

Úttekt á aðdraganda stofnunar skóla- og frístundasviðs Reykjavíkurborgar og sameiningarferli skóla

Október 2014



Ábyrgð: Hallur Símonarson, innri endurskoðandi

Úttektaraðili: Intellecta ehf.



Efnisyfirlit

	Bls.
Mat Intellecta	3
1. Inngangur	4
2. Samantekt ábendinga	5
3. Skipulag úttektar	9
4. Aðdragandi stofnunar skóla- og frístundasviðs og sameiningar skóla	11
5. Stofnun skóla- og frístundasviðs	24
6. Sameining grunnskóla/unglingastigs grunnskóla	30
7. Sameining grunnskóla, leikskóla og frístundaheimilis	38
8. Sameining leikskóla	44
9. Uppsagnir og ráðningar	52
10. Heimildaskrá	54
Viðauki	56
A. Viðhorfskönnun meðal starfsmanna	56
B. Viðmið við mat á verkferli	112

Mat Intellecta á aðdraganda stofnunar nýs Skóla- og frístundasviðs og yfirstandandi sameiningarferli leikskóla, grunnskóla og frístundaheimila

Í meðfylgjandi skýrslu, sem tekin hefur verið saman fyrir innri endurskoðun Reykjavíkurborgar er gerð úttekt á aðdraganda stofnunar nýs skóla- og frístundasviðs og yfirstandandi sameiningarferli leikskóla, grunnskóla og frístundaheimila m.t.t. samþykktu Reykjavíkurborgar, stjórnarsýslulaga og góðra stjórnarháttu. Sérstök áhersla er lögð á að skoða samskipti og samráð við helstu hagsmunaaðila í ferlinu.

Verkefnið var mjög viðamikl, skipti miklu máli fyrir marga hagsmunaaðila og hafði ekki fyrirfram augljósan og óumdeilanlegan ávinning. Það fól því í sér nokkra áhættu.

Margir hlutar verkefnisins voru vel unnir og þá sérstaklega skipulagning, eftirfylgni með framgangi verkefnisins og upplýsingamiðlun. Helstu veikleikarnir við framkvæmd verkefnisins voru í aðdraganda að stofnun skóla- og frístundasviðs og sameininga skóla, en tiltölulega gott skipulag við framkvæmd sameininganna í kjölfarið gerði það að verkum að það tókst að klára framkvæmd verkefnisins þrátt fyrir veikleikana.

Marga af veikleikunum í aðdragandanum má rekja til eðli pólitísku umhverfis þar sem erfitt er að sameina pólitískt bakland um stór breytingaverkefni, að markmiðin voru ekki nógu skýr og tímapressunnar sem sett var á verkefnið. Fjárhagsleg markmið skýrðust fyrir ákvörðunartöku um sameiningar í borgarráði og borgarstjórn, en fagleg markmið voru allan tímann óskýr. Hefðbundin hagsmunaaðilagreining og áhættugreining voru ekki gerðar í upphafi verkefnis, sem æskilegt hefði verið.

Samráðið við hagsmunaaðila í tillögugerðinni, var mjög umfangsmikið og upplýsingamiðlun mikil. Hugmyndir flestra hagsmunaaðila og þeirra sem stjórnðu verkefninu um hvernig ná átti markmiðum verkefnisins fóru ekki saman. Hagsmunaaðilar höfðu litla trú á að markmið myndu nást með þeim tillögum sem voru í mótun, á meðan þeir sem stjórnðu verkefninu voru á öndverðum meiði. Fyrir vikið urðu samskiptin í samráðinu stíðari þegar líða tók á samráðsferlið og margir hagsmunaaðilar upplifðu að ekki hefði verið hlustað á þá. Stjórnendum samráðsins fannst hins vegar að tekið hafi verið tillit til hugmynda hagsmunaaðila þar sem tillögurnar breyttust sem afleiðing af samráðinu.

Þar sem megin ágreiningur samráðsaðila fólst í því hvort fyrirhugaðar tillögur myndu skila árangri, er æskilegt að gera sambærilega úttekt til að meta hvort fyrirhugaður fjárhagslegur og faglegur árangur hefur náðst. Erfitt verður þó að meta hvort fagleg markmið hafa náðst, þar sem þau voru ekki skýrt skilgreind í upphafi verkefnisins.

Skýrsla þessi eru unni af óháðum aðila.

