

Kompetensförsörjningsplan för förskola, grundskola och gymnasieskola 2019, med inriktning 2020 och 2021

Inledning

Lärare är den enskilt viktigaste faktorn för elevens lärande. Utbildningsnämndens uppdrag är att organisera verksamheten med lärare som har rätt ämnesbehörighet för att säkerställa elevernas måluppfyllelse. Målet är att alla barn, oavsett var de bor i staden, ska gå i en förskola och skola som bedriver undervisning som leder till att eleverna når kunskapskraven.

Stadens pedagogiska verksamheter står inför stora utmaningar vad gäller kompetensförsörjning av lärare samt andra yrkesgrupper i samtliga skolformer. *Trender och prognoser 2017* från SCB visar att bristen på lärare inom flertalet lärarkategorier riskerar att öka fram till 2035. Enligt prognosen väntas en fortsatt brist på utbildade fritidspedagoger, ämneslärare, yrkeslärare, förskollärare och lärare för grundskolans tidigare år. Enligt SCB saknas 98 000 lärare fram till 2035¹. Rekryteringsbehovet av lärare i grundskolan och gymnasieskolan i Stockholms stad förväntas ligga på cirka 1 000 per år fram till 2027. Lärarbristen är så allvarlig att kompetensförsörjningsfrågan ingår som en del i de pågående avtalsförhandlingarna mellan Sveriges kommuner och landsting, SKL och lärarfacken.

Rekryteringsbehovet av förskollärare och barnskötare i Stockholms stad förväntas ligga på cirka 1 100 personer per år i början av prognosperioden för att sedan öka till cirka 1 300 personer från mitten av perioden och framåt.

Behovet av andra personalgrupper med betydelse för elevernas måluppfyllelse är också stort. Stockholms stad har stora rekryteringsbehov av rektorer, biträdande rektorer, skolläkare, modersmålslärare, skolsköterskor, skolbibliotekarier, skolintendenter, skolassistenter och skolvaktmästare. Det är i dagsläget även svårt att rekrytera utbildade barnskötare, utbildade

¹ Trender och prognoser 2017 SCB

elevassistenter och de olika personalgrupperna inom skolans elevhälsoteam.

Kompetensförsörjningens alla delar – utveckla och behålla, attrahera, rekrytera och introducera medarbetare - ska utvecklas och kvalitetssäkras på alla nivåer i organisationen. För att staden och utbildningsförvaltningen ska kunna attrahera och behålla de bästa medarbetarna måste arbetsgivarerbjudandet förtydligas, levandegöras och kommuniceras på ett konsekvent sätt inom förvaltningens samtliga nivåer.

Utbildningsförvaltningens kompetensförsörjningsplan omfattar behovet av nyrekrytering av lärare, forskollärare, barnskötare, lärare i fritidshem och elevhälsoteamens personalgrupper.

Underlag och uppgifter hämtas från kompetensplaneringsverktyget KOLL och den årliga personalförsörjningsprognosen från Sweco. Enheten för kompetensförsörjning tar fram underlag kring behörighet och kommande rekryteringsbehov till grundskole- och gymnasieområdena samt ansvarar för prognoser och underlag på ackumulerad nivå.

Omvärldsbevakning

Utbildningsförvaltningen tar del av och genomför undersökningar för att skapa förutsättningar för att utveckla och behålla, attrahera, rekrytera och introducera medarbetare. Omvärldsanalyserna visar att intresset för läraryrket ökar bland ungdomar², att Stockholms stad är en attraktiv arbetsgivare³, att 60 procent av de som lämnar läraryrket kan tänka sig att återvända⁴ och att tydlighet i uppdraget är en framgångsfaktor⁵.

För att ungdomar ska se lärarutbildningen och läraryrket som attraktivt krävs att karriärmöjligheterna i yrket blir tydligare samt att lärarutbildningen visar på möjligheter till arbete inom andra branscher än skolan⁶. De attribut hos en framtida arbetsgivare som anses vara viktigast bland samtliga lärarstudenter är hög framtida inkomst, hög etisk standard, konkurrensmässig grundlön, kreativ och dynamisk arbetsmiljö, engagemang för mångfald och

² Ungdomsbarometern 2016 – ”ungdomars inställning till läraryrket”

³ Universums lärarbarometer 2016

⁴ SCB har undersökt lärarutbildades karriärvägar i rapporten ”Lärare utanför yrket” (2017:2). Rapporten undersöker vilka faktorer som bidragit till varför lärarutbildade valt att lämna läraryrket. Den baseras på resultaten från enkätundersökningen ”Lärares karriärvägar”.

⁵ Erfarenheter från rekryteringsprojektet på utbildningsförvaltningen 2016-2017

⁶ Ungdomsbarometern 2016 – Ungdomars inställning till läraryrket

inkludering samt trygg anställning. För förskollärare är även stöd för jämställdhet, hög personaltäthet och professionell utbildning och utveckling viktigt⁷.

Att tydliggöra stadens erbjudande som arbetsgivare bidrar till att öka attraktionskraften på stadens förskolor, skolor och fritidshem. Lärare som anställdes via utbildningsförvaltningens rekryteringsstöd till rektorer vid rekrytering (via HR-service) lyfte att tydlighet i uppdraget och erbjudandet var direkt avgörande när de valde att söka jobb på utbildningsförvaltningen. Tydliga krav- och kompetensprofiler är viktiga för att vara en attraktiv arbetsgivare.

En central del av kompetensförsörjningsarbetet är att fokusera på att behålla och utveckla redan anställda lärare. Faktorer som avgör var yrkesverksamma förskollärare och lärare helst vill arbeta är lön (30 procent), skolans pedagogik (23 procent), ryktet som arbetsgivare (23 procent) och skolans geografiska läge (20 procent)⁸.

Det finns goda utvecklings- och karriärmöjligheter i staden. Utvärderingen av karriärtjänsterna förstelärare och lektor visar att reformen har bidragit till en utveckling av undervisningen. Resultatet stämmer väl överens med intentionen om att säkra en god undervisning för alla elever⁹.

Det finns i dagsläget ingen statistik som visar hur många lärare som tar examen varje år. Det är ännu för tidigt att se hur många av de personer som började studera 2011 på den nya lärarutbildningen som har tagit examen då många studenter av olika skäl har studieuppehåll under studierna och därför tar examen senare än vad de skulle gjort om utbildningen genomfördes i en följd. Universitetskanslerämbetet, UKÄ, har istället studerat hur stor andel av studenterna som har avbrutit sina studier helt. UKÄ beräknar examensfrekvensen genom att följa upp hur stor andel av nybörjare som tagit examen nio år efter studiestart. Avhoppet varierar, störst är de på ämneslärarutbildningen, särskilt på inriktningen årskurs 7-9. Lägst är avhoppet på förskollärarutbildningen, yrkeslärarutbildningen och Kompletterande lärarutbildning, KPU. Antalet examinerade förskollärare i regionen ligger på 500 per år. Examensfrekvensen på den äldre lärarutbildningen är runt 65 procent. Omkring 14 procent av alla personer som har en lärarutbildning arbetar idag inom andra yrken, utanför utbildningsbranschen. Av

⁷ Universums lärarbarometer 2016

⁸ Universums KarriärBarometer 2017 yrkesverksamma förskollärare och lärare
⁹ Förstelärare och lektorat, inom utbildningsförvaltningen i Stockholms stad. Delrapport IV 2017

dessa kan 6 av 10 tänka sig att arbeta som lärare inom utbildningsbranschen igen¹⁰. De viktigaste faktorerna för att de ska kunna tänka sig att återvända är rimligare arbetsbelastning i förhållande till arbetstid, större möjlighet att styra över arbetssituationen och högre lön. Målgruppen har individuella specifika krav för att återvända och nås inte av standardlösningar. För att återvända lyfts specifika lösningar såsom:

