

Kompetensförsörjningen - en nyckelfråga för skola och förskola

Sammanfattning

Sverige står inför en förväntad brist på utbildade behöriga lärare och förskollärare de kommande åren. Skolinspektionen har kartlagt hur huvudmännen arbetar med att attrahera, rekrytera och behålla lärare för att barn och elever ska få tillgång till behöriga lärare och förskollärare.

- Kartläggningen bekräftar att huvudmännen har stora svårigheter att rekrytera. Den största svårigheten är att finna lämpliga sökande med rätt kvalifikationer.
- Utöver nyrekrytering är kompetensutveckling en avgörande insats för att säkra kompetensförsörjningen, men många ansvariga menar att det är svårt att skapa ekonomi och utrymme för kompetensutveckling av redan anställda. Särskilt stora verkar svårigheterna vara inom förskolan.

Skolinspektionen lyfter fram att trots den omfattande personalbrist som är för handen måste huvudmän, rektorer och förskolechefer arbeta strategiskt för att säkra tillgången på behöriga medarbetare. Det handlar om barnen och elevernas rätt till en god utbildning.

Arbetet för kompetensförsörjningen måste innehålla olika delar. Ansvaret vilar på varje huvudman men också på staten. Det kan handla om att attrahera sökande till lärarutbildningarna, locka tillbaka personer som lämnat läraryrket och att skapa förutsättningar för till Sverige invandrade lärare att utöva sitt yrke.

För huvudmännen är det viktigt att skapa utrymme för strategisk kompetensutveckling av anställda. Ett arbete där kartläggning och systematisk uppföljning och analys av insatserna är en självklar del.

Att behålla de lärare och förskollärare som redan är anställda är också av avgörande betydelse. Här handlar det bland annat om att skapa goda villkor av olika slag men också en god introduktionsperiod som ger bra förutsättningar för och lockar till fortsatt anställning.

1. Inledning

En stor utmaning för flertalet aktörer inom utbildningsväsendet i Sverige är en förväntad och betydande brist på utbildad arbetskraft under de kommande åren. Flera rapporter och prognoser pekar på stora förväntade brister vad gäller utbildad arbetskraft inom läraryrket. Störst kommer efterfrågan vara på förskollärare, lärare i fritidshem, speciallärare och ämneslärare. För riket som helhet spår Statistiska Centralbyrån (SCB), en brist på 44 000 utbildade lärare och förskollärare år 2020 och år 2030 beräknas siffran till 49 000 (Statistiska Centralbyrån 2012). Lärarnas Riksförbund (2012) lyfter svårigheterna vad gäller framtida kompetensförsörjning i ljuset av ett lågt söktryck till landets lärarutbildningar.

I Universitets- och högskolerådets statistik vad gäller antal sökande till lärar- och förskolläraryrkesutbildningar höstterminen 2014 visar dock resultatet att söktrycket till lärar- och förskolläraryrkesutbildningar ökat något under de senaste tre åren (Universitets- och högskolerådet 2014). Ökningen till trots visar antagningsstatistiken att antalet sökande, i absoluta tal, fortfarande är mycket lågt inom vissa ämnesläroinriktningar. Som exempel visar statistiken att ämnesläraryrkesutbildningen årskurs 7-9 med inriktning kemi har 8 förstahandssökande. Inriktningarna teknik och biologi har 17 respektive 20 förstahandssökande.

Bristen på utbildad personal kommer att medföra stora konsekvenser för de barn och elever som inte får tillgång till pedagoger med den utbildning som krävs för att få undervisa. Lärares professionalism, kompetens och ledning har en avgörande roll vad gäller att ge elever en undervisning av hög kvalitet (Skolinspektionen 2012). Att lärare har både ämnes- och didaktisk kompetens är avgörande för att varje elev ska kunna nå så långt som möjligt i sin kunskapsutveckling och för att skapa de bästa förutsättningarna för lärande (Håkansson och Sundberg 2013).

Förutom de utmaningar skolan står inför vad gäller att säkra tillgången på legitimerade och behöriga lärare har det på senaste år även skett en kraftig ökning av lärare som övervägt att byta yrke (Skolverket 2013a). Stora pensionsavgångar inom de närmaste åren är också att vänta (Skolverket 2013b).

Alla prognoser pekar på att skolan står inför enorma utmaningar med att hitta behöriga lärare men man kan konstatera att läget redan i dag är bekymmersamt. Var tredje lärare i grund- och gymnasieskolan saknar behörighet i de ämnen de undervisar i (Skolverket 2015).

1. 2 Utgångspunkt och genomförande

Skolinspektionen har fått i uppdrag av regeringen¹ att kartlägga huvudmäns och skolledares arbete med att säkra tillgången till behöriga lärare och förskollärare för undervisningen. Utgångspunkt för denna undersökning har varit att ge en bild av de arbetsprocesser och rutiner som huvudmän, rektorer och förskolechefer har för att säkra kompetensförsörjningen inom förskolan samt i grund- och gymnasieskolan. Undersökningen har genomförts som en kombinerad kvantitativ och kvalitativ undersökning där insamlingsmetoderna har varit enkäter (webbenkäter) och intervjuer (enskilda telefonintervjuer). Resultatet som samlats in har analyserats och sammanställts i denna rapport.

En verksamhetsanpassad enkät fick besvaras av 500 huvudmän, rektorer (grund- och gymnasieskola) samt förskolechefer. En genomsnittlig svarsfrekvens om 73 procent uppnåddes. Urvalsstorleken är tillräckligt stor för att vara representativ för respektive målgrupp i landet. Intervjudelen omfattade tre kommuntyper² där representanter från både kommunala och enskilda huvudmän och kommunala och fristående verksamheter ingick i urvalet. Intervjuer har genomförts med representanter på huvudmannanivå, rektorer för grund- och gymnasieskola samt med förskolechefer. Totalt intervjuades 15 personer ur målgruppen.

