Kvalitetsrapport

Arbetsmiljö och kompetensförsörjning

Innehållsförteckning

1 Inledning ... 3

2 Omvärldsanalys ... 3

2.1 Rekryteringsutmaning ... 3
2.2 Demografi ... 3
2.3 Studie från Malmö ... 3
2.4 Friskfaktorer utifrån Sunt arbetsliv ... 4

3 Nuläge utifrån målen ... 4

3.1 Minska sjukfrånvaron ... 5
3.2 Stärka arbetsmiljön ... 6
3.3 Utveckla VFU ... 7
3.4 Öka andelen medarbetare med adekvat utbildning ... 8
3.5 Utveckla ett nära och kompetent ledarskap ... 9

4 Slutsats och utvecklingsområden ... 10

1 Inledning

I Förskoleförvaltningens verksamhetsplan är ett av de prioriterade områdena arbetsmiljö och kompetensförsörjning. Denna rapport utgår från de fem mål som finns specificerade under det området. Syftet är att tydliggöra nuläge samt det arbete som pågår på förvaltningen för att skapa så bra förutsättningar som möjligt att bedriva en kvalitativ verksamhet. Rapporten kommer att avslutas med en sammanfattande slutsats och redogörelse av identifierade utvecklingsområden.

Underlagen till rapporten är hämtade från personalsystemet Heroma, beslutsstödsystemet Power BI samt medarbetarenkätsresultaten från 2019 och 2022.

2 Omvärldsanalys

2.1 Rekryteringsutmaning

Att rekryteringsutmaningen är stor visar såväl Arbetsförmedlingens rapport ”Yrkesprognoser – en utblick över åren 2022 och 2026”[1] som SKR:s rekryteringsrapport 2020[2] där de tydligt signalerar kring den utmaning som välfärdsyrkena står inför de kommande åren. Arbetsförmedlingens bedömning visar, bland annat, att det råder mycket liten konkurrens[3] om jobben som förskollärare på såväl ett som fem års sikt. De menar vidare att efterfrågan på arbetskraft inom det pedagogiska området kommer att öka i takt med demografiska förändringar samt att utbildningstakten varit låg under lång tid. Noterbart är dock att de gör bedömningen ”konkurrens” för barnskötare, vilket innebär att nu- och framtida tillgång på barnskötare är tillräcklig. Detta är också något som förvaltningen märker då söktrycket av utbildade barnskötare på utannonserade barnskötartjänster är högt.

2.2 Demografi

SKR:s rapport påtalar också förändringen i demografin som en utmaning för fortsatt kompetensförsörjning inom välfärden. Den största utmaningen finns inom vård och omsorg, framförallt inom äldreomsorgen. När befolkningen blir äldre så minskar förvisso trycket något på förskola och skola då ökningen av barn och unga inte spås bli lika stor. Däremot påverkas förskolan av kommande pensionsavgångar när befolkningen blir äldre.

2.3 Studie från Malmö

2019 genomfördes en studie[4] i Malmö om bidragande orsaker till hög sjukfrånvaro och ökad psykisk ohälsa hos förskollärare. Studien kom fram till fyra olika områden som påverkar; gränslöshet och lojalitet, ansvar och ledarskap, bristen på kontroll samt behov av samsyn.

---

[1] Yrkesprognoser – En utblick över åren 2022 och 2026 Pdf, 263 kB..pdf
[2] ISBN-nummer: 978-91-7585-901-9 (7585-901-9.pdf (skr.se))
[3] Skalan som används är ”konkurrens”, ”liten konkurrens” och ”mycket liten konkurrens”
[4] Hög sjukfrånvaro och ökad psykisk ohälsa - om dilemman i förskollärarens uppdrag

Gränslöshet och lojalitet
Förskollärares engagemang och lojalitet mot såväl kollegor som barn och vårdnadshavare är en positiv kraft så länge som medarbetarna känner att de får belöning för sitt arbete. Det kan dock också leda till stress och negativa konsekvenser om engagemanget inte bekräftas.

