



Reykjavíkurborg  
Leikskólasvið



# SKÝRSLA STARFSHÓPS UM FJÖLGUN FAGFÓLKS Í LEIKSKÓLUM

UNNIÐ FYRIR LEIKSKÓLARÁÐ  
REYKJAVÍKURBORGAR

Júní 2007

## Formáli

Í þessari skýrslu er sagt frá niðurstöðum starfshóps um fjölgun fagfólks sem skipaður var af leikskólaráði Reykjavíkur í október 2006. Starfshópurinn hafði það verkefni að leita leiða til að laða að starfsfólk, auka stöðuleika í starfsmannahaldi og auka fagþekkingu í leikskólum borgarinnar.

Starfshópurinn skipaðu Þorbjörg Helga Vigfúsdóttir, formaður leikskólaráðs sem einnig var formaður hópsins, Ragnildur Erla Bjarnadóttir, sviðsstjóri Leikskólasviðs, Svandís Svavarsdóttir, fulltrúi minnihluta leikskólaráðs, Særún Ármannsdóttir, fulltrúi Félags leikskólakennara, Halldóra Pétursdóttir, fulltrúi leikskólastjóra í Reykjavík, Hildur Skarphéðinsdóttir, skrifstofustjóri leikskólaskrifstofu og Ingunn Gísladóttir, starfsmannastjóri Leikskólasviðs. Starfsmaður hópsins var Dröfn Guðmundsdóttir, mannauðsráðgjafi á starfsmannþjónustu Leikskólasviðs.

1. Inngangur .....	2
2. Markmið og verkefni hópsins .....	2
3. Tillögur frá leikskólaráði sem vísað var í starfshópinn.....	3
3.1. Tillaga frá áheyrnarfulltrúa leikskólastjóra í leikskólaráði .....	3
3.2. Tillaga fulltrúa Samfylkingar í leikskólaráði .....	3
3.3. Tillaga frá leikskólastjórum um fjölgun skipulagsdaga í leikskólum .....	4
3.4. Tillaga frá fulltrúum Samfylkingar um störf eldri borgara í leikskólum .....	4
4. Samsetning starfsfólks í leikskólum og ýmis tölfræði .....	5
4.1. Samsetning faglærðra og ófaglærðra starfsmanna í leikskólum .....	5
4.2. Starfshlutfall faglærðra og ófaglærða starfsmanna í leikskólum.....	6
5. Námsleiðir sem standa starfsmönnum leikskóla til boða .....	6
5.1. Nám í leikskólafræðum á háskólastigi .....	6
5.2. Diplómanám á háskólastigi .....	7
5.3. Fagnámskeið fyrir starfsmenn leikskóla.....	7
5.4. Námsbraut fyrir aðstoðarfólk í leik- og grunnskólum.....	7
5.5. Nám í leikskólabró .....	7
5.6. Markhópar í nám .....	8
6. Tillögur starfshópsins og aðgerðir til að fjölga fagfólki .....	8
6.1. Kynning á námi í leikskólafræðum fyrir starfsmenn með stúdentspróf.....	8
6.2. Kynning á námi í leikskólafræðum í framhaldsskólum .....	9
6.3. Kynning á námsbraut fyrir aðstoðarfólk í leik- og grunnskólum í Borgarholtsskóla .....	9
6.4. Tillaga um fleiri námsleiðir í KHÍ.....	10
6.5. Fagleg stjórnun deilda í leikskólum .....	10
7. Starfsmannavelta .....	10
7.1. Leiðir til að draga úr starfsmannaveltu.....	12
7.2. Stuðningur frá borgaryfirvöldum við til að bregðast við manneklu.....	12
8. Styrking fagþekkingar í mötuneytum leikskóla .....	13
9. Styrking ímyndar og starfsímyndar í leikskólunum.....	14
9.1. Starfsímynd .....	14
10. Lokaorð .....	15
10. 2. Samantekt á tillögum starfshópsins.....	16
11. Fylgiskjöl.....	17
Fylgiskjal 1: Erindisbréf starfshópsins .....	17
Fylgiskjal 2: SVOT greining starfshópsins .....	17
Fylgiskjal 3: Yfirlit sem starfshópurinn tók saman yfir kosti þess að vinna í leikskóla .....	17

## 1. Inngangur

Á fundi leikskólaráðs þann 18. október 2006 var ákveðið að stofna starfshóp sem væri m.a. ætlað að leita leiða til að auka fagþekkingu í leikskólum og stöðugleika í starfsmannahaldi, sjá erindisbréf hópsins í fylgiskjali 1. Í hópnum voru: Þorbjörg Helga Vigfúsdóttir, formaður leikskólaráðs sem einnig var formaður hópsins, Ragnhildur Erla Bjarnadóttir, sviðsstjóri Leikskólasviðs, Svandís Svavarsdóttir, fulltrúi minnihluta leikskólaráðs, Særún Ármannsdóttir, fulltrúi Félags leikskólakennara, Halldóra Pétursdóttir, fulltrúi leikskólastjóra í Reykjavík, Hildur Skarphéðinsdóttir, skrifstofustjóri leikskólaskrifstofu og Ingunn Gísladóttir, starfsmannastjóri Leikskólasviðs. Starfsmaður hópsins var Dröfn Guðmundsdóttir, mannauðsráðgjafi á starfsmannþjónustu Leikskólasviðs. Hópurinn hittist á fyrsta fundi þann 16. janúar 2007 og lauk formlega störfum þann 15. maí, en samtals voru fundir hópsins níu.

Í ljósi þess hve brýn og umfangsmikil þau verkefni eru sem tiltekin eru í erindisbréfi hópsins auk viðvarandi skorts á starfsfólki, ákvað starfshópurinn að ráða verkefnastjóra til tveggja mánaða (febrúar – apríl) og var Anna María Pétursdóttir, vinnusálfræðingur fyrir valinu. Hlutverk hennar var m.a. fólgið í því að fara í háskóla og finna námsmenn sem hefðu áhuga á starfi í leikskólum með námi, kynna nám og störf í leikskólum í framhaldsskólum borgarinnar og gera könnun á stjórnunaráherslum meðal leikskólastjóra. Anna María lauk störfum í lok apríl með skilum á skýrslu sem kynnt var í leikskólaráði þann 16. maí 2007.

## 2. Markmið og verkefni hópsins

Samkvæmt erindisbréfi var hópnum ætlað að leita leiða til að laða að starfsfólk, auka stöðugleika í starfsmannahaldi og auka fagþekkingu í leikskólum borgarinnar. Lagt var upp með að helstu verkefni ættu að vera:

1. Koma með hugmyndir að aðgerðum til að fjölga leikskólakennurum og öðru fagfólki í leikskólum borgarinnar.
2. Leita leiða til að laða að starfsfólk með fjölbreytta menntun og bakgrunn til starfa í leikskólum.
3. Finna leiðir til að minnka starfsmannaveltu .
4. Efla fagþekkingu í mötuneytum.
5. Efla starfsímynd leikskólanna.

Fyrsta skref í þeirri viðleitni að leita leiða til að fjölga fagfólki í leikskólum var að kortleggja starfsmannasamsetninguna eins og hún lítur út í dag. Gerð var greining á fjölda ófaglærðra og faglærðra (þ.e. háskólamenntaðra) starfsmanna sem starfa á deildum með börnum í leikskólum. Einnig var fjöldi ófaglærðra starfsmanna með stúdentspróf kortlagður og gerð greining á starfshlutfalli faglærðra og ófaglærðra. Þá var dregið fram hvaða nám og starfsnám stæðu ófaglærðum starfsmönnum til boða.

### 3. Tillögur frá leikskólaráði sem vísað var í starfshópin

Fjórum tillögum sem lagðar voru fram í leikskólaráði var vísað til starfshópsins til frekari úrvinnslu. Þær varða allar málefni sem tengjast verkefnum starfshópsins.

#### 3.1. Tillaga frá áheyrnarfulltrúa leikskólastjóra í leikskólaráði

Fyrsta tillagan sem vísað var í hópin kom frá áheyrnarfulltrúa leikskólastjóra þann 18. október 2006:

*Áheyrnarfulltrúi leikskólastjóra í leikskólaráði leggur til að kannað verði hver er raunveruleg ástæða þess að starfsfólk í leikskólum velur sér leikskólakennslu í lengri tíma, jafnvel að ævistarfi. Könnun var gerð á vegum Háskólans í Reykjavík um það hver sé raunveruleg ástæða uppsagna í leikskólum. Niðurstöður gefa vísbendingar sem gott er að styðjast við í leit að lausnum, en enn betra væri að afla gagna um það hvað hefur þau áhrif að fólk hættir ekki störfum.*

Á 2. fundi starfshópsins var gerð SVOT greining á starfsemi leikskólans. Þar voru dregin fram styrkleikar og tækifæri sem felast í starfi í leikskólum (sjá fylgiskjal 2). Einnig var unnin listi yfir þá kosti sem felast í starfi í leikskóla (sjá fylgiskjal 3).

