



Uppföljning av aktivitetsplan i Rapport Kompetensförsörjning 2023

Ärendets diarienummer: FSKF-2025-269

Datum: 2025-10-01

Ansvarig avdelning/enhet: HR-avdelningen/Kompetensförsörjningsenheten

Uppföljning av Rapport Kompetensförsörjning 2023

Insatser och utvecklingsområden i handlingsplanen syftar till att minska kompetensgapet och öka förutsättningarna för att attrahera, rekrytera, introducera utveckla och behålla medarbetare inom de pedagogiska yrkesgrupperna i förskolenämndens verksamhet. Kompetensförsörjning är ett komplext område och det krävs ofta ett långsiktigt perspektiv i det strategiska förändrings- och utvecklingsarbetet. I handlingsplanen finns såväl långsiktiga och pågående insatser som nya insatser och utvecklingsområden. Arbetet för att stärka kompetensen inom förskolenämndens verksamhet sker på förskoleenhetsnivå och på huvudmannanivå.

Insatserna i denna handlingsplan avser främst utvecklingsarbetet på huvudmannanivå. Förskolenämnden som huvudman ska skapa förutsättningar för rektorerna att omsätta läroplanens och skollagens mål i det dagliga mötet med barnen.

Nedan följer resultatet av GAP 2025 i jämförelse med GAP 2021-2023 och uppföljningskommentarer på de aktiviteter som fanns beskrivna i handlingsplanen i Rapport Kompetensförsörjning 2023.

Första delen av handlingsplanen redogör för insatser och utvecklingsområden som är gemensamma för alla yrkesgrupperna inom den pedagogiska personalen. Sedan följer motsvarande redogörelse för respektive yrkesgrupp; barnskötare, förskollärare och pedagog med inriktning förskola. Avslutningsvis utvecklingsområden kopplade till ledarförsörjning och ledarutveckling.

Insatser som berör alla pedagogiska yrkesgrupper

För att skapa en likvärdig förskola med hög kvalitet arbetar förskolenämnden för att öka andelen medarbetare med god, hög och mycket hög kompetens inom den pedagogiska personalen. I Lägesbedömning 2023 lyfts vikten av hög och formell kompetens i hela arbetslaget.

Bedömningen i Gapanalys 2023 är att det finns ett fortsatt behov att höja kvaliteten på kompetens från viss kompetens och god kompetens till hög eller mycket hög kompetens inom de pedagogiska yrkesgrupperna.

Nedanstående är de mest övergripande insatserna och utvecklingsområdena som syftar till att höja kompetensen och bidra till kompetensförsörjningen inom de pedagogiska yrkesgrupperna:

Attrahera och rekrytera

- Kommande arbete bygger i grunden på intensifiering och utveckling av kompetensförsörjningen i Malmö stads förskolor. Nämndens inriktning är att stärka den formella kompetensnivån bland medarbetarna. Inriktningen är att alla förskolor ska ha minst 30 procent förskollärare och att samtliga barnskötare ska ha formell utbildning. En central del i det övergripande utvecklingsarbetet är att utveckla en strategi utifrån det nationella professionsprogrammet och av processer för att inom ramen för detta säkerställa meritering inom organisationen.

Uppföljningskommentar:

Andelen förskolor med minst 30 procent förskollärare har ökat från 63 procent från 240101 till 88 procent 250630. Andelen förskollärare per förskola i snitt har ökat från 33 procent till 37 procent under samma period. Andelen förskolor där samtliga barnskötare har formell utbildning har ökat från 10 procent från 231231 till 20 procent 250630. Andelen barnskötare med formell utbildning per förskola i snitt har under samma period ökat från 75 procent till 80 procent. Samtidigt kvarstår skillnader i formell kompetens mellan olika förskolor, vilket bedöms ha stor påverkan på nämndens kompensatoriska arbete. Utvecklingsarbetet kring rektors förutsättningar att stärka och fördela kompetens utifrån behoven i barngrupperna är en viktig aspekt när gäller kompetensförsörjning. Utvecklingen av rektorsområdena och rektors pedagogiska uppdrag och ledarhandlingar har därmed haft hög prioritet under 2025.

Som en del av förberedelsearbetet inför införande av professionsprogram har det genomförts kommunikationsinsatser för rektorer och nära ledning. Under perioden har ett systemstöd för kompetensinventering har utvecklats och det har också påbörjats en översyn av nuvarande överenskommelser om studier. Samverkan med utbildningsnämnderna, Malmö universitet och fackliga parter är också en viktig del i förberedelserna.

- Utveckla mottagandet av Ung i sommar-praktikanter och andra praktikanter så att de sedan vill söka sig till yrkena inom förskolan.