1. Inngangur

Innri endurskoðun Reykjavíkurborgar var falið að gera úttekt á ákvörðun borgarstjórnar Reykjavíkur er varðar breytingar á starfsemi grunnskóla, leikskóla og frístundamiðstöðva borgarinnar. Nánar tiltekið samþykkti borgarstjórn *“að fela Innri endurskoðun að fara yfir aðdraganda stofnunar nýs skóla- og frístundasviðs og yfirstandandi sameiningarferli leikskóla, grunnskóla og frístundaheimila m.t.t. samþykktu Reykjavíkurborgar, stjórnarsýslulaga og góðra stjórnarháttu. Í þessu sambandi verði lögð áhersla á að skoða samskipti og samráð við stjórnendur, starfsfólk og borgarbúa og gerðar tillögur að útbótum ef þörf krefur.”*

Endurskoðunarnefnd Reykjavíkurborgar hefur verið upplýst um að vafi leiki á óhæði Innri endurskoðun Reykjavíkurborgar og hún hefur samþykkt að fyrirnefnd úttekt verði unnin af utanaðkomandi óháðum aðila samanber siðareglur og staðla um innri endurskoðun Endurskoðunarnefnd valdi Intellecta ehf. til að framkvæma úttektina.

Úttektin var unnin á tímabilinu júlí-október 2014. Viðmið í úttektinni voru stjórnarsýslulög, samþykktir Reykjavíkurborgar og viðmið um góða stjórnarhætti við stjórn stærri breytingaverkefna hjá opinberum aðilum (BIS - Guildlines for managing programs, nov 2010, BIS- Guidelines for managing projects, nov. 2010 og Consultation principles, nov. 2013 og viðmið er varðar aðferðafræði við breytingastjórnun, líkan John Kotters og hugmyndafræðina um sálfræðilegan samning starfsmanna við vinnuveitanda sinn.

Úttektin fól í sér skoðun á skjalfestum gögnum um verkefnið og viðtölum við helstu aðila sem komu að verkefninu og viðhorfskönnun meðal starfsmanna.

Heildarverkefnið skiptist upp í mörg undirverkefni:

- Aðdragandi að stofnun skóla- og frístundasviðs og sameininga skóla
- Stofnun skóla- og frístundasviðs
- Sameiningar grunnskóla/unglingastigs grunnskóla (4 sameiningar)
- Sameining grunnskóla, leikskóla og frístundaheimils (1 sameining)
- Sameiningar leikskóla (11 sameiningar)

Þar sem of umfangsmikið var að skoða til hlítar allar sameiningarnar var ákveðið að skoða vel aðdragandann að verkefninu, sameiningu skóla- og frístundasviðs og eitt verkefni af hverri gerð skólasameiningar. Það byggir á því að aðferðafræðin í hverri tegund að sameiningarverkefni ætti að vera sú sama. Viðhorfskönnun meðal starfsmanna tók þó til allra sameiningaverkefnanna ásamt því að meta viðhorf starfsmanna til aðdraganda sameininganna.

Öllum þeim sem lögðu í vinnu við upplýsingasöfnun og gáfu sér tíma í viðtöl við úttektaraðila er þakkað fyrir framlag sitt.

Skýrslan er þannig uppbyggð að fyrst er yfirlit yfir helstu ábendingar um hvað hægt er að bæta. Síðan er fjallað nánar um breytingarverkefnið, skipt upp eftir aðdraganda að ákvörðun um sameiningu og framkvæmd sameininganna. Í viðauka fylgir viðhorfskönnun meðal starfsmanna ásamt þeim athugasemdum sem þar komu fram.



2. Samantekt ábendinga



Ábendingar vegna vinnu í aðdraganda stofnunar skóla- og frístundasviðs og sameiningar skóla

Ábendingar

Aðdragandi:

<p>Samstaða í baklandi</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Æskilegt er að ná sem mestri samstöðu í pólitísku baklandi um stærri breytingaverkefni, til að auðvelda innleiðingu þeirra.
<p>Framtíðarsýn / markmið þurfa að vera skýr</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Fjárhagsleg markmið eru sett fram í tillögugerðinni, en æskilegt er að skilgreina skýrar fagleg markmið.
<p>Draga úr óvissu</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Í sameiningum veldur óvissa umróti og æskilegt er að draga eins mikið úr óvissu og hægt er. Með því að leggja í opið samráðsferli með allar sameiningar mögulegar, er verið að skapa meiri óvissu en æskilegt er.
<p>Sameina fyrst skóla- og frístundasvið</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Með því að sameina skóla- og frístundasvið áður en ráðist er í sameiningar hjá skólum, leikskólum og frístundaheimilum er kominn sá stefnuvettvangur sem nauðsynlegur er til að fjalla um framtíðarsýn innan sviðsins og til að leiða verkefnið.
<p>Gera ráð fyrir sameiningarkostnaði</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Sameiningarverkefni eru langtímaverkefni, því ábati þeirra kemur yfirleitt ekki fram fyrr en 2-3 árum eftir sameiningar. Til að ná fram samlegð þarf oftast að leggja í aukakostnað í upphafi.
<p>Hagsmunaaðilagreining og áhættugreining í upphafi verkefnis</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Æskilegt er að gera formlega hagsmunaaðilagreiningu og áhættugreiningu í upphafi breytingarverkefnisins til að varpa skýrari ljósi á hagsmuni einstaka hagsmunaaðila og draga fram áhættuna í verkefninu.
<p>Tengja sameiningartillögur betur við markmið verkefnisins og áhættu</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Tillögurnar sem lagðar voru fram hefðu þurft að vera skýrt tengdar við markmið verkefnisins og áhættu við framkvæmd þeirra. Þá hefði verið auðveldara að taka ákvörðun um einstaka sameiningarkosti og hætta við þá sem verulegar efasemdir voru um hvort skiluðu árangri.