Tölfræði- og rannsóknarþjónustu Menntasviðs var jafnframt falið að kynna leikskólaráði hvernig best verði staðið að því að kanna ástæður þess að fólk velur sér starf í leikskólum að ævistarfi og kostnað því samfara. Tillagan hefur einnig verið rædd við fulltrúa frá Háskólanum í Reykjavík. Til greina kemur að bjóða útskriftarnemum háskólans á komandi vetri að rannsaka ástæður þess að starfsfólk leikskóla velur sér leikskólakennslu til lengri tíma, jafnvel að ævistarfi. Ef af verkefninu verður, mun það verða unnið í samvinnu við starfsmannþjónustu Leikskólasviðs sem getur nýtt sér niðurstöður þess í framtíðinni.

#### 3.2. Tillaga fulltrúa Samfylkingar í leikskólaráði

Á fundi leikskólaráðs 6. nóvember sl. lögðu fulltrúar Samfylkingar fram svohljóðandi tillögu vegna starfsáætlunar Leikskólasviðs og Menntasviðs árið 2007:

*Menntaráð og leikskólaráð skipi starfshóp sem skili skýrslu til menntaráðs og leikskólaráðs um starfsmannaveltu svonefndra „ófaglærðra“ starfsmanna í leik- og grunnskólum og móti tillögur sem byggja á því sem þegar hefur áunnist á þessu sviði. Starfshópurinn skuli leita samstarfs við stéttarfélög, námsleiðir sem bjódist með starfi, tillögur um starfsskipulag sem geti leitt til aukinnar fagvitundar og þekkingar og efla framgangsmöguleika innan leik- og grunnskóla. Einnig verði lagt mat á námsframboð sem býðst fagstéttum m.t.t. þess að hægt verði að fá fleira leikskólakennaramenntað fólk til starfa.*

Eitt af verkefnum starfshópsins var að finna leiðir til að draga úr starfsmannaveltu í leikskólum. Í kafla 7 má sjá nánari umfjöllun um starfsmannaveltu og tillögur að leiðum til að draga úr henni.

Í 5. kafla þessarar skýrslu er fjallað um þær námsleiðir sem standa ófaglærðum starfsmönnum til boða til að sækja sér aukna menntun í starfi og hvaða leiðir starfshópurinn leggur til sem miða að því að hvetja ófaglært starfsfólk til að sækja sér menntunar á sviði leikskólafræða.

### **3.3. Tillaga frá leikskólastjórum um fjölgun skipulagsdaga í leikskólum**

*Lagt er til að skipulagsdagar í leikskólum Reykjavíkurborgar verði fjórir á ári frá og með skólaárinu 2007-2008 að meðtöldum námskeiðsdegi.*

Starfshópurinn tók tillöguna til umfjöllunar og var henni fylgjandi. Tillagan var samþykkt í leikskólaráði þann 17. janúar 2007.

Með auknum kröfum um faglegt starf í leikskólum borgarinnar þarf að tryggja að leikskólar fái nægan tíma til skipulags og símenntunar. Fram til þessa hafa starfsmenn sótt námskeið á vinnutíma og það hefur aukið álag á starfsemi leikskólanna. Með tilkomu viðbótar skipulagsdags í leikskólum gefst enn frekar tækifæri á að færa símenntun starfsmanna inn í leikskólana. Það hefur ótvíræða kosti þar sem með því dregur úr álagi vegna fjarvista starfsmanna á meðan á dvalartíma barna stendur auk þess sem símenntunin verður markvissari þegar hún á sér stað á skipulagsdegi með öðrum starfsfélögum.

### **3.4. Tillaga frá fulltrúum Samfylkingar um störf eldri borgara í leikskólum**

*Leikskólaráð samþykki að fela sviðsstjóra að kanna möguleika þess að nýta starfskrafta eldri borgara með leikskólakennaramenntun eða reynslu af starfi í leikskólum, telji leikskólastjórar að starfskraftar þeirra nýtist til lengri eða skemmri tíma í leikskólum. Hugsanlegt væri að teymi eldri borgara gæti sinnt afleysingum eða gengið í hlutastörf. Fyrirverandi starfsmönnum leikskóla Reykjavíkur, sem látið hafa af störfum fyrir aldurs sakir, verði sérstaklega kynnt ný skattalöggjöf sem segir til um að ellilífeyrisþegar geti unnið ákveðið marga tíma án skerðingar ellilífeyris. Fulltrúar Samfylkingar vilja þó ítreka þá skoðun sína að höfuðáherslu skuli ætíð leggja á fjölgun faglærðs starfsfólks í leikskólum borgarinnar, á öllum aldri.*

Borgarstjóri ákvað í febrúar 2007 að stofna starfshóp til að fjalla um málefni eldri starfsmanna hjá Reykjavíkurborg. Starfshópnum er ætlað að gera tillögur að nánari útfærslu á starfsmannastefnu borgarinnar að þessu leyti með það að markmiði að laða eldri starfsmenn til starfa hjá borginni og halda þeim lengur í starfi sem ella myndu velja að fara á lífeyri. Hlutverk hópsins er einnig að koma með tillögur um áhrifaríkar leiðir sem gætu orðið efniviður í endurskoðun á aðgerðum einstakra sviða og stofnana sem og að setja fram hugmyndir vegna fyrirhugaðrar endurskoðunar á kjarasamningum við stéttarfélög starfsmanna borgarinnar. Friðrik Friðriksson, deildarstjóri vinnumáladeildar er formaður starfshópsins. Sigríður Thorlacius, lögfræðingur situr í starfshópnum fyrir hönd Leikskólasviðs.

Vegna tilkomu þessa hóps ákvað starfshópur um fjölgun fagfólks að fresta umræðu um ofangreinda tillögu Samfylkingar þar til hópur um málefni eldri starfsmanna hjá Reykjavíkurborg hefur skilað tillögum og útfærslum. Lagt er til að niðurstöður starfshópsins verði kynntar leikskólaráði.

## 4. Samsetning starfsfólks í leikskólum og ýmis tölfræði

Í kjölfar umræðna sem fram fóru á fyrstu fundum starfshópsins um leiðir til að fjölga fagfólki í leikskólum var ákveðið að kortleggja samsetningu starfsmanna í leikskólum borgarinnar til að skoða hlutfall faglærðra og ófaglærðra starfsmanna sem starfa með börnum í leikskólum. Einnig var fjöldi ófaglærðra starfsmanna með stúdentspróf kortlagður sem og starfshlutfall faglærðra og ófaglærðra. Til upplýsinga er í þessum kafla fjallað um starfsnám sem stendur ófaglærðum starfsmönnum til boða og hvaða tækifæri felast í því námi.

### 4.1. Samsetning faglærðra og ófaglærðra starfsmanna í leikskólum

Tíðkast hefur (t.d. í ársskýrslu og starfsáætlun sviðsins) að birta allar starfsmannatölur og samsetningu starfsmanna í stöðugildum (fjöldi stöðugilda í janúar 2007 er 1482,8 skv. gögnum frá Starfsmanna- og stjórnarsýslusviði Ráðhúss). Einstaklingarnir sem vinna störfin á bak við stöðugildin eru þó mun fleiri.

Starfshópurinn ákvað að í skýrslunni yrði talað um fjölda einstaklinga en ekki stöðugildi þegar verið er að skoða menntun og leita tækifæra til að auka menntun starfsmanna. Í töflu 1a má sjá samsetningu faglærðra og ófaglærðra starfsmanna. Tíðkast hefur að telja starfsmenn eldhúsa með þegar upplýsingar um ófaglærða starfsmenn eru birtar. Á Akureyri hafa starfsmenn sem starfa í eldhúsum ekki verið taldir með þegar rætt er um hlutfall ófaglærðra og faglærðra, þar sem starfsmenn eldhúsa eru ekki inni á deildum. Ákveðið var að halda þessum hópum aðskildum í þessari skýrslu með sama hætti og gert er á Akureyri. Í töflu 1b má sjá samsetningu starfsmanna eldhúsa.

