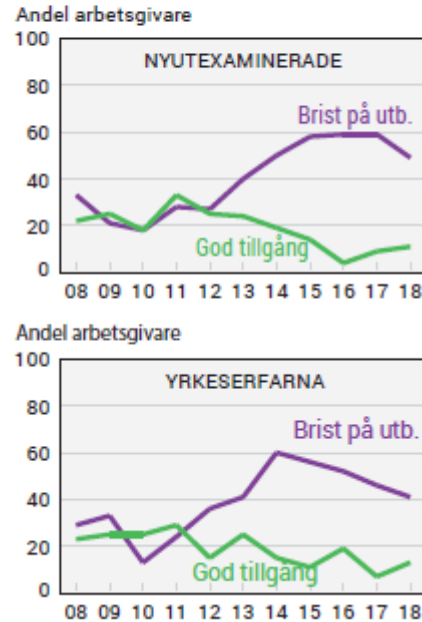
Musiklärarutbildning

Tillgång på utbildade 2018 enligt arbetsgivarna



Närmare hälften av arbetsgivarna rapporterar viss brist på nytutexaminerade musiklärare.

Tillgång på utbildade 2008–2018 enligt arbetsgivarna



3.3. Obehöriga lärare och alternativa vägar till lärarexamen

För att fler obehöriga lärare i skolan ska kunna genomföra behörighetsgivande utbildning krävs nya satsningar på validering, finansiering och studievillkor. Lärarförbundet har intervjuat ett urval av legitimerade och obehöriga medlemmar för att få en förståelse för hur regelverket för behörighet, och behörighetsgivande utbildning, påverkar individerna. Validering av yrkeseferenhet är avgörande drivkraft. Att satsa på de obehöriga lärarna kan vara en effektiv lösning, eftersom de ofta redan har en fot inne på lärarutbildningen. Med relativt enkla medel kan kommunen få nya legitimerade lärare i sina skolor genom att rikta insatser mot dem som redan jobbar där.¹⁷

I Sveriges kommuner och landstings (SKL) rapport *Skolans rekryteringsutmaningar* lyfts nedanstående alternativa vägar till lärarexamen.¹⁸

Kompletterande pedagogisk utbildning (KPU)

En utbildning som omfattar 90 högskolepoäng för den som redan har läst skolämnen på högskolenivå och som vill bli behörig ämneslärare. En KPU kan läsas separat, kan kombineras med att arbeta i skolan och kan utformas på olika sätt i samverkan mellan exempelvis lärosäten och huvudmän.

¹⁷ Jaraa Åstrand, *Från obehörig till lärare – en rapport om vad som krävs för att få fler lärare*, 2019

¹⁸ Bjelvenius, Bävner, och Jutdal. *Fokus på: Skolans rekryteringsutmaningar – lokala strategier och exempel*. 2018.

Vidareutbildning av lärare (VAL)

VAL är en förkortad lärarutbildning som vänder sig till yrkesverksamma lärare och förskollärare som har mindre än 120 högskolepoäng kvar till lärarexamen. Utbildningen bygger vidare på individens arbetslivserfarenhet och tidigare högskolestudier. Alla som studerar inom VAL har en individuellt framtagen studieplan.

Läraryftet

Den som är legitimerad lärare och undervisar utan behörighet i ett eller flera ämnen kan komplettera sin behörighet genom att gå Läraryftet. Läraryftet ger även möjlighet till validering av tidigare kunskaper och färdigheter.

Utländska lärares vidareutbildning (ULV)

ULV vänder sig till den som har en utländsk lärarexamen. Utbildningen är individuellt anpassad och varierar därför i längd och omfattning. ULV-utbildningen sker både på högskolan och som praktik/verksamhetsförlagd utbildning på en skola eller förskola.

Snabbspår för nyanlända lärare

SKL, regeringen, Almega och lärarfacken har kommit överens med Arbetsförmedlingen om ett snabbspår in i läraryrket för nyanlända. Genom att tidigare än i dag identifiera och validera den utländska utbildningen kan man direkt när man kommer in i etableringen påbörja sin kompletteringsutbildning och sen eventuellt fullfölja den inom ordinarie ULV (Utländska lärares vidareutbildning). Deltagarna gör detta i kombination med att de lär svenska och har praktik där man får komma ut på en skola. Snabbspåret riktar sig enbart till arabisktalande.¹⁹

3.4. Varför lärare väljer att gå till andra yrken och vad som påverkar att de återgår

SCB publicerade år 2017 rapporten *Lärare utanför yrket*. I rapporten undersöks vilka faktorer som har lett till att utbildade lärare har lämnat yrket och vad som skulle kunna få dem att återvända.²⁰

Cirka 40 000 lärarutbildade arbetade år 2013 som något annat än lärare, utanför skolan. I registerstudien utgör denna grupp cirka 16 procent av samtliga lärarutbildade som var sysselsatta år 2013. Arbetsmiljöfaktorer som stress och arbetsbelastning beskrevs av de lärarutbildade som den vanligaste anledningen till att sluta arbeta som lärare. I vissa delar av enkäten fick de skriva fritext och där framkom det att kraven på vilka arbetsuppgifter de förväntades utföra var höga, i många fall komplexa och att man som lärare förväntades ta flera roller än den som pedagog. Andra menar att organisatoriska förändringar och reformer av skolan var bidragande anledningar till att de slutade. En

¹⁹ Bjelvenius, Bävner, och Jutdal. *Fokus på: Skolans rekryteringsutmaningar – lokala strategier och exempel*. 2018.

²⁰ Morell & Holm. *Lärare utanför yrket*, 2017



annan anledning till att byta arbete var att de blev intresserade av något annat yrke. I kommentarerna framgår det att flera blev erbjudna tjänster som chef eller utredare inom offentlig sektor. Många uppgav att de ville bidra till en positiv utveckling av skolan på något annat sätt än som lärare. Andra anledningar var brist på karriärmöjligheter, svårigheten att kombinera läraryrket med att ha familj och att de inte fick förlängd tjänst.²¹ Hot, våld och trakasserier lyftes som anledning till att lämna läraryrket, även brist på stöd för att hantera svåra situationer med elever och vårdnadshavare.²²

I enkäten ställdes tre frågor om huruvida lönen var en bidragande anledning till valet att lämna den senaste anställningen som lärare. Resultatet visar att för cirka 45 procent var lönen i förhållande till arbetsbördan en helt eller till stor del bidragande anledning. En lika stor andel svarade att lönen i förhållande till utbildningen på bidrog till beslutet. När frågan om lönen i förhållande till arbetsbörda redovisas efter obetald övertid framträder tydliga skillnader. Bland lärarna som vid sin senaste anställning arbetade obetald övertid en eller flera gånger i veckan var det knappt 55 procent som angav att lönen i förhållande till arbetsbördan bidrog helt eller till stor del till att de lämnade läraryrket. Bland dem som arbetade obetald övertid några dagar i månaden eller mindre var motsvarande andel omkring 40 procent, och cirka 25 procent bland dem som aldrig arbetade obetald övertid. Lönerna för lärare har sedan undersökningen genomfördes ökat nationellt.²³

I rapporten framgår det att följande faktorer kan få de lärarutbildade som har lämnat läraryrket att återvända till arbetet. En rimligare arbetsbelastning i förhållande till arbetstid, att få en större möjlighet att styra över arbetssituationen än tidigare samt en högre lön. Omkring sju av tio ansåg att dessa tre faktorer hade stor eller helt avgörande betydelse för beslutet att återvända till läraryrket.²⁴

I enkäten ställdes även en öppen fråga om det var något annat som vore av betydelse för att de skulle kunna tänka sig att återvända till läraryrket. Många kommenterade att de skulle vilja att det fanns mer kringpersonal i skolan såsom elevassistenter, elevvårdspersonal och administrativ personal. Då kunde lärarens arbetsuppgifter i högre grad fokuseras på det pedagogiska arbetet. Flera angav också att det skulle vara betydelsefullt om mer stöd gavs till lärare för att skapa arbetsro i klassrummet. Andra menade att bra ledarskap och läraryrkets status skulle vara av betydelse för att de skulle återvända.²⁵

²² Morell & Holm. *Lärare utanför yrket*, 2017

²³ Ibid

²⁴ Ibid

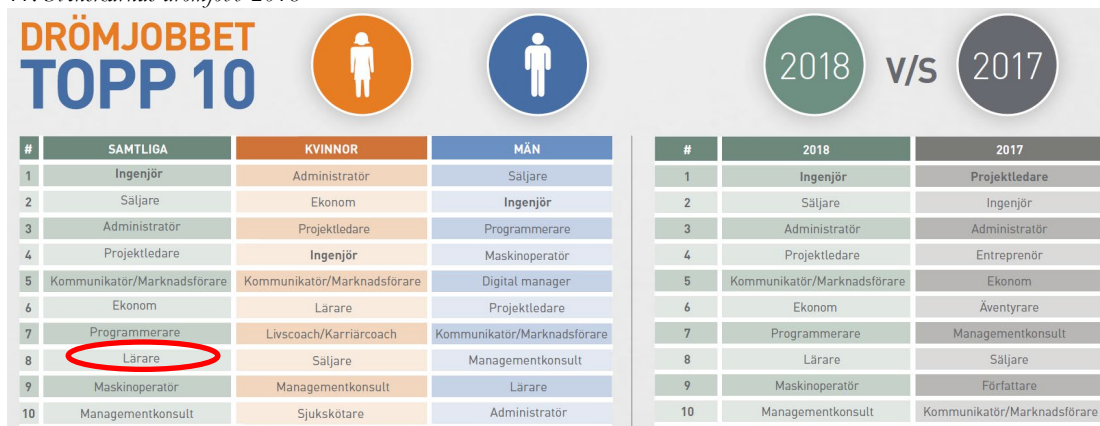
²⁵ Ibid



3.5. Yrkesverksammas drömjobb och samhällsansvar

Sedan 2007 genomför Manpower Work Life varje år en undersökning om svenskarnas syn på arbete, karriär och viktiga frågor som är kopplade till arbetslivet. Den senaste undersökningen genomfördes under april 2018. Den visar att läraryrket har blivit ett av svenskarnas drömjobb. Av de tio mest populära drömjobben ligger lärare på åttonde plats vilket är en förändring sedan 2017 då lärare inte var bland de tio populäraste drömjobben.²⁶

41. Svenskarnas drömjobb 2018



SKL:s rapport *unga om välfärdsjobben – en studie om ungas attityder och intresse för välfärden* handlar om ungas inställning till välfärdsjobb. Rapporten är baserad på en enkät som genomförts av ungdomsbarometern där 1 000 ungdomar i åldersgruppen 15 till 24 år svarade.