Uppföljningskommentar:

Under perioden har en pilot utförts för Ung i sommar-praktikanter där deltagarna erbjudits en heldag med information och workshops som en del i introduktionen. Syftet har bland annat varit att rusta praktikanterna med fler verktyg inför sin tid i förskoleverksamheterna. Feedback visade att insatsen var uppskattad.

Ett utökat samarbete med Arbetsmarknads- och socialförvaltningen kring

handledarskap har startats upp. Samarbetet har bland annat inneburit att Förskoleförvaltningen medverkat på informationsträffar i högre utsträckning och en översyn gjorts kring informationsmaterial och interna handböcker.

- Synliggöra förskolan i Malmö stad som en attraktiv arbetsgivare, både internt och externt. Utveckla arbetet med att lyfta yrkesrollerna, höja förskolans status och sätta fokus på utvecklingsmöjligheter. Goda förutsättningar för medarbetare att utvecklas nära barnen, i barngruppen, och kollegialt är centrala förutsättningar. Det visar bland annat tidigare studier och utvecklingsarbete när det gäller förskollärares kompetens och arbetsvillkor. Kommunikativa insatser är här viktiga för att skapa intresse för att arbeta i förskolan.

Uppföljningskommentar:

Förskoleförvaltningen har under perioden fortsatt att medverka i Yrkesmässan. Utifrån stadens arbetsgivarvarumärkesstrategi har arbetet fortlöpande vad gäller synlighet i bland annat sociala medier vid rekrytering.

- Fortsatt arbete för att vara en inkluderande arbetsgivare och en organisation fri från diskriminering. Som samarbetsförvaltning deltar förskoleförvaltningen även i det stadsövergripande ESF-projektet *Kompetensförsörjning genom att spegla Malmö* som sträcker sig över 3 år. Projektet har aktivitetsområden såsom mentorskap, aktiva åtgärder, framtida ledare, jämlikhetsdata, exitsamtal, webbaserade utbildningar och kompetenshöjande insatser för rekryterare.

Uppföljningskommentar:

Inom ESF-projektet *Kompetensförsörjning genom att spegla Malmö* har förskoleförvaltningen både bidragit till och deltagit i insatser så som dubbelt mentorskap, exitsamtal, utveckling av aktiva åtgärder, uppföljning av deltagare i Malmö stads ledarprogram *Framtida ledare* och kompetenshöjande insatser för HR-konsulter inom rekryterare.

Introducera

- Utveckla introduktionen av nyanställda. Förvaltningen har ett system som innehåller en förvaltningsgemensam-, yrkesspecifik- och arbetsplatsförlagd introduktion. En god introduktion ska ge en trygg start för att förstå uppdraget och för att verka i Malmö stads kontext.

Uppföljningskommentar:

Utvecklingsarbetet har fokuserat främst på chefers introduktion. Det finns ett fortsatt behov att utveckla den förvaltningsövergripande introduktionen för medarbetare. För förskollärare har insatsen introduktionsår fortsatt under perioden där förskollärare från olika utbildningsområden erbjuds delta i samtalsträffar under året som leds av medarbetare på Pedagogisk utveckling. Tema för träffarna är bland annat mötet med barnen, samverkan, ledarskap samt ansvar för eget lärande och yrkesutveckling.

Utveckla och behålla

- Arbeta med att skapa förutsättningar för medarbetare att göra karriär inom yrket och genom detta motivera till att stanna i arbetet så att hög och formell kompetens finns kvar nära barnen.

Uppföljningskommentar:

En kompetensmodell för barnskötare har tagits fram partsgemensamt och planeras även för förskollärare. Kompetensmodeller är ett stöd för organisationen vid bedömning och analys av kompetensnivåer. Tydligt definierade kompetensnivåer är ett led i arbetet med att skapa förutsättningar för att göra karriär inom yrket.

Under perioden har en översyn påbörjats av förste förskollärares befattningsbeskrivning. Översynen har koppling till förskolläraryrollens ledaruppdrag och förutsättningar att göra karriär i arbetet nära barnen.

- Hälsofrämjande arbete med fokus på friskfaktorer, arbetsglädje och positiv psykologi och med en inriktning utifrån att det ska bli en naturlig del av det systematiska arbetsmiljöarbetet.

Uppföljningskommentar:

Handlingsplanen för arbetsmiljöarbetet har varit vägledande för arbete med att stärka förutsättningarna för chefers och medarbetares arbetsmiljö. I kvalitetsdialoger inom ramen för det systematiska kvalitetsarbetet framkommer att det hälsofrämjande arbete som nämnden utvecklat de senaste åren haft gynnsam inverkan på arbetsmiljöarbetet på flera arbetsplatser. Med det fortsatta fokuset på friskfaktorer, arbetsglädje och positiv psykologi har förutsättningarna stärkts att för det som redan fungerar bra på förskolorna. Under perioden har medarbetares och chefers återhämtning varit en del av det hälsofrämjande arbetet och det har tagits fram en film och ett dialogmaterial i ämnet att använda på APT.

