

Rapport - Kompetensförsörjning (Nämnd) 2023

Förskolenämnden

Innehållsförteckning

Inledning	3
Kompetensgap	6
Kompetensmål	13
Riskanalys	16
Handlingsplan	18

Inledning

Malmö stads ledningssystem för kompetensförsörjning lägger grunden för ett strukturerat, gemensamt och systematiskt kompetensförsörjningsarbete. Utifrån ledningssystemet analyserar förskolenämnden vartannat år verksamheternas behov av kompetens och tillgänglig kompetens i verksamheten. Genom att jämföra behovet med tillgången på kompetens framkommer ett kompetensgap. Kompetensgapet redovisas på 2–5 års sikt. Analysen görs både kvantitativt, det vill säga hur många inom en yrkesgrupp och kvalitativt det vill säga vilken nivå på kompetens. När kompetensgapet är identifierat upprättas kompetensmål, riskanalyser och kompetensförsörjningsplaner för att åtgärda kompetensgapet.

Kompetensförsörjningsplanerna innehåller åtgärder inom områdena, attrahera, rekrytera, introducera, utveckla/motivera och avveckla. I denna rapport redovisas nämndens samlade resultat. Syftet med sammanställningen är att beskriva nämndens prognostiserade kompetensgap, identifierade risker utifrån kompetensgap och förflyttningar som gjorts samt vilka åtgärder nämnderna övergripande ska vidta. Den gemensamma bilden över nämndens utmaningar och planer underlättar och stödjer inför samarbete, prioriteringar, kommunikation och ger underlag till beslut och samverkan.

Förskolenämndens analys och bedömningar

Förskolenämndens analyser av kompetensbehovet och de åtgärder som följer av behovsbedömningarna beskrivs i denna kompetensförsörjningsplan. I inledningen beskrivs i korthet resultatet av gapanalysen 2023, handlingsplanen med insatser och utvecklingsområden för att minska det konstaterade kompetensgapet och slutligen förutsättningar för kompetensförsörjning i kommunens förskolor.

För att skapa en samlad bild och på så sätt få ytterligare ett underlag för det vidare arbetet med kompetensförsörjning har en översyn gjorts av vissa kompetensförsörjningsinsatser inom förskolenämndens verksamhet. Detta är ett led i att kunna möta kompetensutmaningarna i ett mer samlat grepp för strategiska ställningstaganden och prioriteringar. Denna kraftsamling ger förutsättningar för ett strategiskt arbete utifrån kommande professionsprogram och ett nyttjande av statsbidrag för att höja grundkompetensen

Resultat av Gapanalys 2023

2023 års gapanalys och bedömning av kompetensbehovet på kort och lång sikt visar att andelen medarbetare med hög och mycket hög kompetens inom yrkesgrupperna barnskötare, förskollärare och pedagoger med inriktning förskola behöver öka. Samma bedömning gjordes i gapanalysen 2021. Analysen visar också en skillnad i kompetensnivå mellan de olika utbildningsområdena i förvaltningen vilket bekräftar bilden i Lägesbedömning 2023 om att det finns olika förutsättningar för förskolorna att erbjuda barnen i Malmö stad en likvärdig förskola med hög kvalitet. I årets gapanalys finns dessutom ett kvantitativt kompetensgap.

Det **kvantitativa gapet** 2023 visar ett behov av något fler förskollärare och något färre barnskötare på både kort och lång sikt. Behovet är bedömt efter kända förutsättningar vilket gör att vetskapen om exempelvis den nationella bristen på förskollärare kan påverka i vilken mån verksamheten har tagit höjd i bedömningarna. Behovet av en större andel förskollärare av den pedagogiska personalen kvarstår inom förskolenämndens verksamhet sett utifrån att tillgången till förskollärare i Malmö stads förskolor är låg i förhållande till såväl andra storstäder som riket som helhet. Befolkningsprognosen pekar på färre barn i förskoleåldern de närmaste åren och det finns inget behov av utbyggnad av verksamheten eller av fler medarbetare inom förskolorna i Malmö stad rent statistiskt utifrån personalframskrivningen. I personalframskrivningen görs även en prognos för pensionsavgångar och personalomsättning som ger en bild av kommande rekryteringsbehov för att ersätta medarbetare som slutar inom yrkesgrupperna barnskötare, förskollärare och pedagoger med inriktning förskola, förste förskollärare, biträdande rektor och rektor. När medarbetare ska ersättas finns möjlighet att förflytta kompetens genom att rekrytera inom en annan yrkesgrupp eller utifrån en annan kravprofil. Personalomsättningen som minskade under Coronapandemin ökade något igen år 2022 men nivån är fortfarande lägre än 2019.

Undersökningen av kompetensgapet 2023 inom förskoleförvaltningen visar också ett **kvalitativt gap**. Det kvalitativa kompetensgapet på både kort och lång sikt visar ett behov att minska andelen medarbetare med

viss och god kompetens och att öka andelen medarbetare med hög och mycket hög kompetens både totalt för den pedagogiska personalen och inom respektive yrkesgrupp. Den totala andelen pedagogisk personal (barnskötare, förskollärare, pedagoger med inriktning förskola) med god, hög och mycket hög kompetens har ökat från 85 procent 2021 till 87 procent 2023. Andelen utbildade barnskötare inom förskoleförvaltningen har ökat från 61 procent i juni 2021 till 67 procent i juni 2023.

Handlingsplan

Mot bakgrund av det konstaterade kompetensgapet, slutsatserna i Lägesbedömning 2023 samt av förskolenämndens prioritering att stärka kompetensförsörjningen finns ett antal övergripande insatser och utvecklingsområden i nämndens handlingsplan för de kommande två åren. Kompetensförsörjning är mångfacetterat 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.

Insatserna och utvecklingsområdena syftar till att minska kompetensgapet genom att höja kompetensnivån och därmed också öka kvaliteten och likvärdigheten för barnen i förskolan. Det handlar om att **behålla medarbetare med hög kompetens och om att utveckla** medarbetarnas kompetens. Det är också viktigt med insatser som **attraherar** sökande till förskolans yrken och till förskoleförvaltningen i Malmö stad.

Utifrån kollektivavtalet HÖK21 har förvaltningen ett pågående partsgemensamt arbete där fokus ligger på arbetstid, arbetsmiljö, arbetsorganisation och lön utifrån ett strategiskt kompetensförsörjningsperspektiv. Detta utvecklingsarbete fortsätter under avtalstiden till och med 2025. En framgångsfaktor i arbetet har varit det partsammansatta arbetssättet där arbetsgivare och fackliga representanter tillsammans identifierat utmaningar och arbetar för att förbättra dessa. Flertalet av insatserna i kompetensförsörjningsplanen och särskilt de som riktas till förskollärarna kan kopplas till intentionerna i avtalet.

Kompetensförsörjningsplanen är ett strategiskt underlag för dialog i respektive ledningsgrupp inom förvaltningen. Målet på sikt är att det ska finnas en kontinuerlig och systematisk dialog om och en planering för kompetensförsörjning så nära verksamheten som möjligt. Analyserna och kompetensbehov behöver utvecklas på förskolenivå så att de kopplar till verksamhetens utvecklingsarbete. Här ingår också att fortsätta och ytterligare stärka och tydliggöra kopplingen mellan arbetet med kompetensförsörjning, systematiskt kvalitetsarbete, lönebildning och budget. I Lägesbedömning 2023 lyfts också analyserna fram som en förutsättning för att huvudmannen ska kunna göra övergripande bedömningar av rekryterings- och kompetensutvecklingsbehov och för att kunna rikta insatser för ökad likvärdighet för barnen i förskolan.