¹ I myndighetens regleringsbrev för 2014.

² SKL:s kommuntyper: Storstäder/större städer, Glesbygdskommuner/kommuner i glesbefolkad region och Förortskommuner (till större och storstad)/pendlings kommuner.

2. Stora svårigheter att säkra tillgången till lärare inom förskola och skola

Skolinspektionen kan konstatera att det är stora svårigheter för huvudmän och skolledare att säkra tillgången på legitimerade och behöriga lärare och förskollärare för undervisningen.³ Denna bild framkommer tydligt i både enkätundersökningen och i de intervjuer som genomförts. Även om förutsättningarna i form av exempelvis storlek på arbetsmarknadsregionen och/eller närhet till universitet och högskolor som bedriver förskolläraryrket och lärarutbildningar skiljer sig åt, tycks svårigheten att hitta lärare med rätt kvalifikationer vara ett utbrett problem. Ett problem som finns såväl i storstads- och pendlingskommuner som i glesbygdskommuner.

På kort sikt löser huvudmän och rektorer problemen genom att använda undantagsbestämmelsen som finns i 2 kap 18 § skollagen (2010:800).⁴ Andra strategier är att låta legitimerade och behöriga lärare anpassa sitt arbetsschema och undervisa på flera enheter eller att låta pensionerade lärare med rätt behörighet fylla vakanser. I intervjuerna framkommer att det är särskilt stora svårigheter vad gäller att säkra tillgången på lärare inom de naturorienterande ämnena, teknik och svenska som andraspråk.

Bristen på legitimerade och behöriga lärare kommer, förutom påverkan på undervisningens kvalitet, få konsekvenser även för betygssättningen. Detta eftersom endast legitimerade och behöriga lärare har rätt att sätta betyg. Det finns därför en oro hos de som intervjuats för hur de ska kunna garantera en rättvis och likvärdig betygssättning i framtiden.

2.1 Uppsatta kompetensförsörjningsmål är svåra att nå

En majoritet av de svarande i enkäten har mer eller mindre tydliga mål avseende kompetensförsörjningen. Däremot visar resultatet att det finns tydliga svårigheter vad gäller att uppnå målen. Få eller inga sökande till utannonserade tjänster, hård konkurrens om legitimerade och behöriga lärare

³ Som huvudregel gäller enligt 2 kap. 13 § skollagen (2010:800) att endast den som har legitimation som lärare eller förskollärare och är behörig för viss undervisning får bedriva undervisningen.

⁴ Av den följer att om det inte finns någon legitimerad och behörig lärare eller förskolelärare att tillgå inom huvudmannens organisation får en annan lärare eller förskolelärare bedriva undervisningen. En sådan lärare eller förskolelärare ska vara lämplig att bedriva undervisningen och i så stor utsträckning som möjligt ha en utbildning som motsvarar den utbildning som är behörighetsgivande. En sådan person får bedriva undervisning under högst ett år i sänder.

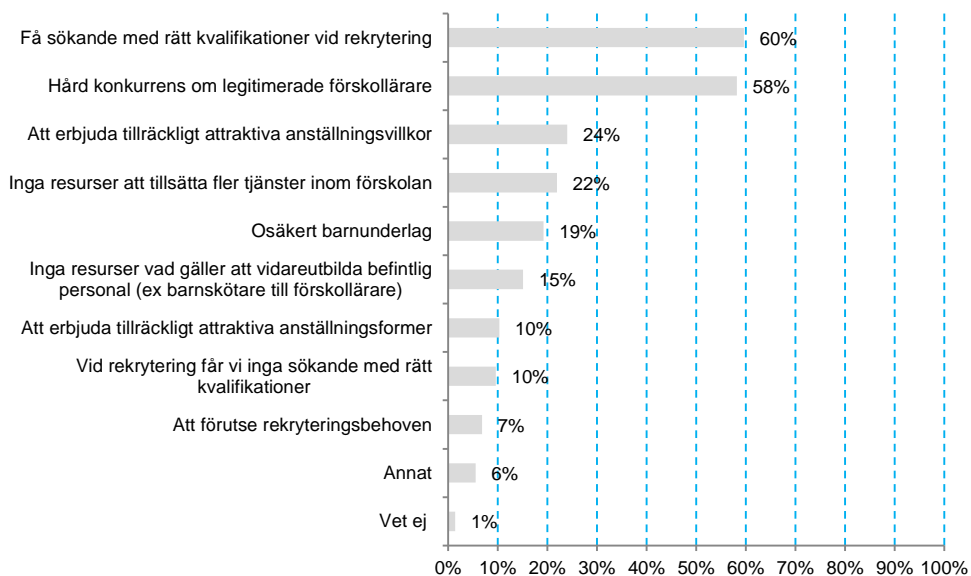
samt svårigheter vad gäller att erbjuda tillräckligt attraktiva anställningsvillkor, är vanligt förekommande svar i enkäten. En ytterligare svårighet är att kunna erbjuda heltidstjänster och de utmaningar det innebär att attrahera kvalificerad personal till deltidstjänster. En rektor beskriver: *"Det är ogörligt med deltidstjänster. Vi måste få heltidstjänster så att vi kan locka unga här. Annars blir det bara pensionärer som idag"*.