Studien visar att unga har ett stort intresse av att arbeta inom välfärden och mer än hälften av de som svarade kan tänka sig att arbeta som lärare. Studien visar även att unga vill få mer kunskap om vad jobben innebär, att de vill prova jobben och veta vilka utvecklingsmöjligheter som finns i välfärdens verksamheter. SKL:s rapport visar att Sveriges ungdomar har ett stort samhällsengagemang. I enkäten framkommer det även att unga vill kunna påverka sin arbetsituation och bli bekräftade, sedda och känna sig uppskattade på jobbet. Ungdomsbarometern lyfter också att tre av fyra unga vill ha en trygg anställning och att de vill ha ett flexibelt arbetsliv där de kan påverka sina arbetstider och ha en god balans mellan arbete och fritid. Undersökningen visar även att intresset för välfärdsyrkena är stort både bland killar och tjejer. Tjejer är dock mer intresserade av de flesta yrkena än killar. Rapporten visar också att trevliga kollegor, god stämning på jobbet och bra chefer är högst upp på listan när ungdomar ska välja arbetsgivare. Det är också viktigt att få jobba med intressanta arbetsuppgifter.²⁷

Randstads Employer Brand Research från 2018 visar att företag som ger tillbaka till samhället blir allt mer populära bland svenska arbetstagare. Undersökningen bygger på svar från drygt 6 200 svenskar. Mer än var femte svensk, 22 procent, svarade att de vill jobba för företag som tar samhällsansvar, jämfört med 19 procent i fjol och 18 procent året dessförinnan. Trenden är extra tydlig bland de allra yngsta på arbetsmarknaden,

²⁶Manpower group, *Manpower work life drömjobbet 2019*, 2019

²⁷SKL, *Unga om välfärdsjobben – en studie om ungas attityder och intresse för välfärden*, 2019

åldern 18 till 24 år, som rankar socialt ansvarstagande högst av alla åldersgrupper. I den här åldersgruppen uppger närmare var tredje svensk, 31 procent, att det är viktigt att företag ger tillbaka till samhället.²⁸

²⁸ Randstad, *Randstad employer brand research 2018*, 2018



4. Andra kommuners åtgärder för att möta rekryteringsutmaningarna

I SKL:s rapport *Skolans rekryteringsutmaningar – lokala strategier och exempel* presenteras flera exempel på hur man kan hantera rekryteringsbehoven lokalt.²⁹

4.1. Vidareutbildning av redan anställda

Flera kommuner har en utvecklad regional samverkan med ett närliggande lärosäte där kurser tas fram i samverkan. I till exempel Norrbotten, Jönköpingsregionen och Skåne sker samverkan regionalt för såväl lärares kompetensutveckling som för praktknära forskning. Digitaliseringen ger nya möjligheter till både utbildning och kompetensutveckling på distans.

Det finns kommuner som beställer uppdragsutbildningar från lärosäten som är skraddarsydda efter kommunens behov. Exempelvis erbjuder Uppsala, Österåker, Tierp, Lidingö och Malmö anställda i fritidshem eller förskola utbildning till lärare i fritidshem respektive förskollärare. Då kan viss del av arbetstiden användas för studierna. Om man har många anställda med samma behov kan delar av utbildningen genomföras i kommunen, medan undervisningen i andra fall sker på lärosätet. Även här ger digitaliseringen möjligheter, att till exempel studera på distans och via olika webinar, föreläsningar via internet.³⁰

4.2. Fånga upp lärare med utländsk utbildning

Snabbspåret för arabisktalande lärare och förskollärare som startade 2016 syftar till att nyanlända med examen och erfarenhet som lärare eller förskollärare ska få stöd på vägen till den kompletterande utbildning som ges för lärare med utländsk lärarexamen, ULV. Ett exempel är Skövde kommun som arbetar med breddad rekrytering. Skövde kommun anställer personer som står utanför arbetsmarknaden som serviceassistenter i syfte att underlätta för verksamheten och för att det på sikt ska leda till mer kvalificerade och varaktiga anställningar för individerna. Vad gäller skolan har man bland annat anställt nyanlända lärare utan legitimation. Dels för att de ska komma in i svenska skolsystemet och dels för att vara lärarna behjälpliga med arbetsuppgifter. Motiven till anställningarna är alltså dubbla; att göra en insats för individerna samtidigt som lärarna får avlastning. En uppföljning visar att de fått en god språkutveckling, motivation att studera vidare för att nå målet om en lärarlegitimation och en positiv framtidssyn. Ett annat exempel är Stockholm stad och Malmö stad som har egna snabbspår för lärare.³¹

²⁹ Bjelvenius, Bävner, och Jutdal. *Fokus på: Skolans rekryteringsutmaningar – lokala strategier och exempel*. 2018.

³⁰ Ibid

³¹ Ibid



4.3. Samverkan mellan lärosäten och huvudmannen

Det finns flera exempel på innovativa samarbeten mellan lärosäten och huvudmän. I Norrbotten har kommunerna långa avstånd till närmaste högskola. Lapplands lärcentra har därför i samarbete med Luleå Tekniska Högskola tagit fram en lärarutbildning som huvudsakligen sker på distans. Detta har ökat både söktrycket och genomströmningen.

2017 lanserade Högskolan i Dalarna den så kallade Dalamodellen. Modellen går ut på att lösa lärarbristen i regionen genom att lärarstudenter arbetar 50 procent och studerar 75 procent och för att hinna med det har man valt att förlänga utbildningen något.

Lärarstudenten erhåller en lön på 18 000 kronor i månaden. Lärarstudenten studerar på campus två dagar i veckan och undervisar tre dagar på skolan. Förhoppningen är att modellen ska kunna locka fler sökanden till lärarutbildningen och att bristen på lärare löses genom att lärarstudenten arbetar som lärare under sin utbildning.³²

Under 2019 har kommuner runt storstockholmsområdet startat ett samarbete med Södertörns högskola på initiativ av Södertälje kommun. Nykvarn, Botkyrka, Sala, Salem och Huddinge kommun ingår i samarbetet. Planen är att högskolan ska starta en grundlärarutbildning med inriktning mot fritidshem höstterminen 2020 med 25 platser som kommunerna får dela på. Eleverna studerar i en takt om 75 procent och arbetar samtidigt halvtid på den skola hen är anställd och erhåller motsvarande lön. Studietiden är räknad på fyra år, det vill säga åtta terminer. Urval- och ansökningsprocess sker genom att den anställde först skriver ett motivationsbrev och sedan genomgår en personlig intervju och en bedömningsmatris som Karlstad Universitet arbetat fram. Om medarbetaren anses lämplig och godkänns i denna process fortsätter hen sin ansökan via högskolans ordinarie antagningssystem. Ansökningsprocessen och urvalet pågår under hösten 2019.³³

Många som utbildar sig på till exempel tekniska inriktningar kan tänka sig att arbeta i skolan. Samarbeten med lärosäten kan ske i en rad olika former. Ett exempel på ett program som vänder sig till dessa grupper är Teach for Sweden som samarbetar med till exempel Haninge, Stockholm, Malmö och Borås.³⁴

4.4. Öka genomströmningen i lärarutbildningen

Ett sätt att öka antalet examinerade lärare är att förbättra genomströmningen på lärarutbildningen. Två lärosäten som arbetar nära huvudmännen i sina respektive områden, Linnéuniversitetet och Halmstad högskola, är samtidigt de två lärosäten som har högst genomströmning på grundlärarprogrammet.

³² Bjelvenius, Båvner, och Jutdal. *Fokus på: Skolans rekryteringsutmaningar – lokala strategier och exempel*. 2018.

³³ Sofia Berger, HR-strateg Botkyrka kommun, 2019-05-24

³⁴ Bjelvenius, Båvner, och Jutdal. *Fokus på: Skolans rekryteringsutmaningar – lokala strategier och exempel*. 2018.



