



Barn- och utbildningsnämnden  
Barn- och utbildningsförvaltningen  
Förvaltningsledningen  
HR-Enheten

Datum  
2018-02-13

# Kompetensförsörjningsplan 2018

## Innehåll

Sammanfattning .....	1
Syfte .....	2
Mål .....	2
Uppdrag, åtaganden och mål.....	2
Uppföljning .....	3
Nulägesbeskrivning.....	3
Antal anställda.....	3
Totalt antal anställda i barn- och utbildningsförvaltningen 2017 i jämförelse med 2016 .....	3
Åldersstruktur .....	4
Åldersstruktur barn- och utbildningsförvaltningen, tillsvidareanställda.....	4
Sysselsättningsgrad.....	4
Sysselsättningsgrad totalt i barn- och utbildningsförvaltningen, tillsvidareanställda.....	4
Könsfördelning.....	5
Pensionsavgångar .....	5
Pensionsavgångar, tillsvidareanställda .....	5
Personalomsättning .....	5
Personalomsättning, tillsvidareanställda .....	6
Framtida rekryteringsbehov .....	6
Omvärldsfaktorer som påverkar verksamheten och kompetensförsörjningen .....	6
Kompetens som behöver utvecklas, förändras och tillföras.....	7
Faktorer som påverkar den framtida kompetensförsörjningen .....	7
Analys .....	8
Handlingsplan kompetensförsörjning 2018.....	10

Bilaga 1) Antal anställda

Bilaga 2) Åldersstruktur

Bilaga 3) Sysselsättningsgrad

Bilaga 4) Pensionsavgångar

Bilaga 5) Resultat Medarbetarenkät 2017, HME i jämförelse med 2016

---

## **Sammanfattning**

Barn- och utbildningsförvaltningen har stora utmaningar gällande kompetensförsörjning av medarbetare inom samtliga verksamheter. Antalet barn och elever beräknas öka inom förskolan, grundskolan och gymnasieskolan de kommande åren. Behovet av att attrahera nya medarbetare och samtidigt behålla befintliga medarbetare är den största utmaningen. Barn- och utbildningsförvaltningens strategi är att fortsätta arbetet med aktiviteter inom områdena systematiskt arbetsmiljöarbete, samverkan, aktiviteter genom verktyglådan, kompetensutveckling samt arbete med digitalisering.

---

**Syfte**

Kompetensförsörjningsplanen ska ge en översiktlig bild av befintlig kompetens, tydliggöra framtida kompetensbehov, vara ett underlag för gapet och utmytna i en handlingsplan för att åtgärda och säkra behovet.

**Mål**

Målet med kompetensförsörjningsplanen är att förvaltningen utifrån planen arbetar systematiskt med kompetensförsörjning för att säkra nuvarande och framtida kvalitet i verksamheten.

Den närmaste tioårsperioden kommer behovet av medarbetare i förskoleverksamhet, grundskolan och gymnasieskolan att öka på grund av pensionsavgångar och ökade barn- och elevkullar. För att möta och trygga det ökande personalbehovet, både på kort och på lång sikt, är det angeläget att ha en väl fungerande kompetensförsörjning. Kunskap om nuläge, kommande pensionsavgångar, personalomsättning, kompetensutvecklingsbehov, omvärldskunskap och andra faktorer som kan påverka förvaltningens kompetensförsörjning är nödvändig.

Barn- och utbildningsförvaltningens kompetensförsörjningsplan ska lyfta fram ett antal viktiga fokusområden och genom dessa områden skapa aktiviteter för att i positiv riktning påverka verksamheternas förmåga att attrahera, rekrytera, utveckla och behålla medarbetare med rätt kompetens och därmed trygga framtidens kompetensförsörjning.

**Uppdrag, åtaganden och mål**

Barn- och utbildningsförvaltningens uppdrag är att barn och elever ska få goda kunskaper och bra förutsättningar att lyckas väl i arbetslivet. Skolan ska stimulera alla elever till fortsatta studier och yrkesutbildning. Barn, elever och studerande ska utvecklas till kloka, engagerade och demokratiska medborgare genom samverkan mellan skola, föräldrar och samhälle. Barn- och utbildningsförvaltningens främsta mål 2018 är förbättrade kunskapsresultat och ökad likvärdighet i förskola, grundskola och gymnasieskola.

Åtagande under 2018 ur ett kompetensförsörjningsperspektiv är att under året ska en yrkeskategori genomlysas utifrån krav och innehåll i arbetet för att möjliggöra omfördelning av arbetsuppgifter mellan fler kategorier. Det systematiska arbetsmiljöarbetet och efterlevnaden av samverkansavtalet behöver säkras samt att utveckla systematik och metoder för kompetensförsörjningen genom bl. a verktygslådan för svårrekryterade grupper. Digitalisering och ökade krav på effektiva arbetssätt ställer nya krav på medarbetarskap och ledarskap.

Barn- och utbildningsförvaltningen behöver vara en attraktiv arbetsgivare för att kunna attrahera nya medarbetare men även för att kunna behålla befintliga yrkesskickliga medarbetare som genom utvecklingsmöjligheter och sitt engagemang kan bidra till att verksamhetens mål uppfylls.

---

## Uppföljning

Kompetensförsörjningsplanen följs upp årligen.