Ansvar och ledarskap
Förskolläraren har ett särskilt ledande uppdrag enligt läroplanen, dock är traditionen i förskolan att arbetet sker gemensamt och att det är en horisontell struktur i ansvarsfördelningen. Detta skapar konflikt och att förskolläraren kan uppleva sig vara ensam i sitt ansvar.

Bristen på kontroll
En stor osäkerhet kring arbetstid och arbetsuppgifter, bland annat huruvida det kommer finnas möjlighet att genomföra sin planering eller om planerade aktiviteter kommer att kunna genomföras, har stor påverkan på den psykiska hälsan och möjlighet till återhämtning.

Behov av samsyn
Allt färre förskollärare och medarbetare med adekvat utbildning gör det svårare att skapa en gemensam kunskaps- och värderingsbas i personalgruppen. Detta kan i sin tur leda till dilemman och meningsskiljaktigheter kring hur verksamheten ska bedrivas.

2.4 Friskfaktorer utifrån Sunt arbetsliv

Suntarbetsliv är en ideell förening som drivs gemensamt av de fackliga organisationerna och arbetsgivarorganisationerna SKR och Sobona. Deras uppdrag är att samla in kunskaper om förebyggande, hälsofrämjande och rehabiliterande insatser inom arbetsmiljöområdet. De har samlat ett antal friskfaktorer från forskningsprojektet Hälsa och framtid[5] som visar på vad som gör att medarbetare mår bra och presterar på arbetet. Forskningen visar bland annat att ledarskapet och förutsättningar för detta är viktigt. Delaktighet, inflytande och välutvecklad kommunikation är andra saker som lyfts fram tillsammans med tydlighet i prioritering bland arbetsuppgifter och kontinuerlig kompetensutveckling. Slutligen nämner suntarbetsliv vikten av ett välfungerande systematiskt arbetsmiljöarbete och att agera tidigt på signaler på ohälsa och att göra anpassningar efter dessa.

3 Nuläge utifrån målen

Inom kompetensförsörjning brukar fem olika områden lyftas fram – attrahera, rekrytera, utveckla, behålla och avveckla. I förvaltningens verksamhetsplan finns fem mål under avsnittet arbetsmiljö och kompetensförsörjning. De handlar om sjukfrånvaro och arbetsmiljö men också om att höja den generella kompetensnivån och utveckla ledarskapet i förvaltningen. Genom att arbeta med målen så säkerställer förvaltningen att det finns aktiviteter och att arbete fortgår löpande inom de olika områdena i kompetensförsörjningsmodellen.

[5] Jobba med friskfaktorer – 8 säkra sätt - Suntarbetsliv

3.1 Minska sjukfrånvaron

Arbetet med att minska sjukfrånvaron har varit prioriterat under flera år, och förvaltningen har haft utmaningar med sjuktalen länge. Innan pandemin gick det att se en minskning av den totala sjukfrånvaron, men förvaltningen drabbades hårt av pandemin. Arbetet i verksamheten kräver att personalen är på plats och möjligheten till hemarbete var i stort sett obefintlig för den absoluta majoriteten av medarbetarna. Av förklarliga skäl så steg siffrorna igen, och de jämförelser som görs av nuläget sker med siffror från 2019.

Sjukfrånvaro

Den frånvaro som påverkar verksamheten absolut mest är den korta oplanerade frånvaron som beror på egen sjukdom eller frånvaro för tillfällig föräldrapenning (vård av barn). Under 2022[6] är frånvaron i genomsnitt 6,5%[7] av den planerade arbetstiden. Omvandlat i antal personer innebär det att det är strax under 100 medarbetare[8] som är borta från sin arbetsplats varje dag.

Frånvaron i kombination med att det saknas utbildad personal skapar en instabil verksamhet som gör det svårare att bedriva ett långsiktigt utvecklingsarbete och kan skapa ett kvalitetstapp. Det är också kostsamt då verksamheten betalar sjuklön för de 14 första dagarna samt ofta även har vikarier inne. De medarbetare som är kvar får en ökad arbetsbelastning och en försämrad arbetsmiljö.