Ábendingar vegna vinnu í aðdraganda stofnunar skóla- og frístundasviðs og sameiningar skóla, frh.

Ábendingar

Aðdragandi, frh.:

Gefa sér lengri tíma í undirbúning

- Sameiningar menntastofnana varða mikinn fjölda hagsmunaaðila og því er mikilvægt að vel til takist. Líttill tími var í undirbúning tillagna, sem gerir það að verkum að hætta er á mistökum

Ekki fara út í sameiningar nema þær fela í sér augljósan ávinning

- Sameiningar eru flóknar, sérstaklega þær sem varða marga hagsmunaaðila. Margt getur farið úrskeiðis í ferlinu og ef ávinningurinn er ekki augljóst er mikil áhætta tekin.

Samskipti og samráð í aðdraganda:

Samráðsferlið þarf nast umbóta

- Markmið samráðsins þarf að vera skýrt og hvers konar samráð er fyrirhugað við hina ýmsu hagsmunaaðila.
- Í samráðsferlinu þarf jafnframt að koma betur á framfæri við samráðsaðila hvaða niðurstöðu samráðið skilaði, þannig að samráðsaðila skynja betur hvaða áhrif þeir hafa í ferlinu.

Betri viðmið um samskipti í sameiningarferlinu

- Samskipti við hagsmunaaðila skipta miklu máli um hvernig sameiningar takast. Þar sem sjálf sameiningarvinnan var sett á herðar stjórnenda í hverri starfseiningu fyrir sig, sem ekki endilega höfðu mikla reynslu af sameiningum, hefði verið æskilegt að útbúa betri leiðbeiningar/viðmið um hvernig standa ætti að samskiptum í sameiningarferlinu.

Ábendingar vegna stofnunar skóla- og frístundasviðs og sameiningar skóla

Ábendingar

Skóla- og frístundasvið:

Mat á árangri sameiningar

- Það hefði átt að liggja skýrar fyrir hvernig meta ætti árangur sameiningarinnar.

Almennt um sameiningar grunnskóla og leikskóla:

Gera ráð fyrir meiri kostnaði við aðstöðu

- Gera hefði þurft ráð fyrir meiri kostnaði við sameiningarverkefni, til að hægt væri að takast á við samhæfingu tækni, búnaðar og aðstöðu.

Draga úr yfirbragði yfirtöku

- Þegar yfirmaður eins sameiningarskóla er ráðinn yfirmaður sameinaðs skóla, getur sameiningin fengið á sig blæ yfirtöku. Gera hefði þurft markvissari ráðstafanir til að takast á við þá áhættu.

Grunnskólar/unglingastig grunnskóla:

Meira jafnvægi í samhæfingu starfshátta

- Útfærsla á samráði við samhæfingu starfshátta hefði þurft að vera betra þannig að starfsmenn upplifi sameininguna ekki sem yfirtöku heldur sameiningu svipaðra starfseininga og til að tryggja aðkomu fleiri að ferlinu.

Grunnskóli, leikskóli og frístundaheimili:

Bæta faglega samhæfingu

- Fagleg samhæfingarvinna hefið þurft að vera meiri til að skýrari niðurstöður fái úr tilraunaverkefninu.

Leikskólar:

Sameining og stækkun á sama tíma ekki ráðleg án meri stuðnings

- Ekki ætti að sameina og stækka skóla á sama tíma án þess að gera ráð fyrir meiri stuðning við stjórnanda.