Förutsättningar för kompetensförsörjning i kommunens förskolor

Kompetensförsörjningen i förskolan är sedan flera år en omfattande utmaning i arbetet med att ge alla barn en utbildning som är anpassad efter deras behov. I Lägesbedömning 2023 konstateras att tillgången till medarbetare med formell och hög kompetens och en likvärdig fördelning av kompetensen mellan kommunens förskolor är avgörande för att barnen ska få den utbildning de har rätt till. Kvaliteten i förskolans utbildning avgörs i det dagliga mötet mellan barnen och förskolans medarbetare. Även rapporten Lägesbedömning - förutsättningar och tema 2023 bekräftar till stora delar bilden av förskolornas kompetensutmaningar. Tillgången till förskollärare i Malmö stads förskolor är låg i förhållande till såväl andra storstäder som riket som helhet. Tillgången till rätt kompetens avseende andelen förskollärare, andelen pedagoger med inriktning förskola och andelen formellt utbildade barnskötare varierar dessutom mellan förskolorna och olika delar av staden.

Tillgången till förskollärare är särskilt betydelsefull på förskolor där behovet av olika typer av kompensatoriska insatser och stöd för barnens utveckling och lärande är stort. Samtidigt har förskolor där barns behov är som störst av omsorg och undervisning med hög kvalitet många gånger svårigheter att rekrytera förskollärare. Variationerna när det gäller den formella kompetensen mellan förskolor i olika delar av staden leder därmed till sämre förutsättningar för likvärdighet.

I Lägesbedömning 2023 lyfts också en rad förutsättningar som påverkar möjligheterna att stärka kompetensen nära barnen. I kvalitetsdialogerna beskrivs exempelvis ett ökat antal barn med särskilda behov. Detta tillsammans med en ökande differentiering i barngrupperna bland annat när det gäller

barnens olika behov av ledning, stöd och stimulans innebär särskilda krav på förskolorna. Vidare beskrivs att kompetensspannet inom arbetslagen skiljer sig åt mellan förskolorna vilket påverkar möjligheterna att erbjuda en likvärdig förskola. En av slutsatserna i lägesbedömningen är att kompetensen är den grundorsak som allt annat förhåller sig till. Tillgång till förskollärare, en generellt hög kompetensnivå i arbetslagen och ledningsförmåga hos den lokala ledningen är framgångsfaktorer men i nuläget samtidigt utmaningar i både omsorgsuppdraget och i det pedagogiska uppdraget

Det strategiska kompetensförsörjningsarbetet kommer att behöva väga in och beakta slutsatserna i Lägesbedömning 2023, särskilt när nya insatser planeras i förskolenämndens verksamhet.

Den nationella bristen på förskollärare har stor inverkan på kompetensförsörjningsarbetet. Skolverkets senaste lärarprognos från 2021 visar på fortsatt brist på nyutexaminerade förskollärare och på stora skillnader i behov och tillgång mellan kommunerna både vad gäller andelen förskollärare och andelen utbildade barnskötare. I Skåne bedöms behovet av förskollärare vara ungefär lika stort år 2035 som i dag. I takt med ökade svårigheter att rekrytera förskollärare har den samlade kompetensen i arbetslaget och förutsättningarna för att höja den fått ett större fokus i förvaltningen. Förskolans kompetensförsörjningsutmaningar kan inte hanteras enbart internt inom förskoleförvaltningen eller på nämndsnivå utan staden som helhet behöver ta ett samlat grepp samtidigt som utmaningarna också i större utsträckning behöver lyftas till den nationella nivån.

Kompetensgap

Kompetensgap avser ett prognostiserat ökat eller minskat behov av eller tillgång på kompetens numerärt eller kvalitetsmässigt. Kompetensgapen är generellt baserade på verksamhetens behov av kompetens utifrån en prognostiserad befolkningsökning som årligen tas fram i personalframskrivningen. Utöver detta tar analysen utgångspunkt i uppdrag och mål för respektive nämnd. Kompetensgapen är endast baserade på behov av kompetensförändring i verksamheten och inte hur många som behöver rekryteras för att fylla kompetensgapen. Personalomsättningen tillsammans med andra parametrar som till exempel sjukfrånvaro, pensionsavgångar och tjänstledighet påverkar rekryteringsbehovet. Analys av rekryteringsbehovet ingår som ett underlag i arbetet med att ta fram en kompetensförsörjningsplan.

Yrkeskategori	GAP - Viss	GAP - God	GAP- Hög	GAP - Mycket hög	GAP - Total
Barnskötare 2 år	182	110	-175	-80	37
Barnskötare 5 år	261	114	-287	-123	-35
Förskolechef bitr 2 år		3			3
Förskolechef bitr 5 år		2			2
Förskolechef C 2 år		1			1
Förskolechef C 5 år		0			0
Förskollärare 2 år	24	41	-86	-55	-76
Förskollärare 5 år	53	70	-127	-122	-126
Förste förskollärare 2 år		3			3
Förste förskollärare 5 år		2			2
Pedagog 2 år	16	15	-24	-16	-9
Pedagog 5 år	17	36	-40	-34	-21

Kvalitativt kompetensgap bedöms av rektorerna i verksamheten för yrkesgrupperna barnskötare, förskollärare och pedagog med inriktning förskola. Övrigt kompetensgap beräknas utifrån prognos i personalframskrivningen.

I december 2022 fanns det totalt 4689 årsarbetare i förskoleförvaltningen. Analysen utgår från förskoleförvaltningens sex största yrkesgrupper som arbetar i den pedagogiska verksamheten:

- Barnskötare, 2452 årsarbetare
- Pedagoger (numera pedagoger med inriktning förskola), 286 årsarbetare
- Förskollärare, 1102 årsarbetare
- Förste förskollärare 120 årsarbetare
- Biträdande förskolechef (numera biträdande rektor) 119 årsarbetare
- Förskolechef (numera rektor) 45 årsarbetare

Medarbetarna som arbetar inom dessa yrkesgrupper utgjorde 89 procent av samtliga årsarbetare inom förvaltningen i december 2022.

Tillvägagångssätt

I november 2022 informerade HR-avdelningen förvaltningens ledningsgrupp om ledningssystemet för kompetensförsörjning och stämde av processen för kartläggning och analys av kompetensgapet. Utbildningsområdenas ledningsgrupper fick i januari 2023 information om processen. Rektorer ansvarade sedan för att kvalitativt bedöma nuvarande kompetensnivå och framtida behov av kompetens både kvantitativt och kvalitativt tillsammans med biträdande rektorer och förste förskollärare inom förskoleområdet. Utgångspunkten är att bedömning av nuvarande kompetens och kompetensbehov ska göras så nära verksamheten som möjligt utifrån principen om tillitsbaserad styrning. I mitten av februari skickades underlagen för kompetensbedömning ut till respektive rektor inom förvaltningen. Som processtöd i gapanalysen fanns HR-konsulter tillgängliga att boka in för att delta på ledningsgrupper eller i andra dialoger. 16 ledningsgrupper valde att få processtöd.