Inom förskolan har en majoritet av huvudmännen och förskolecheferna en målsättning om att en viss andel av personalen, exempelvis 50 procent, ska vara legitimerade förskollärare. För grund- och gymnasieskolan uppger samtliga intervjuade att det inte går att ha en målsättning annan än 100 procent legitimerade och behöriga lärare då det är vad lagen anger. Men samtidigt som det finns tydliga målsättningar framgår alltså av resultatet att de uppsatta målen kommer vara svåra att nå. En rektor berättar: *"Det finns en tydlig målsättning att alla ska vara behöriga till sommaren 2015. Om vi når den är svårt att säga. Det är mycket svårt för oss att garantera behöriga lärare, särskilt i vissa ämnen."*

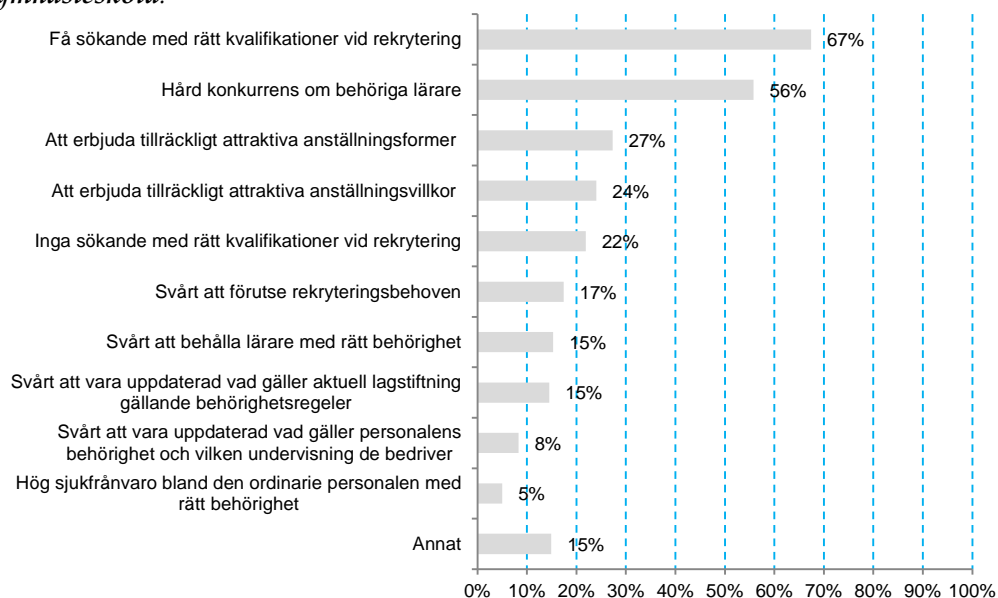
Några av de intervjuade rektorerna och förskolecheferna i storstadskommunerna beskriver de svårigheter det innebär att säkra kompetensen i och med att elevkullarna ökar samtidigt som det är brist på utbildad personal. *"Jag har svårt att se att man kommer kunna anställa behöriga inom vissa ämnen i och med att Stockholm växer så fort"* uppger bland annat en rektor.

I glesbygdskommunerna är förutsättningarna andra. En rektor beskriver bland annat att rekrytering till "byaskolor" är svårt och för att kunna erbjuda legitimerade och behöriga lärare i vissa ämnen (såsom idrott och slöjd) krävs ofta olika lösningar: *"När det är så små skolor så samverkar vi mellan skolorna så lärarna åker mellan skolorna. De lärare som får åka mellan är det inte så bra för [...]. Man får försöka hitta olika lösningar"*.

Vilka är de största utmaningarna vad gäller att anställa legitimerade förskollärare inom förskoleverksamheten?- flera svar möjligt. Svar från förskolechefer samt huvudmän för förskola.



Vilka är de största utmaningarna vad gäller att använda lärare med rätt behörighet för undervisning?- flera svar möjligt. Svar från rektorer samt huvudmän för grund- och gymnasieskola.

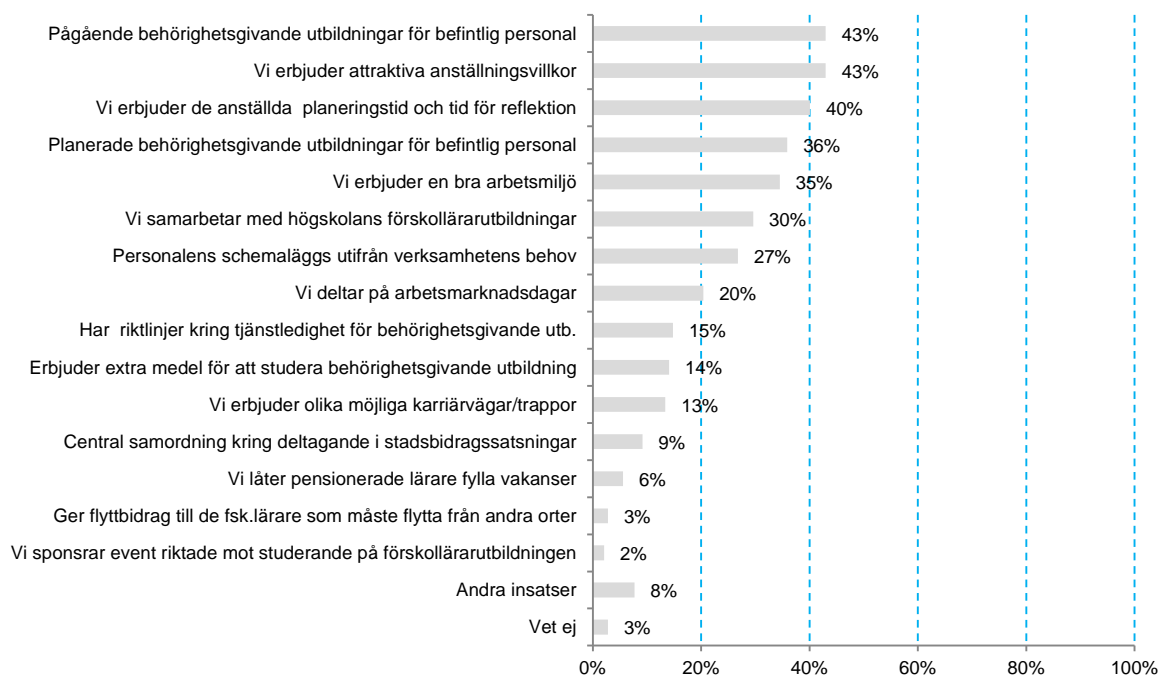


2.2 Nyrekrytering och kompetensutveckling är de vanligaste insatserna för att öka antalet behöriga lärare och förskollärare