3. Skipulag úttektar

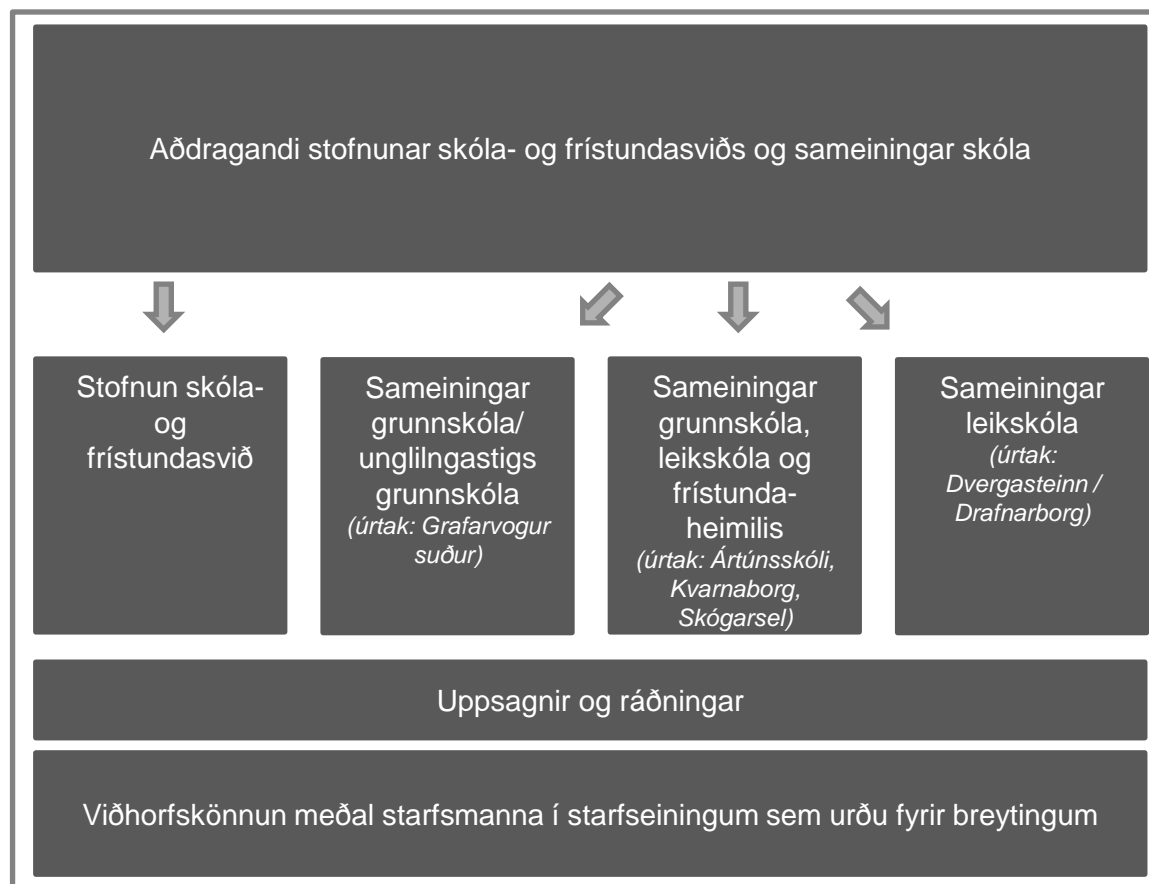


Skipulag úttektar

Í úttektinni voru skoðaðir eftirfarandi verkhlutar:

- Aðdraganda stofnunar skóla- og frístundasviðs og sameiningar skóla.
- Stofnun skóla- og frístundasviðs.
- Sameiningar grunnskóla/unglingastigs grunnskóla.
 - Skoðuð var sameining unglíngastígs Foldaskóla, Húsaskóla og Hamraskóla.
- Sameiningar grunnskóla, leikskóla og frístundaheimila.
 - Skoðuð var sameining Ártúnsskóla, leikskólans Kvarnaborgar og frístundaheimilisins Skógarsels.
- Sameiningar leikskóla.
 - Skoðuð var sameining Drafnarborgar og Dvergasteins.
- Ferli við uppsagnir og ráðningar.

Viðhorfskönnun var framkvæmd meðal starfsmanna þeirra starfseininga sem sameiningarnar varðaði.



4. Aðdragandi stofnunar skóla- og frístundasviðs og sameiningar skóla



Nýr meirihluti og undirbúningur fjárhagsáætlunar

Aðdragandi
Lýsing

Staðan í aðdraganda verkefnis:

Tímabilið 2002-2010 í borgarstjórn Reykjavíkur einkenndist af því að meirihlutar héldu ekki velli nema í stuttan tíma í einu og að hámarki í eitt kjörtímabil. Þegar nýir aðilar komust í meirihluta í borgarstjórn vildu þeir koma sínum stefnumálum í framkvæmd og réðust oft í að breyta skipulagi á stjórnkerfi borgarinnar. Í þessum skipulagsbreytingum hafði m.a. svið grunnskóla og leikskóla verið sameinuð, en síðar skipt upp aftur.