I slutet av april samlades materialet in från förskoleområdena för att sammanställas på förvaltningsnivå och per utbildningsområde. Dialog fördes i början av hösten om resultatet av gapanalysen i förvaltningens ledningsgrupp, utbildningsområdenas ledningsgrupper och med berörda fackliga organisationer.

På verksamhetsnivå kan det strategiska kompetensförsörjningsarbetet sedan fortsätta genom möjligheten att utifrån förskoleområdets kompetensgap göra egna kompetensförsörjningsplaner. I den löpande uppföljningen av arbetet finns stöd tillgängligt från HR-konsulter och det bjuds även in till workshops i uppstarten av arbetet med planerna.

Avstämning och dialog har också skett kontinuerligt med handläggarna för förvaltningens lägesbedömning och för budgetprocessen. Frågan om kompetensförsörjning och GAP-analys har också lyfts in i kvalitetsdialogerna. Kopplingen är tydlig mellan kompetensförsörjningsplanen, uppföljningen av det systematiska kvalitetsarbetet samt uppföljningen och planeringen av förskolenämndens bidrag för att nå kommunfullmäktigemålen.

Kompetensgap 2023

Kompetensgapet på både kort och lång sikt visar ett behov att minska andelen medarbetare med viss och god kompetens och att öka andelen medarbetare med hög och mycket hög kompetens både totalt för den pedagogiska personalen och inom respektive yrkesgrupp. Verksamhetens bedömning är också ett ökat kvantitativt behov av förskollärare och pedagoger med inriktning förskola och ett minskat kvantitativt behov av barnskötare.

Yrke	Tidsperspektiv	GAP i procent				Totalt
		Viss	God	Hög	Mycket hög	
Barnskötare	Kort sikt, 2025	+91 %	+8 %	-30 %	-61 %	+2 %
Barnskötare	Lång sikt, 2028	+192 %	+17 %	-41 %	-74 %	+1 %
Förskollärare	Kort sikt, 2025	+57 %	+9 %	-21 %	-36 %	-7 %
Förskollärare	Lång sikt, 2028	+154 %	+18 %	-28 %	-53 %	-11 %
Pedagog	Kort sikt, 2025	+200 %	+12 %	-26 %	-40 %	-3 %
Pedagog	Lång sikt, 2028	+380 %	+27 %	-35 %	-55 %	-6 %
Totalt	Kort sikt, 2025	+88 %	+9 %	-26 %	-47 %	-1 %
Totalt	Lång sikt, 2028	+192 %	+18 %	-36 %	-62 %	-3 %

I tabellen ovan visas kompetensgapet i procent på kort och lång sikt för de pedagogiska yrkesgrupperna totalt och per yrkesgrupp.

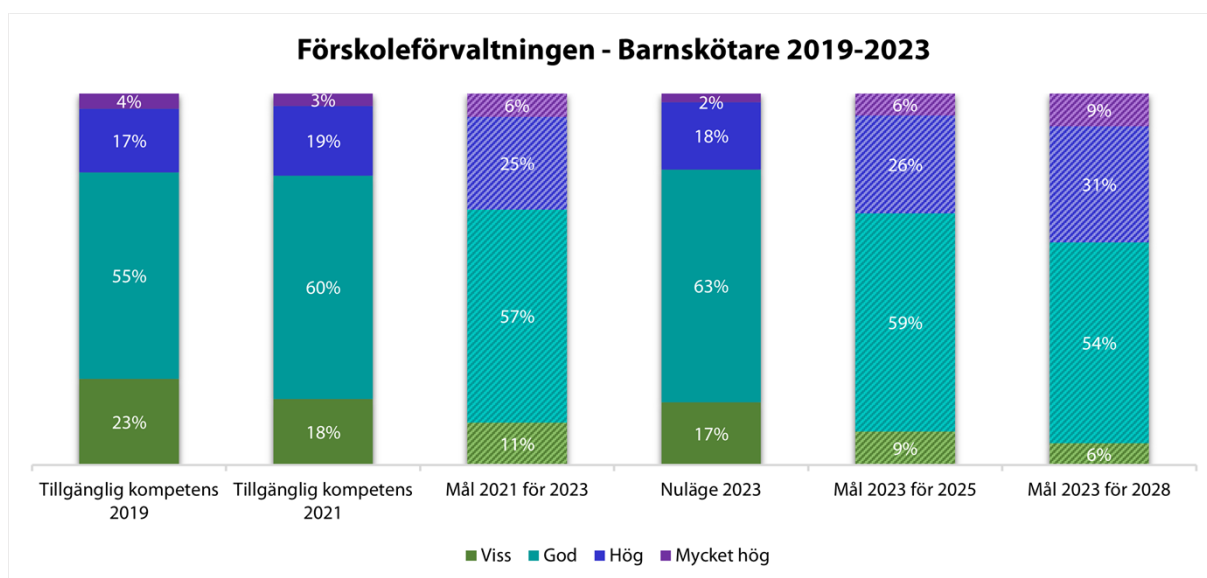
Måluppfyllelse från 2021 till 2023

Den kvalitativa undersökningen av kompetensbehov 2023 visar att det skett en viss höjning av kompetensnivån totalt inom den pedagogiska personalen och även inom respektive yrkesgrupp; barnskötare, förskollärare och pedagog med inriktning förskola. Förflyttningen mellan kompetensnivåerna inom respektive yrkesgrupp har dock inte nått de mål som sattes 2021.

Ett av förskolenämndens uppföljningsmätt 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 av den kvalitativa mätningen visar att andelen har ökat från 85 procent år 2021 till 87 procent år 2023.

Andelen medarbetare med viss kompetens har minskat något jämfört med 2021. Andelen med hög och mycket hög kompetens är ligger kvar på samma nivå som tidigare. Det är andelen medarbetare med god kompetens som har ökat från 57 procent till 59 procent. Även vid mätningen 2021 var det andelen medarbetare med god kompetens som hade ökat sedan 2019.

Måluppfyllelse barnskötare



I diagram 1 ovan visar staplarna i mitten målet som sattes 2021 för 2023 och bedömningen av tillgänglig kompetens 2023 för yrkesgruppen barnskötare. De två staplarna till vänster visar tillgänglig kompetens 2019 och 2021. De två staplarna längst till höger visar målen för kompetensnivåerna på kort och lång sikt.

Måluppfyllelsen sedan 2021 visar att fler medarbetare har viss eller god kompetens och färre har hög eller mycket hög kompetens än målet som sattes för 2023. Målet nåddes inte för yrkesgruppen barnskötare.

Andelen barnskötare med viss kompetens är högre än målsättningen för 2023 och det kan bero på att fler barnskötare av dem som rekryterats de senaste två åren saknar formell utbildning. Det finns också utmaningar i att antagningspoängen till barn- och fritidsprogrammet är lågt vilket kan påverka kompetensen hos nyutexaminerade barnskötare.

Totalt har kompetensnivån höjts något från viss till god, hög eller mycket hög kompetens inom yrkesgruppen barnskötare vilket kan ha sin grund i förskolenämndens satsning på uppdragsutbildning och intern utbildning för barnskötare. Andelen barnskötare med formell utbildning har ökat under senare år och var 67 procent i juni 2023 jämfört med 61 procent i juni 2021.

