**Rapport om fastholdelse og rekruttering udarbejdet for Gentofte Børnevenner**

1. august 2023

**Indledning:**

Der er henover foråret 2023 gennemført en spørgeskemaundersøgelse med fokus på rekruttering samt fastholdelse blandt medarbejderne i institutionerne tilknyttet Gentofte Børnevenner. Der er i den forbindelse udformet tre spørgeskemaer til henholdsvis institutioner i Gentofte kommune, institutioner udenfor Gentofte kommune samt til institutionen Østerled. Spørgeskemaerne er stort set identiske med en enkelt afvigelse i spørgeskemaet til institutioner i Gentofte kommune, hvor der stilles tre spørgsmål til den kommende kapacitetstilpasning på dagtilbudsområdet. I rapporten anvendes fællesbenævnelsen ’medarbejder’ eller ’respondenter’, da spørgeskemaerne er besvaret af både ledelse, pædagoger, pædagogmedhjælpere, køkkenpersonale samt vicevært/pedel[[1]](#footnote-1)

Spørgeskemaerne er sendt ud af Gentofte Børnevenner som et link til medarbejderens personlige e-mail. Medarbejderne har haft 6 uger til besvarelsen. Spørgeskemaet er udfyldt af 210 medarbejdere fra institutioner tilknyttet Gentofte Børnevenner, hvilket giver en svarprocent på godt 50%. På den baggrund vurderes resultaterne i denne undersøgelse at have en vis repræsentativ udsigelseskraft, og konklusionerne forventes derfor at kunne udgøre et fundament for institutionernes forståelse af – samt videre arbejde med – motivation, fastholdelse og rekruttering i institutionerne tilknyttet Gentofte Børnevenner.

I det følgende gives først en kort indføring i spørgeskemaets formål og opbygning. Dernæst sammenfattes først de væsentligste pointer på tværs af de tre områder i henhold til undersøgelsens formål: At få belyst hvilke faktorer der fastholder og motiverer ansatte i institutionerne tilknyttet Gentofte Børnevenner samt, hvad der med fordel kan styrkes eller udvikles i forhold til at øge medarbejdertrivsel og tiltrække nye medarbejdere. Under afsnittet ’Samlede hovedpointer – på tværs af institutionerne’ fremhæves der således pointer og konkluderes på undersøgelsens resultater på tværs, hvorefter der i afsnittet ’Fra tydelige tendenser til specifikke pointer’ fremdrages et lille udvalg af nedslagspunkter fra henholdsvis institutionerne i Gentofte kommune, institutionerne udenfor Gentofte kommune og institutionen Østerled.

**Antagelser og baggrund for spørgsmål:**

Spørgeskemaerne er udviklet med henblik på at generere viden omkring hvilke faktorer, der spillede ind på, at medarbejderne i institutionerne tilknyttet Gentofte Børnevenner i første omgang valgte deres nuværende arbejdsplads. Dels hvad der gør, at de fortsat er ansat, og dels hvad der skal til for at fastholde dem fremadrettet.

Spørgsmålene er formuleret ud fra antagelsen om at arbejdsmiljø og medarbejdertrivsel har afgørende betydning for både fastholdelse og rekruttering. Spørgeskemaet sigter derfor imod at få de adspurgtes holdninger til og vurderinger af dette på deres nuværende arbejdsplads samt inputs til, hvad der kan forbedres og øge arbejdsglæden.

**Rekruttering**:

Der spørges indledningsvist til medarbejderens vej ind på sin nuværende arbejdsplads for at indhente viden om hvilke kanaler og platforme, der måske fremadrettet kunne optimeres eller udvikles for en større tilstrømning af nye medarbejdere.

For at få information om hvilke styrker arbejdspladsen har i forhold til at tiltrække nye medarbejdere, spørges der fx til, hvorvidt arbejdspladsen opleves attraktiv, og hvad den enkelte ville fremhæve som særligt positivt ved sin arbejdsplads.