- Partsgemensamt arbete kring koncept för kontinuerlig utbildning och kompetensutveckling i arbetsmiljöfrågor riktad till chefer och skyddsombud.

Uppföljningskommentar:

Under perioden har inga större utbildningsinsatser genomförts men det pågår en dialog och planering i den partsgemensamma arbetsmiljögruppen där ett tydligt fokus är delaktighet i form av att chefer och skyddsombud deltar tillsammans i utbildningar, såsom t ex vid utbildningen som genomförts under hösten i nya Agera. Planering pågår också för insatser för biträdande rektorer utifrån att de kommer att bli fördelade arbetsmiljöuppgifter. Malmö Lär kan bli aktuellt som plattform för dessa utbildningsinsatser.

- Fortsatt utvecklingsarbete när det gäller kort- och långtidsjukfrånvaro i samverkan med företagshälsovården. Främst fokus på att förebygga ohälsa men också i rehabiliteringssyfte. Detta bidrar till ett hållbart arbetsliv och stärker också kontinuiteten i arbetet med barnen.

Uppföljningskommentar:

Under perioden har ett långsiktigt arbete tillsammans med den nya leverantören för företagshälsovård startats upp i syfte att minska korttidssjukfrånvaron. En insats har startats med hälsokartläggningssamtal mellan berörda medarbetare, företagshälsovården och närmaste chef. Arbetet sker med stöd av de medel för kompetensutvecklingsinsatser som nämnden tilldelats för 2025. Det har gjorts en analys kring varför långtidsjukfrånvaron har ökat de senaste åren som bekräftar att frånvaron ofta rör mer komplexa sjukdomsbilder där sjukvårdens tillgänglighet och ett nära samarbete med företagshälsovården är viktigt. I samband med denna analys kartlades medarbetare med långtidssjukfrånvaro men även de med mest korttidssjukfrånvaro. Utifrån kartläggningen gjordes insatser på individnivå. Analysen baserades på statistik från Försäkringskassan, uppgifter från Adato och Koll men även i förhållande till utvecklingen av sjukfrånvaron i andra förvaltningar i staden samt i riket.

- Aktivt arbete med lönebildning. Detta innefattar ett prioriterat arbete med löner som attraherar nya förskollärare och pedagoger med inriktning förskola i konkurrens med andra arbetsgivare. Med syfte att behålla medarbetare behövs vidare fortsatta lönesatsningar för att särskilt uppmärksamma erfarna och skickliga medarbetare inom alla de yrkesgrupper som verkar nära barnen.

Uppföljningskommentar:

Det strategiska lönebildningsarbetet kring de pedagogiska yrkesgrupperna har

fortsatt, ett långsiktigt arbete som bland annat resulterat i konkurrenskraftiga lönenivåer för förskollärarna inom Malmö stad.

- Fortsatt arbete med analys för att kunna rikta och fördela kompetens och kompetensutvecklingsinsatser med utgångspunkt i att öka likvärdigheten och kvaliteten i förskolan. Ett exempel är den nuvarande satsningen på kompetensteam med förskollärare och specialpedagoger.

Riktade kompetenshøjande insatser kring medarbetarnas språkutveckling prioriteras. Här ingår att utveckla kommunens förskolor till språkutvecklande arbetsplatser där utveckling av medarbetares professionella språk (yrkesspråk) ingår som en viktig del. Målet är att bland annat genom Skolverkets riktade satsning öka möjligheterna till delaktighet och engagemang i det dagliga arbetet tillsammans med barnen.

Uppföljningskommentar:

Periodens arbete visar på en förflyttning när det gäller arbetssätt och strukturer för att rikta resurser och insatser till de förskolor där behoven av stöd i utvecklingsarbetet är som störst. Nämnden som huvudman har under perioden riktat olika former av utvecklingsinsatser till förskolor med särskilt identifierade behov. Kompetensförstärkning med förskollärare i kompetensteam, stöd genom specialpedagogiska insatser och förskolesocionomer i samverkan med socialtjänsten är här några exempel.

Under perioden har Skolverkets språkfrämjande kompetensutveckling via Merit utbildning fortlöpt och 343 medarbetare deltog i insatsen mellan 2022–2024. Utöver detta deltog 81 medarbetare i rollen som handledare och 84 ledningsfunktioner deltog i utbildning av chefer i att skapa förutsättningar för språkutvecklande arbetsplatser. Skolverket har under våren 2025 följt upp insatsen nationellt. Deras uppföljning visar att majoriteten av deltagarna upplever att deras yrkesspråk utvecklats positivt och att de fått en ökad trygghet att uttrycka sig på svenska på arbetsplatsen. Rapporten visar dock också på utvecklingsområden. Handledare och rektorer har inte medverkat i utbildningsinsatser i så stor utsträckning som önskvärt. Vidare har medarbetare som verkar i områden med socioekonomiska utmaningar, där det kan antas att det största behovet av språkhøjande insatser finns, hittills deltagit i lägre utsträckning. Under hösten 2025 kommer en uppföljning att genomföras för att undersöka om det förhåller sig så även i förskoleförvaltningen och vilka ytterligare insatser som skulle vara nödvändiga.

