



Malmö stad
Förskoleförvaltningen

Svar till stadsrevisionen avseende - Uppföljning av
fördjupad granskning av kompetensförsörjning i
förskolan

2019-02-15

Förskolläraryrket nationellt och lokalt

Behovet av att rekrytera nya förskollärare ökar framöver visar Skolverkets senaste lärarprognos (Dnr: 2016:906). Prognosen utgår från lärarsituationen år 2016 och sträcker sig fram till år 2031. Störst är behoven de närmaste fem åren då skolor och förskolor behöver rekrytera lärare och förskollärare till motsvarande 77 000 heltidstjänster. Det innebär att rekryteringsbehovet har ökat med 7 000 heltidstjänster sedan Skolverkets förra prognos för två år sedan. Fram till år 2031 är det totala rekryteringsbehovet 187 000 heltidstjänster. Störst är rekryteringsbehovet till förskolan. Över hela perioden, 2017–2031, beräknas rekryteringsbehovet av förskollärare till förskolan motsvara drygt 52 000 heltidstjänster. Att rekryteringsbehoven har ökat sedan den förra prognosen beror till stor del på befolkningsutvecklingen.

För att täcka det beräknade rekryteringsbehovet av förskollärare och lärare, omräknat till heltidstjänster, krävs en total examination på 92 000 förskollärare och lärare under den första femårsperioden. Totalt över hela perioden måste således cirka 227 000 förskollärare och lärare examineras. Detta motsvarar en årlig examination av 15 100 lärare. Med dagens nivåer av antal nybörjare och andel studenter som lyckas med examen kommer omkring 145 000 examineras till 2031. Om inget förändras så kommer det därmed saknas omkring 80 000 förskollärare och lärare om 15 år. Förskollärare står för en stor del av examinationsbehovet. För att täcka rekryteringsbehovet av förskollärare till förskolan krävs en årlig examination av 4 300 förskollärare under den första femårsperioden, 4 400 under den andra och 3 400 under den tredje femårsperioden. Totalt under hela prognosperioden fram till 2031 behöver 60 000 förskollärare examineras. Behovet tar inte hänsyn till en utökning av andelen förskollärare inom rikets verksamheter, då är rekryterings- och examinationsbehovet än större.

Sammantaget innebär detta, med dagens dimensionering av förskolläraryrket, att den brist som idag råder på utbildade förskollärare beräknas förstärkas i flera av regionerna fram till år 2025 (Region Skåne, Skåne 2025 – Utbildnings- och arbetsmarknadsprognos).

Tillgången på förskollärare är begränsad vilket beror på att för få har sökt sig till lärarutbildningarna, för många avslutar sina studier i förtid och att det finns yrkesverksamma lärare som har valt att lämna yrket enligt arbetsförmedlingens arbetsmarknadsprognos – Var finns jobben? (2019). Den demografiska utvecklingen har stor påverkan på efterfrågan av arbetskraft inom det pedagogiska området. Antalet barn och unga i befolkningen kommer fortsätta öka, vilket innebär att den höga efterfrågan på yrkesgruppen kommer att kvarstå. Under lång tid har det utbildats för få förskollärare som övriga

lärarkategorier. Utbildningarna är långa på eftergymnasial nivå och expansionen av antalet studieplatser kommer med tiden utökas. Detta bidrar till en fortsatt stor efterfrågan på kompetens och att utmaningen att tillgodose kompetensförsörjningen kommer att vara stor även på fem års sikt (Arbetsförmedlingen 2019 – Var finns jobben?).

Förskollärare innehar det högsta bristindexet 4,89 på en skala från ett till fem enligt Arbetsförmedlingens arbetsmarknadsprognos 2019 – Var finns jobben?.

Det totala personalbehovet beräknas öka med 18 procent i hela landet mellan år 2016 och 2031. Det är dock stora skillnader mellan olika län. Störst är ökningen av personalbehovet i storstadslänen, regionerna runt Mälardalen samt delar av södra Sverige. Skillnaderna beror framför allt på befolkningsutvecklingen, och då framför allt utvecklingen av antalet barn och ungdomar i länen.

Forskning visar att förskolor med högutbildade medarbetare uppnår högre kvalitet. Malmökommissionen konstaterar i enlighet med forskningen att andelen högskoleutbildade förskollärare i förskolan är en grundläggande kvalitetsaspekt.

Förskolelärarbristen är en stor utmaning för Malmö stad och förskoleförvaltningen. En realistisk bedömning utifrån kända faktorer är att andelen förskollärare och förste förskollärare kommer röra sig mellan 30-35 procent under de kommande fem åren. Förvaltningens målbild är emellertid att öka andelen förskollärare och förste förskollärare till minst 45 procent år 2022 och framåt.

Prognosen visar att förskoleförvaltningen behöver öka antalet förskollärare och förste förskollärare med närmare 670 medarbetare de kommande fem åren för att nå upp till förvaltningens målbild om 45 procent andel förskollärare och förste förskollärare. Utöver detta tillkommer rekryteringsbehov till följd av utbyggnad, pensionsavgångar och personalomsättning där prognosen visar på ett rekryteringsbehov om cirka 220-250 förskollärare per år under de kommande fem åren. Detta resulterar i ett totalt rekryteringsbehov om 1 850 förskollärare till förskoleförvaltningen under den kommande fem års perioden.

Bristen på förskollärare har även inneburit en ökad konkurrens och efterfrågan på utbildade barnskötare. Förskoleförvaltningen prognostiserar ett rekryteringsbehov om cirka 250 barnskötare per år under kommande femårsperiod.

Säkerställa att de insatser som genomförs för att klara kompetensförsörjningen och angivna mål inom förskolan får effekt

- Redovisa vilka åtgärder som genomförts

Kompetensförsörjningen inom Malmö stads förskoleverksamhet har successivt kommit att bli en av nämndens mest omfattande utmaningar, vilket väntas prägla arbetet flera år framöver. Antalet förskollärare har fortsatt att minska under mandatperioden. Flera aktiva insatser har genomförts för att långsiktigt säkerställa förutsättningarna för professionens uppdrag.

Den ökade konkurrensen och den nationella brist som råder avseende förskollärare har i stor utsträckning påverkat möjligheterna att rekrytera förskollärare och därmed måluppfyllelsen. En rad insatser har genomförts för att långsiktigt säkerställa förutsättningar för professionsuppdraget.

Organisationsutvecklingen och tid för verksamhetsutveckling samt en lönesatsning i början av året har syftat till att både rekrytera, attrahera och behålla medarbetare. En viktig del i att attrahera, rekrytera och behålla förskollärare har även varit arbetet med attraktiva karriärmöjligheter, vilket möjliggjorts genom organisationsutvecklingens nya roller som förste förskollärare och biträdande förskolechef. Parallellt med detta har kompetenshöjande insatser för barnskötare bidragit till att andelen med formell kompetens har ökat.

1. Förvaltningen har fortsatt arbetet med konceptet ”Förskolekarriär”.
2. Förskoleförvaltningen har under året fortsatt arbetet med Malmö stads gemensamma arbetssätt kring kompetensförsörjning. Kompetensförsörjningsprocessen är ett led i att arbeta systematiskt och strukturerat med kompetensförsörjningsfrågor i Malmö stad. 2018 års GAP-analys har identifierat förvaltningens kvantitativa kompetensbehov och kompetensgap i förhållande till nuläge och framtida påverkansfaktorer.
3. Förskoleförvaltningen ingår i en referensgrupp vid *Sveriges Kommuner och Landsting* kopplat till kompetensförsörjning i förskolan. Referensgruppen består av deltagare från olika kommuner i landet och startade under hösten 2017 ett nationellt arbete med frågan kring kompetensförsörjning i förskolan. Referensgruppen träffades för sista gången under hösten 2018 i sin nuvarande form och utifrån arbetet

väntas SKL återkomma med en nationell handlingsplan för kompetensförsörjning förskola.

4. Förvaltningen har utvärderat förskolechefsforum under året.
5. Förvaltningen har arbetat utifrån handlingsplan för kompetensförsörjning 2016-2018 med fokus på att attrahera, rekrytera och behålla förskollärare. Förvaltningen har även följt upp handlingsplanen för kompetensförsörjning.

BREDDA KOMPETENSFÖRSÖRJNINGEN

6. Förvaltningen har bedrivit ett aktivt opinionsarbete på nationell nivå med fokus på fler män inom yrkesområdena barnskötare, pedagog och förskollärare.
7. Förvaltningen har arbetat förebyggande och stödjande för att behålla män inom förskolan genom att bland annat arbeta med ”Förebyggande arbete och åtgärdande insatser gällande misstanke om sexuella trakasserier mot barn”.
8. Förvaltningen har marknadsfört och genomfört rekryteringsinsatser mot män inom yrkena barnskötare, pedagog och förskollärare för att öka andelen män i förskolan.

