

FOKUS PÅ:

# Skolans rekryteringsutmaningar

LOKALA STRATEGIER OCH EXEMPEL



Sveriges  
Kommuner  
och Landsting



FOKUS PÅ:

# Skolans rekryteringsutmaningar

LOKALA STRATEGIER OCH EXEMPEL

Upplysningar om innehållet:

Helena Bjelvenius, [helena.bjelvenius@skl.se](mailto:helena.bjelvenius@skl.se), Bodil Båvner, [bodil.bavner@skl.se](mailto:bodil.bavner@skl.se)

© Sveriges Kommuner och Landsting, 2018

ISBN: 978-91-7585-616-2

Text: Helena Bjelvenius, Bodil Båvner, Lena Jutdal

Illustration: Rikard Söderström/TT Nyhetsbyrå

Foto: Michael Folmer, Tommy Andersson, Felipe Morales och Maskot bildbyrå

Produktion: Advant Produktionsbyrå

## Förord

Rekryteringsbehovet av lärare är stort i hela landet. Kommuner och skolor arbetar redan idag med en rad insatser för att möta behoven. Syftet med denna rapport är dels att ge en bild av hur läget ser ut de kommande åren, dels att lyfta strategier för och exempel på hur arbetsgivare och huvudmän kan arbeta lokalt för att trygga kompetensförsörjningen.

Denna rapport är den första i en serie med fokus på aktuella frågor inom skolans område. Ämnet har också en nära koppling till SKL:s satsning Sveriges Viktigaste Jobb, där en ny rekryteringsrapport presenterades i början av februari 2018. Materialet kan således ses som en fördjupad analys inom skolans område.

Fokus i den här rapporten är på lärare och skolans verksamhet, även om vi översiktligt nämner rekryteringsbehoven inom förskolan och vuxenutbildningen. Frågor som rör exempelvis rekrytering inom förskolans område kommer att uppmärksammas i kommande publikationer och i SKL:s arbete.

Materialet riktar sig främst till politiker och tjänstepersoner i kommuner. Vår förhoppning är att rapporten kan fungera som stöd och inspiration i det lokala arbetet.

Rapporten har sammanställts av Helena Bjelvenius, Bodil Båvner, Åsa Ernestam och Lena Jutdal, utredare på SKL. Vi riktar ett varmt tack till de kommuner som delat med sig av sitt arbete och sina erfarenheter.

Stockholm i februari 2018



Per-Arne Andersson,  
*Chef*  
*Avdelningen för utbildning och arbetsmarknad*

Sveriges Kommuner och Landsting



# Innehåll

- 6 Sammanfattning
- 8 Inledning
- 9 Skolans kompetensförsörjning - vems ansvar?
- 13 Kapitel 1. Hur många lärare behövs?
- 15 Störst behov de kommande fem åren
- 23 Kapitel 2. Vad kan göras lokalt för att möta rekryteringsutmaningen?
- 24 Strategier för att öka och behålla antalet lärare
- 40 Utveckling av organisation och arbetssätt
- 55 Kapitel 3. Avslutningsvis: Den rätta vägen är många vägar
- 58 Diskussionspunkter för det lokala arbetet
- 60 Referenser

# Sammanfattning

*Antalet elever blir allt fler samtidigt som många lärare går i pension. Behovet av lärare är så stort att det inte räcker att enbart utbilda fler. Vi måste även utveckla organisation och arbetssätt i skolan.*

Denna rapport visar att ökningen av antalet barn och unga sker i hela utbildningssystemet på samma gång – från förskola till vuxenutbildning. Fram till år 2027 kommer barn och elever i förskole-, grundskole- och gymnasieålder öka med nästan 350 000, vilket motsvarar en ökning på ungefär 15 procent jämfört med 2017. Kommunerna står inför en stor utbyggnad av förskolor och skolor.

Samtidigt är lärarutbildningen redan idag Sveriges största yrkesutbildning på högskolenivå. Som framgår i rapporten börjar var fjärde av alla nya studenter på högskolans yrkesprogram idag en lärarutbildning. För att möta behovet skulle den siffran behöva vara betydligt högre samtidigt som avhoppen skulle behöva minska markant. Till bilden hör att det finns många andra briststyrken. Enbart en utbyggnad av lärarutbildningen är därför inte realistisk för att lösa lärarbristen.

Rapporten fokuserar på strategier för hur rekryteringsbehoven kan mötas lokalt. De områden som lyfts fram handlar dels om åtgärder för att öka antalet lärare, dels om åtgärder för att utveckla organisation och arbetssätt så att kompetens används på bästa sätt. I rapporten ges exempel på insatser inom en rad områden.



### **Strategier för att öka antalet lärare:**

- › Vidareutbildning av redan anställda, till exempel VAL, Lärarlyftet osv.
- › Fånga upp lärare med utländsk utbildning
- › Byta yrke mitt i livet
- › Samverkan mellan lärosäten och huvudmännen
- › Genomströmningen i lärarutbildningen
- › Att locka unga och nya lärare till skolan
- › Påverka normer och attityder till läraryrket

### **Strategier för att behålla lärare:**

- › Vara en attraktiv arbetsgivare, till exempel hälsofrämjande arbetsmiljö
- › Förlänga arbetslivet

### **Strategier för utveckling av organisation och arbetsätt:**

- › Samarbete och arbetsspecialisering
- › Flexibla grupperingar och arbetsätt
- › Fjärrundervisning
- › Tekniska hjälpmedel och smarta it-tjänster
- › Andra yrkesgrupper än lärare i skolan
- › Koncentration på skolans kärnuppdrag
- › Samverkan mellan skola och fritidshemmen
- › Skolstruktur och samverkan mellan kommuner och skolor

Ett centralt budskap i rapporten är vikten av att arbeta brett med en rad insatser, både på kort och lång sikt utifrån det behov som finns lokalt i den egna kommunen. Det handlar om att pröva många vägar samtidigt och kanske även nya vägar. En viktig poäng är att det inte enbart handlar om olika sätt att rekrytera fler lärare, utan även om att arbeta på nya sätt och att samverka mellan lärare och andra yrkesgrupper. För detta krävs en väl fungerande ledning och styrning hos huvudmannen och på skolan.

# Inledning

*Rekryteringsbehovet är stort för kommuner och skolor i hela landet. I denna fokusrapport ger vi en bild av hur behoven ser ut de kommande åren. Vi lyfter även strategier för och exempel på hur du som arbetsgivare kan arbeta lokalt för att möta behoven.*

Att arbeta eller studera inom svensk skola är att vara en del av en växande verksamhet. Redan idag finns över två miljoner barn och elever tillsammans med närmare 300 000 medarbetare i förskola, grundskola, gymnasieskola och vuxenutbildning. Framöver väntas elevantalet att öka samtidigt som stora lärargrupper uppnår pensionsålder. Förutom den demografiska utvecklingen påverkas läget också av förändringar i omvärlden som till exempel att arbetsmarknaden blir mer rörlig, att allt fler flyttar till större tätorter, studenter blir klar med sin utbildning allt senare i livet och att medarbetare är mer benägna att byta både arbetsgivare och yrke än tidigare. Behovet påverkas även av högre ambitioner i form av politiska beslut och reformer. Som exempel kan nämnas införandet av lärarlegitimation, krav på ökad personaltäthet och utökning av skolans timplan.

Sammantaget innebär detta att skolan står inför en påtaglig rekryteringsutmaning de närmaste åren. Vi kommer i den här rapporten visa att det handlar om så stora behov att det inte räcker att enbart utbilda fler lärare – vi måste även utveckla organisation och arbets sätt i skolan. Utmaningen är inte enbart ett problem för framtiden. Många förskolor och skolor upplever bristen på behörig personal i allra högsta grad redan idag. Vi vet att politiker, tjänstemän och pedagoger runt om i landet lägger ner ett stort arbete för att på olika sätt möta rekryteringsbehoven.

Fokus i den här rapporten är på lärare och skolans verksamhet, även om vi översiktligt nämner rekryteringsbehoven inom förskolan och vuxenutbildningen. Frågor som rör exempelvis rekrytering inom förskolans område kommer att uppmärksammas i kommande publikationer och SKL:s arbete.

Vägen framåt kräver engagemang, insatser och samarbete mellan huvudmännen och staten. På de kommande sidorna ger vi en översiktlig bild av rekryteringsbehoven i siffror. Därefter presenterar vi en rad exempel på och strategier för hur behoven kan mötas lokalt, här och nu. Vi avslutar med tips på frågor som du som förtroendevald och tjänsteperson kan använda som en utgångspunkt i ditt arbete. Vår förhoppning är att rapporten kan fungera som stöd och inspiration i det lokala arbetet.

## **Skolans kompetensförsörjning - vems ansvar?**

Ansvar för skolans kompetensförsörjning vilar hos både staten och huvudmännen.

Huvudmannen ansvarar för att utveckla en arbetsgivarpolitik som bidrar både till en väl fungerande verksamhet och till attraktiva arbetsplatser. Det innebär bland annat ansvar för:

- › arbetsmiljö
- › jämställdhet
- › kompetensutveckling
- › lönepolitik
- › mångfald

Som arbetsgivare kan huvudmännen själva göra mycket för att påverka behovet och möjligheterna att rekrytera. Läget kräver att huvudmännen arbetar med en rad olika insatser. Skolverket har visat att nästan alla kommuner har en rekryteringsstrategi och arbetar aktivt för att vara en attraktiv arbetsgivare.<sup>1</sup>

Not. 1. Skolverket (2017). Redovisning av regeringsuppdrag 2015:695.

Staten ansvarar för:

- › Lärarutbildningen
- › Utfärdande av lärarlegitimationer och behörighet
- › Styrdokument
- › Arbetsmarknadsinsatser (bidrag, subventioner, insatser)

Staten styr förutsättningen för ovanstående områden. Det är dock viktigt att styrningen inte blir för detaljerad. Detaljstyrning försvårar det lokala arbetet, särskilt när ändringar genomförs för snabbt och utan tillräcklig konsekvensanalys och uppföljning.

Vägen till läraryrket går i första hand via högskolor och universitet som styrs av staten. Hur utbildningarna utformas och dimensioneras har stor påverkan på inflödet och yrkets attraktivitet. Det handlar både om att utbilda nya lärare och att vidareutbilda personer med tidigare utbildningar i andra yrken, nyanlända lärare och yrkesverksamma lärare som saknar behörighet eller vill komplettera sin behörighet. Här krävs en kontinuerlig dialog mellan lärosätena och skolans huvudmän så att utbildningarnas omfattning och inriktningar överensstämmer med de behov som finns. Regionalt behövs en nära samverkan både vad gäller antalet utbildningsplatser och möjligheterna att tillhandahålla den kompetensutveckling och vidareutbildning som efterfrågas. En sådan samverkan säkerställer även tillgång till de placeringar som behövs för den verksamhetsförlagda utbildningen (VFU). För vissa lärargrupper är behoven små och där kan det behövas ett nationellt ansvar för att de utbildningar som behövs kommer till stånd.



## LÄSTIPS: UTBILDA FÖR FRAMTIDENS VÄLFÄRD

SKL har identifierat sex områden där staten kan göra skillnad för att möta det stora kompetensförsörjningsbehovet i välfärden:

1. Fler utbildningsplatser på fler ställen
2. Anpassa utbildningarnas innehåll efter arbetslivets behov
3. Bättre samordning mellan utbildning och arbetsmarknadspolitik
4. Flexiblare vägar till välfärdsjobben
5. Jämställda yrkesval
6. Ta tillvara nyanländas kompetens



SKL har inom dessa sex områden identifierat ett antal framgångsfaktorer. De bidrar till att öka statens möjligheter att utveckla och anpassa utbildningssystem och arbetsmarknadspolitik till välfärdens kompetensförsörjningsbehov idag och imorgon.

Det är också avgörande att den demografiska utvecklingen och förändringar i omvärlden går hand i hand med politiska reformer. Exempelvis ter sig beslut om ökad lärartäthet och mindre klasser svåra att uppnå i ljuset av de ökande barnkullarna och den stora bristen på legitimerade lärare, om inte sådana initiativ kombineras med andra reformer. Den här typen av problematisering måste få ta större plats i debatten om vi vill uppnå långvariga resultat och samtidigt skapa en skola som är en trygg och utvecklande arbetsplats för både elever, lärare och annan skolpersonal.

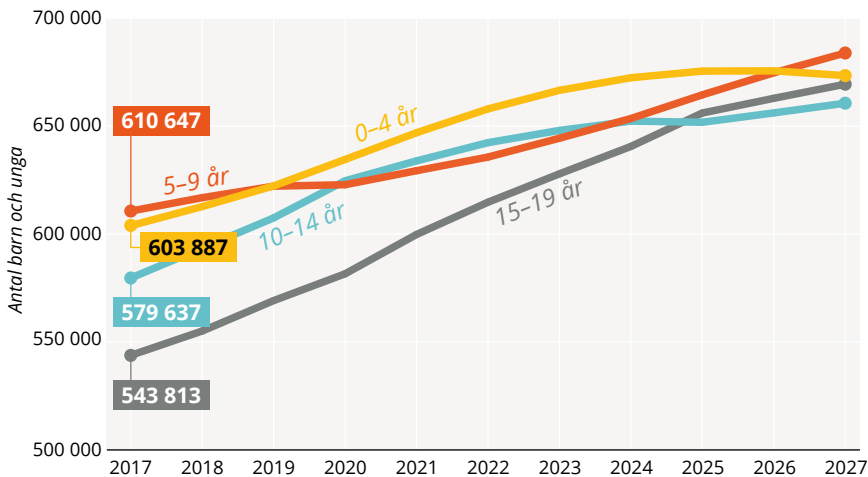
I den här rapporten visar vi både på vad huvudmännen kan göra själva och vilka åtgärder staten behöver vidta. Såväl stat som huvudmän behöver kraftsamla och ta sitt ansvar utifrån sina respektive roller.



