

Förskolenämnden

Kompetensförsörjningsplan för förskolan 2025, med inriktning mot 2026 och 2027

Sammanfattning

Förskolenämnden tar årligen fram en kompetensförsörjningsplan som en del i det strategiska, systematiska och strukturerade arbetet med kompetensförsörjning.

För att möta kommande utmaningar behöver förskolenämnden utveckla kompetensförsörjningsprocessens alla delar: utveckla, behålla, attrahera, rekrytera, introducera och avsluta.

Riktade insatser i de olika verksamhetsområden behöver fortsätta för att säkra kompetensförsörjningen. Bland annat behövs insatser för att stödja uppbyggnaden av en ändamålsenlig organisation i förskoleförvaltningen. Långsiktigt perspektiv behövs för att skapa en arbetsplats med goda förutsättningar för medarbetare att utföra sina uppdrag, där god arbetsmiljö och kultur är viktiga aspekter.

Chefer spelar en avgörande roll för förskoleförvaltningens kvalitet, kultur och möjlighet att attrahera nya medarbetare. Chefer behöver därför fortsättningsvis ges goda förutsättningar att leda och utveckla förskoleförvaltningen.

Innehåll

Inledning	3
Uppföljning och analys av kompetensförsörjningsaktiviteter 2024	4
Förskoleförvaltningen kompetensförsörjningsplanering 2025	5
Kompetensförsörjning	6
Utveckla och behålla	9
Attrahera	9
Rekrytera och introducera	9
Avsluta	10
Chefsförsörjning	10
Utveckla och behålla	10
Attrahera	11
Rekrytera och introducera	11
Avsluta	11
Avslutning	12

Inledning

Stockholms stad ska vara en attraktiv arbetsgivare med goda arbetsvillkor för medarbetare och chefer.

Alla barn i Stockholms stads förskolor har rätt till utveckling och lärande i en likvärdig undervisning som bedrivs av medarbetare med adekvat utbildning och kompetens. Förskoleförvaltningens medarbetare behöver ha relevant kompetens, engagemang och goda förutsättningar att genomföra sina uppdrag och bidra till stadsdelsnämndernas arbete med att utveckla verksamheternas kvalitet.

Förskolenämndens kompetensförsörjningsplan innefattar kompetensförsörjningsbehovet av jurister, utredare, handläggare samt andra för förskoleförvaltningen nödvändiga kompetenser.

Medarbetarnas och chefernas professionalism, kompetens och ledning har avgörande betydelse när det gäller att fullgöra de uppdrag som förskoleförvaltningen tilldelas.

Förvaltningens huvudsakliga verksamheter är myndighetsutövning samt samordning och stöd i utvecklingsfrågor. Myndighetsutövningen sker genom tillsyn och tillståndsprövning samt handläggning av ansökan om ersättningar för fristående huvudmän och pedagogisk omsorg. Förvaltningen samordnar och ger stöd i stadsövergripande utvecklingsfrågor till stadsdelsnämnderna som är huvudmän för stadens kommunala förskoleverksamheter.

Förskoleförvaltningens inre organisation och förmåga är under uppbyggnad och kommer att pågå under de kommande åren. Flera funktioner och ansvarsområden kommer successivt att föras över från främst Utbildningsförvaltningen under planperioden. Under 2025 förväntas rekryteringsbehovet öka framför allt avseende chefer, stödfunktioner, jurister och utredare.

Uppföljning och analys av kompetensförsörjningsaktiviteter 2024

Nämnden har under året fokuserat på att analysera kompetensbehovet och rekrytera, introducera och utbilda personal till samtliga befattningar för att bygga förmåga att driva förvaltningen utföra förvaltningens uppdrag. Kompetensbehovet identifieras vart efter förvaltningen successivt etableras och tillskapande av tjänster görs utifrån bedömning och antaganden i det rådande nuläget. En utmaning är att skapa tjänster med ett logiskt innehåll och hanterbara arbetsuppgifter. Flera tjänster kan inte renodlas och avgränsas till ett fåtal huvudsakliga arbetsuppgifter utan blir inledningsvis sammansatt av flera, ibland divergerade arbetsuppgifter. I princip samtliga tjänster förändras och växer också över tid vart efter fler behov uppkommer och identifieras ju längre en tjänst varit bemannad.