## Nulägesbeskrivning

Alla personalnyckeltal är hämtade från beslutsstödsystemet - BI december 2017.

### Antal anställda

I tabellerna nedan anges antal anställda för tillsvidare- och visstidsanställda samt anställda per befattning. *I bilaga 1, finns tabeller för hela förvaltningen samt för-, grund- och gymnasieskolan.*

Antalet anställda har ökat mellan december 2016 och december 2017 med totalt 206 personer för månadsanställda. Inom förskolan är ökningen 78 personer och inom grundskolan 139 personer mellan december 2016 och december 2017. Inom både för- och grundskolan har antalet tillsvidareanställningar ökat och antalet visstidsanställningar minskat. Ökningen beror till största del på överföringen av för- och grundskolor inklusive måltidsverksamhet från Torshälla stads förvaltning till Barn- och utbildningsförvaltningens för- och grundskolor. Gymnasieskolan har totalt sett minskat med 10 personer mellan december 2016 och december 2017.

I december 2017 är de största yrkesgrupperna i barn- och utbildningsförvaltningen; 686 grundskollärare, 548 förskollärare, 473 barnskötare och 312 gymnasielärare. Förvaltningen har 141 tillsvidareanställda i olika chefsbefattningar där rektorer, förskolechefer, enhetschefer, kökschefer, biträdande rektorer och biträdande förskolechefer är de största grupperna.

### Totalt antal anställda i barn- och utbildningsförvaltningen 2017 i jämförelse med 2016

	Kvinnor Dec 2017	Män Dec 2017	Totalt Dec 2017	Kvinnor Dec 2016	Män Dec 2016	Totalt Dec 2016	Förändring totalt antal	Förändring i %
Totalt, antal	3 034	776	3 810	2 869	735	3 604	206	5.7%
Tillsvidare, antal	2 621	614	3 235	2 361	557	2 918	317	10.9%
Visstid, antal	438	173	611	532	187	719	-108	-15.0%

## Åldersstruktur

I tabellerna nedan anges åldersstruktur för hela barn- och utbildningsförvaltningen gällande tillsvidareanställda. I bilaga 2, finns tabeller för hela förvaltningen samt förskolan, grundskolan och gymnasieskolan.

De flesta tillsvidareanställda befinner sig i åldersspannen 40-49 år med 982 anställda och 50-59 med 901 anställda. Den genomsnittliga åldern är 46,2 år för hela förvaltningen.

### Åldersstruktur barn- och utbildningsförvaltningen, tillsvidareanställda

	Kvinnor Dec 2017	Män Dec 2017	Totalt Dec 2017	Kvinnor Dec 2016	Män Dec 2016	Totalt Dec 2016	Förändring totalt, antal	Förändring i %
Antal per åldersgrupp								
<=29	206	52	258	179	41	220	38	17.3%
30-39	541	126	667	481	103	584	83	14.2%
40-49	819	163	982	742	153	895	87	9.7%
50-54	354	80	434	322	76	398	36	9.0%
55-59	371	96	467	355	97	452	15	3.3%
60-64	296	84	380	264	71	335	45	13.4%
>=65	34	13	47	18	16	34	13	38.2%

	Kvinnor Dec 2017	Män Dec 2017	Totalt Dec 2017	Kvinnor Dec 2016	Män Dec 2016	Totalt Dec 2016	Förändring totalt, antal år	Förändring i %
Genomsnittlig ålder__	46.1	46.7	46.2	47.0	48.5	47.3	-1.0	-2.2%

## Sysselsättningsgrad

I tabellen nedan anges sysselsättningsgraden för hela barn- och utbildningsförvaltningen gällande tillsvidareanställda. I bilaga 3, finns tabeller för hela förvaltningen samt förskolan, grundskolan och gymnasieskolan.

Sysselsättningsgraden för tillsvidareanställda är 97.9 % för barn- och utbildningsförvaltningen. Kvinnornas sysselsättningsgrad är något lägre än männens.

### Sysselsättningsgrad totalt i barn- och utbildningsförvaltningen, tillsvidareanställda

	Kvinnor Dec 2017	Män Dec 2017	Totalt Dec 2017	Kvinnor Dec 2016	Män Dec 2016	Totalt Dec 2016	Förändring totalt, antal
Sysselsättnings- grad	97.6%	99.2%	97.9%	97.4%	99.1%	97.7%	0.23%