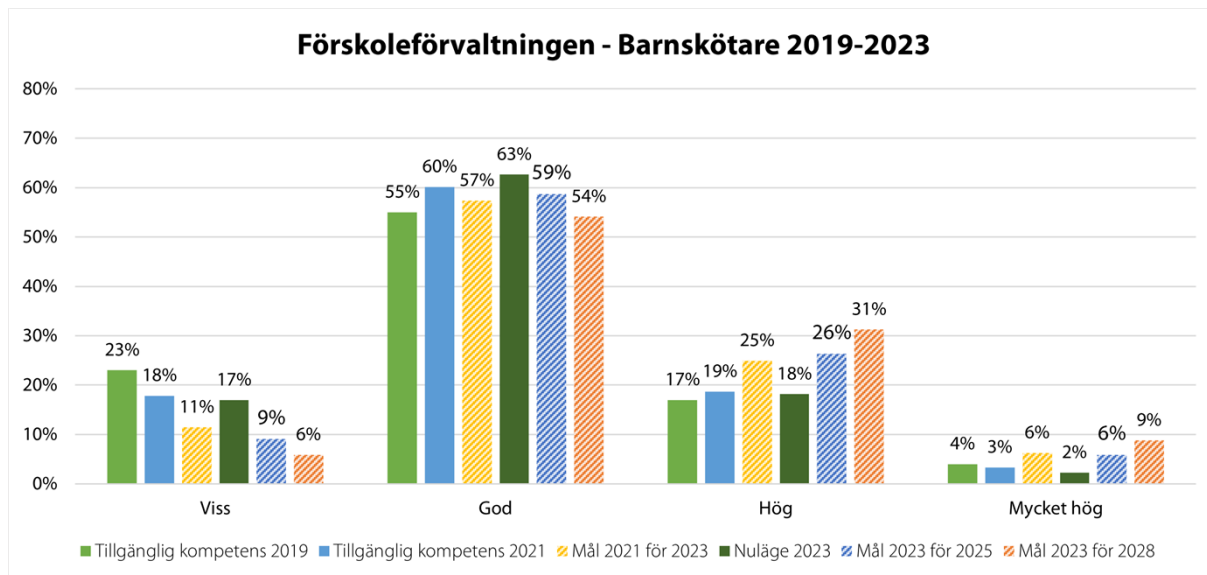
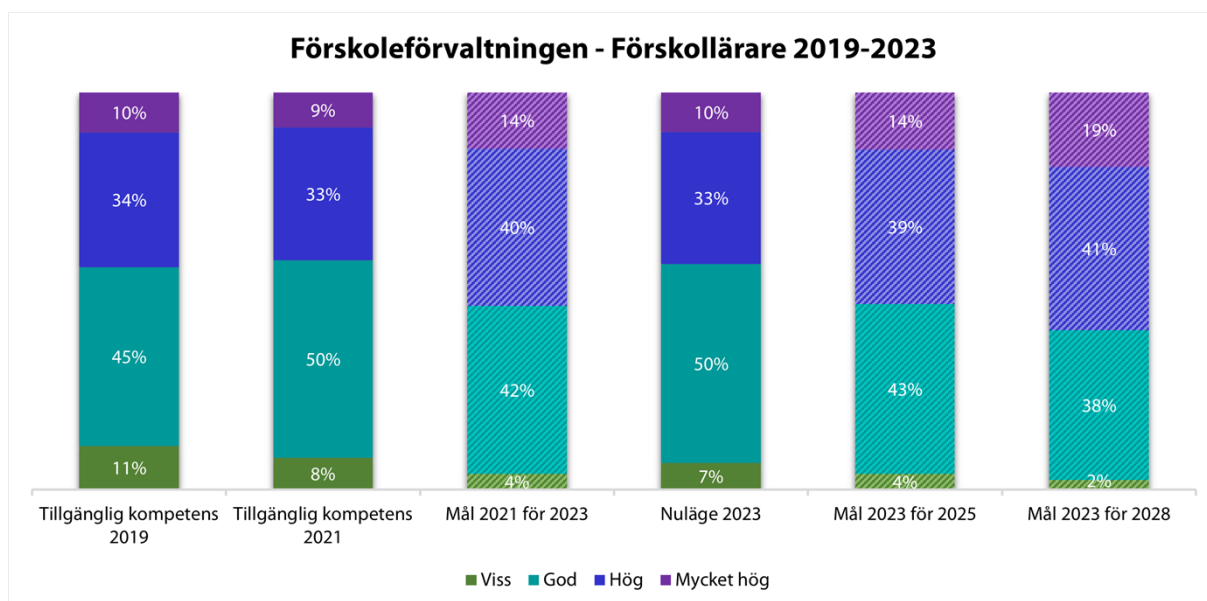


Diagram 2 ovan visar förflyttning från 2019 till 2023, måluppfyllelse 2023 och behovet på kort och lång sikt per kompetensnivå för yrkesgruppen barnskötare.

Det skett en höjning av den totalakompetensnivån inom yrkesgruppen barnskötare men förflyttningen har skett främst från viss till god kompetens. Målsättningen framöver är att öka andelen förskollärare med hög och mycket hög kompetens på både kort och lång sikt.

Måluppfyllelse förskollärare



I **diagram 3** ovan visar staplarna i mitten målet som sattes 2021 för 2023 och bedömningen av tillgänglig kompetens 2023 (nuläget) för yrkesgruppen förskollärare. De två staplarna till vänster visar tillgänglig

kompetens 2019 och 2021. De två staplarna längst till höger visar målen för kompetensnivåerna på kort och lång sikt.

Måluppfyllelsen sedan 2021 visar att fler medarbetare har viss eller god kompetens och färre har hög eller mycket hög kompetens än målet som sattes för 2023. Målet nåddes inte för yrkesgruppen förskollärare.