Nämndens verksamhet har vuxit med 114% sedan den 1 juli 2023. Tillväxten i sig skapar också ytterligare behov av nya tjänster i nämndens verksamhet, framför allt i lednings- och stödfunktioner. Arbetsbelastningen är generellt hög då nämndens förmåga och verksamhet är under samtidig uppbyggnad och ordinarie arbete.

Förskoleförvaltningen i siffror 2024

Förskoleförvaltningen är under uppbyggnad och analys av kompetensbehovet och rekryteringar sker löpande för att möta verksamhetens behov. Under planperioden utvecklar förvaltningen det strategiska arbetet med kompetensförsörjning utifrån stadens kompetensförsörjningsprocess. Nyckelkompetenser ska identifieras och förvaltningen ska ta fram en rutin för att säkerställa kontinuiteten vid pensionsavgångar och avgångar av andra orsaker.

På förvaltningen är 47 personer anställda varav 40 kvinnor och 7 män. 2 av dessa anställda har en tidsbegränsad anställning, projektanställning och särskild visstid.

Kompetenser	Antal	Antal av- gångar	Rekryteringsbehov 2024
Utredare	23	1 (2023)	+2
Jurister	3	0	+3
Handläggare	5	1 (2023)	+2
Chefer	6	0	0
Ekonomer	3	1 (2023)	+1
Strateg	2	0	0
Hr	0	1 (2023)	+1
It	1	0	0
Registratur/arkiv	0	0	+1
Nämndsekreterare	1	0	0
Verksamhetscontroller	0	0	+1
Administration	1	0	+1
Kommunikation	1	0	0
Förskollärare	1	1 (2023)	0

Tabell 1. Antal avser dec 2023. Antal avgångar inkluderar pensionsavgångar och upphörande av visstidsanställningar. Rekryteringsbehov avser såväl tillsvidare- som tidsbegränsade anställningar, heltid och deltid.

Förskoleförvaltningen kompetensförsörjningsplanering 2025

Förskoleförvaltningen är under utbyggnad och uppbyggnad. Analys av kompetensbehovet och rekryteringar sker löpande för att möta verksamhetens behov. Under året utvecklar förvaltningen det strategiska arbetet med kompetensförsörjning utifrån stadens kompetensförsörjningsprocess med fokus på delprocess behålla. För att behålla kompetens fokuserar nämnden på att skapa rätt förutsättningar för medarbetare och chefer. Nyckelkompetenser ska identifieras och förvaltningen ska ta fram en rutin för att säkerställa kontinuiteten vid pensionsavgångar och avgångar av andra orsaker.

Prognos

I nämndens egen verksamhet är 62 personer anställda per den 2 december, varav 50 kvinnor och 12 män. Av dessa anställda har 3 personer tidsbegränsad anställning, projektanställning och särskild visstid, vid sidan av uttag av ålderspension och 4 anställda har inte tillträtt sin tjänst ännu.

Det är svårt att göra en prognos över rekryteringsbehovet för nämndens verksamhet på grund av att behovet och komplexiteten i uppdragen utökas och förändras i en hög takt.

Nämnden tillgodoser delar av kompetensbehovet genom att köpa delar av tjänst från andra nämnder inom staden för uppdrag inom informationssäkerhet, kommunikation, rekrytering och projektledning motsvarande ca 3 heltidstjänster. Behovet av dessa tjänster beräknas kvarstå och i vissa delar öka, främst inom IT och kommunikation, under 2025.