- Utveckla och fördjupa samarbetet med universitet, utbildningssamordnare, andra nämnder, och då framför allt utbildningsnämnderna i det strategiska kompetensförsörjningsarbetet.

Uppföljningskommentar:

Samarbetet med universiteten, utbildningsanordnare och andra nämnder har fortsatt under perioden.

Samarbetet med Högskolan i Kristianstad (HKR) har utvecklats bland annat genom att fyra rektorsområden har skrivit tilläggsavtal med högskolan, vilket innebär att förvaltningen i samverkan med HKR utvecklar den verksamhetsförlagda utbildningen. Utöver det har förvaltningen en förskollärrarerepresentant som medverkar i programrådet på HKR vilket ytterligare förstärker informationsutbytet och samverkan i stort mellan högskolan och förskoleförvaltningen.

Samverkan med Malmö universitet (MAU) har utvecklats ytterligare i och med kommande Professionsprogram och genom regelbundna möten med Sesam och övriga skolförvaltningar. Under perioden har förvaltningen bjudit in MAU för digitala informationsmöten för våra medarbetare om utbildningsvägar till förskollärare och under hösten 2025 har en informationsträff genomförts med fokus på Professionsprogrammet. MAU:s förskolenämnd fortsätter fram till årsslutet 2025. Utöver detta har partnerdagar (två gånger per år) fortsatt under perioden. Forumet erbjuder dialogmöjlighet för rektorer, VFU-handledare och medarbetare som arbetar med kompetensförsörjningsfrågor.

- Utveckla kompetensmodeller som ett led i kartläggningen av kompetensbehov i syfte att möjliggöra bättre och mer kvalitetssäkra bedömningar av kompetensnivåerna inom de pedagogiska yrkesgrupperna.

Uppföljningskommentar:

En kompetensmodell för barnskötare har tagits fram partsgemensamt under perioden. Kompetensmodell planeras även för förskollärare framledes.

- Utveckla analyserna av kompetensbehov på förskolenivå så att de kopplar till verksamhetens utvecklingsarbete. Lägesbedömning 2023 lyfter fram analyserna som en förutsättning för att huvudmannen ska kunna göra övergripande bedömningar av rekryterings- och kompetensutvecklingsbehov. Här ingår också att ytterligare stärka samarbetet och tydliggöra kopplingen mellan kompetensförsörjning och

det systematiska kvalitetsarbetet, lönebildningsarbetet och budgetarbetet.

Uppföljningskommentar:

Förskolenämnden har under perioden fördjupat arbetet med gapanalyserna av kompetensbehov inom alla rektorsområden. Kompetensbehoven analyseras främst med utgångspunkt från kvalitetsdialogerna och måluppfyllelse sett till barnens behov inom varje förskola. Gapanalysen är ett verktyg som ger underlag både på förvaltningsnivå och på rektorsområdes- och enhetsnivå, vilket har bidragit både i det systematiska kvalitetsarbetet och i den strategiska bemanningsplaneringen.

Insatser som berör barnskötare som yrkesgrupp

För att skapa en likvärdig förskola med hög kvalitet arbetar förskolenämnden för att öka andelen barnskötare med formell utbildning i förskoleområdena. Vikten av hög och formell kompetens i hela arbetslaget lyfts även i Lägesbedömning 2023.

Bedömningen i Gapanalys 2023 är att det finns ett fortsatt behov att höja kvaliteten på kompetensen från främst viss kompetens men även från god kompetens till hög eller mycket hög kompetens inom yrkesgruppen barnskötare.

Nedanstående är de mest övergripande insatserna och utvecklingsområdena som syftar till att höja kompetensen och bidra till kompetensförsörjningen inom yrkesgruppen barnskötare:

- Ta emot och utbilda elever från barn- och fritidsprogrammet under deras arbetsplatsförlagda utbildning (apl) för att attrahera och rekrytera eleverna redan innan eller i samband med att de avslutar sin gymnasieutbildning. Det pågår också ett utvärderings- och utvecklingsarbete av handledarutbildningen som är kopplad till den arbetsplatsförlagda utbildningen (apl).

Uppföljningskommentar:

Principer för mottagande beslutades av förvaltningsledningen under våren 2024 som tydliggör att det endast är elever från Barn- och fritidsprogrammen som förväntas erbjudas arbetsplatsförlagd praktik i förvaltningen. Antal veckor har klargjorts, liksom de ramar som följer av tillgången på utbildade handledare.

