

Beslutad i samband med Underlag för budget 2020 med inriktning 2021 och 2022 för utbildningsnämnden, i april 2019

Kompetensförsörjningsplan för personalgrupper inom utbildningsförvaltningens pedagogiska verksamheter 2020, med inriktning mot 2021 och 2022

Inledning

Utbildningsförvaltningen har i uppdrag att organisera verksamheten så att alla barn i Stockholms stads förskolor och skolor får möjligheter till en bra kunskapsutveckling. Lärares professionalism, kompetens och ledning har avgörande betydelse när det gäller att ge elever en undervisning med hög kvalitet¹.

Enligt SCB:s *Trender och prognoser 2017* väntas en fortsatt brist på utbildade fritidspedagoger, ämneslärare, yrkeslärare, förskollärare och lärare för grundskolans tidigare år. Det är främst en stigande efterfrågan, till följd av fler elever inom grund- och gymnasieskolan, som på sikt ger allt större brist på utbildade lärare. Antalsmässigt beräknas bristen i störst utsträckning förvärras avseende ämneslärare och lärare för grundskolans tidigare år².

Den rådande bristen på lärare och förskollärare kommer enligt Skolverket att finnas kvar över lång tid. I Stockholms län beräknas behovet av pedagogisk personal i förskola, grundskola, grundsärskola, gymnasieskola, gymnasiesärskola samt fritidshem vara 67 000 år 2031³.

Stockholms stad har stora utmaningar gällande kompetensförsörjning av personal till de pedagogiska verksamheterna. En växande befolkning, pensionsavgångar och sjunkande antal nyexaminerade förskollärare och lärare är tre bidragande orsaker till att bristen på personal förväntas öka inom stadens alla pedagogiska verksamheter.

¹ SOU 2017:35. *Samling för skolan. Nationell strategi för kunskap och likvärdighet.*

² Statistiska centralbyrån. *Trender och prognoser 2017.*

³ Skolverket Dnr 2016:906. *Redovisning av uppdrag att ta fram återkommande prognoser över behovet av förskollärare och olika lärarkategorier, tabellbilaga.*

I Stockholms stad beräknas rekryteringsbehovet av barnskötare och förskollärare till förskolan stiga från cirka 850 personer 2019 till cirka 1 200 personer per år under de kommande tio åren.

Rekryteringsbehovet av lärare i fritidshem beräknas till drygt 100 personer per år. För grundskola, grundsärskola, gymnasieskola och gymnasiesärskola beräknas rekryteringsbehovet till cirka 1 000 personer per år under 2019-2028⁴.

Utbildningsförvaltningen ser även ett stort rekryteringsbehov av andra personalgrupper i skolan. Skolledare, modersmålslärare, skolbibliotekarier, personal inom elevhälsans professioner och utbildade barnskötare och elevassistenter har alla betydelse för barns och elevers kunskapsutveckling. Det är även svårt att rekrytera administrativ personal och skolvaktmästare.

För att möta rekryteringsbehovet arbetar utbildningsförvaltningen strategiskt med kompetensförsörjningens alla delar – utveckla och behålla, attrahera, rekrytera och introducera. Att arbeta för att öka läraryrkets attraktivitet, nyansera bilden av skolan och stärka Stockholms stad som arbetsgivare blir allt viktigare till följd av det stora rekryteringsbehovet. Attraktiva anställningsvillkor, en god arbetsmiljö och möjligheter till kompetensutveckling ska finnas.

Kompetensförsörjningsplanen omfattar rekryteringsbehovet av skolledare, lärare i fritidshem, barnskötare, lärare, förskollärare samt personal inom elevhälsans professioner. Underlag och uppgifter kring rekryteringsbehov samt legitimation och behörighet hämtas från den årliga personalbehovsprognosen framtagen av Sweco respektive förvaltningens kompetensplaneringsverktyg KOLL.

Omvärldsbevakning

För att få en helhetsbild gällande behovet av insatser kring kompetensförsörjning tar utbildningsförvaltningen kontinuerligt del av rapporter, undersökningar och statistik samt deltar i olika nätverk för frågor rörande kompetensförsörjning. Förvaltningen kan utifrån det skapa förutsättningar för hela kompetensförsörjningsprocessen: utveckla och behålla, attrahera, rekrytera och introducera befintliga och nya medarbetare.

En tydlig trend är att dagens unga (18-35 år) inte ser arbetet som meningsskapare i livet utan att familj, vänner och intressen tar en

⁴ Sweco. Personalbehovsprognos för 2019-2028

allt större andel. Samtidigt ökar upplevelsen av stress både i arbetslivet och utanför. Dagens unga definierar inte heller karriär som tidigare. Att vara lycklig, glad, positiv, självsäker och att ha balans mellan arbete och fritid ses som mycket viktigare än att bli chef och erhålla en hög lön. En väl tilltagen semester, normala och bra arbetstider och ett samhällsnyttigt arbete är allt viktigare parametrar när unga väljer yrke och arbetsplats. Allra högst upp på listan över krav står anställningstrygghet⁵.

Lärarstudenters viktigaste mål i karriären är att vara trygg och säker i sitt arbete, att uppnå balans mellan arbete och privatliv och att vara hängiven en god sak eller känna att en tjänar ett högre syfte. Lärarstudenter identifierar en attraktiv arbetsgivare genom erbjudande om trygg anställning, meningsfullt syfte, respekt för medarbetare, inspirerande ledarskap, professionell utbildning och utveckling⁶. Genom att visa på läraryrkets olika delar samt tydliggöra stadens arbetsgivarerbjudanden kan attraktionskraften i utbildningsförvaltningens verksamheter öka.

Läraryrket är inte bara ett problem för skolorna och undervisningens kvalitet. Det påverkar även näringslivets kompetensförsörjning och hela landets välbefinnande. Att behålla och utveckla behörig och kompetent personal samt att skapa förutsättningar för lärare som lämnat skolan att återvända är prioriterade områden framöver för Sverige⁷.

En central del av kompetensförsörjningsarbetet är att fokusera på att behålla och utveckla redan anställda lärare. Arbetsmiljö, till exempel stress och arbetsbelastning, är den vanligast förekommande anledningen till att lämna läraryrket. Nästan 7 av 10 anger att arbetsmiljö, stress och hög arbetsbelastning, är en av anledningarna till varför man lämnade läraryrket. Dock kan ungefär 60 procent av de som lämnat läraryrket tänka sig att återvända. Bland personer i åldern 25 till 39 år är det omkring 70 procent⁸.