I jämförelse med 2019 går det att se att korttidsfrånvaron är högre 2022. 2019 låg sjukfrånvaron dag 1-14 på strax över 3% och frånvaron på grund av vård av barn på ca 1,5%, vilket innebar att ca 65 personer dagligen var frånvarande. Däremot går det att se att den totala sjukfrånvaron ligger på ungefär samma nivå 2022 som 2019, 9,8% jämfört med 9,4%. Korttidsfrånvaron har alltså ökat men den längre frånvaron, över 14 dagar, har minskat.

Den längre frånvaron har mindre påverkan på verksamheten i och med att vikarier oftare används. Däremot så sjunker kompetensnivån då vikarien ofta saknar pedagogisk utbildning, samt att de kvarvarande medarbetarna får ta ett större ansvar för att genomföra planerad verksamhet.

Genomförande av tidiga samtal – omtankesamtal – och stärka rektorernas kunskap i tidiga signaler på ohälsa och rehabilitering är en del att fortsätta arbeta med. Även att skapa underlag för att på ett tydligt sätt illustrera för medarbetarna hur frånvaro påverkar verksamheten och hur viktig varje medarbetare är för att skapa en god arbetsmiljö och verksamhet är viktigt fokusera på.

Frisktal

Det går att se en minskning i det som benämns som frisktal – dvs medarbetare som har maximalt fem sjukdagar under en 12-månadersperiod. 2019 hade 43% av medarbetare detta, medan motsvarande siffra 2022 är 29%. Även om

[6] Januari-september
[7] 4,5% sjukfrånvaro och 2% frånvaro pga vård av barn för 2022
[8] Beräknat på en genomsnittlig personalstyrka på 1450 personer

frisktalet är betydligt högre på Borås Stads-nivå så går det att se en minskning även där, från 55% 2019 till 43% 2022.

En förändrad samhällsnorm gällande ökad försiktighet att gå till sitt arbete vid sjukdomssymtom är en förklaringsorsak till förändringen, både i sjuk- och frisktal. Möjligheten till distansarbete är väldigt begränsad i förskolans verksamhet och infektionsutsattheten som medarbetarna ställs inför är tänkbara förklaringar till att skillnaden mellan Förskoleförvaltningen och Borås Stad är så pass stor.

3.2 Stärka arbetsmiljön

Arbetsklimat och trivsel utifrån medarbetarenkäten

Ett av områdena i medarbetarenkäten[9] handlar om arbetsklimat och trivsel. I en jämförelse av resultatet från enkäterna 2019 och 2021 så går det att se en liten ökning i det genomsnittliga resultatet från området (från 4,0 till 4,1). Medarbetarna upplever bland annat att kraven som ställs i deras arbete är mer hanterbara 2021 än 2019. Resultatet visar också att de upplever att de hinner med sina arbetsuppgifter på ordinarie arbetstid i större utsträckning 2021 än 2019 samt att de har större möjlighet att få stöd och hjälp vid hög arbetsbelastning vid det senare mättillfället. Noterbart är att enkäten 2021 genomfördes mitt under pandemin när verksamheten var väldigt hårt belastad av korttidsfrånvaro, oro och osäkerhet. En teori är att förändringen av upplevelserna delvis kan härledas till förändringarna i förutsättningar för ledarskapet som genomfördes 2019 med ett minskat antal medarbetare och för personalen ett närmare ledarskap (se avsnitt 3.5).