KOMPETENSFÖRDELNING

9. Förvaltningen har fortsatt utvecklingsarbetet med att ta fram koncept som upplevs attraktivt av förskollärare och som bidrar till en ökad flexibilitet för att minska variationerna avseende andelen förskollärare mellan förskolorna. Under året har underlag avseende fördelning av andelen förskollärare/förste förskollärare tagits fram i samband med direktörsdialogerna. Underlaget har använts till diskussion kring fördelningen av förskollärare och förste förskollärare. Utvecklingsarbetet rörande kompetensfördelningen har resulterat i olika förslag som syftar till att attrahera förskollärare till förvaltningen samt stimulera en ökad flexibilitet och därmed minska variationerna avseende andelen förskollärare mellan förskoleområden inom förvaltningen. Förslagen har presenterats i utbildningsområdenas ledningsgrupper som nu arbetar vidare frågan i förskolechefsforum i syfte att öka likvärdigheten mellan förskoleområden och utbildningsområden.

KOMPETENSFÖRSÖRJNING BARNSKÖTARE

Inom projektet *Kompetensförsörjning barnskötare*, vars syfte är att säkerställa och höja kompetensen bland barnskötare och därmed öka kompetensen i barngrupp, har flera aktiva insatser genomförts. Förskoleförvaltningen vill säkerställa personalförsörjningen av barnskötare genom att attrahera, rekrytera och behålla rätt kompetens.

Idag bedrivs bland annat utbildning som motsvarar 1200 gymnasiepoäng och pågår i 40 veckor där medarbetaren arbetar fyra dagar och studerar en dag i veckan. Efter avslutad utbildning får medarbetaren en formell behörighet som barnskötare. Utbildningen sker i nära samarbete med gymnasie- och vuxenutbildningsförvaltningen.

10. Förvaltningen har fortsatt arbetet inom projektet Kompetensförsörjning barnskötare med särskilt fokus på introduktion, utbildningsinsatser, samarbete med utbildningsaktörer och karriärutveckling. Arbetet har bland annat resulterat i ett framtagande av kompetensnivåer för barnskötare. Implementeringen av dessa kompetensnivåer har genomförts och användes för första gången vid det årliga medarbetarsamtalet under hösten.

Förvaltningen har arbetat fram positionsbladet "Öka andelen barnskötare med formell utbildning" innehållande budskap, målgrupper och talespersoner från yrkesgruppen. Förvaltningen arbetar även aktivt med internkommunikation för att öka kännedomen hos barnskötare när det gäller kompetensutveckling och internutbildningar, med speciellt fokus på formell barnskötarkompetens. Det har även skett strategiskt arbete rörande lyftandet av barnskötarnas yrkesroll, internt och externt, genom riktade inlägg i sociala medier.

11. Förvaltningen har bedrivit opinionsarbete nationellt genom att, på förfrågan, föreläsa och sprida kännedom om projektet Kompetensförsörjning barnskötare.

LÖNEBILDNING

12. Förvaltningen har arbetat aktivt med önskad lönestruktur, löneanalys, lönekartläggning och principer för lönebildning för förskollärare samt uppföljning av yrkesspecifika lönekriterier i syfte att attrahera, rekrytera och behålla förskollärare.

Kompetensförsörjningen i Malmö stads förskolor är problematisk och antalet förskollärare i stadens förskolor fortsätter att minska trots att flera insatser pågår för att behålla, attrahera och rekrytera medarbetare. I början av året gjordes en extra lönehöjning för 350 förskollärare för att möta den hårdnande konkurrensen med andra utbildningsverksamheter och kommuner.

Den 31 mars 2018 löpte lärarförbundet och lärarnas riksförbunds dåvarande avtal ut med SKL (sveriges kommuner och landsting). Avtalsförhandlingarna drog ut på tiden vilket kom att påverka årets löneöversyn. Den 20 september tecknas ett nytt centralt avtal och parterna i Malmö stad enas om att löneöversyn 2018 ska genomföras med ny lön samt retroaktiv löneutbetalning från 1 april med november lönen. Trots den snäva tidplanen lyckades förvaltningen i detta arbete och Malmö stad är en av de få kommuner i landet som kunnat genomföra årets löneöversyn för samtliga medarbetare innan årsskiftet. Löneanalysarbetet har under hösten startats upp och arbetet med önskad lönestruktur pågår löpande vid nylönesättningar. Förvaltningen planlägger nu för uppföljningen av yrkesspecifika lönekriterier för förskollärare och förste förskollärare.

13. Förvaltningen har arbetat aktivt med önskad lönestruktur, löneanalys, lönekartläggning och principer för lönebildning för barnskötare samt uppföljning av yrkesspecifika lönekriterier i syfte att attrahera, rekrytera och behålla barnskötare.

- Redovisa vilka effekter åtgärderna har haft på verksamheten

1. Förvaltningen arbetar utefter antagandet om att ett långsiktigt arbete med att lyfta de professionella yrkesrollerna och visa på utvecklings- och karriärmöjligheter inom förskolan i Malmö, inom ramen för kommunikationskonceptet ”förskolekarriär”, bidrar till ett stärkt arbetsgivarvarumärke. Löpande inlägg på Facebook, Instagram och Twitter. Vi har jobbat med att rikta inläggen till utvalda målgrupper och öka spridningen med genom köpt räckvidd. Under två perioder (april och november) har även använts digitala skärmar på pågatåg, länsbussar och stadsbussar runt om i hela Skåne, utomhustavlor i Malmö med mera.

Utveckla och digitalisera tidningen Fokus Förskola har påbörjats med ett förväntat effektmål att öka den externa spridningen och att tidningen blir en viktig del i employer branding-arbetet. Som ett led i detta arbete genomförs en intervjustudie med externa målgrupper

under dec 2018-jan 2019, med syftet att få en djupare förståelse för hur målgrupperna uppfattar tidningen, samt i vilken form som de skulle önska ta del av innehållet digitalt.

2. Förskoleförvaltningens gapanalys syftar till att identifiera det kommande rekryterings och utökningsbehovet inom förvaltningens verksamheter och yrkeskategorier. Gapanalysen ligger till grund för bedömningar om riktade åtgärder inom ramen för kompetensförsörjningen. Bilaga 1.
3. Den aktiva roll som förvaltningens deltagare haft i referensgruppen har påverkat och bidragit till Sveriges kommuner och landstings arbete kring skolans rekryteringsutmaningar där lokala strategier och exempel lyfts fram.
4. Arbetet i förskolechefsforum utvärderades under våren 2018. Utvärderingen visar att forumet på flera sätt har bidragit till att stärka förskolecheferna i deras uppdrag. Det har inneburit att en viktig arena har skapats för kollegialt erfarenhetsutbyte och lärande förskolorna emellan och en möjlighet att gemensamt behandla centrala delar av förskolans uppdrag och ställa dessa i relation till aktuell forskning kring förskola och strategiskt ledarskap.
5. Uppföljningen visar att intentionerna i planen har blivit uppfyllda och att samtliga verksamheter ser ett stort värde i alla delar som handlingsplanen berör, det vill säga yrkeskategorier och karriär, ledarskap, kommunikation samt rekrytering, löne- och anställningsvillkor. Bilaga 2.

BREDDA KOMPETENSFÖRSÖRJNINGEN

6. Det långsiktiga arbetet på Malmös förskolor för att attrahera, rekrytera och behålla män inom yrkena barnskötare, pedagog och förskollärare samt förste förskollärare har fortsatt. Målsättningen är inte enbart att attrahera och rekrytera fler män till den kommunala förskoleverksamheten utan även att skapa goda förutsättningar för de män som arbetar på kommunens förskolor ur ett behålla perspektiv. Ambassadörsprogrammet ska spegla den målbild som förvaltningen har gällande andelen män i förskolan, genom representation på mässor, i syfte att attrahera och rekrytera medarbetare. Arbetet inom området *Fler män i förskolan* knyts till förvaltningens arbete för att stärka Malmö stads varumärke som arbetsgivare (Employer branding)

inom förskolan där medarbetares arbetsförhållanden och likvärdiga möjligheter att utvecklas i sitt uppdrag är en strategisk fråga för kompetensförsörjningsuppdraget.