# Hur många lärare behövs?

Sveriges elever blir allt fler. Många barn föds och barn och unga i alla åldrar kommer till Sverige. Alla skolformer kommer därför att behöva växa de kommande tio åren.

## Prognos över folkmängden



Källa: SCB:s befolkningsprognos

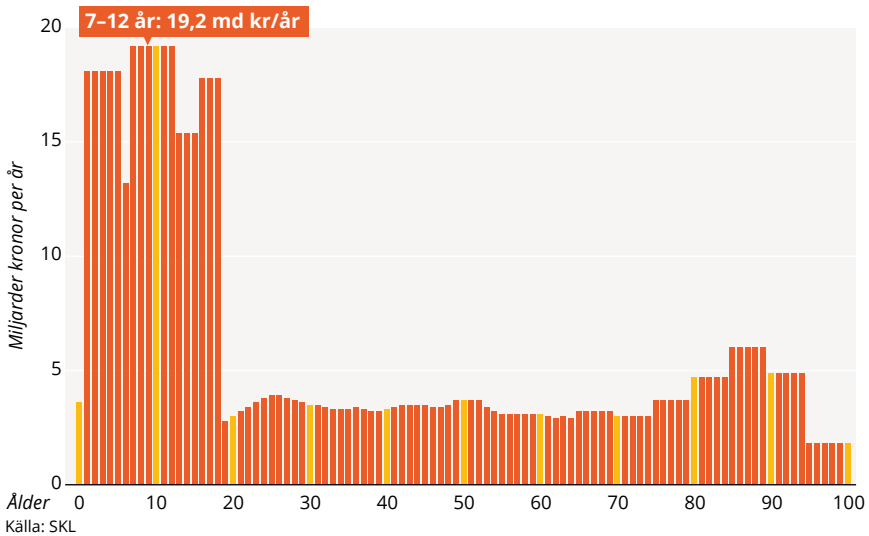
Utvecklingen som illustreras i diagrammet ovan innebär att fram till år 2027 kommer antalet barn och elever i förskole-, grundskole- och gymnasieålder öka med nästan 350 000, vilket motsvarar en ökning på ungefär 15 procent jämfört med 2017. Bara de närmaste åren kommer över 600 nya förskolor och 300 nya skolor behöva byggas i Sverige för att rymma alla. Utvecklingen sker också från ett läge då antalet barn i svensk förskola och skola redan ökat kraftigt de senaste åren. Samtidigt växer också vuxenutbildning och Svenska för invandrare, SFI kraftigt.

## Fler barn och elever innebär ökade kostnader

Den förväntade volymökningen kommer att innebära betydande kostnadsökningar för kommunerna. Kostnaderna för åldersgrupperna 0–18 år och de som är över 80 år gamla ökar mest. Även om kostnadsökningarna per person är störst för de äldsta medborgarna, kommer den totala kostnadsökningen för barn och unga påverka kommunernas ekonomi mest eftersom volymerna är så stora.

Redan idag är det barn och unga 0–19 år som står för den största kostnaden i kommunerna. I diagrammet nedan illustreras den totala kostnaden för olika åldersgrupper under 2016. Med tanke på den demografiska utvecklingen av antalet barn och unga kommer kostnadsökningarna för kommunerna att bli markanta.

### Kommunernas totala kostnad per årskull, 2016



Dessa ökningar sker i ljuset av att kommunerna satsat på skolan under längre tid. Kostnaderna för skolan har ökat under hela 2000-talet och lärartätheten är i princip konstant trots kraftigt ökade elevkullar. Sedan 2011 har kommunerna satsat 15 miljarder på lärarlönerna utöver det som varit märket på arbetsmarknaden, och utöver de statliga lönesatsningarna under samma tid.<sup>2</sup>

Not. 2. Löneökningen i Industriavtalet brukar kallas för "märket" och är den nivå som övriga avtal förhåller sig till.



SKL:s framskrivning av kommunernas kostnader till år 2025 visar att kostnaderna för barn och unga, 0–19 år, kommer att öka med totalt 51 miljarder kr, eller 2,5 miljarder kronor i genomsnitt per årskull. Motsvarande siffra för medborgare i åldern 75–89 år är totalt 26 miljarder, det vill säga 1,8 miljarder kronor i genomsnitt per årskull.<sup>3</sup> Politiska ambitionshöjningar ligger utöver denna nivå, vilket kan ge ökade kostnader till exempel för 6-åringarna om uppdraget för förskoleklassen förändras.

Resurser kommer således behöva tillföras förskolan och skolan, samtidigt som enbart mer pengar inte kommer att kunna lösa alla utmaningar. Med tanke på lärarbristen måste vi även hitta nya sätt att arbeta och organisera skolverksamheten.

## Störst behov de kommande fem åren

Den demografiska utvecklingen som bland annat omfattar stora pensionsavgångar innebär ett omfattande rekryteringsbehov. De senaste åren har flera prognoser presenterats. De har visat på lite olika resultat, beroende på hur långt perspektiv som undersökts. Att behoven av lärare är stora är alla överens om.

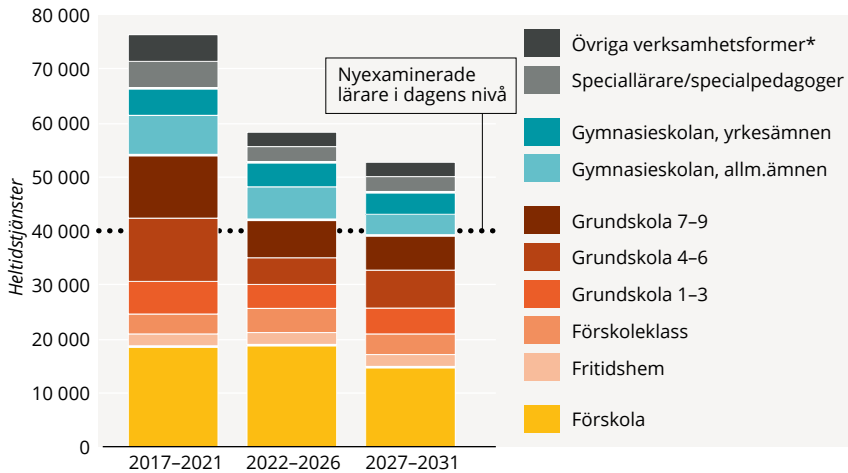
Regeringen har gett Skolverket och Universitetskanslersämbetet (UKÄ) i uppdrag att ta fram prognoser av behov av olika lärarkategorier. Prognoserna ska bland annat användas av lärosäten för att dimensionera lärarutbildningarna. Den första prognosen lämnades i december 2017.<sup>4</sup> Den visar att fram till år 2031 är det totala rekryteringsbehovet 187 000 heltidstjänster. Störst är behoven de närmaste fem åren då skolor och förskolor beräknas rekrytera lärare och förskollärare till motsvarande 77 000 heltidstjänster. Skolverket ser att denna siffra har ökat med 7 000 heltidstjänster sedan förra prognosen år 2015 främst på grund av befolkningsutvecklingen. Att behoven är störst den närmaste femårsperioden beror också på att visstidsanställda utan lärarutbildning beräknas ersättas av nyutexaminerade lärare de närmaste åren.

I diagrammet nedan syns rekryteringsbehov per lärarkategori. Som framgår av uppgifterna är behoven störst i grundskolan och förskolan.

Not. 3. SKL.

Not. 4. Skolverket (2017). Lärarprognos 2017. Redovisning av regeringsuppdrag 2016:906.

## Rekryteringsbehov av lärare



\*Avser grundsärskola, gymnasiesärskola, kommunal vuxenutbildning på grundläggande nivå, kommunal vuxenutbildning på gymnasial nivå, kommunal vuxenutbildning i svenska för invandrare och särskild utbildning för vuxna.  
Källa: Skolverket

Skolverket har också gjort länsvisa prognoser. Dessa visar att hälften av landets totala rekryteringsbehov finns i de tre storstadslänen.<sup>5</sup>

För att täcka det beräknade rekryteringsbehovet av lärare beräknar UKÄ att det i samarbete med Skolverket skulle krävas en årlig examination från lärarutbildningen av 15 000 lärare, vilket med dagens genomströmning skulle betyda att nästan dubbelt så många som idag skulle behöva påbörja en lärarutbildning.<sup>6</sup> I dagsläget examineras cirka 8 000 lärare från lärarutbildningen varje år. Det framtida examinationsbehovet beräknas således kraftigt överstiga den framtida examinationen till 2031. Störst väntas bristen bli på förskollärare, yrkeslärare och ämneslärare.

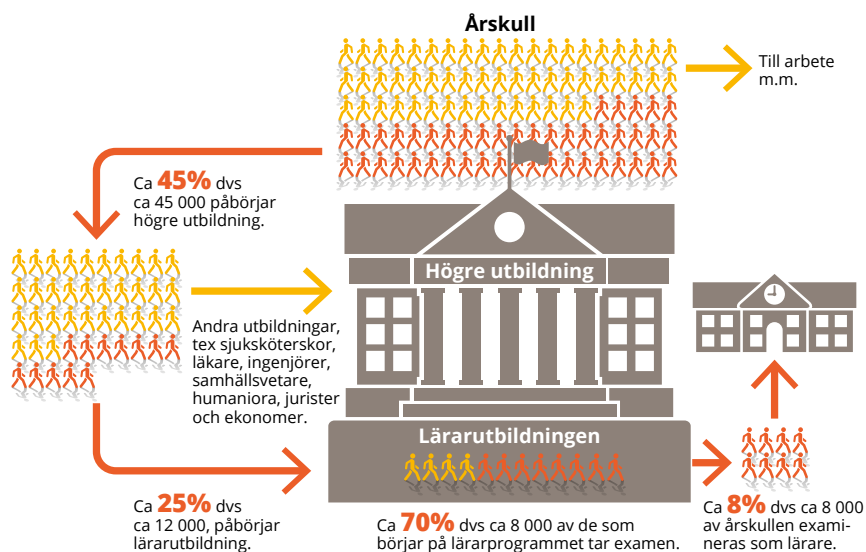
SKL publicerade i början på februari 2018 en rekryteringsprognos för hela välfärdssektorn. Denna prognos visar också på stora behov inom förskolan och skolan. Även om behoven är störst i förskolan och grundskolan är den procentuella ökningen störst inom gymnasieskolan. SKL:s siffror skiljer sig från Skolverkets bland annat för att SKL utgår från hur många som arbetar som lärare i dag och hur många fler som behövs på grund av befolkningsförändringar och förväntade pensionsavgångar, men baseras inte på lärarnas behörighet i respektive ämne.

Not. 5. Siffror för varje län finns i tabellbilagan till Skolverkets prognos.

Not. 6. Skolverket (2017). Lärarprognos 2017. Redovisning av regeringsuppdrag 2016:906.

## Läroarutbildningen är redan idag högskolans största yrkesutbildning

Det är inte någon enkel sak att fördubbla antalet nyexaminerade lärare. Läroarutbildningen är redan idag högskolans största yrkesutbildning. Läroarutbildningarna har totalt fler sökande än juristutbildningen och läkarutbildningen. En av fyra studenter som börjar på ett program som leder till en yrkesexamen påbörjar en läroarutbildning. Om inget annat förändras skulle var tredje student behöva börja en läroarutbildning. Det är knappast ett realistiskt scenario eftersom det finns en mängd andra yrken med utbildning på högskolenivå som också behövs i samhället.



Illustrationen visar hur stor andel av en genomsnittlig årskull som blir lärare och är tänkt att ge en övergripande bild av flödena. Årskullen som visas är 100 000 individer, vilket är en genomsnittlig storlek, och varje person motsvarar därmed 1 000 individer. Som illustrationen visar är det därmed cirka 45 000 av årskull som påbörjar högre utbildning, 12 000 som påbörjar en läroarutbildning och 8 000 som examineras.

Idag varierar söktrycket till läroarutbildningarna mellan 1,2 och 1,9 första-handssökande per plats. I debatten om att stärka läroaryrkets attraktivitet diskuteras behovet av att öka söktrycket till utbildningen. Med tanke på de stora volymerna i läroarutbildningen behöver den här typen av önskemål problematiseras och diskuteras vad de skulle innebära för andra yrkesområden. Eftersom volymerna på läroarutbildningen redan är så stora kan ekvationen med det ökade rekryteringsbehovet således inte lösas enbart genom att öka

intresset för läraryrket och bygga ut antalet platser. Det är inte heller möjligt att sträva efter allt fler lärarstudenter, ökat söktryck och högre antagningskrav – på samma gång.