- Mentorsstöd för återvändarna
- Möjlighet att gå parallellt med en annan lärare
- Utbildning i läroplan och betygssättning
- Stöd för att hantera vårdnadshavare¹¹

Digital kompetens kommer att utgöra en större del i läroplanen för grundskolan (Lgr11) enligt ett regeringsbeslut den 9 mars 2017. Redan den första juli 2018 träder läroplansförändringarna i kraft. En kompetensförsörjningsplan har med anledning av detta tagits fram. Förändringarna berör alla lärare i grundskolans samtliga skolformer, inte minst i relation till elever med olika funktionsnedsättningar där digitala hjälpmedel kan vara avgörande i lärprocessen. Under vårterminen 2018 genomförs planering och förberedande aktiviteter och planering av kompetensutvecklingsplan för digitalisering 2018-2019. Resultatet av detta arbete kommer framöver att infogas i denna kompetensförsörjningsplan¹².

Regeringen beslutade den 15 september 2016 att tillsätta utredningen *Bättre skola genom mer attraktiva lärarprofessioner*. Utredaren ska lämna förslag som syftar till att ge bättre förutsättningar för lärare, forskollärare, rektorer och förskolechefer att utföra sina uppdrag och ska bland annat:

- Se över och vid behov lämna förslag på justeringar av legitimations- och behörighetsreglerna
- Se över hur lärare och forskollärare kan stärkas i sin profession, bland annat hur en god introduktion i lärar- och forskolläraryrkena kan säkras
- Se över vissa examina
- Se över karriärvägsreformen
- Se över lärares, rektors och förskolechefers administrativa arbetsbörda

¹⁰ SCB har undersökt lärarutbildades karriärvägar i rapporten "Lärare utanför yrket" (2017). Rapporten undersöker vilka faktorer som bidragit till varför lärarutbildade valt att lämna läraryrket. Den baseras på resultaten från enkätundersökningen "Lärares karriärvägar".

¹¹ Ungdomsbarometern "Återvändarna, en kvalitativ studie" 2017

¹² Kompetensförsörjningsplan – digitalisering i grundskolans samtliga skolformer december 2017

- Utreda om förskolechefer i förskolan ska benämnas rektorer i skollagen.

Utredningen ska redovisas i mars 2018. Utbildningsförvaltningen kommer att ta del av utredarens förslag och infoga relevanta beslut i kompetensförsörjningsarbetet.

Personalförsörjningsprognos

För att erhålla jämförbara siffror över tid utgår Stockholms stad från Swecos årliga personalbehovsprognoser i samtliga underlag.

Siffrorna i underlagen bygger på att Stockholms stad är en attraktiv arbetsgivare för såväl nyexaminerade, yrkesverksamma och redan anställda lärare och lyckas rekrytera utifrån behoven.

Barnskötare i förskoleverksamhet, prognos för år 2018-2027

Med politiskt mål att andelen förskollärare av det totala antalet förskollärare och barnskötare ska utgöra 41 procent av de båda yrkesgrupperna under 2018 och 2019. År 2020 ska andelen förskollärare öka till 42 procent, därefter att andelen förskollärare ökar med en procentenhet vartannat år.

År	Antal barnskötare	Antal avgångar	Antal rekryteringar
2018	4 511	693	285
2019	4 520	622	631
2020	4 483	634	597
2021	4 570	624	710
2022	4 596	640	666
2023	4 718	641	763
2024	4 743	661	686
2025	4 839	662	757
2026	4 829	681	671
2027	4 898	678	746

Förskollärare i förskoleverksamhet, prognos för år 2018-2027

Med politiskt mål att andelen förskollärare av det totala antalet förskollärare och barnskötare ska utgöra 41 procent av de båda yrkesgrupperna under 2018 och 2019. År 2020 ska andelen förskollärare öka till 42 procent, därefter att andelen förskollärare ökar med en procentenhet vartannat år.

År	Antal förskollärare	Antal avgångar	Antal rekryteringar
2018	3 169	320	825
2019	3 178	418	426
2020	3 290	410	522
2021	3 358	430	499
2022	3 524	435	601
2023	3 625	459	560
2024	3 800	470	645
2025	3 880	496	576
2026	4 033	499	652
2027	4 093	518	578

**Grundskolan: förskollärare, lärare och speciallärare, årskurs F-9,
prognos för år 2018-2027**

År	Antal elever i kommunal skola i Stockholm ¹³	Antal elever i fristående skola i Stockholm ¹⁴	Antal lärare	Antal avgångar	Antal rekryteringar
2018	75 486	23 819	6 142	683	830
2019	76 791	24 538	6 262	711	830
2020	77 776	25 184	6 377	719	834
2021	78 425	25 636	6 473	727	824
2022	78 866	26 017	6 538	736	801
2023	79 080	26 338	6 585	740	786
2024	79 398	26 550	6 624	744	783
2025	79 859	26 748	6 673	746	795
2026	80 336	26 918	6 726	748	801
2027			6 808	753	835

Gymnasieskolan: lärare och speciallärare, prognos för år 2018-2027

År	Antal elever i kommunal skola i Stockholm ¹⁵	Antal elever i fristående skola ¹⁶	Antal lärare	Antal avgångar	Antal rekryteringar
2018	16 578	12 652	1 445	168	214
2019	16 945	12 984	1 496	167	218
2020	17 453	13 427	1 555	168	226
2021	17 955	13 922	1 602	172	219
2022	18 514	14 352	1 652	176	226
2023	19 015	14 810	1 704	181	233
2024	19 554	15 273	1 760	187	242
2025	19 535	15 677	1 803	193	236
2026	-	-	1 845	198	240
2027	-	-	1 863	203	221

¹³ Avser samtliga elever i stadens kommunala skolor oavsett folkbokföringskommun. Grundsärskolor som är integrerade i ordinarie grundskolor är inkluderade

¹⁴ Endast elever i fristående skola i Stockholm som är folkbokförda i Stockholms kommun. (Ej inpendlande)

¹⁵ Avser samtliga elever i stadens kommunala skolor oavsett folkbokföringskommun. Gymnasiesärskolor som är integrerade i ordinarie gymnasieskolor är inkluderade.

¹⁶ Avser samtliga elever folkbokförda i Stockholms kommun som går i friskola, oavsett om skolan ligger i Stockholm eller i en annan kommun. Avser ej inpendlande elever till stadens friskolor

Fritidspedagoger i förskoleklass, grundskola, grundsärskola och fritidshem, prognos för år 2018-2027

År	Antal fritidspedagoger	Antal avgångar	Antal rekryteringar
2018	952	97	120
2019	967	109	124
2020	978	108	119
2021	984	107	113
2022	988	108	112
2023	988	108	108
2024	997	109	118
2025	1 010	114	127
2026	1 023	116	130
2027	1 037	116	131

Barnskötare i förskoleklass, grundskola, grundsärskola och fritidshem, prognos för år 2018-2027

År	Antal barnskötare	Antal avgångar	Antal rekryteringar
2018	1 833	253	290
2019	1 862	253	281
2020	1 884	261	283
2021	1 894	262	272
2022	1 902	265	273
2023	1 903	265	266
2024	1 916	267	280
2025	1 937	267	289
2026	1 962	273	297
2027	1 990	275	304

Elevhälsan, prognos för år 2018-2027

År	Antal elevhälsan	Antal avgångar	Antal rekryteringar
2018	742	85	104
2019	761	88	106
2020	780	93	111
2021	799	94	110
2022	815	95	107
2023	826	96	105
2024	837	95	103
2025	847	94	103
2026	857	95	103
2027	867	95	105

Kompetensförsörjning i förskolan

Stadens befolkningsprognos visar att antalet förskolebarn i åldrarna 1-5 år förväntas öka med cirka 9 000 barn fram till år 2026.