## Könsfördelning

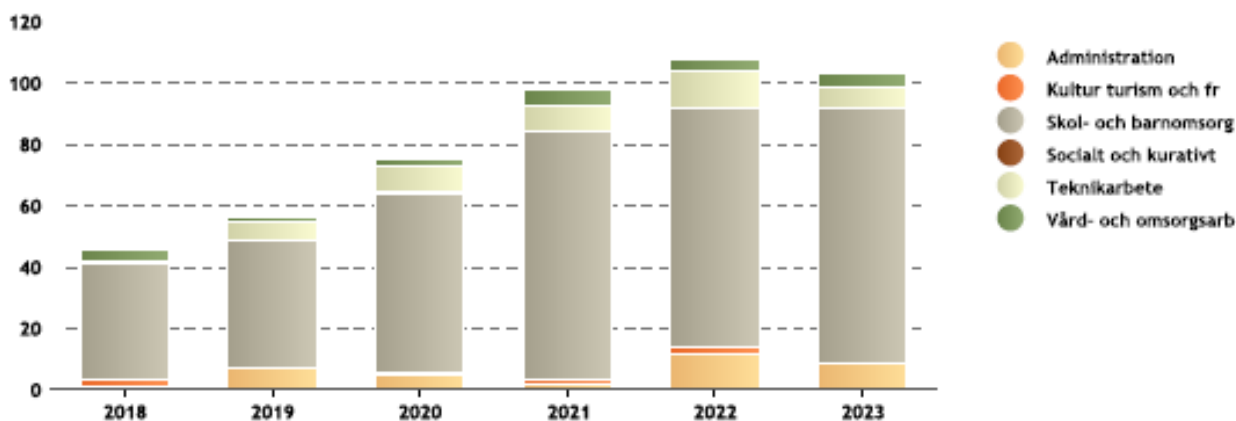
Könsfördelningen för månadsanställda (tillsvidare och visstidsanställda) kvinnor och män skiljer sig åt i de olika verksamheterna. Totalt i Barn- och utbildningsförvaltningen är andelen kvinnor ca 80 % och andelen män ca 20 %. Förskolan har lägst andel män med endast 5 %, grundskolan har ca 25 % män och gymnasieskolan högst med ca 40 % män. Det arbetar fler män i de högre årskurserna i grundskolan samt inom gymnasieskolan. Av förvaltningens chefer är 110 kvinnor och 31 män.

## Pensionsavgångar

I tabellerna nedan anges pensionsavgångar för hela barn- och utbildningsförvaltningen gällande tillsvidareanställda. I bilaga 4, finns tabeller för hela förvaltningen samt förskolan, grundskolan och gymnasieskolan.

Prognosen för framtida pensionsavgångar baserar sig på pensionsåldern 65 år. De kommande åren ökar antalet pensionsavgångar. Under perioden 2018-2023 uppnår 89 förskollärare, 87 grundskollärare, 66 barnskötare och 44 gymnasielärare pensionsåldern 65 år.

## Pensionsavgångar, tillsvidareanställda



## Personalomsättning

Barn- och utbildningsförvaltningens genomsnittliga omsättning på nyanställningar är 19,94 %. Den största delen av alla nyanställningar görs internt i förvaltningen. Av 648 nyanställningar är 438 rekryteringar inom förvaltningen, vilket motsvarar 67 %. Inom förskolan sker 74 % av alla rekryteringar internt inom förvaltningen. Inom grundskolan sker 66 % av alla rekryteringarna internt inom förvaltningen och inom gymnasieskolan sker 60 % av alla rekryteringarna internt inom förvaltningen. Viktigt att ta med i beräkningen är att en person kan ha flera avslut och nyanställningar under ett år.

**Personalomsättning, tillsvidareanställda**

	BARN OCH UTBILD NINGSFÖ RVALTNIN G	FÖRSKO LOR	FÖRVALT NINGSL E DNINGSK ONTOR	GEMENS AMMA ENHETE R	GRUNDS KOLOR	GYMNASI ESKOLO R	ÖOBARN OCH ELE VADME N HETEN
Avgångar	494	146	13	41	251	49	
- extern avgångsväg	245	68	7	15	122	34	
- intern avgångsväg	260	78	6	28	136	15	
- därav avgång inom förvaltningen	240	77	2	26	124	14	
Nyanställda	648	223	18	26	331	57	
- extern rekrytering	136	33	6	4	76	17	
- intern rekrytering	483	179	11	21	241	37	
- därav rekrytering inom förvaltningen	438	165	7	19	218	34	
Snittanställda	3 250	1 049	53	205	1 464	481	
Omsättn_avgångar	15.20%	13.92%	24.76%	20.05%	17.15%	10.20%	
Omsättn_nyanst	19.94%	21.26%	34.29%	12.71%	22.62%	11.88%	

**Framtida rekryteringsbehov**

De framtida rekryteringsbehoven är stora för utbildade och legitimerade förskollärare och lärare generellt då antalet pensionsavgångar ökar för varje år och den redan rådande bristen i dagsläget. Då det råder samma brist nationellt försvåras läget ytterligare. Inom förskolan är det 71 anställda på visstid som obehöriga förskollärare. I grundskolan är 146 anställda som obehöriga lärare på visstid och inom gymnasieskolan är 19 anställda som obehöriga lärare på visstid.

Även yrkesgrupper som fritidspedagoger, psykologer, rektorer, skolsköterskor, studie- och yrkesvägledare, speciallärare, specialpedagoger samt omvårdnadspersonal är bristyrken både lokalt och nationellt. Dessa yrkesgrupper är förhållandevis små och kan i vissa fall bestå av en ensam befattningshavare, vilket är sårbart för verksamheten.

**Omvärldsfaktorer som påverkar verksamheten och kompetensförsörjningen**

Den nationella bristen på utbildade pedagoger inom förskolan, grundskolan och gymnasieskolan har en stor påverkan på verksamheten och möjligheterna att lyckas med kompetensförsörjningen på både kort och lång sikt. Även om trenden är att fler söker sig till lärarutbildningarna tar det 3-5 år innan examen och legitimation. Behovet av medarbetare inom elevhälsan i form av kuratorer, skolläkare, skolsköterskor och psykologer har samma utmaningar gällande nationell brist och krav på utbildning, examen och legitimation.