Handlingsplan utifrån HÖK21

I senaste avtalsrörelsen träffades en ny huvudöverenskommelse, HÖK21, mellan arbetsgivarparten (SKR) och Lärarnas samverkansråd. Utifrån den har förvaltningen arbetat fram en handlingsplan med aktiviteter inom fyra olika områden som på olika sätt ska skapa bättre förutsättningar för medarbetarna i förskolan och bidra till kompetensförsörjning. Bland annat så har en arbetsgrupp skapats för att omhänderta frågan om att införa uppdragsdialoger i förskolan. Detta för att ge rektor en bättre möjlighet att tydligare leda och fördela arbete och på så sätt skapa ökad tydlighet i de olika uppdragen i förskolan. Ett arbete har även påbörjats för att öka rektorernas kunskapsnivå i det som benämns som Skol-OSA:n och implementera detta i förvaltningen. Detta är ett förtydligande för skolformerna av den arbetsmiljöföreskrift (AFS) som kom 2015 och som tydliggör hur arbetsgivare ska omhänderta den organisatoriska och sociala arbetsmiljön[10]. Parallellt med detta ses stödmaterial gällande aktiviteterna i SAM-kalendern över samt att rektorerna kommer att erbjudas interna utbildningar i arbetsrätt och rehabilitering för att öka den generella kompetensnivån inom dessa områden.

[9] Genomförs vartannat år i Borås Stad
[10] Organisatorisk och social arbetsmiljö, föreskrifter, AFS 2015:4 (av.se)

Kontinuerlig kompetensutveckling
I dialog med olika förskolor samlas förvaltningens stödfunktioner och respektive rektor för att planera insatser som syftar till att utveckla förskolans undervisning och medarbetarnas kompetens. Under innevarande läsår handlar det framför allt om insatser (utbildningar, handledningar och stöd) som systematiskt kvalitetsarbete med fokus på aktiva åtgärder och hur SKA dokumenteras i lärplattformen. En annan inriktning handlar om lärmiljöer utomhus. Andra fokus handlar om lekgrupper och olika insatser och handledningar inom autism. Utifrån ett arbetsmiljöperspektiv planeras insatser framför allt omkring stresshantering, grupputveckling och kartläggning av frånvaroorsaker. Alla insatser sker anpassat efter varje förskolas behov.

Genom att erbjuda och genomföra kompetenshöjande insatser ges medarbetare möjlighet att lära av varandra och utvecklas i det dagliga arbetet skapas en ökad förståelse för sitt uppdrag och en större trygghet till sin egen och andras kompetens.

3.3 Utveckla VFU

Ett viktigt område att arbeta med inom kompetensförsörjningen av förskollärare är att lyckas attrahera de personer som studerar till förskollärare på Högskolan i Borås att vilja arbeta på Förskoleförvaltningen. I en rapport från SKR[11] görs det tydligt att bristen på förskollärare är störst i storstadsregioner samt i kommuner som har långt från lärosäten, vilket torde innebära att rekryteringsläget är gynnsamt för regionen då såväl Högskolan i Borås, Högskolan Väst, Jönköpings universitet samt Göteborgs universitet samtliga har förskollärarutbildningar. Samtidigt finns det ett stort behov av legitimerade förskollärare i samtliga av dessa städer så konkurrensen är hård. Studenterna genomför ofta sin verksamhetsförlagda utbildning på förskolor på utbildningsorten vilket skapar goda förutsättningar för att i ett tidigt skede attrahera dessa personer att senare söka jobb i förvaltningen.

Förvaltningen har under det senaste året arbetat aktivt med att förbättra VFU-processen, bland annat gällande placeringar och utveckling av dialogen med högskolan. Under hösten 2021 genomfördes även dialogträffar med de handledare som tar emot studenterna ute på förskolorna för att identifiera förbättringsområden och öka medvetenheten om vikten av ett bra mottagande och stärka handledarna i deras roller.

I dagsläget finns inga tydliga underlag på hur många av de studenter som genomför sin VFU i Borås Stad som sedan söker jobb och blir anställda av Förskoleförvaltningen. Arbete pågår med att ta fram den typen av nyckeltal, och även undersöka hur studenterna upplever sin VFU-period för att fånga upp utvecklingsområden.

Övningsförskolor
2023 kommer förvaltningen att tillsammans med sjuhäradskommunerna och Högskolan i Borås att utveckla Övningsförskolor där nya studenter kommer att

[11] 7585-793-0.pdf (skr.se)

genomföra sin praktik. Syftet är att öka kvaliteten i praktikperioderna för studenter, huvudmän och högskola.