Förskoleförvaltningens verksamhet deltar i ett nationellt nätverk i Sveriges kommuner och landstings (SKL) regi för frågor som rör män i förskolan och har under året presenterat arbetet på flera internationella konferenser som på olika sätt problematiserat frågor kring män och jämlikhet i förskolan. Förutom att skapa bättre förutsättningar för män och kvinnor att arbeta och utvecklas inom förskolan förväntas arbetet bidra till att stärka Malmö stad som arbetsgivare. När andelen män på kommunens förskolor sätts i ett nationellt perspektiv är den jämförelsevis hög. Malmö stad är jämte Umeå kommun den kommun som har den högsta andelen män i verksamheten.

Förvaltningen har stöttat kommunikativt inför förskoleförvaltningens deltagande på SKL:s nationella konferens om kompetensförsörjning samt lyft frågan om kompetensförsörjning med inlägg i sociala medier, både på Twitter och Facebook, samt på malmo.se.

7. Effekterna av samarbete med Stockholms universitet kring förebyggande arbete och åtgärdande insatser vid misstanke om sexuella trakasserier mot barn har en åtgärdsplan tagits fram för det fortsatta arbetet. Åtgärdsplanen innehåller bland annat åtgärder som fokuserar på personalens arbetsmiljö och trygghet. Åtgärder som planeras förväntas bidra till att både män och kvinnor väljer att söka sig till men även behålla sin anställning inom den kommunala förskoleverksamheten. Arbetet sker i samarbete mellan förskolorna och förvaltningens centrala stabsavdelningar. Förskoleförvaltningen gav under hösten 2017 Christian Eidevald (universitetslektor och docent vid Stockholms universitet) i uppdrag att utvärdera och analysera materialet *Förebyggande arbete och åtgärdande insatser gällande misstanke om sexuella trakasserier mot barn av medarbetare i verksamheten*, vilket resulterade i rapporten: *Rapport som grund för utveckling av Malmö stads stödmaterial: Förebyggande arbete och åtgärdande insatser gällande misstanke om sexuella trakasserier mot barn av medarbetare i verksamheten*. Detta material liksom en kortversion, filmer samt en kunskapsöversikt över fältet fler män i förskolan har också utarbetats och lagts upp på malmo.se och Komin i syfte att sprida kännedomen om förvaltningens arbete.

Referensgruppen för arbetet för fler män i förskolan har träffats under året för vidareutveckling av rekommendationerna i Eidevalds rapport. Bland annat har referensgruppen i enlighet med rekommendationerna arbetat fram ett erbjudande till individen om kollegialt stöd med fokus på professionsuppdraget vid uppkomna misstankar om sexuella trakasserier mot barn i verksamheten. De som utses och antar uppdraget som kollegial stödjare kommer att genomgå regelbunden utbildning och handledning med syfte att normalisera det som händer för den enskilda individen i fråga. Arbetet förväntas i en bred kontext ytterligare bidra till den goda arbetsmiljön för förvaltningens medarbetare.

8. I employer branding-arbetet synliggör förvaltningen kvinnor och män på ett likvärdigt sätt, och fokuserar på att höja statusen för att arbeta inom förskolan. Under perioden har bildbanken uppdaterats för att spegla förvaltningens mångfald och målbild beträffande fler män i förskolan.
9. Genom förvaltningens kvalitetsarbete konstateras att organisationsutvecklingen som genomfördes 2016 har stärkt förutsättningarna för förskolecheferna i deras strategiska ledarskap. Nu finns möjligheter att fördela kompetenser efter de behov som finns inom förskoleområdena. Inrättandet av biträdande förskolechefer och förste förskollärare bedöms ha bidragit till att stärka det nära pedagogiska ledarskapet. I egenskap av nära pedagogiska ledare har förste förskollärarna uppdraget att stötta arbetslagen i utvecklingsarbetet. Förste förskollärarna ska enligt uppdragsbeskrivningen avsätta 60 procent av sin arbetstid till arbete i barngrupperna och bidrar därigenom till att stärka förskollärarkompetensen på kommunens förskolor.

Förvaltningen kan konstatera en positiv förflyttning vad gäller fördelningen av andelen förskollärare och förste förskollärare, ett antagande är att arbetet och dialogen som förts kopplat till förvaltningens åtgärder har bidragit till förflyttningen.

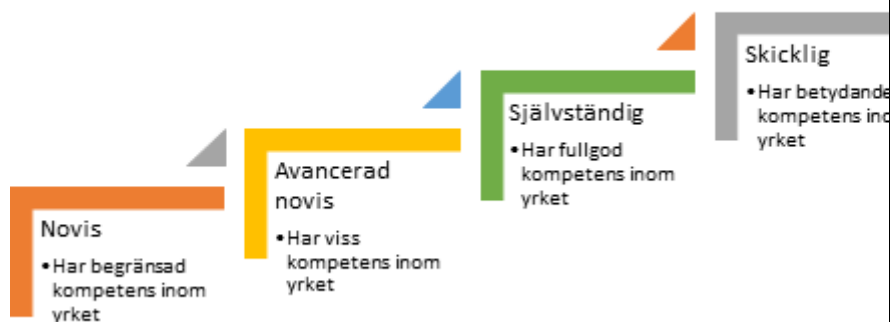
Andelen förskollärare och förste förskollärare varierar bland förskoleområdena mellan 25 - 52 procent i december 2018, vilket innebär en positiv förflyttning från december föregående år då andelen låg mellan 20-50 procent. Målvärdet om 30 procent är formulerat som en lägsta nivå för andelen förskollärare och förste förskollärare. I december 2018 hade 83 procent av förskoleområdena 30 procent eller högre andel förskollärare och

förste förskollärare medan 17 procent av förskoleområdena hade mellan 20-29 procent andel förskollärare och förste förskollärare. En tydlig förflyttning från december föregående år då fördelningen var 70 procent respektive 30 procent. Den genomsnittliga andelen förskollärare och förste förskollärare av den pedagogiska personalen uppgick till 31,3 procent i december 2018 (32 procent i december 2017) inom förskoleförvaltningen.

KOMPETENSFÖRSÖRJNING BARNSKÖTARE

10. Framtagandet av kompetensnivåer för barnskötare är en del i förvaltningens övergripande projekt Kompetensförsörjning barnskötare. Projektet syftar till att säkerställa och höja kompetensen bland barnskötare och därmed öka kompetensen i barngrupp. Utöver Kompetensnivåer för barnskötare ingår fem andra delprojekt i Kompetensförsörjning för barnskötare, dessa är kartläggning av kompetens, utbildningsplan, introduktion, samarbete med externa utbildningsaktörer samt attrahera och rekrytera.

Kompetensnivåer för barnskötare är ett underlag till medarbetarsamtal, ett dialogunderlag som ska skapa målbilder hos individerna och synliggöra kompetensen hos barnskötarna. Kompetensnivåerna innefattar;



För att omfattas av kompetensnivåer för barnskötare krävs examen från en barnskötarutbildning som är godkänd av arbetsgivaren. För att kvalificera sig till nästa nivå förutsätter det att kompetensen i tidigare nivå är uppfylld och förväntas vara så även framöver. Uppföljning av de nyligen implementerade kompetensnivåerna för barnskötare kommer att ske under 2019.

Uppföljning visar att andelen barnskötare med formell kompetens har ökat med tre procentenheter i december 2018 jämfört med december 2017. Uppföljningen visar att 56 procent av barnskötarna har utbildning, 4 procent har en utbildning som inte är avslutad och resterande saknar utbildning eller har inte inkommit med underlag som styrker en utbildning som barnskötare. På sikt är bedömningen att andelen barnskötare med formell kompetens bör ligga runt 80 procent.

Måluppfyllelsen när det gäller barnskötarnas kompetens beror till stor del på projektet *Kompetensförsörjning barnskötare* där flera aktiva insatser har genomförts. Det handlar om förvaltningsinterna kompetenshöjande utbildningar för barnskötare genom uppdragsutbildning, introduktionsutbildning och femdagars utbildning. Det handlar också om de arbetsmarknadspolitiska insatserna såsom traineer, förskoletalanger och introduktionsjobb för potentiella medarbetare där det nära samarbetet med Arbetsförmedlingen, gymnasie- och vuxenutbildningsförvaltningen samt arbetsmarknads- och socialförvaltningen bedöms ha haft betydelse. Bedömningen är att antalet barnskötare med formell utbildning på sikt ytterligare kommer att öka utifrån de kompetensförsörjningsinsatser för barnskötare som pågår.

11. Det strategiska arbetet med att lyfta barnskötarnas yrkesroll på bred front är en del av det strategiska kompetensförsörjningsarbetet och väntas stärka Malmö stad och förskoleförvaltningens arbetsgivarvarumärke.