En bra verksamhetsförlagd utbildning, VFU, är ett viktigt steg för att fånga lärarstudenters intresse. Här kan huvudmannen påverka genom exempelvis utformningen av handledningen för studenten. I till exempel Västerviks kommun har man tagit fram en strategi för VFU:n som innebär att man ser till att studenter vid olika skolor får gemensamma aktiviteter för att stötta varandra, skapa nätverk och öka känslan av sammanhang. Eftersom kommunen inte ligger nära lärosäten erbjuds studenten även bostad under VFU-perioderna. Även vid Linnéuniversitetet har man arbetat med att få högkvalitativa VFU-perioder för lärarstudierande. Här har forskare arbetat fram handböcker och bedömningsunderlag under flera års tid som har utvecklats utifrån beprövade erfarenheter från verksamheten.³⁵

4.5. Idéer att locka unga och nya lärare till skolan

Kommunerna i Jämtland och Härjedalen har tillsammans en kampanj, Skolkören, vars syfte är att lyfta skolan och läraryrket. Genom att rikta ljuset mot allt positivt som finns inom skolan vill de bygga stolthet bland de medarbetare som redan i dag gör ett bra jobb inom förskola och skola. De vill också skapa ett intresse hos andra att börja jobba som lärare. På Skolkörens webbplats finns både filmer som visar verksamheten och lärarnas arbete på förskolor och skolor, information om hur man läser till lärare och hur man går tillväga om man är intresserad av någon av kommunerna, möjlighet att anmäla sig till att skugga en lärare under en dag och så vidare. Skolkören arbetar tillsammans med lärarambassadörer från samtliga kommuner och Jämtlands gymnasium. Lärarambassadörerna sprider och förankrar arbetet internt och bevakar händelser, projekt, pedagogiska grepp och olika individer som kampanjen kan lyfta och skriva om medialt.³⁶

Även om ungefär hälften av ungdomarna kan tänka sig att arbeta i skolan, kan det dock krävas ett mer påtagligt incitament för att påbörja en lärarutbildning. I Töreboda har man sedan två år tillbaka anställt läraraspiranter på ett år för att ge ungdomar en möjlighet att prova på läraryrket innan man påbörjar en lärarutbildning. Läraraspiranterna arbetar sida vid sida med lärarna och får på så sätt inblick i lärarvardagen och de arbetsuppgifter som ingår i jobbet. Det är ett högt söktryck till tjänsterna och flera av de som arbetade det första året har påbörjat en lärarutbildning. Ett annat exempel är Pajala kommun som erbjuder stipendier för studier till lärare och förskollärare för personer som är folkbokförda i kommunen. Stipendiet är på 3 000 kr per månad, nio månader per läsår. Sökanden ska genomföra sina studier för att få stipendiet, och de garanteras en tjänst inom Pajala kommun och får 30 000 kr i bonus efter tre års anställning. Bonusen efter tre års anställning kan sökas av alla behöriga lärare som nyanställts från och med augusti 2017.³⁷

³⁵ Bjelvenius, Båvner, och Jutdal. *Fokus på: Skolans rekryteringsutmaningar – lokala strategier och exempel*. 2018

³⁶ Ibid

³⁷ Bjelvenius, Båvner, och Jutdal. *Fokus på: Skolans rekryteringsutmaningar – lokala strategier och exempel*. 2018



4.6. Attraktiv arbetsgivare

De flesta kommuner har utarbetade kompetensförsörjningsplaner och ett pågående arbete för att rekrytera och behålla lärare. Vanliga områden för dessa är samverkan med lärosäten vad gäller fortbildning och VFU. Även högre löner, stärkt samverkan mellan lärare och att anställa fler yrkesgrupper än lärare, inklusive i elevhälsan, är vanligt förekommande. De senaste åren har fokus på stärkt ledarskap, fortbildning för lärare och förstärkt elevhälsa ökat mest. I till exempel Sölvesborg ser man följande prioriterade områden för en attraktiv arbetsgivare; rekrytering, bemötande, arbetsmiljö, utvecklingsmöjligheter och ambassadörskap. Genom att utveckla ledarskapet ser man att man kommer att få en stabilare organisation, ökad trivsel, en bättre arbetsmiljö och ge medarbetarna möjligheter att utvecklas. För detta arbetar man med stärkt introduktion för nya chefer, mentorskap och nätverk inom kommunen. Tydliga uppdrag med tillhörande mandat samt en gemensam och stabil värdegrund är andra ledord i kommunens arbete.³⁸

Förändrad ledningsstruktur

I Blommensbergsskolan i Stockholm ledde en förändrad ledningsstruktur och ett stärkt arbetsmiljöarbete till att sjukskrivningarna gick ned och har hållit sig på låg nivå, från 5,6 procent år 2012 till 1,5 procent år 2016. Utgångspunkten i arbetet var att regelbundet undersöka de faktorer som främjar hälsa och ökar organisationens förmåga att motverka ohälsa. Man genomförde en rad åtgärder som att rensa i uppgifter och scheman, stöd för att sortera i arbetsuppgifter och gränssätta beteenden. En enhetlig och lyhörd ledning var ett av grundfundamenten. Organisationen förändrades så att rektorn blev chef för sex biträdande rektorer samt en intendent. Dessa fick i sin tur ansvar för var sin grupp medarbetare, vilket stärkte såväl det kollegiala arbetet som ledarskapet.³⁹

Lärarnas arbetstidsavtal

Ur ett arbetsmiljöperspektiv är det mycket arbete som ska rymmas inom en kort och begränsad tid. I lärarnas avtal går det att förhandla om att ha semestertjänst istället för ferietjänst. Det finns även en annan möjlighet att göra avsteg från avtalet och det är att teckna ett kollektivavtal med lärarnas riksförbund och lärarfacken om att ändra den reglerade tiden till 1 552 timmar i veckan vilket i genomsnitt skulle vara 40 timmar i veckan. Samt att förtroendetiden istället skulle vara 215 timmar vilket i genomsnitt per vecka är 5,5 timmar. Detta skulle kunna innebära fler möjliga mötestider för lärarna där de kan planera tillsammans och få gemensam tid för att prata om hur de möter olika elever.⁴⁰

I Linköpings kommun har Harvestadsskolan genomfört ett pilotprojekt med en mer reglerad arbetstid. Istället för 35 timmar reglerad arbetstid har lärarna med ferietjänst 40

³⁸ Bjelvenius, Bävner, och Jutdal. *Fokus på: Skolans rekryteringsutmaningar – lokala strategier och exempel*. 2018

³⁹ Ibid

⁴⁰ Neij, Jeanette. *Vi har väldigt lite tidsdiskussion*, 2018



timmar reglerad tid. Den ökade reglerade tiden har resulterat i mindre stress och mindre diskussion om vad som hinns med för de anställda, att lärarna enklare kan skilja på jobb och fritid, bättre samplanering och sambedömning och ett lättare samarbete med fritids och mellan låg- och mellanstadiet.⁴¹

4.7. Förläng arbetslivet

I Borås Stad har de tagit fram en handlingsplan med 31 förslag på hur de ska hantera skolans rekryteringsutmaningar. Ett av förslagen i handlingsplanen rör lärare som gått i pension eller som är på väg att pensioneras. Det året alla lärare fyller 66 år erbjuds ett lönepåslag motsvarande den summa som kommunen sparar på den sänkta arbetsgivaravgiften för pensionärer. Syftet är att locka lärarna att stanna eller att komma tillbaka till skolan. Ungefär ett år efter införandet valde 76 personer att acceptera erbjudandet. Det har varit särskilt positivt för små skolor på landsbygden som har haft stor nytta av att pensionerade lärare som bor i bygden haft möjlighet att komma i några timmar här och var eller på kortare vikariat.⁴²

För att nå ut med erbjudandet till så många som möjligt, kontaktades samtliga lärare och förskollärare som gått i pension de senaste två till tre åren. Därutöver fick varje rektor i uppdrag att ge erbjudandet till alla nya pensionärer. Den extra arbetskraften används både för timvikariat och längre inbopp. Rektorerna har mandat att ge erbjudandet till alla yrkesgrupper som de har svårt att rekrytera.⁴³

4.8. Införandet av elevkoordinator i Malmö stad

Det har blivit allt vanligare att skolor anställer obehörig arbetskraft. Ofta går tjänsterna under beteckningen lärarassistenter, vars uppdrag kan skilja sig åt från skola till skola och från kommun till kommun. Tjänsterna har generellt ett avlastande syfte, eller som syftar till täcka upp behov som inte har direkt koppling till undervisningsuppdraget. Det är dock inte ovanligt att personer i denna typ av befattningar fungerar som ett slags ständiga vikarier.⁴⁴

Det är mot bakgrund av det som grundskoleförvaltningen i Malmö beslutade att det måste finnas en tydlighet i de kompletterande kompetensernas kravprofiler, arbetsbeskrivningar och uppdrag. Det ansågs också viktigt att kravprofilen utformades på förvaltningsnivå så att det fanns en enhetlighet över skolgränserna i kommunen. Initiativet till, och diskussionen kring, införandet av kompletterande kompetenserna

⁴¹ Neij, Jeanette. *Vi har väldigt lite tidsdiskussion*, 2018

⁴² Bjelvenius, Båvner, och Jutdal. *Fokus på: Skolans rekryteringsutmaningar – lokala strategier och exempel*. 2018

⁴³ Ibid

⁴⁴ Sjölander Jonas, *Elevkoordinatorer med kompetens – mer än bara komplement och avlastning*, 2019



uppkom delvis som en reaktion på lärarbristen och har därför kommit att uppfattas som avlastningstjänster. Ett viktigt resultat av följeforskningen är emellertid att befattningen elevkoordinator fyller en funktion som är mer än ett avlastande komplement till lärare och övrig personal.⁴⁵

Elevkoordinatorerna har ofta en nyckelroll och utgör en social och relationell länk mellan andra personalkategorier, elever och vårdnadshavare. Implementeringen av den nya befattningen har på vissa skolor inte varit en enkel och problemfri process och vissa skolor har haft större problem än andra. Samtidigt har införandet av elevkoordinatorer kommit att bli viktiga inslag i en övergripande organisatorisk förändringsprocess vid flera skolor. Vid dessa skolor har den nya befattningen byggts in i organisationen med det särskilda syftet att stärka de sociala och relationella aspekterna av skolvardagen.⁴⁶