**Fastholdelse:**

For at få information om hvad der har betydning for den enkeltes arbejdsglæde og trivsel i hverdagen spørges der blandt andet ind til holdninger til og vurderinger af personaletilbud, arbejdsmiljø, trivsel, ledelse og løn. Samt ønsker hertil.

Det Nationale Forskningscenter for Arbejdsmiljø peger på følgende væsentlige parametre for et godt psykisk arbejdsmiljø:

* Indflydelse på eget arbejde og arbejdsbetingelser – handlekompetence og ansvarlighed
* Mening i arbejdet (følelse af mening, sammenhæng og mål)
* Forudsigelighed (tryghed og sikkerhed)
* Støtte (fra leder og kollegaer – social forankring og integration)
* Belønning (personlig værdighed og følelse af værdi – løn, anerkendelse, prestige, karriere og jobmuligheder)
* Krav (kvantitative og kvalitative – personlig udvikling og vækst)

**Motivationsfaktorer for at blive på arbejdspladsen:**

* Faglige og personlige udviklingsmuligheder i arbejdet (herunder også støtte og hjælp til stresshåndtering, personlig udvikling, fagpersonlig udvikling i form af supervision, faglig opkvalificering/kompetenceløft)
* God ledelse
* Godt samarbejde med kollegaer
* Løn og anden anerkendelse af arbejdspladsen (at man har personalegoder, at der bliver taget godt hånd om en, forståelse for det arbejde man udfører, og dét det kræver af én)
* Arbejdsforhold, herunder normering

Ovenstående oplistede faktorer for et godt arbejdsmiljø samt motivationsfaktorerne for at blive i sit nuværende arbejde er anvendt som baggrund og inspiration til spørgsmålene vedrørende fastholdelse og rekruttering.

**Rapportens opbygning**

I indeværende rapport vil der først fokuseres på udvalgte fællestræk på tværs af de tre undersøgelsesområder: Institutioner i Gentofte kommune, institutioner udenfor Gentofte kommune samt Østerled. Dernæst fremdrages der udvalgte forskelle for de tre områder. For at dykke mere ned i de specifikke målinger og de mere detaljerede svarmuligheder henvises til bilag med den fulde undersøgelses spørgsmål og resultater[[2]](#footnote-2).

**Samlede hovedpointer – på tværs af institutionerne**

**Rekruttering - vejene ind:**

Undersøgelsen viser at størstedelen af medarbejderne i institutionerne tilknyttet Gentofte Børnevenner har stiftet bekendtskab med deres nuværende job gennem jobopslag. Den næststørste andel angiver anbefalinger fra bekendte, venner eller familie som årsag og herefter angives forudgående kendskab via praktik, ansættelse i vikariat eller tilkaldevikar, som den tredje hyppigste vej ind i nuværende ansættelse.

Når vi ser på hvilken stilling medarbejderen kom fra ved ansættelsen, er det gældende at størstedelen af de ansatte kommer fra en stilling i en kommunal dag- eller specialinstitution uden for Gentofte kommune. Den næststørste andel kommer som nyuddannede inden for pædagogfaget. For Østerled kommer samtlige respondenter enten fra en tidligere ansættelse i en kommunal dag- eller specialinstitution eller fra en ansættelse i en selvejende/privat institution. Ud af besvarelsernes uddybende kommentarer[[3]](#footnote-3) ses det yderligere, at der også er en andel af respondenterne, der er kommet ind via intern rekruttering det være sig enten via personligt netværk, fordi de bliver headhuntet, eller fordi de får muligheden for at bevæge sig fra en pædagogisk stilling til souschef- eller ledelsesrolle i egen eller en anden institution tilknyttet Gentofte Børnevenner.