Tafla 1a: Samsetning ófaglærðra og faglærðra starfsmanna (miðað við 1. janúar 2007)

Ófaglærðir starfsmenn	Fjöldi	Deildarumsjón	m. Stuðning	Samtals
Leiðbeinendur	840	38	58	936
Háskólamenntaðir starfsmenn	Fjöldi	Deildarumsjón	m. Stuðning	Samtals
Aðstoðarleikskólastjórar	86	x	x	86
Leikskólastjórar	93	x	x	93
Leikskólakennarar	79	254	0	333
Aðstoðarleikskólakennarar	3	1	0	4
Sérkennslustjórar og verkefnastjórar	49	x	x	49
Þroskaþjálfar	32	x	x	32
Háskólamenntun á uppeldissviði	89	28	8	125
Háskólamenntun án uppeldismenntunar	55	5	0	60
<b>Samtals háskólamenntaðir</b>	<b>486</b>	<b>288</b>	<b>8</b>	<b>782</b>
<b>Heildarfjöldi</b>	<b>1326</b>	<b>326</b>	<b>66</b>	<b>1718</b>

Tafla 1b: Samsetning starfsmanna eldhúsa í leikskólum

Starfsmenn eldhúsa	Fjöldi
Yfirmaður í eldhúsi	57
Matreiðslumaður	23
Aðstoðarmaður í eldhúsi	47
<b>Samtals</b>	<b>126</b>

Samkvæmt töflu 1a þá er hlutfall fagmenntaðra starfsmanna á mótí ófagmenntuðum sem starfa með börnum á deildum 42,3%. Tölurnar byggja á launagreiðslum þann 1. febrúar 2007.

#### 4.2. Starfshlutfall faglærðra og ófaglærðra starfsmanna í leikskólum

Við kortlagningu á samsetningu starfsmannahópa í leikskólum borgarinnar kom fram að margir leikskólakennarar kjósa að vera í hlutastarfi. Við nánari skoðun má sjá að margir leikskólakennarar sem eru í hlutastörfum eru í háum starfshlutföllum, þ.e. í 80-99% starfi (sjá töflu 2).

Upplýsingarnar í töflu 2 eru fengar úr launakerfi borgarinnar. Þær gefa grófa mynd af samsetningu hópanna og sýna að hlutfall leikskólakennara í hlutastarfi er ekki hærra en meðal annarra starfshópa í leikskólunum.

**Tafla 2: Starfshlutföll faglærðra og ófaglærðra starfsmanna í leikskólum**

Hópur	Fjöldi einstaklinga	100% starf	80-99% starf	70-80% starf	50-69% starf	Minna en 50%
Leikskólakennarar	518	54%	28%	6%	6%	6%
Aðrir háskólamenntaðir	230	47%	17%	18%	9%	9%
Eflingarstarfsmenn	961	52%	14%	10%	14%	10%

### 5. Námsleiðir sem standa starfsmönnum leikskóla til boða

Þegar fjalla á um leiðir til að efla fagmenntun starfsmanna í leikskólum er mikilvægt að draga fram þær námsleiðir sem bjóðast fólki nú þegar og einnig var rætt í starfshópnum að brýnt væri að auka framboð á námsleiðum fyrir mismunandi hópa. Kortlagning var gerð á þeim námsleiðum sem standa starfsmönnum til boða.

#### 5.1. Nám í leikskólafræðum á háskólastigi

Starfsmenn með stúdentspróf eiga kost á að stunda nám í leikskólafræðum í Kennaraháskóla Íslands eða Háskólanum á Akureyri í fjarnámi með vinnu. Leikskólasvið hefur í áraraðir hvatt starfsmenn til náms í leikskólafræðum. Tíðkast hefur að starfsmenn með þriggja ára starfsreynslu sem eru í fjarnámi í leikskólafræðum eigi þess kost að halda launum meðan á staðbundnum lotum og vettvangsnámi stendur.

Leikskólasvið lagði til 4 milljónir til að mæta kostnaði vegna þessa skólaárið 2006-2007. 15 nemendur nutu þess fyrirkomulags í vetur. Í starfshópnum eru uppi hugmyndir um að ekki sé gerð krafa um 3 ára starfsaldur til að gera slíkan samning, heldur dugi lægri starfsaldur. Þetta er ein leið til að hvetja starfsmenn til náms í þeim tilgangi að auka fagmenntun í leikskólum borgarinnar. Leikskólaráð þarf að taka stefnumarkandi ákvörðun um styrkuppþæðina sem um ræðir og skilyrði samnings við starfsmenn sem stunda nám í leikskólafræðum.

Vert er að taka fram að námið í leikskólafræðum er að taka miklum breytingum um þessar mundir í Kennaraháskóla Íslands og í vændum eru enn frekari breytingar með sameiningu KHÍ og Háskóla Íslands á komandi ári. Í breytingunum felast tækifæri fyrir námsmenn og stofnanir sem nýta krafta þeirra að loknu námi. Nýverið var stofnuð rannsóknarstofa í menntunarfræðum ungra barna sem stuðlar enn frekar að eflingu leikskólafagsins. Ákveðið hefur verið að Leikskólasvið verði samstarfsaðili að rannsóknarstofunni og er mikils vænst af þessari nýju stofnun sem án efa mun nýtast leikskólum Reykjavíkur vel.



## **5.2. Diplómanám á háskólastigi**

Haustið 2000 ákvað Kennaraháskóli Íslands að bjóða stutta, hagnýta námsleið fyrir starfsmenn leikskóla. Námsleiðin miðaðist við 45 einingar og lauk með diplómu. Starfsmenn leikskóla sem luku þessu námi fengu starfsheitið aðstoðarleikskólakennari og eru í Félagi leikskólakennara. Þetta nám var ætlað þeim sem höfðu starfað í leikskólum í nokkur ár og náð 25 ára aldri. Námið var m.a. sett á laggirnar til að koma til móts við fólk sem starfaði í leikskólum og vildi auka menntun sína en skorti tilskilda undirbúningsmenntun og til að bregðast við skorti á faglærðu starfsfólki leikskóla. Innihald námsins tók mið af því að þeir sem höfðu hug á áframhaldandi námi gátu sótt um að fá allt að 30 einingar metnar til B.Ed. gráðu til leikskólakennaraprófs.

Reynsla Leikskólasviðs er sú að námið hafi gefið góða raun og að langflestir sem það stunduðu luku B.Ed. gráðu í kjölfarið.

Kennaraháskóli Íslands hefur ekki tekið inn nemendur á þessa námsleið síðan 2005. Þessi valkostur stendur því starfsmönnum ekki til boða í dag.

## **5.3. Fagnámskeið fyrir starfsmenn leikskóla**

Í yfir 20 ár hefur ófaglærðum starfsmönnum leikskóla staðið til boða svokölluð fagnámskeið (hét áður valgreinanámskeið, kjarnanámskeið) í samvinnu við Eflingu stéttarfélag (áður Sókn). Námskeiðin eru nú 200 kennslustundir og starfsmenn sækja þau á vinnutíma. Markmið fagnámskeiðanna er að efla þekkingu starfsmanna á uppeldi, menntun og þroska barna og frá upphafi hefur verið mikil ánægja með þau meðal starfsfólks. Námskeiðin eru metin til launa.

## **5.4. Námsbraut fyrir aðstoðarfólk í leik- og grunnskólum**

Í Borgarholtsskóla er kennd 71 eininga námsbraut fyrir aðstoðarfólk í leik- og grunnskólum. Nám og kennsla á þessari braut er byggð upp með áföngum í uppeldis-, félags-, sál-, siðfræði og skyldum greinum. Hluti námsins er almennt bóknám en meginuppistaða þess eru sérgreinar sem lúta að samskiptum og samstarfi ásamt umönnun og daglegu starfi með börnum. Á vorönn 2007 stunduðu 8 starfsmenn leikskóla nám í námsbrautinni í Borgarholtsskóla. Þessi kostur hentar vel ungu fólki sem vill stunda nám á framhaldsskólastigi með áherslu á leikskólastarf og stefnir á að ljúka stúdentsprófi.

## **5.5. Nám í leikskólabrú<sup>1</sup>**

Starfsmönnum sem hafa lokið fagnámskeiðum, starfað í leikskólum í 2 ár og náð 22 ára aldri gefst kostur á að stunda nám í leikskólabrú. Nám í leikskólabrú byggir á námskrá fyrir aðstoðarfólk í leik- og grunnskólum en er styttri leið (31 eining), þar sem starfsreynsla og lífaldur eru metin. Hægt er að stunda nám í leikskólabrú í Borgarholtsskóla og hjá Mími-símenntun.

---

<sup>1</sup> Brú kallast það þegar nemandi fær mat til framhaldskólaeininga á fyrra námi og starfsreynslu. Matið byggir á reglum um mat á óformlegu námi til brautskráningar sem menntamálaráðuneytið gefur út.

Nám í leikskólabró hjá Mími-símenntun hófst sem tilraunaverkefni haustið 2005 og útskrifaðist fyrsti hópurinn þann 16. maí 2007. Í honum voru 30 konur sem allar eru 45 ára og eldri og hafa áralanga starfsreynslu í leikskólum borgarinnar. Þessi hópur fékk svigrúm til að stunda námið á vinnutíma. Mjög mikil ánægja var í hópnum með námið og í kjölfarið hafa tæplega hundrað starfsmenn til viðbótar hafið nám í leikskólabró í kvöldskóla hjá Mími-símenntun.