3.4 Öka andelen medarbetare med adekvat utbildning

Frågan gällande hur förvaltningens bemanningsorganisation ska se ut har beretts i två olika partssammansatta arbetsgrupper under året, en gällande förskollärare och en gällande barnskötare.

Förskollärargruppen
Förskollärargruppens arbete resulterade i beslutet att inför titeln utvecklingspedagog bredare i förvaltningen. Utvecklingspedagogerna kommer att rekryteras utifrån specifika uppdrag till förskolor som identifierats av verksamhetschefer och övriga förvaltningsledningen. Uppdraget kommer att löpa på tre år på en förskola och syftet är att utveckla och öka kvaliteteten på förskolor som har få förskollärare.

Gruppen kom även fram till att fortsätta arbeta med och stärka rollen processledare på förskolorna.

Barnskötargruppen
Barnskötargruppen identifierade ett antal områden som behöver arbetas med fortsättningsvis, där den gemensamma nämnaren är att försöka höja den generella utbildnings- och kompetensnivån på såväl tillsvidareanställda som tidsbegränsat anställda medarbetare.

Per den 1 oktober 2022 fanns det 67 outbildade barnskötare tillsvidareanställda i förvaltningen. I tillägg till detta finns det 162 stycken som har tidsbegränsade anställningar som antingen outbildade barnskötare eller obehöriga förskollärare. Insatser görs på förvaltningen för att kompetenshöja dessa genom bland annat en utbildning i läroplanen och under hösten 2022 är det totalt 18 personer som deltar.

LAS och bemanningsenheten
Nya LAS-regler, som kom både 2021 och 2022 gör det enklare att bli inkonverterad vilket innebär att arbetet med att skapa hållbara bemanningar och bli mindre beroende av tillfälliga vikarier blivit ännu viktigare.

Förvaltningen har också ett nära samarbete med Bemanningsenheten där olika typer av insatser planeras för att skapa intresse för att vidareutbilda sig till framförallt förskollärare. Under våren 2023 kommer en informations- och inspirationsinsats att genomföras. Förvaltningen kommer även att påbörja ett arbete med att kartlägga varför medarbetare väljer att avsluta sina anställningar för att identifiera ytterligare eventuella faktorer att arbeta vidare med för att skapa en mer stabil bemanning.

Även om förvaltningen lyckas omhänderta samtliga VFU-studenter så att de sedan anställs av förvaltningen, så kommer detta inte att räcka till för att täcka det behov som finns. Nationellt är utbildningstakten av förskollärare för låg och fler behöver påbörja studier till yrket för att säkra kompetensförsörjningen. Fokus behöver bland annat vara att höja grundläggande kompetensnivån samt

att skapa hållbara och attraktiva arbetsplatser för att locka till oss de personer som faktiskt utbildas.

3.5 Utveckla ett nära och kompetent ledarskap

Rektorernas förutsättningar

Vid den omorganisation som gjordes årsskiftet 2019/20202 beslutades att funktionen biträdande rektorer skulle tas bort och att fler rektorer skulle anställas. Detta betydde i sin tur att antalet medarbetare/chef, det så kallade kontrollspannet, minskade. I dagsläget är genomsnittligt anställda per chef 25, en minskning från 2019 där genomsnittet vad 37 medarbetare per chef.

	Antal rektorer	**Genomsnittligt antal medarbetare**
December 2019	39	37
Oktober 2022	52	25

Tabell 1: Förändringen i antalet anställda per chef i jämförelse mellan 2019 och 2022.

Medarbetarenkätens resultat visar en liten ökning i ledarskapsfrågorna mellan 2019 och 2021. Bland annat upplever medarbetarna att de har större förtroende för sin närmaste chef, att de får bättre stöd, att närmaste chef har blivit bättre på att informera om viktiga händelser och beslut samt att närmaste chef har en bättre förmåga att få gruppen att arbeta mot gemensamma mål.