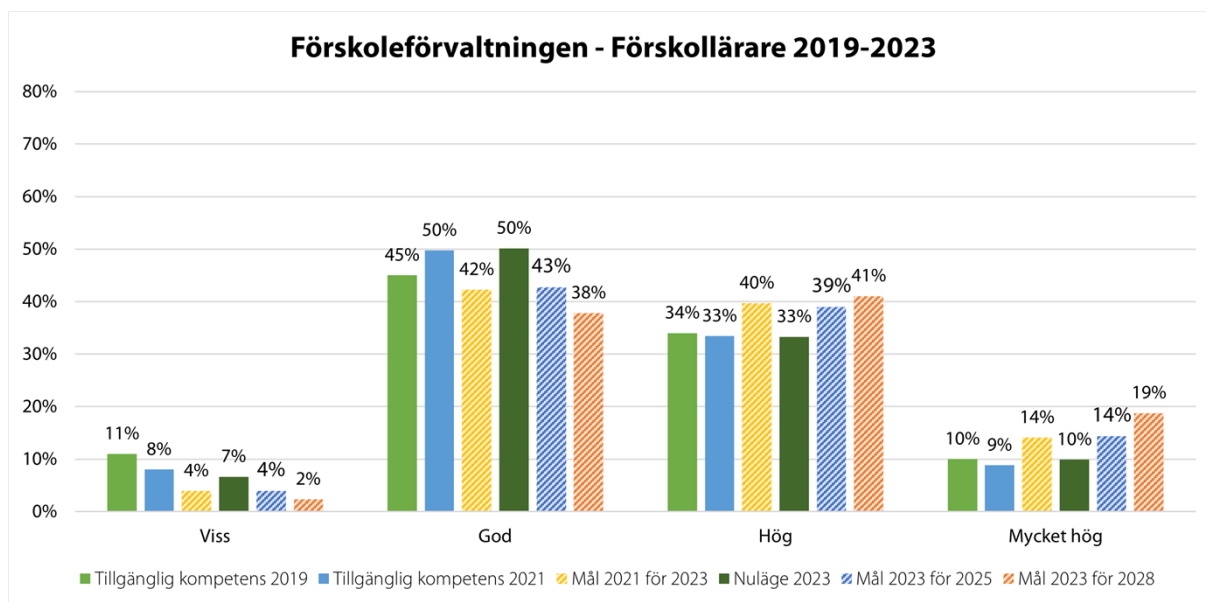
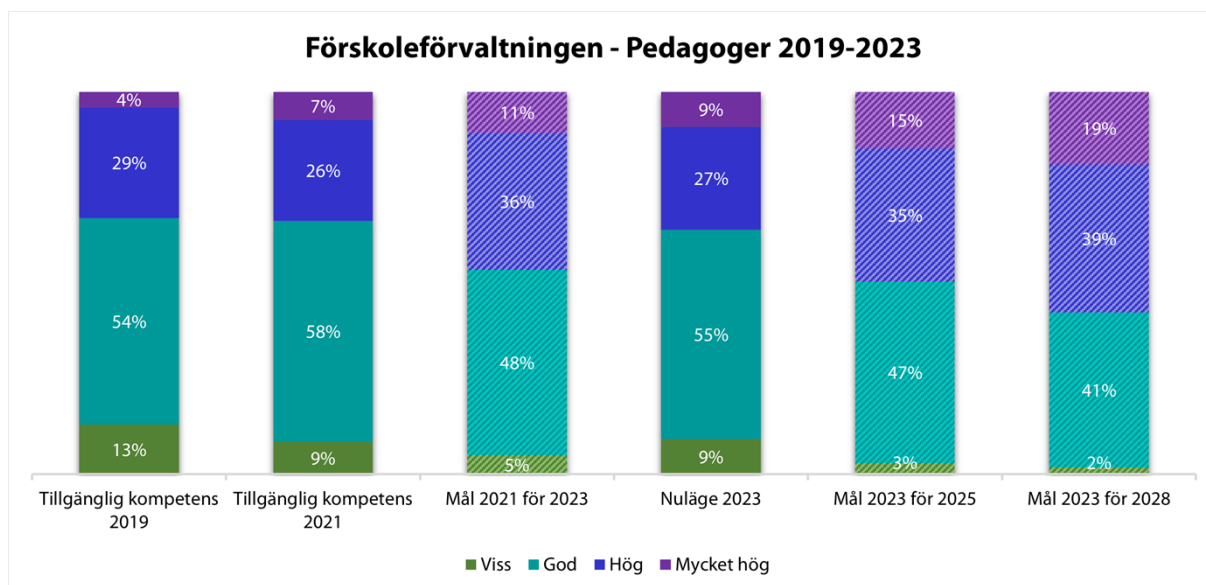


Diagram 4 ovan visar förflyttning från 2019 till 2023, måluppfyllelse 2023 och behovet på kort och lång sikt per kompetensnivå för yrkesgruppen förskollärare.

Det har skett en svag höjning av den totala kompetensnivån inom yrkesgruppen förskollärare och det är andelen medarbetare med hög kompetens som har ökat något och andelen medarbetare med viss kompetens som har minskat något. Målsättningen framöver är att öka andelen förskollärare med hög och mycket hög kompetens på både kort och lång sikt.

Måluppfyllelse pedagoger med inriktning förskola

Kompetensgapet för yrkesgruppen pedagoger med inriktning förskola har undersökts kvalitativt sedan 2019.



I **diagram 5** ovan visar staplarna i mitten målet som sattes 2021 för 2023 och bedömningen av tillgänglig kompetens 2023 för yrkesgruppen pedagog med inriktning förskola. De två staplarna till vänster visar tillgänglig kompetens 2019 och 2021. De två staplarna längst till höger visar målen för kompetensnivåerna på kort och lång sikt.

Måluppfyllelsen sedan 2021 visar att fler medarbetare har viss eller god kompetens och färre har hög eller mycket hög kompetens än målet som sattes för 2023. Målet nåddes inte för yrkesgruppen pedagoger med inriktning förskola.

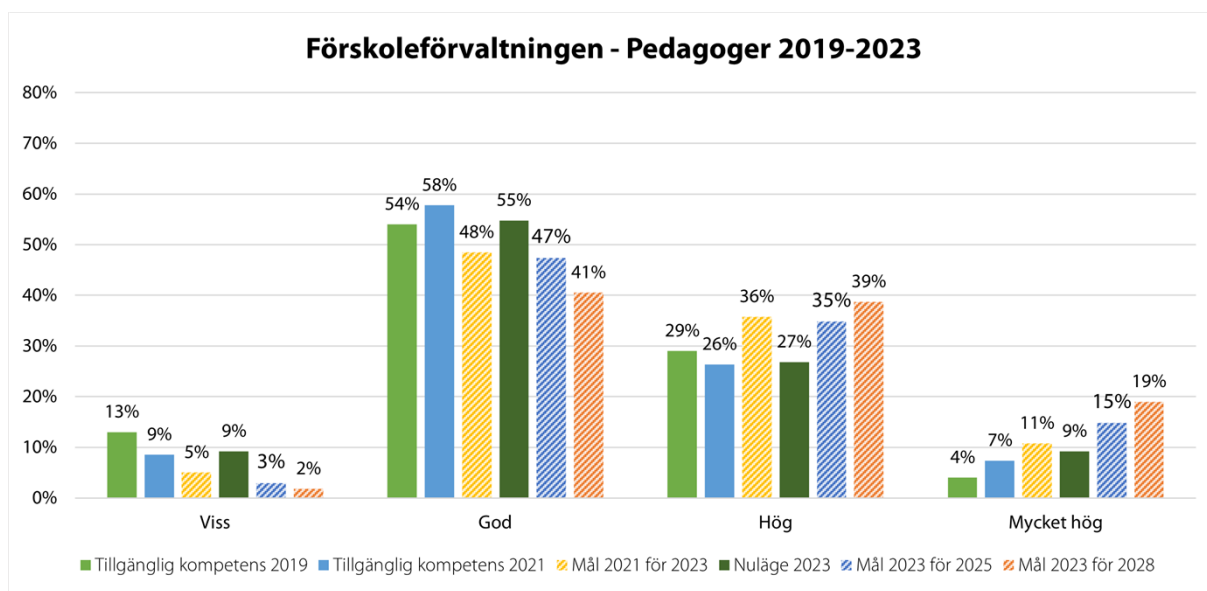


Diagram 6 ovan visar förflyttning från 2019 till 2023, måluppfyllelse 2023 och behovet på kort och lång sikt per kompetensnivå för yrkesgruppen pedagog med inriktning förskola.

Det skett en svag höjning av den totala kompetensnivån inom yrkesgruppen och det är andelen medarbetare med hög och mycket hög kompetens som har ökat något och andelen medarbetare med god kompetens som har minskat något. Målsättningen framöver är att öka andelen pedagoger med inriktning förskola med hög och mycket hög kompetens på både kort och lång sikt.