Bristen på nyckelkompetenser tvingar fram andra lösningar för att klara bemanningen i verksamheterna. Detta för med sig vikten av att än mer använda den högsta kompetensnivån hos våra medarbetare för att kunna särskilja arbetsuppgifter till andra yrkesgrupper med en annan kompetensnivå.



Digitaliseringen inom skolan är en stor förändring som har inletts och som kommer att påverka verksamheten på kort sikt i form av att det stora flertalet pedagoger behöver ny kompetens för att kunna bedriva undervisning i en digital miljö. På längre sikt kommer digitaliseringen att vara ett av flera sätt att minska lärarbristen då digitaliseringen skapar andra förutsättningar att bedriva undervisning.

Attraktiviteten att arbeta inom barn- och utbildningsverksamhet behöver öka ytterligare. De statliga satsningarna på att höja lärarlönerna har bidragit positivt men även fokus på den organisatoriska och sociala arbetsmiljön är viktig för att få fler att välja ett yrke inom barn- och utbildningsverksamhet.

### **Kompetens som behöver utvecklas, förändras och tillföras**

Generellt behöver den digitala kompetensen öka bland alla medarbetargrupper men särskilt för lärargrupperna. Vidareutbildning inom specialpedagogik och handledare till VFU behövs inom alla skolformer. Inom förskolan efterfrågas ökad kompetens för det pedagogiska uppdraget för barnskötare och ökad kompetens för undervisningsuppdraget hos förskollärare. Grundskolan har behov av ämneslärarkompetens senare år och speciallärare. Gymnasieskolans kompetensbehov är främst SvA och speciallärare.

För att lyckas få fler som inte har en traditionell lärarutbildning men har ämneskompetensen behöver obehöriga lärare komplettera sin utbildning med pedagogik. Denna möjlighet ges vid flera högskolor att kombinera pedagogiska studier med arbete genom ett program kallat Kompletterande pedagogisk utbildning, KPU.

Ökade kunskaper vid hot och våldssituationer, mäns våld mot kvinnor, jämställdhet och HBTQ-frågor behövs generellt i organisationen.

Förutsättningar för chefskapet förändras och det ställs krav på kunskap om förändringsledning för att kunna driva och utveckla verksamhet i en snabb och föränderlig värld.

### **Faktorer som påverkar den framtida kompetensförsörjningen**

Faktorer som påverkar den framtida kompetensförsörjningen är bl a hur attraktivt det upplevs att arbeta inom barn- och utbildningsverksamhet. För att våra egna medarbetare ska vara fortsatt engagerade och sprida positiva bilder av oss som arbetsgivare behöver vi skapa en arbetsmiljö som upplevs som stimulerande, påverkbar och rimlig. Vi behöver bli än duktigare på att arbeta med den organisatoriska och sociala arbetsmiljön. Det ska vara lätt att förstå verksamhetens mål, ett väl fungerande samverkanssystem med upplevelse av delaktighet och ett gott ledarskap som ser till både verksamhetens och individens bästa.

---

När efterfrågan på en yrkeskategori blir högre än tillgången kan löneläget få en allt större betydelse för den arbetssökande. Lönen kan därmed komma att spela en större roll i framtiden som ett konkurrensmedel i rekryteringssammanhang.

## Analys

Barn- och utbildningsförvaltningen står inför en utmaning gällande förvaltningens kommande kompetensförsörjning. Den stora utmaningen ligger i kombinationen av följande faktorer:

- Svårrekryterade yrkeskategorier
- Ökat behov av externa nyanställningar
- Pensionsavgångar
- Personalrörlighet
- Arbetsmiljö

Förvaltningens mål för 2018 att förbättra kunskapsresultat och öka likvärdighet i förskola, grundskola och gymnasieskola förutsätter utbildade och legitimerade medarbetare. Antalet barn och elever blir fler inom alla skolformer samtidigt som antalet pensionsavgångar stiger de kommande åren. Den nationella bristen på fritidspedagoger, förskollärare, lärare, skolsköterskor, kuratorer, psykologer, rektorer, skolsköterskor, studie- och yrkesvägledare, speciallärare, specialpedagoger samt omvårdnadspersonal ökar under samma period.

Barn- och utbildningsförvaltningen har redan en hög sysselsättningsgrad på 97.9 %, vilket påverkar möjligheten att arbeta mer inom ramen för befintlig anställning. Den genomsnittliga personalomsättningen vid nyanställningar är ca 20 %. Av all rekrytering tillsätts 67 % av interna sökande i förvaltningen, vilket betyder att rektorer och förskolechefer till stor del byter medarbetare med varandra och att aktiviteter behövs för att öka inflödet av nya medarbetare.

Eskilstuna kommuns medarbetarenkät för år 2017 var en mindre enkät en så kallad mellanmätning med fokus på hållbart medarbetarengagemang, HME. För att skapa ett underlag för styrning av de delar av arbetsgivarpolitiken som handlar om att stärka medarbetarengagemanget riktar HME-enkäten in sig på områdena motivation, ledarskap och styrning. Resultatet med ett indexvärde på 82,4 totalt för hela förvaltningen är ett gott resultat, då 78 anses vara en godkänd nivå.