Regeringen har gett sju lärosäten i uppdrag att skapa fler vägar in i läraryrket⁹. Den omfattande läraryrket kräver mer flexibla utbildningsvägar och möjlighet att studera till lärare både i ett tidigt och senare stadiet i livet samt att den sökandes reella kompetens som

⁵ Kairos Future, Telia och Försvarsmakten. *Vad unga vill ha. Konsten att locka och behålla medarbetare – idag och imorgon*. 2018

⁶ Universums Karriärbarometer 2018 Lärarbarometer

⁷ Rapport "Handlingskraft kan lösa lärarkrisen" Svenskt Näringsliv 2018

⁸ SCB Lärare utanför yrket 2017:2

⁹ Regeringsbeslut 2018-08-02 U2018/

erhållits genom tidigare studier, arbete och erfarenheter tas tillvara. Exempel på dessa alternativa vägar är kompletterande pedagogisk utbildning (KPU), Teach for Sweden (TFS), vidareutbildning av lärare (VAL), utländska lärares vidareutbildning (ULV) samt snabbspår för nyanlända lärare.

Under 2018–2020 genomförs en informationsinsats av Skolverket i syfte att tydliggöra möjligheterna att anställa stödpersonal inom skolans område genom befintliga arbetsmarknadsåtgärder. Tanken är att mer stödpersonal i skola och förskola ska möjliggöra för lärare, förskollärare och annan personal att få mer tid till det pedagogiska mötet med barn och elever¹⁰.

I Januariöverenskommelsen 2019 (mellan S, MP, C och L) fastställs ett flertal områden inom skolan. En satsning som omnämns under punkt 53 – skapa studiero är att ”resurser ska tillföras för att anställa fler lärarassistenter” och Skolverket ges i uppdrag att fastställa nationella riktlinjer för hur ”lärarassistenter, socionomer och andra yrkesgrupper ska kunna avlasta lärarna”¹¹. En satsning av denna karaktär innebär omfattande resurser och arbetsinsatser av såväl myndigheter som huvudman. Utbildningsförvaltningen har genom pilotprojektet ”Kompletterande kompetenser” som genomförs 2018-2019 påbörjat arbete med att se över vad lärarassistenters och studiepedagogers uppdrag och roll ska vara i förhållande till skolornas olika förutsättningar, behov och organisering. Tydliga mål och syften med att tillföra en ny roll behöver fastställas för varje skola innan utveckling och komplettering av organisationen runt lärare genomförs. Detta för att säkerställa att den nya rollen fylls med rätt innehåll och för att kunna följa upp insatserna. Utbildningsförvaltningen fortsätter arbetet med kompletterande kompetenser för att lärare ska ges möjlighet att fokusera på undervisning.

¹⁰ Skolverket PM lärarförsörjning 2018

¹¹ Utkast till sakpolitisk överenskommelse, punkt 53. 2019-02-18

Personalbehovsprognos

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

Tabell 1 - Barnskötare i förskoleverksamhet, prognos för år 2019-2028

Med politiskt mål att andelen förskollärare av det totala antalet förskollärare och barnskötare ska utgöra 41 procent av de båda yrkesgrupperna under 2019 och 42 procent under resterande prognosår.

År	Antal barnskötare	Antal avgångar	Antal rekryteringar	Prognos från förra året	Differens prognos 2019 jmf med 2018
2019	4 378	666	114	631	-517
2020	4 269	571	463	597	-134
2021	4 290	558	578	710	-132
2022	4 326	563	599	666	-67
2023	4 420	568	662	763	-101
2024	4 542	580	702	686	16
2025	4 650	596	703	757	-54
2026	4 738	613	702	671	31
2027	4 810	626	697	476	221
2028	4 867	635	692		

Tabell 2 - Förskollärare i förskoleverksamhet, prognos för år 2019-2028

Med politiskt mål att andelen förskollärare av det totala antalet förskollärare och barnskötare ska utgöra 41 procent av de båda yrkesgrupperna under 2019 och 42 procent under resterande prognosår.

År	Antal förskollärare	Antal avgångar	Antal rekryteringar	Prognos från förra året	Differens prognos 2019 jmf med 2018
2019	3 030	314	739	426	313
2020	3 084	393	448	522	-74
2021	3 106	391	413	499	-86
2022	3 137	392	424	601	-177
2023	3 210	395	468	560	-92
2024	3 302	403	495	645	-150
2025	3 383	415	496	576	-80
2026	3 450	422	488	652	-164
2027	3 504	426	480	578	-98
2028	3 546	430	473		

Tabell 3 - Grundskolan: förskollärare, lärare och speciallärare, årskurs F-9, prognos för år 2019-2028

År	Antal lärare	Antal avgångar	Antal rekryteringar	Prognos från förra året	Differens prognos 2019 jmf med 2018
2019	6 230	681	789	830	-41
2020	6 339	705	814	834	-20
2021	6 431	711	803	824	-21
2022	6 481	719	770	801	-31
2023	6 518	721	758	786	-28
2024	6 521	724	728	783	-55
2025	6 517	721	717	795	-78
2026	6 510	720	712	801	-89
2027	6 540	717	748	836	-87
2028	6 588	722	771		

Tabell 4 - Gymnasieskolan: lärare och speciallärare, prognos för år 2019-2028

År	Antal lärare	Antal avgångar	Antal rekryteringar	Prognos från förra året	Differens prognos 2019 jmf med 2018
2019	1 415	155	194	218	-24
2020	1 469	154	208	226	-18
2021	1 511	153	195	219	-24
2022	1 559	155	203	226	-23
2023	1 608	159	208	233	-25
2024	1 663	165	220	242	-22
2025	1 702	171	210	236	-26
2026	1 744	175	217	240	-23
2027	1 755	179	191	221	-30
2028	1 758	181	184		

Tabell 5 - Fritidspedagoger i förskoleklass, grundskola, grundsärskola och fritidshem, prognos för år 2019-2028

År	Antal fritids- pedagoger	Antal avgångar	Antal rekryteringar	Prognos från förra året	Differens prognos 2019 jmf med 2018
2019	920	97	120	124	-4
2020	930	102	113	119	-6
2021	932	101	103	113	-10
2022	934	100	102	112	-10
2023	929	100	94	108	-14
2024	927	100	99	118	-19
2025	931	103	107	127	-20
2026	935	105	108	130	-22
2027	940	104	109	131	-22
2028	951	103	114		

Tabell 6 - Barnskötare i förskoleklass, grundskola, grundsärskola och fritidshem, prognos för år 2019-2028

År	Antal barnskötare	Antal avgångar	Antal rekryteringar	Prognos från förra året	Differens prognos 2019 jmf med 2018
2019	1 854	247	273	281	-8
2020	1 876	242	264	283	-19
2021	1 881	245	251	272	-21
2022	1 884	247	250	273	-23
2023	1 874	248	237	266	-29
2024	1 867	246	239	280	-41
2025	1 869	245	246	289	-43
2026	1 873	246	251	297	-46
2027	1 883	247	257	304	-47
2028	1 903	248	269		

Tabell 7 - Elevhälsan, prognos för år 2019-2028

År	Antal elevhälsan	Antal avgångar	Antal rekryteringar	Prognos från förra året	Differens prognos 2019 jmf med 2018
2019	756	96	97	106	-9
2020	773	100	117	111	6
2021	786	103	116	110	6
2022	794	104	112	107	5
2023	803	102	111	105	6
2024	809	101	107	103	4
2025	811	100	102	103	1
2026	814	100	102	103	1
2027	818	100	104	105	1
2028	823	100	106		

Kompetensförsörjning av personalgrupper i förskola

Under de senaste tio åren har förskoleverksamheten i staden byggts ut med cirka 10 000 platser. Det motsvarar cirka 2 000 nya förskolläraryr- och barnskötartjänster.