Såväl dimensionering som söktryck varierar dock mellan olika lärarutbildningar. För vissa är en utbyggnad i antal platser möjlig. Som nämnts ovan varierar behoven mellan ämnen och skolformer, något som visas i rapporten av Skolverket och UKÄ:s gemensamma uppdrag.<sup>7</sup> Vad gäller förskolan och fritidshemmen där behoven är stora, har utbildningarna ett av de högre söktrycken och där har en utbyggnad påbörjats. Ett annat exempel på en lärargrupp med mycket stora behov av att öka behörighetsgraden är lärare i SFI. SKL överlämnade därför till regeringen en rad åtgärdsförslag för kompetensförsörjningen i SFI. Ett av förslagen var att regeringen bör ge utvalda lärosäten i uppdrag att utveckla och erbjuda en utbildning med inriktning mot SFI och vuxnas lärande. Den statliga utredningen *Bättre skola genom mer attraktiva skolprofessioner (U 2016:06)* har i sitt delbetänkande i juni 2017 bland annat föreslagit att det bör övervägas om en lärarexamen med inriktning SFI och svenska som andraspråk i vuxenutbildningen ska införas. SKL anser att det är viktigt att regeringen agerar kraftfullt och skyndsamt i denna fråga.<sup>8</sup>

En utmaning för lärosätena är att rekrytera tillräckligt många adjunkter till lärarutbildningen. SKL får information från flera lärosäten om att de har svårt att rekrytera tillräckligt med lärarutbildare eftersom potentiella sökande idag får så pass mycket högre lön som aktiva lärare i grundskola och gymnasieskola att de väljer bort en anställning i akademien.

Staten har heller inte skjutit till tillräckligt med resurser till forskarutbildning när lärarutbildningen byggts ut, vilket leder till en brist på disputerade lärare på lärarutbildningen. Lars Haikola visar i *Högre utbildning under tjugo år* hur olika beslut på högskoleområdet har lett till en för låg dimensionering av lärarutbildningarna jämfört med arbetsmarknadens behov under hela den tid som gått sedan yrkesutbildningarna blev en del av högskolan 1977. Det påverkar både antalet lärarutbildade i befolkningen idag och dagens utbildningsutbud.<sup>9</sup>

Not. 7. UKÄ (2017) UF 46 SM 1701, Sökande och antagna till högskoleutbildning på grundnivå och avancerad nivå höstterminen 2017. Skolverket, 2017.

Not. 8. SKL (2016) Åtgärdsförslag för att hantera lärarbristen inom SFI.

Not. 9. SOU 2015:70. Högre utbildning under tjugo år.

### Ny ämneslärarutbildning för årskurs 7–9

Den ämneslärarutbildning för årskurs 7–9 som inrättades 2011 visade sig vara svår att genomföra för lärosätena och söktrycket var lägre än förväntat. Flera lärosäten valde därför att inte ge denna inriktning alls, eller bara ge den i vissa ämnen. Regeringen beslutade 2014 att utbildningen skulle ses över, och efter att olika förslag har presenterats beslutades hösten 2017 om en modifierad inriktning som kommer att ges från hösten 2018. Under denna period har flera lärosäten i väntan på förändringen fortsatt att genomföra ämneslärarutbildning med inriktning mot gymnasiet. Denna ger även behörighet att undervisa i årskurs 7–9. Förhoppningsvis kommer den nya inriktningen att öka intresset för utbildning direkt mot årskurs 7–9 hos både studenter och lärosäten.

### Rörlighet från läraryrket

Ibland påstås det att Sverige har en ”läraryflykt” och att det är anledning till rekryteringsbehoven. Det stämmer inte. Tvärtom är lärare inte mer benägna än andra att lämna sitt yrke.<sup>10</sup> Det senaste året var till exempel 93 procent av lärarna som var anställda i kommunerna kvar i yrket från året innan, något fler än genomsnittet för kommunalt anställda generellt. Samtidigt arbetade 88 procent av grundskollärarna kvar i samma kommun som året innan. I genomsnitt slutar 4 000 lärare per år för att börja arbeta i andra yrken. Detta på en total arbetskraft om ungefär 240 000 lärare. Det är positivt att allt fler lärare nu återvänder till yrket. Förra året ökade siffran med 40 procent, det vill säga 3 100 lärare som kom tillbaka till skolan.<sup>11</sup>

### Sjukfrånvaron och arbetsbelastning

Vi ser alltså inte ett minskat intresse för läraryrket eller att fler byter yrke i någon nämnvärd utsträckning. Däremot finns det oroande signaler vad gäller arbetsbelastningen som kan påverka olika delar av arbetet med kompetensförsörjningen. I *Sjukfrånvaron i kommuner och landsting*<sup>12</sup> beskrivs sjukfrånvarons utveckling. Sjukfrånvaron varierar stort över åren och förklaringarna handlar om faktorer som förändrade attityder i samhället, förändrade sjukskrivningsrutiner samt konjunkturläget. Sannolikt har förändringar av regler och tillämpningen av sjukförsäkringen den största påverkan. Sedan 2010 har sjukfrånvaron ökat för alla yrkesgrupper. I tabellen nedan visas sjukfrånvaron i några stora personalgrupper i kommunerna 2010 och 2016. Högst sjukfrånvaro 2016 av dessa har kvinnliga undersköterskor, barnskötare, förskollärare och socialsekreterare. I dessa yrken är sjukfrånvaron relativt hög även bland

Not. 10. Arbetsekonomiska rådet (2016). Arbetsmarknadsekonomisk rapport.

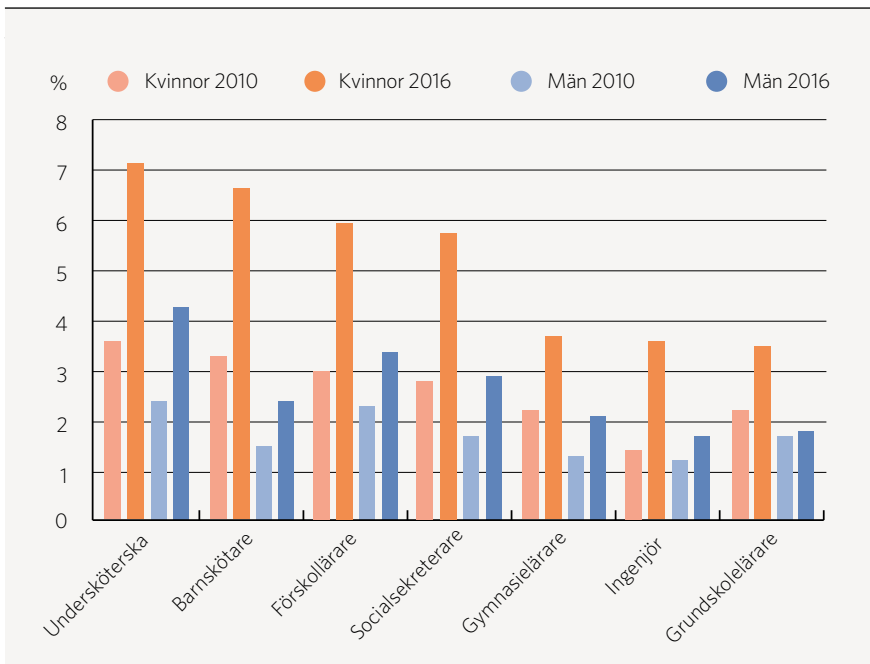
Not. 11. Utbildningsdepartementet 2017.

Not. 12. SKL (2017) Sjukfrånvaro i kommuner och landsting – Vad är problemet?

män. Störst sjukfrånvaro av förskolans och skolans stora yrkesgrupper har kvinnliga barnskötare och förskollärare, med mellan sex och sju procent. För manliga förskollärare samt kvinnliga grundskollärare och gymnasielärare är andelen mellan tre och fyra procent medan manliga grundskollärare och gymnasielärare ligger på cirka två procent.<sup>13</sup>

#### Sjukfrånvaro i några personalgrupper, kommuner 2010 och 2016

Utvecklingen av frånvarande med sjukpenning på hel- eller deltid minst 30 dagar i följd under mätperioden. Andelar i procent av samtliga anställningar.



Källa: SKL.

Not. 13. SKL (2017). Sjukfrånvaro i kommuner och landsting - Vad är problemet?

Totalt sett innebär detta att lärargruppernas sjukfrånvaro är bland den lägsta i kommunerna. Som nämns ovan står förklaringarna till sjukfrånvaron att finna i flera faktorer, där en del är utanför skolans egen påverkan. Arbetet i skolan behöver ta fasta på de åtgärder som man själva kan styra över, där arbetsbelastningen är en av de viktigaste frågorna för en god arbetsmiljö. För skolans område finns ett skolanpassat stödmaterial för arbetsmiljöarbetet som parterna har tagit fram i det så kallade Skol-OSA som kommer att följas av OSA-kollen som presenteras senare i vår.<sup>14</sup>

Det är angeläget att det lokala arbetsmiljöarbetet tar hänsyn till frågor som påverkar den psykosociala miljön, som arbetsbelastning och frågor om normer och värden. Inte minst eftersom vi ser att de psykosociala sjukdomsfallen ökar inom skolans värld. En riskfaktor är när kraven ökar utan att förutsättningarna följer med. Det kan hanteras på olika sätt. Man kan tillföra ökade resurser, man kan se över kraven och man kan se över hur man arbetar och vem som ska göra vad. Sannolikt behövs alla åtgärderna. Den enkla lösningen – att anställa fler lärare – är dock inte den som går att genomföra på bred front. Som vi visar ovan kommer lärarna inte att kunna bli så många fler, oavsett om ökade resurser tillförs.

### **Rekryteringsbehov i elevhälsan**

Även andra utbildningars dimensionering är viktig för att förskolan och skolan ska kunna utföra sitt uppdrag. Till exempel behöver fler utbildas inom elevhälsan, som skolläkare, skolsköterska, psykolog och kurator samt specialpedagoger och speciallärare. I SKL:s undersökning 2015 framkom att det främst rådde brist på specialpedagoger och psykologer, och att det också fanns vakanser inom andra yrkesgrupper. SKL kommer att göra en ny kartläggning om elevhälsan våren 2018.<sup>15</sup>

#### **LÄSTIPS!**

I SKL:s skrift Sveriges viktigaste jobb finns i välfärden – Rekryteringsrapport 2018, finns prognoser för hela välfärdssektorn.

Not. 14. Skol-OSA: Ett skolanpassat stödmaterial till Arbetsmiljöverkets föreskrifter om Organisatorisk och Social Arbetsmiljö (AFS 2015:4).

Not. 15. SKL (2015) Nuläge och utmaningar inom elevhälsan.





## Vad kan göras lokalt för att möta rekryteringsutmaningen?

Skolan finns i hela landet. I de små orterna och de stora städerna. På landsbygden och i förorterna. Hur man tar sig an rekryteringsutmaningarna beror till stor del på de lokala förutsättningarna, och därför kommer även insatserna för att rekrytera och behålla lärare variera över landet. Det behövs en palett av åtgärder, där vissa kommuner använder sig av alla medan andra använder sig av ett urval.

Insatserna kan handla om att använda befintlig kompetens på rätt sätt, locka nya grupper till jobben, utveckla arbetsmiljö och arbetsorganisation, utnyttja tekniken bättre samt skapa bättre löne- och karriärmöjligheter. Den demografiska utvecklingen kommer tvinga oss att reflektera över hur vi kan utveckla organisation och arbetssätt så att det blir en attraktiv arbetsplats för såväl lärare som andra anställda och elever.

Vi vet att kommuner runt om i landet har fokus på att hitta kreativa lösningar som gör skillnad redan idag. I det här avsnittet beskriver vi exempel på en rad sådana åtgärder som görs lokalt. I kapitlets första del beskriver vi vägar till läraryrket och insatser för att behålla lärare i yrket. I den andra delen beskriver vi hur organisation och arbetssätt kan utvecklas så att kompetens används på bästa sätt. Dessa områden ingår i de nio olika strategier som SKL tidigare identifierat för att klara rekryteringsutmaningen.<sup>16</sup>

Not. 16. SKL (2014). Sveriges Viktigaste Jobb i förskolan och skolan. Hur hanterar vi rekryteringsutmaningen?



Arbetsgivarna kan dock inte ensam klara denna uppgift. En del åtgärder behöver stöd av ny lagstiftning eller andra statliga beslut. För att synliggöra det delade ansvaret för skolans kompetensförsörjning lyfter vi även fram åtgärder som SKL ser att staten behöver genomföra för att möta rekryteringsutmaningarna<sup>17</sup>.

## Strategier för att öka och behålla antalet lärare

Bilden nedan illustrerar flöden av lärare till och från skolan. För att klara rekryteringsutmaningen krävs insatser för att påverka samtliga vägar, exempelvis öka genomströmningen i lärarutbildningen, vidareutbilda obehöriga lärare, få fler att byta till läraryrket mitt i livet, minska sjukfrånvaron, förlänga arbetslivet och så vidare.

Not. 17. Läs gärna mer om dessa i skriften Utbilda för framtidens välfärd (SKL 2017).

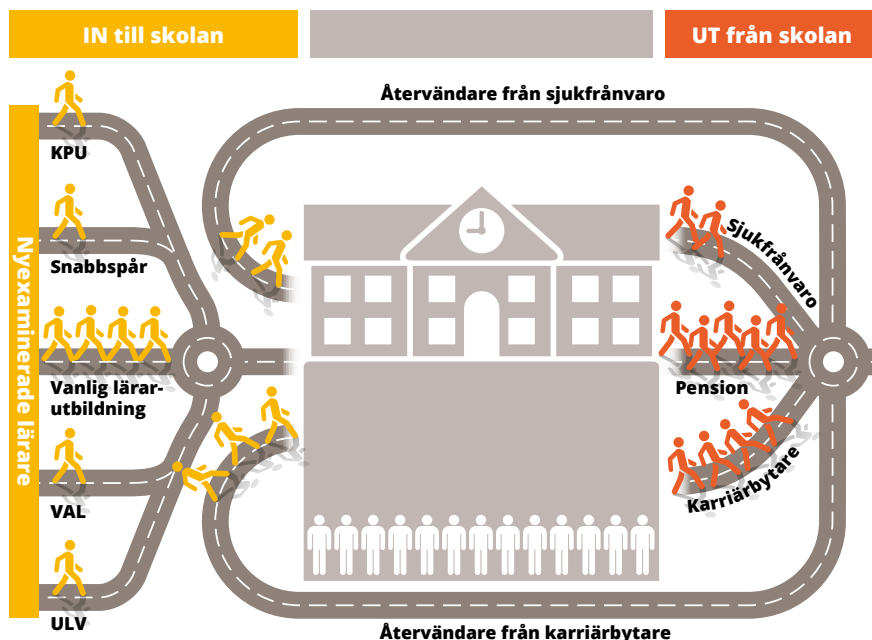


Illustration av de områden som presenteras för att rekrytera och behålla lärare i skolan samt hur skolan kan arbeta för att påverka behovet.