*I bilaga 5 finns resultatet för hela förvaltningen gällande HME.*

Bristen på nyckelkompetenser tvingar fram andra lösningar för att klara bemanningen i verksamheterna. Genom pilotprojekt inom ramen för verktygslådan provas olika alternativa arbetssätt med; mentorer som avlastar lärarna mentorsuppdraget, stöd till obehöriga lärare, seniora medarbetare som stödjer förskollärarna och att prova arbetsdelning inom förskolan.

Digitaliseringen inom skolan kommer på sikt att påverka lärarens förutsättningar att bedriva undervisning vilket kan komma att ha en positiv inverkan på lärarbristen.

---

Kompetensutveckling som är nödvändig är bl a specialpedagogik, speciallärare, ämneslärarkompetens senare år, Sv A, kunskap om förändringsledning samt handledare till den verksamhetsförlagda utbildningen.

Statusen för yrkesgrupper som arbetar inom barn- och utbildningsverksamhet behöver öka ytterligare. De statliga satsningarna på att höja lärarlönerna har bidragit positivt. En bra introduktion och inbjudande kollegor skapar förutsättningar för trivsel och engagemang på arbetsplatsen. God arbetsmiljö och rimlig arbetsbelastning är av största vikt för att behålla och utveckla medarbetare samt för att medarbetare ska ha en ökad frisknärvaro och kunna arbeta ett helt arbetsliv.

---

**Handlingsplan kompetensförsörjning 2018**

<b>Aktiviter</b>	<b>Ansvarig</b> (förbereda, planera, genomföra)	<b>Tidplan</b>
<b>Attrahera och rekrytera</b> Vid annonsering och rekrytering eftersträva jämnare könsfördelning och mångfald.	Alla rektorer och chefer	Löpande
<b>Attrahera och rekrytera</b> Uppföljning och utvärdering av rekryteringsarbetet med Rekryteringsenheten. Marknadsföring av jobben, fastställa mässor och andra aktiviteter för att attrahera och rekrytera.	HR-enheten	2 ggr/år
<b>Attrahera och rekrytera</b> Säkerställa att det finns deltagare i handledarutbildning för att kunna ta emot VFU-studenter inom förskolan, grundskolan och gymnasieskolan.	Alla rektorer och chefer	Löpande
<b>Attrahera och rekrytera</b> Säkerställa att förutsättningarna/villkoren för deltagande i handledarutbildningen för att ta emot VFU-studenter är liknande i de olika skolformerna.	HR-chef och skolchefer	April
<b>Attrahera, rekrytera och engagera</b> Förläng arbetslivet, skapa förutsättningar för att kunna och vilja jobba längre.	HR-enheten	November
<b>Attrahera, rekrytera och engagera</b> Utnyttja tekniken, teknikens hjälp och nya digitala pedagogiska metoder för att skapa attraktivare arbetsplatser.	Alla rektorer och chefer	November
<b>Attrahera, rekrytera och engagera</b> <i>Lärarlönelyftet är ett statligt bidrag för att höja lönerna för särskilt kvalificerade lärare, förskollärare eller fritidspedagoger. Syftet med bidraget är att höja läraryrkets attraktionskraft</i>	HR-enheten, rektorer och förskolechefer	2 ggr/år inför ansökan

<p><i>och därigenom förbättra resultaten i skolan.</i></p> <p>Identifiera nya lärare som är aktuella för lärarlönelyft när vakans uppstår.</p>		
<p><b>Attrahera, rekrytera och engagera</b>  <i>Förstelärare är ett statligt bidrag för karriärtjänster inom skolan. Bidraget ska täcka lönökningar för förstelärare och lektorer.</i>          Identifiera nya lärare och lektorer som är aktuella som förstelärare när vakans uppstår.</p>	HR-enheten och rektorer	2 ggr/år inför ansökan
<p><b>Attrahera, rekrytera och engagera</b>          Åtagande i årsplan 2018 – att under året ska en yrkeskategori genomlysas utifrån krav och innehåll i arbetet för att möjliggöra omfördelning av arbetsuppgifter mellan fler kategorier.</p>	HR-enheten	Augusti
<p><b>Introducera</b>          Introduktion på förvaltningsnivå för alla nyanställda.</p>	HR-enheten	Januari och augusti
<p><b>Introducera</b>          Aktuell introduktionsplan på arbetsplatsen med uppföljning.          Särskild introduktionsperiod för nyanställda lärare och särskild introduktion för obehöriga lärare.</p>	Alla rektorer och chefer	Löpande
<p><b>Engagera</b>          Genomgång av utbildningsmaterial för alla medarbetare i samverkansavtalet från 1/1 2017 i Eskilstuna kommun.</p>	Rektorer och alla chefer	30 juni
<p><b>Engagera</b>          Handlingsplan kopplad till medarbetarenkätresultat 2017</p>	Rektorer och alla chefer	28 februari
<p><b>Engagera</b>          Systematiskt arbetsmiljöarbete, SAM med extra fokus på social och organisatorisk arbetsmiljö samt kränkande särbehandling</p>	Rektorer och alla chefer	Enligt årshjul och vid behov