Prognosen för rekryteringsbehovet av barnskötare och förskollärare har skrivits ner något jämfört med förra året. Totalt beräknas 900-1 000 barnskötare och förskollärare behöva rekryteras till förskolan de kommande tre åren, vilket är 200 färre jämfört med förra årets prognos. Ökningen av barn fram till år 2028 motsvarar cirka 1 200 nya förskolläraryr- och barnskötartjänster. Under de närmaste fem åren kommer barnantalet dock att minska något vilket innebär att rekryteringsbehovet av förskollärare och barnskötare planar ut för att sedan stiga kraftigt fram till år 2028. Utöver detta har staden ett stort rekryteringsbehov av förskollärare och barnskötare för att ersätta dem som slutar sin tjänst i stadens förskolor.

I länet förväntas antalet förskolebarn öka med 17 500 barn fram till år 2028 enligt länsstyrelsens prognos. Detta påverkar stadens möjligheter att rekrytera personal till förskolan och att staden måste vara en attraktiv arbetsgivare både för de som arbetar i staden och de som är potentiella medarbetare.

Utveckla och behålla

I dialoger mellan förvaltningen och stadsdelsförvaltningarna framkommer att kompetensförsörjningen av förskollärare och barnskötare är den mest prioriterade frågan för att förskolans verksamhet ska hålla en god kvalitet. Under planperioden behöver staden därför prioritera arbetet med att utveckla och behålla förskollärare och barnskötare som arbetar i stadens förskolor.

För närvarande är det cirka 300 barnskötare som vidareutbildar sig till förskollärare inom ramen för sitt ordinarie arbete. Det är en viktig strategisk insats för att behålla och vidareutbilda personal i förskolan.

Förvaltningen har under 2019 börjat följa upp hur många av dessa 300 som tar sin examen som förskollärare. Med tanke på det framtida rekryteringsbehovet av förskollärare kommer förvaltningen också att sträva efter att informera om möjligheten att vidareutbilda sig och att det finns möjlighet till ersättning för vikarie under delar av utbildningen. Utifrån andelen studerande som tar examen bedömer förvaltningen att det behövs stödfunktioner som kan bidra till att fler studerande tar sin examen som förskollärare.

Förvaltningen kommer att upphandla en uppdragsutbildning för förskollärare under planperioden. Det innebär att ännu fler barnskötare kommer få möjlighet att vidareutbilda sig till förskollärare.

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

I dialoger med stadsdelsförvaltningarna framgår att det finns personal i förskolan som behöver stärka sin svenska för att kunna stötta barnens språkutveckling. Det gäller särskilt personal i områden med en stor andel barn med utländsk bakgrund.

Ett nära pedagogiskt ledarskap är nyckeln till att behålla personal och ge barnen en god utbildning. Många stadsdelsförvaltningar har under de senaste åren förändrat och utvecklat sina ledningsorganisationer i förskolan. Under planperioden behöver det göras en samlad uppföljning av vilka effekter detta gett.

Attrahera

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 all pedagogisk personal i förskolan har en pedagogisk utbildning. Detta för att säkerställa att det inte är alltför stora kunskapsklyftor i arbetslagen. Behovet av att rekrytera utbildade barnskötare kommer att öka under planperioden.

Förvaltningen kommer också att fortsätta utvecklingen av 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.

Utbildningsnämnden har fått i uppdrag av kommunfullmäktige att i samråd med stadsdelsnämnderna ta fram en handlingsplan för att förbättra arbetssituationen för förskollärare och barnskötare. Handlingsplanen ska vara klar i juni 2019.

Rekrytera

Swecos personalförsörjningsprognos visar att de kommunala förskolorna behöver rekrytera 400 per år de kommande tre åren och därefter cirka 500 nya förskollärare varje år fram till år 2028. Det ska sättas i relation till att det totalt examineras cirka 500 förskollärare i regionen varje år och att staden konkurrerar med andra kommuner och fristående förskolor om de förskollärare som är färdiga med sin utbildning.

Stadens behov av förskollärare kommer inte att kunna fyllas med enbart det tillskott av nyexaminerade förskollärare 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 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.

De kommunala förskolorna behöver också rekrytera cirka 500-600 barnskötare per år de kommande tre åren och därefter cirka 700 nya barnskötare varje år fram till år 2028. Hösten 2018 började drygt 400 elever på barn och fritidsprogrammet i länets gymnasieskolor och det var drygt 250 elever som tog examen läsåret 2017/2018. Därutöver utbildas barnskötare inom vuxenutbildningen. I stadens vuxenutbildning var det cirka 650 personer som gick en barnskötarutbildning motsvarande B-nivån under 2018.

I dagsläget är det svårt för många förskolor att rekrytera utbildade barnskötare på grund av bristen på förskollärare och utbildade barnskötare. Det innebär att personal utan pedagogisk grundutbildning anställs som vikarier och på sikt får en tillsvidareanställning. Konsekvensen blir att det uppstår ett kompetensglapp i arbetslagen. Det är därför viktigt att staden utvecklar en bra introduktion för personal utan pedagogisk grundutbildning och erbjuder barnskötarutbildning för tillsvidareanställd personal.

Stadens VFU-organisation är under utveckling för att erbjuda studenter på förskolläraryrket en hög kvalitet under sina praktikperioder och en god förberedelse inför yrket. Under planperioden kommer staden att utveckla centrum för professionsutveckling för att stärka samarbetet med Södertörns högskola samt VFU-kluster med Stockholms universitet. Det kommer innebära en koncentration av studenter till vissa förskolor där det bland annat erbjuds utbildade handledare. Yrkesverksamma förskollärare kommer också att erbjudas fortbildning och ett närmare samarbete med forskare.

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 en fortsättning av ledarskapsprogrammet och erbjuda deltagarna ett stöd för att gå vidare mot ett chefsuppdrag i förskolan.

Introduktion

Introduktion av nyanställda barnskötare och förskollärare är avgörande för att ge dem en bra start och för att minska personalomsättningen. Förvaltningen har tillsammans med stadsdelsförvaltningarna tagit fram gemensamma rutiner för introduktion av personal i förskolan. Under planperioden kommer förvaltningen att följa upp hur rutinerna används och hur nyanställda barnskötare och förskollärare uppfattar sin introduktion.