Problemen har tagit sig olika uttryck vid olika skolor. Vid vissa skolor har de kunnat överbryggas i takt med de nya erfarenheterna som har gjorts. Under en övergångsperiod uppstod en del bekymmer mellan förvaltningsnivå och lokal skolnivå, eftersom det redan sedan länge hade funnits lärarassistenter och andra befattningar som var av det kompletterande slaget vid många av Malmös grundskolor. Det faktum att problemen har varit uppenbara vid vissa skolor förtar inte intrycket av att elevkoordinatorerna överlag har kommit att bli ett välkommet inslag vid de skolor som har använt sig av möjligheten att rekrytera den nya befattningen. Det framgår inte minst genom att ett så stort antal skolor har rekryterat elevkoordinatorer under de två år som har passerat sedan befattningen lanserades. Samtliga av de 41 elevkoordinatorerna, som i dagsläget är fördelade över 27 grundskolor i Malmö, har tillsvidareanställningar. De flesta av dessa var under det första anställningsåret delfinansierade (50 procent) av statsbidrag för likvärdig skola. Därefter finansieras de helt av skolorna själva. Flera av skolorna har utökat antalet elevkoordinatorer och troligen kommer ytterligare skolor att anställa nya elevkoordinatorer som under hösten kommer att utgöra den tredje omgången som genomgår introduktionsutbildningen för kompletterande kompetenser vid grundskoleförvaltningen i Malmö.⁴⁷

4.9. Digitala lösningar

Sandvikens kommun och digitala arbetsätt inom svenska för invandrare (SFI)

I Sandvikens kommun har man utvecklat ett i stort sett helt digitalt arbetsätt när det gäller SFI. Lärarna arbetar med ett så kallat flippat klassrum, en pedagogisk modell där eleverna tar del av lärarens föreläsningar före lektionerna. Den tid som frigörs på lektionerna används till övningar där läraren stöttar och säkerställer elevernas kunskapsutveckling. Lärarna har tagit fram egna undervisningsfilmer och en egen Youtube-kanal.

⁴⁵ Sjölander Jonas, *Elevkoordinatorer med kompetens – mer än bara komplement och avlastning*, 2019

⁴⁶ Ibid

⁴⁷ Ibid



Alla elever använder läsplattor och man har också gått över till ett digitalt läromedel som kursbok. SFI är en utbildningsform som kräver hög grad av individanpassning, vilket underlättas av den nya tekniken och det ändrade arbetssättet.⁴⁸

Stockholm stad inrättar en programmeringskommission

I Stockholms stad inrättades det år 2016 en programmeringskommission. Syftet med kommissionen var att synliggöra de kommande generationernas behov av en ökad digital och programmeringskompetens. I kommissionen ingick företrädare från skola, kommun och näringsliv. Andra som ingick i kommissionen var forskare, fackliga representanter och ideella organisationer som arbetar med programmering. I programmeringskommissionens rekommendationer till skolvärlden ger de exempel på initiativ som kommuner kan implementera. De rekommenderar kommuner att genomföra en kartläggning av programmerings- och digital kompetens i skolor, kompetensutveckling för lärare i samverkan med science centers och science parks och stödmaterial i undervisningen.⁴⁹

Fjärrundervisning för elever i Värmdö skärgårdsskola

Fjärrundervisning innebär interaktiv undervisning som bedrivs med informations- och kommunikationsteknik där elever och lärare är åtskilda i rum men inte i tid. Värmdö skärgårdsskola ingår i Skolverkets försöksverksamhet som gör det möjligt för huvudmän att pröva fjärrundervisning i fler ämnen och årskurser än vad som är tillåtet enligt dagens reglering. Rektorn på skärgårdsskolan lyfter flera skäl för varför möjligheten till fjärrundervisning är viktig. För att eleverna inte ska behöva resa till skolan på fastlandet varje dag, för att eleverna på öarna får undervisning av legitimerade och behöriga lärare och lärarna får en vettig arbetssituation och inte behöver resa till alla öar.

Regeringen beslutade tidigare i år att förlänga den pågående försöksverksamheten med fjärrundervisning i grundskolan, gymnasieskolan och motsvarande skolformer. De skolor som i dag bedriver försöksverksamhet får därmed möjlighet att fortsätta med det till och med den 30 juni 2020. Inom Regeringskansliet bereds just nu förslag om fjärrundervisning från betänkandet *Entreprenad, fjärrundervisning och distansundervisning, SOU 2017:44*. Nya bestämmelser om fjärrundervisning i skollagen planeras att träda i kraft den 1 juli 2020.⁵⁰

Robot i Skellefteå kommun för hemmasittare

I Skellefteå kommun har de utvecklat Roboten Robbit tillsammans med företaget RISE interactive. Kommunen letade efter en lösning som kan användas av hemmasittare. Robbit är en fjärrstyrd robot, baserad på öppen hård- och mjukvara. Roboten kan användas i alla former av fjärrundervisning, och ger bland annat nya möjligheter för sjuka elever och hemmasittare att delta i undervisningen. Målet med Robbit-projektet är

⁴⁸ Bjelvenius, Bävner, och Jutdal. *Fokus på: Skolans rekryteringsutmaningar – lokala strategier och exempel*. 2018

⁴⁹ Ibid

⁵⁰ Ibid



att ta fram en robot och en plattform som kan användas av så många som möjligt. Robbit är inte någon färdig enhet, utan består av separata komponenter. En mobil med operativsystemet Android används som grunddator, samtidigt som roboten utnyttjar skärmen och en rad funktioner som är inbyggda i mobilen, till exempel wifi och strömmande video. All kommunikation mellan eleven och klassrummet går via mobilen. Eleven styr roboten med hjälp av ett webbgränssnitt på sin dator eller platta.⁵¹ Roboten har även testats i undervisningen i Haninge kommuns skärgårdsskolor.

⁵¹ Bjelvenius, Bävner, och Jutdal. *Fokus på: Skolans rekryteringsutmaningar – lokala strategier och exempel*. 2018



5. Framtidsspaning

Syftet med denna del är att beskriva förhållanden i framtiden som är av betydelse för organisationens förmåga att hantera uppdragsområdet

I takt med teknikens utveckling och digitaliseringen kan många traditionella jobb försvinna framöver. Men det föds också nya yrken. Organisationer kommer att behöva personer med förmågor att kunna lösa komplexa utmaningar. Likväl tekniska och teoretiska kunskaper behövs för att förstå digitaliseringen, man kommer att behöva personer som har erfarenhet och övergripande förmåga att ta in ny kunskap och samverka med andra.

5.1. Framtidsyrken

Utbildningspolitiken ses som en av nycklarna till att möta framtiden och ställa om. Samhället behöver vara bättre rustat för möjligheter till om-utbildning och vidareutbildning, till exempel via Yrkehögskolan, även webbaserade utbildningar blir allt vanligare. Det kommer också att behövas en helt ny innovationspolitik för utbildning.

IT-området är ett av de snabbast växande områdena för framtidens arbetsmarknad. Programmerare, systemerare, dataspecialister, dataanalytiker/statistiker, och så vidare är yrken där det i dag i princip är en negativ arbetslöshet – det finns alltså fler arbeten än det finns personer med rätt kompetens att fylla dem. Vilket kan jämföras med förvaltningens svårigheter att anställa utbildad personal inom skolan och förskolan.⁵²

5.2. Automatisering via robotar och digitalisering

I skolverkets rapport *Digitalisering – en framtidblick* skriver Jesper Lund och Philip Helmer om olika digitala verktyg som med stor sannolikhet kommer att användas i skolans värld framöver. De har valt att rikta in sig på tre områden: robotar i undervisningen, globala klassrum och learning analytics.⁵³

5.2.1. Robotar i undervisningen

Med hjälp av artificiell intelligens går det att använda sig av robotar i undervisningen på flera sätt. De robotar som används kan delas in i två kategorier, animerade pedagogiska agenter, eller mjukvarurobotar som det också kallas och fysiska robotar. De pedagogiska agenterna används för att stötta, visa eller modellera en process för eleven. De kan användas både som digitala lärare eller som medlärande elever. Båda robottyperna använder sig av artificiell intelligens för att kunna förstå elevens styrkor, svagheter, utmaningar och vad som motiverar dem.⁵⁴

I framtiden förväntas den artificiella intelligensen kunna användas för att gestalta elevens lärande och med hjälp av den analysen kunna utvärdera elevens kompetenser, kunskaper och känslomässiga läge. De analyserna kommer att kunna användas för att skapa

⁵² Stiftelsen för strategisk forskning, *Digitaliseringens effekter på individ och samhälle*, 2017

⁵³ Helmer & Lund, *Digitalisering – en framtidblick*, 2019

⁵⁴ Ibid



individ Anpassade övningar och uppgifter. Det innebär i förlängningen att robotarna kommer att kunna utföra en del av de arbetsuppgifterna som de mänskliga mentorerna utför idag. Pedagogiska robotar i skolan skulle i framtiden kunna fungera som assistenter och ge lärarna avlastning. Robotarna kan ses som en naturlig följd av skolans pågående digitalisering, där digitala hjälpmedel så som exempelvis laptops och interaktiv teknik blir allt vanligare. En människoliknande robot kan i sin tur underlätta det digitala lärandet genom att förstärka det sociala samspelet mellan tekniken och eleven.⁵⁵

Furhat och Stockholm stad

Stockholm stad har under en sex veckorsperiod i samarbete med Furhat Robotics genomfört ett proof of concept, ett koncepttest, för att undersöka hur sociala robotar kan användas i undervisningen. Syftet med testet var att undersöka på vilket sätt sociala robotar kan skapa mervärde i en klassrumssituation. En av utgångspunkterna i projektet var att få med lärares och elevers synpunkter kring hur robotarna kan användas.