Förflyttning totalt och per yrkesgrupp 2019-2023

Förflyttning - totalt												
Yrkeskategori	Tillgänglig kompetens				Tillgänglig kompetens				Tillgänglig kompetens (nuläge)			
	Viss	God	Hög	Mycket hög	Viss	God	Hög	Mycket hög	Viss	God	Hög	Mycket hög
	2019	2019	2019	2019	2021	2021	2021	2021	2023	2023	2023	2023
Barnskötare	23%	55%	17%	4%	18%	60%	19%	3%	17%	63%	18%	2%
Förskollärare	11%	45%	34%	10%	8%	50%	33%	9%	7%	50%	33%	10%
Pedagog	13%	54%	29%	4%	9%	58%	26%	7%	9%	55%	27%	9%
Totalt	23%	55%	17%	4%	18%	60%	19%	3%	13%	59%	23%	5%

Tabellen ovan visar fördelningen mellan bedömda kompetensnivåer i de olika yrkesgrupperna år 2019, 2021 och 2023.

För den pedagogiska personalen har det skett en förflyttning under åren 2019 till 2023 från medarbetare med viss kompetens, där andelen har minskat, till god, hög och mycket hög kompetens där andelen har ökat.

Andelen medarbetare med hög och mycket hög kompetens har minskat förutom för pedagoger med inriktning förskola där andelen med mycket hög kompetens har ökat. Målsättningen var att höja andelen medarbetare med hög och hög kompetens inom alla de tre yrkesgrupperna.

Kompetensmål

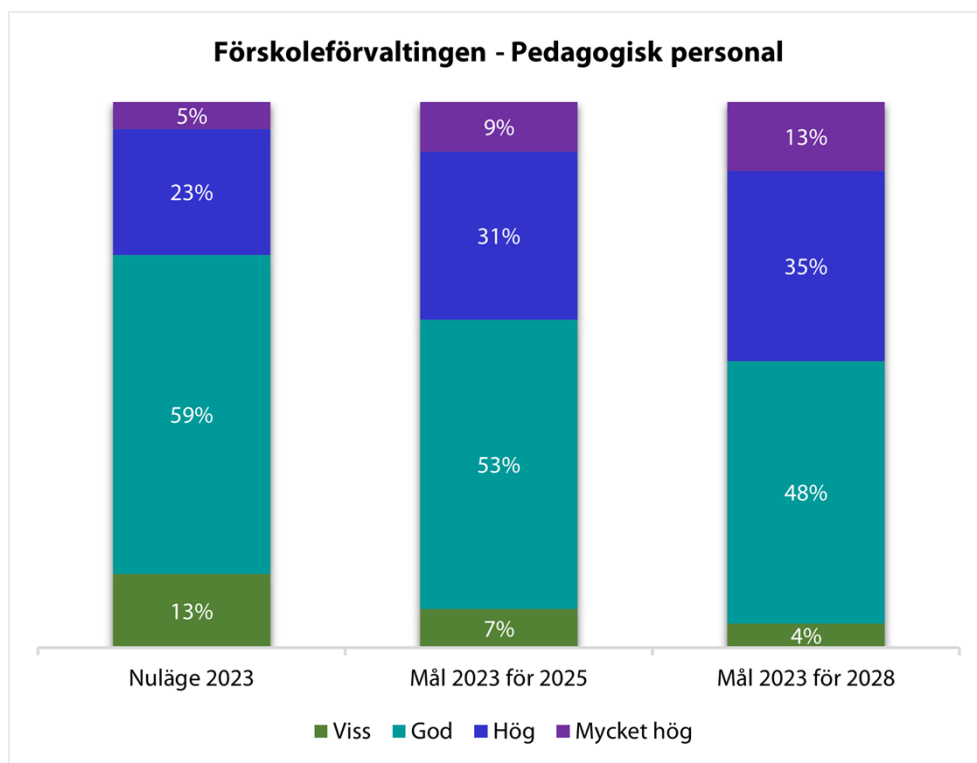
Yrkeskategori	GAP - Total	Kvantitativt mål
Barnskötare 2 år	37	
Barnskötare 5 år	-35	
Förskollärare 2 år	-76	
Förskollärare 5 år	-126	
Pedagog 2 år	-9	
Pedagog 5 år	-21	

Tabellen visar verksamhetens bedömning av det kvantitativa kompetensgapet på kort och lång sikt.

I den kvalitativa bedömningen av kompetensbehov för den pedagogiska personalen - yrkesgrupperna barnskötare, förskollärare och pedagog med inriktning förskola - är målsättningen på kort och lång sikt att öka andelen medarbetare med hög och mycket hög kompetens.

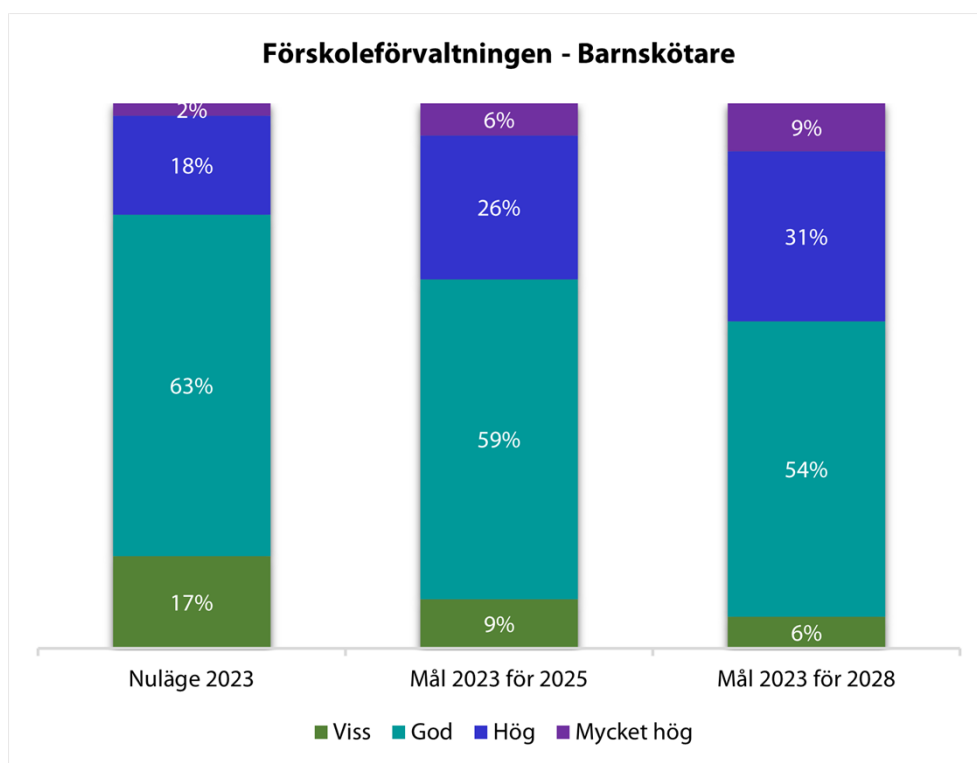
Kompetensmålen på kort och lång sikt likställs med behoven på kort och lång sikt i förskolenämndens GAP-analys.

Diagram 7 nedan visar den kvalitativa bedömningen av kompetens för den pedagogiska personalen 2023 och bedömning av behov på kort och lång sikt.