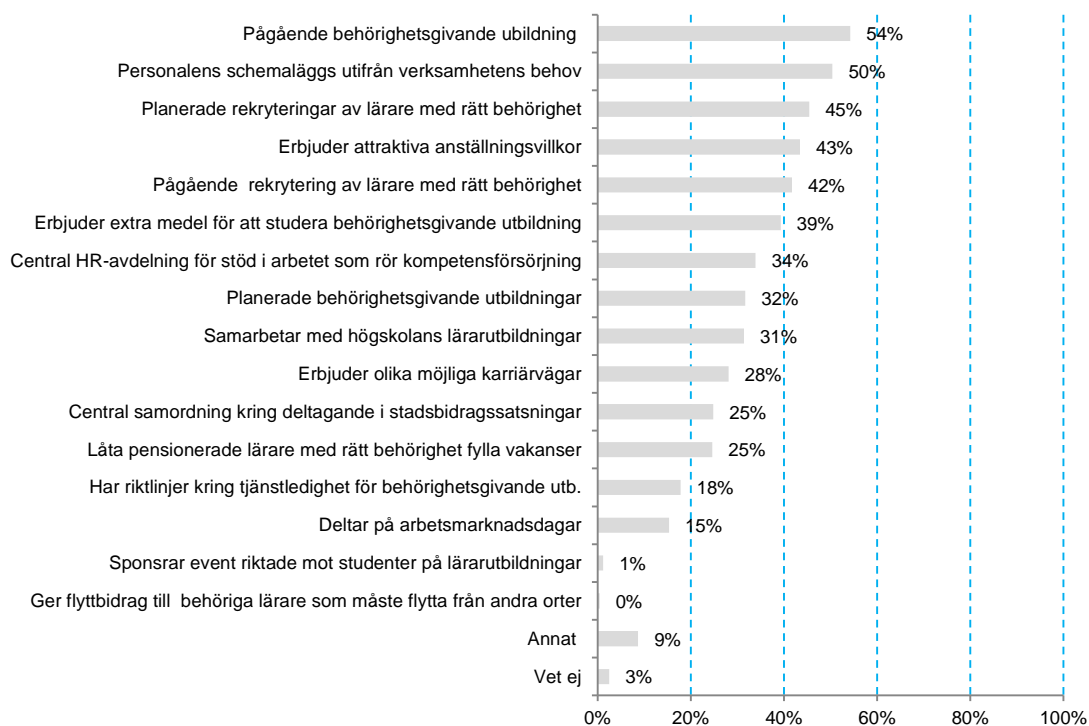
De vanligaste insatserna för att säkra att legitimerade och behöriga lärare och förskollärare används för undervisning är genom olika pågående och planerade rekryteringsaktiviteter och olika satsningar på behörighetsgivande utbildningar. Dessa insatser är dock långt ifrån tillräckliga.

Resultatet visar, som tidigare nämnts att huvudmän, rektorer och förskolechefer själva har svårt att se att de mål man satt upp vad gäller lärarkompetens kommer att nås, ändå uppger relativt få att de genomför insatser som ligger utanför rekrytering och kompetensutveckling. Det finns därmed en risk att skolhuvudmän, rektorer och förskolechefer konstaterar nuvarande och kommande utmaningar, "lappar och lagar" efter bästa förmåga utan att ha strategiska eller långsiktiga kompetensförsörjningsplaner.

Vilka aktiviteter/insatser är aktuella i syfte att öka andelen behöriga förskollärare? – Flera svar möjligt. Svar från förskolechefer samt huvudmän för förskola.



Vilka aktiviteter/insatser är aktuella för att öka andelen behöriga lärare för undervisning?– Flera svar möjligt. Svar från rektorer och samt huvudmän för grund- och gymnasieskola.