Kompetensutveckling för rektorer

Rektorsprogrammet är obligatoriskt för de rektorer för förskolan som är anställda efter 1 juli 2019. De ska påbörja sin utbildning inom två år efter tillträde. Det är en befattningsutbildning på akademisk nivå som stärker rektorns förmåga att styra och leda verksamheten. Utbildningen pågår i tre år och för närvarande läser de flesta av rektorerna den via Göteborgs Universitet. I förvaltningen har 31 rektorer avklarad rektorsutbildning och 20 håller på att utbilda sig. Planen är att alla tillsvidareanställda rektorer kommer ha avklarad rektorsutbildning hösten 2024.

Förskoleförvaltningen har under de senaste åren haft en tydlig plan med att utbilda och kompetensutveckla rektorerna och detta sker på grupp- och individnivå. Alla rektorer i förvaltningen deltar i Borås Stads systematiska chefsutvecklingsprogram. Det löper under rektorns första fyra-fem år och omfattar en rad olika utbildningar som t ex arbetsmiljö och samverkan och att hålla i medarbetarsamtal. Utbildningen innehåller även ett ledarutvecklingsprogram ”Chef- och ledarskap i praktiken” som sträcker sig över ett år. Utöver dessa utbildningar anordnar förvaltningen kompetensutveckling för alla rektorer på förvaltningen fem tillfällen per år. Dessa tillfällen utgår från det verksamhetscheferna och rektorerna anser vara mest angeläget att utveckla gällande ledarskap i förskolan. Forumet är uppskattat även för att det skapar goda möjligheter till kollegialt lärande.

4 Slutsats och utvecklingsområden

Kompetensförsörjningsutmaningen i förskolan är stor och arbetet med arbetsmiljö- och kompetensförsörjningsfrågorna är, och behöver fortsatt vara ständigt pågående. För att kunna bedriva en välfungerande verksamhet så krävs det kompetent personal som får goda förutsättningar att genomföra sitt uppdrag. En av de största utmaningar i kompetensförsörjningen är att säkerställa tillräcklig tillgång på utbildade förskollärare. I dagsläget utbildads för få i relation till behov och arbetssätt och strategier behöver fokusera på att omhänderta och kompetensutveckla de medarbetare som finns.

Alla delar som redogjorts för ovan hör ihop och påverkar varandra. Ett gott ledarskap stärker arbetsmiljön som bidrar till en minskad sjukfrånvaro. Detta leder i sin tur till ökad attraktivitet och möjligheten att rekrytera kompetent personal och skapa bra platser för VFU-studenter som är framtida medarbetare.

Bedömningen är att arbete pågår med samtliga av de insatser som anges i förvaltningens verksamhetsplan under området arbetsmiljö och kompetensförsörjning. Bedömningen är också att förvaltningens arbete i mångt och mycket utgår från de forskningsbaserade friskfaktorer som sunt arbetsliv presenterar.

Fortsatt arbete måste fokusera på att fortsätta utveckla och bibehålla de positiva faktorer som finns, men självklart också riktas in på att förbättra utvecklingsområdena. När vi omhändertar såväl styrkorna som svagheterna så sker kontinuerligt arbete med kompetensförsörjningen.

Sammanfattningsvis är följande punkter utvecklingsområden:

- Minska den korta frånvaron och öka rektorernas kunskap och förståelse för bemanningsplanering för att skapa en stabilare verksamhet som inte påverkas så mycket av oplanerad korttidsfrånvaro.
- Öka medarbetarnas upplevelse av balansen mellan kraven i arbetet och förutsättningar att leva upp till dessa. Bland annat genom tydligare uppdragsdialoger och kontinuerlig kompetensutveckling genom stödfunktionernas insatser.
- Stärka VFU-handledarna och rektorerna i sina roller gällande mottagande av studenter.
- Utveckla konceptet med övningsförskolor.
- Fortsätta skapa förutsättningar för att få tillsvidareanställda medarbetare utan adekvat utbildning att utbilda sig.
- Bibehålla och fortsätta utveckla de goda förutsättningar som finns för ledarskapet samt att fortsätta kompetensutveckla och stödja rektorer.
- Fortsätta arbeta med tydliga mål och styrdokument för att skapa delaktighet och förståelse hos medarbetarna.