## Öka antalet lärare

Det finns idag flera vägar in i läraryrket. Det handlar framöver i huvudsak inte om att det behövs flera vägar (Se sammanställning av alternativ på sid 27). Däremot behöver de vara mer flexibla och inte snäva vad gäller form och målgrupp. Här behöver staten vidta åtgärder så att det blir enkelt att komplettera och validera för att uppnå behörighet. Samverkan mellan lärosäten, huvudmän och Arbetsförmedling behöver förbättras.

### **Vidareutbildning av redan anställda**

Arbetsgivare kan stödja anställda att läsa hela eller delar av lärarutbildning för att nå behörighet eller bredda sin behörighet samtidigt som hen arbetar. Sådant stöd kan till exempel vara att studera delvis på arbetstid, olika former av praktiska arrangemang, kurslitteratur etc. Genom att ha en struktur för uppsökande verksamhet kan lämpliga kandidater för olika former av vidareutbildning bland de som anställs tillfälligt hittas.

Det finns flera etablerade vägar att välja på, direkt vid universitet och högskolor eller Lärarlyftet, genom Skolverket, se sammanställning på sid 27. 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 praktisknära 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.

## STATEN BEHÖVER

---

### Se över regelverket för att främja flexibla vägar till läraryrket

För att kunna bredda rekryteringen behöver staten agera så att regelverket inte lägger hinder i vägen för smidigare, snabbare och flexibla vägar till läraryrket. Staten ansvarar för att universitet och högskolor har både kapacitet och intresse för de mer flexibla arbetssätten. Regelverk och arbetssätt kan behöva ses över och förbättras för att underlätta för fler att delta. Ett sådant exempel är när en student är anställd i skolan under utbildningen. Sådana anställningar får endast vara ett år i taget, medan det vore önskvärt att studenten kunde få anställning för den tid som utbildningen pågår. Ett sådant undantag har nyligen gjorts för de som studerar inom vissa upplägg av den så kallade KPU:n, kompletterande pedagogisk utbildning, och borde kunna utökas till all form av KPU och även till andra utbildningar.

Möjligheter till olika former av flexibla distansutbildningar behöver öka för att passa studerande som befinner sig i olika faser av livet och möjliggöra studier vid sidan av arbete. KPU:n leder endast till ämneslärarexamen (7–9 eller gymnasieskola) och en kompletterande utbildning för att undervisa yngre barn och elever skulle behöva konstrueras på ett annat sätt. Det behövs även andra alternativ som till exempel distansutbildningar eller utbildningar i kombination med arbete. Staten kan bland annat underlätta genom att bredda satsningen på vidareutbildning av obehöriga lärare (VAL) och göra den mer flexibel – bland annat genom att den fullt ut omfattar samtliga lärar- och förskollärarexamina, och genom att göra den tillgänglig även för den som inte tidigare har varit verksam som lärare.

Det kan även uppstå svårigheter om huvudmän önskar en annan dimensionering av utbildningar mot olika examina än de som regeringen har tilldelat lärosätet. För att enkelt kunna undanröja sådana hinder behövs en decentraliserad dimensionering som är anpassad till de regionala arbetsmarknadsbehoven.

---

Sammanställning av olika vägar till lärarexamen vid sidan av de "vanliga" lärarutbildningarna:

#### *Kompletterande Pedagogisk Utbildning (KPU)*

En utbildning som omfattar 90 poäng för den som redan har läst skolämnen på högskolenivå och 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.

#### *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.

### **Fånga upp lärare med utländsk utbildning**

Det är angeläget att skolan tar till vara den kompetens som finns hos nyanlända med lärarutbildning eller annan relevant utbildning. Det handlar både om att fånga upp de som genom validering, ULV och snabbspår kan nå behörighet och om att fånga intresset hos dem som kan tänka sig att arbeta i skolan och kanske på sikt läsa in en lärarexamen.

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 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 lärarlegitimation och en positiv framtidssyn. Ett annat exempel är Stockholm stad och Malmö stad som har egna snabbspår för lärare som visar positiva resultat. Du kan läsa mer om snabbspåret på [SKL:s hemsida](#)<sup>18</sup>.

## STATEN BEHÖVER

---

### **Förändra regelverket och stärk de statliga insatserna för mottagande för att bättre kunna ta tillvara nyanländas kompetens**

Processerna för att slussa in nyanlända med lärarerfarenhet till skolan behöver förbättras på olika sätt. Exempelvis kan etableringsinsatserna behöva förlängas och det behövs ett nationellt sammanhängande system för validering. Tidig kartläggning är viktigt. Validering av utbildning och yrkeskunskaper kan gå betydligt fortare än idag. Staten kan även förbättra informationen till nyanlända, till exempel om arbetsmarknaden och om hur man kan komplettera och få sin utbildning godkänd i Sverige. Idag finns vissa kostnader förknippade med detta som bör kunna tas bort. Ett etableringsspår för kortutbildade nyanlända kan vara en väg in i skolan där man dels kan komplettera lärarnas arbete dels väcka intresse för att själv studera till lärare. Arbetsförmedlingen behöver arbeta aktivt för att bryta normer för kön så att det inte blir ett hinder för att arbeta i olika delar av skolan.

---

Not. 18. <https://skl.se/arbetsgivarekollektivavtal/snabbsparnyanlanda.11436.html>

### **Byta yrke mitt i livet**

Det måste vara möjligt att arbeta som lärare en del av sitt arbetsliv. Det handlar både om att stärka möjligheterna för att personer med andra utbildningar ska kunna växla till läraryrket i en senare fas i livet och om strategier för att locka tillbaka lärare som lämnat yrket, till exempel genom att aktivt söka upp utbildade lärare i kommunen som arbetar med annat. En rutin kan vara att alltid ha ett avslutande samtal när en medarbetare sagt upp sig där skälen för uppsägningen dokumenteras, eventuellt med frågan om personen kan tänka sig att komma tillbaka senare i yrkeslivet. För dem med relevanta erfarenheter som uppnåtts utanför den formella utbildningen kan validering vara ett bra instrument för att se vad en yrkeskunnig person kan, för att tydliggöra vad som kan behöva kompletteras för att ge behörighet<sup>19</sup>.

### **Samverkan mellan lärosäten och huvudmannen**

Att fånga lärarstudenters intresse redan under studietiden är ett sätt att locka nya medarbetare. En bra verksamhetsförlagd utbildning, VFU, är ett viktigt steg och här kan huvudmannen påverka genom exempelvis utformningen av handledning för studenten (för exempel se avsnitt nedan om att öka genomströmningen i lärarutbildningen).

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.

I reportaget nedan beskriver vi ett annat innovativt samarbete, nämligen hur lärarstudenter anställs och får lön under studietiden genom ett samarbete mellan Högskolan Dalarna och kommunerna i Dalaregionen.

Många som utbildar sig på till exempel tekniska inriktningar eller inom språk 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 Stockholm, Malmö och Borås.

Not. 19. Universitet och högskolor har ansvar för att validera reell kompetens, dvs se vilka kunskaper och kompetenser en person har och bedöma vad detta motsvarar, till exempel som del av en utbildning. Regeringen har gett Universitets- och högskolerådet (UHR) i uppdrag att samordna en pilotverksamhet med syfte att etablera en varaktig struktur för stöd till universitets och högskolors arbete med bedömning av reell kompetens samt deras samarbete i fråga om bedömningen.

## Ny form av lärarutbildning prövas i Dalarna

*Kommunerna i Dalaregionen och Högskolan Dalarna har tillsammans initierat en unik lösning för att möta rekryteringsutmaningen. Med det så kallade Lärarutbildningskontraktet skapas inte bara förutsättningar för kompetensförsörjning på lång sikt. Kontraktet innebär dessutom att flertalet skolor redan nu fått förstärkning i klassrummen.*

Precis som i övriga landet har huvudmännen i Dalarna svårt att rekrytera behöriga lärare. Frågan sattes därför högst på agendan i det så kallade PUD-rådet som är Högskolan Dalarnas och skolhuvudmännens gemensamma organ för forskning, skolutveckling och lärarutbildning. Mikael Fältsjö, gymnasiechef i Borlänge kommun, berättar om hur självkritiskt granskande, prestigelöst samarbete, noggrann kartläggning och målet att nå en hållbar lösning ledde fram till ett lärarutbildningskontrakt.

– Det är lätt hänt att vi som huvudmän förhåller oss avvaktande när ett problem är en nationell angelägenhet. Vårt första ställningstagande var att göra motsatsen, det vill säga ta ansvar för problemet på lokal och regional nivå.

### Stort intresse

Lösningen, det vill säga Lärarutbildningskontraktet, lanserades under våren 2017. Satsningen innebär att studenter ges möjlighet att studera till lärare och samtidigt arbeta i skolan, med lön under hela studietiden.

– Intresset från studenterna överträffade våra förväntningar, över 200 sökande till 50 platser. De sökande har dessutom ovanligt höga meritvärden. Det innebär att vi har attraherat en grupp som vi inte lyckats nå tidigare, säger Lars Walter, chef för bildningssektorn i Borlänge kommun.

### Två spår

Lärarutbildningskontraktet utformades utifrån en regional kartläggning som framför allt bekräftade bristen på lärare inom naturorienterande ämnen. Den visade också att det hos samtliga huvudmän redan fanns duktiga lärare, men som saknade lärarexamen. PUD-rådet valde därför att satsa på två spår; Kompletterande pedagogisk utbildning och lärarutbildning mot grundskolans årskurs 4–6, med inriktning naturorienterande ämnen och teknik.



### ”Att kombinera jobb och studier är suveränt”

Marit Anderzén är en av de 50 antagna studenterna. Hon jobbar på en mellan-stadieskola i Borlänge kommun samtidigt som hon studerar KPU på Högskolan Dalarna.

– Att kombinera jobb och studier är suveränt. Jag har sällan haft så mycket direkt och konkret glädje av att studera som jag har nu, säger Marit.

Marit tror att Lärarutbildningskontraktet bidrar till att fler går från tanke till handling.

– Jag skulle inte ha utbildat mig till lärare i egen regi eftersom jag har pluggat slut på studielån. Det här tillfället ger ju mig helt andra möjligheter och jag tror att det ligger helt rätt i tiden, inte bara för mig.

### Prestigelöshet och mod

Skolhuvudmännen och Högskolan Dalarna har under många år haft ett nära samarbete.

– Det viktigaste för att komma i mål med satsningen har varit det ömsesidiga ansvarstagandet och den aktiva samverkan som utvecklats mellan regionens skolhuvudmän, Högskolan Dalarna och PUD. Det är centralt för att skapa bra lärarutbildningar och gynnsamma skolutvecklingsprocesser, säger Bengt Ericsson, på Högskolan Dalarna och chef för PUD-kansliet.

Lars Walter menar att den omställning huvudmännen och Högskolan Dalarna gjort, på relativt kort tid dessutom, är ett kvitto på väl fungerande samarbete.

– Nyckeln till bra samverkan handlar om ömsesidighet, att hitta gemensam nytta utifrån gemensamma behov. Förändring och utveckling i samverkan kräver dessutom prestigelöshet och stort mod, säger Lars Walter.



Från vänster:  
Lars Walter,  
chef för bildningssektorn  
och Mikael Fältsjö,  
gymnasiechef,  
i Borlänge kommun.

### **Öka genomströmningen i lärarutbildningen**

Ett sätt att öka antalet examinerade lärare är att förbättra genomströmningen på lärarutbildningen. Idag hoppar ungefär 30 procent av studenterna av utbildningen. Motsvarande siffra för andra utbildningar av samma omfattning är i genomsnitt 20 procent.<sup>20</sup> De tidiga avhoppet är störst på ämneslärarutbildningen och på grundlärarutbildningen med inriktning mot årskurs 4–6. På alla lärarutbildningar hoppar män av utbildningen i högre grad än kvinnor. 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.

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.<sup>21</sup>

## STATEN BEHÖVER

---

### **Utveckla så att fler i lärarutbildningen tar sin examen**

Universitetskanslerämbetet (UKÄ) visar att höjda antagningskrav skulle kunna öka genomströmningen så att antalet examinerade ändå skulle bli ungefär det samma, trots färre antagna. Detta eftersom det är betydligt större avhopp bland sökande med lägre betyg.<sup>22</sup> Med tanke på de stora behoven av lärare kunde dock ett annat angreppssätt vara att utveckla utbildningen så att fler av de som antas når examensmålen och får sin lärarlegitimation. Såväl Universitets- och högskolerådet (UHR) som regeringen har varit inne på att högskolorna skulle få i uppdrag att arbeta med breddat deltagande snarare än breddad rekrytering för att sätta fokus på åtgärder som kan behöva göras för att öka genomströmningen, givetvis utan att examenskraven ska påverkas. För lärarutbildningen kan det till exempel handla om att stärka studenternas känsla av sammanhang och stödjande studenter från icke traditionell bakgrund genom att erbjuda språkstöd, kurser i akademiskt skrivande samt inkluderande högskolepedagogik.

