

Handläggare
Petter Bergeå
Telefon: 08-508 33 648

Till
Utbildningsnämnden
2022-05-19

Lärarnas och skolledarnas tid för det pedagogiska uppdraget och ledarskapet

Redovisning av budgetuppdrag

Förvaltningens förslag till beslut

Utbildningsnämnden godkänner redovisningen av uppdraget att redovisa arbetet för att öka lärarnas och skolledarnas tid för det pedagogiska uppdraget och ledarskapet, enligt utbildningsförvaltningens tjänsteutlåtande.

Lena Holmdahl
Utbildningsdirektör

Petra Nergårdh
Avdelningschef

Sammanfattning

Enligt Stockholms stads budget för år 2022 ska utbildningsnämnden redovisa arbetet för att öka lärarnas och skolledarnas tid för det pedagogiska uppdraget och ledarskapet. Utbildningsförvaltningens övergripande inriktning innebär bland annat insatser för att stärka stödfunktionerna på skolorna och att centralisera uppgifter när det är kostnadseffektivt, ändamålsenligt och efterfrågat. Förvaltningen erbjuder olika typer av stödinsatser för att lärare och skolledare ska kunna fokusera på sina pedagogiska kärnuppdrag. Förvaltningen lägger stor vikt vid att ha en kontinuerlig dialog med skolledare, lärare och fackliga representanter i frågan.

Förvaltningen föreslår att utbildningsnämnden godkänner redovisningen av uppdraget.

Bakgrund

Enligt Stockholms stads budget för år 2022 ska utbildningsnämnden senast 2022-06-30 redovisa arbetet för att öka lärarnas och skolledarnas tid för det pedagogiska uppdraget och ledarskapet. I budgetens direktiv till utbildningsnämnden ingår också att utbildningsnämnden ska ”minska den administrativa bördan för skolledare och lärare, och därigenom öka tiden för förberedelse och genomförande av undervisning”. Detta tjänsteutlåtande är utbildningsförvaltningens redovisning av uppdraget till utbildningsnämnden per 2022-06-30. En kort redovisning av uppdraget lämnas också i utbildningsnämndens tertialrapport 2.

Först beskrivs förvaltningens övergripande inriktning för stödinsatser som omfattar både skolledning och lärare. Därefter beskrivs insatser som genomförs för att öka skolledarnas tid för det pedagogiska ledarskapet och därefter ett antal insatser för att öka lärarnas tid för det pedagogiska uppdraget. Inom respektive område beskrivs de insatser som förvaltningen kommer att arbeta vidare med under de kommande åren.

Den här redovisningen är begränsad till insatser som initieras och genomförs av utbildningsförvaltningen centralt. Skolorna bedriver lokala utvecklingsarbeten för att ge förutsättningar för att lärare ska kunna fokusera på det pedagogiska uppdraget och rektorer på det pedagogiska ledarskapet. Dessa initiativ inkluderas inte i den här redovisningen.

Utbildningsförvaltningen är en av flera aktörer som påverkar förutsättningarna för skolledare och lärare att utföra sina uppdrag – skolor har att förhålla sig till lagstiftning, föreskrifter och riktlinjer som fastställs på flera nivåer där huvudmannanivån är en. Det har skett förändringar på nationell nivå under de senaste åren för att minska dokumentationskrav och förenkla administrationen för lärare, till exempel har antalet nationella prov minskats och ett statsbidrag har införts för att anställa lärarassistenter. Parallellt med detta har andra beslut påverkat förutsättningarna i annan riktning, till exempel införandet av barnkonventionen som lag, striktare krav på dokumentation vid frånvaro och vid kränkande behandling samt införandet av dataskyddsförordningen.

Ärendet

Förvaltningens övergripande inriktning

De stödfunktioner som finns på central förvaltning ska vara väl anpassade till skolornas behov och stärka möjligheterna för rektorer och lärare att kunna fokusera på det pedagogiska arbetet som

gynnar elevernas lärande. Den huvudsakliga inriktningen för att uppnå detta sammanfattas nedan.

Kontinuerlig utveckling av stödinsatser i dialog med rektorer, lärare och i partsgemensamma grupper

Utbildningsförvaltningen utvecklar, anpassar och följer kontinuerligt upp det stöd och den styrning som ges till stadens lärare och skolledare för att det på bästa sätt ska möta professionernas behov. Dialog sker i olika forum, till exempel i samband med verksamhetsplanering och verksamhetsuppföljning, genom återkommande rektorsmöten och utvärderingar av de olika stödinsatserna. För att bättra kunna fånga skolornas behov av IT-stöd och prioritera utvecklingsinsatser har förvaltningen implementerat en ny styrmodell som ska säkerställa en verksamhetsdriven IT-utveckling.