Kompetensförsörjning inom grundskola, grundsärskola, gymnasieskola, gymnasiesärskola

Enligt Länsstyrelsens prognos förväntas antalet barn och unga (6-18 år) i Stockholm öka med 15 400 fram till år 2027. För övriga kommuner i Stockholms län är motsvarande siffra är 31 100. Elever i Stockholms grund- och gymnasieskolor förväntas öka med 16 000 fram till år 2027 varav 10 000 i Stockholms stads skolor. Prognosen för rekryteringsbehovet baseras på förväntat elevantal och personalomsättning och uppgår under perioden till ca 1000 rekryteringar per år. Prognosen för rekryteringsbehovet av lärare i grund- och gymnasieskolan i Stockholms stad har skrivits ner 5 - 10 procent jämfört med föregående års prognos.

Utveckla och behålla

Kompetensförsörjning är ett prioriterat område för att stadens skolor ska hålla en god kvalitet. Under planperioden behöver förvaltningen därför prioritera arbetet med att utveckla och behålla medarbetare i våra verksamheter. Arbetet med att vidareutveckla karriärmöjligheterna för lärare, skolledare, elevhälsans professioner samt chefer och medarbetare på förvaltningen är prioriterat.

För lärare finns utvecklings- och karriärmöjligheter i form av förstelärare, lektorat och forskarstudier. Det är en möjlighet som ska erbjudas fler personalkategorier, exempelvis personal inom elevhälsans professioner, förskolepersonal och skolledare.

Under 2018 har regeringen presenterat två betänkanden som rör professionsutveckling (SOU 2018:17) och praktiktäna forskning (SOU 2018:19). I utredningen *Med undervisningsskickligheten i centrum – ett ramverk för lärares och rektorers professionella utveckling* (SOU 2018:17) föreslås ett professionsprogram som syftar till bättre förutsättningar för lärare, förskollärare och rektorer att utföra sina uppdrag. Förvaltningen kommer undersöka möjligheterna att utveckla karriärvägar och karriärsteg för lärare och förskollärare med utgångspunkt i betänkandena och nämndens remissvar på dessa.

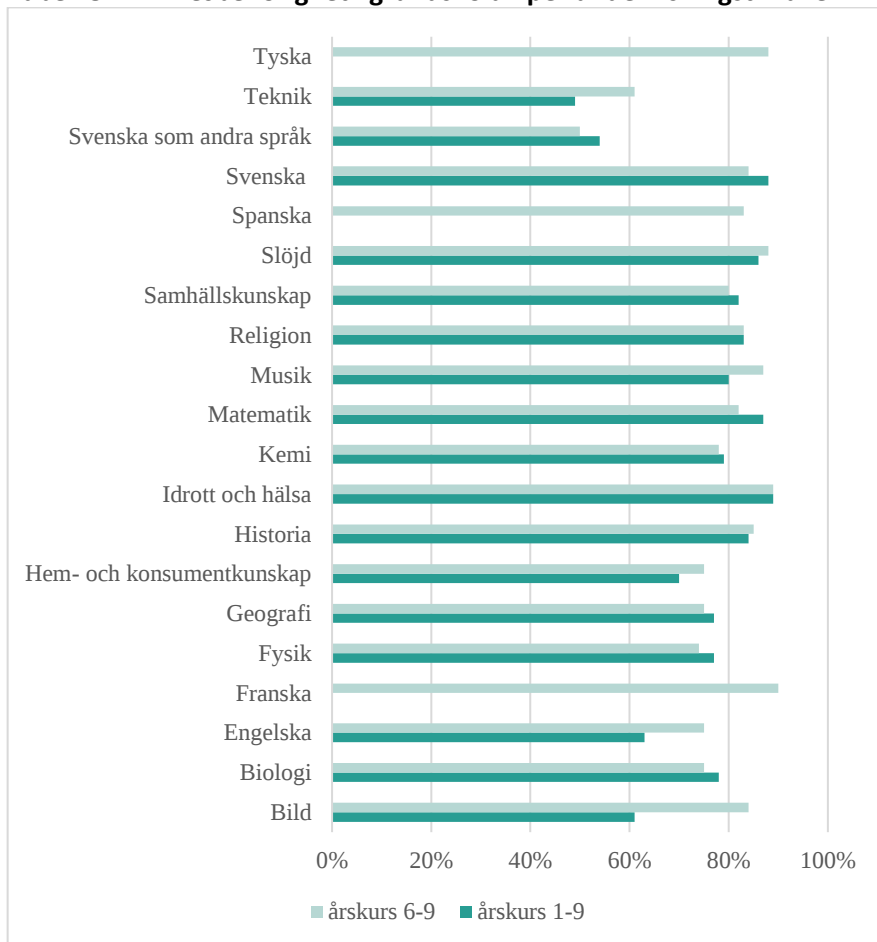
För att lärare ska nå framgång i sin yrkesroll krävs fortlöpande kompetensutveckling genom hela yrkeslivet. Inom ramen för kompetensutveckling betonas särskilt undervisningsskicklighet och behörighetsgivande fortbildning för legitimerade lärare. Ur ett kompetensförsörjningsperspektiv ser utbildningsförvaltningen att förslagen kan bidra till att öka behörigheten hos lärare i ämnen med låg behörighet¹². Genom att arbeta för att en större andel av

¹² Utbildningsförvaltningen. Dnr 1.6.1-2897/2018

undervisningen bedrivs av legitimerade och ämnesbehöriga lärare skapar utbildningsförvaltningen förutsättningar för att alla barn och elever får möjlighet till en bra och likvärdig kunskapsutveckling.

I grundskolan är andelen tillsvidareanställda lärare i årskurs 1-9 med legitimation 95 procent vilket är samma nivå som föregående år. I gymnasieskolan är andelen tillsvidareanställda och legitimerade lärare 97 procent, en ökning på 1 procentenhet jämfört med tidigare år. Av de lärare som är tillsvidareanställda med lärarlegitimation i grundskolan är 12 procent över 61 år och i gymnasieskolan är andelen 14 procent. Av alla undervisningstillfällen i grundskolans årskurs 1-9 bedrivs 71 procent av ämnesbehöriga lärare. Se tabell 8 för behörighetsgrad per ämne och undervisningstillfälle i grundskolan. I tabell 9 visas andel personer äldre än 61 år med ämnesbehörighet per undervisningstillfälle.