På spørgsmålet om hvilke 3-5 faktorer der har haft størst indflydelse på at medarbejderen søgte og tog imod jobbet i en af institutionerne tilknyttet Gentofte Børnevenner, fremhæves det samstemmende på tværs af institutionerne, at det er ”Institutionens pædagogik og værdier” samt et ”Godt indtryk af institutionen ved samtalen”. ”Et godt indtryk af ledelsen” ser også ud til at være af væsentlig indflydelse for medarbejdernes valg. De faktorer der ser ud til ikke at have haft væsentlig betydning for tilvalget af arbejdspladsen er ”Tilgængelige APV og tilsynsrapporter” samt ”Gode lønforhold” og ”Mulighed for personalegoder”, som scorer lavest i besvarelserne.

**Perspektiver og anbefalinger**

Sammenfattende kan det således konkluderes, at vejene ind i institutionerne tilknyttet Gentofte Børnevenner ser ud til primært at gå via opslåede stillinger, praktik/vikariat der bliver til ansættelse samt personlige anbefalinger af arbejdspladsen. Der er dog også et antal af respondenterne, der som nævnt, beskriver at de er kommet ind via det, vi samlet set kalder intern rekruttering. Netop intern rekruttering er et område, som har været i fokus for Gentofte Børnevenner, og hvor satsningen på talentudvikling og lederudvikling ser ud til at have medvirket til, at medarbejdere i højere grad flytter internt og fastholdes i institutioner tilknyttet Gentofte Børnevenner. I det perspektiv ses institutionerne ikke som værende i konkurrence men som vækstlag for hinanden, hvor talent- og medarbejderudvikling øger sandsynligheden for at fastholde og tiltrække (flere) dygtige medarbejdere. Faglige udfordringer og udviklingsmuligheder er, som resultaterne af undersøgelsen her også peger på, væsentlige faktorer for at medarbejderen ville vælge eller vælger at blive på sin nuværende arbejdsplads[[4]](#footnote-4).

Der er en markant andel af respondenterne, der positivt fremhæver ’Institutionens pædagogik og værdier’ både i forhold til at søge og tage imod deres nuværende job, som det fremgår ovenfor, men også i forhold til det de i undersøgelsen fremdrager som værende attraktivt og anbefalelsesværdigt ved deres arbejdsplads. I forhold til rekruttering vurderes det som et stærkt kort at have på hånden, at de nuværende medarbejdere i så høj grad vægter og fremhæver en stærk pædagogfaglig identitet og interesse, som de at dømme ud fra resultaterne af denne undersøgelse også oplever, at arbejdspladsen repræsenterer i en sådan grad, at de vælger særligt at fremhæve det overfor eventuelt kommende medarbejdere/ansøgere[[5]](#footnote-5). Sammenhængen mellem at den næststørste andel af respondenterne nævner netop anbefaling som det, der gjorde, at de stiftede bekendtskab med institutionerne tilknyttet Gentofte Børnevenner, og så den høje andel af nuværende medarbejdere, der vil anbefale deres arbejdsplads til andre, vidner om en stærk fortælling hvor medarbejdere, der trives er ambassadører for arbejdspladsen og tiltrækker nye medarbejdere, der med stor sandsynlighed deler ønsket om at være på en arbejdsplads med klare pædagogfaglige værdier - også i praksis.

Man kunne fremadrettet eventuelt kigge nærmere på den del af rekrutteringsgrundlaget, som udgøres af de yngste aldersgrupper, da det ud fra respondenterne i denne undersøgelse ser ud til, at der er færre ansatte i aldersgrupperne under 25 samt mellem 25 og 34 år, end i de øvrige aldersgrupper. Ud fra undersøgelsens data er det ikke muligt at udsige mere herom, men en øget aldersmæssig diversitet i medarbejdergrupperne, kunne antages at have en positiv synergieffekt både kollegialt og fagligt.