Furhat består av en 3D-mask med projicerande ansikten som med hjälp av högtalare och mikrofoner kommunicerar med användaren. Roboten är social och kan vrida på huvudet för att få ögonkontakt med olika användare. Robotarna har ett innehållshanteringssystem som programmeras med potentiella interaktioner som styrs av användaren. Innehållssystemet fungerar som ett bibliotek som roboten hämtar information från. En Furhat-robot kostar i dagsläget 160 000 kronor. Sociala robotar som Furhat kan användas dels för att hjälpa elever som är i behov av särskilt stöd men också för att stimulera högpresterande elever som kan vara med och programmera roboten.

I Stockholms stads proof och concept testades robotarna i undervisningen på en grundskola och en gymnasieskola under en dag vardera. Eleverna lyfte i utvärderingen att Furhat kunde ha ögonkontakt och att den skulle kunna fungera som en kompis i skolan. Det framkom också i utvärderingen att roboten hade en monoton röst och det gjorde att den kunde uppfattas som skrämmande. På gymnasiet lyftes möjligheten att använda Furhat som programmeringsverktyg som en styrka. En av de projektets slutsatser var att robotarna i fortsättningen skulle kunna användas vid språkkursinläring och för elever i behov av särskilt stöd.⁵⁶

Roboten NAO

Göteborgs universitet har undersökt hur mellanstadieelever i en västsvensk skola interagerar med en humanoid och social robot.

Roboten NAO var länkad till en stor interaktiv datorplatta där eleverna genomförde uppgifter i skolämnen geografi och hållbar utveckling. De analyserade barnens reaktioner på robotens sätt att prata och röra på sig. Det visade sig att barnen besvarade robotens sociala kommunikation, exempelvis att eleverna svarade när roboten sa hej, att barnen reagerade när de fick beröm för något de var bra på, och att eleverna replikerade på frågor som ställdes av roboten, som om att roboten var en betydelsefull aktör i klassrummet. Det var tydligt att barnen hade förväntningar på roboten och att den skulle förstå och tolka deras intentioner och när detta inte skedde försvann samspelet.⁵⁷

⁵⁵ Helmer & Lund, *Digitalisering – en framtidsblick*, 2019

⁵⁶ Information från ett möte mellan Stockholm Stad och utbildningsförvaltningen den 4 september 2019

⁵⁷ Serholt, *Child-Robot Interaction in Education*, 2017



5.2.2. Globala klassrum

Lund och Heimer skriver att globala klassrum är ett koncept som grundas i att den artificiella intelligensen kan tillföra förbättrade möjligheter att koppla samman elever och material, elever med andra elever och elever och lärare. Med hjälp av en AI-baserad analys kan klassrummet föreslå kommunikationsvägar och möten med elever som har liknande behov eller som tidigare nämnt fungera som en mentor. Delar av elevernas inlärningsbehov förväntas i framtiden kunna tillgodoses mer effektivt genom att plocka fram och utnyttja de resurser som finns på internet. Det kan därför användas av pedagoger för att hantera rutinmässiga och repetitivt arbete kopplat till administration och bedömning.⁵⁸

Med hjälp av globala klassrum kan elever erbjudas undervisningsstöd som inte har varit möjligt med traditionell klassrumsundervisning. Tekniken kan dels användas för att möjliggöra ett större och rikare utbud av kvalitativ undervisning online men också för att koppla samman olika elever eller elever med experter inom skilda ämnen.

Massive open online courses (MOOC) är det mest kända exemplet på ett globalt klassrum. MOOC bygger på att koppla ihop elever, lärare och relevant undervisningsmaterial på distans. Tanken med MOOC är att eleven ska kunna studera självständigt, att kursen är öppen för alla och stödjer mångfald och att det finns interaktiva inslag mellan eleverna och lärarna. Det mest kända exemplet på ett MOOC och globalt klassrum är Stanfords universitets kurs i artificiell intelligens där 20 000 elever från 190 olika länder slutförde kursen.⁵⁹

5.2.3. Learning analytics

Learning analytics (LA), eller lärande via analys, beskrivs som processen att mäta, samla, analysera och rapportera data om elever och lärmiljöer i syfte att förstå och förbättra förutsättningar för kontexten de lär sig. Genom att samla in data från de aktiviteter som genomförs i lärmiljön går det att analysera kunskapsbildning och lärande som kan ge information om en rad olika saker. Ett exempel är att det genom innehållsanalyser går att studera det eleven skapar.⁶⁰

Ett annat exempel är en dispositionsanalys där det går att samla in data kring hur eleven förhåller sig till sitt eget lärande. Med hjälp av learning analytics går det att identifiera luckor i undervisningen, vilka metoder som är framgångsrika, vad som engagerar eleven och utbildningsmaterialets relevans. Med hjälp av LA-tekniken går det också att identifiera de elever som har behov av extra stöd samt hjälpa till att planera lektioner för att passa de stödbehoven som har identifierats.⁶¹

Heimer och Lund skriver att learning analytics till exempel kan användas för att skapa adaptiva spel för lärande men även för att prognostisera elevers utbildningsbehov. Vissa läromedelsföretag har specialiserat sig på att utveckla ”smart innehåll” som kan förenkla

⁵⁸ Helmer & Lund, *Digitalisering – en framtidsblick*, 2019

⁵⁹ Ibid

⁶⁰ Ibid

⁶¹ Ibid



läsandet genom att sammanfatta kapitel, lyfta fram viktigt innehåll och generera uppgifter kopplade till materialet. Eleven kan med hjälp av ett sådant smart innehåll få återkoppling i realtid och nya uppgifter kan utformas efter de behov som identifieras.⁶²

LA kan ge en ny typ av kunskap till lärare som kan användas för att arbeta med bildningsluckor, undervisningsmaterial, reflektioner kring undervisning och lärande och möjligheter att skapa förändring i beteende. Heimer och Lund lyfter att det dock finns risker i att viktiga data missas eller att allt för stort fokus ligger på utfall snarare än läroprocesser. Ur ett pedagogiskt perspektiv går det att fundera på hur och på vilket sätt data ska presenteras för lärare och elever. Ska eleven kunna jämföra sig själv med tidigare resultat eller andra elever? Ska man i bedömningen skilja på hur många gånger man försöker genomföra en uppgift och hur väl man lyckas med en uppgift? Valfungerande LA ska fungera som stöd så att lärare har tid och möjlighet att använda sitt omdöme för de frågor och ställningstaganden som behöver mänskliga förmågor.⁶³

⁶² Helmer & Lund, *Digitalisering – en framtidblick*, 2019

⁶³ Ibid



6. Källförteckning

6.1. Publikationer

Andersson, Ulrika, Carlander, Anders, Lindgren, Elina och Oskarson, Maria (red.), *Sprickor i fasaden*, 2018.

Bjelvenius, Helena, Båvner, Bodil och Jutdal, Lena. *Fokus på: Skolans rekryteringsutmaningar – lokala strategier och exempel*. Sveriges kommuner och landsting, 2018.

Helmer, Philip & Lund, Jesper. *Digitalisering – en framtidsblick*, Skolverket, 2019.

Israelsson, Torbjörn, Strannefors, Tord och Tydén, Hans. *Geografisk rörlighet och arbetsgivarbyten*. Arbetsmarknadsstyrelsen Ura 2003:1, 2003.

Jacobsson, Tomas, Ocklind, Mattias och Sävås Nicolaisen, Charlotte. *Elevprognos och lokalutredning för gymnasieskola och vuxenutbildning i Haninge kommun – sikte mot år 2037*, SWECO, 2018.

Jaraa Åstrand, Johanna. *Från obehörig till lärare – en rapport om vad som krävs för att få fler lärare*. Lärarförbundet, 2019.

Johan Martinsson & Ulrika Andersson (red.). *Svenska trender: 1986-2018*, Göteborgs Universitet, 2019.

Landerholm, Therese. *Arbetskraftsbarometern 2018 – vilka utbildningar ger jobb?*, Statistiska centralbyrån SCB, 2018.

Lutz, Örjan. *Hållbart medarbetarengagemang i kommuner och regioner HME– modell och användaranvisningar*, Sveriges kommuner och landsting, 2019.

Morell, Viktor, Holm, Rebekka. *Lärare utanför yrket*. Statistiska centralbyrån SCB, 2017.

PM läraryrsörjning, Dnr 2018:00234, Skolverket, 2018.

Serholt, Sofia. *Child–Robot Interaction in Education*, Göteborgs universitet, 2017.

SOU 2016:85. Arbetsförmedlingen. *Digitaliseringens effekter på individ och samhälle*, 2016.

6.2. Webbplatser

Lindberg, Mikael. *Programmering i skolan - här för att stanna*. 2017-03-22.