Utveckling och uppföljning sker även i dialog med fackliga företrädare. Detta genomförs dels inom ramen för det ordinarie samverkanssystem, dels inom de arbetsgrupper och den styrgrupp som finns inom ramen för det tidigare läraravtalet HÖK 18 och nuvarande HÖK 21.¹

Förvaltningen är restriktiv med krav som innebär ökad administration

Förvaltningen har som förhållningssätt att vara restriktiv med nya krav som innebär ökad administration för skolornas lärare och rektorer. I enlighet med utbildningsnämndens beslut bedömer förvaltningen i varje tjänsteutlåtande hur beslutet påverkar den administrativa arbetsbördan. På motsvarande sätt arbetar förvaltningen fortlöpande med att pröva om olika typer av insatser till skolorna leder till uppsatta mål. Exempelvis tillämpar förvaltningen stor återhållsamhet med e-post, enkäter och andra typer av kartläggningar gentemot skolorna.

Lätt att göra rätt – fungerande stödmaterial, styrdokument och IT-stöd

En skola har ett brett ansvarsområde och många olika regelverk, riktlinjer och bestämmelser att förhålla sig till. För att förenkla och effektivisera för skolledningarna att uppfylla sina uppdrag tar förvaltningen varje år fram och reviderar olika stödmaterial och styrdokument. Nedan följer några exempel.

- Det nya intranätet struktureras så att skolledningar och lärare lättare och snabbare ska kunna få svar på sina frågor.

- Vid upphandling av nya IT-stöd är en viktig aspekt att dessa ska underlätta för verksamhetens administrativa uppgifter och dokumentationskrav.
- Mallar för skolans olika planerings- och uppföljningsdokument har tagits fram.
- Informationsmaterial och mallar att använda i kommunikationen med vårdnadshavare och elever under pandemin har tagits fram.
- Mallar för att förenkla och säkra att barnkonsekvensanalyser genomförs i skolornas beslut finns på plats.

Stärka stödfunktioner på skolan

Välfungerande stödfunktioner på skolan, såsom administrativt stöd, elevhälsa och skolledning är avgörande för att rektor och lärare ska kunna fokusera på sina uppdrag. Utbildningsförvaltningen genomför ett stort antal insatser för att stärka dessa stödfunktioner genom kompetensutveckling, rekryteringsstöd och professionsstöd.

Förvaltningen har under flera år arbetat med att utveckla elevhälsans arbete. Förvaltningen har även stärkt samverkan med socialtjänst, region med flera för att utveckla det elevsociala arbetet. Utvecklingsinsatser som sker för att stärka elevhälsan bidrar till att underlätta så att pedagoger kan ägna sig åt sitt kärnuppdrag i hög utsträckning och avlastas från delar av det elevsociala arbetet.

Centralisera uppgifter när det är kostnadseffektivt, ändamålsenligt och efterfrågat

En typ av stöd handlar om att central förvaltning helt eller delvis tar över ansvar för uppgifter som annars skulle vila på respektive skola. Att flytta över arbetsuppgifter från skolor till förvaltningen kan bidra till avlastning för rektor och administrationen, men även till ökad likvärdighet, kvalitet och kostnadseffektivitet. Exempel på stödinsatser som har utvecklats under perioden är följande.

- Vikarieanskaffning genom införandet av en egen vikariepool. Förvaltningen har anställt ett stort antal timvikarier till skola och fritidshem som är tillgängliga att bokas för samtliga grund- och gymnasieskolor.
- Förvaltningen kommer under 2022 att centralisera all skolplacering till grundskola, även löpande under läsåret. Insatsen avlastar såväl administrativa funktioner på skolan som skolledning. Insatsen förväntas också leda till högre likvärdighet och högre kvalitet.
- Ökat stöd med upphandling och inköp genom att det nu finns ramavtal inom många områden.

Sedan tidigare finns Språkcentrum som förser skolorna med modersmåls lärare och Medioteket som erbjuder fortbildning och rådgivning till pedagoger, skolledare och skolbibliotekspersonal inom ämnesutveckling eller frågor som rör skolans olika arbetsområden. Central förvaltning har också en särskild enhet, START Stockholm, som gör en inledande bedömning av nyanlända elevers kunskaper inklusive hälsobesök.