**Motiverende faktorer & fastholdelse – hvorfor vælge at blive?**

Adspurgt til i hvilken grad følgende faktorer: Ledelsen, Kollegaerne, Kerneopgaven, Faglige udviklingsmuligheder og Institutionens pædagogik og værdier har en positiv indflydelse på den enkeltes arbejdsglæde i hverdagen viser svarene stor overensstemmelse, på tværs af de tre undersøgelsesområder. De faktorer der vurderes at have positiv indflydelse i meget høj grad er: Kollegaer, Kerneopgaven, Ledelsen og Institutionens pædagogik og værdier. For de tre undersøgelsesområder vægtes faktorer med meget høj grad af indflydelse på arbejdsglæden således: For institutionen Østerled placereres faktorerne i følgende prioriterede rækkefølge af respondenterne: 1. Kollegaer, 2. Ledelse, 3. Kerneopgave. For Institutioner i Gentofte ser fordelingen således ud: 1. Kollegaer, 2. Kerneopgave/Institutionens pædagogik og værdier, 3. Ledelse. For institutioner uden for Gentofte er den prioriterede rækkefølge 1. Kerneopgaven, 2. kollegaerne, 3. Institutionens pædagogik og værdier. På tværs af institutionerne ser faglige udviklingsmuligheder ydermere ud til at være den faktor, der af flest respondenter vurderes til i høj grad at have indflydelse på deres arbejdsglæde i hverdagen.

Der er i undersøgelsen spurgt til hvor tilfredse medarbejderne er med ledelsen samt, hvorvidt de føler sig set og anerkendt af ledelsen i det daglige arbejde. Undersøgelsen viser overvejende tilfredshed med ledelsen, hvor mellem 88-100% af respondenterne udtrykker, at de er enten meget tilfredse eller tilfredse med ledelsen på deres nuværende arbejdsplads. Der er ligeledes en klar tendens til at medarbejderne føler sig set og anerkendt af ledelsen på tværs af undersøgelsesområder, her har mellem 86-100% af respondenterne svaret, at de føler sig set og anerkendt i meget høj eller høj grad af deres ledelse i det daglige arbejde. Den største tilfredshed tilkendegives fra respondenterne fra institutioner udenfor Gentofte kommune.

I undersøgelsen spørges endvidere til medarbejdernes vurdering af samarbejdet med andre ansatte henholdsvis pædagoger, pædagogmedhjælpere og øvrigt personale. Gennemgående for de nævnte faggrupper er, at der er udpræget tilfredshed med samarbejdet, der i overvejende grad vurderes enten godt eller for det meste godt i samtlige institutioner på tværs af de tre undersøgelsesområder.

”Kollegaer” er den faktor som flest respondenter på tværs af undersøgelsesområderne har markeret som havende indflydelse på, at de vælger eller ville vælge at blive på deres nuværende arbejdsplads. Herudover scorer faktorer som ”Godt samarbejde med ledelse”, ”Mulighed for faglige udfordringer og udvikling” samt ”Godt psykisk arbejdsmiljø” højt på tværs af institutionerne. For medarbejderne på Østerled er ”Beboere/pårørende” dog den anden mest vigtige faktor for, at de vælger eller ville vælge at blive. I institutionerne udenfor Gentofte kommune peger ca. 47% af respondenterne på ”Gode normeringer”, som den tredje vigtigste faktor for, at de vælger eller ville vælge at blive på deres nuværende arbejdsplads