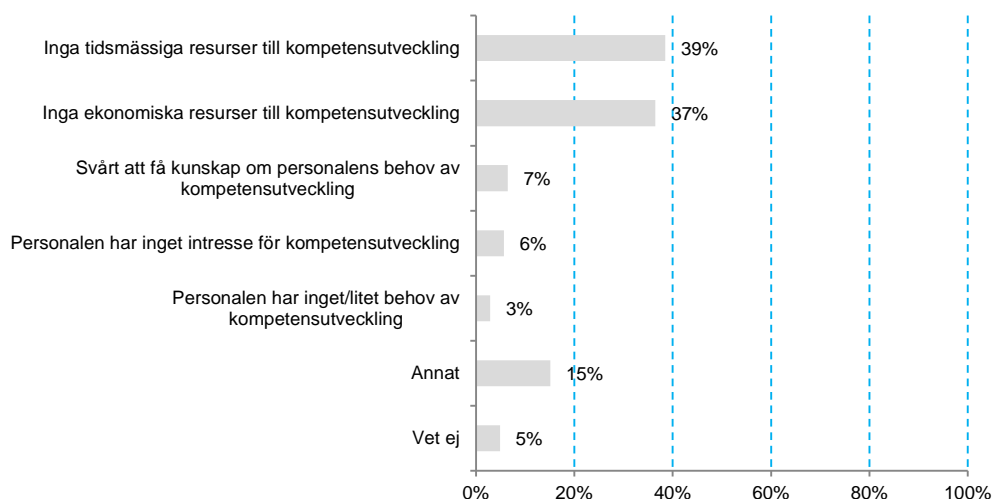


2.2.1 Tid och ekonomi är de främsta hoten mot personalens kompetensutveckling

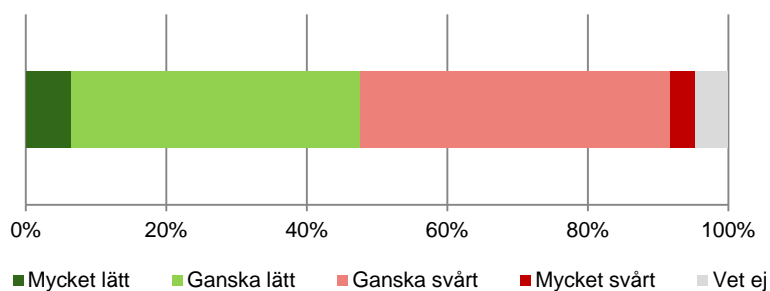
Utifrån enkäten och intervjuresultaten är det tydligt att både tid och ekonomi upplevs vara hinder i arbetet med kompetensutveckling. Särskilt stora verkar dessa hinder vara inom förskolan. Som exempel uppger 36 procent av huvudmännen för förskolan att det saknas ekonomiska resurser för kompetensutveckling jämfört med 20 procent av skolhuvudmännen. Det är också tydligt att de ekonomiska och tidsmässiga hindren upplevs vara större bland rektorer och förskolechefer än bland huvudmän.

Såväl huvudmän som rektorer och förskolechefer beskriver en oro över hur de ska kunna säkra personalens kompetensutveckling de närmaste åren. I enkäten svarar nära hälften av rektorerna och förskolecheferna att det kommer vara svårt att garantera personalens kompetensutveckling inom de närmaste åren. En möjlig tolkning är att det just är de ekonomiska och tidsmässiga argumenten som ligger bakom svårigheten.

Vilka är de största utmaningarna vad gäller att ordna med personalens kompetensutveckling? – Flera svar möjligt. Svar från rektorer, förskolechefer samt huvudmän för förskola, grund- och gymnasieskola.



Hur lätt eller svårt är det för dig att säkra kompetensutvecklingen vad gäller den pedagogiska personalen de närmaste åren? Svar från rektorer, förskolechefer samt huvudmän för förskola, grund- och gymnasieskola.



2.3 Ett många gånger ostrukturerat arbete som grund för kompetensstrategier

Resultatet visar att huvudmän, rektorer och förskolechefer har ett mer eller mindre strukturerat tillvägagångssätt vad gäller att tillgodose nuvarande och förutse framtida rekryterings- och kompetensutvecklingsbehov. Endast hälften av de svarande huvudmännen uppger att de har någon form av central samordning av kompetensutvecklingsinsatser. Vidare anger drygt en tredjedel

av de svarande huvudmännen att de ger centralt stöd genom att upprätta strategier och handlingsplaner kring kompetensutvecklingsfrågor.

Ett framgångsrikt utvecklingsarbete kräver att såväl huvudman som rektor och förskolechef tar ansvar för att sätta upp mål och arbeta strategiskt för att nå målen. Det är därefter viktigt att följa upp arbetet för att därigenom kunna utveckla arbetsmetoderna. För att huvudman, rektor och förskolechef ska kunna sätta in rätt åtgärder och ha beredskap för framtiden är det viktigt att kontinuerligt genomföra kartläggningar för att identifiera personalens utbildning. Ett framgångsrikt arbete med kompetensförsörjning innebär också att huvudmannen skapar förutsättningar för rektorer och förskolechefer att leda genom exempelvis fördelning av resurser. I intervjuerna framkommer snarare att företrädare för huvudmän upplever att det är svårt att hålla sig uppdaterad kring frågor som rör personalens kompetensutveckling och vilka insatser som krävs för att komma tillrätta med problemen. En representant från en huvudman beskriver som exempel hur de haft stora problem med att få till ett bra IT-stöd för en funktionell kartläggning av kompetens vilket försvårar i arbetet med att skapa överblick.

En övervägande majoritet av de svarande uppger att de genomför olika typer av kartläggningar och personalinventeringar i syfte att säkra kompetensförsörjningen. Av intervjuerna framgår dock att dessa kartläggningar ofta är mindre systematiska och snarast handlar om att på ett mindre strukturerat sätt skapa sig en "överblick" av situationen.

Som exempel framkommer i intervjuerna att det med en liten personalstyrka är lätt att identifiera personalens kompetens: *"Vi har rätt få anställda så det är inte så svårt att veta personalens utbildningsnivå"*, berättar en rektor. En förskolechef framhåller fördelarna med att arbeta nära personalen och att medarbetarsamtalen ger goda förutsättningar vad gäller att skapa sig en bild av personalens utbildning: *"Jag håller själv i alla medarbetarsamtal så det är väldigt lätt för oss att hålla koll [på personalens utbildningsnivå]."* Detta mindre strukturerade sätt att inventera behoven får inte så stora konsekvenser inom små organisationer eftersom det där är relativt lätt att få en bra överblick. En risk är dock att denna typ av kartläggning tenderar att bli personbunden. Slutar personen med överblick är det svårt att veta hur stora eller små utmaningar verksamheten står inför i frågor som rör personalens kompetens.

2.3.1 Verksamhetsanpassade analyser utgör sällan grund för kompetensutvecklingsinsatser

Skolinspektionen kan konstatera att det sällan förekommer strukturerade analyser av vilka kompetensutvecklingsinsatser som behövs för att säkra lärarkompetens och utveckla undervisningen på bästa sätt. I intervjuerna framkommer att kartläggningarna många gånger handlar om avstämningar vid lärarnas eller förskolläraernas utvecklingssamtal. Vid dessa samtal är det ofta den enskilde lärarens intressen eller dennes individuella utvecklingsområden som i första hand beaktas. En risk med att genomföra mindre strukturerade kartläggningar och uppföljningar av såväl behov som insatser, är att det begränsar huvudmännens och skolledarnas möjlighet att få en heltäckande bild av organisationens, och i slutändan elevernas, behov. Detta kan i sin tur innebära att helhetsbilden eller samordningsvinster kring frågor som rör hela verksamhetens utvecklingsbehov förblir osynliga.