Stöd till skolledare för att frigöra tid för det pedagogiska ledarskapet

Varje rektor ingår i en rektorsgrupp som leds av en grundskole- eller gymnasiechef. Detta innebär närhet till stöd av chef samt utbyte med kollegor för professionell utveckling, både individuellt och för grupper av rektorer tillsammans.

Stockholmsrektor

Under 2020 undersöktes vad förvaltningens rektorer upplevde som unikt med att arbeta som rektor i Stockholms stads grund- och gymnasieskolor. Undersökningen genomfördes genom intervjuer med rektorer inom ramen för uppdraget ”Stockholmsrektor”. Bilden som kom fram var att man som rektor i Stockholms stad möts av en välfungerande organisation med tydligt uppdrag, välutvecklade stödfunktioner, gemenskap och trygghet.

Inventering av stödinsatser

En inventering har genomförts av de insatser som central förvaltning erbjuder till skolledare. Den visade att central förvaltning tillhandahåller ungefär 100 olika stödinsatser. Några exempel ges nedan.

- Utbildningar inom personalområdet samt konsultation vid personalärenden, arbetsrättsfrågor, arbetsmiljö och samverkansfrågor
- Ledningsgruppsutveckling och coachning för skolledare
- Vägledning i ärenden med vårdnadshavare
- Juridiskt stöd
- Rekryteringsstöd
- Professionsstöd, handledning, utbildning, metodutveckling och introduktion till elevhälsans medarbetare
- Pedagogisk kartläggning av nyanlända elever
- Lärare som undervisar i ämnet modersmål
- Utbildningar och stöd kring inköp och upphandling
- Utbildningar och skolbesök inom säkerhet
- Kost- och skolköksstöd
- Ansökan och redovisning av statsbidrag
- Skolans systematiska kvalitetsarbete

- Utveckling av skolans organisation och undervisning, till exempel BLIVA², PRIO Stockholm, insatser inom FoU-området mm.
- Stöd genom centrala IT-controllern
- Stöd med paketering av digitala läresurser
- Stöd i lokalärenden från lokalenhet och lokalsamordnare på verksamhetsavdelningarna
- Kommunikationsstöd vid t.ex. mediahantering
- Stöd i säkerhetsfrågor t.ex. larm, våldsförebyggande åtgärder

Huvuddelen av stödet är av avlastande karaktär. I de flesta fall innebär det stöd från en tjänsteperson vid central förvaltning, såsom grundskolesamordnare, HR-kontaktperson, economicontroller, IT-stöd, kommunikationspartner eller jurist. En del av stödet avser att stärka rektors kompetens. Detta kan till exempel ske genom utbildning, handledning och ledningsgruppsutveckling.

Utveckling och kommunikation om de stödinsatser som tillhandahålls

Utifrån inventeringen identifierades i dialog med rektorer också några förbättringsförslag som central förvaltning arbetat vidare med. Dessa handlar om att tydliggöra kontaktvägar för skolorna in till central förvaltning samt att förtydliga vilka stödinsatser som finns. I introduktionen av nya rektorer tydliggörs att grundskole- respektive gymnasiechef är ingången till central förvaltning tillsammans med kontaktperson HR, ekonomi och IT. Rektorer och administrativa chefer bjuds in till frukostseminarium där de träffar utbildningsdirektören, sina respektive kontaktpersoner inom HR, ekonomi, IKT och kommunikation samt får en bild av avdelningarnas organisation och nyckelpersoner på förvaltningen.

En framgångsfaktor för en skola är att ha en tydlig drifts- och utvecklingsorganisation. För att stödja utvecklingen av en drifts- och utvecklingsorganisation på skolorna tillhandahåller förvaltningen olika typer av processtöd, till exempel PRIO Stockholm, workshops inom systematiskt kvalitetsarbete och ledningsgruppsutveckling. I arbetet med att tydliggöra roller och ansvar har uppdragsbeskrivningar för rektor samt för grundskole- respektive gymnasiechef tagits fram. Arbetet med att tydliggöra karriärtjänsternas uppdrag på skolorna pågår, för att alla ska ha aktuella uppdragsbeskrivningar.

Det är viktigt att rektorsuppdraget är tydligt och en uppdragsbeskrivning för rektor har därför tagits fram. Därutöver har

en gemensam rektorshandbok samt en ”verktygslåda” för nya rektorer sammanställts.