---

Not. 20. UKÄ (2016). Avhopp från lärarutbildningen. Statistisk analys.

Not. 21. Utbildning och lärande. 1/2012. Tema: Utmaningar och perspektiv på verksamhetsförlagt lärande.

Not. 22. UKÄ (2017) Lärarstudenternas gymnasiebetyg, avhopp och studieprestation. Statistisk analys.

### **Att locka unga och nya lärare till skolan**

Många kommuner arbetar på olika sätt för att locka ungdomar och nya lärare till skolan. De medarbetare som redan finns i verksamheten är naturligtvis en viktig resurs för den arbetsgivare som vill rekrytera – lärare som trivs på sin arbetsplats är goda ambassadörer. Att visa en positiv bild av skolan och hur intressant, utvecklande och betydelsefullt arbetet med barn och ungdomar är, är en uppgift både för nationell och lokal nivå.

Många kommuner presenterar sig och verksamheten i olika sammanhang. Det handlar om att visa upp sig som arbetsgivare och berätta om vad utbildningarna och jobben innebär. Några sätt kan vara personliga möten till exempel via arbetsmarknadsdagar, rekryteringsmässor, högskole- och universitetsdagar och andra mötesplatser med unga akademiker. Genom att erbjuda sommarjobb, feriejobb, praktik och traineeplatser ger kommunerna flera unga chansen att pröva på att jobba inom förskola och skola. För många unga är det den första kontakten med arbetslivet.

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 deras 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.<sup>23</sup>

Även om ungefär hälften av ungdomarna kan tänka sig att arbeta i skolan<sup>24</sup>, 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.

Not. 23. <http://www.skolkoren.nu/>

Not. 24. Jobb som gör skillnad - Vad tycker unga om välfärdens yrken, SKL (2013).

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 3 års anställning. Bonusen efter tre års anställning kan sökas av alla behöriga lärare som nyanställts från och med augusti 2017.<sup>25</sup>

### ***Påverka normer och attityder till läraryrket***

Vi behöver så många lärare att yrkesvalet inte har utrymme att begränsas av normer om kön. Idag finns en snedfördelning mellan könen inom stora delar av läraryrket, framför allt vad gäller lärare för de yngre barnen. När unga fick frågan om de ville arbeta i olika yrken kunde nästan hälften av pojkarna tänka sig att arbeta i skolan – här finns en potential att ta tillvara.<sup>26</sup>

Pojkars intresse för jobben behöver tillvaratas tidigt och helst riktas mot undervisning för yngre barn där andelen män är lägst. Det är ett tydligt mönster att det finns allt högre andel män bland lärarna ju äldre elever som undervisas. I gymnasieskolan är könsfördelningen bland lärarna jämn. Genom att erbjuda pojkar feriejobb och praktik inom förskola och skola får de en praktisk erfarenhet av vad jobben innebär och de kan göra mer medvetna framtida yrkesval. Studier visar också att praktisk erfarenhet av pedagogiskt arbete med barn är särskilt betydelsefullt för att få unga män att vilja utbilda sig till förskollärare och barnskötare.<sup>27</sup> Med andra ord kan det vara ett användbart redskap för kommuner som vill väcka unga mäns intresse för yrken inom förskola och skola.

I exempelvis Katrineholms kommun har man fått fler pojkar att söka till vård- och omsorgsprogrammet. Idag är 40 procent av de sökande pojkar, vilket är en dubbelt så hög andel som genomsnittet för hela riket. Bakom framgången ligger ett strategiskt arbete med till exempel studie- och yrkesvägledning, för att visa vilka olika möjligheter utbildningen ger.<sup>28</sup>

Inom den högre utbildningen kan nya kombinationer av ämnen ge en högre andel manliga sökande, till exempel kombinationen lärare i fritidshem och idrottslärare som prövats vid Stockholms universitet.

Not. 25. <http://www.pajala.se/>

Not. 26. SKL (2013). Jobb som gör skillnad - vad tycker unga om välfärdens yrken?

Not. 27. SKL (2015) Fler män i förskolan.

Not. 28. Läs mer på SKL:s hemsida där du bland annat kan se ett reportage om Katrineholms arbete.

## Kompetensförsörjning i förskolan

Kompetensförsörjningen inom förskolan är en utmaning för kommuner, nu och i framtiden.

När det gäller förskollärare finns inte kapaciteten att utbilda förskollärare i den omfattning som efterfrågas (om målet är att behålla dagens andel förskollärare som ligger på drygt 40 procent). Den kraftiga expansion av platser som skulle behövas för att täcka behoven kan inte genomföras utan negativa konsekvenser för utbildningens kvalitet. Det handlar inte minst om att det saknas förskollärarytbildare som har forskarutbildning och kompetens inom det förskolepedagogiska området. Det är också en fråga om dimensionering. Förskolläraryrket, liksom söktrycket till utbildningarna, fördelar sig mycket olika över landet. Även om antalet platser utökas finns inte tillräckligt många behöriga sökande per utbildningsplats för att matcha behoven där de finns.

Det råder även brist på utbildade barnskötare på många håll i landet. Här har vi som huvudmän ett stort ansvar i hur vi förmedlar och synliggör det behovet. Att vara tydlig med att barnskötare är en viktig yrkesroll inom förskolans arbetslag, att tillhandahålla en utbildning av hög kvalitet och en bra samverkan mellan gymnasieskola och bransch är viktiga nycklar till att höja statusen på barnskötaryrket och locka fler att söka sig till det yrket.

### Handlingsplan för kompetensförsörjning i förskolan

SKL har inlett ett arbete för att stärka kompetensförsörjningen i förskolan. Arbetet pågår med ett antal kommuner. För att lösa denna fråga måste arbetet ske på flera fronter samtidigt:

- › Inventera och analysera utbildningskapaciteten av förskollärare och barnskötare i relation till behoven.
- › Tydliggöra och stärka attraktiviteten i barnskötaryrket.
- › Undersöka kompetensinsatser för medarbetare utan utbildning mot barn.
- › Samla och sprida goda exempel på åtgärder för säkrad kompetensförsörjning och förskolans attraktivitet som arbetsgivare.

### Vad kan man göra lokalt:

- › Tydliggör roller och ansvarsfördelning i förskolan. Diskutera vad förskolechefer, förskollärare och annan personal behöver för förutsättningar att klara av sitt uppdrag och hur arbetsfördelningen kan ske mellan de olika yrkesrollerna i arbetslaget. Diskutera också arbetstidens fördelning efter hur de faktiska vistelsetiderna ser ut på förskolan så att kompetensen nyttjas rätt.
- › Var tydlig med era behov. Behövs även utbildade barnskötare, annonsera efter det.
- › Samverka mellan Barn- och fritidsprogrammet och branschen. Se till att det lokala programrådet för utbildningen blir ett fungerande forum för att diskutera kvalitet och innehåll och se till att APL fungerar bra.

Arbetet med förskolans kompetensförsörjning kommer att pågå under 2018. SKL har en referensgrupp med nio kommuner. Arbetet kommer att presenteras i en rapport och på en konferens.



## Behålla lärare

### *Attraktiv arbetsgivare*

Att vara en attraktiv arbetsgivare, går som en röd tråd i kommunernas strategiarbete för att trygga kompetensförsörjningen. En god ledning och styrning där såväl den vardagliga verksamheten och utvecklingsarbete är väl förankrat hos medarbetarna gör en arbetsgivare attraktiv för lärare. Det handlar om delaktighet och egenansvar men även om tydlighet i arbetsfördelning, möjlighet till löne- och karriärutveckling samt en god arbetsmiljö.

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.

En god arbetsmiljö både lockar nya medarbetare samt får befintliga medarbetare att trivas och stanna kvar. Det handlar givetvis om den fysiska tillvaron men allt mer även om den psykosociala miljön. Både skollledning och kollegiet i sin helhet är centrala aktörer när det handlar om att nå balans mellan krav och förutsättningar så att arbetsbelastningen inte blir för stor för någon medarbetare. Perioder av hög arbetsbelastning behöver varieras med perioder med större möjligheter till återhämtning. Att skapa och behålla en god arbetsmiljö är en bred fråga och är även del av det som beskrivs längre fram om utveckling och arbetssätt. På många sätt handlar det om att skapa engagemang och ge medarbetare inflytande. Det gör att medarbetare vill stanna och utvecklas. Detta kan i förlängningen påverka både rekryteringsbehov och möjligheten att rekrytera.

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.

### **Förläng arbetslivet**

Erfarna lärare besitter en värdefull kompetens. Medelålder för pensionering av anställda i kommuner är 64 år. I SKL:s senaste rekryteringsrapport redovisas ett scenario där pensionsåldern gradvis skjuts fram två år till år 2026, vilket minskar det kommande rekryteringsbehovet markant.<sup>29</sup> Skolverket har visat att 84 procent av kommunerna rapporterar att de idag anställer lärare som redan gått i pension.<sup>30</sup> Det finns även möjligheter att låta de som vill öka sin arbetstid. Det är färre lärare i Sverige som arbetar heltid jämfört med andra länder (78 procent jämfört med det internationella genomsnittet på 82 procent).<sup>31</sup>

Not. 29. SKL (2018). Sveriges Viktigaste Jobb finns i välfärden. Rekryteringsrapport 2018.

Not. 30. Skolverket (2017). Redovisning av regeringsuppdrag 2015:695.

Not. 31. OECD (2015) TALIS.

En god arbetsmiljö och rimlig arbetsbelastning är avgörande för att medarbetare ska kunna jobba ett helt arbetsliv och för att flera ska kunna gå upp i arbetstid. Många kan och vill jobba mer under rätt förutsättningar. Det kan handla om nya arbetsuppgifter som att lotsa in nyexaminerade och studenter i yrket, ta ansvar för olika utvecklingsarbeten, hoppa in som vikarie eller helt enkelt fokusera på vissa delar av undervisningen.

Som arbetsgivare kan man arbeta för att:

- › Tydligt signalera att de som uppnått pensionsålder är en viktig resurs
- › Öppna upp för individuella och flexibla lösningar
- › Attrahera seniora medarbetare att arbeta kvar i verksamheten, till exempel som vikarier i vikariebank, handledaruppdrag, stödja nyanlända lärare, mentorsuppdrag, verksamhetsutvecklare och rätta nationella prov
- › Ge profiluppdrag som till exempel läsinläring som kan beställas av rektor för speciella uppdrag

Arbetslivet behöver förlängas åt båda håll. Inträdet på arbetsmarknaden sker överlag allt senare i livet, vilket bör förändras. De som tidigt väljer läraryrket behöver både komma in och bli klara med sin utbildning tidigare än vad som nu är fallet.

## I Borås lockas pensionerade lärare åter

I Borås Stad gick debatten het för något år sedan om hur skolan skulle hantera lärarbristen och säkra kompetensförsörjningen i förskola, skola och vuxenutbildning. Som ett resultat av detta tillsattes en arbetsgrupp av en modell som aldrig tidigare provats i kommunen. Förutom kommunchefen, personalchefen och förhandlingschefen, bestod gruppen av kommunens tre förvaltningschefer med ansvar för skolan samt två representanter från vardera lärarfacken. Ytterligare en person fungerade som gruppens facilitator. Arbetsgruppens uppdrag var kort och gott att komma med förslag för att tackla skolans rekryteringsutmaningar.

Enligt Annica Dahlén, förhandlingschef, har arbetssättet varit mycket framgångsrikt:

– Vi avsatte mycket tid för diskussioner och försökte ha högt i tak under mötena. Även om vi hade våra motsättningar lyckades vi få fram en handlingsplan med 31 skarpa förslag på bara några månader, förslag som våra politiker antog rakt av.



Ett av förslagen i handlingsplanen rörde 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.

– Det här kostar oss ingenting, men det finns många vinnare, säger Annika Dahlén som också berättar att sedan införandet för mindre än ett år sedan, har inte mindre än 77 personer nappat på erbjudandet. Många upplever att det här initiativet har gett dem möjlighet att komma tillbaka på sina egna villkor. Särskilt positivt har det varit 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.

För att nå ut med erbjudandet till så många som möjligt, kontaktades samtliga lärare och förskolelärare som gått i pension de senaste 2–3 åren. Därutöver fick varje rektor i uppdrag att ge erbjudandet till alla nya pensionärer. Den extra arbetskraften används både för timvikariat och längre inhopp. Rektorererna har mandat att ge erbjudandet till alla yrkesgrupper som de har svårt att rekrytera.

Nu är nästan alla punkter i handlingsprogrammet klara eller är på väg att genomföras och arbetsgruppen för skolans kompetensförsörjning är upplöst. Nu är det upp till varje förvaltning att hålla i och hålla ut och fortsätta genomföra de överenskomna åtgärderna.

Däremot kommer arbetssättet att leva kvar i kommunen. Den unika sammansättningen har inte bara fått medial uppmärksamhet utan även förts vidare till andra förvaltningar. Det har även några av åtgärderna i handlingsprogrammet. Exempelvis kommer modellen för att locka tillbaka pensionerade medarbetare att användas även inom socialtjänsten framöver.

– Sättet att arbeta på gav resultat på relativt kort tid. Det har varit ett mycket gott arbete och den erfarenheten har vi lärt mycket av, avslutar Annika Dahlén.



Annika Dahlén  
Förhandlingschef,  
Borås Stad

## Utveckling av organisation och arbetsätt

Som konstaterats tidigare kommer det inte räcka med att få fler lärare till skolan. Vi kommer även behöva arbeta med att utveckla organisation och arbetsätt. Bilden nedan illustrerar exempel på områden som vi lyfter fram i detta avsnitt.