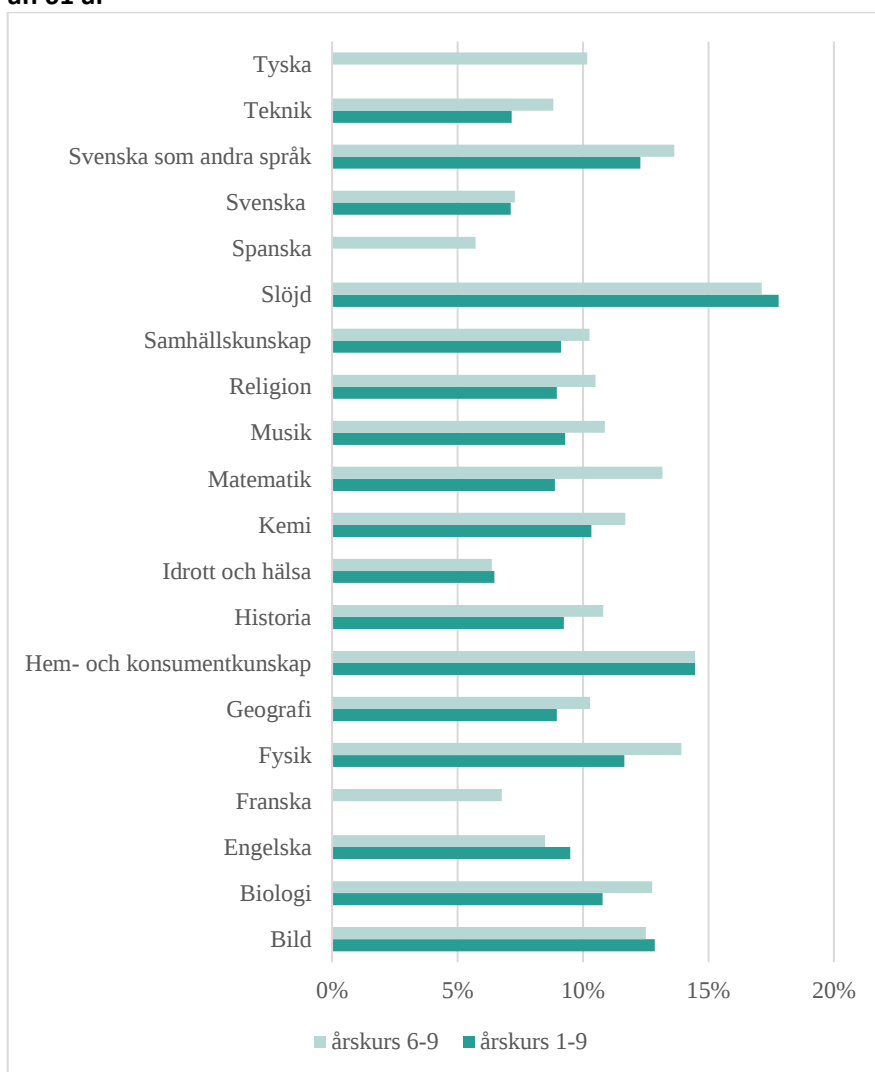
Tabell 8 – Ämnesbehörighet i grundskolan per undervisningstillfälle



Tabell 8 visar att undervisningstillfällen med lägst ämnesbehörighet i årskurs 1-9 är inom ämnena teknik (49 procent), svenska som andraspråk (54 procent), engelska (63 procent) och bild (61 procent). Det betyder dock inte att behöriga lärare saknas inom

dessa ämnen utan att lärare undervisar i annat ämne än det som de är behöriga i. För att höja ämnesbehörigheten behöver utbildningsförvaltningen skapa förutsättningar för lärare att undervisa i de ämnen de har behörighet i, dels genom kompetensutveckling inom befintlig behörighet och dels genom vidareutbildning för utökad behörighet.

Tabell 9 – Ämnesbehörighet årskurs 1-9 samt 6-9, andel personer äldre än 61 år

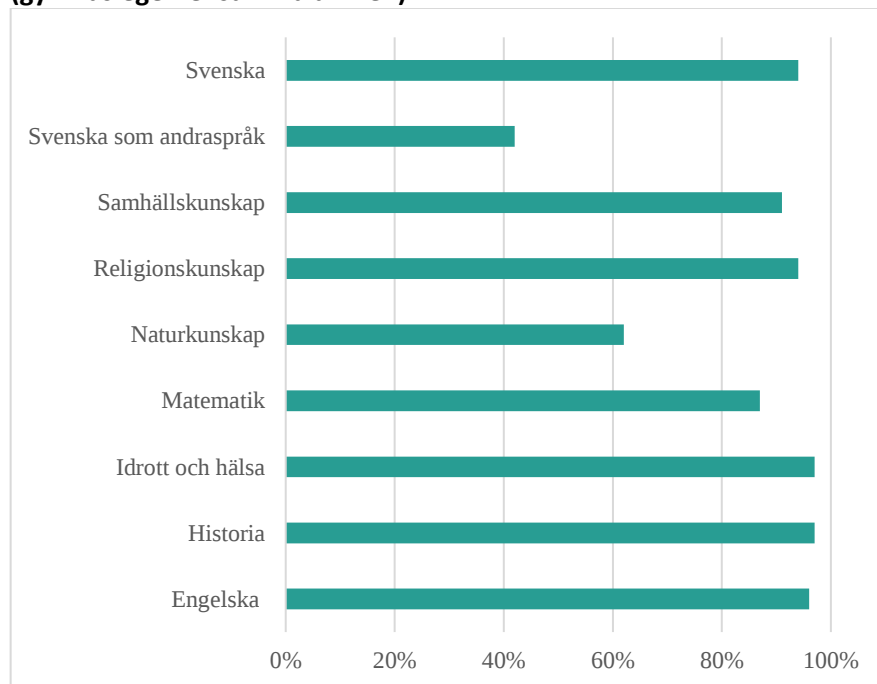


Tabell 9 visar andelen undervisningstillfällen som bedrivs av behörig lärare i grundskolans årskurs 1-9 som är äldre än 61 år och därmed går i pension inom en närmare period. Högst antal kommande pensionsavgångar finns i ämnena slöjd (18 procent), hem- och konsumentkunskap (14 procent), svenska som andraspråk (12 procent), fysik (12 procent) i grundskolans årskurs 1-9.

I gymnasieskolan bedrivs 73 procent av alla undervisningstillfällen av ämnesbehöriga lärare. För de gymnasiegemensamma ämnena är