Stöd till lärare för att öka tiden för det pedagogiska uppdraget
Förvaltningen är mån om att varje lärare kan fokusera på det pedagogiska uppdraget i sin yrkesutövning. För att säkerställa att förvaltningen arbetar på bästa sätt har samtliga grundskolor uppmanats att ha dialoger med lärarna för att resonera om arbetsfördelning, arbetssätt och eventuella behov av förändringar. Ett dialogmaterial som syftar till att undersöka om lärarnas fokus på det pedagogiska kärnuppdraget kan stärkas har tagits fram för att ge stöd i dialogerna.

Dialogerna har genomförts inom alla grundskoleområden och sedan sammanställts på varje skola. Utifrån resultatet sker samverkan lokalt om vilka åtgärder som ska genomföras. Behovet ser olika ut på olika skolor och därav kommer åtgärderna att vara olika.

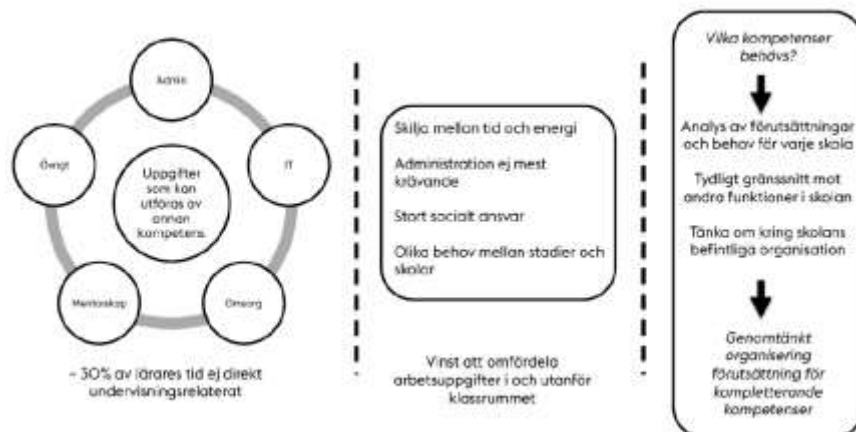
En summering på övergripande nivå vid central förvaltning kommer att göras för att sedan presenteras och diskuteras inom ramen för det partsgemensamma arbetet med HÖK 21.

Kompletterande kompetenser

Utbildningsförvaltningen genomförde under 2019 ett pilotprojekt där lärarassistenter och studiepedagoger introduceras i verksamheten. Syftet var att se om dessa kompletterande kompetenser skulle leda till att lärare i högre grad kunde fokusera på undervisningen.

I projektet identifierades arbetsuppgifter som inte nödvändigtvis behöver utföras av legitimerade lärare. Resultaten visade att det fanns vinster i att omdisponera vissa arbetsuppgifter från lärare till andra professioner. Det framkom också att det inte bara är tiden som används som är avgörande för hur betungande en uppgift är, utan snarare hur mycket energi som går åt till den. Det var inte främst administrationen som lärarna upplevde som betungande, utan det elevsociala arbetet. Resultatet visade även att behoven skiljer sig åt mellan skolor och stadier inom en skola. Vilka arbetsuppgifter som kan omdisponeras och vilka funktioner som ska utföra dem ser olika ut. Projektets slutsats var att varje skola behöver genomföra en egen analys av sin organisation för att kunna avgöra vilken organisatorisk förändring och, i förekommande fall, vilken kompletterande kompetens som behövs och hur dennes uppdrag ska se ut.

Projektet resulterade i erfarenheter som spridits till andra skolor och ett stödmaterial som använts för att införa kompletterande kompetenser i fler skolor.



Figur 1 - Bild som beskriver arbetssättet inom projektet "Kompletterande kompetenser"

En aktuell uppföljning av antalet medarbetare med befattningar som avlastar eller stödjer lärare visar att antalet har ökat väsentligt under de senaste åren. Tabellen avser antal anställda i januari respektive år.

	2018	2019	2020	2021	2022
LÄRARASSISTENT	64	105	154	214	262
RESURSPEDAGOG	218	245	250	226	237
SKOLVÄRD	11	13	11	13	8
SOCIALPEDAGOG	35	61	62	73	79
STUDIEPEDAGOG			1	6	8
Summa:	328	424	478	532	594

Statsbidrag delfinansierar ungefär 60 av de 262 lärarassistenter, dvs. en dryg femtedel av de lärarassistenter som är anställda vid förvaltningen.