Rekryteringsbehovet av förskollärare och barnskötare i Stockholms stad förväntas ligga på cirka 1 100 personer per år i början av prognosperioden för att sedan öka till cirka 1 300 personer från mitten av perioden och framåt. För att uppnå kommunfullmäktiges mål för andelen förskollärare i verksamheten behöver 500-600 förskollärare rekryteras årligen.

Det är cirka 12 sökande till varje utbildningsplats på förskolläraryrket på Stockholms universitet och Södertörns högskola. Det visar att det är attraktivt att utbilda sig till och arbeta som förskollärare. För att möta stadens stora rekryteringsbehov av förskollärare är det viktigt att utbildningsnämnden i samarbete med kommunstyrelsen och andra berörda aktörer verkar för att regeringen prioriterar tillförandet av fler platser på lärar- och förskolläraryrket i Stockholm.

Lärosätena uttrycker ett stort behov av att rekrytera lärare till förskolläraryrket. Därför bör staden och lärosätena samarbeta för att förskollärare i förskoleverksamheten med akademisk påbyggnad ska ges möjlighet att undervisa på förskolläraryrket.

Utveckla och behålla

Under de kommande åren kommer förvaltningen, inom ramen för sitt samordningsansvar, tillsammans med stadsdelsnämnderna att prioritera kompetensförsörjningsfrågan inom förskolan med fokus på att utveckla det pedagogiska ledarskapet och karriärvägar för förskollärare inom förskolan. Därutöver erbjuds ett ledarskapsprogram för förskollärare som är intresserade av att bli förskolechefer.

Stadens behov av förskollärare kommer inte att kunna fyllas enbart med rekrytering av nyexaminerade förskollärare. För att möta rekryteringsbehovet och för att erbjuda karriärvägar inom förskolan är det viktigt att staden fortsätter att erbjuda möjligheter för erfarna barnskötare att vidareutbilda sig till förskollärare. I dagsläget är det cirka 300 barnskötare som vidareutbildar sig till förskollärare inom ramen för sin tjänst.

Förvaltningen kommer också att ta fram ett förfrågningsunderlag för att upphandla en uppdragsutbildning till förskollärare för att

utöka möjligheten för barnskötare att vidareutbilda sig till förskollärare.

Under planperioden finns det ett behov av att fortsätta utbilda tillsvidareanställda barnskötare utan pedagogisk grundutbildning på Midsommarkransens gymnasium. Stadsdelsnämnderna behöver årligen följa upp hur många barnskötare som är tillsvidareanställda och som inte har en barnskötarutbildning. Det är en viktig kvalitetsfaktor att alla i förskolan har en pedagogisk utbildning för att säkerställa att det inte är alltför stora kunskapsklyftor i arbetslagen.

Därutöver finns ett behov av fortbildning för barnskötare i kommunala och fristående förskolor med en äldre utbildning. Liknande den fördjupningsutbildning som finns för barnskötare inom fritidshem. Förvaltningen planerar att starta en sådan utbildning under planperioden.

Behovet av att rekrytera utbildade barnskötare kommer att öka under planperioden. Förvaltningen kommer hösten 2018 att starta ett pedagogikcollege på barn- och fritidsprogrammet på Midsommarkransens gymnasium för att få fler ungdomar att söka till barnskötarutbildningen. Syftet är att på sikt underlätta för stadsdelsförvaltningarna att rekrytera kompetenta barnskötare. Därutöver behöver förvaltningen undersöka möjligheterna till samarbete med arbetsmarknadsförvaltningen för att öka antalet barnskötare som utbildas inom vuxenutbildningen.

Förskolans läroplan kommer att revideras under 2018 och centrala begrepp som t.ex. undervisning, omsorg och digitalisering kommer att förtydligas. Kommunfullmäktige har också tagit beslut om ett nytt skolprogram för förskola och skola. Utbildningsförvaltningen kommer tillsammans med stadsdelsförvaltningarna att genomföra kompetensutvecklingsinsatser riktade till chefer och ledare inom stadens förskolor under planperioden då den reviderade läroplanen och skolprogrammet ska implementeras.

Förvaltningen har också påbörjat planeringsarbetet inför Förskolesummit 2019. Ett syfte med konferensen är att stärka stadens varumärke och underlätta rekryteringen av förskollärare. Konferensen ska möjliggöra meningsskapande möten mellan forskare och praktiker som verkar för förskolans uppdrag och utveckling och bidra till verksamhetsutveckling som vilar på vetenskaplig grund och beprövad erfarenhet

Attraktiv arbetsgivare

Staden ska fortsätta arbetet för att vara en attraktiv arbetsgivare och ge förskollärarna goda utvecklingsmöjligheter för att kunna rekrytera och behålla dem. Under planperioden behöver staden prioritera arbetet med att utveckla och behålla förskollärare och barnskötare som arbetar i stadens förskolor. Därutöver behöver arbetet med att ta tillvara nyanlända med utländsk lärarutbildning förstärkas för att säkra kompetensförsörjningen i förskolan.

Resultaten i medarbetarenkäten i förskolan ger en bild av en verksamhet med tydliga mål som följs upp på ett bra sätt. Medarbetarna upplever att cheferna ställer tydliga krav och vet vad som förväntas av dem i arbetet. Vidare visar enkäten att förskoleverksamheten präglas av utvecklingsfokus, att medarbetarna bidrar med och tar tillvara idéer om utveckling och förbättring.

Det som behöver uppmärksammas och analyseras är att enbart *55 procent* i hög grad håller med om att man har en bra arbets-situation och att andelen som anser att man kan göra ett gott arbete är *66 procent*.

Under planperioden har utbildningsnämnden i uppdrag att ta fram en handlingsplan för att förbättra arbetssituationen för barnskötare och förskollärare i samråd med stadsdelsnämnderna och kommunstyrelsen. En viktig del i handlingsplanen är hur förskolan kan organisera sin ledningsorganisation för att främja det närvarande och pedagogiska ledarskapet.

Under planperioden behöver staden undersöka hur kompetensen hos förskollärare som skaffat sig en påbyggnad t.ex. en magister- eller masterutbildning kan användas för att spridas i staden. Staden bör uppmuntra förskollärare att gå den masterutbildning med inriktning mot förskolan som startas på Stockholms universitet under planperioden och ge dem möjlighet att studera på arbetstid.

Rekrytering

Förskollärare och barnskötare

Det totala antalet förskollärare i den kommunala förskoleverksamheten har legat på samma nivå de senaste fem åren. Under samma period har dock förskollärartätheten minskat till följd av utbyggnaden av verksamheten och det faktum att det examineras för få förskollärare utifrån rekryteringsbehovet. Stadens årliga rekryteringsbehov av cirka 500-600 nya förskollärare ska också sättas i relation till att det examineras cirka 500 nya förskollärare varje år och att även fristående förskolor i staden och förskolor i

andra kommuner har ett stort rekryteringsbehov. Det innebär att staden måste fortsätta arbeta för att vara en attraktiv arbetsgivare och ge förskollärarna goda utvecklingsmöjligheter för att kunna rekrytera och behålla de förskollärare som behövs.