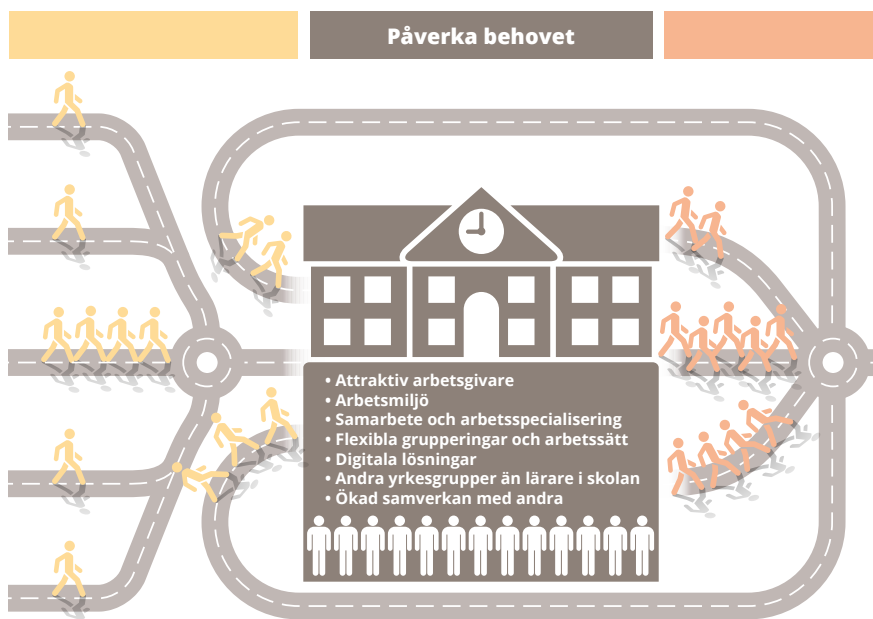


Illustration av de områden som presenteras för att rekrytera och behålla lärare i skolan samt hur skolan kan arbeta för att påverka behovet.

Skolans drygt 6 000 arbetsplatser ser olika ut, även om uppdraget är detsamma. Eleverna är olika. Lärarna är olika. Lokalerna är olika. En liten skola med 58 elever behöver andra sätt att arbeta än en stor skola med tusen elever. Undervisningen i förskoleklassen där samma arbetslag är med eleverna hela dagen skiljer sig från den specialiserade undervisning som sker i 40-minuters pass för äldre elever. Självklart behöver organisation och arbetsätt därför variera. Hur man bäst drar nytta av de egna förutsättningarna behöver hanteras lokalt, på den egna förskolan eller skolan och i samverkan med förvaltningsledning. I vissa fall behöver även staten involveras eftersom man behöver ändra lagar och förordningar på olika sätt.



Det som presenteras i detta avsnitt är därför inte färdiga recept som är redo att implementeras i varje skola. Tvärtom handlar det om att i den egna verksamheten se till att det finns en organisation som stärker samverkan, dels mellan lärare, dels mellan lärare och andra som arbetar i skolan, så att var och ens kompetens och förmågor bäst kommer till sin rätt. Då kan man till exempel inte kopiera arbetsätt direkt från en skola till en annan. Däremot kan skolor och kommuner inspireras av varandras arbete och analysera vad som passar bäst i den egna verksamheten.

Nedan beskrivs exempel på områden som kan bidra till en utveckling av organisation och arbetsätt. Dessa exempel har vi fångat upp hos våra medlemmar som viktiga områden att utveckla. Att prova nya vägar ställer krav på mod och kreativitet och resultatet av arbetet behöver följas upp. En förskolechef och rektor har stort mandat att styra över den egna organisationen och med en god samverkan i den lokala styrkedjan kan man även styra resurser dit de bäst behövs.

### **Mer samarbete och arbetsspecialisering**

Genom att arbeta mer tillsammans tas kompetenser bättre tillvara. Ett sådant samarbete kan se ut på många sätt, till exempel i ämneslag, arbetslag runt elevgruppen, två-lärarsystem, samverkan mellan lärare i fritidshem och skola samt mellan lärare och specialpedagoger och speciallärare. En lärare kan samtidigt befinna sig i flera av de nämnda konstellationerna.

Den grundläggande frågan är ”Vem ska göra vad och på vilket sätt?” När man funderar över vilka samarbetsytor som ska finnas behöver man även se hur alla involverade får en god arbetssituation med en rimlig arbetsbörda. I Lidköping finns ett sådant arbete på central nivå i kommunen. I en parts-gemensam grupp som träffas regelbundet (cirka två gånger i månaden) ingår flera olika delar av förvaltningen och arbetsmiljöfrågorna har en given plats. Tillsammans har man gått igenom skolans befattningar och vilket arbetsinnehåll som de ska ha. Man undersöker även vilka arbetsuppgifter som helt kan tas bort.

Alla lärare behöver inte göra allt. På större skolor kan det finnas flera lärare som arbetar med samma sak och det kan vara en vinst för flera att istället dela på dessa arbetsuppgifter. En sådan arbetsspecialisering bör vara flexibel och kan växla över tid. Tänkbara arbetsuppgifter som kan omfördelas kan vara delar av planering eller efterarbete. Det kan handla om att konstruera prov och uppgifter åt fler grupper än den egna. Eller att fördela rättning mellan flera lärare så att någon tar ett större ansvar för detta än andra. På en skola med flera parallella årskurser kan lärare även i de yngre åren ta all undervisning i ett visst ämne, eller en del av ett ämne i flertalet klasser, och på så sätt frigöra tid för de andra lärarna.

Sådana arbetsfördelningar kan variera mellan åren så att en lärare har huvudansvar för planeringen något eller några år i taget. Även undervisningstid för enskilda lärare kan variera över tid.

Det är i de flesta fall svårt att slå fast på nationell nivå vilka konkreta arbetsuppgifter som i detalj ska utföras av olika individer. I skollagen och läroplanerna har lärarna ett tydligt uttalat ansvar, men det finns många tolkningar av vad detta innebär i konkreta arbetsuppgifter. Det finns även regelverk för arbetsuppgifter förbehållna legitimerade och behöriga lärare men hur man organiserar arbetet behöver se olika ut beroende på den enskilda skolans eller huvudmannen situation.

Dessutom vill lärare arbeta på olika sätt och med olika detaljuppgifter, och det är något som är värt att värna för en god arbetsmiljö och möjligheten att vara delaktig i det egna uppdragets innehåll. Det är därför i den egna kommunen och ofta på den egna skolan som den konkreta arbetsfördelningen behöver ske.



### **Flexibla grupperingar och arbetssätt**

Undervisningssituationen kan i större utsträckning än idag vara olika över tid och mellan ämnen. För vissa moment kanske en föreläsning i en stor grupp för flera klasser kan vara lämpligt. För andra uppgifter behöver en lärare interagera med en mindre grupp elever. Idag är det fortfarande vanligt med en grupp som är mer eller mindre densamma över längre tid med en lärare, som undervisar eleverna i en princip konstant gruppkonstellation. Det finns mycket att vinna på att variera gruppstorlek och kanske även lektionernas längd utifrån undervisningens innehåll. På så sätt kan lärares tid utnyttjas på ett bättre sätt och elevers möjlighet till rörlighet mellan olika gruppkonstellationer utökas.

Genom att tillsammans planera och lägga upp skolans arbete kan lärmiljön förändras på ett sätt som bättre utgår från de behov och förutsättningar som finns. Arbetssätt behöver varieras så att de passar de elever som finns just där och då. En del elever behöver mycket stöd medan andra är mer självgående. Det behövs en flexibel organisation för att möjliggöra detta. Här kan olika tekniska lösningar vara till hjälp för att möta alla elevers olika behov.

Digitalisering skapar nya möjligheter både när det gäller arbetssätt och organisation för lärande. Rätt nyttjat kan digitalisering underlätta och samtidigt vara en hävstång för lärande.

Informations- och kommunikationsteknik ger möjlighet att kombinera undervisning då elever och lärare är i samma rum med fjärrundervisning, då de är på olika platser, samt distansundervisning, då elever och lärare även kan vara åtskilda i tid. Idag är distansundervisning enbart tillåtet inom vuxenutbildningen, men SKL vill öka de dagliga möjligheterna till både fjärr- och distansundervisning inom grund- och gymnasieskolan. Här framgår vad SKL tycker om fjärr- och distansundervisning. ”Blended learning” eller ”blandade lärmiljöer” som det kallas på svenska är ett sätt att variera klassrumsundervisning med digitala möjligheter, till exempel filmer för självinläring som eleven kan se på en tid som passar eleven. I ett sådant utvecklingsarbete behöver man fundera på vad som passar att göra självständigt. Vad passar att göra i ett digitalt forum och vad passar att göra med lärare? Ålder på eleverna har naturligtvis här betydelse. I till exempel Sandvikens kommun har man utvecklat ett i stort sett helt digitalt arbetssätt 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. Alla elever använder lärplattor 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.<sup>32</sup> I SKL:s rapport Bättre skolresultat med flippat lärande finns beskrivningar av metoden och exempel från skolor.<sup>33</sup>

Skollokalerna behöver kunna användas flexibelt för att möta de pedagogiska behoven under skoldagen. Ett exempel på lokaler byggda för att stödja olika slags lärandesituationer är Glömstaskolan i Huddinge kommun. Det är även en fördel om skolans lokaler även kan användas för andra verksamheter i kommunen eller det omgivande samhället under den tid skolan är stängd. Det ökande antalet elever betyder att vi står inför ett läge då vi måste bygga många nya skolor och då behöver man ha ett flexibelt utnyttjande i åtanke.

Not. 32. SKL (2017), Ekonomirapporten, maj 2017.

Not. 33. SKL (2016). Bättre skolresultat med flippat lärande.

## Fjärrundervisning

Fjärrundervisning innebär en möjlighet för skolhuvudmän att erbjuda ett allsidigt utbildningsutbud trots stora geografiska avstånd, små elevgrupper och bristande tillgång till legitimerade och behöriga lärare. Detta inte minst när det gäller nyanlända elever, eller elever som behöver undervisning på sitt modersmål. Eleverna kan få undervisning i fler ämnen och kurser i grund- och gymnasieskolan. Fler gymnasieprogram kan erbjudas då huvudmän samarbetar genom fjärrundervisning. Elevernas resor kan minska och färre lärare behöver resa till flera skolor för att bedriva undervisning, vilket innebär en bättre arbetssituation och kan underlätta rekryteringen av lärare. Samtidigt får eleverna tillgång till en undervisning av hög kvalitet.

Värmdö skärgårdsskola (se reportage) 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. Den försöksverksamheten upphör i juni 2017. I betänkandet *Entreprenad, fjärrundervisning och distansundervisning* föreslås att ett antal ändringar i skollagen ska träda i kraft den 1 juli 2018, men regeringen har i nuläget inga planer på att lägga en proposition som gör detta möjligt. Det innebär att försöksverksamheten måste förlängas, annars riskerar de elever och skolor som idag ingår att drabbas negativt.



### TIPS!

Ta gärna del av SKLs och Ifous webbsända seminarium Fjärrundervisningens villkor och möjligheter:

<http://play.skl.se/video/fjarrundervisningens-villkor-och-mojligheter-01-feb-08-45-10-12>

### Fjärrundervisning

Fjärrundervisning innebär interaktiv undervisning som bedrivs med informations- och kommunikationsteknik där elever och lärare är åtskilda i rum men inte i tid. Utredningen om bättre möjligheter till fjärrundervisning och undervisning på entreprenad presenterar i sitt slutbetänkande förslag som kan öka möjligheterna för skolvårdsmän att bedriva och köpa fjärrundervisning av varandra.<sup>34</sup>

### Tekniska hjälpmedel och smarta it-tjänster

Smarta it-tjänster kan bidra både till att minska det administrativa arbetet, synliggöra lärandet och underlätta pedagogernas bedömningsarbete. En automatisering av vissa arbetsuppgifter, till exempel rättning av digitala prov, frånvaroregistrering, klagomålshantering och uppföljnings- och analysystem, kan minska arbetsbelastning, spara tid och synliggöra lärandet. Den utveckling som just nu pågår mot artificiell intelligens är intressant, där man kan se framför sig digitala system som gör formativa bedömningar och hjälper till att fungera som beslutsstöd. Det finns till exempel forskningsbaserade metoder för att snabbt och träffsäkert identifiera elever i riskzonen för dyslexi genom så kallad ögonscanning, där ögonens rörelser på en text följs.<sup>35</sup> En framtida vision skulle kunna vara en form av e-legitimation som följer med eleven genom hela skolsystemet. Här skulle eleven själv kunna ha all information samlad om genomgången skola, samt möjligheten att flytta med denna information vid eventuellt byte mellan skolor.

Not. 34. SOU 2017:44 och SKL:s yttrande.

Not. 35. Metoden Lexplore bygger på forskning från Karolinska institutet.



## Fjärrundervisning – en nödvändighet i övärlden

*Värmdö skärgårdsskola ingår i Skolverkets försöksverksamhet med fjärrundervisning. Det är ett viktigt komplement till undervisningen på fastlandet.*

I skolan på Svartsö i Värmdö kommun går totalt 20 elever. Åtta elever i årskurserna 6–8 åker två dagar i veckan till skolan på Djurö (fastlandet). Under tisdagens lektion befinner sig NO-läraren Fredrik Karlsson i ett klassrum på Möja, sex elever sitter på Runmarö och åtta elever på Svartsö. Eleverna ser honom på en stor bildskärm och han ser eleverna i rutor på sin skärm.