På spørgsmålet om i hvilken grad medarbejderen oplever sin arbejdsplads som attraktiv svarer størstedelen af respondenterne i undersøgelsen enten ”I meget høj grad” eller ”I høj grad”. Der er altså en tydelig tendens til, at medarbejderne oplever deres arbejdsplads som attraktiv, hvilket også giver sig udslag i besvarelserne på det efterfølgende spørgsmål, som omhandler, hvorvidt medarbejderen ville anbefale sin arbejdsplads til andre. Her ses det, at 189 af de 210 respondenter på tværs af alle institutioner svarer bekræftende til, at de ville anbefale deres arbejdsplads til andre. Undersøgelsen spørger yderligere til, hvad medarbejderen særligt vil fremhæve ved sin arbejdsplads i en anbefaling til andre, og her peger en overvejende del, mellem 64% og 94% af respondenterne på tværs af samtlige institutioner på, at de vil fremhæve ”Institutionens pædagogik og værdier”. Den anden faktor som den næststørste andel af de adspurgte ville fremhæve er ”Kollegaer”. Hernæst ville 91 ud af de 202, der har besvaret spørgsmålet, fremhæve ”Et godt arbejdsmiljø”, hvilket placerer det som den tredje mest fremhævede faktor blandt respondenterne.

Adspurgt til hvad der ville kunne øge den enkelte medarbejders arbejdsglæde yderligere i den nuværende ansættelse, fordeler respondenternes svar sig med en tydelig overvægt på følgende områder: ”Andre/bedre efteruddannelses- og kursusmuligheder”, ”Bedre lønforhold”, ”Bedre normeringer”, ”Flere personalegoder ” og ”Mulighed for nye arbejdsopgaver/faglig udvikling”. Det der ser ud til at have mindre betydning – hvilket på baggrund af undersøgelsens resultater kan antages at være udtryk for, at det allerede i nogen eller høj grad opleves at være tilstede i institutionerne - er ”Bedre samarbejde med kollegaer”, ”Bedre samarbejde med ledelsen” og ”Bedre organisatoriske rammer og vilkår for mit arbejde”.

**Perspektiver og anbefalinger**

Sammenfattende kan det konkluderes på baggrund af respondenternes svar på de spørgsmål, der drejer sig om motiverende faktorer og fastholdelse, at der ser ud til at være en tæt sammenhæng mellem den oplevede arbejdsglæde på deres nuværende arbejdsplads og så de to gennemgående faktorer ”Kollegaer” og ”Kerneopgave”. ”Kollegaer” er også den faktor, som fremhæves af flest respondenter på tværs af undersøgelsesområderne, som det der gør, at de vælger eller ville vælge at blive på arbejdspladsen.

På baggrund af undersøgelsens resultater tegner der sig et billede af en medarbejdergruppe på tværs af institutionerne, der vægter kerneopgaven samt den pædagogiske faglighed og kvalitet meget højt. Respondenterne er i overvejende grad tilfredse med samarbejdet med ledelse og kollegaer og fremhæver et godt arbejdsmiljø som det, der gør deres arbejdsplads attraktiv.

Der er en rød tråd, når vi kigger på det respondenterne nævner, der gjorde at de i første instans søgte og tog jobbet, og så det de fremhæver som attraktivt ved deres nuværende arbejdsplads fx ”Institutionens pædagogik og værdier” og ”Et godt indtryk af ledelsen”. Dette kan ses som udtryk for, at institutionerne tilknyttet Gentofte Børnevenner i høj grad leverer den kvalitet, den kommende ansatte forventer. Der er med andre ord, overensstemmelse mellem det positive indtryk ansøgeren får af institutionerne på forhånd og så deres reelle oplevelse af hverdagen som ansat i den pågældende institution. Denne tendens kan med stor sandsynlighed siges at være medvirkende til, at så høj en andel af respondenterne vil anbefale deres arbejdsplads til andre, ligesom en stor andel peger på, at de selv har fået arbejdspladsen anbefalet.