Kompetenser	Antal	Antal avgångar	Rekryteringsbehov 2025
Utredare	27	2 (2024)	+2
Jurister	5	1 (2024)	+3
Handläggare	8	2 (2024)	+2
Chefer	6	1 (2024)	+6
Ekonomer	3	1 (2024)	+1
Strateg	3	2 (2024)	+5
Hr-konsult	1	0	+1
IT-samordnare	1	0	0
IT-strateg	1	0	+1
Registratur/arkiv	1	0	0
Nämndsekreterare	1	0	0
Verksamhetscontroller	1	0	0
Administration	2	0	+2
Kommunikatör	2	0	0

Tabell 1. antal avser december 2024. Antal avgångar inkluderar pensionsavgångar och upphörande av visstidsanställningar. Uppskattat rekryteringsbehov avser såväl tillsvidare- som tidsbegränsade anställningar, heltid och deltid inklusive ersättningsrekryteringar.

Kompetensförsörjning

Medarbetarnas kompetens och utbildning är den enskilt viktigaste förutsättningen för att förskolenämnden ska kunna driva verksamhet av god kvalitet och lyckas med de uppdrag förvaltningen tilldelas.

Förskoleförvaltningen

Förskoleförvaltningen är under organisatorisk förändring och utbyggnad. Arbetet med att skapa rätt förutsättningar för medarbetare och chefer att utföra sina uppdrag pågår löpande och parallellt med förvaltningens ordinarie arbete inom myndighetsutövning, stads-

övergripande verksamhetsutveckling, bidrag och ersättningshantering samt nämndens kommunala förvaltningsansvar.

En god arbetsmiljö är grunden för en fungerande verksamhet.

Nämnden har det yttersta arbetsmiljöansvaret för förvaltningens medarbetare och chefer. Nämnden kommer under 2025 att prioritera arbetet utifrån de behov som framkommer utifrån resultaten av nämndens förvaltningsövergripande arbetsmiljökartläggning och resultaten i kommande medarbetarenkät.

För chefer och skyddsombud fortsätter arbetsmiljöutbildning under året.

Vidare fortsätter utbildningsinsatser och introduktionsutbildningar inom olika delar i grunderna kring förvaltningens processer. Introduktionsutbildningen utvecklas. Samtliga nya medarbetare erbjuds introduktionsutbildning i nämndprocess för att få en god förståelse för den politiska styrningen. Vidare ska arbete fortgå med att introducera alla medarbetare i eDok och OSL, registratur och arkivering. Förvaltningen kommer att ta fram insatser och metoder för att stärka förmågan att genomföra utredningsuppdrag inom olika sakfrågor relaterade till nämndens olika uppdrag.

Utbildningsinsatser och övningar inom krishantering och civil beredskap genomförs för att bygga nämndens förmåga att hantera oförutsedda händelser som kan få stor samhällspåverkan och leda till kris.

Myndighetsavdelningen och enheten för tillsyn och godkännande ansvarar för handläggning av ansökningar från fristående aktörer att starta verksamhet och tillsyn av fristående förskola, pedagogisk omsorg och fristående fritidshem och fritidsklubb. Avdelningen utreder inkomna anmälningar gällande verksamheter i fristående regi. Avdelningen ansvarar även för att handlägga ansökan om tilläggsbelopp för fristående förskolor.

Avdelningen och enheten genomgår ett förändringsarbete i syfte att bygga en ändamålsenlig organisation och skapa goda förutsättningar för chefer och medarbetare. Organisationen utformas med två enheter som leds av två enhetschefer. Arbetet med att tydliggöra processer, uppdrag, roller samt säkerställa kvalitet i verksamheten fortgår under året. Avdelningens kompetensbehov förändras utifrån den egna tillväxten, ökad komplexitet i uppdragen utifrån ändrade omvärldsbehov, t ex välfärdsbrott och samverkan med andra myndigheter, nya lagkrav inom ägar- och ledningsprövning samt nya metoder för oanmäld tillsyn.