Stadens behov av förskollärare kommer inte att kunna fyllas enbart med det tillskott av nyexaminerade som rekryteras. Även om staden är framgångsrik i sitt arbete att attrahera, utveckla och behålla förskollärare så behöver antalet utbildningsplatser i regionen öka kraftigt för att motsvara behovet, inte bara i staden utan även i andra kommuner i länet och fristående förskolor. Det kommer att vara en utmaning för staden att öka andelen förskollärare under planperioden utifrån dessa förutsättningar. Fokus bör därför vara att säkerställa att undervisningen i varje barngrupp leds av legitimerade förskollärare och att arbetslaget i övrigt består av barnskötare eller annan personal med pedagogisk utbildning.

Utbildningsförvaltningen genomför 2016-2018 projektet "Från nyanländ till nyanställd lärare" med syfte att bl.a. förkorta handlägningsprocesser och väntetider för nyanlända lärare som vill arbeta inom sitt yrke. Att ta tillvara deras kompetens är en viktig aspekt av stadens kompetensförsörjning. Utbildningsförvaltningen ska i samråd med stadsdelsförvaltningarna utreda och testa projektet även för förskolans personalkategorier.

Det är i dagsläget svårt för många förskolor att rekrytera utbildade barnskötare på grund av bristen på förskollärare och då utbyggnaden i staden och länet även kräver fler barnskötare. För att klara det totala rekryteringsbehovet inom förskolan behövs cirka 600-700 barnskötare per år under planeringsperioden.

Verksamhetsförlagd utbildning för studenter på förskolläraryrket

Under 2018 kommer fyra stadsdelsförvaltningar att starta två centrum för professionsutveckling (CPU) för att stärka samarbetet med Södertörns högskola kring studenter på förskolläraryrket. Sedan tidigare finns fyra så kallade övningsförskolor där staden har ett nära samarbete med Stockholms universitet för att stärka den verksamhetsförlagda utbildningen för studenter på förskolläraryrket.

Övningsförskolorna och CPU innebär att studenter, lärare från lärosätena och handledare från stadens förskolor har ett nära samarbete i den verksamhetsförlagda delen av förskolläraryrket. Samarbetet kommer också att ge förskollärare i stadens

förskolor möjlighet till kompetensutveckling och att ta del av aktuell forskning. Genom detta samarbete har staden större möjligheter att anställa nyutexaminerade förskollärare och ge redan anställda förskollärare goda möjligheter till professionsutveckling.

Staden bör göra en fördjupad utvärdering av effekterna av övningsförskolor och CPU för att se hur de påverkar möjligheterna att rekrytera respektive behålla förskollärare.

Förskolechefer

Cirka *40 procent* av stadens förskolechefer går i pension de kommande fem åren. Sedan flera år tillbaka genomför förvaltningen ett ledarskapsprogram för blivande chefer som riktar sig till förskollärare med ambitionen att åta sig ledningsuppdrag. Förvaltningen kommer under planperioden att utveckla ett steg två i den utbildningen liknande den som finns inom grund- och gymnasieskolan. Syftet är att öka möjligheterna för stadsdelsnämnderna att rekrytera kompetenta förskolechefer genom att de som idag har ett ledningsuppdrag som biträdande förskolechefer ska vara väl förberedda inför kommande uppdrag som förskolechefer.

Introduktion

Under 2017 genomförde utbildningsförvaltningen tillsammans med stadsledningskontoret en enkätundersökning riktad till nyanställda förskollärare för att följa upp hur de uppfattar rekrytering och introduktion. Resultatet från undersökningen visar att cirka *60 procent* av de nyanställda förskollärarna är nöjda med sin introduktion. Det är därför fortfarande ett utvecklingsområde att förbättra introduktionen till staden, stadsdelen och enheten för att behålla förskollärare. Utbildningsförvaltningen kommer under planperioden att i samverkan med stadsdelsförvaltningarna ta fram ett förslag till introduktion som säkerställer en minsta gemensam nivå för introduktion av nyanställda förskollärare och barnskötare. Detta kommer att följas upp med en ny enkätundersökning under 2019.

Insatser för att utveckla och behålla, attrahera, rekrytera och introducera inom förskolan

Utbildningsnämnden och stadsdelsnämnderna kommer att fortsätta arbeta med stadsgemensamma principer och metoder för rekrytering och kompetensutveckling av personal i stadens förskolor.

Förvaltningen har tillsammans med stadsdelsförvaltningarna identifierat följande områden som är prioriterade under planperioden för att behålla och möta rekryteringsbehovet av barnskötare, förskollärare och förskolechefer:

- Kompetensutvecklingsinsatser för förskollärare för att stärka deras pedagogiska ledarroll
- Vidareutbildning av barnskötare till förskollärare
- Förstärka samverkan med närliggande lärosäten för att öka antalet utbildningsplatser på förskolläraryrket i regionen
- Säkerställa behovet av barnskötareutbildningar för tillsvidareanställd personal utan pedagogisk grundutbildning.
- Utveckla collegeutbildning på gymnasienivå för barnskötare
- Ta fram en handlingsplan för att förbättra barnskötare och förskollärares arbetssituation Säkerställa en god och likvärdig introduktion av förskolans personal
- Från nyanländ till nyanställd
- Tydliggöra karriärvägar och möjligheter till professionsutveckling
- Utvärdera och förstärka förskolechefernas pedagogiska ledarskap
- Utveckla ledarskapsprogram i syfte att möta rekryteringsbehovet av förskolechefer

Kompetensförsörjning i grundskola, fritidshem, gymnasieskola och elevhälsoteam

Utveckla och behålla

Karriärbarometern visar att det som har avgörande betydelse för att yrkesverksamma lärare stannar hos arbetsgivaren är att uppnå balans mellan arbete och privatliv, ett inspirerande ledarskap som också stöttar den egna utvecklingen samt en hög lön¹⁷.

För att eleverna ska lyckas nå toppen av sin potential är det viktigt att lärare undervisar utifrån sin ämnesbehörighet, det vill säga att undervisningen bedrivs av lärare som har ämnet i sin legitimation. Att arbeta med legitimerade kollegor lyfts även fram som en viktig del av lärarnas arbetssituation och arbetsmiljö.

Förvaltningens kompetensplaneringsverktyg KOLL visar hur stor del av lärarna som har lärarlegitimation men också hur många av lärarna som undervisar med rätt ämnesbehörighet. I grundskolan har 95 procent av de tillsvidareanställda undervisande lärarna i årskurs 1-9 som registrerats i barn- och elevregistret (BER) lärarlegitimation. Motsvarande för gymnasieskolans tillsvidareanställda lärare är 96 procent¹⁸. Av de lärare som är tillsvidareanställda med legitimation är 12 procent 61 år eller äldre i grundskolan och i gymnasieskolan är motsvarande siffra 17 procent.

Av alla undervisningstillfällen i grundskolan genomförs 74 procent av ämnesbehöriga lärare. För årskurs 6-9 är motsvarande siffra 76 procent. Lägst behörighet fins i ämnet teknik där 49 procent av de undervisande lärarna är behöriga. Nedanstående tabell visar vilka andra ämnen som ligger lägst i behörighetsgrad i årskurs 1-9.

¹⁷ KarriärBarometern 2017, Universum

¹⁸ Andelen lärare med lärarlegitimation och ämnesbehörighet är hämtade från KOLL som uppdaterades med uppgifter om lärares behörighet från Skolverket och uppgifter om undervisningsämnena den 12 december 2017 från förvaltningens barn- och elevregister (BER).