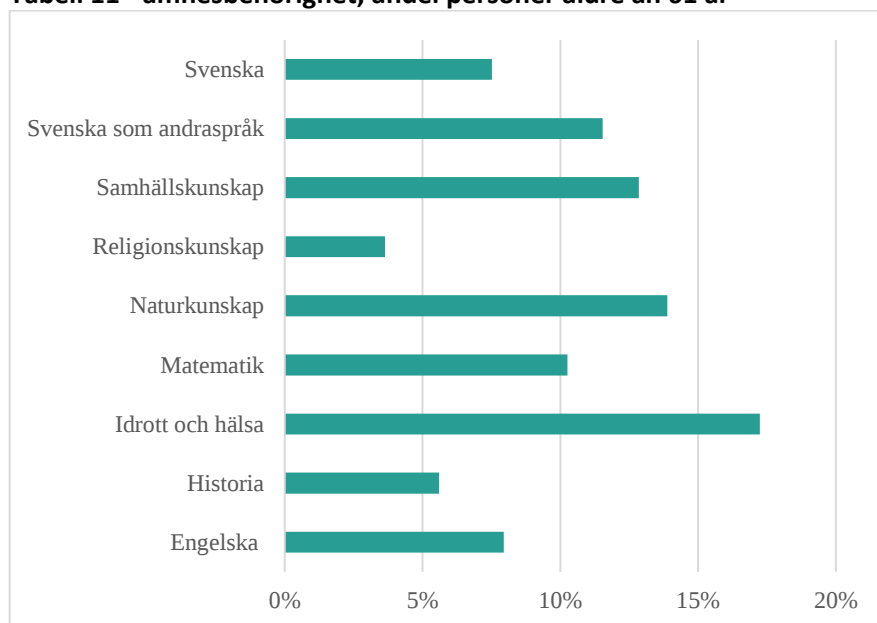
andelen 85 procent. Se tabell 10 för behörighetsgrad per ämne och undervisningstillfälle i gymnasieskolan.

Tabell 10 - Ämnesbehörighet per undervisningstillfälle i gymnasieskolan (gymnasiegemensamma ämnen)



Lägst behörighet per undervisningstillfälle finns i ämnena svenska som andraspråk (42 procent) och naturkunskap (62 procent). I övriga gymnasiegemensamma ämnen är behörighetsgraden hög.

Tabell 11 - ämnesbehörighet, andel personer äldre än 61 år



I tabell 11 framgår andelen undervisningstillfällen som bedrivs av behörig lärare i gymnasieskolan som är äldre än 61 år och därmed går i pension inom en närmare period. Störst pensionsavgångar finns i ämnena idrott och hälsa (17 procent), naturkunskap (14 procent), samhällskunskap (13 procent) och svenska som andraspråk (12 procent).

Statistiken visar att andelen tillsvidareanställda lärare med legitimation i Stockholms stad är hög (95 procent i grundskolan och 97 procent i gymnasieskolan) men att många lärare undervisar i ämnen de inte är behöriga i. För att öka andelen undervisningstillfällen som bedrivs av ämnesbehöriga lärare fortsätter utbildningsförvaltningen att arbeta med kompetensutvecklande insatser till exempel inom ramen för Lärarlyftet II.

Sedan Lärarlyftets start 2012 har i snitt 115 lärare per år inom utbildningsförvaltningen deltagit i satsningen. Under 2018 såg utbildningsförvaltningen en ökning av antalet som studerade inom Lärarlyftet, särskilt inom utbildning till speciallärare, vilket inneburit ökande kostnader. Satsningen ses som en viktig del vad gäller vidareutbildning av tillsvidareanställda behöriga lärare och bör även fortsättningsvis prioriteras.

I grundsärskolan och gymnasiesärskolan är andelen som undervisar med lärarlegitimation 82 procent. Andelen undervisningstillfällen som bedrivs av ämnesbehöriga lärare är dock lägre än så. Av dessa

är 8 procent på grundsärskolan och 11 procent på gymnasiesärskolan över 61 år.

För att möta rekryteringsbehovet av legitimerade lärare inom grundsärskolan och gymnasiesärskolan behöver utbildningsförvaltningen skapa förutsättningar för fler lärare att studera till speciallärare.

Inom utbildningsförvaltningen finns idag 203 (190 personer 2018) tillsvidareanställda lärare i grundskolans årskurs 1-9 som saknar lärarlegitimation och 26 (37 personer 2018) tillsvidareanställda lärare i gymnasieskolan. Genom att skapa förutsättningar för dessa lärare att slutföra sin lärarexamen kan förvaltningen öka andelen legitimerade lärare. De skolor i Stockholms stad som har tillsvidareanställda lärare som saknar upp till 60 högskolepoäng för att nå lärarexamen erbjuds ett särskilt riktad bidrag motsvarande ersättning för Lärarlyftet II från och med hösten 2019.

Kompetensverktyget KOLL används av rektorer och skolledning för att säkerställa att skolan har ämnesbehöriga och legitimerade lärare samt att ta fram statistik till sin verksamhetsdokumentation. På övergripande förvaltningsnivå används kompetensverktyget för att ta fram statistik, underlag för uppföljning, analys och identifiering av kompetensutvecklingsbehov och insatser för kompetensförsörjning.

Attrahera

I Sverige råder det brist på arbetskraft inom flera områden och utbildningsförvaltningen konkurrerar med arbetsgivare utanför utbildningsväsendet och skolektorn. Stockholms stad och utbildningsförvaltningen behöver fortsätta arbetet med att stärka arbetsgivarvarumärket, arbetsgivarerbjudandet och att öka läraryrkenas attraktionskraft inte minst för att attrahera unga personer till skolan som arbetsplats.

En viktig del i att attrahera morgondagens arbetskraft är att kontinuerligt arbeta för en god arbetsmiljö, att visa på fördelar med en yrkeskarriär inom skolan kopplat till faktorer¹³ som anses viktiga av unga samt att visa på möjliga vägar in i läraryrket. Utbildningsförvaltningen kommer fortsätta arbeta med arbetsgivarprofilering i sociala medier och delta på relevanta mässor och arbetsmarknadsdagar i regionen för att marknadsföra Stockholms stad som arbetsgivare och attrahera kompetenta framtida medarbetare

¹³ Faktorer är en väl tilltagen semester, bra arbetstider, ett samhällsnyttigt arbete och trygga arbetsförhållanden.

Förvaltningen ser vinster i att öppna upp för fler vägar in i läraryrket. Dels för att attrahera personer med annan akademisk utbildning till skolan och dels för att kompetensutveckla tillsvidareanställda lärare som saknar behörighet. Att kombinera studier med anställning är en möjlighet och arbetsintegrerad lärarutbildning har införts på flera håll i landet. Utbildningsförvaltningen kommer att se över möjligheten att erbjuda lärarstudenter i senare delen av utbildning en deltidstjänst.

Rekrytera

Swecos personalförsörjningsprognos visar att de kommunala grund- och gymnasieskolorna behöver rekrytera cirka 10001 100 lärare varje år. På arbetsmarknaden i regionen är det hård konkurrens om legitimerade lärare vilket medför att lärare kan välja sin arbetsgivare.

Under läsåret 2018/2019 genomför utbildningsförvaltningen ett pilotprojekt för att underlätta vikarieanskaffningen i ett av stadens grundskoleområden. Deluppföljning av pilotprojektet visar att framförallt två vinster kan göras: att minska den administrativa bördan för skolans personal samt att attrahera och rekrytera lärarstudenter, seniora lärare, personer med annan akademisk utbildning samt personer som har utländsk lärarlegitimation. Inom ramen för pilotprojektet ges pensionerade lärare möjlighet att fortsätta sin yrkesutövning vilket ger förvaltningen tillfälle att behålla legitimerade lärare för att möta lärarbristen. En uppföljning kommer att göras i slutet av läsåret 2018/2019 för att ta tillvara erfarenheter och kunskaper från pilotprojektet.