Þeir sem ljúka námi af leikskólabró eða námsbraut fyrir leiðbeinendur í leikskólum fá starfsheitið leikskólaliði. Námið gefur starfsmönnum aukna faglega þekkingu á uppeldi og starfi með börnum, aukið sjálfstraust og auknar forsendur til að taka þátt í faglegu starfsumhverfi leikskólanna. Fyrir liggur starfslýsing fyrir leikskólaliða og samninganefnd Eflingar og Reykjavíkurborgar hefur samþykkt að leikskólaliðar raðist tveimur launaflokkum ofar en ella og fari svo í starfsmat eftir 6 mánuði í starfi sem leikskólaliði.

Æskilegt væri ef þeir sem ljúka brúar- eða brautarleið fyrir aðstoðarfólk í leik- og grunnskólum ættu greiðan aðgang að frekara námi í leikskólafræðum, t.d. diplómanámi í KHÍ ef sú leið yrði opnuð á ný. Þá gætu þeir lokið námi sem aðstoðarleikskólakennarar eða jafnvel B.Ed. gráðu í leikskólafræðum.

## **5.6. Markhópar í nám**

Í kjölfar greiningar á menntun starfsmanna í leikskólum og námsleiðum sem stendur þeim til boða ákvað starfshópurinn að leggja áherslu á eftirtalda hópa:

- Hvetja starfsmenn með stúdentspróf til að fara í leikskólakennaranám og leita leiða til að gera þeim auðveldara að stunda fjarnám með starfi sínu.
- Hvetja starfsmenn með langa starfsreynslu án stúdentsprófs til að sækja fagnámskeið og nám fyrir leikskólaliða á framhaldsskólastigi á námsbraut eða brú.
- Leita eftir samvinnu við KHÍ um að taka aftur upp 45 eininga diplómanám og opna þar með leið fyrir þá sem ljúka leikskólaliðanámi til áframhaldandi náms.

## **6. Tillögur starfshópsins og aðgerðir til að fjölga fagfólki**

Eftir að hafa kortlagt samsetningu starfsfólks leikskóla með tilliti til menntunar og þá menntunarmöguleika sem standa starfsfólki til boða var hafist handa við leita leiða til að kynna námsmöguleika fyrir starfsmönnum og hvetja þá til að sækja sér frekari menntunar. Í þessum kafla verður fjallað um þær aðgerðir sem hópurinn greip til á starfstíma sínum og einnig þær tillögur sem hópurinn leggur fram eða vísar áfram til frekari úrvinnslu eða greiningar.

### **6.1. Kynning á námi í leikskólafræðum fyrir starfsmenn með stúdentspróf**

Ákveðið var að bjóða starfsmönnum sviðsins með stúdentspróf til kynningar á námi í leikskólafræðum. Um 225 starfsmönnum var sent bréf og þeim boðið á kynningu á Leikskólasviði þann 25. apríl 2007 þar sem fulltrúar frá Kennaraháskóla Íslands og Háskólanum á Akureyri kynntu nám í leikskólafræðum. Einnig deildu 2 fulltrúar nemenda frá KHÍ reynslu sinni af náminu og lýstu yfir ánægju sinni með námið og gagnsemi þess. Alls mættu um 70 áhugasamir starfsmenn á kynninguna og mæltist hún vel fyrir. Mikilvægt er að

sjá hvort hluti þeirra sem kom á kynninguna muni skila sér í nám í leikskólafræðum á næstu misserum.

#### **Tillögur:**

- Leikskólasvið í samvinnu við KHÍ og HA haldi árlega kynningu á námi í leikskólafræðum.
- Starfsmenn sem hafa starfað í leikskólum borgarinnar í eitt ár eða lengur geti sótt um að stunda fjarnám í leikskólafræðum með starfi án skerðingar launa meðan á fjarnámshotum og vettvangsnámi stendur. Með því að rýmka skilyrði um starfsaldur, sem áður var 3 ár, væri enn frekar hægt að hvetja starfsmenn til náms í þeim tilgangi að auka fagmenntun í leikskólum borgarinnar.
- Lagt er til að skoðað verði hvort bjóða eigi nemendum í leikskólafræðum afslátt af leikskólagjöldum meðan á námstíma stendur að því tilskildu þeir komi til starfa hjá Reykjavíkurborg að námi loknu.

### **6.2. Kynning á námi í leikskólafræðum í framhaldsskólum**

Leitað var eftir samstarfi við Félag leikskólakennara um að taka þátt í kynningum á starfi leikskólakennara meðal nemenda á lokaári í framhaldsskólum í samvinnu við námsráðgjafa viðkomandi skóla. Fjórir ungir leikskólakennarar, tveir karlar og tvær konur fóru í Fjölbrautarskólann í Breiðholti og í Borgarholtsskóla. Kynningarnar tókust mjög vel og vöktu áhuga margra nemenda. Þar sem þessi hugmynd kom ekki til framkvæmda fyrir en í apríl og stutt var til prófa sáu aðrir framhaldsskólar sér ekki fært að þiggja kynningu.

#### **Tillaga:**

- Starfshópurinn leggur til að starfsmannaþjónusta Leikskólasviðs í samstarfi við Félag leikskólakennara skipuleggi ekki síðar en í janúar ár hvert heimsóknir leikskólakennara í framhaldsskóla til að kynna nám og störf leikskólakennara í þeirri viðleitni að fjölga leikskólakennaranemum og fagfólki í leikskólum.

### **6.3. Kynning á námsbraut fyrir aðstoðarfólk í leik- og grunnskólum í Borgarholtsskóla**

Á fundi leikskólastjóra þann 8. maí var kynning á námsbraut fyrir aðstoðarfólk í leik- og grunnskólum sem greint var frá í 5. kafla. Þórkatla Þórisdóttir, kennslustjóri námsbrautarinnar í Borgarholtsskóla kom á fundinn og lýsti náminu. Leikskólastjórar gegna stóru hlutverki í að hvetja starfsmenn til náms og því er mikilvægt að kynna þeim þennan valkost sem starfsmenn gætu nýtt sér til að efla þekkingu sína og færni. Brúarleiðin í Mími hefur þegar verið kynnt en leikskólastjórum var síður kunnugt um námsleiðina í Borgarholtsskóla. Þessi námsleið hentar vel þeim starfsmönnum sem vilja eiga kost á að halda áfram námi til stúdentsprófs að lokinni 71 einingu. Námið á brúnni í Mími-símenntun hentar þeim vel sem vilja efla sig í starfi en stefna ekki á að ljúka stúdentsprófi.

#### **Tillögur:**

- Starfshópurinn leggur til að kynning á námsbraut fyrir aðstoðarfólk í leik- og grunnskólum og námi í leikskólabrú verði haldin reglulega fyrir starfsmenn og stjórnendur leikskólanna.
- Starfshópurinn leggur til að gert verði skýrt yfirlitsblað fyrir leikskólastjóra yfir þær námsleiðir sem í boði eru. Yfirlitið verði afhent og kynnt öllu starfsfólki leikskólanna.

Á yfirlitsblaðinu komi fram kröfur námsleiða og stuðningur Leikskólasviðs við starfsmenn sem velja að mennta sig í faginu.

#### **6.4. Tillaga um fleiri námsleiðir í KHÍ**

Formaður starfshópsins Þorbjörg Helga Vigfúsdóttir lagði til á fundi Háskólaráðs KHÍ í byrjun apríl 2007 að stofnaður yrði starfshópur sem m.a. hefði það hlutverk að skoða hvort opna ætti fyrir frekari leiðir til náms í leikskólafræðum, t.d. að endurvekja 45 eininga diplómanám sem lauk með starfsheitinu *aðstoðarleikskólakennari*. Tillagan var samþykkt og f.h. Leikskólasviðs Reykjavíkurborgar hefur Ingunn Gísladóttir, starfsmannastjóri, verið tilnefnd í starfshópinn. Fulltrúar í starfshópnum eru sammála um að mikilvægt sé að bjóða upp á fleiri leiðir í leikskólafræðum til að mæta skorti á fagfólki. Slíkt gæti verið ákjósanlegur kostur fyrir starfsmenn með áralanga reynslu en án stúdentsprófs.

#### **Tillögur:**

- Starfshópurinn leggur til að fulltrúi Reykjavíkurborgar óski eftir að diplómanámið verði endurvakið og/eða láti hanna diplómanám fyrir starfsfólk sitt í samstarfi við Reykjavíkurborg.
- Starfshópurinn leggur til að fulltrúi Reykjavíkurborgar óski eftir framtíðarspá um þörf á menntuðum kennurum miðað við þróun í leikskólum og úrræðum sem eru til staðar til að mæta þessari þörf.