Under 2025 genomförs utvecklingsinsatser för kvalitetshöjning inom utredning, tillsyn, välfärdsbrott.

Avdelningen för stadsövergripande utveckling ansvarar för att leda det stadsövergripande och systematiska kvalitetsarbetet för ökad likvärdighet i stadens förskolor, öppna förskolor och introduktionsförskolor samt miljö och klimatarbetet. Avdelningen ansvarar även för att implementera nya stadsövergripande program och riktlinjer som beslutats av kommunfullmäktige eller förskolenämnden samt vid behov revidera befintliga.

Avdelningen omfattar strateger, utredare och handläggare. Avdelningens kompetens inom förskolefrågor och digitalisering behöver vara både generell och specifik och utvecklingsinsatser genomförs utifrån identifierade behov. God omvärldsbevakning på nationell och lokal nivå är avgörande för att avdelningen skall kunna utföra sina uppdrag. Under året genomförs organisationsförändringar för att möta avdelningens behov och för att säkerställa nära ledarskap och rätt förutsättningar för medarbetare och chefer. Avdelningens kompetensbehov förändras utifrån ökad komplexitet i uppdraget utifrån förändringar i nationell styrning, forskning och utveckling, identifierade behov i stadens kommunala förskolor, utökade politiska uppdrag och den egna tillväxten. Avdelningen undersöker och kartlägger behoven löpande under året.

Avdelningen för ekonomi och styrning handlägger ansökningar och administrerar ersättningar och bidrag till fristående förskolor och pedagogisk omsorg såsom barnschablon, hyreskompensation och vikarieersättning. Handlägger statsbidrag som gäller förskolans verksamhet.

Avdelningen är under tillväxt och omfattar controllers, redovisningsekonom, handläggare för statsbidrag samt hantering av ersättningar, strateg och administratör. Avdelningen kommer att genomgå en organisationsförändring och en enhet inrättas och en enhetschef tillsätts för att säkerställa nära ledarskap och rätt förutsättningar för medarbetare och chefer. Avdelningens kompetensbehov förändras utifrån ökad komplexitet i uppdraget utifrån förändringar i nationell styrning, utökade uppdrag och den egna tillväxten. Avdelningen kommer att säkerställa kompetensen på avdelningen genom rekrytering, introduktion, kompetensöverföring samt utvecklingsinsatser t ex inom, LOU och upphandlingsfrågor, rekvisering av statsbidrag, hantering av ersättningar och bidrag. Avdelningen undersöker och kartlägger behoven löpande under året.

Avdelningen för ledningsstöd och it ansvarar för förvaltningsövergripande funktioner inom hr, it, informationssäkerhet, kommunika-

tion, kris- och beredskap, internationellt samarbete samt nämndsekreterariat och registratur. Avdelningens funktioner är under etablering och tillväxt utifrån den växande förvaltningens ökade behov av stöd i frågor inom funktionernas expertområden.

Under 2025 tillsätts tjänster inom Hr, strategisk förmåga, projektledning och kris- och beredskapsfrågor samt ledning. Under den fortsatta etableringen och utvecklingen av dessa funktioner kartläggs behovet och planering av utvecklingsinsatser görs. Avdelningen kommer att genomgå en organisationsförändring för att säkerställa nära ledarskap och rätt förutsättningar för medarbetare och chefer. Avdelningens kompetensbehov förändras utifrån ökad komplexitet i uppdraget utifrån förändringar i lokal och nationell styrning, identifierade behov och den egna tillväxten. Kommunikationsfunktionen ska stärkas i kriskommunikation.

It-funktionen kommer att fortsätta arbetet att kartlägga behov av utveckling inom nämndens It-organisation.

Under året undersöks och kartläggs utvecklingsbehoven löpande.