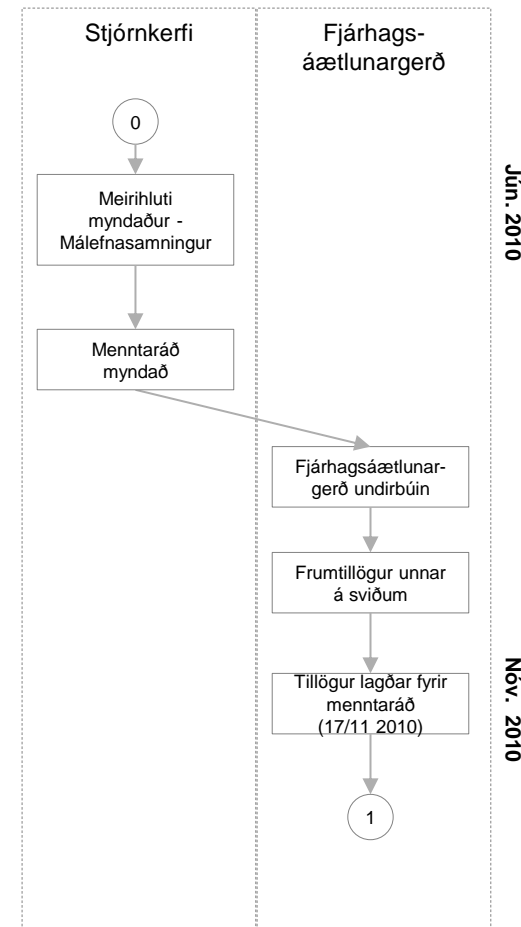
Efnahagshrunið á Íslandi árið 2008 setti Reykjavíkurborg í veruleg fjárhagsvandráði. Í kjölfarið þurfti að hagræða mikið í rekstri borgarinnar. Í fyrstu tveimur fjárhagsáætlunum eftir hrun var áhersla lögð á flatan niðurskurð á öllum sviðum borgarinnar.

Í kosningum vorið 2010 komst nýr meirihluta til valda í Reykjavík, Besti flokkurinn og Samfylkingin. Málefнасamningur þeirra innihélt meðal annars eftirfarandi fyrirheit:

- “Leikskólaráð og menntaráð verði sameinuð og heiti ”menntaráð” enda er leikskólastigið fyrsta skólastigið og mikilvægt að skapa tengsl milli menntunar allt frá upphafi leikskólagöngu til loka framhaldsnáms.”
- “Stefnt verði að því að samþætta skóla- og frístundastarf með nýjum leiðum, svo kraftar allra nýtist í þágu barnanna.”

Fljótlega eftir að nýr meirihluti tók við voru leikskólaráð og menntaráð sameinuð í menntaráð. Á svipuðum tíma fór undirbúningur að fyrstu fjárhagsáætlun nýs meirihluta í gang, eða í lok sumars 2010. Í þeirri vinnu var fljótlega ljóst að fjárhagur borgarinnar var enn ekki kominn í jafnvægi frá því eftir hrun og því þyrfti áfram að leita allra leiða til hagræðingar. Fyrir utan kröfur um hagræðingu var ljóst að mjög fjölmennir árgangar myndu þurfa á leikskólaþjónustu að halda á næstu árum, og við því þyrfti að bregðast í tíma. Einnig var ljós ætlun meirihlutans að gera breytingar á stjórnkerfi borgarinnar á kjörtímabilinu.

Í fjárhagsáætlunargerðinni var lögð fram hagræðingarkrafa og út frá henni voru drög að starfs- og fjárhagsáætlunum unnin á leikskólasviði og menntasviði. Þær voru kynntar í sameinuðu menntaráði um miðjan nóvember 2010 og þar komu fram hugmyndir að mögulegri hagræðingu.



Starfshópur settur af stað við mótun hagræðingartillagna

Aðdragandi

Lýsing

Starfshópur settur af stað:

Hagræðingarhugmyndirnar fólu í sér róttækar breytingar sem þurfti að útfæra nánar. Starfshópi var falið að framkvæma þá vinnu. Hlutverk hópsins var “að greina tækifæri í hverfum borgarinnar til endurskipulagningar á rekstri leikskóla, grunnskóla og frístundaheimila með faglegan og fjárhagslegan ávinning í huga”. Erindisbréf var gefið út þann 18/11 2010 og óskað var eftir að hópurinn myndi skila af sér tillögum þann 1/2 2011. Stefna borgarstjórnarmeirihlutans var að hlífa beinni þjónustu við börnin en í stað horfa á hagræðingu í stjórnskipulagi.

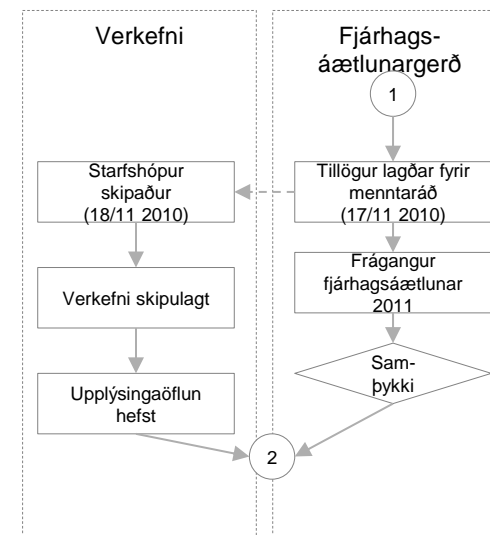
Vinna hópsins og fyrirhugað samráð:

Þegar verkefnið hefst er fjárhagsáætlun ársins á lokastigi. Út frá tímasetningu atburða og fundargerðum að ráða eru það fjárhagslegir þættir sem knýja á að verkefnið er sett af stað á þessum tíma. Menntaráð lagði upp með að vinna verkefnið í sem mestu samráði við hagsmunaaðila og að hafa mikla upplýsingamiðlun um framgang verksins. Skipulögð var umfangsmikil samráðsvinna, sem sneri að því að finna tillögur til endurskipulagningar sem væru best fallnar til að skila þeim fjárhagslegu markmiðum sem fram voru komin.