Intervjuerna visar också att de kompetensutvecklingsinsatser huvudmannen väljer att prioritera ofta tar sin utgång i de statliga kompetensutvecklingsinsatser som vid tillfället finns tillgängliga (exempelvis satsningar som Läslyftet).

Med andra ord riskerar behovsinventeringarna och därmed insatserna snarare styras av individfaktorer eller tillgångsfaktorer än de faktiska behov av kompetensutveckling som finns för att utveckla undervisningen och elevernas lärande.

Kompetensutvecklingsinsatser som styrs utifrån enskilda medarbetares intressen behöver inte stå i motsats till verksamhetens behov av utveckling. Det är dock tydligt i intervjuerna att det är vanligt att i första hand utgå från medarbetarnas önskemål och i lägre utsträckning från andra signaler på att exempelvis undervisningen behöver utvecklas inom något särskilt område eller utifrån en elevgrupp och utifrån detta anpassa kompetensutvecklingen.

2.4 Begränsad systematisk uppföljning av de insatser som genomförs

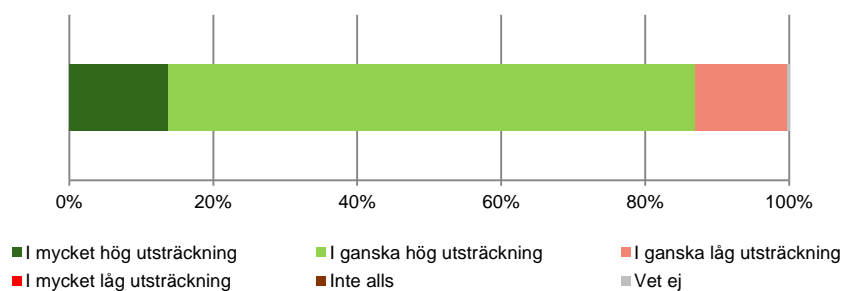
Att effekterna av kompetensförsörjningsinsatser följs upp och analyseras är viktigt för att kunna göra relevanta bedömningar kring vilka insatser som skolorna och förskolorna bör prioritera. Svaren från enkätundersökningen visar att de flesta som genomfört någon form av insats för att säkra kompetensförsörjningen också följer upp dessa insatser. Den bild som framkommer i enkäten nyanseras dock genom intervju svaren. Av intervjuerna framgår att det saknas uppföljningssystem avseende effekterna av de

kompetensutvecklingsinsatser som genomförts. Detta innebär begränsade möjligheter för huvudman och skolledare att kunna genomföra relevanta prioriteringar för att därmed utveckla utbildningen. Ett argument som framkommer i intervjuerna är att kompetensutveckling indirekt ger positiva effekter på den undervisning som bedrivs. Detta genom att personalen generellt får "ny energi" efter utbildningar och kurser vilket i sin tur har en positiv effekt på undervisningen.

Ett sätt att följa upp effekten av kompetensutveckling, som framkommer i intervjuerna är exempelvis genom medarbetarsamtal där intervjupersonerna uppger att det i dessa samtal finns möjligheter att diskutera huruvida medarbetarna anser att den kompetenshöjande insatsen varit ändamålsenlig eller inte.

Ovanstående exempel vittnar om ett mindre strukturerat sätt att följa upp effekterna av kompetensutvecklingsinsatser vilket i sin tur leder till att underlaget för analys kraftigt begränsas. Därmed finns en risk att man fokuserar på insatser som ger marginell effekt på undervisningens kvalitet eller i värsta fall är helt ineffektiva.

I vilken utsträckning följer ni upp era kompetensförsörjningsinsatser?



3. Huvudmän och skolledare måste ta ett mer aktivt ansvar för att säkra kompetensförsörjningen

Vi har i tidigare avsnitt visat på de stora svårigheter som huvudmän, rektorer och förskolechefer har när det gäller att säkra försörjningen av behöriga lärare och förskollärare under kommande år.

Med en befarad brist är det lätt att låta sig nedslås och hänvisa till de stora talen och att möjligheterna för en enskild huvudman eller skolledare att påverka är små. Det är dock viktigt att komma ihåg att de som i första hand drabbas av bristen på behöriga lärare och förskollärare är barnen och eleverna. Det är deras undervisning, deras rätt till en god utbildning, deras möjligheter att få stöd och stimulans och inte minst rättssäkra betyg som riskeras. Av det skälet ställs mycket stora krav på huvudmännen att göra sitt yttersta för att säkra kompetensförsörjningen.

Hela ansvaret att finna lärare och förskollärare med rätt kompetens kan inte vila på en enskild aktör. Även staten har här ett stort ansvar. Men ansvariga för skolan och förskolan kan inte heller ducka för problemen med hänvisning till att det är svårt att finna tillräcklig och rätt kompetens. Det krävs i stället att varje nivå i skolans styrkedja tar sitt ansvar. Staten måste ta sitt ansvar på nationell nivå och varje huvudman måste genomföra aktiva och strategiska insatser på lokal nivå.

För huvudmän, rektorer och förskolechefer krävs samsyn och en målmedvetenhet i arbetet att attrahera, rekrytera och inte minst behålla legitimerade och behöriga lärare och förskollärare. Skolinspektionen kan konstatera att frågan om kompetensförsörjning på ett mer systematiskt sätt kan inkluderas och prioriteras i både huvudmannens och skolenhetens/förskoleenhetens löpande arbete. Kompetensutveckling bör i större utsträckning kopplas ihop med verksamheternas utvecklingsarbete. Det krävs bland annat mer strukturerade behovsinventeringar som i större utsträckning utgår från verksamhetens behov, en bredare arsenal av insatser och en mer systematisk uppföljning och analys av de insatser som genomförs. Behovet av ett långsiktigt och strategiskt arbete med kompetensförsörjning har också nyligen konstaterats av OECD (OECD 2015).