Utveckla och behålla

Nämnden kartlägger och bedömer kompetensbehoven löpande under året för att möta behoven på kort och på lång sikt.

Attrahera

För att nämnden ska kunna attrahera morgondagens arbetskraft är att kontinuerligt arbete för en god arbetsmiljö och kommunikation kring nämnden som arbetsgivare avgörande. Nämnden möjliggör utveckling för medarbetare. Nämnden fortsätter arbetet med arbetsgivarvarumärket för att marknadsföra Stockholms stad som arbetsgivare och attrahera kompetenta medarbetare. Detta görs i samverkan mellan funktionerna Hr och kommunikation.

Rekrytera och introducera

Nämnden rekryter enligt stadens kompetensbaserade rekryteringsprocess i syfte att säkerställa att ingen diskriminering sker och att det är kandidatens kompetenser som ligger till grund vid erbjudande om anställning.

En god introduktion är viktig för samtliga medarbetare och för att medarbetare som är nya i tjänsten ska välja att stanna kvar. Nämnden behöver därför under året utveckla introduktionen för såväl medarbetare som chefer.

Avsluta

Under året ska nämnden utveckla och följa upp processen för avslut så att medarbetares erfarenheter tas tillvara för framtida utveckling och förbättring.

I syfte att uppnå kontinuitet och långsiktighet ska samtliga anställningar som avslutas i förvaltningen följas upp av en chef eller hr-funktionen. Kompetensöverföring och successionsplanering är central för att inte förlora viktiga kompetenser i förvaltningen. Vid avslut planerar och möjliggör närmaste chef för strukturerad överlämning. Vid pensionsavgång undersöker arbetsgivaren verksamhetens behov och om medarbetaren är intresserad att arbeta kvar under en tid i syfte att ta vara på erfarenheter och stärka introduktionen av nya medarbetare.

Chefsförsörjning

Chefer spelar en avgörande roll för nämndens resultat. Chefer driver utveckling, är bärare av kultur och har stor påverkan på nämndens möjlighet att attrahera nya medarbetare. Ledarskapet inom förvaltningen är komplext och chefer ska ges rätt förutsättningar att hantera det föränderliga chefsuppdraget. Förskoleförvaltningen genomför och följer under året upp olika förvaltningsgemensamma och avdelningsspecifika kompetensutvecklingsinsatser, för att bidra till kompetensförsörjningen för chefer i förvaltningen.

Utveckla och behålla

Chefer inom förvaltningen ska ha en god arbetsmiljö och rätt förutsättningar att leda och utveckla verksamheten. Under året kommer nämnden fortsätta arbetet med utgångspunkt i resultaten i nämndens arbetsmiljökartläggning och stadens riktlinje för chefsstruktur. Arbetet innebär såväl organisationsutveckling som kompetensutvecklingsinsatser till chefer inom förvaltningen för att skapa hållbarhet i chefsuppdraget. Kompetenserna leda, kommunicera, organisera, ange riktning, skapa värden och professionalisera är särskild viktiga aspekter att lyfta fram. Dessa ligger i linje med kompetenserna som lyfts fram i stadens chefsprofil; tydlig, utvecklingsinriktad, helhets-syn, mål- och resultatorienterad och samarbetsförmåga. Stadens chefsprofil förstärker bilden över vad nämnden ska lägga fokus på vid utvecklingsinsatser.

Under 2025 fortgår arbetsmiljöutbildning för samtliga chefer för att säkerställa rätt förutsättningar för nämndens systematiska arbetsmiljöarbete.

Attrahera

Ledarskapet och verksamhetens kvalitet har en avgörande betydelse för Stockholms stad som en attraktiv arbetsgivare. För att staden ska fortsätta utveckla, behålla och attrahera medarbetare ska arbetsgivarvarumärket och utvecklingsmöjligheter kommuniceras.