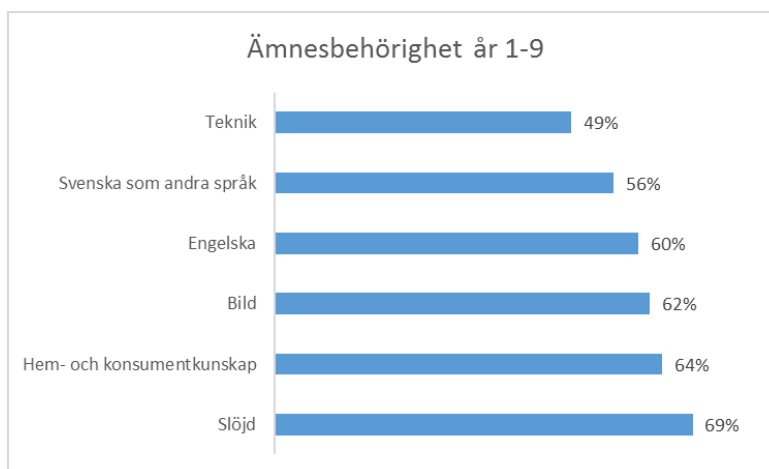


Fig 1: Ämnen med lägst behörighetsgrad i Stockholms stads grundskolor, uppgifter hämtade ur KOLL feb 2018

När det gäller ämnesbehörigheten i årskurs 6-9 har svenska som andraspråk lägst behörighet med 48 procent. Nedanstående tabell visar vilka ämnen som ligger lägst i behörighetsgrad i årskurs 6-9.

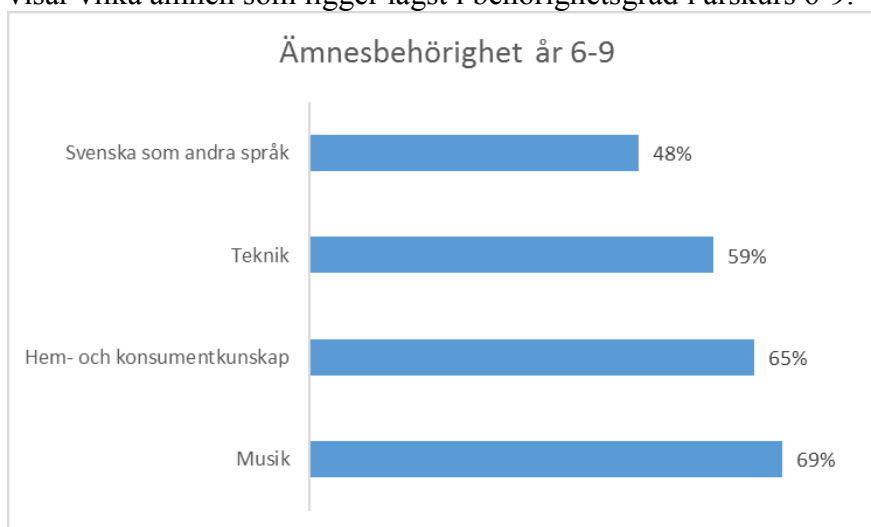


Fig 2: Ämnen med lägst behörighetsgrad i Stockholms stads grundskolor årskurs 6-9, uppgifter hämtade ur KOLL feb 2018

I ämnena svenska som andraspråk och slöjd är 18 procent av de behöriga lärare 61 år eller äldre.

Av alla undervisningstillfällen i gymnasieskolan är 75 procent bemannade med ämnesbehöriga lärare. Om man tittar särskilt på de gymnasiegemensamma ämnena är andelen 85 procent. Nedanstående tabell visar de två ämnen som har lägst behörighet inom gymnasieskolan.

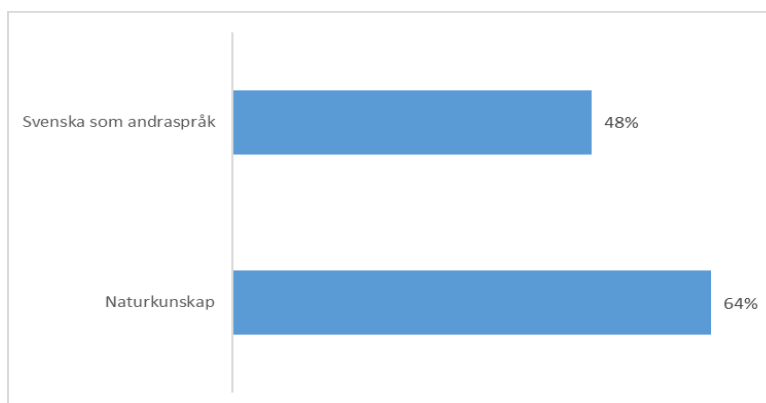


Fig 3: De två ämnen med lägst behörighetsgrad i Stockholms stads gymnasieskolor, uppgifter hämtade ur KOLL februari 2018

I ämnet naturkunskap är 18 procent av de lärare som undervisar i ämnet är 61 år eller äldre.

Att ämnesbehörigheten är låg innebär inte alltid att det är brist på denna kompetens i verksamheterna. Det finns lärare som är behöriga i ämnen som de inte undervisar i. Detta handlar mycket om att organisera för undervisning på respektive skola samt att skapa trygghet i undervisningen för undervisande lärare till exempel genom kompetensutvecklande insatser.

I grund- och gymnasiesärskolan är andelen som undervisar med lärarlegitimation 81 procent respektive 76 procent. Andelen undervisningstillfällen som genomförs av ämnesbehöriga lärare är däremot mycket lägre. Dels saknar många lärare speciallärarexamen med inriktning mot utvecklingsstörning och därtill ska de ha rätt ämnesbehörighet i sin grundutbildning. En extra utmaning är att en stor andel av de lärare som är behöriga att undervisa i grund- och gymnasiesärskolan är 61 år eller äldre.

Utbildningsförvaltningen kommer framöver att behöva skapa förutsättningar för att fler lärare ska kunna studera till speciallärare samt möjliggöra för speciallärare att arbeta efter 65 år. Frågan om hur grund- och gymnasiesärskolan organiseras är central.

I KOLL finns i dag 190 tillsvidareanställda lärare i årskurs 1-9 och 37 lärare i gymnasieskolan som saknar lärarlegitimation. Förvaltningen ska se över förutsättningarna för att dessa ska slutföra sin lärarexamen och öka andelen legitimerade lärare.

Rektor ska använda kompetens- och planeringsverktyget KOLL för att säkerställa att skolan har ämnesbehöriga och legitimerade lärare.

all undervisning och kan se hur nyrekryteringsbehovet ser ut för kommande läsår. Kompetensförsörjningsenheten erbjuder stöd till skolorna kring hur de kan använda KOLL i det strategiska kompetensförsörjningsarbetet. Kvalitetssäkring av uppgifterna i KOLL är ett ständigt pågående arbete. Lärare slutar, nya lärare anställs och lärare kompetensutvecklar sig och skaffar utökad ämnesbehörighet till sin legitimation; det gör att resultatet i KOLL är ständigt föränderligt.

Inom kompetensförsörjningsenheten sker uppföljning, analys och identifiering av kompetensutvecklingsbehov till ämnesbehörighet samt behov av nyrekrytering. Underlagen, såväl på områdesnivå som på ackumulerad nivå, lämnas till verksamhetsavdelningarna och med detta som utgångspunkt fattas beslut på förvaltningsnivå om vilka kompetensutvecklingsinsatser till ämnesbehörighet som ska genomföras. Utbildningsförvaltningen kommer att utveckla arbetet med att kartläggning av befintlig kompetens dokumenteras på samtliga nivåer i organisationen.