LÖNEBILDNING

12. Lönebildning har varit en fortsatt viktig ledningsfråga och det finns en tydlig inriktning att arbeta strategiskt utifrån struktur med ett individuellt och differentierat perspektiv. I den årliga löneanalysen 2017 konstaterades att tionde percentilen för förskollärarna i förskoleförvaltningen låg väsentligt lägre än grundskoleförvaltningen och andra kommuner. Förskoleförvaltningen har arbetat aktivt med att höja den tionde percentilen, men har arbetet till trots inte kunnat följa med löneutvecklingen på marknaden. Detta har resulterat i svårigheter att attrahera och rekrytera nya medarbetare från förskolläraryrket. Som ett led i att vara ett alternativ gentemot kranskommuner och grundskoleförvaltningen har därför lönenivån behövt höjas för nyexaminerade förskollärare, vilket inneburit att medarbetare med några års erfarenhet inom yrket lönemässigt

hamnat under eller parallellt med nyutbildade förskollärare. Som ett andra led i att höja den tionde percentilen reglerades den 1 januari cirka 350 medarbetares löner inför 2018 års löneöversyn. Regleringen innebar en genomsnittlig löneökning på 2,9 procent för den berörda gruppen förskollärare och att den önskade lönebildningen uppnåddes om en genomsnittlig månadslön på 28 000 kronor inom den tionde percentilen.

Årets löneanalys för förskollärare visar att det är viktigt att ur ett behållandeperspektiv noga beakta grupperna som idag ligger i spannet ovanför 10 percentilen och som har några års yrkeserfarenhet. När det gäller 90 percentilen behöver förvaltningen vidmakthålla nivån och till och med höja den ur ett lönespridnings- och löneutvecklingsperspektiv samt i syfte att kunna rekrytera erfarna förskollärare. Det statliga lärarlönelyftet har framförallt riktats till grundskoleverksamhet vilket har inneburit att en betydligt större andel av grundskoleförvaltningens förskollärare har erhållit lärarlönelyft till skillnad från förskollärare i förskoleförvaltningen. Detta har ökat skillnaden mellan förvaltningarnas lönestrukturer och därmed påverkat förskoleförvaltningens löneläge negativt.

13. Lönebildningen är en viktig ledningsfråga historiskt sett och så även framöver, förvaltningen arbetar strategiskt utifrån struktur med ett individuellt och differentierat perspektiv. Uppföljning av de yrkesspecifika lönekriterierna har påbörjats.

Årets löneanalys visar att den löpande lönesättningen är ett viktigt instrument för barnskötargruppen och särskilt viktigt när det gäller den 10 percentilen. Vidare behöver förvaltningen uppmärksamma de medarbetare som särskilt bidrar till verksamheten, oavsett ålder och lönenivå. Förvaltningen ser behov av att arbeta med två parallella önskade målbilder för barnskötare, den ena för samtliga månadsanställda och den andra enbart för tillsvidareanställda. Flertalet av de visstidsanställda återfinns i åldersgruppen 20-29 år och en del saknar utbildning och adekvat yrkeserfarenhet.

- Beskriv eventuella ytterligare åtgärder som planeras

Tillgången till personal med rätt kompetens är en av de största utmaningarna i det fortsatta arbetet för att skapa en likvärdig förskoleverksamhet med god kvalitet. Här är förskoleförvaltningens samlade

kompetensförsörjningsinsatser, arbetet med tid för verksamhetsutveckling och arbetet för att stärka det nära pedagogiska ledarskapet genom organisationsutveckling centrala beståndsdelar. Förskolechefer ges med detta möjlighet att fokusera på sitt uppdrag som pedagogiska ledare och sitt ansvar för verksamhetens kvalitet.

Behålla kompetens

Tillgången till förskollärare i organisationen påverkar förutsättningarna för att planera och utföra verksamheten utifrån läroplansuppdraget. Det råder brist på förskollärare, en situation som är aktuell både nationellt och i Malmö. Att aktivt arbeta med utveckling av förskollärarnas förutsättningar kommer att vara ett centralt fokus under år 2019. Detta arbete kommer att genomföras tillsammans med professionen i involverande processer och bedöms bidra till förbättring av förskollärarnas förutsättningar och arbetsvillkor. Det lägger också en grund för den fortsatta utvecklingen av nämnden som attraktiv arbetsgivare.

Kontinuitet i personal- och barngrupperna är en fortsatt viktig kvalitetsfråga och strategier för att nyttja den samlade kompetensen i arbetslagen optimalt är avgörande för att en likvärdig förskola med god kvalitet ska kunna säkerställas.

Kompetenshöjande utbildningar för barnskötare har bidragit till kvaliteten i verksamheterna de senaste åren och andelen barnskötare med barnskötarutbildning har ökat. Fördjupad samverkan med gymnasie- och vuxenutbildningsförvaltningen kring barnskötarutbildningen har bland annat resulterat i ökad andel vuxenstuderande, vilket på sikt väntas gagna kompetensförsörjningen. Detsamma gäller det nära samarbetet med Arbetsförmedlingen, gymnasie- och vuxenutbildningsförvaltningen samt arbetsmarknads- och socialförvaltningen kring arbetsmarknadspolitiska insatser såsom bland annat traineer och förskoletalanger. Bedömningen är att antalet barnskötare med formell utbildning på sikt ytterligare kommer att öka utifrån de kompetensförsörjningsinsatser för barnskötare som pågår.

Genom konceptet *Förskolekarriär* synliggörs förskolenämnden som en attraktiv arbetsgivare i sociala medier såväl som på marknadsföringsytor inom och utanför staden. Vidare fortsätter arbetet med ambassadörsprogrammet, där medarbetare är arbetsgivarens ansikte utåt till studenter och andra framtida medarbetare.

Lönebildning

Förskolenämnden behöver kunna erbjuda en konkurrenskraftig lön jämfört med omvärlden för att både behålla och rekrytera nya medarbetare. För att möta den hårdnande konkurrensen både internt inom Malmö stad och

externt med andra kommuner behöver förskolenämnden arbeta på bred front med lönebildningsfrågan i flertalet yrkeskategorier inom förvaltningen.

Bristen på förskollärare har medfört att yrkesgruppen varit prioriterad i Malmö stad i samtliga löneöversyner sedan år 2013. Syftet har varit att höja medellönen för förskollärare utifrån lönestrukturen för yrkesgruppen. Trots detta visar jämförelser att löneläget för förskollärare med kortare erfarenhet inte kan mäta sig med lönerna i övriga kommuner eller internt i Malmö stad. Idag tilldelas merparten av statsbidraget *Lärarlönehyftet* till grundskolan och gymnasieskolan, vilket påverkar utvecklingsmöjligheterna.

Lönebildningsarbetet kräver stor medvetenhet och långsiktighet där lönebildning är ett komplement till andra insatser för att vara en attraktiv arbetsgivare. Det finns ett behov av att undersöka offensiva och innovativa möjligheter för att attrahera medarbetare genom lönebildningsarbetet. Det långsiktiga och strategiska löneanalysarbetet fortsätter de kommande åren för att säkra kompetensförsörjningen.

I samverkan med andra organ på olika nivåer i samhället verka för att segregationens negativa konsekvenser på måluppfyllelsen kan elimineras.

- Redovisa vilka åtgärder som genomförts

1. Förvaltningen har bedrivit, rekryterat och följt upp traineeutbildning och förskoletalanger.

Inom projektet *Kompetensförsörjning barnskötare*, vars syfte är att säkerställa och höja kompetensen bland barnskötare och därmed öka kompetensen i barngrupp, har flera aktiva insatser genomförts. Förskoleförvaltningen vill säkerställa personalförsörjningen av barnskötare genom att attrahera, rekrytera och behålla rätt kompetens.

Idag bedrivs bland annat utbildning, i nära samarbete med gymnasie- och vuxenutbildningsförvaltningen, som motsvarar 1200 gymnasiepoäng och pågår i 40 veckor där medarbetaren arbetar fyra dagar och studerar en dag i veckan. Efter avslutad utbildning får medarbetaren en formell behörighet som barnskötare.

Som ytterligare ett led i att säkerställa kompetensförsörjningen av barnskötare planeras nu för introduktionsjobb som riktar sig till

arbetslösa ungdomar, långtidsarbetslösa samt nyanlända. Arbete och utbildning kommer att kunna kombineras inom formen för introduktionsjobb och den arbetsmarknadspolitiska bedömningen samt anställningsstöden utgår ifrån individens behov.