Hämtad: 2019-08-22 (<http://pedagog.stockholm.se/programmering/programmering-i-skolan--har-for-att-stanna/>)



Lundberg, Palle. *Trend- och omvärldsanalys 2019*. 2019. Hämtad 2019-09-09:
(<https://trenderomvarld.helsingborg.se/>)

Manpower group, *Drömjobbet 2018*, 2018. Hämtad 2019-09-09:
(https://www.manpowergroup.se/Global/Sverige/WL%20Dr%c3%b6mjobbet%202018/MP_Dr%c3%b6mjobbet%202018_Faktablad_Utskrift.pdf)

Neii, Jeanette. *Vi har väldigt lite tidsdiskussion*. 2018-03-26. Hämtad 2019-09-13
(<https://www.suntarbetsliv.se/artiklar/organisatorisk-och-social-arbetsmiljo/vi-har-valdigt-lite-tidsdiskussion/>)

Pålsson, Stefan. *Robbit – en öppen robotplattform för skolan*. 2019-07-02.
Hämtad: 2019-08-21 (<http://www.spaningen.se/robbit-en-oppen-robotplattform-for-skolan/>)

SOM-institutet, Den nationella SOM-undersökningen, 2019-04-09. Hämtad 2019-08-25:
(<https://som.gu.se/undersokningar/den-nationella-som-undersokningen>)

Stockholms stads programmeringskommission. *Programmeringskommissionens arbete och rekommendationer för stärkt programmering och digital kompetens i Stockholms skolor*. Stockholms stad. Hämtad: 2019-08-22
(<https://insynsverige.se/documentHandler.ashx?did=1931285>)

Kolada
<https://www.kolada.se/index.php?p=index>



Utvärdering och förklaring

Innehållsförteckning

1. Inledning	2
1.1. Syfte	2
1.2. Bakgrundsbeskrivning	2
2. Organisationens svaga sidor inom kompetensförsörjning och dess orsaker	3
2.1. Legitimerade lärare	3
2.2. Utbilda personal	4
2.3. Rekryteringsmetoder	Fel! Bokmärket är inte definierat.
2.4. Bilden av skolan	4
2.5. Arbetsförhållanden och arbetsmiljö	Fel! Bokmärket är inte definierat.
2.6. Förändra organisationen	Fel! Bokmärket är inte definierat.
2.7. Sjukfrånvaro	5
2.8. Kunskap om den egna organisationen	6
3. Organisationens starka sidor inom kompetensförsörjning och dess orsaker	7
3.1. Legitimerade lärare	7

1. Inledning

1.1. Syfte

Syftet med denna del är att, utifrån uppgifterna i bilaga 3 *Beskrivning av nuläge i organisationen, omvärld och framtid*, identifiera och förklara:

1. Vilka delar inom uppdragsområdet där organisationen bedöms ha starka förmågor och vad som är orsakerna till det, och
2. Vilka delar inom uppdragsområdet där organisationen bedöms ha svaga förmågor och vad som är orsakerna till det

1.2. Bakgrundsbeskrivning

Brist på arbetskraft kommer i framtiden att öka och inom vissa yrken är det redan en realitet. Den arbetsföra befolkningen minskar och kravet på offentliga tjänster ökar. Demografin kommer att förändras vilket leder till att färre kommer att behöva försörja fler. Det innebär att den offentliga sektorn måste arbeta annorlunda.

Sverige har sedan ett antal år haft en ökande brist på legitimerade lärare. Bristen är idag alarmerande och för vissa ämnen är det i princip omöjligt att rekrytera behörig personal. Situationen förväntas kvarstå under de kommande åren vilket främst beror på att antalet som utbildar sig till lärare kraftigt understiger efterfrågan på arbetsmarknaden. Detta avspeglas även i kommunen, med undantag från gymnasiet, där förvaltningen under de senaste åren haft en låg andel legitimerade lärare något som kan komma att förvärras under kommande år.

Det kan konstateras att nuvarande och framtida behov av legitimerade lärare inte kan lösas primärt genom rekrytering. Utgångspunkten måste vara att ständigt arbeta för en hög grad av legitimerade lärare, dels eftersom att det är lagstiftarens generella intention, dels för att det utgör goda förutsättningar till att nå målen för skolverksamheten. Förvaltningen måste därför grundligt undersöka vad som behöver göras inom ett stort antal områden i syfte att optimera andelen legitimerade lärare och för att utifrån tillgängliga resurser skapa den bästa skolgången för de barn och elever som deltar i förvaltningens verksamheter.

2. Organisationens svaga sidor inom kompetensförsörjning och dess orsaker

2.1. Kommande rekryteringsbehov

I september 2019 arbetar 2 355 tillsvidareanställda och 386 visstidsanställda antal personer på utbildningsförvaltningen. På grund av en låg grad av legitimerade lärare, kommande befolkningsökning, personalomsättningar och pensionsavgångar kommer det framöver att finnas ett ökat kompetensförsörjningsbehov om organisationen ska vara uppbyggd på samma sätt som idag. Det kommande rekryteringsbehovet är beroende av flera faktorer och därför lämnas ingen totalprognos.

I förskolan arbetar 765 tillsvidareanställda medarbetare och 57 visstidsanställda på förvaltningen. I grundskolan arbetar 1 165 tillsvidareanställda och 254 visstidsanställda. I gymnasie- och vuxenutbildningen är 346 personer tillsvidareanställda och 66 visstidsanställda, av dem är 66 tillsvidareanställda och 27 visstidsanställda på centrum vux.

Legitimerad personal

Förvaltningen har under de senaste åren haft en låg andel legitimerade lärare inom förskolan, grundskolan och vuxenutbildningen både jämfört med riket, länet och södertörnskommunerna. För grundskolans del gäller den låga behörighetsgraden i nästan alla ämnen. Undantaget är gymnasieskolan som ökat andelen legitimerade lärare (se rubriken *Organisationens starka sidor inom kompetensförsörjning och dess orsaker*).

I Haninge har 22 procent, 191 personer, av förskollärarna lärarlegitimation. För att kommunen ska ligga i linje med genomsnittet i Stockholms län på 30 procent behöver det anställas ytterligare 69 legitimerade förskollärare. För att komma upp rikets nivå på 42 procent behöver förvaltningen anställa 173 nya legitimerade förskollärare.

Av förvaltningens grundskollärare är cirka 60 procent, 1 150 personer, legitimerade lärare. För att komma upp i rikets nivå på 70,5 procent behöver det rekryteras 201 legitimerade grundskollärare. För att nå en legitimationsgrad på 100 procent behöver det anställas ytterligare 460 legitimerade grundskollärare.

För närvarande finns inga uppenbara förklaringar till varför förskolan och grundskolan inte lyckas rekrytera behörig personal i den omfattning som närliggande kommuner. I resterande delar av detta kapitel undersöks olika förklaringar.

Befolkningsökning

Enligt befolkningsökningsprognosen i tabell två kommer förvaltningen att år 2021 behöva anställa ungefär 95 medarbetare i förskolan och 90 personer i grundskolan.

Tabell fyra visar att om efterfrågan av den kommunala verksamheten är oförändrad år 2025 kommer förvaltningen att behöva rekrytera ungefär 120 nya medarbetare i förskolan och 140 personer i grundskolan. Om graden av efterfrågan förändras och de fristående verksamheterna växer enligt alternativ två i tabellen förväntas förvaltningen ha ett minskat behov och därför ha ungefär 14 tjänster för mycket i förskolan. I

grundskolan kommer det enligt prognosen att behöva anställas ungefär 80 nya medarbetare. Enligt prognosen för 2025 förväntas elevantalet i kommunens gymnasieskolor öka från ungefär 2 823 elever till 3 400 elever. Det fria skolvälet och framväxten av fler privata aktörer gör det svårare att prognostisera behovet av personal. Antal elever i vuxenutbildningen är beroende av avsatta ekonomiska medel och är därför inte styrd av en eventuell befolkningsökning.

Personalomsättning och pensionsavgångar

Om personalomsättningen i kommunen ligger i linje med den genomsnittliga personalomsättningen på arbetsmarknaden för närvarande 10-12 procent kommer kommunen att varje år behöva anställa mellan 77-92 personer i förskolan, 117-140 personer i grundskolan och 35-42 personer i gymnasiet och vuxenutbildningen. Med dagens personalomsättning ökar rekryteringsbehovet ytterligare.

Fram till år 2026 förväntas förvaltningen ha 275 anställda som går i pension (65 år).

2.2. Utbilda personal och rekryteringsmetoder

Idag använder många kommuner olika modeller för att antingen utbilda den befintliga personalen eller för att få fler att börja studera till lärare. Modellerna är utformade på många olika sätt med starkt varierande engagemang från ansvarig kommun. För närvarande saknas kunskap om vilken av alla modeller som ger önskad effekt. Till den samlade bilden hör även att lärosäten har tre alternativ för personer med akademisk högskoleutbildning som vill bli behöriga lärare. Därtill finns ett alternativ för nyanlända lärare att bli legitimerade lärare.

Att utbilda personal bedöms vara en av flera lösningar i synnerhet eftersom många obehöriga lärare i landet har påbörjat lärarutbildningen men sedan avbrutit den av någon anledning. Av dessa har många relativt lite kvar på utbildningen innan de kan bli behöriga lärare och få lärarlegitimation.

Idag saknar förvaltningen strukturer för att uppmuntra personer till att utbilda sig till lärare för att arbeta i förvaltningens verksamheter. Kommunen saknar även ställningstaganden kring hur omfattande sådana strukturer skulle kunna vara och vilka de kan riktas mot.

2.3. Bilden av skolan

Bristen på legitimerade lärare skulle delvis kunna bero på befolkningens syn på skolan och läraryrket. Det underlag som ingår i denna rapport visar att det finns en splittrad bild av skolan. Å ena sidan finns en bild av skolan som borde påverka viljan att utbilda sig till lärare och arbeta inom yrket vilket bygger på att befolkningen har ett relativt stort förtroende för grundskolan som institution och lärare som yrkesgrupp och att *skola* rankas som en av de tre viktigaste frågorna. Å andra sidan finns en bild av skolan som borde motverka viljan att utbilda sig till lärare och arbeta inom yrket vilket bygger på att befolkningen har en kritik av den omstrukturering som skolväsendet genomgått, uppfattningen att kvaliteten försämrats och slutligen att skolan borde förstatligas.