Når de adspurgte svarer på, hvad der yderligere kan øge deres arbejdsglæde, peges der i udbredt grad på ”Bedre lønforhold” samt ”Bedre/andre efteruddannelses- og kursusmuligheder” og i mindre grad på det, der på baggrund af undersøgelsens resultater ser ud til at fungere overvejende tilfredsstillende. Respondenternes svar skriver sig ind i den generelle antagelse om at anerkendelse i form af løn og personalegoder, samt personlige og faglige udviklingsmuligheder er afgørende motivationsfaktorer for at medarbejdere vedbliver med at opleve deres arbejdsplads som attraktiv og konkurrencedygtig

**Fra tydelige tendenser til specifikke pointer**

I det ovenstående har fokus været på de tydelige tendenser på tværs af undersøgelsesområderne: Institutioner i Gentofte, Institutioner udenfor Gentofte og Østerled. I det kommende afsnit nævnes et par af de områder, hvor der har vist sig særlige forskelle på tværs af institutionerne. Afsnittet er ikke en fyldestgørende gennemgang, og der laves ikke opsamlende konklusioner på den tilvejebragte data. Afsnittet kan ses som punktnedslag til videre udforskning for de specifikke institutioner, såfremt det findes relevant[[6]](#footnote-6).

For institutionerne udenfor Gentofte kommune vurderer medarbejderne institutionens normering som det, der havde næststørst indflydelse på, at de søgte og tog jobbet, hvilket adskiller sig fra de to øvrige medarbejdergrupper. Fra institutionerne i Gentofte kommune svarer 29 ud af 163 medarbejdere at institutionens normering var en af de faktorer, der havde størst indflydelse på deres valg og for Østerled er det 2 ud af 30 medarbejdere, der angiver, at normeringen er en af de faktorer, der har haft størst indflydelse på deres valg af arbejdsplads.

For institutionerne i Gentofte kommune fremhæves den geografiske beliggenhed som den tredje mest væsentlig faktor for valg af nuværende arbejdsplads, hvorimod det for medarbejderne på institutionerne udenfor Gentofte kommune ikke er vurderet af nogen betydning for deres valg.

For medarbejderne på institutionerne i Gentofte kommune angives det i 39,88% af besvarelserne, at det har haft indflydelse på deres valg af arbejdsplads, at institutionen er selvejende. For medarbejderne på institutionerne udenfor Gentofte kommune og på Østerled angives dette kun at have haft indflydelse i henholdsvis 11,76% og 13,33% af besvarelserne.

Fra Østerled peger 40% af respondenterne på at fleksible rammer og vilkår for jobbet samt anbefaling af arbejdspladsen fra familie/ven/bekendt/tidligere kollega har været blandt de 3-5 faktorer, der har haft størst indflydelse på deres valg af arbejdsplads. Til sammenligning er tallene for institutioner udenfor Gentofte 5,88 % og 23,53% og for institutioner i Gentofte kommune 19,02% og 12,27%.

**Afsluttende pointer og perspektiver**

Spørgeskemaundersøgelsen samt indeværende rapport har på baggrund af besvarelserne fra de i alt 210 respondenter søgt at belyse hvilke faktorer, der ser ud til at fastholde og motivere ansatte i institutionerne tilknyttet Gentofte Børnevenner samt, hvad der med fordel vil kunne styrkes eller udvikles i forhold til at øge medarbejdertrivsel og tiltrække nye medarbejdere.

Slutteligt kan det sammenfattende siges om undersøgelsen, at resultaterne kan læses som udtryk for, at der overvejende ser ud til at være et godt arbejdsmiljø i institutionerne tilknyttet Gentofte Børnevenner. I denne sammenhæng vurderes det på baggrund af respondenternes tilbagemeldinger blandt andet at handle om

god ledelses- og arbejdskvalitet samt velfungerende og støttende samarbejdsforhold mellem ledelse, ansatte samt mellem kollegaer. En medarbejder der føler sig set og anerkendt af ledelsen vil typisk udvise arbejdsglæde, være motiveret i sit arbejde og trives bedre, ligesom et trygt og tæt kollegialt fællesskab i samspil med en oplevelse af meningsfuldhed i kerneopgaven, vil udgøre beskyttende faktorer i forhold til mistrivsel.