Vidare har förskoleförvaltningen arbetat med konceptet *Förskoletalanger* som ett led i att säkerställa kompetensförsörjningen av barnskötare. Arbetet sker i nära samarbete med Arbetsförmedlingen, gymnasie- och vuxenutbildningsförvaltningen och arbetsmarknads- och socialförvaltningen. *Förskoletalanger* bygger på konceptet för traineeutbildningen och innebär att nya Malmöbor får en barnskötareutbildning med språkstöd (svenska som andraspråk) i kombination med arbete på en förskola. Förutsättningen är godkänd Svenska för invandrare (SFI). Syftet är att nya Malmöbor från andra länder får en formell utbildning som barnskötare, vilket kan leda till arbete i förskoleförvaltningen.

Den pedagogiska personalen på förskolorna utför flera arbetsuppgifter som kan ses som ”kringuppgifter”, till exempel avtorkning av bord, sopning av golv, rengöring av leksaker med mera. Detta är arbetsuppgifter som inte är direkt kopplade till det pedagogiska uppdraget, men som måste utföras för att verksamheten ska fungera. Som ett första steg i att frigöra tid för den pedagogiska personalen till förmån för tid i barngrupp lyftes i organisationsutvecklingen en stor del av de administrativa arbetsuppgifterna bort från den pedagogiska personalen. I ett andra led för att frigöra än mer tid för pedagogerna, tid som de kan ägna åt barngruppen kan ovannämnda kringuppgifter utföras av annan resurs än den pedagogiska personalen. Med anledning av behovet att ta emot fler personer inom formen för extratjänster har förvaltningen påbörjat ett projekt under 2018 i syfte att avlasta befintlig personal genom utförandet dessa kringuppgifter. Arbetet har genomförts i nära samarbete med Arbetsmarknads- och socialförvaltningen genom en flerstegsmodell som innefattar intervju, två veckors utbildning samt två veckors praktik. I december påbörjade de första servicevärdarna sina uppdrag.

2. En utgångspunkt i förskolnämndens yttrande till revisionen är att förskolenämnden bidrar genom sitt kärnuppdrag i utvecklingen av den socialt, ekonomiskt och miljömässigt hållbara staden och att en förskola med god och likvärdig kvalitet kan ha en utjämnande effekt och har stor betydelse inte minst för barn vars vårdnadshavare har begränsade socioekonomiska villkor och barn som i övrigt lever i

utsatthet.

Varje barns rätt till förskoleplats finns inskrivet i skollagen. Förskoleförvaltningen har fortsatt arbetet med att på olika sätt öka andelen barn i förskoleverksamheten, med särskilt fokus på barn i åldern 3-5 år. Uppsökande verksamhet sker genom familjecentralerna och kommunens öppna förskolor men även på andra sätt, t.ex. genom samarbete med BVC. Nyanlända vårdnadshavare och är en prioriterad grupp.

3. Förskolenämnden har genom sitt kärnuppdrag en viktig roll att skapa förutsättningar för Malmöbors självförsörjning.
4. Inom ramen för det förvaltningsgemensamma utvecklingsområdet *Alla barns rätt till stöd* har samverkan skett med grundskolan, Region Skåne och Specialpedagogiska Skolmyndigheten i syfte att stärka förskolorna i arbetet med att tillgodose alla barns specifika behov av stöd.
5. I förskolenämndens yttrande i ärendet riktade nämnden uppmärksamhet mot utvecklingen av familjecentraler i Malmö tillsammans med andra nämnder i Malmö och Region Skåne. Utvecklingen av familjecentralerna fortsatte under 2018.
6. I förskolenämndens yttrande konstaterades att det sker ett regelbundet och strukturerat samarbete med polis, räddningstjänst, grundskola, fritidsverksamhet, socialtjänst med flera kring förebyggande arbete och andra insatser kring trygghet i Malmö. Samarbetet fortsatte under 2018.

- Redovisa vilka effekter åtgärderna har haft på verksamheten

1. Förvaltningens arbete är långsiktigt och anser att med de utbildningar och insatser som genomförs genom traineeprogram, förskoletalanger och introduktionsjobb samt extra tjänster bidra till kommunfullmäktiges mål gällande medborgares självförsörjning.

Satsningen på ökad samverkan med gymnasie- och vuxenutbildningsförvaltningen kring gymnasie- och vuxenutbildningen till barnskötare har bland annat resulterat i ökad andel vuxenstudering.

2. Ny anlända vårdnadshavare är en prioriterad grupp i den uppsökande verksamheten. Uppsökande verksamhet kombineras ofta med språkträning för både vårdnadshavare och barn. Familjecentraler och öppna förskolor är viktiga plattformar i arbetet. Uppsökande verksamhet sker även gentemot aktörer såsom Flyktinghälsan, Migrationsverket, transitboenden, SFI och Arbetsförmedlingen.

Öppna förskolan Hera har beviljats medel från länsstyrelsen för att utveckla sitt arbete ytterligare gentemot nyanlända och asylsökande. Insatser som under hösten beviljades medel var SFI-undervisning, hälsofredagar och integration i möte och rörelse.

Under 2018 har Kompassens öppna förskola och Sesams familjecentral haft en samverkan med gymnasie- och vuxenutbildningsförvaltningens SFI-enhet och erbjudit språkträning varje vecka för nyanlända och asylsökande. Vidare har familjehuset Nydala samverkat med den ideella föreningen Svenska med baby där språkträning erbjudits en gång i veckan. Familjehuset Nydala fortsätter sitt arbete med olika språkstödande aktiviteter för att vårdnadshavare ska bli bättre rustade för en framtid på arbetsmarknaden.

Under 2018 genomfördes ett möte med Sveriges kommuner och landsting, SKL, utifrån deras överenskommelse med regeringen rörande öppen förskola för språk och integration. Satsningen pågår 2018–2020 och syftar till att påskynda etableringen i arbets- och samhällslivet för utrikes födda kvinnor samt öka deltagandet i förskolan för barn med utländsk bakgrund.

3. Alla barn vars vårdnadshavare efterfrågade förskoleplats under 2018 erbjöds plats i förskoleverksamheten.

4. De i samverkan fastställda ramarna för samarbete mellan Region Skåne och förskoleförvaltningen bidrar till förbättrade och likvärdiga förutsättningar i förskolornas arbete med stödinsatser. Övergången från förskola till förskoleklass och vidare i skolsystemet är avgörande för de barn som är i behov av särskilda stödinsatser för att kunna tillgodogöra sig undervisningen. Vikten av samverkan mellan skolförvaltningarna understryks i förskolans och grundskolans läroplaner. I samarbete med grundskoleförvaltningen har förskoleförvaltningen tagit fram ett stödmaterial för samverkan med förskoleklassen, grundskolan och fritidshemmet. Insatser har genomförts för att sprida stödmaterial på kommunens förskolor.
5. Förskolenämndens fortsatta fokus på familjecentralerna har fått flera positiva effekter. Hyresavtal har tecknats för Lindängens familjecentral som beräknas öppna våren 2019. Lokalöversyn och hyresavtalsförhandlingar har genomförts för en etablering av ny familjecentral vid Värnhem i vårdcentralen Granens lokaler. Vidare har förberedelser för en flytt av Sesam familjecentral till nya, upprustade lokaler som även möjliggör barnmorskemottagning genomförts. Socialrådgivartjänster inrättades första halvåret på Solsträlens familjecentral och Barnens Hus.
6. Under 2018 har ett kartläggningsarbete inletts för att arbeta fram en struktur för samverkan kring barn och unga. SBUM (Samverkan Barn & Unga Malmö) är den grupp som ansvarar för uppdraget och där finns förskoleförvaltningen representerad genom en av utbildningscheferna. Övriga deltagare är utbildningschefer från grundskoleförvaltningen och gymnasie- och vuxenutbildningsförvaltningen, avdelningschefer från arbetsmarknads- och socialförvaltningen och fritidsförvaltningen samt representant från polisen.

I samtliga fem geografiska områden i staden har det under året skett veckovisa samverkansmöten

(benämnda exempelvis *Fredagsmöte* och *Örat mot marken*) för att sammanställa en gemensam nulägesbild av trygghetsläget i staden. Vid mötena deltar chefer eller andra tjänstemän inom socialtjänst, fritidsverksamhet, vård och omsorg, funktionsstöd, räddningstjänst, polis, grundskola och förskola. Vid behov deltar även representanter från fastighetsägare i området. Genom att delge aktuella händelser utifrån sin respektive organisation skapas en gemensam lägesbild och vid behov samverkar aktörerna för att dämpa oro samt stärka tryggheten och säkerheten i respektive

område.