Metoder ska utvecklas för att analysera och utvärdera de kompetensutvecklingssatsningar som genomförs för att säkerställa att satsningarna ger rätt effekt.

Rektor ansvarar för att skapa förutsättningar för lärares kompetensutveckling till ämnesbehörighet. Utbildningsförvaltningen har beslutat att rektor tillsammans med läraren ska upprätta en handlingsplan, för samtliga tillsvidareanställda lärare som inte är legitimerade och/eller saknar ämnesbehörighet.

Det finns flera statliga satsningar som syftar till att höja anställda lärare utan lärarlegitimation och ämnesbehörighet:

- Vidareutbildning av lärare som saknar lärarexamen, VAL, är en kompletterande utbildning för verksamma förskollärare eller lärare i grund- eller gymnasieskolan som saknar lärarexamen. Utbildningen genomförs till största del på halvfart och på distans. Utbildningen omfattar högst 120 högskolepoäng.
- Inom ramen för Lärarlyftet II (LL) erbjuds distans- och kommunförlagda utbildningar, utbudet styrs av Skolverket och ett bidrag på mellan 500-1 500 kr per högskolepoäng utgår.
- För lärare som läser kurser inom Lärarlyftet II i svenska som andraspråk och sfi, samt för lärare inom grundskolan som läser speciallärar- eller specialpedagogisk utbildning, oavsett om utbildningen är reguljär eller inom Lärarlyftet II, finns

ytterligare ett statsbidrag från Skolverket. Läraren som studerar får minst 80 procent av lönen och huvudmannen får ett statsbidrag som motsvarar cirka 70 procent av kostnaden. Kravet för att få ersättningen är att lärarna är tjänstlediga i samma omfattning som de studerar.

Sedan Lärarlyftets start 2012 har i snitt 115 lärare per år inom utbildningsförvaltningen deltagit i satsningen förutom under 2017 då antalet var 60 lärare, vilket hänger ihop med att antalet kurser var betydligt färre. Flertalet av lärarna som läser specialpedagogik eller svenska som andra språk har bytt ersättningsform vilket innebär att lärarna läser med 80 procent av sin lön under studietiden. Antalet som läser inom denna satsning är 22 stycken.

Att behålla lärare efter pension är idag en viktig del i kompetensförsörjningen inom stadens skolor. Att skapa förutsättningar för seniora lärare att fortsätta sin yrkesutövning ska framöver fortsatt prioriteras.

Som framgår av personalbehovsprognosen kommer bristen på ämnesbehöriga lärare att kvarstå så länge tillförlitliga prognoser sträcker sig i tid. Såväl rektorer som utbildningsförvaltningen i stort ställs nu inför en ny utmaning: hur ska undervisningen organiseras när inga ämnesbehöriga och/eller utbildade lärare finns att tillgå?

Det är viktigt att skapa förutsättningar för rektor att skapa en organisation utifrån skolans specifika utmaningar. Det finns inte en lösning som passar alla skolor eller alla lärare. Det är av stor vikt att utbildningsförvaltningen initierar och stöttar skolor som vill prova nya vägar.

Utbildningsnämnden ska under 2018 genomföra ett pilotprojekt med lärarassistenter och studiepedagoger i samråd med kommunstyrelsen samt ta fram en strategi för kompletterande kompetenser inom skolan med syfte att öka förutsättningarna för att legitimerade lärare ska få mer tid för undervisning. Resultaten av detta arbete kommer påverka skolans organisation framöver.

Utbildningsförvaltningen har 975 elevassistenter anställda. Av dessa är 598 tillsvidareanställda och 377 är visstidsanställda. Elevassistenter är en viktig grupp för elevens måluppfyllelse. Adekvat utbildning och förutsättningarna för att utföra ett gott arbete ser olika ut. Denna grupp behöver stärkas i sin yrkesroll då de ofta utsätts för svåra utmaningar i sin yrkesutövning. Utbildningsförvaltningens utvärdering visar att arbetet som

elevassistent ofta beskrivs som ensamt, att det sällan ges tid för reflektion och uppföljning samt att det finns ett behov av handledning.

Attraktiv arbetsgivare

Bilden av läraryrket behöver breddas och nyanseras för att visa på arbetsglädjen och komplexiteten i yrket. Utbildningsförvaltningen arbetar på flera sätt för att attrahera och rekrytera fler lärare och för att behålla de som redan är anställda. Detta sker bland annat genom att hitta nya vägar till läraryrket och att påverka unga att vilja arbeta som lärare.

Rektor anställer lärare till sin skola i en rekryteringsprocess som är komplex och tidskrävande. Utmaningarna ser olika ut i olika delar av staden eftersom söktrycket till lediga tjänster skiljer sig åt mellan olika skolområden. Att rekrytera legitimerade och ämnesbehöriga lärare är svårt i och med lärarbristen. Förvaltningen arbetar proaktivt tillsammans med lärosäten, skolhuvudmän och andra organisationer för att göra läraryrket och utbildning mer attraktivt samt verkar för fler utbildningsplatser inom lärarutbildningarna i regionen.

I syfte att underlätta för rektor vid nyanställningar har förvaltningen tagit fram en gemensam kravprofil för lärare i grund- och gymnasieskolan samt en för lärare i fritidshem/fritidspedagoger. Kravprofilerna är uppbyggda på så vis att *75-80 procent* av läraruppdraget är likadant oavsett skolform/skola och *20-25 procent* är specifikt för den enskilda skolan. Kravprofilerna utgör en viktig grund för kompetensutvecklingsinsatser.

Rekrytera

Platserna på lärarutbildningen har ökat under senare år, vilket medför fler lärarstudenter i stadens skolor och ökade kostnader för den verksamhetsförlagda utbildningen (VFU). Under 2017 genomförde cirka 3 200 lärarstudenter sin VFU inom Stockholms kommunala och fristående förskolor och skolor. Av dessa fanns 84 procent i stadens egen regi fördelat enligt följande:

- 810 studenter inom förskola
- 1 570 studenter inom grundskola
- 480 studenter inom gymnasieskola
- 140 ULV
- 190 KPU

För att skapa nya och snabbare vägar till lärarexamen än den reguljära utbildningen finns lärarprogrammen kompletterande pedagogisk utbildning (KPU) och utländska lärares vidareutbildning

(ULV). Dessa blivande lärare är en kraft för stadens skolor då de ofta har gedigna ämneskunskaper och erfarenhet från yrkesliv och andra branscher.

Utbildningsförvaltningen samarbetar även med organisationen Teach For Sweden (TFS) och driver projektet Från nyanländ till nyanställd som ett led i kompetensförsörjningen. TFS är ett tvåårigt program, inom vilket de antagna arbetar som lärare i en skola med svårare utmaningar samtidigt som de läser in sin lärarexamen på distans och får en ledarskapsutbildning. Personerna anställs på 100 procent, arbetar 80 procent och studerar 20 procent med ledarskaps- och lärarutbildning. Utbildningsförvaltningen står för 20 procent av kostnaden. Samarbetet med Teach for Sweden fortsätter under 2018 med upp till 25 deltagare.

Projektet ”Från nyanländ till nyanställd” startade 2016. Hitintills har 116 personer med pedagogisk utbildning från sitt hemland deltagit i projektet. Utöver detta har 42 asylsökande deltagit med finansiering av Länsstyrelsen. Framgångsfaktorerna i projektet är den stora mångfalden i språkgruppen, vilket gör att svenska blir det gemensamma kommunikationsspråket och att deltagarna blir varandras nätverk. Planen är att projektet ska övergå till ordinarie verksamhet 2019.