Medarbetare från HR-avdelningen har under perioden fortsatt ha stående föreläsningar på vuxenutbildningens och Pauli gymnasiums Barn- och fritidsprogram, där information givits om vad det innebär att vara anställd på Förskoleförvaltningen. Under våren 2025 har samarbetet fortsatt med vuxenutbildningen och fokus har lagts på information kopplat till de

förändringar som GY25 bär med sig. Anpassningar har gjorts i den handledarutbildning som tillhandahålls av vuxenutbildning utifrån förändringar i läroplan och för att fungera bättre i praktiken för våra medarbetare samt har informationstillfällen erbjudits till APL-ansvariga och handledare i organisationen.

- Förskoleförvaltningens uppdragsutbildning fortsätter i samarbete med gymnasie- och vuxenutbildningsförvaltningen och ger en möjlighet för barnskötare att vidareutbilda sig och erhålla en formell utbildning.

Uppföljningskommentar:

Uppdragsutbildningen har fortsatt under perioden och ca 390 medarbetare utan formell barnskötarutbildningen har erbjudits möjlighet att studera via vuxenutbildningen med en start årligen. Sedan 2023 har 81 medarbetare slutfört insatsen. I uppföljningarna som besvaras av biträdande rektorer framkommer att medarbetarna i hög grad får en ökad förståelse för förskolans uppdrag. Sammantaget syns en stärkt professionalitet, större ansvarstagande och ett vidgat perspektiv på uppdraget. Från och med 2025 följer uppdragsutbildningen GY25 och innebär tre terminer istället för som tidigare två.

- Vidareutveckling av internutbildning för barnskötare som saknar formell utbildning. Utbildningen ska ge grundläggande kunskaper och färdigheter kring förskolans uppdrag och de vuxnas roll och betydelse för genomförandet av uppdrag som barnskötare.

Uppföljningskommentar:

Under perioden har en ny utbildningsinsats "Att utvecklas i förskolan" ersatt tidigare "Femdagars utbildning" för barnskötare som saknar formell kompetens och "BDU" (Barns Delaktighet och Utforskande). "Att utvecklas i förskolan" är en utbildning som syftar till att stärka kunskapen och förståelsen för uppdraget i förskolans läroplan, värdegrund och barns välbefinnande och utveckling. Utbildningen är fokuserad på uppdraget i förskolans läroplan utifrån Malmö stads kontext, med koppling till aktuella processer och modeller som Trygga barnet och Alla barns rätt till stöd. 35 medarbetare har hitintills genomfört utbildningen.

- 2-årig utbildning för specialistutbildade barnskötare med språkinriktning inom yrkeshögskolan (YH-utbildning) fortsätter men programmet kommer att avslutas under 2024.

Uppföljningskommentar:

Sedan slutet av 2024 finns inte några nya utbildningsstarter till specialistbarnskötare med språkinriktning på yrkeshögskolorna i landet. De medarbetare som gått utbildningen har fått uppdrag som ”specialistbarnskötare språk”. Uppdragen har varit tidsbegränsade.

- Fortsatt utvecklingsarbete i syfte att höja statusen för barnskötaryrket och tydliggöra barnskötares formella kompetens.

Uppföljningskommentar:

Ny titel, Barnskötare utan formell utbildning, har införts för de barnskötare som anställs och som saknar formell barnskötarutbildning. Detta tydliggör barnskötares formella kompetens framledes. Den nya kompetensmodellen för barnskötare är också en del av utvecklingsarbetet.

Insatser som berör förskollärare som yrkesgrupp

För att skapa en likvärdig förskola med hög kvalitet arbetar förskolenämnden för att öka andelen förskollärare i förskoleområdena. Den nationella bristen på utbildade förskollärare påverkar i hög grad möjligheten att rekrytera förskollärare till förskoleförvaltningen. Tillgången till förskollärare i Malmö stads förskolor är låg i förhållande till såväl andra storstäder som riket i helhet. I Lägesbedömning 2023 lyfts tillgången till förskollärare som särskilt betydelsefull på förskolor där behovet av olika typer av kompensatoriska insatser och stöd för barnens utveckling och stöd är stort.

Bedömningen i GAP-analys 2023 är att det finns ett behov att höja kompetensnivån från viss men främst god kompetens till hög eller mycket hög kompetens inom yrkesgruppen förskollärare.

Nedan beskrivs övergripande insatser och utvecklingsområden som syftar till att höja kompetensen och bidra till kompetensförsörjningen inom yrkesgruppen förskollärare:

- Ta emot och utbilda förskollärarstudenter under deras verksamhetsförlagda utbildning (VFU) för att attrahera och rekrytera studenterna redan innan eller i samband med examen.