En etablerad samverkan tillsammans med andra förvaltningar i Malmö stad och myndigheter sker bland annat genom SSPF - Samverkan Skola, socialtjänst, Polis och Fritid. Detta gäller även Malmö stads arbetet med CTC, *Communities that care* som är under uppbyggnad. Förskoleförvaltningen deltar också i ett nätverk för beredskapssamordnare respektive säkerhetssamordnare som stadskontorets enhet för trygghet och säkerhet ansvarar för samt i ett nätverk för stadens kriskommunikatörer. Vidare ingår förvaltningen i nätverk mot våldsbejakande extremism, som samordnas av arbetsmarknads- och socialförvaltningen.

- Beskriv eventuella ytterligare åtgärder som planeras

1. Förvaltningen har för avsikt att fortsätta arbetet kring traineeutbildning, förskoletalanger och samverkan med gymnasie- och vuxenutbildningsförvaltningen.
2. Arbeta för att utöka antalet familjecentraler och utveckla verksamheten på befintliga familjecentraler är prioriterat och kommer att fortsätta under 2019.

Följa upp och verka för att arbetsförhållandena och arbetsbelastningen är likvärdiga på enheterna, genom att till exempel beakta uppdragens olika förutsättningar vad gäller barns och vårdnadshavares olika behov, placeringstid och inte minst personalsammansättningen

Redovisa vilka åtgärder som genomförts

1. Förvaltningen har deltagit i en pilotstudie från Malmö universitet som syftar till att skapa ökad kunskap om och förståelse för dilemman i förskollärares uppdrag. En första delrapport från studien presenterades under våren. Rapporten berör främst hur förutsättningarna för förskollärarnas uppdrag förändrats över tid. Det gäller förändringar dels i de nationella styrdokumenterna, dels vad avser strukturella faktorer som andel inskrivna barn, personalens sammansättning och utbildning etc. Under året har även intervjuer genomförts med förskolechefer, biträdande förskolechefer, förste förskollärare och HR-personal samt ytterligare intervjuer med förskollärare. Utifrån det insamlade materialet arrangeras sedan en avslutande interaktiv workshop med de medverkande personalgrupperna i syfte att gemensamt diskutera förebyggande åtgärder. En slutrapport som sammanfattar samtliga led i studien kommer att presenteras under 2019.

SYSTEMATISKA ARBETSMILJÖARBETET - ARBETSFÖRHÅLLANDEN OCH ARBETSBELASTNING

2. Förvaltningen har följt upp nyanställda förskollärare de första sex månaderna. Uppföljningen består av en enkät som skickades ut för första gången under hösten. Uppföljningsenkäten planeras att skickas ut en gång i halvåret och utfallet av denna planeras resultera i en årlig rapport.
3. Förvaltningen har arbetat utifrån, den i förvaltningsrådet samverkade och av direktören beslutade, Handlingsplan för arbetsmiljö 2018. Förvaltningens arbete har utgått från planen och avstämningar över hur arbetet fortskrider har gjort kontinuerligt under året.
4. Förvaltningen har implementerat Malmö stads checklista för uppföljning och planering av SAM på arbetsplatsnivå där det ingår att uppges sina arbetsmiljömål enligt AFS 2015:4. Checklistan har arbetats igenom på varje arbetsplats och i dess ledningsgrupp. Under året är det endast planeringsdelen som fyllts i och uppföljningen ska göras efter årsskiftet.
5. Förvaltningens har deltagit i STAMINA projektet i syfte att ta fram ett konkret arbetssätt för det systematiska

arbetsmiljöarbetet. STAMINA projektet är inne på sitt andra och avslutande år. Workshop och en 60-minutare har genomförts på de fem arbetsplatserna som ingår i projektet.

6. Förvaltningen har arbetat med att bibehålla och utveckla stödet och handledningsinsatserna till förskolechefer och biträdande förskolechefer i rehabilitering med särskilt fokus på korttidssjukfrånvaron. Arbetet innebär återkommande intervallbestämda handledningstillfällen och stödinsatser till förskolechefer och biträdande förskolechefer i rehabilitering samt sjukfrånvaro. Under året har den återkommande handledningen och stödinsatserna riktat särskilt fokus på korttidssjukfrånvaron. Utöver detta arbete har det genomförts workshops med fokus på att kompetensutveckla samt främja det kollegiala lärandet och proaktiva arbetet för att sänka korttidssjukfrånvaron. Samarbetet med försäkringskassan och sjukvården har fördjupats genom dialog främst i samband med långtidssjukskrivningar med komplex sjukdomsbild. Kartläggning av sjukfrånvaron på individnivå med särskilt fokus på korttidssjukfrånvaron har resulterat i en rapport som ligger till grund för det fortsatta arbetet.
7. Förvaltningen har utvecklat samarbetet med företagshälsovården genom att införa ett mer integrerat arbetssätt för att förebygga sjukskrivningar genom tidiga insatser och effektivare processer. Det integrerade arbetssättet har inneburit att en casemanager från företagshälsovården Feelgood arbetat gentemot förvaltningen och fysiskt varit i förvaltningens lokaler tre dagar i veckan. Dialogen mellan HR och Feelgood har på detta sätt effektiviserats, vilket syftat till att ge chefer och medarbetare snabbare och mer kvalitativt stöd. HR och casemanagern har besökt utbildningschefernas ledningsgrupper för att beskriva samarbetet och tänkta insatserna där casemanagern i högre grad ska verka ute i verksamheterna.
8. Förvaltningen har påbörjat ett partsgemensamt arbete förbättra och utveckla arbetsplatsträffarna. De områdena av APT som ska undersökas är form, frekvens och förläggning. Detta görs genom dialog med olika referensgrupper vilka har tagits fram i samverkan. Dialogerna har genomförts och ska under 2019 resultera i förvaltningsövergripande riktlinjer för APT.
9. Under året har under året arbetet med det förvaltningsövergripande vistelseprojektet (VISP), som arbetar med att implementera ett verksamhetsstöd för att följa upp barnens faktiska vistelsetid.

Verksamhetsstödet möjliggör digital uppföljning av barnens faktiska vistelsetid och utgör underlag för planering av resurs- och bemanningsplanering samt schemaläggning. Utifrån det enskilda barnets perspektiv när det gäller säkerhet och planeringen av verksamheten är information om barns närvaro eller frånvaro vid varje tidpunkt under dagen avgörande.

10. Förvaltningen har slutfört utvärderingen av bemanningsteamerna samt implementerat rekommendationerna.
11. Utefter revisorskollegiets granskning har förvaltningen arbetat och arbetar ännu med ett förändringsarbete kopplat till korttidsbemanningen med särskilt fokus på kompetens.
12. Förvaltningen har arbetat med att följa upp organisationsutvecklingen som genomfördes i maj 2016.

NORMKRITISKT PERSPEKTIV

13. Förvaltningen har säkerställt att arbetsplatser är fria från diskriminering genom att utbilda chefer och medarbetare i normkritiskt förhållningssätt tillsammans med övriga skolförvaltningar.
14. Processtödjare på förskolorna har utbildats för att fungera som stöd åt cheferna i det normkritiska arbetet. Utbildningen samordnas av Pedagogisk inspiration, PI.

MOTVERKA DISKRIMINERING

15. Förvaltningen har implementerat Malmö stads nya rutin gällande diskriminering och ger stöd till cheferna i arbetet.
16. Förvaltningen har genomfört kompetenshöjande insatser kring HBTQ-frågor genom att enheter på stabsnivå kommer att bli HBTQ-diplomerade.

TRYGG OCH SÄKER FÖRSKOLA

17. Förskoleförvaltningen har aktivt deltagit vid veckovisa möten med polis, räddningstjänst, andra kommunala förvaltningar i de fem geografiska områdena i Malmö.

18. Förskolornas arbete har stöttats genom fortsatt utveckling och implementering av stödmaterialet Trygg och säker förskola.
 19. Förskoleförvaltningen har arbetat med utbildningar och övningar för att öka kunskap om risker och sårbarheter som underlag för förebyggande insatser, samt att öka krishanteringsförmågan. Förskolenämndens krisledningsplan har varit en av utgångspunkterna.
 20. Arbetet med införande av ett IT-stöd för registrering av barns vistelsetid på förskolan (VISP) har genomförts. Som del av detta införandet har utbildningsinsatser genomförts för personalen. Dessutom har det skett förstärkning i form av datorer, ny programvara och god tillgång till smarta telefoner för att säkerställa de tekniska förutsättningarna för arbetet.
 21. Avståndet är en viktig faktor när vårdnadshavarna ska välja förskoleplats till sina barn. Vid fördelning av platser i kommunal förskoleverksamhet ska förvaltningen sträva efter att skapa så likvärdiga förutsättningar som möjligt över staden avseende tillgängliga förskoleplatser samt aktivt arbeta för att motverka eventuell geografisk obalans avseende tillgång och efterfrågan på förskoleplatser. Under 2018 har flexibel inskolning vid erbjudande av plats i samband med förskolestart införts för att underlätta vårdnadshavarnas förskoleval. För vårdnadshavarna innebär flexibelt startdatum en möjlighet att inom en given tidsperiod välja startdatum.
- Ytterst syftar arbetet för att öka kontinuiteten i barngrupperna till att skapa strukturella förutsättningar för att alla barn ska få möjlighet till goda och kontinuerliga pedagogiska relationer. På förskolenivå sker planering av barngrupperna och uppföljning av barngruppernas organisering inom ramen för det systematiska kvalitetsarbetet.