3.1 Viktigt att attrahera olika grupper till läraryrket

Många huvudmän och skolledare uppger att de gör vad de kan för att säkra tillgången på kvalificerad arbetskraft. Ändå är det relativt låg andel av

huvudmännen som uppger att de genomför insatser som kan ge effekt på längre sikt. Mer långsiktiga strategier i syfte att stärka bilden av kommunen/huvudmannen eller enheten som en attraktiv arbetsgivare, genom exempelvis deltagande på arbetsmarknadsdagar, sponsring av studentevent eller att erbjuda attraktiva traineeprogram/praktikplatser, möjliga karriärvägar eller attraktiva anställningsvillkor förekommer i liten utsträckning.

För att unga ska överväga läraryrket som en möjlig yrkesbana krävs att läraryrket uppfattas som attraktivt. Lönen måste vara konkurrenskraftig och lärarutbildningen måste uppfattas som gångbar även inom andra branscher (Ungdomsbarometern 2014). Många ungdomar som ännu inte bestämt vilken utbildning de ska välja efter gymnasiet uppger att de är intresserade av arbetsuppgifterna som erbjuds lärare. Men de anser samtidigt att lön och att ha roligt på jobbet är viktigt, något de inte tror att läraryrket kan erbjuda dem. I rapporten Allt annat än lärare (Lärarnas riksförbund 2012) framgår att det framförallt är de gymnasieelever som har högst meritvärde i grundskolan som har övervägt läraryrket.

Anledningen till varför eleverna ändå inte söker sig till läraryrket kan bland annat vara att de inte anser att lönen är tillräckligt hög, inte anser att villkoren matchar den långa utbildningen samt att de anser att arbetsmiljön är dålig. Här krävs att huvudmän, rektorer och förskollärare tillsammans med lärarutbildningarna visar på de möjligheter som finns inom läraryrket. Här har inte minst rektorer och lärare ett stort ansvar i egenskap av representanter för en yrkeskår där varje elev borde betraktas som en presumtiv framtida kollega.

3.2 Rekrytera och behålla – introduktionen till yrket är central

Av undersökningen framgår att 60–70 procent av huvudmän, rektorer och förskolechefer uppger att de har svårt att finna sökande med rätt kvalifikationer vid rekrytering. Betydligt färre anger att det är anställningsvillkoren som lägger hinder i vägen. Det pekar på att det finns en absolut brist som huvudmännen har att förhålla sig till. I det läget blir arbetet att attrahera och påverka också andra villkor än de rena anställningsvillkoren viktigt för att locka personer till yrket. Även inom ramen för en absolut brist är det avgörande att varje huvudman har ett aktivt rekryteringsarbete och söker de möjligheter som finns för att rekrytera rätt kompetens.

Många av de lärare som lämnar yrket uppger som anledning att de inte får utnyttja sin professionella potential, dålig psykosocial arbetsmiljö och begränsade karriärmöjligheter (Ungdomsbarometern 2014). I arbetet med att säkra kompetensförsörjningen är det viktigt att vara medveten om vilka

insatser som krävs för att behålla redan rekryterad kompetens. Det kan handla såväl om arbetsmiljö som karriär- och utvecklingsmöjligheter av olika slag. Både huvudmän och rektorer/förskolechefer behöver arbeta för att skapa förutsättningar för lärare att ta ansvar för det professionella innehållet i den pedagogiska yrkesutövningen (Skolverket 2013b). Denna granskning visar att det finns ett utrymme hos flera huvudmän och rektorer/förskolechefer att utveckla sina strategier och sitt arbete med dessa frågor.

Introduktionen till yrket är central för att skapa en god grund för en lång karriär som lärare. Skolinspektionen har tidigare granskat skolornas arbete med introduktionsperioden (Skolinspektionen 2014). Granskningen visar att det finns stort utrymme för att göra mer av introduktionsperioden. Inte minst när det gäller att upprätta och följa upp planer för perioden samt att skapa förutsättningar för mentor och lärare/förskollärare att genomföra introduktionsperioden. En viktig förutsättning är exempelvis att se till att det finns tid för planering och samtal inom ramen för introduktionsperioden.

En introduktionsperiod kan bland annat bidra till att minska läraravhoppen, höja kompetensen bland lärare och därmed förbättra undervisningskvaliteten (Europeiska kommissionen 2010; OECD 2015). Nyutbildade lärare kan komma att stå inför nya och utmanande situationer vilka kan leda till att läraren betvivlar sin kompetens. I introduktionsfasen kan en mentor stödja läraren och hjälpa den nyutbildade läraren att utvecklas i sin nya yrkesroll. En mentors personliga engagemang kan därmed bidra till att både stärka lärarnas självförtroende och i en förlängning bidra till att minska läraravhoppen.

Ett väl genomfört introduktionsår kan, förutom att skapa goda förutsättningar för den nya läraren eller förskolläraren, även bidra till kompetensutveckling för hela lärarkåren (SOU 2008:52). Ett fungerande system med introduktionsår uppmuntrar till och skapar arenor för professionella möten mellan såväl erfarna som nyexaminerade lärare och därigenom hålls diskussioner om didaktik och pedagogik levande.

3.3 Kompetensutveckla strategiskt

Kompetensutveckling för redan anställda lärare är avgörande för den totala försörjningen av lärare med rätt kompetens. Systematiska arbetsprocesser när det gäller kompetensutveckling är nödvändiga där mål, kartläggningar, system och rutiner knyter an till insatser, uppföljning och analys. I annat fall riskerar mycket tid och pengar att gå till insatser som inte leder till den förändring och den utveckling som förväntas. Skolinspektionen kan konstatera att även om kartläggningar och uppföljningar genomförs finns anledning att nyansera

bilden. I intervjuerna framkommer tydligt att begrepp som uppföljning står för många olika saker. En uppföljning kan vara allt från att fråga medarbetarna om "kursen var bra?" till mer av objektiva uppföljningar i form av attitydundersökningar (elevenkäter) eller uppföljning av elevernas kunskapsresultat över tid.