<b>Engagera</b> Identifiera kompetensutvecklingsbehov för verksamheten för att nå mål och åtaganden samt upprätta en kompetensutvecklingsplan för hela enheten.	Rektorer och alla chefer	Maj
<b>Engagera</b> Identifiera och visa/synliggör karriärmöjligheter samt bredda synen på karriär (paketera och kommunicera).	HR-enheten	September
<b>Engagera</b> Medarbetarna har registrerat sina kompetenser i PS kompetens - Rätt kompetens.	Rektorer och alla chefer	Löpande
<b>Engagera</b> Lönebildning inom barn- och utbildningsförvaltningen – tydlig koppling mellan resultatförbättringar och löneutveckling. Se till hela lönen och önskvärd lönestruktur inom förvaltning, skolform och egna enheten. Revidera och förankra lönegrundande principer.	HR i samarbete med rektorer och alla chefer	Enligt särskild tidplan

## Bilaga 1) Antal anställda

### Totalt antal anställda i Barn- och utbildningsförvaltningen 2017 i jämförelse med 2016

	Kvinnor Dec 2017	Män Dec 2017	Totalt Dec 2017	Kvinnor Dec 2016	Män Dec 2016	Totalt Dec 2016	Förändring totalt antal	Förändring i %
Totalt, antal	3 034	776	3 810	2 869	735	3 604	206	5.7%
Tillsvidare, antal	2 621	614	3 235	2 361	557	2 918	317	10.9%
Visstid, antal	438	173	611	532	187	719	-108	-15.0%

### Totalt antal anställda i förskolan 2017 i jämförelse med 2016

	Kvinnor Dec 2017	Män Dec 2017	Totalt Dec 2017	Kvinnor Dec 2016	Män Dec 2016	Totalt Dec 2016	Förändring totalt antal	Förändring i %
Totalt, antal	1 149	67	1 216	1 075	63	1 138	78	6.9%
Tillsvidare, antal	978	53	1 031	868	50	918	113	12.3%
Visstid, antal	171	14	185	207	13	220	-35	-15.9%

### Totalt antal anställda i grundskolan 2017 i jämförelse med 2016

	Kvinnor Dec 2017	Män Dec 2017	Totalt Dec 2017	Kvinnor Dec 2016	Män Dec 2016	Totalt Dec 2016	Förändring totalt antal	Förändring i %
Totalt, antal	1 354	450	1 804	1 257	408	1 665	139	8.3%
Tillsvidare, antal	1 145	319	1 464	1 015	266	1 281	183	14.3%
Visstid, antal	229	141	370	264	150	414	-44	-10.6%

### Totalt antal anställda i gymnasieskolan 2017 i jämförelse med 2016

	Kvinnor Dec 2017	Män Dec 2017	Totalt Dec 2017	Kvinnor Dec 2016	Män Dec 2016	Totalt Dec 2016	Förändring totalt antal	Förändring i %
Totalt, antal	303	205	508	308	210	518	-10	-1.9%
Tillsvidare, antal	285	195	480	279	194	473	7	1.5%
Visstid, antal	18	10	28	29	17	46	-18	-39.1%

### Totalt antal tillsvidare; anställda, årsarbetare, medelålder, s-grad per AID-struktur

	Antal per soner	Antal ans tällningar	Antal års arbetare	Medelåld er	Syssel -sättning sgrad
AID-struktur	3 235	3 235	3 168.03	46.2	97.9%
Administration	243	243	240.48	48.7	99.0%
Kultur turism och fritidsarbete	56	56	53.10	41.7	94.8%
Skol- och barnomsorgsarbete	2 505	2 505	2 467.19	46.0	98.5%
Barnskötare	473	473	465.88	43.3	98.5%
Elevassistent	154	154	148.85	41.8	96.7%
Fritidspedagog	90	90	87.75	52.7	97.5%
Förskollärare	548	548	543.63	46.1	99.2%
Grundskolelärare	686	686	678.10	45.6	98.8%
Gymnasielärare	312	312	308.55	47.3	98.9%
Övrigt lärararbete	127	127	125.05	51.6	98.5%
Övrigt skol-/förskolearbete	115	115	109.40	50.5	95.1%
Socialt och kurativt arbete	45	45	43.90	44.4	97.6%
Teknikarbete	253	253	242.22	48.0	95.7%
Vård- och omsorgsarbete m m	133	133	121.14	44.5	91.1%

## Bilaga 2) Åldersstruktur

### Åldersstruktur totalt i barn- och utbildningsförvaltningen, tillsvidareanställda

	Kvinnor Dec 2017	Män Dec 2017	Totalt Dec 2017	Kvinnor Dec 2016	Män Dec 2016	Totalt Dec 2016	Förändring totalt, antal	Förändring i %
Antal per åldersgrupp								
<=29	206	52	258	179	41	220	38	17.3%
30-39	541	126	667	481	103	584	83	14.2%
40-49	819	163	982	742	153	895	87	9.7%
50-54	354	80	434	322	76	398	36	9.0%
55-59	371	96	467	355	97	452	15	3.3%
60-64	296	84	380	264	71	335	45	13.4%
>=65	34	13	47	18	16	34	13	38.2%