#### **6.5. Fagleg stjórnun deilda í leikskólum**

Starfshópurinn ræddi mikið um mikilvægi faglegs starfs í öllum skólum borgarinnar. Eins og fram kemur í skýrslunni (í töflu 1a) þá eru um 10% deildarstjóra ófaglærðir. Allir í starfshópnum eru sammála um að leggja eigi áherslu á að allar deildir leikskóla séu mannaðar leikskólakennurum eða öðru uppeldismenntuðu fagfólki.

#### **Tillaga:**

- Starfshópurinn leggur til að þeir leikskólakennarar sem ekki eru með deildarstjórn verði hvattir til að kynna sér starf deildarstjóra. Einnig er lagt til að Leikskólasvið greini nánar bakgrunn þeirra starfsmanna sem nú eru með deildarstjórn en hafa ekki leikskólakennaramenntun. Að sama skapi er lagt til að skoðað verði hvaða skólar eru helst án leikskólakennara í deildarstjórastöðum. Niðurstaðan verði kynnt leikskólaráði til nánari ákvörðunartöku.

### **7. Starfsmannavelta**

Í þeirri viðleitni að leita leiða til að draga úr starfsmannaveltu var ákveðið að byrja á því að kanna starfsmannaveltu stofnunarinnar sem og einstakra leikskóla. Mismunandi aðferðir eru til við að reikna út starfsmannaveltu en beita þarf mjög nákvæmum og flóknum aðferðum til þess að fá nákvæmar tölur og fylgjast með breytingum frá einum mánuði til annars. Hagstofa Íslands hefur haldið utan um öll störf í landinu og gerir reglulega greiningu á gögnum sínum og skoðar m.a. starfsmannaveltu. Samkvæmt upplýsingum frá Hagstofunni var starfsmannavelta í leikskólum Reykjavíkurborgar 25,8% árið 2006. Í töflu 4 má sjá hvernig veltan skiptist milli þeirra þriggja starfshópa innan leikskólanna sem sinna starfi á deildum

(eldhússtarfsfólk ekki talið með). Auk þess er hægt að sjá samanburð við starfsmannaveltu á landsbyggðinni frá 2003-2006.

**Tafla 4: Starfsmannavelta í leikskólum 2003-2006 (heimild: Hagstofa Íslands)**

Ár		Landið	Reykjavíkurborg
2003	<b>Alls</b>	<b>21,5</b>	<b>22,1</b>
	Leikskólakennarar	8,8	4,5
	Aðrir með uppeldismenntun	20,8	22,7
	Ófaglærðir	27,2	30,2
2004	<b>Alls</b>	<b>22,7</b>	<b>26,8</b>
	Leikskólakennarar	6,8	9,6
	Aðrir með uppeldismenntun	27,7	16,4
	Ófaglærðir	29,6	36,4
2005	<b>Alls</b>	<b>24,6</b>	<b>24,1</b>
	Leikskólakennarar	8,2	11,5
	Aðrir með uppeldismenntun	24,7	22,0
	Ófaglærðir	33,1	30,9
2006	<b>Alls</b>	<b>23,2</b>	<b>25,8</b>
	Leikskólakennarar	10,1	9,7
	Aðrir með uppeldismenntun	24,3	24,8
	Ófaglærðir	30,2	35,1

Við útreikning á starfsmannaveltu styðst Hagstofa Íslands við hlutfall þeirra sem voru við störf í desember á tilteknu ári en eru ekki við störf í desember ári síðar. Þegar þessi leið er farin við útreikning á starfsmannaveltu kemur ekki fram brottfall þeirra sem t.d. byrja í febrúar og hætta í september. Hagstofa Íslands hefur notað þessa aðferð í fjölda ára og hún gefur því samanburð milli ára.

Starfshópurinn lagði til að haft yrði samband við Ráðhús Reykjavíkur til að fá greiningu á starfsmannaveltu og m.t.t. til hennar yrðu sett viðmið og markmið. Starfshópurinn telur að um sé að ræða nauðsynlegar upplýsingar sem þurfi að liggja fyrir. Brottfallsupplýsingar eru lykilupplýsingar fyrir Leikskólasvið miðað við fjölda nýráðninga (sem eru um 700) á hverju ári.

Fulltrúar Starfsmanna- og stjórnsýslusviðs Ráðhúss Reykjavíkur og Leikskólasviðs áttu fund þann 18. apríl. Á fundinum var rætt um mikilvægi þess að kryfja nánar ástæður starfsloka svo að unnt sé að leita árangursríkra úrræða til að draga úr starfsmannaveltu. Þó er nauðsynlegt að aðgreina „eðlileg” starfslok, s.s. vegna töku lífeyris, tímabundinna ráðninga eða afleysingastarfa.

Í framhaldi af fundinum var ákveðið að senda yfirlit til leikskólastjóra yfir alla þá starfsmenn sem hafa hætt störfum og óska skýringa til að greina nánar ástæður starfsloka. Sú greining fer fram í júní og ætti yfirlit að liggja fyrir í lok júnímánaðar. Greiningin verður send Starfsmanna- og stjórnsýslusviði Ráðhúss til frekari úrvinnslu og í kjölfarið lögð fyrir leikskólaráð. Slík greining mun leiða í ljós hvar vandinn er mestur og hverjar eru helstu ástæður starfsloka.

#### **Tillögur:**

- Starfshópurinn leggur til að Ráðhús Reykjavíkur veiti Leikskólasviði upplýsingar um starfsmannaveltu sem væri mæld með sérstöðu leikskóla borgarinnar að leiðarljósi.
- Í starfsáætlun Leikskólasviðs verði sett markmið um minnkandi starfsmannaveltu.

## **7.1. Leiðir til að draga úr starfsmannaveltu**

Í viðleitni til að draga úr starfsmannaveltu er mikilvægt að stuðla að aukinni menntun starfsmanna. Hér að framan hefur verið fjallað um þá möguleika sem starfsmönnum bjóðast í formlegri menntun. Miklar væntingar eru til námsins hjá Mími-Símenntun og í Borgarholtsskóla og er fagnaðarefni að nú þegar stunda um 130 starfsmenn slíkt nám, þrátt fyrir hve nýtt það er af nálinni. Enn fleiri sóknarfæri liggja í framtíðinni með þeim námsleiðum og miklar vonir eru bundnar við að hluti þeirra starfsmanna sem lýkur námsbraut eða brú fyrir aðstoðarfólk í leik- og grunnskólum muni í kjölfarið hefja frekara nám í leikskólafræðum.

Eitt af lokaverkefnum nemenda við Háskólann í Reykjavík árið 2005 undir leiðsögn Dr. Ástu Bjarnadóttur var rannsókn á raunverulegum ástæðum uppsagna í leikskólum. Niðurstöður leiddu í ljós að 65% þeirra sem hættu störfum á því tímabili sem rannsóknin tók til höfðu ekki í hyggju að staldra lengi við í starfi. Því voru niðurstöður túlkaðar þannig að starfsmannavelta sé innbyggð inn í ráðningarferli leikskólanna.

Þessar niðurstöður gefa til kynna að til að draga úr starfsmannaveltu þurfi stjórnendur að leitast við að ráða starfsmenn til lengri tíma og síður ráða starfsmenn sem einungis hafa í hyggju að staldra við í nokkra mánuði.

Könnun Önnu Maríu Pétursdóttur leiddi í ljós að í þeim leikskólum þar sem leikskólastjórinn styðst við aðferðir þáttökustjórnunar, deilir ábyrgð og stuðlar að þátttöku í þróunarverkefnum upplifa stjórnendur minna álag í tengslum við óstöðugleika starfsmanna. Könnunin leiddi auk þess í ljós að leikskólastjórar telja gott skipulag, þróunarverkefni af ýmsum toga og áherslu á endurmenntun skipta miklu máli í þeirri viðleitni að halda fólki í starfi. Í ljósi þessara niðurstaðna er brýnt að styrkja stjórnendur enn frekar í starfi, meðal annars með öflugri símenntun og handleiðslu til að gera þeim kleift að efla starfsumhverfi leikskólanna.

Samkvæmt upplýsingum frá starfsmannaþjónustu Leikskólasviðs eru nýráðningar á ári alls um 700 í leikskólum borgarinnar. Hér er um mikinn fjölda nýráðninga að ræða og brýnt að draga úr þeim á næstu árum. Því er ljóst að mikilvægt er að styrkja stjórnendur í framkvæmd ráðninga. Einnig er mikilvægt að hvetja þá til þáttökustjórnunar og veita þeim handleiðslu til að styrkja þá í starfi. Haldin hafa verið námskeið sem fjalla m.a. um ráðningar- og starfsmannaval og handleiðsla veitt, sé þess óskað. En betur má ef duga skal. Til að geta veitt viðunandi þjónustu er æskilegt að efla starfsmannaþjónustu Leikskólasviðs. Þar starfa einungis tveir mannauðsráðgjafar (þar af einn í 80% starfshlutfalli) og hafa þeir m.a. það hlutverk að sinna ráðgjöf til stjórnenda. Vegna fjölda annarra verkefna á starfsmannaþjónustu hefur lítill tími gefist hjá mannauðsráðgjöfum til að sinna handleiðslu eða markvissri ráðgjöf til stjórnenda sem á þurfa að halda. Leikskólastjórar hafa eindregið óskað eftir meiri stuðningi og handleiðslu og væri hægt að verða við þeirri beiðni með því að fjölga starfsmönnum í starfsmannaþjónustu Leikskólasviðs.