Et godt arbejdsmiljø, god trivsel og god ledelse udgør vigtige komponenter i fastholdelsen af medarbejdere og er med til at sikre at nye medarbejdere ikke forsvinder ud ad døren lige så hurtigt, som de kom ind eller at erfarne, dygtige medarbejdere søger bedre vilkår andetsteds. På baggrund af indeværende undersøgelse vurderes det, at institutionerne tilknyttet Gentofte Børnevenner har en stor styrke at trække på i form af medarbejdere, der overvejende oplever et godt arbejdsmiljø og god trivsel på deres arbejdsplads. Den bedste form for rekruttering kan i den forbindelse siges at være fastholdelse - både med tanke på mulighederne for intern rekruttering mellem institutionerne, men også i relation til den store andel af besvarelser, der peger på at vejene ind i institutionerne relativt ofte er via anbefalinger fra andre med et positivt kendskab til institutionerne tilknyttet Gentofte Børnevenner.

For fortsat at styrke og vedligeholde det gode psykiske arbejdsmiljø kan følgende punkter indtænkes i det

løbende arbejde med at øge medarbejdertrivslen og arbejdsglæden:

* En god balance mellem krav, rammer og forudsætninger.
* En fælles forståelse af de opgaver, som ledelse og medarbejdere skal løse og samarbejde om.
* At arbejdsopgaverne er meningsfulde.
* Indflydelse og engagement i arbejdet.
* Støtte og anerkendelse fra ledelse og kollegaer.
* En tryg dialog, hvor medarbejderne kan være kritiske, komme med idéer og tale åbent om udfordringer og fejltrin uden frygt for at blive straffet eller ydmyget.
* Fyldestgørende information om nødvendigheden af kommende forandringer og inddragelse i planlægning og gennemførelse af forandringerne.

De ovennævnte forhold bidrager overordnet til bedre trivsel og kan mindske sygefravær, hvilket igen kan bidrage positivt til kvaliteten af arbejdet og medarbejdernes effektivitet.

På baggrund af de faktorer respondenterne fremdrager som væsentlige for at øge arbejdsglæden yderligere vil et fokus på bedre lønforhold samt andre/bedre efteruddannelses- og kursusmuligheder være faktorer, der vurderes fremadrettet at kunne styrke graden af fastholdelse og tiltrække nye, dygtige medarbejdere til institutionerne tilknyttet Gentofte Børnevenner.

**Kilder:**

<https://www.kl.dk/ImageVaultFiles/id_40771/cf_202/rekrut_og_fasth.PDF/>

<https://bupl.dk/artikel/hver-3-paedagog-ikke-tid-til-faglighed-sep-2021/>

<https://nfa.dk/>

<https://sundtarbejdsmiljo.dk/godt-arbejdsmiljo/>

<https://at.dk/arbejdsmiljoeproblemer/psykisk-arbejdsmiljoe/om-psykisk-arbejdsmiljoe/hvad-er-psykisk-arbejdsmiljoe/>

<https://www.altinget.dk/aeldre/artikel/kommunerne-boer-satse-paa-fastholdelse-frem-for-rekruttering>

1. De i alt 210 respondenter fordeler sig således på faggrupperne: Ledelse: 28, pædagoger: 109, pædagogmedhjælper: 41, køkkenpersonale: 11, vicevært/pedel: 2, andet (fx pædagogiske assistenter, studerende, kontor): 19. [↑](#footnote-ref-1)
2. Se bilag 1. [↑](#footnote-ref-2)
3. Besvarelser skrevet i kommentarfeltet til spørgsmål 2 [↑](#footnote-ref-3)
4. Se spørgsmål 11 [↑](#footnote-ref-4)
5. Spørgsmål 13 [↑](#footnote-ref-5)
6. For yderligere indblik i resultaterne se den samlede undersøgelse, bilag 1. [↑](#footnote-ref-6)