Leiðarljós hópsins faglega var „að standa vörð um faglegt starf og að halda í styrkleika hvers leikskóla, grunnskóla og frístundaheimilis“.

Hópurinn leit svo á að allt umhverfi barna og unglinga væri eitt lærdómssamfélag, þar sem skilningur og virðing fyrir velferð barna og þörfum fjölskyldna væri ríkjandi. Hópurinn starfaði undir merkjum heildstæðs skóladags, samþættingar skóla- og frístundastarfs og samstarfs á milli skólastiga.

Ekki var ljóst hvort sátt væri um þetta leiðarljós meðal hagsmunaaðila eins og foreldra og starfsmanna. Foreldrar höfðu þó lengi óskað eftir að samþætting skóla og frístundar væri meiri.



Nóv. 2010

Tillögugerð, samráð og upplýsingamiðlun

Aðdragandi

Lýsing

Tillögugerð og samráð:

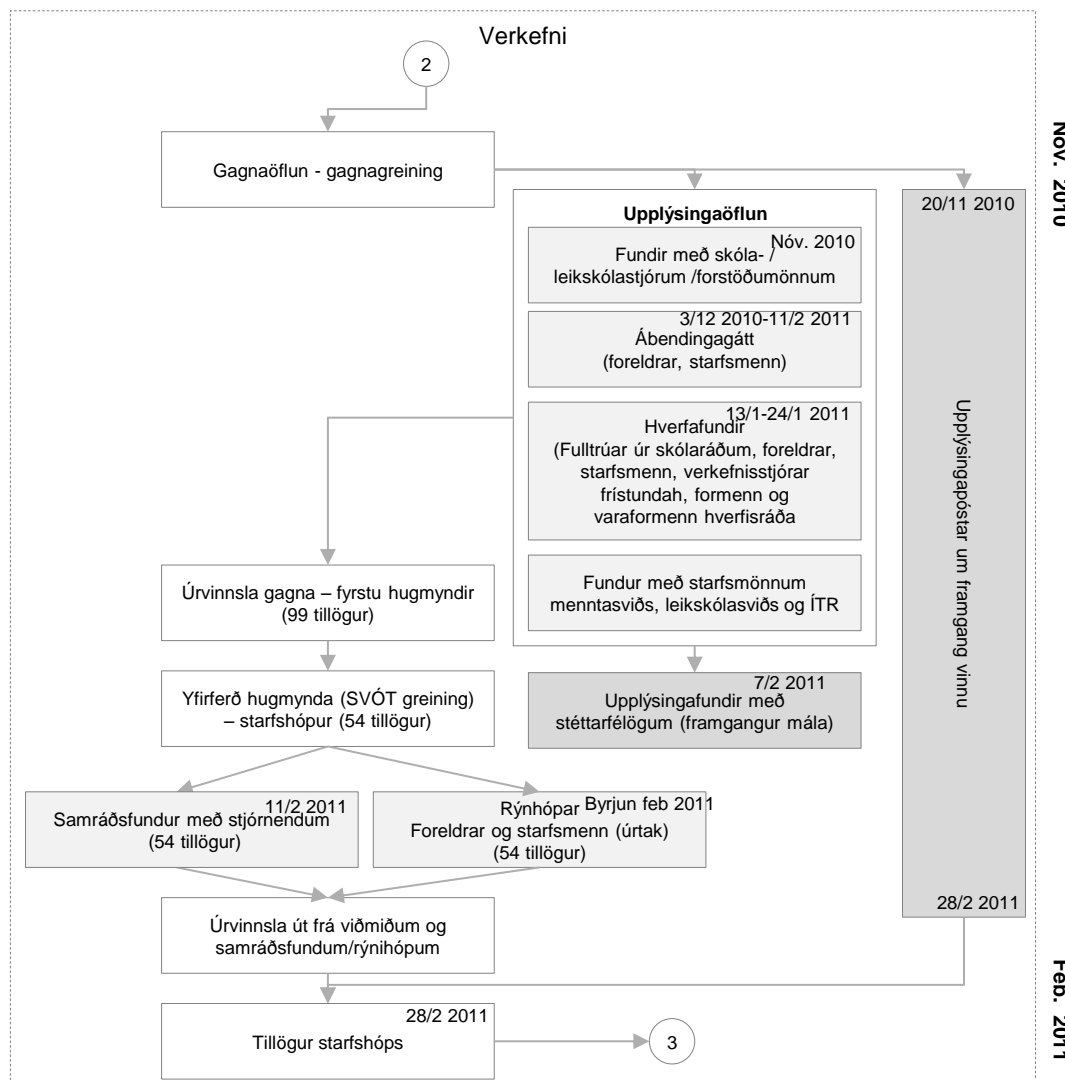
Miðað við umfang fyrirhugaðs samráðs við vinnslu verkefnisins var ljóst að nýta þyrfti tímann vel.