Introduktion

God introduktion och stöd under de första yrkesverksamma åren är avgörande för att nyexaminerade lärare ska stanna kvar i yrket. Stadens skolor erbjuder nyexaminerade lärare en mentor under sitt första år. Den nyanställda läraren ska under introduktionsperioden få stöd i att med olika metoder planera och genomföra undervisning, utvecklingssamtal, bedömning och dokumentation. För att träna förmågan att leda, bemöta elever och samverka med andra i rollen som lärare erbjuds nätverksträffar för nyexaminerade och deras mentorer två gånger per termin.

Insatser för att behålla och utveckla, attrahera, rekrytera och introducera personal inom grund- och gymnasieskolan

- Arbetet fortsätter med att bredda och nyansera bilden av läraryrket, locka unga till yrket och ge stadens lärare en röst.
- Se över vilka av lärarnas arbetsuppgifter som kan utföras av andra yrkeskategorier och hur arbetet ska organiseras.

- Tillvarata erfarenheter och skapa förutsättningar för skolan att organisera undervisning på annat sätt utifrån digitaliseringens möjligheter samt kompletterande kompetenser inom skolan
- Sprida goda exempel om hur skolor organiserar utifrån rådande lärarbrist.
- Erfarenheterna ifrån projektet mobila lärarteam som genomförs under 2018 ska tillvaratas och vidareutvecklas.
- Skapa förutsättningar för seniora lärare att fortsätta sin yrkesutövning bland annat inom ramen för det mobila lärarteamet.
- Skapa förutsättningar för att fler lärare ska kunna studera till speciallärare samt möjliggöra för speciallärare att arbeta efter 65 år.
- Vidareutveckla VFU-organisationen för att möta nya behov utifrån nytt VFU-avtal kring övningsskolor och centrum för professionsutveckling och därmed öka kvaliteten inom lärarutbildningarna och stärka arbetsgivarvarumärket Stockholms stad
- Utbildningsförvaltningen kommer att se över möjligheten att stärka introduktionen för nyexaminerade lärare genom att utöver professionsstärkande seminarium erbjuda mentorsstöd av erfaren, dokumenterat skicklig pensionerad lärare från staden. Rektor ansvarar för introduktionsåret för nyexaminerade lärare.
- Se över förutsättningarna för tillsvidareanställda lärare utan legitimation så att dessa ska slutföra sin lärarexamen och öka andelen legitimerade.
- Se över möjligheten att erbjuda ett tvåårigt traineeprogram för nyexaminerade lärare för att locka lärare till skolor med särskilda rekryteringsutmaningar.
- Riktat rekryteringsstöd erbjuds cirka 35 grund- och gymnasieskolor.
- Utbildningsförvaltningen ser över möjligheterna att ta fram ett erbjudande i form av mentorskap, nätverk och föreläsningar till de lärare som vill återvända till stadens skolor.

- För att stimulera deltagandet i Lärarlyftet II ersätter utbildningsförvaltningen skolan med 1 800 kronor/högskolepoäng. Utöver denna ersättning utgår statsbidrag på mellan 500-1 500 kronor/högskolepoäng. Bidraget kan företrädesvis användas för att täcka vikariekostnader.
- Ersättningen som Skolverket betalar ut till skolhuvudmän som har lärare som läser med 80 procent av lönen är uträknad utifrån en nationell medellön, vilken är lägre än medellönerna i Stockholms stad. Därför betalar utbildningsförvaltningen ut ytterligare 10 procent av summan som skolan får i ersättning från Skolverket.
- I syfte att skapa förutsättningar för samsyn på rollen som elevassistent, ett gemensamt förhållningssätt och ge möjlighet till trygghet och kunskap inför arbetsuppgifter kommer utbildningar för elevassistenter att erbjudas inom ramen för Skolverkets nationella yrkespaket. För att möjliggöra deltagande i utbildningen kommer förutsättningarna för deltagande att ses över och vikarieersättning är då en parameter.
- Erbjuder kunskapshöjande kurser för att skapa trygghet för ämnesbehöriga lärare som saknar undervisningsvana i sitt ämne så att de kan börja undervisa i sitt legitimationsämne. Inom exempelvis engelska och svenska som andraspråk finns många behöriga lärare som inte undervisar i detta ämne.

Fritidshem

Regeringen beslutade 2016 om del 4 i läroplan för grundskolan, LGR-11, om fritidshemmet, som tydliggör fritidshemmets syfte och innehåll. De nya läroplanstexterna ska ge en ökad förståelse för uppdraget att stödja elevers utveckling och lärande och tydligare ange vilket innehåll undervisningen i fritidshemmet ska ha.

Det råder stor brist på utbildade lärare i fritidshem och bristen kommer att bestå. Efterfrågan på utbildade lärare i fritidshem beräknas öka med cirka *35 procent* fram till 2035¹⁹.

Antalet lärare i fritidshem/fritidspedagoger är 945 och medelåldern är 46 år. Av dessa är 128 stycken (*14 procent*) 61 år eller äldre.

Totalt finns det 1 350 tillsvidareanställda barnskötare inom stadens fritidshem och genomsnittsåldern är 43 år. Av dessa är 133 stycken

(10 procent) 61 år eller äldre. Utöver dessa finns det 447 visstidsanställda barnskötare i stadens skolor²⁰.

Insatser för att utveckla och behålla, attrahera, rekrytera och introducera personal inom fritidshem

- I syfte att höja andelen lärare i fritidshem erhåller skolorna från och med våren 2017 ersättning för vikariekostnaden en dag per vecka för de barnskötare som läser den erfarenhetsbaserade utbildningen till lärare i fritidshem vid Södertörns högskola. Utbildningen pågår under 6 terminer. Denna ersättning bör fortsätta även under 2019-2021.
- För de som saknar barnskötarutbildning och har minst tre års erfarenhet som barnskötare inom fritidshem erbjuds från och med hösten 2018 en ettårig utbildning inom ramen för Skolverkets nationella yrkespaket. De studerande läser en dag i veckan och utbildningen ger eleven kunskap för arbete som barnskötare.
- I syfte att utveckla verksamheten i enlighet med del 4 i LGR-11 och för att stärka arbetsgivarvarumärket kommer förvaltningen att se över möjligheten att inrätta utvecklings- och karriärtjänster för lärare i fritidshem/fritidspedagoger.

Elevhälsoteam

Det är rektor som anställer de olika professionerna i elevhälsoteam, det vill säga skolsköterska, psykolog, kurator, studie- och yrkesvägledare (SYV) samt specialpedagog till sin skola. Förutom skolans styrdokument gäller för några av dessa personalgrupper även hälso- och sjukvårdslagen och socialtjänstlagen. Som stöd för professionsutveckling finns inom utbildningsförvaltningen enheten för skolhälsan (för skolläkare och skolsköterskor) samt enheten för elevhälsans professionsstöd för övriga professioner i elevhälso-teamet. Dessa enheter har även till uppgift att vara bollplank till rektorerna, i frågor som rör rekrytering, professionsutveckling och uppdragsbeskrivningar.