Uppföljningskommentar:

Mottagandet av studenter som ska göra sin verksamhetsförlagda utbildning har fortsatt under perioden 2023-2024. Alla studenter som önskat en plats i vår

organisation har fått en sådan, då vi fortsatt att ha en överkapacitet på platser.

- *Fördjupa samarbetet mellan förskoleområden kring VFU dels i rekryteringssyfte genom att studenterna får en relation till flera förskolor och rektorer, dels i syfte att skapa hög kvalitet i studenternas utbildning genom att fler särskilt yrkesskickliga förskollärare bidrar till studenternas lärande.*

Uppföljningskommentar:

Ett upplägg för utbyte med fler förskolor har skapats för att ge studenterna i termin 5 en möjlighet att bredda sin erfarenhet av förskolor med olika förutsättningar. Utöver det har Peer-Learning som metod har införts och kan användas vid ordinarie VFU-placering.

- *Utveckla systematisk uppföljning av rekrytering av de förskollärarstudenter som gör sin VFU i förskoleförvaltningen.*

Uppföljningskommentar:

Uppföljningar görs för att följa hur många av de som tidigare varit studenter i förvaltningen också valt att arbeta hos oss.

- *Fortsatt samverkan med lärosäten för att utveckla den verksamhetsförlagda utbildningen samt för att därtill bidra med verksamheternas kunskap till utvecklingen av förskollärarutbildningen.*

Uppföljningskommentar:

Se uppföljningskommentar under: ”Utveckla och fördjupa samarbetet med universitet, utbildningssamordnare, andra nämnder, och då framför allt utbildningsnämnderna i det strategiska kompetensförsörjningsarbetet.”

- Säkerställa att alla förskollärarstudenter får en utbildad handledare under sin VFU genom regelbunden fördjupad inventering av handledares utbildning och fortbildning.

Uppföljningskommentar:

Årlig inventering görs av antalet utbildade handledare i organisationen.

- *Uppmuntra förskollärare att gå handledarutbildning I och II om vardera 7,5 hp samt uppmuntra utbildade handledare att regelbundet delta i lärosätenas fortbildning. Syftet är att säkerställa hög kvalitet i förskollärarstudenternas verksamhetsförlagda utbildning (VFU) samt att stärka förskollärares kompetens inom handledning och ledarskap. Detta är också ett led i att inom ramen för det nationella professionsprogrammet möta möjligheterna till meritering för medarbetare.*

Uppföljningskommentar:

Det har fortsatt varit möjligt för förskollärare att gå handledarutbildning I och II genom den

överenskommelse för studier som finns för handledarutbildningen. Överenskommelsens syfte är att uppmuntra och skapa förutsättningar för utbildning till handledare.

- Regelbundet informera såväl medarbetare som de lokala ledningsgrupperna om olika utbildningsalternativ till förskollärare. Särskild uppmärksamhet ägnas de utbildningsalternativ som erbjuder goda förutsättningar för att studera till förskollärare parallellt med arbete på förskola, som exempelvis Malmö universitets flexibla förskolläraryrkesutbildning, de erfarenhetsbaserade förskolläraryrkesutbildningarna vid högskolan Kristianstad och Göteborgs universitet, Vidareutbildning av lärare (VAL), Utlandsutbildade lärares vidareutbildning (ULV) samt fristående kurser som kan tillgodoräknas i en förskolläraryrkesutbildning och som kan bidra till att ge behörighet för att söka in på VAL.

Uppföljningskommentar:

Nuvarande samarbete har utökats med digitala föreläsningar för våra medarbetare om utbildningsvägar till förskollärare av Malmö universitet. Dock finns det i nuläget inte någon sammanställd uppföljning på huvudmannanivå kring hur många som genomfört VAL eller övriga kurser.

- Ge förutsättningar för medarbetare att parallellt med sitt arbete studera på förskolläraryrkesprogrammet, handledarutbildningen, fristående kurser, dels i syfte att kvalificera sig för förskolläraryrket eller handledaruppdraget, dels i syfte att höja yrkesgruppens kompetens.

Uppföljningskommentar:

Överenskommelser för studier har fortsatt erbjudits under perioden. Under 2023 reviderades överenskommelserna så att avsatt tid för studier på arbetstid är likvärdig oavsett anställningsgrad - alla får lika många timmar. Framgent finns ett behov av en översyn av överenskommelserna för studier, med anledning av Professionsprogrammets införande.