## **7.2. Stuðningur frá borgaryfirvöldum við til að bregðast við manneklu**

Í starfshópnum kom reglulega upp sú umræða hve streituvaldandi það er fyrir leikskólastjóra að ráða fram úr þeim vanda sem skortur á starfsfólki veldur án nokkurra viðmiða um til hvaða aðgerða má grípa hverju sinni. Þegar vorar verða leikskólastjórar oft kvíðnir fyrir haustinu, en þá berast uppsagnir frá starfsmönnum sem hyggja á nám. Þá fyllast margir leikskólastjórar áhyggjum yfir því að geta ekki tekið inn öll börnin sem eru á biðlistum. Leikskólastjórar hafa

bent á að það geri þeim erfitt um vik að ekki séu skýr viðmið frá yfirvöldum í tengslum við inntöku barna þegar mannekla setur eðlilegu leikskólastarfi skorður. Þó er til reglugerð um í hvaða tilfellum megi senda börn heim, en án greinanlegra viðmiða. Því er mjög mismunandi til hvaða aðgerða er gripið eða ekki gripið þegar leikskóli stendur frammi fyrir miklum veikindum eða manneklu til lengri eða skemmri tíma. Sumir leikskólastjórar leysa það með því að kalla til afleysingafólk, aðrir með því að vera sjálfir á deildum eða í eldhúsi, aðrir með því að fá starfsfólkið til að vinna lengur og enn aðrir með því að senda börn heim.

Árið 2006 var sett á laggirnar viðbragðsteymi sem hefur það hlutverk að fylgjast með stöðu starfsmannamála og taka á vanda sem skapast vegna manneklu í tilteknum leikskóla. Í teyminu eru Hildur Skarphéðinsdóttir, skrifstofustjóri leikskólaskrifstofu, Auður Jónsdóttir, mannauðsráðgjafi og leikskólaráðgjafi í viðkomandi þjónustumiðstöð. Síðan teymið var sett á laggirnar hefur það komið að um 20 málum. Ýmist leita leikskólastjórar til teymisins eða það ákveður að grípa inn í þegar upp kemur vandi vegna starfsmannaeklu. Farið var yfir aðgerðir sem hægt er að grípa til svo sem minnst röskun verði á faglegu starfi og skipulagi skólustarfsins og leitað leiða til að komast hjá því að senda börn heim. Þrátt fyrir þann stuðning sem til staðar er upplífa leikskólastjórar sig oft á tíðum mjög hjálparlausar þegar erfitt reynist að manna leikskólann og er það að hluta til skýringin á ósk þeirra eftir frekari stuðningi frá borgaryfirvöldum og handleiðslu til að styrkja sig í starfi.

#### **Tillaga:**

- Starfshópurinn leggur til að stöðugildum mannauðsráðgjafa verði fjölgað um eitt þannig að á starfsmannaþjónustu starfi a.m.k. þrjú mannauðsráðgjafar í fullu starfi.

## **8. Styrking fagþekkingar í mótuneytum leikskóla**

Eftir að hafa fjallað um verkefni hópsins skv. erindisbréfi leggur starfshópurinn til við leikskólaráð að stofnaður verði nýr starfshópur sem tengist málefnum leikskólaeldhúsa. Leikskólar borgarinnar eru metnaðarfullir í innkaupum og matreiðslu fyrir börnin og aukinn þrýstingur er um að matur og matreiðsla fyrir yngstu börnin sé til fyrirmyndar. Lagt er til að hinn nýi starfshópur fjalli sérstaklega um eflingu fagþekkingar í eldhúsum leikskóla og afli upplýsinga um starfsumhverfi starfsfólks eldhúsa og sértækar þarfir þessa hóps.

Lagt er til að starfshópurinn skipi næringarfræðingur Leikskólasviðs, fulltrúi starfsmannaþjónustu, starfsmaður eldhúss í leikskóla og fulltrúi leikskólastjóra. Samráð verði haft við fræðsluaðila og stéttarfélag starfsmanna um viðfangsefni hópsins. Skoða þarf sjónarmið er snúa að fagþekkingu starfsfólks eldhúsa með tilliti til margra þátta, s.s. mótunar starfsnáms til að mæta auknum kröfum um matseld barna (ofnæmi, óþol, næringargildi o.fl.), starfslýsinga, launakjara og fleira. Einnig þarf að skoða samninga fagfólks í eldhúsum út frá stéttarfélagsaðild. Niðurstöður þessa starfshóps verða að liggja fyrir áður en samningalota fagfólks í mótuneytum og eldhúsum hefst.

#### **Tillaga:**

- Lagt er til að stofnaður verði nýr starfshópur um málefni leikskólaeldhúsa.

## 9. Styrking ímyndar og starfsímyndar í leikskólunum

Hópurinn hafði einnig það hlutverk að efla ímynd leikskólanna. Til að efla ímynd leikskólastarfsins út á við hefur starfshópurinn lagt eitt og annað til.

Upplýsingafulltrúi Leikskólasviðs hefur verið ötull við að birta fréttir um ýmis málefni á heimasíðu sviðsins sem draga fram það jákvæða og uppbyggjandi starf sem fram fer í leikskólunum. Einnig er umfjöllun um málefni leikskóla jákvæðari en áður í prentmiðlum og hafa starfsmenn sviðsins og formaður leikskólaráðs m.a. stuðlað að því.

Reykjavíkurborg hefur undanfarin ár gert kröfu um samræmt útlit á starfsauglýsingum í prentmiðlum. Til að bregðast við skorti á starfsfólki lét Leikskólasvið hanna nýtt og myndrænna útlit starfsauglýsingar fyrir leikskólana haustið 2006. Það var gert til að ná betur til fólks og svo auglýsingin mætti betur endurspeglar það starf sem unnið er í einstökum leikskólum. Auglýsingin hefur borið góðan árangur og berast alla jafna fleiri umsóknir um störf þegar hún er notuð en þegar almenn auglýsing með útliti Reykjavíkurborgar er notuð. Þar sem auglýsingin er stór, í lit og myndrík er hún mun dýrari en hin hefðbundna. Því er hún einungis notuð þegar starfsmannaskortur er mikill í tilteknum leikskóla.

Kynningar á leikskólanámi og -starfi í háskólum og framhaldsskólum á höfuðborgarsvæðinu voru hluti ímyndarvinnunnar og hafði Anna María Pétursdóttir verkefnastjóri umsjón með þeim ásamt starfsmannabjónustu sviðsins. Þessar kynningar gengu mjög vel og stuðluðu án efa að jákvæðri ímynd starfa í leikskólum.

### 9.1. Starfsímynd

Þar sem leikskólarnir hafa mjög jákvæða ímynd í samfélaginu, eins og kannanir meðal foreldra hafa ítrekað sýnt, voru fulltrúar í starfshópnum sammála um að beina þyrfti sjónum að starfsímynd. Í starfsímynd felst hvernig starfsmenn upplifa þá ímynd sem fylgir starfi í leikskóla. Starfsímynd hefur ekki verið mæld í viðhorfskönnunum, svo ekki er hægt að fullyrða margt um hugtakið, einungis draga ályktanir út frá öðrum mælingum (s.s. starfsánægju og stolti). Í vinnustaðagreiningu sem framkvæmd var af Stjórnsýslu og starfsmannaskrifstofu Ráðhúss í apríl 2007 voru starfsmenn leikskólanna spurðir hvort þeir teldu að vinnustaður þeirra hefði góða ímynd út á við. Niðurstöður sýndu að um 91% starfsmanna leikskóla taldi að svo væri, um 7% tóku ekki afstöðu og 2% töldu síður svo vera.

Viðhorfskannanir sem framkvæmdar hafa verði meðal starfsmanna leikskóla í áráraðir hafa sýnt að starfsmenn eru almennt mjög ánægðir í starfi og stoltir af starfi sínu. Samið var við Capacent um að framkvæma vinnustaðagreiningu meðal starfsfólks leikskóla í apríl 2007. Leiddi hún í ljós að starfsánægja mælist hærrí meðal starfsmanna leikskóla en meðal starfsmanna annarra fyrirtækja eða stofnana sem hafa tekið þátt í vinnustaðagreiningum Capacent. Einnig kemur fram í sömu könnun að stolt mælist mjög hátt meðal starfsmanna leikskóla, en um 92% starfsmanna eru mjög eða frekar stoltir af starfi sínu. Þetta eru m.a. þættir sem hafa jákvæð áhrif á starfsímynd.