Från nyanländ till nyanställd har övergått i ordinarie verksamhet som en del i kompetensförsörjningsarbetet och ska vidareutvecklas för att skapa förutsättningar för lärare med utländsk examen att arbeta i Stockholms stad. Möjligheten att anställa dessa lärare i väntan på legitimation i samarbete med Arbetsförmedlingen ska utvecklas.

Utbildningsförvaltningen utreder möjligheterna att fortsätta med svenska för asylsökande lärare. Förvaltningen har tillsammans med arbetsmarknadsförvaltningen prövat detta med stor framgång då lärares tid mot legitimation kan påbörjas tidigare än vad som annars är möjligt om beslut om uppehållstillstånd ska inväntas. En ny modell för studier och antagning är under utredning och förslaget är beroende av extern finansiering via Länsstyrelsen

Den verksamhetsförlagda utbildningen (VFU) är ofta den första kontakten en lärarstudent har med Stockholms stad som blivande arbetsgivare. VFU-perioden är därför en viktig rekryteringsplattform för utbildningsförvaltningen. Platserna på lärarutbildningarna har ökat under senare år vilket medför att fler lärarstudenter gör sin VFU i Stockholms förskolor och skolor under de senare åren (3 400 lärarstudenter 2018). Stadens VFU-organisation är under utveckling för att erbjuda studenter på lärarprogrammen en hög kvalitet under sina praktikperioder och en god förberedelse inför yrket. Under planperioden kommer staden att utveckla centrum för professionsutveckling i samarbete med Södertörns högskola samt VFU-kluster med Stockholms universitet. Inom ramen för CPU och kluster kommer yrkesverksamma lärare erbjudas fortbildning och ett närmare samarbete med lärosätena. Arbetet med att erbjuda en likvärdig och högkvalitativ VFU fortsätter kontinuerligt.

För att höja kompetensen och avlasta rektorer vid rekrytering av lärare och lärare mot fritidshem fortsätter utbildningsförvaltningen erbjuda ett kostnadsfritt rekryteringsstöd i samarbete med serviceförvaltningen. Enligt gjord undersökning bland deltagande rektorer är rekryteringsstödet mycket uppskattat och bidrar till att kvalitetssäkra rekryteringsprocessen. Utveckling av tjänsten och samarbetet med serviceförvaltningen ses över på årlig basis.

För att öppna upp för fler vägar in i läraryrket och därmed attrahera och rekrytera fler till förskola och skola fortsätter utbildningsförvaltningen att utveckla samarbetet med stiftelsen Teach for Sweden (TFS). TFS är ett tvåårigt program, inom vilket de antagna arbetar som lärare samtidigt som de läser in sin lärarexamen på distans och får en ledarskapsutbildning. Antagna personer till programmet anställs på 100 procent, arbetar 80 procent och studerar 20 procent med ledarskaps- och lärarutbildning. Utbildningsförvaltningen står för 20 procent av kostnaden.

Introduktion

En god introduktion är viktig för samtliga medarbetare och för att nyexaminerade lärare ska välja att stanna kvar i yrket. Utbildningsförvaltningen kommer därför att arbeta vidare med introduktion för blivande medarbetare och bland annat ta fram förslag på innehåll i ett introduktionsprogram för nyexaminerade och nyanställda lärare med start höstterminen 2019.

Introduktionsprogrammet är ett komplement till den introduktion som ska ske på respektive skola och syftar till att erbjuda nyexaminerade nyanställda lärare professionsutvecklande samtal

med en skicklig pensionerad lärare i kombination med seminarier och nätverk.

Kompetensförsörjning inom 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 2035¹⁴. Från och med den 1 juli 2019 blir det krav på lärarlegitimation och behörighet för att få undervisa och ansvara för undervisning i fritidshemmet¹⁵.

För att utveckla verksamheten inom stadens fritidshem enligt LGR-11 erbjuds en gymnasial yrkesutbildning om 1 300 p, till barnskötare och elevassistenter i fritidshem som saknar pedagogisk utbildning i samarbete med Midsommarkransens gymnasium. Utbildningen bör fortsätta för att bidra till en god kompetensförsörjning av barnskötare inom fritidshemmen. I syfte att stärka kompetensen kring neuropsykiatriska funktionsnedsättningar hos elevassistenter, barnskötare och fritidsledare erbjuds fortsättningsvis utbildning inom området fördelad på fem halvdagar.

För barnskötare med tre års erfarenhet finns vid Södertörns högskola en erfarenhetsbaserad utbildning till lärare i fritidshem om 180 högskolepoäng fördelat på sex terminer. För tillsvidareanställda barnskötare som blir antagna till utbildningen utgår vikarieersättning till skolan för de dagar de studerar.

¹⁴ SCB Trender och prognoser 2017

¹⁵ Skolverket Lagändring 2019-07-01, Krav på legitimation i fritidshemmet

Kompetensförsörjning inom elevhälsans professioner

Rektor anställer medarbetare inom elevhälsans professioner, 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 erbjuder avdelningen för lärande och elevhälsa professionsstöd för samtliga professioner inom elevhälsan och har till uppgift att vara bollplank till rektorerna, i frågor som rör rekrytering, professionsutveckling och uppdragsbeskrivningar.

Inom grund- och gymnasieskola är totalt 759 personer tillsvidareanställda i elevhälsoteamen med följande fördelning:

- 243 specialpedagoger
- 204 skolsköterskor
- 161 kuratorer,
- 91 studie- och yrkesvägledare.
- 60 psykologer

Av dessa är 157 stycken (21 procent) 61 år eller äldre. Av specialpedagogerna är 64 stycken (26 procent) 61 år eller äldre och av skolsköterskorna är 48 stycken (24 procent) 61 år eller äldre¹⁶. Erfarenheten bland stadens skolor är att det är svårt att rekrytera kompetent personal till samtliga professioner inom elevhälsan.

¹⁶ Stockholms stads personalfil över anställningar januari 2019

Kompetensförsörjning av rektorer och skolledare

Skolledare och andra chefer spelar en avgörande roll för skolans resultat, pedagogiska utveckling och möjlighet att attrahera nya medarbetare. 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 introducera.

Utveckla och behålla

Chefer inom utbildningsförvaltningen ska ges goda förutsättningar att leda och utveckla förvaltningens verksamheter. Inom ramen för förvaltningens chefsprogram erbjuds utvecklingsinsatser och stöd till stadens chefer för skapa hållbarhet och lyckas i sina uppdrag.

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.

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

Det ökade rekryteringsbehovet av rektorer ställer krav på att i högre grad ta tillvara de biträdande rektorer som finns i stadens skolor. Under 2018 har allt fler biträdande rektorer rekryterats till rektorstjänster i konkurrens med externa sökande. När juniora och nya 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 rektorerna fördjupas i sin profession och lär av varandra vidareutvecklas.