Det finns ingen information om vilket förtroende allmänheten har för den verksamhet som förvaltningen driver. I de mätningar som görs av förvaltningens verksamhet finns uppgifter om hur elever i grundskolan och gymnasieskolan ställer sig till påståendet *Jag är nöjd med min skola som helhet*. Med beaktande av att utfallet mäter ett vidare område än vad en fråga om förtroende gör, kan uppgifterna användas för att undersöka vilken bild som finns om förvaltningens grund- och gymnasieskola. Resultatet för de senaste åren visar att eleverna i kommunens skolor generellt är mindre nöjda jämfört med riket och jämfört med kommuner i länet ligger kommunen i mitten eller i den lägre halvan.

Förvaltningens möjlighet att påverka bilden av skolan begränsas till den externa och interna bilden av den verksamhet som bedrivs. Ett sådant arbete bör ta tillvara förtroendet befolkningen har haft sedan länge för skolan och läraryrket. Därtill kommer den eventuella nya trenden att läraryrket har blivit ett av befolkningens drömjobb och att yngre personer värdesätter arbetsgivare som ger tillbaka till samhället.

Sambandet mellan bilden av den svenska skolan och människors vilja att utbilda sig till lärare och arbeta inom skolväsendet kan inte beskrivas. Däremot kan det med det underlag som kvalitetsrapporten bygger på antas att det finns ett samband och att det bör utredas vidare vad kommunen kan göra för att förstärka den positiva bilden av att arbeta inom skolverksamheten och hur det är att arbeta i den verksamhet som bedrivs i kommunen.

2.4. Arbetsförhållanden och arbetsmiljö

Ökande sjukfrånvaro är en annan utmaning som påverkar kompetensförsörjningen. Dels eftersom det ökar behovet av korttidsbemanning i de verksamheter som kräver full bemanning och dels för att långtidssjuka personer är frånvarande i ett läge då det redan saknas personer i arbetsför ålder på hela arbetsmarknaden.

De yrkeskategorierna med högst sjukfrånvaro på förvaltningen är barnskötare, förskollärare, lärare f-6 och elevassistenter. 77 barnskötare och förskollärare, 21 lärare i f-6 och 10 elevassistenter är frånvarande per år på heltid.

Det kan konstateras att personal som arbetar med barn och elever i lägre åldrar i högre utsträckning är sjuka än de som arbetar med de högre åldrarna. I skolan går det att se ett samband mellan utbildningsgrad och sjukfrånvaro men det går inte att se samma samband i förskolan. Sjukfrånvaron skiljer sig också mellan enheter. Det behöver utvecklas ett fortsatt arbete kring att förstå orsakerna den höga sjukfrånvaron inom vissa grupper.

Tabell 26 visar att det finns ett samband mellan sjukfrånvaro, slutat på egen begäran och HME-index. De tycks finnas ett samband mellan ett högt HME-index, lägre sjukfrånvaro och färre personer som slutat på egen begäran. Det visar på vikten av att arbeta med motivation, ledarskap och styrning.

2.5. Kunskap om den egna organisationen

Arbetet inom uppdragsområdet *Kompetensförsörjning* har bland annat visat att kunskapen om den egna verksamheten behöver samlas, vara tillgänglig och öka i syfte att skapa bättre förutsättningar att identifiera och arbeta med verkningsfulla lösningar. Det kan göras genom att förvaltningen genomför och vid behov reviderar existerande undersökningar. Det kan även göras genom att höja deltagandet i de undersökningar som genomförs både vad gäller förvaltningens och undersökningar som genomförs av externa parter.

3. Organisationens starka sidor inom kompetensförsörjning och dess orsaker

3.1. Legitimerade lärare

Sverige har sedan ett antal år haft en ökande brist på legitimerade lärare. Bristen är idag alarmerande och för ämnen är det i princip omöjligt att rekrytera behörig personal. Kommunens gymnasieskola, som är en av landets största har dock inte påverkats av lärarbristen i den utsträckning som riket och jämfört med kommunerna i länet och andra södertörnskommuner är andelen legitimerade lärare är påtagligt hög. Sedan år 2015 har behörighetsgraden ökat och jämfört med andra kommuner i länet är behörighetsgraden hög. Sedan år 2016 har antal ämnen ökat där behörighetsgraden överstiger riket. Det motsatta förhållandet gäller för förskolan och grundskolan som haft en låg andel legitimerade både jämfört med riket och södertörnskommunerna. (Se föregående avsnitt.)

Vad gymnasieskolans relativt höga grad av legitimerade lärare beror på är mycket intressant eftersom det kan ge uppslag till viktiga faktorer för att åstadkomma en sådan situation. En djupare analys visar att behörighetsgraden varit mycket hög under hela den tid det redovisats statistik och att den ökat under åren. Ökningen är dock en av de lägsta i länet. Nästan alla andra kommuner har haft en betydligt högre ökning av behörighetsgraden vilket gjort att skillnaderna mellan länets kommuner minskat. Orsaken till att länets kommunala gymnasieskolor haft en stark ökning av andelen legitimerade gymnasielärare är för närvarande okänd.

En viktig faktor som brukar framhållas inom förvaltningen är att gymnasiet har varit en övningsskola sedan 2016, en form av verksamhetsförlagd utbildning för lärarstudenter, vilket kan ha bidragit till en hög legitimationsgrad hos personalen och underlättat rekryteringen av nyutexaminerade lärare. Faktum kvarstår dock att gymnasieskolan haft hög behörighet under en längre tid och det är för närvarande okänt vad det beror på. I denna kvalitetsrapport är det dock för närvarande svårt att vilken effekt övningsskolan haft för behörighetsgraden eftersom behörighetsgraden var hög redan för övningsskolan infördes. Det kan konstateras att många rekryteringar gjorts bland de lärarstudenter som genomfört sin verksamhetsförlagda utbildning på skolan. Utvärderingen som redovisas i tabell 35 visar att studenterna har varit nöjda med övningsskolan.

Förslag på utvecklingsområden

Innehållsförteckning

1. Inledning	2
2. Utgångspunkter	2
2.1. Kommunikation för attraktion	2
2.2. Ändrade förutsättningar för medarbetare	3
2.3. Utbilda personal	3
2.4. Ökad förmåga i verksamhet med obehöriga lärare	4
2.5. Verksamhetsförlagd utbildning (VFU)	4
2.6. Digitalisering och robotisering	5
2.7. Strategisk kompetensmedvetenhet och organisation	5
2.8. Kunskap om den egna organisationen och användningen av den	5

1. Inledning

Syftet med denna del är att utifrån föregående delar beskriva vilka åtgärder som bedöms vara nödvändiga, på kort och lång sikt, för att bibehålla eller förbättra organisationens förmåga att hantera kompetensförsörjningen.

2. Utgångspunkter

Utgångspunkten i kompetensförsörjningsarbetet måste vara att sträva mot en så hög andel legitimerade lärare¹ som möjligt. Skälet till detta är att det är ett krav enligt skollagen (2010:800) och att det ökar förutsättningarna för barn och elever att få en god utbildning. Det kan dock konstateras att kommunen inte kan använda rekrytering av legitimerade lärare som huvudmetod för dagens och framtidens anställningsbehov. Bedömningen är att säkerställandet av rätt personalvolym och kompetens måste bygga på ett förutsättningslöst prövande av olika åtgärder inom olika områden och ytterst syfta till måluppfyllelse enligt skolförfattningarna. Vad dessa åtgärder är behöver utforskas av hela organisationen under de kommande åren. Många svar finns sannolikt i organisationen. Därför förväntas projektet *Den kompetenta organisationen* vara en viktig drivkraft i kompetensförsörjningsarbetet samtidigt som det fortsatta arbetet måste fördjupa förståelsen av de skillnader som finns mellan skolformer, yrkesgrupper och enheter.

Nedan följer ett antal tematiskt upplagda utvecklingsområden som föreslås vara en utgångspunkt för det fortsatta arbetet inom uppdragsområdet kompetensförsörjning.

2.1. Kommunikation för attraktion

Bilden av förvaltningens verksamhet är viktig för kompetensförsörjningen och styrs av förvaltningens kommunikation, varumärkesarbete och de faktiska förhållandena i verksamheten. Samordningen mellan kompetensförsörjning, kommunikation och varumärkesarbetet bör utvecklas i syfte att bli mer effektiv för kompetensförsörjningen. Arbetet bör ta tillvara det förtroende som befolkningen har sedan länge för skolan och läraryrket, att läraryrket blivit ett av befolkningens drömjobb, att många ungdomar kan tänka sig att arbeta som lärare och att yngre personer värdesätter arbeten som ger samhällsnytta.

Förslag på utvecklingsområden

- Utredda hur resurserna för kommunikation och varumärke används mest strategiskt och effektivt för kompetensförsörjning.
- Marknadsföra förvaltningen som arbetsgivare till VFU-studenter.
- Rikta information internt för att stärka den interna stoltheten och arbeta med kommunens arbetsgivarvarumärke internt.
- Identifiera hur förvaltningens ambassadörer kan användas effektivt och i större utsträckning inom kompetensförsörjningsområdet.

¹ Med lärare avses förskollärare, grundskollärare, gymnasielärare, yrkeslärare och fritidspedagoger.