- Det nationella professionsprogram som träder i kraft 1 januari 2025, är av stor vikt i nämndens fortsatta arbete med kompetensförsörjning. Programmets syfte är att stärka rektorers, lärares och förskollärares professioner, öka yrkenas attraktionskraft och utveckla undervisningens kvalitet. I förlängningen syftar professionsprogrammet därmed även till att öka likvärdigheten i utbildningen. Det lägger därmed en viktig grund för det fortsatta utvecklingsarbetet inom nämndens verksamhet. Under 2024 intensifieras arbetet för att kunna tillvarata de möjligheter och möta de krav som programmet ställer. Det innebär ett tydligt fokus på

att förbereda genom att bland annat kartlägga behov och utbildningsmöjligheter. Detta för att vara proaktiva inför kommande meriteringsprocess. Professionsprogrammet kommer att ha två bärande delar: (1) en nationell struktur för kompetensutveckling för förskollärare, lärare och rektorer samt (2) ett nationellt meriteringssystem för legitimerade förskollärare och lärare. Förberedelserna kommer att intensifieras efter att Skolverket våren 2024 har presenterat sin utredning av strukturen för kompetensutveckling, meriteringssteg samt villkor för meritering och system för registrering av genomförd kompetensutveckling.

Uppföljningskommentar:

Införandet av Professionsprogrammet sker den 1 september 2025. Under perioden 2023-2024 har informationsinsatser för nära ledningsgrupper genomförs genom fysiska besök och på Komin.

Dialoger har fortsatt med Malmö universitet och inledande interna dialoger kring prioriteringar för huvudman har skett. Likaså har ett antal dialoger med de fackliga parterna skett. En arbetsgrupp bestående primärt av medarbetare från stabsfunktionerna har satts samman och en referensgrupp av rektorer. Arbetet har intensifieras från våren 2025 kring att skapa systemstöd för att inventera nuläge, kartlägga behov, göra ställningstaganden kring prioriteringar och utreda meriteringsfrågor.

- Fortsatt samverkan med de fackliga parterna i utvecklingsarbetet kring förskollärarnas profession inom ramen för kollektivavtalet HÖK 21. Avtalet förutsätter partsgemensam dialog kring arbetstid, arbetsmiljö, arbetsorganisation och lön. Den lokala överenskommelsen - som har sin grund i HÖK 21 - om förskollärarnas tid för verksamhetsutveckling (TVU) är en viktig del i att stärka professionens förutsättning. Vidare görs en översyn av förskollärares kringuppgifter, de uppgifter som inte kan kopplas till undervisningsuppdraget. Dialogen fortsätter också kring hur förskollärarna kan stödjas i sitt förskolläraryppdraget utifrån den specifika kontext som finns på varje enskild förskola.

Uppföljningskommentar:

Det partsgemensamma arbetet inom ramen för kollektivavtalet HÖK 2024 har under perioden inriktats på förskollärares uppgifter utöver kärnuppdraget och uppdragsdialoger mellan närmaste chef och medarbetare.

Insatser som berör pedagoger

För att skapa en likvärdig förskola med hög kvalitet arbetar förskolenämnden för att öka andelen pedagoger med inriktning förskola i förskoleområdena.

Vikten av hög och formell kompetens i hela arbetslaget lyfts i Lägesbedömning 2023.

Bedömningen i Gapanalys 2023 är att det finns ett fortsatt behov att höja kompetensnivån från viss kompetens och god kompetens till hög eller mycket hög kompetens inom yrkesgruppen pedagoger med inriktning förskola.

Nedanstående är de mest övergripande insatserna och utvecklingsområdena som syftar till att höja kompetensen och bidra till kompetensförsörjningen inom yrkesgruppen pedagoger med inriktning förskola de kommande två åren:

- Fortsätta utredningsarbetet kring att utvidga kompetensprofilen för pedagoger med inriktning förskola. Exempel på utökad kompetensprofil kan vara annan relevant högskoleutbildning såsom logoped, psykolog, bibliotekarie eller beteendevetare.

Uppföljningskommentar:

Med anledning av det demografiska läget och den ökande tillgången av förskollärare visar GAP-resultatet 2025 ett minskat behov utav pedagoger som yrkesgrupp. Det finns ett behov av att kartlägga den formella kompetensen inom yrkesgruppen pedagoger med inriktning förskola.

Ledarförsörjning och ledarutveckling

Pensionsavgångar och förväntad personalomsättning medför ett fortsatt behov att arbeta aktivt och strategiskt med ledarförsörjning och ledarutveckling. Inom nämndens verksamhet sker arbetet med utgångspunkt i att stärka förutsättningarna för det komplexa ledaruppdraget inom förskolan. Satsningar för att förbättra arbetsmiljön och ledarskapets förutsättningar syftar till att stärka friskfaktorer, framförallt genom ett närvarande ledarskap, men även till att underlätta och möjliggöra chefers strategiska ledarskap.

För att organisationen som helhet ska kunna uppfylla målen i förskolans nationella styrdokument krävs en ändamålsenlig och väl fungerande modell för ledning och styrning på lokal nivå. Den lokala ledningsorganisationens förutsättningar att driva utveckling för ökad kvalitet och likvärdighet behöver stå i fokus under 2024 och i de kommande årens arbete. Tillsammans med stärkt kompetensförsörjning lägger det grunden för ett långsiktigt hållbart utvecklingsarbete.