Samráðið var skipulagt þannig að fyrst voru viðtöl við stjórnendur skóla, leikskóla og forstöðumenn, til að afla hugmynda og heyra viðhorf stjórnenda.

Opnuð var ábendingagátt fyrir hugmyndir sem var opin á meðan á samráðsferlinu stóð. Haldnir voru hverfafundir með fulltrúum úr skólaráðum, fulltrúum foreldra, fulltrúum starfsmanna, verkefnisstjórnnum frístundaheimila og formönnum og varaformönnum hverfisráða til að afla hugmynda. Haldnir voru fundir með starfsmönnum menntasviðs, leikskólasviðs og ÍTR. Í kjölfar þessara funda var stillt upp 99 tillögum að sameiningakostum. Starfshópurinn fækkaði þeim niður í 54 eftir fyrstu yfirferð og SVÓT greiningu á tillögnum. Tillögurnar 54 voru kynntar fyrir stjórnendum á fundi, ásamt því að rýnihópar með foreldrum (úrtak) og starfsmönnum (úrtak) rýndu þær. Eftir lokayfirferð á tillögnum voru 23 tillögur lagðar fram af hálfu starfshópsins með útreikningi á fyrirhuguðu hagræði til næstu ára.

Upplýsingamiðlun:

Á öllu starfstímabili hópsins var upplýsingum um framgang vinnunnar komið reglulega á framfæri með tölvupóstum og opinni vefsíðu. Jafnframt voru haldnir upplýsingafundir með stéttarfélögum.



Növ. 2010

Feb. 2011

Umsagnarferli og ákvörðunartaka

Aðdragandi

Lýsing

Umsagnarferli:

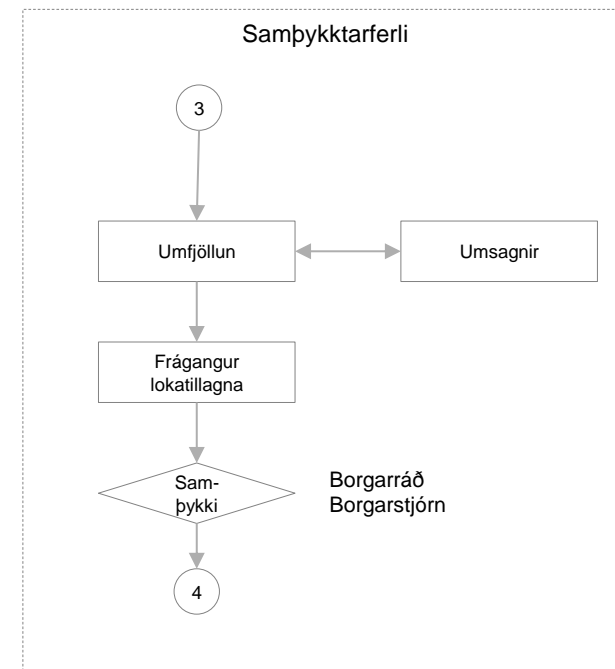
Tillögur starfshópsins fóru í hefðbundið umsagnarferli hjá öllum helstu hagsmunaaðilum. Umsagnir frá hagsmunaaðilum sneru m.a. að eftirtöldum atriðum.

- Lítil fjárhagslegur ávinningur af tillögunum.
- Faglegur ávinningur lítið ígrundaður.
- Vantar skýrari stefnu sem unnið er útfra (sýn/viðmið).
- Tengja þarf tillögur betur við markmið.
- Athugasemdir við vinnuferlið við tillögugerðina.
- Ekki hefur tekist að skapa áhuga á sameiningunni.
- Tímaramminn stuttur, vinna þarf sameiningar yfir lengri tíma.
- Verkefnið of umfangsmikið, of margar sameiningar í einu .
- Áhyggjur af faglegum þáttum hjá leikskólum, mismunandi menning hjá leikskólum sem á að sameina.
- Færri leikskólamenntaðir starfsmenn verða eftir og því verður faglegt starf ekki eins gott.
- Fjárhagslegur ávinningur af tillögunum vanmetinn.
- Nauðsynlegt að framkvæma tillögur, ekki hægt að halda áfram með flatan niðurskurð.