Attrahera

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 arbetsgivarvarumärket och utvecklingsmöjligheter kommuniceras på ett konsekvent sätt. Satsningen på att bredda och nyansera bilden av skolan fortsätter där skolledarrollen 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.

Rekrytera

Det finns 123 tillsvidareanställda rektorer inom grundskolan och medelåldern är 53 år. Av dem har 25 stycken (20 procent) gått i pension år 2022 om de arbetar till 65 år. Inom grundskolan finns 311 biträdande rektorer, deras genomsnittsålder är 50 år och 40 stycken (13 procent) av dessa har gått i pension 2021 om de går vid 65 år. Inom gymnasieskolan finns 49 tillsvidareanställda rektorer och deras genomsnittsålder är 52 år. Av dessa har 8 stycken (16 procent) gått i pension 2021 om de går vid 65 år. Det finns för närvarande 17 tillsvidareanställda biträdande rektorer. Deras genomsnittsålder är 49 år. Av dessa har ingen gått i pension 2021 om de går vid 65 år.

Rekryteringar av chefer ligger på en fortsatt hög nivå. Under 2018 rekryterades 36 rektorer och chefer på central förvaltning och 75 biträdande rektorer. Av de chefer som rekryteras till central förvaltning och till rektorstjänster är 18 stycken (50 procent) intern rekrytering från utbildningsförvaltningens olika enheter.

Kommande pensionsavgångar i kombination med en ökad rörlighet innebär att rekrytering av chefer är ett fortsatt prioriterat område.

Introduktion

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

Insatser för att utveckla och behålla, attrahera, rekrytera och introducera personal inom utbildningsförvaltningens pedagogiska verksamheter

Under perioden 2020-2022 kommer utbildningsförvaltningen arbeta med följande insatser för att möta rekryteringsbehovet till de pedagogiska verksamheterna. En del av insatserna kräver samverkan med andra aktörer och andra genomförs av staden. Genom att formulera insatser som aktiviteter tydliggörs inriktningen för förvaltningens arbete med kompetensförsörjning. Vissa insatser är långsiktiga, t.ex. att bredda och nyansera bilden av läraryrket och skolan, introduktion och kompetensutveckling, och andra insatser sker under kortare tid.

Förskolan

- Utveckla professionsutvecklingsprogram för barnskötare och förskollärare
- Grundutbildning för tillsvidareanställda barnskötare utan pedagogisk grundutbildning
- Fördjupningsutbildning för barnskötare med äldre utbildning
- Utveckla en introduktion för vikarier och tillsvidareanställda utan barnskötarutbildning
- Vidareutbildning av barnskötare till förskollärare
- Upphandla uppdragsutbildning för förskollärare
- Erbjuder förskollärare att studera magister- och masterutbildning
- Erbjuder förskolechefer att studera skolutveckling och pedagogiskt ledarskap på avancerad nivå
- Förbättra arbetssituationen för barnskötare och förskollärare – ta fram en handlingsplan
- Utveckla den verksamhetsförlagda (VFU) delen av förskolläraryrket genom att koncentrera studenterna till kluster eller centrum för professionsutveckling
- Stärka den arbetsplatsförlagda delen av barnskötarutbildningen på Pedagogikcollege

- Utbildningsinsatser för att stärka kunskapen i svenska hos personal i förskolan
- Erbjuder förskollärare att delta i ledarskapsprogram för att erbjuda karriärvägar och säkra kompetensförsörjningen av förskolechefer

Grundskola, grundsärskola, gymnasieskola och gymnasiesärskola

- Fortsatt arbete med att bredda och nyansera bilden av läraryrket, locka unga till yrket och ge stadens lärare en röst
- Stärka introduktionen för nyexaminerade lärare, lärare med utländsk lärarexamen samt återvändare till läraryrket.
- Fortsatt arbete med kompletterande kompetenser för att skapa förutsättningar för lärare att fokusera på undervisning
- Tillvarata erfarenheter, skapa förutsättningar för samt organisera undervisningen utifrån digitaliseringens möjligheter och kompletterande kompetenser
- Lyfta och sprida goda exempel på hur skolorna organiserar sin verksamhet utifrån rådande lärarbrist
- Tillvarata erfarenheter från projektet "Mobila lärarteam" som genomförts under läsåret 2018/2019 för att stärka arbetsgivarvarumärket och attrahera fler till skolan
- Skapa förutsättningar för seniora lärare att fortsätta sin yrkesutövning
- 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 öka kvaliteten inom lärarutbildningarna och stärka arbetsgivarvarumärket gentemot lärarstudenter
- Ge förutsättningar för tillsvidareanställda lärare utan legitimation att slutföra sin lärarexamen genom ett riktat bidrag

- Fortsatt riktat rekryteringsstöd för anställning av lärare och lärare i fritidshem erbjuds rektorer i grund- och gymnasieskolor
- Fortsatt ekonomiskt bidrag för att stimulera deltagandet i Lärarlyftet II
- Utbildningar för elevassistenter för att öka kunskapsnivån och skapa samsyn i uppdraget
- Erbjuder kunskapshöjande kurser för att skapa trygghet för ämnesbehöriga lärare inom exempelvis engelska och svenska som andraspråk som saknar undervisningsvana i sitt ämne så att de kan börja undervisa i sitt legitimationsämne.

Fritidshem

- För att öka andelen lärare i fritidshem erhåller skolorna fortsatt ersättning under 2019 för vikariekostnaden en dag per vecka för de barnskötare som läser den erfarenhetsbaserade utbildningen till lärare i fritidshem vid Södertörns högskola
- Gymnasial yrkesutbildning om 1 300p, till barnskötare och elevassistenter i fritidshem som saknar pedagogisk utbildning i samarbete med Midsommarkransens gymnasium.
- 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

- 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 kompetensutvecklingssatsningar för varje profession.
- Se över möjligheten att starta en specialistutbildning till skolläkare

- 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-psykolog, 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.

Skolledare

- Förvaltningen fortsätter arbetet med att öka den interna chefsförsörjningen för att på ett systematiskt sätt ta tillvara kompetens och vara en attraktiv arbetsgivare.
 - Satsning på att öka närvaron i sociala medier med syfte att möta framtida medarbetare.
 - Fortsätta arbete med att utveckla rekryteringsprocessen för effektivitet och träffsäkerhet vid rekrytering av chefer.
 - Fortsatt utveckling av arbetet för en likvärdig introduktion av alla nya chefer.
 - Ta fram en struktur för att möjliggöra mentorsstöd/coachning till alla chefer.
 - Fortsätta insatser för att öka antalet biträdande rektorer på *rektorsutbildningen* och rektorer på *fortbildning för rektorer*
 - Fortsätta förtydligandet av 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
-