### Åldersstruktur totalt i förskolan, tillsvidareanställda

	Kvinnor Dec 2017	Män Dec 2017	Totalt Dec 2017	Kvinnor Dec 2016	Män Dec 2016	Totalt Dec 2016	Förändring totalt, antal	Förändring i %
Antal per åldersgrupp								
<=29	114	7	121	77	7	84	37	44.0%
30-39	208	26	234	179	20	199	35	17.6%
40-49	280	7	287	252	7	259	28	10.8%
50-54	99	1	100	98	4	102	-2	-2.0%
55-59	158	7	165	156	7	163	2	1.2%
60-64	112	5	117	102	5	107	10	9.3%
>=65	7		7	4		4	3	75.0%

### Åldersstruktur totalt i grundskolan, tillsvidareanställda

	Kvinnor Dec 2017	Män Dec 2017	Totalt Dec 2017	Kvinnor Dec 2016	Män Dec 2016	Totalt Dec 2016	Förändring totalt, antal	Förändring i %
Antal per åldersgrupp								
<=29	68	34	102	71	22	93	9	9.7%
30-39	234	65	299	195	48	243	56	23.0%
40-49	387	87	474	345	77	422	52	12.3%
50-54	169	45	214	148	37	185	29	15.7%
55-59	147	38	185	136	38	174	11	6.3%
60-64	123	43	166	111	36	147	19	12.9%
>=65	17	7	24	9	8	17	7	41.2%

### Åldersstruktur totalt i gymnasieskolan, tillsvidareanställda

	Kvinnor Dec 2017	Män Dec 2017	Totalt Dec 2017	Kvinnor Dec 2016	Män Dec 2016	Totalt Dec 2016	Förändring totalt, antal	Förändring i %
Antal per åldersgrupp								
<=29	8	9	17	11	9	20	-3	-15.0%
30-39	61	24	85	63	26	89	-4	-4.5%
40-49	87	64	151	87	60	147	4	2.7%
50-54	53	27	80	47	28	75	5	6.7%
55-59	39	41	80	37	41	78	2	2.6%
60-64	31	24	55	30	23	53	2	3.8%
>=65	6	6	12	4	7	11	1	9.1%



### Bilaga 3) Sysselsättningsgrad

#### Sysselsättningsgrad totalt i barn- och utbildningsförvaltningen, tillsvidareanställda

	Kvinnor Dec 2017	Män Dec 2017	Totalt Dec 2017	Kvinnor Dec 2016	Män Dec 2016	Totalt Dec 2016	Förändring totalt, antal
Sysselsättnings- grad	97.6%	99.2%	97.9%	97.4%	99.1%	97.7%	0.23%

#### Sysselsättningsgrad totalt i förskolan, tillsvidareanställda

	Kvinnor Dec 2017	Män Dec 2017	Totalt Dec 2017	Kvinnor Dec 2016	Män Dec 2016	Totalt Dec 2016	Förändring totalt, antal
Sysselsättnings- grad	98.6%	100.0%	98.6%	98.0%	100.0%	98.1%	0.50%

#### Sysselsättningsgrad totalt i grundskolan, tillsvidareanställda

	Kvinnor Dec 2017	Män Dec 2017	Totalt Dec 2017	Kvinnor Dec 2016	Män Dec 2016	Totalt Dec 2016	Förändring totalt, antal
Sysselsättnings- grad	97.7%	99.3%	98.1%	97.6%	99.1%	97.9%	0.18%

#### Sysselsättningsgrad totalt i gymnasieskolan, tillsvidareanställda

	Kvinnor Dec 2017	Män Dec 2017	Totalt Dec 2017	Kvinnor Dec 2016	Män Dec 2016	Totalt Dec 2016	Förändring totalt, antal
Sysselsättnings- grad	97.7%	99.7%	98.5%	97.8%	99.5%	98.5%	0.02%

---

## Bilaga 4) Pensionsavgångar

### Pensionsavgångar totalt i barn- och utbildningsförvaltningen, tillsvidareanställda

	2018	2019	2020	2021	2022	2023
AID-struktur	46	56	75	98	108	103
Administration	1	7	5	2	12	9
Kultur turism och fritidsarbete	2		1	1	2	
Skol- och barnomsorgsarbete	38	42	58	81	78	83
Barnskötare	5	9	15	9	12	16
Elevassistent	3	2	1	1	1	4
Fritidspedagog	4	4	3	9	2	2
Förskollärare	4	8	10	23	24	20
Grundskolelärare	15	5	15	18	18	16
Gymnasielärare	4	6	4	8	7	15
Övrigt lärararbete	3	5	5	8	6	4
Övrigt skol-/förskolearbete		3	5	5	8	6
Socialt och kurativt arbete	1		1			
Teknikarbete		6	8	9	12	7

### Pensionsavgångar totalt i förskolan, tillsvidareanställda

	2018	2019	2020	2021	2022	2023
AID-struktur	6	17	29	26	38	38
Administration		1		1	1	1
Skol- och barnomsorgsarbete	6	14	25	23	33	33
Barnskötare	4	7	15	7	9	12
Fritidspedagog		1				
Förskollärare	2	6	9	16	22	19
Övrigt lärararbete			1		2	2
Teknikarbete		2	4	2	4	4