Langvarandi óánægja með laun meðal starfsmanna leikskóla hefur haft neikvæð áhrif á starfsímyndina og gert það að verkum að starfsmenn upplifa litla virðingu fyrir störfum sínum. Kjör starfsmanna leikskóla hafa þó batnað mikið á síðustu misserum. Laun starfsmanna sem eru í Eflingu og Starfsmannafélagi Reykjavíkurborgar hækkuðu mikið í



árslok 2005 og eftir síðustu kjarasamninga við FL haustið 2006 fá leikskólakennarar nú sambærileg kjör og aðrar starfsstéttir í líkum störfum.

Vinna með ímynd skilar ekki árangri á örfáum mánuðum heldur er um að ræða langtímaverkefni sem einnig þarf að vinna með innan fagstéttarinnar. Félag leikskólakennara og önnur stéttarfélög eru þar mikilvægur hlekkur. Brýnt er að leita eftir samvinnu við stéttarfélög starfsmanna um ímyndarvinnu sem stuðli að bættri starfsímynd leikskólustarfsmanna. Starfsímyndin byggist ekki síst upp á viðhorfum starfsmanna og orðræðu um starfskjör, ánægju og virðingu.

#### **Tillögur:**

- Starfshópurinn leggur til að gert verði skýrt yfirlitsblað yfir þá kosti sem fylgja starfi í leikskóla og launakjör starfsfólks. Leikskólatjórar afhendi og kynni það fyrir starfsmönnum sínum. Á yfirlitsblaðinu komi einnig fram samanburður á launum í leikskóla við önnur sambærileg störf.
- Starfshópurinn leggur til að myndaður verði starfshópur með fulltrúum frá Sambandi íslenskra sveitarfélaga, menntamálaráðuneyti og Kennaraháskóla Íslands auk fulltrúa frá stéttarfélögum starfsmanna sem hafi það hlutverk að skilgreina starfsímynd leikskólustarfsins og vinna markvisst að bættri starfsímynd stéttarinnar.

## **10. Lokaorð**

Helstu markmið starfshópsins voru að koma með hugmyndir að aðgerðum til að fjölga fagfólki í leikskólum og leita leiða til að auka stöðugleika í starfsmannamálum. Í skýrslunni hefur verið fjallað um þær aðgerðir sem starfshópurinn leggur til. Einnig hefur ýmsum tölulegum upplýsingum varðandi samsetningu starfsmanna verið varpað fram og gerð grein fyrir því námi sem stendur starfsmönnum til boða. Hópurinn hefur unnið vel þau verkefni sem lögð voru fyrir hann en þeim er síður en svo lokið um er að ræða langtímaverkefni sem krefjast áframhaldandi vinnu. Sumum verkefnum hefur verið vísað í aðra starfshópa en önnur verða unnin áfram á starfsmannþjónustu sviðsins og öðrum einingum stofnunarinnar.

Starfsmannavelta og skortur á fagfólki eru verkefni sem hafa ávallt fylgt rekstri leikskóla. Brýnt er að stuðla að enn frekara samstarfi við menntastofnanir, menntamálaráðuneyti og stéttarfélög um sérhver þau verkefni sem lúta að því að fjölga fagfólki í leikskólum borgarinnar og efla starfsímynd stéttarinnar.

## 10. 2. Samantekt á tillögum starfshópsins

Starfshópurinn leggur til:

- Að starfsmenn með stúdentspróf verði hvattir til að fara í leikskólakennaranám og að leitað verði leiða til að gera þeim auðveldara að stunda fjarnám með starfi sínu.
- Að starfsmenn með langa starfsreynslu án stúdentsprófs verði hvattir til að sækja fagnámskeið og nám fyrir leikskólaliða á framhaldsskólastigi á námsbraut eða brú.
- Að leitað verði eftir samvinnu við KHÍ um að taka aftur upp 45 eininga diplómanám og opna þar með leið til áframhaldandi náms fyrir þá sem ljúka leikskólaliðanámi.
- Að Leikskólasvið í samvinnu við KHÍ og HA haldi árlega kynningu á námi í leikskólafræðum fyrir starfsmenn sem lokið hafa stúdentsprófi.
- Starfsmenn sem hafa starfað í leikskólum borgarinnar í eitt ár eða lengur geti sótt um að stunda fjarnám í leikskólafræðum með starfi án skerðingar launa meðan á fjarnámslotum stendur.
- Að skoðað verði hvort bjóða eigi nemendum í leikskólafræðum afslátt af leikskólagjöldum meðan á námstíma stendur að því tilskildu þeir komi til starfa hjá Reykjavíkurborg að námi loknu.
- Að kynning á námi í leikskólabrú og á námsbraut fyrir aðstoðarfólk í leik- og grunnskólum verði haldin reglulega fyrir starfsmenn og stjórnendur leikskólanna.
- Að útbúið verði skjal sem leikskólastjórar geta afhent starfsmönnum sínum sem lýsi námsleiðum sem starfsmönnum standa til boða.
- Að þeir leikskólakennarar sem ekki eru með deildarstjórn verði hvattir til að kynna sér starf deildarstjóra.
- Að Leikskólasvið greini nánar bakgrunn þeirra starfsmanna sem nú eru með deildarstjórn en hafa ekki leikskólakennaramenntun. Að sama skapi er lagt til að skoðað verði hvaða leikskólar eru helst án leikskólakennara í deildarstjórastöðum. Niðurstaðan verði kynnt leikskólaráði til nánari ákvörðunartöku.
- Að Ráðhús Reykjavíkur veiti Leikskólasviði upplýsingar er varða starfsmannaveltu sem væri mæld með sérstöðu leikskóla borgarinnar að leiðarljósi.
- Í starfsáætlum sviðsins verði sett markmið um minnkandi starfsmannaveltu.
- Að stöðugildum mannauðsráðgjafa verði fjölgað um eitt þannig að á starfsmannaþjónustu starfi a.m.k. þrír mannauðsráðgjafar í fullu starfi.
- Að stofnaður verði starfshópur um málefni leikskólaeldhúsa.
- Að skýrt yfirlitsblað verði gert yfir þá kosti sem fylgja starfi í leikskóla og launakjör starfsfólks. Leikskólatjórar afhendi og kynni það fyrir starfsmönnum sínum. Á yfirlitsblaðinu komi einnig fram samanburður á launum í leikskóla við önnur sambærileg störf.
- Að myndaður verði starfshópur með fulltrúum frá Sambandi íslenskra sveitarfélaga, menntamálaráðuneyti og Kennaraháskóla Íslands auk fulltrúa frá stéttarfélögum starfsmanna, sem hafi það hlutverk að skilgreina starfsímynd leikskólastarfsins og vinna markvisst að bættri starfsímynd stéttarinnar.

## **11. Fylgiskjöl**

*Fylgiskjal 1: Erindisbréf starfshópsins*

*Fylgiskjal 2: SVOT greining starfshópsins*

*Fylgiskjal 3: Yfirlit sem starfshópurinn tók saman yfir kosti þess að vinna í leikskóla*

## Erindisbréf

<b>Heiti vinnuhóps:</b> Starfshópur um fjölgun fagfólks í leikskólum borgarinnar
<b>Ábyrgðarmaður:</b> Sviðsstjóri Leikskólasviðs
<b>Hlutverk:</b> Leita leiða til að laða að starfsfólk, auka stöðugleika í starfsmannahaldi og auka fagþekkingu í leikskólum Reykjavíkurborgar.
<b>Helstu verkefni:</b> <ul style="list-style-type: none"><li>- Aðgerðir til að fjölga leikskólakennurum í leikskólum borgarinnar</li><li>- Finna leiðir til að minnka starfsmannaveltu</li><li>- Hvernig laða má að starfsfólk með fjölbreytta menntun og bakgrunn til starfa í leikskólum</li><li>- Efla fagþekkingu í mötuneytum leikskólanna</li><li>- Efla ímynd leikskólanna</li></ul>
<b>Fulltrúar í vinnuhópi:</b> Þorbjörg Helga Vigfúsdóttir, formaður leikskólaráðs sem einnig er formaður, Ragnhildur Erla Bjarnadóttir, sviðsstjóri Leikskólasviðs, Svandís Svavarsdóttir, fulltrúi minnihluta leikskólaráðs, Særún Ármannsdóttir, fulltrúi Félags leikskólakennara, Halldóra Pétursdóttir, fulltrúi leikskólastjóra í Reykjavík, Hildur Skarphéðinsdóttir, fulltrúi Leikskólasviðs og Ingunn Gísladóttir, fulltrúi starfsmannþjónustu Leikskólasviðs.  Hópurinn kallar til samstarfs hagsmunaaðila.
<b>Formaður vinnuhóps:</b> Þorbjörg Helga Vigfúsdóttir
<b>Starfsmenn:</b> Dröfn Guðmundsdóttir
<b>Ráðgjöf / samstarf:</b> KHÍ, framhaldsskólar, Stéttarfélagið Efling, Starfsmannafélag Reykjavíkurborgar
<b>Starfstímabil:</b> 16. janúar 2007-15. maí 2007.
<b>Skil:</b> Til sviðsstjóra Leikskólasviðs.