Redovisa vilka effekter åtgärderna har haft på verksamheten

1. Förvaltningen inväntar den slutliga rapporten och kommer därefter ta ställning till hur denna kan komma att användas i det fortsatta arbetet.

SYSTEMATISKA ARBETSMILJÖARBETET - ARBETSFÖRHÅLLANDEN OCH ARBETSBELASTNING

2. Att attrahera kompetens till förvaltningen är en viktig fråga, men än större är behovet av att behålla de medarbetare som är verksamma inom förvaltningen idag. Ett arbete har därför initierats för att följa upp förskollärare efter att de varit anställda i sex månader. En enkät utformades under året och skickades ut för första gången, till alla förskollärare som arbetat sex månader inom förvaltningen, under hösten. Resultatet visar att 79 procent av de svarande upplever att de fått en god introduktion av närmaste chef och 93 procent av de svarande att de fått en god introduktion av sina kollegor. Uppföljningsenkäten planeras att skickas ut en gång i halvåret och utfallet av denna planeras resultera i en årlig rapport. Dialog förs i ledningsgrupperna om resultatet vilket kan komma att medvetandegöra vikten av en säkerställande av en god introduktion och på sikt påvisa en förflyttning i kommande undersökningar.
3. Det systematiska arbetsmiljöarbetet utvärderas löpande och förvaltningen arbetar utefter Malmö stads centralt beslutade arbetsmiljöprocess. Det strukturerade arbetet syftar till att, genom kontinuerligt undersöka och bedöma, bibehålla en god arbetsmiljö.
4. Verksamheten har påvisat ett behov av att få ihop de olika delarna i arbetsmiljöarbetet och därav har information och tydlighet kring checklista kopplat till alla andra moment i arbetsmiljöarbetet påbörjats under året. De förväntade effekterna är en tydligare bild av de olika delarna i arbetsmiljöarbetet.
5. Uppföljning på Malmö stad nivå och i förvaltningen samt av Uppsala universitet kommer att genomföras under våren 2019.
6. Flertalet av insatserna för att minska sjukfrånvaron syftar till att stärka organisationens förmåga att arbeta förebyggande med det systematiska arbetsmiljöarbetet samt att bedriva en kvalitativ och

effektiv rehabiliteringsprocess. Förvaltningens skyddskommitté är överens om att de fortsatta insatserna ska fokusera på medarbetarnas förutsättningar att utföra sitt uppdrag i en god arbetsmiljö med en hållbar arbetsbelastning. Dilemmat för sjukfrånvarons resultat är långtidssjukfrånvaron som ofta innefattar komplexa sjukdomsbilder där sjukvårdens tillgänglighet och ett nära samarbete med försäkringskassan är betydelsefulla. Det intensifierade stödet till chefer i rehabiliteringsarbetet har fått mätbar effekt på långtidssjukfrånvaron som minskat sedan 2016.

I 2018 års kartläggning av korttidssjukfrånvaron kan förvaltningen identifiera en positiv förflyttning i antalet korttidsärendena då de minskat med 38 ärenden jämfört med juni 2017.

7. Den totala kostnaden för företagshälsovård har ökat med ca 1,3 miljoner kr jämfört med 2017. Det förstärkta samarbetet med företagshälsovården samt framtagandet av ett utbildningsmaterial om ergonomi på förskolan utgör en stor del av ökningen. Förvaltningen arbetar aktivt för att koppla in företagshälsovården tidigt i ärenden för att effektivt kunna stödja våra medarbetare och chefer. Fördelningen av kostnaderna har förändrats då mer än 50% nu går till främjande och förebyggande tjänster och insatser vilket är en positiv utveckling i det proaktiva arbetet.
8. Arbetet har nyligen påbörjats och de förväntade effekterna av arbetet är en stärkt upplevelse och förståelse för varje medarbetares möjlighet till delaktighet och påverkansmöjlighet i den arbetsmiljö de verkar i.
9. För att lyckas skapa en likvärdig och kvalitativ verksamhet är utmaningen att på ett kvalitativt och ekonomiskt hållbart sätt bemanna förskolan. Resurs- och bemanningsplanering är därför extra viktig i en organisation som har en utmanande kompetensförsörjningssituation. Kopplat till läroplansuppdraget finns ett behov av schemaläggning av medarbetare för att maximera förskollärarnas, barnskötarnas och pedagogernas tid med barnen och samtidigt skapa utrymme för verksamhetsutveckling, enskild och tillsammans med kollegorna i arbetslaget. I detta arbete utgör information om barnens vistelsetid nödvändig kunskap. Ett effektivt och användarvänligt IT-stöd på stadens förskolor behövs för att möjliggöra användandet av den nya kunskapen i den dagliga bemanningsplaneringen och schemaläggningen. Förskoleförvaltningens verksamhet bedöms inte ha tillgång till ett

sådant IT-stöd i dagsläget och inväntar Malmö stads övergripande arbete år 2019.

10. Under de senaste åren har arbetet med införandet av bemanningsteam i samtliga utbildningsområden samt utbildningsinsatser kring resurs- och bemanningsplanering bidragit till minskningen av andelen timavlönade och en ökad kvalitet i verksamheten. Införandet av den nära ledningsfunktionen, biträdande förskolechef, har också bidragit till att säkerställa en god planering och organisering. Utbildningsinsatser inom resurs- och bemanningsplanering kopplat till barnens vistelsetid kommer att fortsätta utvecklas för att säkerställa en resurs- och bemanningsplanering som utgår från verksamheten och barnens behov.

Uppföljning visar att bemanningsteamerna i enlighet med utvärderingens rekommendationer utökat sin bemanning med genomsnittligen 18 procent och samtliga bemanningsteam har tillsatt en sektionschef.

11. Andelen timavlönade barnskötare var 4,7 procent under året 2018. Den låga andelen timavlönade barnskötare är bland annat resultatet av systematisk utannonsering av tillsvidare- och visstidstjänster, månadsanställning av barnskötare i högre grad och införandet av bemanningsteam samt utbildningsinsatser kring resurs- och bemanningsplanering. Årets insatser kopplat till de timavlönade barnskötarna har även resulterat i en halvering av sjukfrånvaron inom gruppen, vilket medför förbättrade förutsättningar för verksamheten ur arbetsmiljösynpunkt samt kontinuitetsperspektiv.
12. Under året har arbetet med organisationsutvecklingen haft betoning på uppföljning och utvärdering. Rapportering från utvärderingsarbetet kommer att ske våren 2019.

NORMKRITISKT PERSPEKTIV

13. Utbildningsinsatsen för chefer avslutades under perioden. Utbildningen som bestod av två halvdagar i arbetet med aktiva åtgärder mot diskriminering hölls av Malmö mot diskriminering. För de chefer som missat något tillfälle erbjuds tillfällena som anordnas av välfärdsavdelningen. Under hösten påbörjades utbildning av alla medarbetare i normkritik utifrån ett skolförvaltningsgemensamt

framtaget utbildningsmaterial. Insatsen för medarbetarna kommer att pågå fram till juni 2019 och de förväntade effekterna är ett gemensamt språk och stärkt värdegrundsarbete i organisationen.

14. Sedan hösten 2017 har totalt 99 personer av förskoleförvaltningens medarbetare gått processtödjarutbildningen. I utbildningsområde innerstaden har totalt 28 medarbetare i 7 förskoleområden gått eller anmält sig till utbildningen. I utbildningsområde norr har totalt 20 medarbetare i 5 förskoleområden gått eller anmält sig till utbildningen. I utbildningsområde söder har totalt 16 medarbetare i 7 förskoleområden gått eller anmält sig till utbildningen. I utbildningsområde väster har totalt 16 medarbetare i 7 förskoleområden gått eller anmält sig till utbildningen. I utbildningsområde öster har totalt 1 medarbetare i 1 förskoleområden gått eller anmält sig till utbildningen. Under 2018 har därutöver 18 medarbetare ur samtliga pedagogiska utvecklingsteam gått utbildningen.