### Nästan som "vanliga" lektioner

Fredrik Karlsson knyter an till förra veckans laborationer. Han ritar och håller upp papper med en molekyl och en formel. Hur många kolatomer finns i molekylen för bensin? Eleverna håller upp rätt antal fingrar.

Eleverna ritar molekyler av koldioxid och vatten som bildas när ämnena reagerar med syret i luften. Handledaren i klassrummet klickar med datormusen på mikrofonen på skärmen för att stänga av eller sätta på ljudet när en elev vill säga något.

Fredrik Karlsson tycker inte att fjärrlektionerna skiljer sig så mycket från de "vanliga". Han upplever att han ser varje elev och det går bra att göra vardagsnära laborationer på öarna.

Eleverna säger att det inte är så stor skillnad mellan fjärrlektionerna och de övriga. Det är lika lätt att lära och koncentrera sig. Ibland, inte ofta, händer det att ljudet eller bilden trasslar under fjärrlektionerna.

Fjärrlektionerna blir mycket intensivare. Man är mer rädd om minuterna på lektionerna. En del elever med "spring i benen" blir mer koncentrerade när de ser på en skärm, säger samordnaren Katarina Gardbeck.

### Bygga relationer

Handledaren har en central roll, skriver på whiteboarden och assisterar eleverna. Katarina Gardbeck upplever att eleverna behöver "skolas in" i undervisningsmetoden så att de förstår hur de kan visa att de är delaktiga och hänger med.

Fredrik Karlsson håller lektionerna så muntliga som möjligt eftersom han upplever att eleverna lär mer på det sättet. För honom har det varit bra att även träffa eleverna personligen eftersom undervisning handlar om att bygga relationer.

– Jag måste kolla av vilka de är och hur jag ska nå dem.

Katarina Gardbeck, samordnare, framhåller att undervisning av helgrupp kan varvas med kortare tillfällen med en-till-en-undervisning. Med ett sådant upplägg behövs inga fysiska träffar.

### Bättre för elever och lärare

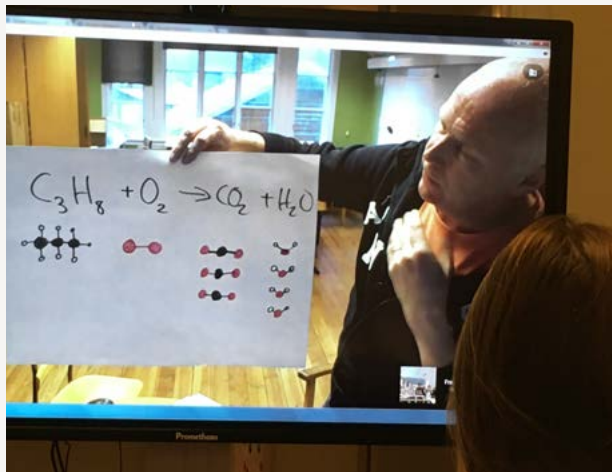
Det tre viktigaste skälen för fjärrundervisning är enligt rektor Lena Möllersten:

1. Barnperspektivet, att skapa en vettig skolvardag för eleverna så att de inte behöver resa till skolan på fastlandet varje dag
2. Att eleverna på öarna får undervisning av legitimerade och behöriga lärare
3. Att lärarna får en vettig arbetssituation och inte behöver resa till alla öar

– Eleverna får tillgång till båda skolmiljöerna och vi får en levande skärgård, understryker Lena Möllersten.

### Behövs mer kunskap om tekniska möjligheter

Katarina Gardbeck framhåller att skolan behöver hjälp så att tekniken fungerar bra medan Lena Möllersten betonar att varje rektor inte ska behöva leta efter den bästa tekniken. Hon skulle vilja veta vilka tekniska lösningar skolor i andra kommuner använder.



Fredrik Karlsson  
Lärare  
Värmdö kommun

## Andra yrkesgrupper än lärare i skolan

Alla som arbetar i skolan ska antingen direkt eller indirekt stödja skolans uppdrag som de definieras i styrdokumentet. Såväl huvudmannen som rektorn bör se över om det finns arbetsuppgifter som inte alls behöver göras samtidigt som man ser över vilka yrkesgrupper som behövs för olika arbetsuppgifter.

Det är vanligt att försöka minska lärarnas administrativa arbetsuppgifter. Det visar sig dock att det inte är enkelt att hitta tydliga och konkreta arbetsuppgifter som utgör ren administration och som kan prioriteras bort från lärares tjänst. Bland annat för att dessa inslag ofta ingår i kärnuppgiften och är svåra att överlåta på andra. Det handlar till exempel om att kunna följa och utvärdera det egna arbetet. Här finns dock potential för nya tekniska lösningar. Administration som andra än lärare kan göra är till exempel kring schemabrytande aktiviteter, frånvarorapportering, viss dokumentation och hantering av nationella prov. Det kan även handla om inrapportering och sammanställande av information till stat eller huvudman.

Många lärare efterfrågar andras kompetens när det gäller såväl mentorskapet som för barn i behov av särskilt stöd; att genomföra pedagogiska utredningar, val av stödåtgärder, genomförande av stödåtgärder, dokumentation och kontakter med hemmet. Andra exempel är språkfrämjande insatser som kompletterar undervisningen. Utrikes födda och andra flerspråkiga som söker arbete kan vara en språkresurs för barn och ungdomar i skolan.

Kontakter med vårdnadshavare är en uppgift som kan delas mellan flera. Det kan vara olika personer som har kontakt med hemmet i samband med frånvaro, tar över kontakter med vårdnadshavare i de fall omfattande kontakter behövs eller söker de vårdnadshavare som är svåra att nå men vars stöd och kontakt med skolan är en viktig faktor för elevernas resultat och välbefinnande.

## Malmö prövar nya vägar för att rekrytera

*I Malmö stad har man tagit ett helhetsgrepp på rekryteringsutmaningen och vägar pröva nya vägar för att säkra att grundskolor, grundsärskolor och fritidshem har tillgång till den kompetens som behövs.*

Malmö växer och barn och unga blir allt fler. Samtidigt har staden kraftsamlat för att komma till rätta med den segregation som finns mellan olika stadsdelar. För att förbättra likvärdigheten samtidigt som många nya lärare och annan personal behöver rekryteras har man samlat ansvaret för Malmö grundskolor centralt, och etablerat en kompetensförsörjningsenhet. Den närmaste fyraårsperioden behövs cirka 2000 lärare i alla kategorier, det vill säga 500 lärare per år.

– Genom att samordna rekryteringen inom kommunen kan vi ta ett tydligare ansvar för att få rätt person på rätt plats, säger kommunalråd Anders Rubin. Vi har beslutat om fyra övergripande områden för att möta behoven: att behålla seniora medarbetare, att stötta våra obehöriga medarbetare att bli behöriga, att stödja lärarna med kompletterande kompetenser och att marknadsföra oss bättre. Vi vänder oss även till lärare i Danmark och Finland för att locka dem att arbeta i Malmö.

### Seniora medarbetare

Genom att ge seniora medarbetare särskilda uppdrag, till exempel att handleda nya lärare, lärarstudenter eller nyanlända lärare, vill man locka äldre medarbetare att skjuta upp sin pension och även locka pensionerade lärare att återvända. Det finns numer en särskild vikariebank, där rektorerna kan be seniora medarbetare att stödja särskilda områden, till exempel inom läsinlärning eller verksamhetsutveckling.

### Obehörig till behörig

Det finns redan idag många som arbetar inom Malmö skolor som kan kombinera arbetet med att utbilda sig till lärare, om utbildningen förläggs på ett flexibelt sätt. Grundskoleförvaltningen erbjuder tjänstledighet med lön för den som kan färdigställa eller komplettera sin utbildning för att ta ut sin lärarexamen. I Malmö har man även ett uppsökande arbete för att nå nyanlända samt asylsökande lärare för att dessa så snart som möjligt ska kunna arbeta i skolan. Det sker genom en fördjupad yrkesintroduktion i form av praktik som kombineras med studier i svenska. De nyanlända lärarna ses som en resurs i hela processen.

## Kompletterande kompetenser

När lärarna inte hinner med behöver man se vilka arbetsuppgifter som andra kan göra. En rad olika sådana stödfunktioner prövas nu i Malmö. Det kan handla om att arbeta med elevernas sociala utveckling, med administrativa uppdrag, att stödja lärarens mentorsuppdrag eller stödja legitimerade lärare i undervisningen.

Dessutom har grundskoleförvaltningen projektet "Framtida lärare". Projektets huvudsakliga syfte är att introducera och väcka intresse för till läraryrket. Deltagarna arbetar tillsammans med en lärare och fungerar under sin anställning som en resurs i verksamheten.

– Vi behöver pröva många olika vägar, menar Anders Rubin. Några kommer att fungera väl och då finnas kvar framöver, medan andra säkert kommer att visa sig fungera mindre väl. I detta arbete tar vi hjälp av följeforskning, för att med tiden skruva på åtgärderna för att se vad som kan fungera bättre. Det viktiga är att vi inte sitter stilla och väntar på att situationen ska lösa sig, för då står vi snart med en större lärarbrist än vi kan hantera. Vi måste agera på många håll – för alla våra barn och elevers skull, avslutar Anders Rubin.



Anders Rubin  
Kommunalråd  
Malmö stad

### **Koncentration på skolans kärnuppdrag**

Skolans uppdrag styrs av ett antal lagar, förordningar, allmänna råd och mål-skrivningar. Genom skolan når man alla barn och det är många aktörer som vill att skolan även ska stödja andra samhällsmål än de som direkt handlar om skollagens lärande och demokratiska mål. Förvaltning och skolledare behöver aktivt arbeta med att reducera det ”brus” som skolan nås av och som minskar fokus på lärandeuppdraget. Det handlar om att våga välja bort.

Det behövs ett ledarskap som håller emot så att skolan kan ägna sig åt sitt kärnuppdrag. Man kan uttrycka det som att man behöver hålla ett paraply över sin verksamhet för att inte för många disparata (men i sig lovvärda) uppdrag ska trilla ner. På kommunnivå behöver man ha en ökad dialog om prioriteringar inom och mellan olika områden. Skolchefen behöver gallra i uppgifterna och prioritera förvaltningens arbete till det som främst stärker skolans huvuduppdrag. Rektorer och förskolechefer behöver skapa en organisation som främst stärker det pedagogiska ledarskapet och som gör att lärare kan prioritera undervisningen. Som skolchef i Skellefteå, Anders Bergström, uttrycker ledorden för ett framgångsrikt utvecklingsarbete ”För att få skolan att utvecklas i sitt huvuduppdrag behöver man hålla i, hålla ut, hålla om och hålla emot.”

### **Arbets tid**

Att använda tiden rätt är en av de viktiga parametrarna för en hälsosam arbets-situation, och här finns en rad olika aspekter att ta hänsyn till. Schemaläggning ska bidra till en god arbetsmiljö för elever och lärare, som ska få möjlighet att använda sin tid väl – där intresset dem emellan ibland kan krocka. För att kunna samarbeta väl behöver man antingen befinna sig på samma plats eller ha smidig tillgång till teknik så att man kan delta i möten och diskussioner på distans.

Skolan behöver ha en genomtänkt mötesstruktur så att den gemensamma tiden ägnas åt det som bäst stödjer kärnuppdraget och skolans utveckling. SKL:s utvecklingsarbete PRIO, som har bedrivits i 35 kommuner, visar att det ofta finns utrymme att utveckla skolans interna processer och arbetssätt för att skapa en mer lärande organisation. Det handlar både om att stärka det kollegiala samarbetet och att utveckla arbetssätt så att skolledningen styr skolans resurser dit de gör störst nytta. Lärare ska kunna fullgöra sitt arbete under arbetstid. De flesta lärare har årsarbetstid och därmed stor flexibilitet i hur (och till viss del var) arbetstiden förläggs. Detta får inte innebära att arbetstiden upplevs oändlig då den kan förläggas under veckans alla dagar. Flexibiliteten på individnivå innebär också att man behöver prata ihop sig om hur man ska samverka med andra kollegor och yrkesgrupper på skolan.

## **Öka samverkan mellan skola och fritidshem.**

Merparten, 84 procent, av alla elever i årskurserna F till 3 är inskrivna i fritidshem. För de yngsta eleverna utgör tiden i fritidshem nästan halva skoldagen. Det ger goda möjligheter till nya arbetsformer för att stärka fritidshemmets kompletterande verksamhet. På många håll är det svårt att rekrytera lärare i fritidshem. En god ledning, genomtänkt arbetssätt och samverkan kan stödja såväl rekrytering av lärare i fritidshem som grundlärare för F-3. SKL har tagit fram ett material som stöd för att utveckla kvaliteten i fritidshem där bland annat personalens kompetens berörs.<sup>36</sup>

Skolor med en hög andel elever inskrivna i fritidshemmet kan förlänga skoldagen så att delar av fritidshemmets verksamhet kan ske tidigare under dagen. På så sätt kan man få möjligheter att ha olika verksamhet i olika grupper för att variera elevernas skoldag bättre och ge lärare i såväl skola som fritidshem möjlighet till undervisning i halvklass.

En god samverkan mellan skola och fritidshem ger även möjligheter att närma sig läroplanen från olika håll. Sociala relationer kan tränas genom fritidshemmets friare former vilket även gynnar skolans övriga verksamhet.