## SVOT greining starfshóps um fjölgun fagfólks í leikskólum 23. janúar 2007

Mættir: Þorbjörg Helga Vigfúsdóttir, formaður hópsins, Svandís Svavarsdóttir, Ragnhildur E. Bjarnadóttir, Hildur Skarphéðinsdóttir, Særún Ármannsdóttir, Halldóra Pétursdóttir, Ingunn Gísladóttir og Dröfn Guðmundsdóttir sem ritar fundargerð.

### **Styrkleikar:**

Lítill starfsmannavelta meða leikskólakennara  
Góður vinnustaður og gefandi vinna  
Góðir símenntunarmöguleikar, námsferðir m.a.  
Mikil reynsla starfsmanna  
Góð kjör (t.d. fæði, starfsöryggi, afsláttur af leikskólagjöldum, forgangur að plássi)  
Jákvæðni í garð leikskólakennara frá öllu samfélaginu  
Almenn ánægja meðal starfsmanna og foreldra  
Fjölskylduvænn vinnustaður þar sem einstaklingurinn fær að njóta sín  
Hlutastörf í boði  
Mikil þekking og reynsla  
Hugmyndir einstaklinga fá að njóta sín  
Mjög fjölbreytt vinna  
Sterkur hópur á Leikskólasviði og metnaðarfullt starfsfólk  
Starfsfólk alltaf tilbúið til að gera sitt besta  
Öruggt starfsumhverfi  
Umframréttindi sveitarfélags: Lífeyrir, símenntunarmöguleikar, veikindaréttur, námsleyfi  
Sveigjanleiki innan kerfis – möguleiki á starfsframa og starfsþróun  
Ekki bundið í of fasta ramma

### **Veikleikar**

Starfsmannþjónusta of fáliðuð  
Styrkja leikskólastjórahópurinn faglega  
Starfsmannaskortur / fáliðun  
Of margir dragbítar  
Vanmat, of lítið sjálfstraust á getu  
Samanburður við aðra slæmur miðað við jákvæð viðhorf í könnunum  
Vöntun á fagfólki  
Ekki nægur áhugi á leikskólakennaranáminu  
Fagmennska lætur undan vegna óstöðuleika í starfsmannahópnum  
Of mikið vinnuálag  
Of fáliðað í eldhúsum og of lág laun í eldhúsum  
Ónægur styrkur stjórnenda í ráðningarferlinu (sbr. Rannsókn HR, kunna ekki kjarasamninga nægilega vel né möguleikana sem þeir bjóða upp á)  
Lág laun  
KHÍ: Eru að vísa of mörgum nemendum frá leikskólakennaranámi  
Skref frá ófaglærðum yfir í faglærða óskýr  
Neikvæð samlíking við störf í Bónus eða öðrum verslunum

## Ógnanir

Stífari rammar og námsskrár í vændum

Smábarnadeildir (þá vantar fleira fólk)

Kjarasamningar

Undirbúningstími grunnskólakennara (krafa leikskólakennara í þá átt?)

Of mikill pappír (of mikil ábyrgð leikskólastjóra, of mikil krafa um breitt þekkingarsvið)

Efnahagsástandi / þensla á vinnumarkaði

Neikvæðni

Léleg sjálfsmynd og samanburður við Bónus etc.

“Fórnlamb-syndrom” innan leikskólans

Orðspor leikskólanna: “Stoppistöð”

Umsækjendur sem ekki tala íslensku

Fagfólki frá KHÍ fækkar

Mikil samkeppni um fátt fagfólk og allt starfsfólk

Fjölmiðlar tala niður til leikskólanna vegna manneklu á erfiðum tímum

## Tækifæri

Senda ófaglært fólk í fagnám / efla menntun fyrir starfsfólk á leikskólum á framhalsskólastigi

Jákvæð umfjöllun fjölmiðla

Auglýsa leikskólakennaraám betur í KHÍ og HA

Fara í framhaldsskóla og kynna námið

Skilgreina hvað er fagfólk og hvað er ekki fagfólk (t.d. hvernig er 20 ára reynsla metin?)

Sérkennslustjóra í alla leikskóla

Handleiðsla (frá starfsmönnum á starfsmannþjónustu)

Markvissari leiðir til að hafa áhrif á menningu

Auglýsa það sem jákvætt er

Myndir og bíómyndir sem draga fram jákvæðar hliðar leikskólanna

Gera úttekt á umfjöllun fjölmiðla

Náms- og kynnisferðir innanlands og erlendis

Fleiri skipulagsdagar

Gefa fólki sýnileg tækifæri til að stunda nám með starfi

Námsstyrkir Reykjavíkurborgar: Styrkja nemendur á lokaári í leikskólafræðum á e-n hátt, til að auka líkur á að þeir komi til starfa hjá borginni, t.d. með extra mánuð í sumarfrí eða annað.

Lokka nemendur í KHÍ og HA til starfa með því að greiða þeim námsstyrk eða bjóða þeim ódýrt eða frítt leikskólapláss og forgang ef þeir eiga börn.

Kynna betur raunkjör á leikskólum borgarinnar

Skólavarðan: Efla faglega umræðu og rannsóknir

Kynna starfið betur í fjölmiðlum

Efla starfsmannastjórnun

Aukið samstarf við KHÍ, MRN og KÍ Yfirstjórnir

Víðsýni hefur aukist með náms- og kynnisferðum

Kynning á styrkjum af faglegum toga

Stóri leikskóladagurinn, þar sem þróunarverkefni og fleira yrðu kynnt

Kynna hvaða tækifæri eru nú í boði og hvernig eru þau nýtt

Einfalda eldús og þrif

Samfélag leikskóla (nota Blackboard)

Efla samkeppnisumhverfi milli skóla

Hvatningarverðlaun leikskólanna

Foreldrar og uppeldi: Nánari tengsl foreldra við skólastigið

Menntun fyrir aldurstig ekki skólastig

Ráðningarferli skýr fyrir leikskólastjóra

Kynning á Leikskólasviði

Efla móttöku nýrra starfsmanna – gera fóstrakerfi

Útbúa kynningarefni á DVD sem hægt væri að nota í móttöku nýliða, í ímyndarvinnu o.fl.

Efla ímynd leikskólanna

Flæði milli skólastiga

Könnun á styrkleikum leikskóla sem vinnustað

Könnun á skammtímasterfsfólki

Könnun á hvað einkennir þá stjórnendur/leikskóla sem halda vel fólki: Geta hinir lært af því?

Nýta starfskrafta eldri borgara

## Ýmsir kostir sem fylgja starfi á leikskóla

### Tekið saman af starfshópi um fjölgun fagfólks 15. febrúar 2007

- Frítt fæði á vinnutíma
- Afsláttur af leikskólagjaldi ef starfsmaður á barn á leikskóla í Reykjavík (m.v. 9 tíma vistun er gjald fyrir gifta foreldra/sambúðarfólk 22. 210 kr. en 12.940 kr. fyrir starfsmann).
- Forgangur að plássi fyrir barn. Starfsmenn geta haft forgang að plássi á leikskóla hjá Reykjavíkurborg
- Starfsmenn geta komið börnunum sínum fyrr inn í leikskóla en aðrir (um 12 mánaða í stað 18 mánaða).
- Möguleiki að fá vinnu nálægt búsetu oft fyrir hendi
- Starfsöryggi (sbr. réttindi og skyldur í kjarasamningum). Ekki er hægt að segja starfsmönnum upp nema að undangenginni áminningu nema starfsmaður hafa framið alvarlegt brot í starfi.
- Mánaðarlegar launagreiðslur öruggar.
- Hlutastörf eru oft í boði í leikskólum.
- Góð lífeyrisréttindi (hærra framlag vinnuveitanda en á almennum vinnumarkaði).
- Viðbótarlífeyrissparnaður.
- Starfsþróun – símenntunarmöguleikar.
- Starfsmenn Eflingar er gefinn kostur á að stunda fjarnám í leikskólafræðum án skerðingar launa.
- Veikindaréttur sterkur.
- Möguleiki á námsleyfi til að stunda framhaldsnám í allt að 9 mánuði fyrir hákólamenntaða starfsmenn.
- Möguleiki á náms- og kynnisferðum erlendis með starfshópi leikskólans (á ca. 3-5 ára fresti).
- Miklir möguleikar á stjórnendastöðum (samaltals um 400 deildarstjórastöður, 80 aðstoðarleikskólastjórastöður og 80 leikskólastjórastöður).