Under året verkar nämnden för att bilden av nämndens uppdrag breddas och nyanseras, där ledarrollen kommuniceras för att visa på arbetsglädjen i yrket och locka nya chefer till förvaltningens olika verksamheter. Syftet är att stärka såväl kompetensförsörjningen som arbetsgivarvarumärket, att visa det som är unikt och positivt med att arbeta som chef i Stockholms stad. Nämnden kommer att arbeta med att kommunicera och uppfylla arbetsgivarlöftet.

Rekrytera och introducera

Den interna chefsförsörjningen är en viktig aspekt för kompetensförsörjningen av chefer i staden. Den främjas av det nära ledarskapet i förvaltningen och chefer som förebilder i verksamheten.

Den kompetensbaserade rekryteringen ligger till grund för att säkerställa att ingen diskriminering sker vid chefstillsättningar. Förvaltningen följer stadens rekryteringsprocess för chefer.

Rekryteringsbehovet av chefer till förvaltningen under 2025 bedöms öka för att säkerställa att chefer har de förutsättningar som krävs för att kunna utföra sina uppdrag i nämndens växande verksamhet. Chefsintroduktion sker i huvudsak genom lokal introduktion vid förvaltningen och stadens egna chefsutvecklingsprogram. En god introduktion är viktig för att chefer som är nya i yrket ska välja att stanna kvar i yrket. Nämnden kommer därför under året se över hur introduktionen för chefer ska utformas.

Avsluta

Det är viktigt med ett bra avslut för både arbetstagare och arbetsgivare när chefsanställningar avslutas. En god process med avslutande samtal där erfarenheter och synpunkter tas tillvara av båda parter stärker arbetsgivarvarumärket och skapar förutsättningar för lärande. Under året ska nämnden utveckla och följa upp processen för avslut så att erfarenheter tas tillvara.

I syfte att uppnå kontinuitet och långsiktighet ska samtliga anställningar som avslutas i förvaltningen följas upp av en chef eller hr-funktionen. Kompetensöverföring och successionsplanering är central för att inte förlora viktiga kompetenser i förvaltningen. Vid avslut planerar och möjliggör närmaste chef för strukturerad överlämning. Vid pensionsavgång undersöker arbetsgivaren verksamhetens behov och om medarbetaren är intresserad att arbeta kvar under en

tid i syfte att ta vara på erfarenheter och stärka introduktionen av nya medarbetare.

Avslutning

Stadsövergripande perspektiv på kompetensförsörjning inom förskolan

Nämnden ska leda arbetet med att utveckla den strategiska kompetensförsörjningen för stadens förskolor.

Nämnden erbjuder kompetensutvecklingsinsatser som är kopplade till förskolans kommunala uppdrag. Utöver det tillhandahåller nämnden kompetensutvecklingsmöjligheter för att stödja och stärka arbetet inom ramen för förskolans läroplansuppdrag.

Nämnden kommer under året samordna fortbildningsinsatser för förskolans medarbetare. I samverkan med stadsdelsnämnderna följs genomförda insatser upp och goda exempel sprids i forum som leds av nämnden.

I samarbete med arbetsmarknadsnämnden bidrar nämnden till att fler medarbetare kan fortbilda sig och få nödvändiga kompetenser inom svenska som yrkesspråk.

Inom ramen för förskolans kommunala uppdrag leder nämnden arbetet med att implementera stadens styrdokument så att stadsdelsnämnderna kan omsätta dessa i praktiken. Metoder och systematiskt arbetssätt för att omhänderta behov av löpande uppdatering och revidering av stadsövergripande styrdokument som stödjer förskolans verksamhet och arbete tas fram.

Nämnden kommer i samarbete med stadsdelsnämnderna påbörja arbetet med implementering av den kompetensförsörjningsprogram för förskola med tillhörande aktivitetsplan.

Bilaga:

Bilaga 5.1 Kompetensförsörjningsplan aktiviteter FÖN 2025