2.2. Ändrade förutsättningar för medarbetare

Förutsättningarna att arbeta i förvaltningen måste förändras för att på bästa sätt fullt ut använda de medarbetare förvaltningen har. Sjuktalet och andelen som börjar hos annan arbetsgivare måste minska samtidigt som förutsättningarna för medarbetarengagemanget (HME) måste utvecklas. Bedömningen är att förbättringar inom dessa tre områden kan medföra en självstärkande effekt som inte bara gör att förutsättningarna förbättras för befintlig personal och en ökad måluppfyllelse utan även att det kan få effekt på bilden av verksamheterna och attraktiviteten för att arbeta i verksamheterna. Vidare är bedömningen att ledarskapet i förvaltningen är en nyckel för att lyckas med detta och att lönesättning ska användas som styrmedel för att medarbetare ska bli legitimerade lärare.

Förslag på utvecklingsområden

- Fördjupad utredning av vad som kan göras i förvaltningen för att minska andelen som slutar för att börja hos annan arbetsgivare.
- Fördjupad utredning av vad som kan göras i förvaltningen för att minska sjuktalet.
- Fördjupad utredning av vad som kan göras i förvaltningen för att utveckla medarbetarengagemanget (HME).
- Utredda vilket ledarskap förvaltningen behöver för att nå en högre måluppfyllelse och bli en attraktiv arbetsgivare.
- Pröva annat arbetstidsavtal för lärare på en skola i syfte att skapa bättre arbetsmiljö.
- Utredda möjligheten för legitimerade lärare att fortsätta arbeta efter pension.
- Använda lönesättning som styrmedel för att medarbetare utbildar sig till legitimerade lärare.

2.3. Utbilda personal

Nuvarande och framtida behov av legitimerade lärare är enormt stort och kan inte lösas genom att förvaltningen utbildar den egna personalen. Däremot är det en av många lösningar som bedöms vara nödvändig. Många kommuner har olika modeller för att utbilda personal till legitimerade lärare men inte Haninge kommun. Frågan har dock väckts och grund- och förskolenämnden har under 2019 ett uppdrag från kommunfullmäktige att kartlägga hur många lärare som idag står ganska nära en examen och föreslå insatser för dessa och att utreda kostnader för kompetenshöjande insatser riktade till barnskötare. Vidare finns det i den politiska plattformen ett uppdrag att erbjuda stöd till barnskötare som vill läsa vidare till förskollärare. För närvarande har förvaltningen kartlagt hur många lärare som idag står ganska nära en examen (saknar 30 högskolepoäng) och kompetenshöjande insatser har påbörjats för barnskötare. Inom uppdragsområdet kompetensförsörjning görs bedömningen att ett större grepp än vad som nu påbörjats måste tas kring frågan om att utbilda egen personal.

Förslag på utvecklingsområden

- Följa utvecklingen av de modeller för att utbilda personal som olika kommuner använder i syfte att identifiera vilka som leder till fler legitimerade lärare i verksamheten.
- Identifiera vad som skulle vara en eller flera goda modeller för att utbilda befintlig personal till legitimerade lärare.

- Identifiera hur stöd ska utformas för personer som vill bli legitimerade lärare genom befintliga lösningar hos lärosäten.
- Undersöka möjligheten att ansluta till befintliga program för att utbilda obehöriga lärare som drivs av kommuner i närområdet.
- Införande av modeller för att utbilda personal till legitimerade lärare och stöd till personer som utbildar sig till legitimerade lärare inom befintliga lösningar hos lärosäten.
- Identifiera vad som krävs för att förvaltningens obehöriga lärare ska bli legitimerade.
- Att elever på barnskötarutbildningen i kommunens gymnasieskola ska få praktisera i förvaltningens verksamheter.
- Utredda potentialen i att anställa pedagoger med utländsk utbildning och att de blir legitimerade lärare.

2.4. Ökad förmåga i verksamhet med obehöriga lärare

Med anledning av att förvaltningen har många obehöriga lärare, svårigheter att rekrytera legitimerade lärare och en kraftig befolkningstillväxt de kommande åren är bedömningen att andelen obehöriga lärare ökar och andelen legitimerade lärare minskar. I en sådan utveckling måste legitimerade lärare användas på ett strategiskt sätt i förhållande till barn och elever men även i förhållande till obehöriga lärare. Vidare måste obehöriga lärare stödjas på ett sådant sätt att eventuella tillkortakommanden kompenseras. Mot denna bakgrund ökar vikten av att arbeta med andra faktorer som har betydelse för verksamhetens måluppfyllelse och att identifiera vilka andra grupper eller roller som kan behövas i verksamheten.

Förslag på utvecklingsområden

- Fortsätta arbetet med att identifiera nya roller och andra viktiga grupper.
- Identifiera hur obehöriga lärare ska stödjas.

2.5. Verksamhetsförlagd utbildning (VFU)

Förvaltningen har påbörjat ett nytt samarbete med Stockholms universitet gällande verksamhetsförlagd utbildning (VFU) för lärarstudier. Det medför en stor potential att rekrytera nyutexaminerade lärare i framtiden. Förvaltningen måste utreda hur denna potential kan realiseras, bland annat innefattande hur verksamheten måste bedrivas för att skapa en positiv bild av läraryrket i förvaltningens verksamhet och vad som gör att studenterna ska vilja söka anställning i förvaltningen.

Förvaltningen har vidtagit åtgärder för att börja skapa goda förutsättningar för den nya VFU-verksamheten genom att rekrytera en ny samordnare för verksamheten och organisatoriskt placera verksamheten inom *Centrum för lärande och hälsa*.

Förslag på utvecklingsområden

- Identifiera hur verksamheten ska bedrivas för att skapa en positiv bild av läraryrket i förvaltningens verksamheter och vad som gör att studenterna ska vilja söka anställning inom förvaltningen.
- Utredda vad som är framgångsfaktorer i ett VFU-arbete både i andra kommuner och i det arbete förvaltningen tidigare drivit.

- VFU-samordnaren får ett tydligt uppdrag att arbeta med ett kompetensförsörjningsperspektiv.
- VFU-samordnaren kopplas till arbetsgruppen för uppdragsområdet *Kompetensförsörjning*.

2.6. Digitalisering och robotisering

Digitaliseringen har börjat utformas för att bli en allt mer betydelsefull del av skolväsendet. Det handlar inte bara om att underlätta kommunikation och informationshantering utan i ökad takt om att stödja läraren på olika sätt i undervisningen till exempel genom sociala robotar. Bedömningen är att utvecklingen är mycket intressant och att digitaliseringen medför möjligheter till kvalitets- och effektivitetshöjande åtgärder. Av den anledningen måste förvaltningen följa utvecklingen och bör i möjligaste mån vara en del i utvecklingen.

Förslag på utvecklingsområden

- Utredda möjligheten till fjärrundervisning i skärgården, inom modersmålsundervisningen och ämnen där andelen legitimerade lärare är låg.
- Utredda möjligheterna att använda artificiell intelligens (AI) för att avlasta lärare och öka organisationens förmåga att nå högre resultat.
- Använda digitaliseringens möjligheter för kvalitets- och effektivitetshöjande åtgärder.

2.7. Strategisk kompetensmedvetenhet och organisation

Mot bakgrund av nuvarande och framtida förhållanden inom kompetensförsörjningen måste arbetet bli mer strategiskt, långsiktigt och innovativt. Förvaltningen har börjat detta arbete i och med denna rapport även om mycket arbete återstår.

Förslag på utvecklingsområden

- Kommunens systematiska kompetensförsörjningsarbete måste implementeras i förvaltningen och utgöra det fundament som övrigt kompetensförsörjningsarbete utgår ifrån.
- Kontinuerligt veta vilka behörigheter och kompetenser förvaltningens personal har i förhållande till aktuella och framtida behov och förändra organisationen därefter.
- Befintliga styrdokument inom kompetensförsörjningsområdet måste ses över i syfte att undersöka om de utgör effektiva styrmedel för kompetensförsörjningen när kommunens strategiska kompetensförsörjningsplan implementeras och i förhållande till det arbete som görs inom uppdragsområdet *Kompetensförsörjning*.
- Begreppet kompetensförsörjning måste vidgas till kompetensmedvetenhet. Därmed vidgas området från att fokusera på att rekrytera, utveckla, behålla och avveckla personal till att i större grad, förutsättningslöst, fokusera på vilken kompetens verksamheten behöver (vilket inte bara omfattar personal) för att på bästa sätt klara uppdraget att bedriva skolverksamhet.

2.8. Kunskap om den egna organisationen och användningen av den

Ökad kunskap om den egna verksamheten är nödvändig för att öka förutsättningarna att identifiera och arbeta med verkningfulla lösningar inom kompetensförsörjningen. I det

fortsatta arbetet inom uppdragsområdet måste kunskapsluckor identifieras och åtgärdas samtidigt som tillförlitligheten måste öka i de undersökningar som idag genomförs av förvaltningen och av externa aktörer. Det kommer att underlätta identifieringen av lösningar som finns inom organisationen.

Förslag på utvecklingsområden

- Identifiera varför personer väljer att börja arbeta och vill vara kvar i förvaltningens verksamheter.
- Identifiera varför medarbetare slutar i förvaltningens verksamheter
- Beskriva sambandet mellan lärarlegitimation och elevresultat.
- Arbeta för att få en högre svarsfrekvens i förvaltningens skolenkät för vårdnadshavare, elever och personal på ett sådant sätt att undersökningen kan vara ett verktyg för ett systematiskt kvalitetsarbete.
- Arbeta för att få en högre svarsfrekvens i skolinspektionens skolenkät för vårdnadshavare, elever och personal på ett sådant sätt att undersökningen kan vara ett verktyg för ett systematiskt kvalitetsarbete.
- Utveckla ett systematiskt sätt att använda kunskapen om den egna organisationen för verksamhetsutveckling.