Det är rimligt att anta att möjligheterna att sätta in rätt insatser begränsas om kartläggningarna inte genomförs systematiskt (inte minst på huvudmannanivå). Särskilt om syftet med kartläggningarna är att få en heltäckande bild av personalens kompetensutvecklingsbehov inom exempelvis en kommun. En konsekvens av bristande systematik är att samordningsvinster och mer relevanta analyser av vilka insatser som behöver genomföras försvåras eller i vissa fall helt uteblir.

Huvudmannen kan underlätta arbetet med kompetensutveckling genom central samordning och stöd kring exempelvis ansökningar som avser deltagande i statliga kompetensutvecklingsinsatser. Skolverkets utvärdering av insatser för tidsperioden 2009-2010 visar att variationen i deltagandet i statliga satsningen mellan olika huvudmän är stor (Skolverket, 2011). Det finns kommunala huvudmän som tagit många platser i anspråk och det finns huvudmän som inte deltagit alls. Gemensamt för huvudmän som deltagit i högre utsträckning är att man på central nivå fattat beslut om och avsatt medel för fortbildningen samt att det finns en central samordning kring frågor som rör satsningen. En annan faktor som har betydelse är att det på central nivå har funnits en samsyn kring regler för tjänstledighet och ersättning för deltagarna. Vissa enskilda huvudmän uppger att de har sämre förutsättningar för deltagande, en möjlig förklaring som ges är att många enskilda huvudmän är små och kan ha svårare att sätta sig in i regelverken kring stadsbidrag och ansökningar. Skolinspektionen vill framhålla att det är av avgörande betydelse att huvudmännen använder de resurser som tillhandahålls på nationell nivå.

För mindre huvudmän som har svårt att hålla sig uppdaterade vad gäller regler kring ansökningar och ersättningsnivåer kan en möjlig väg framåt vara att söka samarbete med andra kommuner eller huvudmän för att på så sätt skapa system och strukturer som underlättar deltagande i satsningarna. Denna granskning visar att det generellt är ovanligt med central samordning kring just deltagande i stadsbidragssatsningar. Särskilt tydligt är resultatet för förskolan.

3.4 Även staten har ett ansvar

Till sist vill vi också peka på behovet av nationella insatser. Porten in till läraryrket är i första hand högskolorna. Riksrevisionen (2014) har bland annat

framhållit behovet av mer effektiv fördelning av utbildningsplatser över landet för att på så sätt locka fler till utbildningarna. Riksrevisionen påpekar också att diskussioner om antalet platser på lärarutbildningens olika inriktningar inte har högst prioritet när lärosäten och skolhuvudmän möts. Främst, vid dessa tillfällen, står skolutveckling och verksamhetsförlagd utbildning inom lärarutbildningen. Regeringen har nyligen aviserat satsningar på fler anställda i grundskolans lägre år och fler platser på lärarutbildningen (Utbildningsdepartementet 2015). Ett villkor i satsningen är att huvudmännen har en rekryteringsstrategi som visar hur de på lokal nivå planerar att gå till väga för att möta skolans stora rekryteringsbehov.

Nationella insatser kan också behövas när det gäller övriga vägar in i, eller tillbaka till, läraryrket. Personer verksamma i andra yrken med utbildningar inom relevanta områden liksom lärare som lämnat yrket men som kan vilja komma tillbaka är av stort intresse. Bland det stora antal flyktingar som nu kommer till Sverige kan också finnas lärare som är intresserade av att fortsätta den banan i Sverige. Här kan finnas behov av ytterligare insatser på nationell nivå som möjliggör att fler i dessa grupper söker sig till läraryrket.

Referenser

European commission, (2010). *Developing coherent and system-wide induction programmes for beginning teachers – a handbook for policymakers – 538 final.*

Håkansson, J; Sundberg, D. (2012). *Utmärkt undervisning – Framgångsfaktorer i svensk och internationell belysning.* Stockholm: Natur och kultur.

Lärarnas riksförbund (2012). *Läraryrkets attraktionskraft på fallrepet.* Rapport 2012:02.

OECD (2015). *Improving Schools in Sweden: An OECD Perspective.*

Riksrevisionen (2014). *Statens dimensionering av lärarutbildningen – utbildas rätt antal lärare?* RIR 2014:18.

Skolverket (2015). *Skolverkets lägesbedömning 2015, rapport 421.* Stockholm:Fritzes.

Skolinspektionen (2014). *Lärares och förskollärares introduktionsperiod.* Dnr 2014:1396.

Skolinspektionen (2012). *Framgång i undervisningen.* Dnr 2010:1 284

Skolinspektionen (2013). *Studie – och yrkesvägledning i grundskolan.* 2013:5.

Skolverket (2013a). *Attityder till skolan 2012.* Rapport 390. Stockholm: Fritzes.

Skolverket (2013b). *Skolverkets Lägesbedömning 2013.* Stockholm: Fritzes.

Skolverket (2011). *Redovisning av uppdrag om att utvärdera fortbildning av personal i förskolan,* Dnr 2011: 203.

SOU 2008:52, Betänkande: *Legitimation och skärpta behörighetsregler.* Stockholm: Fritzes.

Statistiska centralbyrån (2012). *Trender och prognoser 2011.* Stockholm: Statistiska centralbyrån

Ungdomsbarometern (2014). *Perspektiv på kompetensförsörjning av lärare utifrån tre studier om läraryrkets attraktivitet.*

Universitets- och högskolerådet (2014). *Sökande till högre utbildning ht 2014: fokus på lärar- och förskolläraryrkesutbildningar.* Dnr 1.1.1–134-2014.

Utbildningsdepartementet (2015). *Satsningar inom lågstadielöftet: Fler anställda i lågstadiet och fler platser på lärarutbildningen, promemoria, 2015-03-29.*

Skolförfattningar

Skollagen (2010:800).

Förordning (2011:326) om behörighet och legitimation för lärare och förskollärare.