MOTVERKA DISKRIMINERING

15. Under perioden har förvaltningen samverkat och beslutat kring hur vi implementerar Malmö stads nya arbetssätt för att uppfylla kraven i diskrimineringslagen ur ett arbetsgivarperspektiv. Arbetssättet har genomförts under året och återrapportering till stadskontoret kommer ske i samband med årsanalysen. HR-avdelningen har deltagit i kompetenshöjande insatser tillsammans med de övriga skolförvaltningarna och PI för att bättre kunna stödja cheferna i arbetet.
16. Under perioden har kompetenshöjande utbildningsinsatser kring HBTQ-frågor genomförts för HR-avdelningen och placeringsenheten. Insatserna kommer att fortlöpa under 2019 och de förväntade effekterna är ett gemensamt språk och värdegrund i förhållande till frågorna i arbetet. Förvaltningen har deltagit i Malmö Pride samt publicerat artiklar om paraden på malmo.se, facebook och Komin.

TRYGG OCH SÄKER FÖRSKOLA

17. I samtliga fem geografiska områden i staden sker veckovisa samverkansmöten (benämnda exempelvis *Fredagsmöte* och *Örat mot marken*) för att sammanställa en gemensam nulägesbild av trygghetsläget i staden. Vid mötena deltar chefer eller andra

tjänstemän inom socialtjänst, fritidsverksamhet, vård och omsorg, funktionsstöd, räddningstjänst, polis, grundskola och förskola. Vid behov deltar även representanter från fastighetsägare i området. Genom att delge aktuella händelser utifrån sin respektive organisation skapas en gemensam lägesbild och vid behov samverkar aktörerna för att dämpa oro samt stärka tryggheten och säkerheten i respektive område. Frågor som lyfts på samverkansmötena är både av social och fysisk karaktär och omfattar barn, unga och vuxna. Mötena leds av avdelningschef för socialtjänsten i respektive område.

Vid krissituationer har det visat sig att kontakterna och relationerna som skapats genom samarbetet på lokal nivå har underlättat snabba insatser. Detta har blivit tydligt vid olika krissituationer under året.

18. Under året har beslut om en ny organisation för samordning av arbetet med *Trygg och säker förskola* fattas av förvaltningsledningen. I och med den nya organisationen knyts samordningsansvaret till förvaltningens övriga säkerhets- och beredskapsarbete.

Under året har en rad aktiviteter genomförts kring teknisk säkerhet i förskolelokaler. Detta har bland annat innefattat arbete med att skapa förutsättningar för brandskydd med god kvalitet. Inom ramen för ett ständigt pågående förbättringsarbete när det gäller brandskydd har byte av brandlarmcentraler och detektering utförts och 17 förskolor har fått nytt brandlarm installerat.

När det gäller arbetet med att systematiskt utveckla den tekniska säkerheten i lokalerna har bland annat ett utvecklingsarbete med funktionsbeskrivning för inbrottslarm och passagesystem för nybyggnationer genomförts. Arbetet kommer att fortsätta år 2019.

På de förskolor där städning sköts via serviceförvaltningen eller via en extern leverantör har det med framgång skapats en likvärdig städkvalitet, med en kvalitetsuppföljning som styrker detta. De förskolor som har egen personal som utför städningen har erbjudits städutbildning med instruktioner.

19. Det har i samtliga utbildningsområdenas ledningsgrupper genomförts övningar i krisberedskap och krishantering under våren. Samtliga skolförvaltningars beredskapssamordnare har skapat en krisövning rörande en bussolycka som förskoleförvaltningens arbetsgrupp för risk- och sårbarhetsanalys har genomfört under våren. En plan för

utbildning och övning med utgångspunkt i krisledningsplanen har tagits fram och beslutats av förskoledirektören. Planering pågår för en större utbildningsinsats som ska genomföras under 2019.

20. Genom införandet av VISP skapas möjligheter för kommunens förskolor att registrera barns närvaro via ett digitalt närvarosystem. Utifrån det enskilda barnets perspektiv när det gäller säkerhet och planeringen av verksamheten är information om barns närvaro eller frånvaro vid varje tidpunkt under dagen avgörande.

Kopplat till läroplansuppdraget finns ett behov av schemaläggning av medarbetare för att maximera förskollärarnas, barnskötarnas och pedagogernas tid med barnen och samtidigt skapa utrymme för verksamhetsutveckling, enskild och tillsammans med kollegorna i arbetslaget. I detta arbete utgör information om barnens vistelsetid nödvändig kunskap.

21. I och med flexibel inskolning har möjligheterna att få det förskolealternativ vårdnadshavarna önskar för sitt barn. En uppföljning av flexibel inskolning som gjordes under våren 2018 visar att det nya ansökningsförfarandet generellt upplevts om positivt bland vårdnadshavarna.

- Beskriv eventuella ytterligare åtgärder som planeras

Arbetet med att utveckla goda arbetsvillkor och en attraktiv arbetsmiljö som skapar en trygg och lärande miljö är ett långsiktigt arbete för att öka antalet förskollärare och öka kompetensen bland barnskötare.

Utmaningen att minska ohälsan i organisationen är en fortsatt en komplex fråga. Bedömningen är att de åtgärder och aktiviteter som pågår och planeras är långsiktigt hållbara och kan bidra till en minskad sjukfrånvaro på sikt. Ett dilemma när det gäller utvecklingen av sjukfrånvaron är långtidssjukfrånvaron, som ofta innefattar komplexa sjukdomsbilder där sjukvårdens tillgänglighet och ett nära samarbete med försäkringskassan är betydelsefullt. Det förs även kontinuerlig dialog med företagshälsovården kring insatser i organisationen och hur det verksamhetsnära stödet från företagshälsovården på bästa sätt kan öka.

Det intensifierade stödet till förskolechefer och biträdande förskolechefer kring rehabilitering fortsätter kring långtidssjukskrivningar samtidigt som fokus riktas till arbetet med korttidssjukskrivningar. Arbetssättet har gett resultat och korttidssjukfrånvaron har likt långtidssjukfrånvaron minskat sedan det intensifierade arbetet tog sin början. En förutsättning är det fortsatta arbetet med insatser för att förbättra arbetsmiljön och minska sjukfrånvaron. En god arbetsmiljö verkar främjande för medarbetarnas möjligheter till samarbeten och gemenskap, vilket gagnar hälsan. En god arbetsmiljö attraherar även nya medarbetare.

Ledningsorganisationen med förste förskollärare och biträdande förskolechefer ska stärka och samordna det pedagogiska utvecklingsarbetet på varje förskola och förbättra arbetsmiljön för medarbetarna genom ett nära ledarskap och en god resursplanering i vardagen. Organisationsutvecklingen ska möjliggöra att friskfaktorer stärks, framförallt det närvarande ledarskapet. Detta förväntas få ytterligare positiva effekter på sjukfrånvaron och arbetsmiljön under åren framöver. Det partsgemensamma arbetet kring chefers arbetsmiljö som en del i främjande och förebyggande åtgärder fortsätter.

I samarbete med företagshälsovården har ett arbetssätt tagits fram som innebär arbetsplatsnära insatser med syfte att förbättra arbetsmiljön och minska korttidssjukfrånvaron - *Hållbar 2.0*. Vidare har även ett utbildningskoncept för ergonomi inom förskolan utarbetats i samarbete med företagshälsovården. Detta innebär att varje medarbetare får likvärdig kunskap om sin egen påverkan på ergonomin, och kan verka för att medvetenheten kring ergonomi stärks i hela organisationen.

Bedömningen är att det behöver utvecklas fler former för samarbete med Försäkringskassan och företags-hälsovården för att på ett proaktivt sätt

kunna fullgöra arbetsgivarens arbetslivsinriktade rehabiliteringsansvar samt arbeta effektivt med det förebyggande arbetet. En dialog har därför påbörjats med Försäkringskassan kring framtida arbetssätt.

När förskollärarnas sjukfrånvaro ökar är det avgörande att få mer kunskap om de bakomliggande faktorerna för att kunna möta denna utmaning med rätt insatser. Förskollärares sjukskrivningstal är en stor utmaning, både på individ- och på samhällsplan. För att skapa ökad kunskap om och förståelse för dilemman i förskollärares uppdrag pågår en forskningsstudie i samarbete med Malmö universitet. Detta sker mot bakgrund av förskollärares ökade psykiska ohälsa och sjukfrånvaro, samt för att klargöra möjliga förebyggande åtgärder. Slutrapporten, som väntas i början av 2019, ger viktig kunskap inför det fortsatta arbetet de kommande åren.