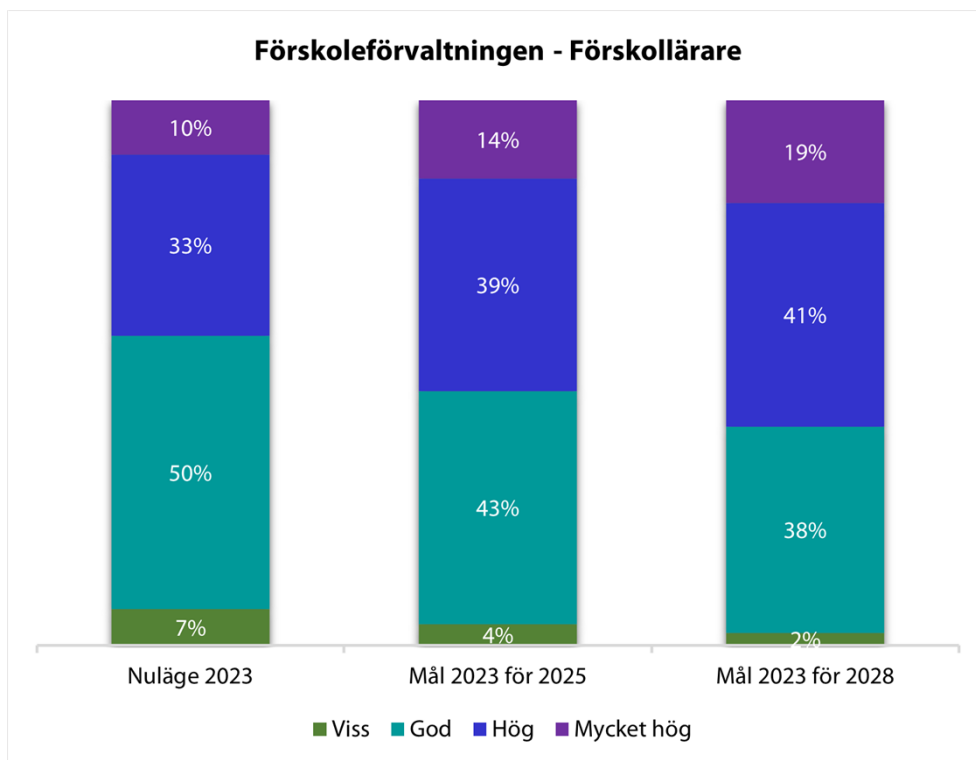
Målsättningen för den pedagogiska personalen är att öka andelen med hög kompetens från 23 % till 31 % på kort sikt och till 35 % på lång sikt. För andelen med mycket hög kompetens är målsättningen att öka från 5 % till 9 % på kort sikt och till 13 % på lång sikt.

Diagram 8 nedan visar den kvalitativa bedömningen av kompetens för yrkesgruppen barnskötare 2023 och bedömning av behov på kort och lång sikt.



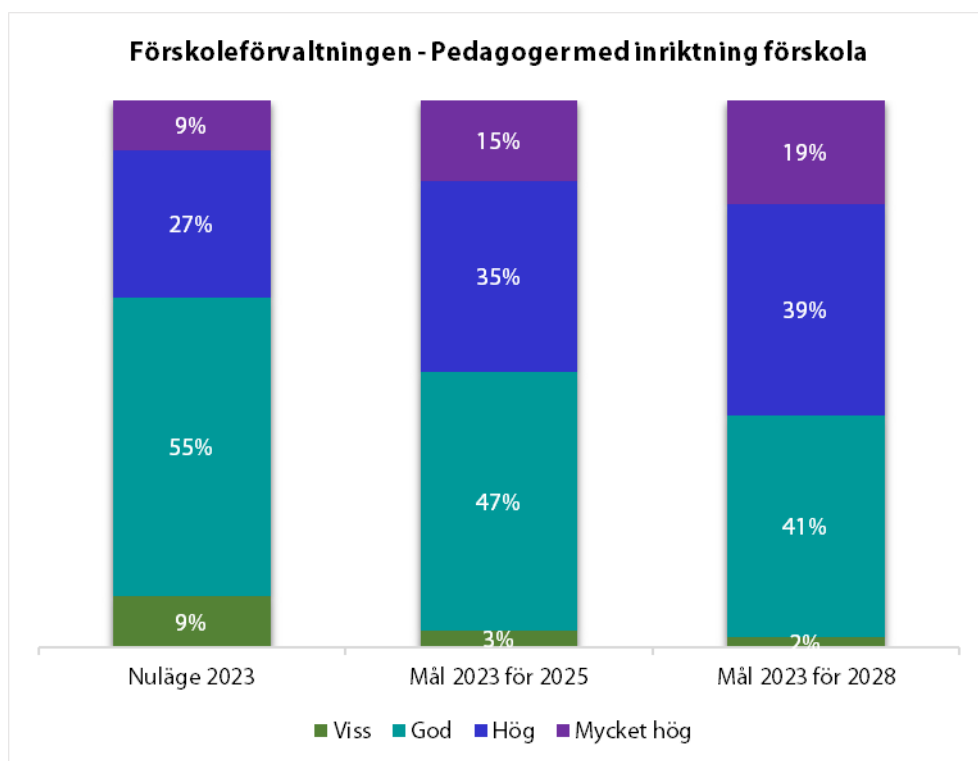
Målsättningen för barnskötare är att öka andelen med hög kompetens från 18 % till 26 % på kort sikt och till 31 % på lång sikt. För andelen med mycket hög kompetens är målsättningen att öka från 2 % till 6 % på kort sikt och till 9 % på lång sikt.

Diagram 9 nedan visar den kvalitativa bedömningen av kompetens för yrkesgruppen förskollärare 2023 och bedömning av behov på kort och lång sikt.



Målsättningen för förskollärare är att öka andelen med hög kompetens från 33 % till 49 % på kort sikt och till 41 % på lång sikt. För andelen med mycket hög kompetens är målsättningen att öka från 10 % till 14 % på kort sikt och 19 % på lång sikt.

Diagram 10 nedan visar den kvalitativa bedömningen av kompetens för yrkesgruppen pedagoger med inriktning förskola 2023 och bedömning av behov på kort och lång sikt.



Målsättningen för pedagoger med inriktning förskola är att öka andelen med hög kompetens från 27 % till 35 % på kort sikt och till 39 % på lång sikt. För andelen med mycket hög kompetens är målsättningen att

öka från 9 % till 15 % på kort sikt och 19 % på lång sikt.

Risikanalys









Förklaring;





Risker, dvs konsekvensen av gapet;

- **Inte allvarlig;** verksamheten och/eller arbetsmiljön påverkas inte av gapet.
- **Mindre allvarlig;** verksamheten och/eller arbetsmiljön påverkas till viss del av gapet men konsekvensen bedöms vara mindre allvarlig (kan tex medföra tillfällig försämrad kvalitet av service som inte drabbar medborgarna påtagligt.)
- **Allvarlig;** verksamheten och/eller arbetsmiljön påverkas påtagligt negativt av gapet (kan tex medföra påtagligt försämrad kvalitet av service med risk för att medborgare drabbas mycket negativt, kraftiga budgetunderskott, sjukskrivningar hos medarbetare eller kraftigt ökad personalomsättning.)