Totalt är 678 personer tillsvidareanställda i elevhälsoteamen inom grund- och gymnasieskolan med följande fördelning:

- 210 specialpedagoger
- 184 skolsköterskor
- 143 kuratorer,
- 83 studie- och yrkesvägledare.
- 58 psykologer

Av dessa är 150 stycken (22 *procent*) 61 år eller äldre. Medelåldern är högst bland specialpedagoger (54 år) och skolsköterskor (53 år). Av specialpedagogerna är 61 stycken (29 *procent*) 61 år eller äldre och av skolsköterskorna är 44 stycken (24 *procent*) 61 år eller äldre²¹. Erfarenheten bland stadens skolor är att det är svårt att rekrytera kompetent personal till elevhälsoteamens samtliga professioner.

Insatser för att utveckla och behålla, attrahera, rekrytera och introducera personal inom elevhälsoteam

- I syfte att kvalitetssäkra verksamheten i elevhälsoteamen och för att utveckla och behålla personalen behöver en genomlysning av de olika professionernas förutsättningar för uppdraget göras.
- Kompetensprofiler som tydliggör respektive professions uppdrag bör tas fram. Kompetensprofiler underlättar framtida rekryteringar och kan utgöra grunden för kompetensutvecklings-satsningar för varje profession.
- För att säkerställa arbetet med kompetensförsörjning av skolornas elevhälsoteam ska den del av kompetensförsörjningsplanen som omfattar elevhälsoteam utvecklas och förtydligas med ytterligare strategier och insatser, till exempel möjlighet att handleda och därmed anställa PTP-psykolog²², samt involvera forskning och utveckling inom elevhälsans område till förvaltningens FoU-arbete.
- Parallellt bör en kartläggning genomföras för att se över möjligheterna för studenterna inom elevhälsoteamens professioner att genomföra sin VFU på utbildningsförvaltningens skolor.

²¹ Swecos personallista januari 2018

²² Praktisk tjänstgöring som psykolog. Är en psykolog som tagit ut sin examen men ännu inte fått sin legitimation. För att få legitimation krävs arbete i ett år som PTP-psykolog.

Kompetensförsörjning av skolledare

Skolledare och andra chefer spelar en avgörande roll för skolans resultat och pedagogiska utveckling. Ledarskapet inom skolan är komplext och chefer ska ges förutsättningar för att klara av de kommande årens kompetensförsörjning utifrån växande elevkullar, pensionsavgångar och en generellt ökad rörlighet på arbetsmarknaden där konkurrensen om de sökande ökar.

Den ökade rörligheten och volymökningen bland chefer får konsekvenser för kompetensförsörjningens alla delar; utveckla och behålla, attrahera, rekrytera och introduktion.

Utveckla och behålla

Det ökade rekryteringsbehovet av rektorer ställer krav på att i högre grad ta tillvara de biträdande rektorer som finns i stadens skolor. Under 2017 har allt fler biträdande rektorer rekryterats till rektorstjänster i konkurrens med externa sökande. När juniora chefer går in i ett chefskap ökar behovet av stöd för att säkerställa att cheferna har bra förutsättningar för att klara uppdraget. Ett mentorskapsprogram har därför initierats. Som en följd av utvecklingen av det kollegiala lärandet ska nätverk där rektorens fördjupas i sin profession och lär av varandra vidareutvecklas.

Kraven på rekryterande chef kommer att öka när det gäller att utveckla och behålla chefer. Utbildningsförvaltningen ska därför inom ramen för chefsprogrammet fortsätta att utveckla stödet till rekryterande chef i linje med den sedan tidigare framtagna kravprofilen och utbildningsförvaltningens kompetenskompass.

Kompetenserna leda, kommunicera, organisera, ange riktning, skapa värden och professionalisera lyfts fram som särskilt viktiga i utbildningsförvaltningens chefs- och ledarstrategi. I linje med dessa breddas förvaltningens chefsprogram att omfatta även andra chefskategorier än skolledare. Även seniora chefers utveckling bör ses över för att stärka arbetsgivarvarumärket.

Attraktiv arbetsgivare

Stockholms stad är en attraktiv arbetsgivare och ledarskapet samt verksamhetens kvalitet har en avgörande betydelse för detta. För att utbildningsförvaltningen ska fortsätta utveckla, behålla och attrahera medarbetarna måste utvecklingsmöjligheter kommuniceras på ett konsekvent sätt. Utbildningsförvaltningen fortsätter att arbeta för att attrahera och rekrytera fler skolledare samt för att behålla de som redan är anställda. Satsningen på att bredda bilden av skolan fortsätter och skolledarrollen behöver kommuniceras för att visa på

arbetsglädjen och komplexiteten i yrket och locka skolledare till stadens skolor.

Det stora rekryteringsbehovet ställer krav på en fortsatt ökad närvaro i sociala medier för att möta framtida skolledare i de forum och kanaler som är relevanta för att fortsätta attrahera nya medarbetare och stärka arbetsgivarvarumärket.

Rekrytering

Det finns i dagsläget 121 tillsvidareanställda rektorer inom grundskolan och medelåldern är 54,7 år och av dem har 25 stycken (*21 procent*) gått i pension år 2021 om de går vid 65 år.

Inom grundskolan finns 302 biträdande rektorer, deras genomsnittsålder är 52 år och 56 stycken (*18 procent*) av dessa har gått i pension 2021 om de går vid 65 år.

Inom gymnasieskolan finns 47 tillsvidareanställda rektorer och deras genomsnittsålder är 52,5 år. Av dessa har 6 stycken (*13 procent*) gått i pension 2021 om de går vid 65 år.

Under 2017 återinfördes tjänsten biträdande rektor inom gymnasieskolorna. Det finns för närvarande 6 tillsvidareanställda biträdande rektorer. Deras genomsnittsålder är 47,7 år. Ingen av dessa har gått i pension 2021 om de går vid 65 år.

Rekryteringar av chefer ligger på en fortsatt hög nivå. Under 2017 rekryterades 48 rektorer och chefer på central förvaltning och 70 biträdande rektorer. Av de chefer som rekryteras till central förvaltning och till rektorstjänster är två tredjedelar intern rekrytering från utbildningsförvaltningen.

Kommande pensionsavgångar i kombination med en ökad rörlighet ställer krav på såväl utökat rekryteringsstöd som utökade resurser för förvaltningens chefsstöd.

Introduktion

När antalet nya chefer ökar får det också konsekvenser i form av ökat behov av stöd vid introduktion för att ge samtliga nyanställda en så bra start som möjligt. Förvaltningen ska utveckla introduktionen så att den blir likvärdig för alla nya chefer och skapar förutsättningar att snabbt komma in i arbetet.

Insatser för att utveckla och behålla, attrahera, rekrytera och introducera skolledare.

- En satsning för att öka närvaron i sociala medier med syfte att möta framtida medarbetare i de forum och kanaler som är relevanta för att fortsätta attrahera medarbetare på en arbetsmarknad med allt hårdare konkurrens om sökande.
- Utveckla rekryteringsstödet så att det blir mer effektivt och träffsäkert.
- Förvaltningen ska ta fram en plan för att öka den interna chefsförsörjningen för att på ett systematiskt sätt ta tillvara kompetens och vara en attraktiv arbetsgivare.
- Insatser för att öka antalet biträdande rektorer på rektorsutbildningen och rektorer på fortbildning för rektorer.
- Ökade resurser för en likvärdig introduktion av alla nya chefer.
- Se över möjligheten att erbjuda alla chefer mentorsstöd/coachning.
- Förtydliga utbildningsförvaltningens ledarspår och karriärmöjligheter för rektor och biträdande rektor.
- Ta fram en plan för att behålla och utveckla seniora chefer.
- Stödja rektor i arbetet kring att organisera skolan utifrån kompletterande kompetenser.
- Stärka kopplingen till forskning och utveckling inom organisation och ledarskap