## **Skolstruktur och samverkan mellan kommuner och skolor**

Både stora och små kommuner arbetar för att anpassa sin skolstruktur i syfte att alla elever ska ges förutsättningar att nå så långt som möjligt i sin kunskapsutveckling. Behovet av behöriga lärare och den demografiska utvecklingen lokalt innebär att kommuner kan behöva se över sin organisation, antalet skolor och möjligheter till samverkan mellan skolor inom den egna kommunen. Det kan även finnas tillfällen då två kommuner kan samverka så att man kan ha en gemensam skola i de fall då det finns mindre samhällen på var sida om kommungränsen men där var och en blir för få elever för att få en väl fungerande skola. Sådana exempel har funnits till exempel mellan Eskilstuna och Västerås och det finns även kommuner i norra Sverige där frågan är aktuell.

Not. 36. SKL (2014) Kvalitet i fritidshem - ett kvalitetsstöd för politik och förvaltning.





# Avslutningsvis: Den rätta vägen är många vägar

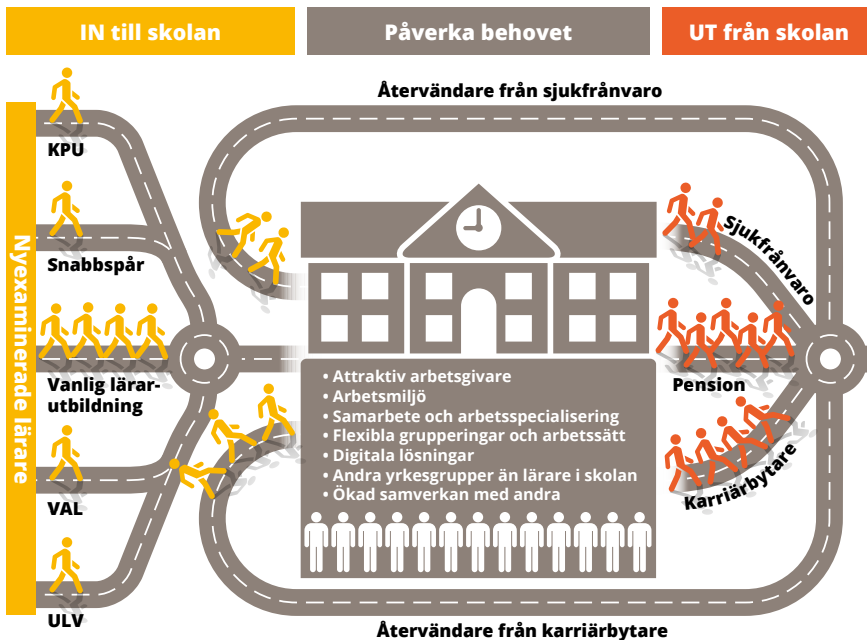


Illustration av de områden som presenteras för att rekrytera och behålla lärare i skolan samt hur skolan kan arbeta för att påverka behovet.

Det pågår ett aktivt arbete i kommuner och skolor över landet för att trygga kompetensförsörjningen. Arbetet har kommit olika långt och takten behöver höjas. Vi har i rapporten lyft fram exempel på en rad olika insatser och områden som man som huvudman kan arbeta med lokalt. Vår förhoppning är att dessa kan ge inspiration i det fortsatta arbetet.

Ett centralt budskap i rapporten är att arbetsgivarna behöver använda en rad olika åtgärder och strategier utifrån vad som passar den egna situationen bäst. Arbetet behöver ske både på kort och på lång sikt och det handlar om att pröva många vägar samtidigt. Och även vandra några tidigare otrampade stigar. Det kräver mod, kreativitet och uppföljning av resultat.

En viktig poäng är att det inte enbart handlar om olika sätt att rekrytera fler lärare, utan även om att arbeta på nya sätt och samverka mellan lärare och andra yrkesgrupper. För detta krävs en väl fungerande ledning och styrning hos huvudmannen och på skolan.

Ett annat budskap är att politiska reformer måste gå hand i hand med den demografiska utvecklingen och förändringar i omvärlden. Beslut om ambitionshöjningar i form av till exempel ökad lärartäthet och mindre klasser ter sig svåra att uppnå i ljuset av de ökande barnkullarna och den redan stora bristen på legitimerade lärare, om inte sådana initiativ kombineras med andra reformer.

De senaste åren har den statliga styrningen ökat i såväl omfång, komplexitet som detaljeringsgrad, något som även påverkar skolans kompetensförsörjning. Det kan handla om antalet obligatoriska prov och bedömningsstöd, krav på ökad dokumentation eller en utökad timplan. Åtgärderna kan var för sig vara lovvärda, men de måste ske i samklang med tillgången på lärare.



Det är nödvändigt, men inte tillräckligt, att diskutera hur reformer ska finansieras. Det behövs ett gemensamt ansvarstagande för hur prioriteringar ska ske. Nya arbetsuppgifter – såväl från statlig som från lokal nivå – kan betyda att andra arbetsuppgifter ska tas bort. Elevernas måluppfyllelse i dess breda betydelse är i fokus för förskolans, skolans och vuxenutbildningens uppdrag och måluppfyllelsen följs noga av såväl huvudman, myndigheter som samhället i stort. Samtidigt finns ett tidsspänn mellan det att åtgärder genomförs och elevernas resultat förbättras som kan vara längre än tålamodet hos olika intressenter. Detta kan leda till att lärare och rektorer känner behov av att dokumentera olika insatser enbart för att visa vad som pågår.

Det finns på många håll även en rädsla för att få kritik som kan styra mot undervisning och dokumentation av en ”godkänd lägstanivå” eller mot att göra rätt ”på pappret” istället för i verkligheten. Detta gäller såväl kunskapsmålen som de sociala målen. Den här typen av problematiseringar måste få ta större plats i debatten. Exempel på hur kommuner har arbetat för att nå bättre balans mellan tillit och kontroll finns tillsammans med en lång rad andra goda exempel i *Rekommendationer och erfarenheter från huvudmännens expertråd för skolutveckling*.<sup>37</sup>

Vår förhoppning är att den här rapporten kan fungera som stöd och inspiration i det fortsatta arbetet lokalt. Vi avslutar med tips på frågeställningar som du som förtroendevald och tjänsteperson kan använda som en utgångspunkt i ditt arbete.

Not. 37. Huvudmännens expertråd för skolutveckling (2016).

## Diskussionspunkter för det lokala arbetet

### Öka och behålla antalet lärare

- › Är det någon viktig kompetens som saknas hos oss? Något särskilt ämne som har låg behörighetsgrad? Vet vi om det finns lärare med påbörjade studier och /eller lärare som är intresserade av att bredda sin behörighet?
- › Hur fångar vi upp tillfälligt anställda som skulle vara intresserade av att bli lärare? Vilka av dem skulle kunna vara aktuella för någon form av vidareutbildning?
- › Finns nyanlända med lärarutbildning eller annan relevant utbildning i vår kommun? Skulle ULV/ Snabbspåret kunna vara intressant? Finns det nyanlända som skulle kunna vara ett stöd i verksamheten?
- › Hur kan vi fånga upp eventuella ”karriärväxlare” som skulle vara intresserad av att arbeta som lärare, till exempel tekniker, ingenjörer, språkutbildade osv?
- › Hur kan samverkan ske med lärosäten och andra kommuner om former och behov av utbildningar? Om inget lärosäte med lärarutbildning finns i regionen, hur kan samverkan ske då? Vilka möjligheter ger tekniken?
- › Hur kan vi vässa vårt arbete vad gäller VFU och introduktion för ny-examinerade lärare? Kan vi stärka utbildningsmöjligheterna för handledare och mentorer?
- › På vilket sätt kan vi arbeta för att ge en positiv bild av skolan och av att arbeta inom förskola och skola? Hur presenterar vi våra verksamheter i sociala medier och i sammanhang som erbjuder personliga möten? Hur kan vi ge möjlighet att prova på att arbeta inom våra verksamheter?
- › På vilket sätt kan vi arbeta för att påverka normer och attityder till läraryrket? Kan vi använda studie- och yrkesvägledningen och prao på ett strategiskt sätt? Kan vi stärka samverkan inom kommunen med gymnasieskolan? Hur uppmuntrar vi vikarier att söka sig vidare till läraryrket?
- › Hur ser personalomsättningen ut inom lärargrupperna? Vad vet vi om orsakerna till denna? På vilket sätt kan vi påverka kompetensförsörjningsbehovet genom de villkor och förmåner vi erbjuder lärare (lön, kompetensutveckling och andra förmåner)? Arbetar vi aktivt med en lönestruktur som matchar prestationer och som gör det möjligt för oss att nyrekrytera? Hur ser möjligheterna till både yrkesmässig- och karriärutveckling ut för lärare i vår kommun?
- › Vad vet vi om orsaker och mönster för sjukfrånvaron i kommunen? Använder vi OSA eller annat verktyg för att följa upp orsaker och åtgärder? Hur ser kedjan ut vad gäller förebyggande åtgärder och rehabilitering?
- › Hur kan vi erbjuda pensionerade lärare att stanna i yrket? Under vilka former och vilken typ av uppdrag?

## Utveckling av organisation och arbetssätt

- › Har vi på ett systematiskt sätt skaffat oss en bild av personalens tidsanvändning (mötestider, planeringstider etc)?
- › Finns det arbetsuppgifter som idag åläggs lärare som man inte behöver göra alls? Vilka av dessa arbetsuppgifter kan huvudmannen besluta om?
- › Hur kan lärarna samarbeta, inom kollegiet och med andra yrkesgrupper, så att arbetsfördelningen blir så god som möjligt? Vilka rutiner finns för arbetsfördelning mellan obehöriga och behöriga lärare?
- › Vem gör vad? Hur kan man variera arbetsuppgifter mellan lärare och över perioder, så att var och ens kompetenser bäst tas till vara samtidigt som alla får en god arbetssituation?
- › Kan vi anställa andra yrkesgrupper än lärare som kan komplettera, till exempel för mentorsrollen, dokumentation, språkfrämjande insatser och så vidare?
- › Hur kan vi dra nytta av teknikens möjligheter? Kan man använda fjärrundervisning? Fungerar den sammantagna it-miljön som ett gott stöd för hela verksamheten?
- › På vilket sätt kan vi använda flexibla grupperingar och arbetssätt? Vilka kompletterande kompetenser kan behövas för att kunna pröva nya arbetssätt? Är lokalerna ett hinder eller ett stöd för att kunna arbeta flexibelt?
- › Hur kan förvaltning och politisk ledning agera för att ge lärare och skolledning möjlighet att koncentrera sig på skolans kärnupdrag?
- › Hur fungerar samverkan mellan skola och fritidshem? Behöver vi förändra något i vår organisation för att kunna utnyttja fritidshemmets potential bättre?
- › Har vi en ändamålsenlig organisation av våra skolor i kommunen? Har vi lärande exempel om lärare som tjänstgör på fler skolor?
- › Finns möjligheter till samverkan för samhällen som gränsar till en annan kommun, där en skola kan täcka båda kommunernas behov ?

# Referenser

- Arbetsekonomiska rådet (2016) Arbetsmarknadsekonomisk rapport.  
Huvudmännens expertråd för skolutveckling (2016) Rekommendationer och erfarenheter.
- SKL (2018) Sveriges Viktigaste Jobb finns i välfärden.  
Rekryteringsrapport 2018.
- SKL (2017) Ekonomirapporten, maj 2017.
- SKL (2017) Sjukfrånvaro i kommuner och landsting – Vad är problemen?
- SKL (2017) Utbilda för framtidens välfärd.
- SKL (2016) Bättre skolresultat med flippat lärande.
- SKL (2016) Åtgärdsförslag för att hantera lärarbristen inom SFI.
- SKL (2015) Fler män i förskolan.
- SKL (2015) Nuläge och utmaningar i elevhälsan.
- SKL (2014) Kvalitet i fritidshem – ett kvalitetsstöd för politik och förvaltning.
- SKL (2014) Sveriges Viktigaste Jobb i förskolan och skolan.  
– Hur hanterar vi rekryteringsutmaningen?
- SKL (2013) Jobb som gör skillnad – Vad tycker unga om välfärdens yrken?
- Skolverket (2017) Redovisning av regeringsuppdrag 2016:906.
- Skolverket (2017) Redovisning av regeringsuppdrag 2015:695.
- SOU 2015:70. Högre utbildning under tjugo år.
- UKÄ (2017) Avhopp från lärarutbildningen. Statistisk analys.
- UKÄ (2017) Lärarstudenters gymnasiebetyg, avhopp och studieprestation.  
Statistisk analys.
- Utbildning och Lärande. 1/2012. Utmaningar och perspektiv på verksamhetsförlagt lärande.
- Utbildningsdepartementet (2017)  
<http://www.regeringen.se/artiklar/2017/10/antal-atervandande-larare-har-okat/>



FOKUS PÅ:

# Skolans rekryteringsutmaning

## LOKALA STRATEGIER OCH EXEMPEL

Rekryteringsbehovet av lärare är stort för kommuner och skolor i hela landet. I denna rapport ges en bild av hur läget ser ut de kommande åren och exempel på insatser och strategier för hur behoven kan mötas lokalt. De områden som lyfts fram handlar dels om åtgärder för att öka antalet lärare, dels om åtgärder för att utveckla organisation och arbetsätt.

Denna rapport är den första i en serie med fokus på aktuella frågor inom skolans område.

ISBN 978-91-7585-616-2

Beställ eller ladda ner på [webbutik.skl.se](http://webbutik.skl.se)

Post: 118 82 Stockholm | Besök: Hornsgatan 20

Telefon: 08-452 70 00 | [skl.se](http://skl.se)