## Pensionsavgångar totalt i grundskolan, tillsvidareanställda

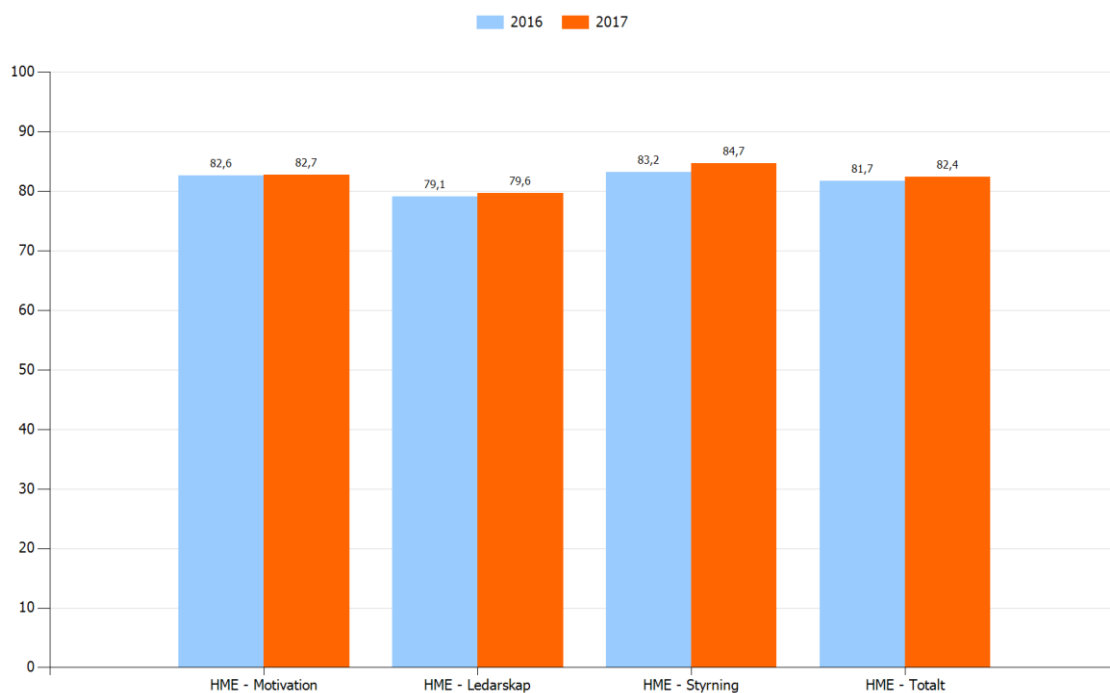
	2018	2019	2020	2021	2022	2023
AID-struktur	26	21	29	49	42	36
Administration	1	1	2	1	4	7
Kultur turism och fritidsarbete	2		1	1	2	
Skol- och barnomsorgsarbete	23	16	23	40	30	26
Barnskötare	1			1	1	1
Elevassistent	2	2	1	1		4
Fritidspedagog	4	2	3	8	2	1
Förskollärare	2	2	1	7	2	1
Grundskolelärare	12	5	13	16	17	13
Lärare grundskola, tidigare år	6	4	7	9	6	3
Lärare grundskola, senare år	6	1	6	7	11	10
Övrigt lärararbete	2	3	3	6	3	2
Speciallärare	1	2	2	2	1	2
Specialpedagog	1	1	1	3	2	
Lärar-, förskolläraryrarbete, annat				1		

## Pensionsavgångar totalt i gymnasieskolan, tillsvidareanställda

	2018	2019	2020	2021	2022	2023
AID-struktur	8	9	10	14	14	18
Administration					2	
Skol- och barnomsorgsarbete	6	9	8	12	11	17
Elevassistent	1				1	
Gymnasielärare	4	6	4	8	7	15
Lärare gymnasium, allmänna ämnen	2	4	3	7	5	9
Lärare gymnasium, yrkesämnen	2	2	1	1	2	6
Övrigt lärararbete	1	2	1		1	
Lärare, praktiska/estetiska ämnen					1	
Speciallärare	1		1			
Specialpedagog		2				
Övrigt skol-/förskolearbete		1	3	4	2	2
Instruktör/Handledare		1	2	2	2	2
Studie- och yrkesvägledare			1	2		
Socialt och kurativt arbete	1		1			

## Bilaga 5) Resultat Medarbetarenkät 2017, HME i jämförelse med 2016

### Resultat HME, Hållbart medarbetarengagemang 2017 i jämförelse med 2016



### Underliggande påståenden till Motivation, Ledarskap och Styrning

#### Hållbart medarbetarengagemang, HME

##### Motivation

- 1a. Mitt arbete känns meningsfullt
- 1b. Jag lär nytt och utvecklas i mitt dagliga arbete
- 1c. Jag ser fram emot att gå till arbetet

##### Ledarskap

- 2a. Min närmaste chef visar uppskattning för mina arbetsinsatser
- 2b. Min närmaste chef visar förtroende för mig som medarbetare
- 2c. Min närmaste chef ger mig förutsättningar att ta ansvar i mitt arbete

##### Styrning

- 3a. Jag är insatt i min arbetsplats mål
- 3b. Min arbetsplats mål följs upp och utvärderas på ett bra sätt
- 3c. Jag vet vad som förväntas av mig i mitt arbete