Sannolikhet att risken inträffar på grund av att gapet inte fylls;

- **Låg** ca 0-20 %
- **Medel** ca 30-70 %
- **Hög** ca 80-100 %

Yrkeskategori	Risk för verksamheten	Sannolikhet	Risk för arbetsmiljön	Sannolikhet
Barnskötare 2 år	 Allvarlig	 Hög	 Mindre allvarlig	 Hög
Kommentar till risk Analysen har gjorts utifrån riskerna om kvalitativt GAP på kort sikt inte fylls. <ul style="list-style-type: none">• De medarbetare som har formell utbildning får ta ett större ansvar och får därmed en ökad arbetsbelastning vilket påverkar deras arbetsmiljö negativt. Risk även att utrymmet för arbetsmiljöanpassningar minskar som ett led i detta.• Medarbetare som förutsätts prestera utanför sin kompetensram har lättare för att uppleva stress utifrån krav och förväntningar. Idag finns t ex fler barn med särskilda behov som kräver hög kompetens.• Brist på utbildade ersättare vid frånvaro eller planerade kompetensutvecklings- och fortbildningsinsatser medför att verksamhetens utveckling får stå tillbaka.• Risk att varje barn inte får den utbildning som de behöver och har rätt till. Detta innebär minskad likvärdighet och minskad kvalitet. Direktåtgärder genomförs löpande inom ramen för det systematiska arbetsmiljöarbetet och i förvaltningens systematiska kvalitetsarbete i syfte att säkerställa goda förutsättningar för att bedriva en kvalitativ verksamhet med barnens bästa förskola i fokus.				
Barnskötare 5 år				
Förskollärare 2 år	 Allvarlig	 Hög	 Mindre allvarlig	 Hög
Kommentar till risk Analysen har gjorts utifrån riskerna om kvalitativt GAP på kort sikt inte fylls. <ul style="list-style-type: none">• De medarbetare som har formell utbildning får ta ett större ansvar och får därmed en ökad arbetsbelastning vilket påverkar deras arbetsmiljö negativt. Risk även att utrymmet för arbetsmiljöanpassningar minskar som ett led i detta.• Medarbetare som förutsätts prestera utanför sin kompetensram har lättare för att uppleva stress utifrån krav och förväntningar. Idag finns t ex fler barn med särskilda behov som kräver hög				

Yrkeskategori	Risk för verksamheten	Sannolikhet	Risk för arbetsmiljön	Sannolikhet
	<p>kompetens.</p> <ul style="list-style-type: none"> Brist på utbildade ersättare vid frånvaro eller planerade kompetensutvecklings- och fortbildningsinsatser medför att verksamhetens utveckling får stå tillbaka. Risk att varje barn inte får den utbildning som de behöver och har rätt till. Detta innebär minskad likvärdighet och minskad kvalitet. <p>Direktåtgärder genomförs löpande inom ramen för det systematiska arbetsmiljöarbetet och i förvaltningens systematiska kvalitetsarbete i syfte att säkerställa goda förutsättningar för att bedriva en kvalitativ verksamhet med barnens bästa förskola i fokus.</p>			
Förskollärare 5 år				
Pedagog 2 år	 Mindre allvarlig	 Hög	 Mindre allvarlig	 Medel
Kommentar till risk				
<p>Analysen har gjorts utifrån riskerna om kvalitativt GAP på kort sikt inte fylls.</p> <ul style="list-style-type: none"> De medarbetare som har formell utbildning får ta ett större ansvar och får därmed en ökad arbetsbelastning vilket påverkar deras arbetsmiljö negativt. Risk även att utrymmet för arbetsmiljöanpassningar minskar som ett led i detta. Medarbetare som förutsätts prestera utanför sin kompetensram har lättare för att uppleva stress utifrån krav och förväntningar. Idag finns t ex fler barn med särskilda behov som kräver hög kompetens. Brist på utbildade ersättare vid frånvaro eller planerade kompetensutvecklings- och fortbildningsinsatser medför att verksamhetens utveckling får stå tillbaka. Risk att varje barn inte får den utbildning som de behöver och har rätt till. Detta innebär minskad likvärdighet och minskad kvalitet. <p>Direktåtgärder genomförs löpande inom ramen för det systematiska arbetsmiljöarbetet och i förvaltningens systematiska kvalitetsarbete i syfte att säkerställa goda förutsättningar för att bedriva en kvalitativ verksamhet med barnens bästa förskola i fokus.</p> <p>.</p>				
Pedagog 5 år				

Handlingsplan

Handlingsplan 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.

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 de kommande två åren:

Attrahera och rekrytera

- Utveckla mottagandet av Ung i sommar-praktikanter och andra praktikanter så att de sedan vill söka sig till yrkena inom förskolan.
- Synliggöra förskolan i Malmö stad som en attraktiv arbetsgivare, både internt och externt. Fortsätta och utveckla arbetet med att lyfta yrkesrollerna, höja förskolans status och sätta fokus på utvecklingsmöjligheter. Kommunikativa insatser är här viktiga för att skapa intresse för att arbeta i förskolan.
- 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.

Introducera

- Fortsätta och utveckla introduktionen av nyanställda. Förvaltningen har ett system som innehåller en förvaltningsgemensam-, yrkesspecifik- och arbetsplatsförlagd introduktion. En god

introduktion ger förutsättningar för att vara en attraktiv arbetsgivare samt ge en trygg start för att snabbt förstå sitt uppdrag.

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.
- Fortsatt 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.
- Fortsatt partsgemensamt arbete kring koncept för att kontinuerlig utbildning och kompetensutveckling i arbetsmiljöfrågor riktad till chefer och skyddsombud.
- 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.
- Fortsatt 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.
- 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.
- Fortsatta utbildningsinsatser utifrån prioriteringen kring att utveckla medarbetarnas professionella språk (yrkesspråk). Målet är att bland annat genom Skolverkets riktade satsning öka möjligheterna till delaktighet och engagemang i det dagliga arbetet tillsammans med barnen.
- Utveckla och fördjupa samarbetet med universitet, utbildningssamordnare, andra nämnder, och då framför allt utbildningsnämnderna i det strategiska kompetensförsörjningsarbetet.
- Utveckla kompetensmodeller som ett led i kartläggningen av kompetensbehov i syfte att möjliggöra bättre och mer kvalitetssäkra bedömningar av kompetensnivåerna inom de pedagogiska yrkesgrupperna.
- 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 fortsätta och ytterligare stärka samarbetet och tydliggöra kopplingen mellan kompetensförsörjning och det systematiska kvalitetsarbetet, lönebildningsarbetet och budgetarbetet.

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 de kommande två åren:

- 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).
- Förskoleförvaltningens uppdragsutbildning fortsätter i samarbete med gymnasie- och vuxenutbildningsförvaltningen och ger en möjlighet för barnskötare att vidareutbilda sig och erhålla en formell utbildning.
- 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.
- 2-årig utbildning för specialistutbildade barnskötare med språkinriktning inom yrkeshögskolan (YH-utbildning) fortsätter men programmet kommer att avslutas under 2024.
- Fortsatt utvecklingsarbete i syfte att höja statusen för barnskötaryrket och tydliggöra barnskötarens formella kompetens.

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.

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

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

handledarutbildningen för att säkerställa den verksamhetsförlagda utbildningen för studerande vid förskollärarytbildningen.

- Fortsatt samverkan med utbildningsanordnare för att vidareutveckla flexibla och attraktiva utbildningsformer för förskollärarytbildning.
- Förberedelser inför att det så kallade Professionsprogrammet träder i kraft 1 januari 2025. Syftet med programmet är enligt regeringen att stärka professionen hos rektorer, lärare och förskollärare, öka yrkenas attraktionskraft och utveckla undervisningens kvalitet.
- Fortsatt samverkan med de fackliga parterna i utvecklingsarbetet kring förskolläraernas 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 förskolläraernas 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 i varje enskild förskola.

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.

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 rektorena 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. Den 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.