En central del i det fortsatta övergripande arbetet handlar om prioriteringar och om att erbjuda rektorerna och de lokala ledningsgrupperna ett stöd i vardagen som är ändamålsenligt och som i större utsträckning än idag är utformat utifrån

de lokala behoven inom förskoleområdet. För att kunna utveckla, effektivisera och anpassa övergripande stödinsatser och stödfunktioner i förhållande till enhetsnivån behövs fördjupade kunskaper om rektors förutsättningar. Det statliga rektorsprogrammet är en annan viktig del av förvaltningens ledarutveckling.

I september 2023 startade arbetet med en översyn av rektors nära ledningsstöd. Tidplanen sträcker sig under ett års tid, fram till hösten 2024. Syftet är att över effektfullheten och förutsättningar i organiseringen av rektors nära ledningsstöd.

Det pågår också en översyn av det gemensamma arbetet med ledarutveckling och ledarförsörjning i Malmö stad som syftar till att arbeta mer gemensamt i staden kring dessa insatser. Staden har också från och med 2023 infört programmet *Utvecklande ledarskap* (UL) för alla ledare i staden. Detta bidrar även till att höja kvaliteten i förskolenämndens arbete.

Som ett komplement till ledarutvecklingsinsatser i staden fortsätter interna program inom ledarutveckling som Nya ledare och Ledarutvecklingsgrupper i förskolan. Den senare riktar sig till ledningsfunktioner som har mer erfarenhet och söker fördjupning i ledarrollen. Vidare behöver fortlöpande kompetensutvecklingsinsatser för ledare inom olika ämnesområden, liksom behovsanpassad ledarcoachning, chefshandledning och utvecklingsinsatser för lokala ledningsgrupper ges förutsättningar att fortsätta.

Uppföljningskommentar:

Utvecklingsarbetet för att stärka rektorernas förutsättningar att leda och samordna det pedagogiska arbetet på förskolorna har haft fortsatt hög prioritet.

Rektorsområdenas organisering har setts över med inriktningen att stärka förutsättningarna för rektors utbildningsnära och pedagogiska ledarskap och för att ge alla barn likvärdig tillgång till en förskola med god kvalitet. En viktig utgångspunkt har varit att skapa förutsättningar för en god kompetens- och resursfördelning. Arbetet kopplar även till den beslutade inriktningen på kommunövergripande nivå om 30 medarbetare per chef. De nya rektorsområdena träder i kraft den 1 januari 2026.

Det pågår en översyn av förutsättningarna för rektorsområdenas ledningsfunktioner med syftet att tydliggöra förväntningarna och skapa utrymme för rektor att utföra sitt uppdrag. Arbetet sker partsgemensamt och bygger på en bred dialog inom nämndens verksamhet. En del av utvecklingsarbetet har handlat om nya befattningsbeskrivningar för rektor och biträdande rektor där det har beslutats att biträdande rektor från och med den 1 januari 2026 får ett utökat chefsmandat så att det omfattar personal, ekonomi och verksamhet. Under hösten 2025 har nästa steg i översynen påbörjats, den

av förste förskollärares uppdrag.

Från och med januari 2025 är den nya måltidsorganisationen med en samlad måltidshantering helt införd. Inriktningen är att utveckla måltidskvaliteten för barnen i förskolorna. Det handlar även om att stärka förutsättningarna för rektorer och nära ledning att fokusera på det pedagogiska arbetet.

Under perioden har arbetet med ledarutveckling fortsatt som planerat. Detta bland annat i form av "Nya ledare" tillsammans med hälsa-, vård- och omsorgsnämnden. Detsamma gäller fördjupade ledarutveckling genom bland annat Ledarutvecklingsgrupper i förskolan och riktade insatser för lokala ledningsgrupper. Ett antal chefer har också deltagit i stadens ledarutvecklingsprogram "Utvecklande ledarskap" (UL).

Resultat GAP 2025 i jämförelse 2021-2023

Ett av förskolenämndens uppföljningsmått kopplat till att bidra till kommunfullmäktiges mål gällande kompetensförsörjning är att öka andelen medarbetare av den pedagogiska personalen; barnskötare, förskollärare med god, hög och mycket hög kompetens till minst 90 procent. Resultatet från 2025 års mätning är 84 procent, vilket innebär att vi inte uppnår målet. En förflyttning kan ses från god till hög och mycket hög på totalen. Dock bör tilläggas att det i årets mätning fanns en större förståelse för hur resonemang kring behovsbedömning behöver föras. Barnens och verksamhetens behov framåt fanns i högre utsträckning med i analysen av kompetensbehoven framåt. Dessutom fanns det ett mer utförligt underlag till stöd för bedömning av kompetensnivån liksom processtöd från HR-konsulter och kvalitetsanalytiker.