Stöd kring lärares arbetstid, arbetsbelastning och en ändamålsenlig arbetsorganisation – HÖK 21

För att lärare ska ha förutsättningar att fokusera på det pedagogiska uppdraget måste lärares arbetstid planeras på ett sådant sätt att arbetsuppgifterna ryms inom arbetstiden och att det finns tid för planering och uppföljning. Ett flertal initiativ har tagits inom ramen för det partsgemensamma arbetet kopplat till läraravtalen HÖK 18 och HÖK 21. Dessa syftar till att arbeta med området arbetstid, arbetsbelastning och en ändamålsenlig arbetsorganisation för lärare. Insatserna förväntas sammantaget bidra till att lärare ges förutsättningar att fokusera på det pedagogiska uppdraget. Nedan är några av de insatser som genomförts under perioden.

- Förslag på arbetstidsmodeller har tagits fram för att säkerställa planeringstid för lärare.
- Utbildningsinsatser avseende arbetstidsavtalet för lärare (Bilaga M) har genomförts för chefer för att höja kompetensen om innehåll och dess möjliga användning för att uppnå bra planering för lärarna. Utbildningarna genomförs kontinuerligt. Inom ramen för HÖK 21 kommer också ett informationsmaterial tas fram med inläsningsröst.
- För att underlätta processen med tjänstefördelning och bra planering för lärarna har förslag på principer för tjänstefördelning och hur samverkan kan ske arbetats fram. Parterna är dock inte eniga och arbetet pågår med att försöka skapa samsyn inom ramen för HÖK 21.
- För att ge chefer kunskaper om att förebygga ohälsosam arbetsbelastning har arbetsmiljöutbildningen setts över med utgångspunkt i SKOL-OSA³ och Sunts arbetslivs material. I utbildningar och på intranätet lyfter förvaltningen fram verktyg och stödmaterial som tagits fram av Sunt arbetsliv.
- Material att använda på arbetsplatsträffar för områdena arbetsbelastning, roller och ansvar, krav och resurser har tagits fram.
- Material att använda på arbetsplatsträffar om hur rapportering av incidenter ska ske har tagits fram.
- För att minska stress och ohälsosam arbetsbelastning har det tagits fram stödmaterial för hur man kan arbeta med gränsdragning mellan arbete och fritid.
- För att öka förutsättningarna för en god organisation i fritidshemsgrupper har goda exempel från verksamheten lyfts fram.
- För att stödja skolor som vill se över hur mentorskapet kan organiseras har det tagits fram exempel och förslag. Underlaget finns publicerat på intranätet.

Ärendets beredning

Ärendet har beretts inom avdelningen för personal och kompetensförsörjning i samverkan med övriga avdelningar inom utbildningsförvaltningen.

Ärendet kommer att behandlas i samverkan med de fackliga organisationerna den 10 maj 2022. Funktionshinderrådet kommer att få möjlighet att behandla ärendet vid sammanträdet den 11 maj 2022.

Förvaltningens synpunkter och förslag

Arbetet för att öka lärarnas och skolledarnas tid för det pedagogiska uppdraget och ledarskapet är ett arbete som pågått under flera år och som kommer att fortsätta utifrån den förvaltningsövergripande inriktningen. Stödinsatser ska fortgå och utvecklas i dialog med skolledare, lärare och i samverkan med fackliga parter.

Inom läraravtalet HÖK 21 har en aktivitetsplan för utbildningsförvaltningen tagits fram, som särskilt fokuserar på att verktyg för att säkerställa arbetsmiljö, arbetsbelastning och arbetsorganisation fortsätter implementeras på skolorna. Inom ramen för uppdragsdialogerna som leds av grundskole- och gymnasieavdelningarna erbjuds ledningsgrupperna dialog om verktyg och stödmaterial som arbetats fram inom området.

Konsekvenser för jämställdhet respektive för barn och barns rättigheter

Ärendet bedöms inte ha några negativa konsekvenser för jämställdhet eller för barn och barns rättigheter.

Förslag till beslut

Utbildningsförvaltningen föreslår att utbildningsnämnden godkänner redovisningen av uppdraget att redovisa arbetet för att öka lärarnas och skolledarnas tid för det pedagogiska uppdraget och ledarskapet enligt förvaltningens tjänsteutlåtande.