Umsagnirnar fólu flestar í sér varnaðarorð, en fylgjendur tillagnanna réttlæta þær út frá fjárhagslegum þáttum.

Ákvörðunartaka:

Lokatillögur sem lagðar voru fyrir borgarráð og borgarstjórn fólu í sér fækkun á sameiningartillögum frá fyrri tillögum, ásamt því að komin var viðbótartillaga er sneri að sameiningu menntasviðs, leikskólasviðs og hluta af ÍTR í skóla- og frístundasvið. Sú tillaga hafði því stuttan opinberan aðdraganda, en ljóst var að fyrirhugaðar voru skipulagsbreytingar hjá Reykjavíkurborg á kjörtímabilinu. Breyttar tillögur voru samþykktar í borgarráði þann 18/4 2011 og síðar í borgarstjórn. Minnihlutinn í borgarstjórn var eindregið á móti tillögunum, en hluti af minnihlutunum hafði verið fylgjandi vinnu hópsins á upphafsstigum verkefnisins.



Mar. 2011

Apr. 2011

Samanburður við góða stjórnarhætti, lög og samþykktir

Aðdragandi

Úttekt

- Á heildina litið uppfyllir aðdragandi og ákvörðunartaka um stofnun skóla- og fristundasvið og sameiningar skóla ekki mikilvægar kröfur sem gerðar eru til góðra stjórnarháttá.
- Meginástæðan er eftirfarandi:
 - Baklandið, þ.e. pólitískt kjörnir fulltrúar, eru ekki samhuga um framkvæmd breytinganna, sem skapar ólgu meðal annarra hagsmunaaðila.
 - Æskilegra væri að sameining skóla- og fristundasviðs ætti sér stað áður en farið er í sameiningar skóla, leikskóla og frístundaheimila.
 - Ekki var gerð greining á hagsmunadílum né áhættu í upphafi verkefnis.
 - Ef framkvæma á slíkt verkefni í samráði við hagsmunaaðila þarf framtíðarsýnin, markmiðin og breytingarhugmyndin að vera skýrari og betur proskuð heldur en lagt var af stað með í þessu verkefni, án þess er erfitt að kveikja eldmóð hjá samráðsaðilum til að standa að breytingunum.
 - Lagt er af stað í samráðið út frá of breiðum grunni, sem skapar mikla óvissu og uppnám og fyrir vikið tekst ekki að þróa nógu óumdeilda sameiningarkosti, á þeim tíma sem gefinn var í verkefnið.
 - Ekki var gert ráð fyrir allri kostnaðaraukningu sem þurfti til að ná fram fyrirhuguðum samlegðarþáttum sameiningar er varðar búnað og aðstöðu.
 - Of margar sameiningar eiga sér stað á sama tíma, ásamt því að verið er að sameina skóla- og fristundasvið, sem gerir það að verkum að hver og ein sameining fær minni stuðning og athygli.
- Margir þættir í ferlinu voru vel gerðir eins og
 - Upplýsingaflæðið í verkefninu var almennt mjög opið.
 - Umgjörð utan um stjórnun verkefnisins var skipulögð og lagðar voru til ýmsar leiðbeiningar í ferlinu til að stýra því í ákveðinn farveg.

Aðdragandi ákvörðunar og umgjörð verkefnis	Árangursríkt	Fullnægjandi	Vandamál	Alvarleg athugasemd
Stjórnun stórra breytingaverkefna				
Stjórnskipulag				
Framtíðarsýn				
Ávinningur hagsmunaaðila				
Þátttaka hagsmunaaðila*				
Skipulagning og eftirlit				
Breytingahugmyndin				
Áhættustýring og úrlausn mála				
Gæðastjórnun				
Breytingastjórnun				
Skapa þörf fyrir breytingar				
Leiðtogaeymi breytinga				
Framtíðarsýn				
Miðla framtíðarsýninni				
Kveikja eldmóð				
Ná skammtímaárangri				
Hvetja til meiri breytinga				
Festa breytingar í sessi				
Samráðsferli				
Markmið samráðs				
Samráðstími				
Samráðráðsaðilar				
Upplýsingar				
Skilningur á samráði				
Aðgengi að gögnum				
Aðgengi að viðbrögðum				
Niðurstaða samráðs				
Viðhorf til samráðs, starfsmenn				
Lög og samþykktir				
Stjórnsýslulög				
Samþykktir Rvk				



Það sem var vel gert

Aðdragandi

Úttekt

Hvað er vel gert? (árangursríkt og fullnægjandi)

STJÓRNUN STÓRRA BREYTINGAVERKEFNA

Stjórnskipulag

- Verkefnið var sett í skýran farveg hjá undirbúningshópi.

Miðlun upplýsinga til hagsmunaaðila:

- Upplýsingum var miðlað reglulega til helstu hagsmunaaðila í verkefninu, til að upplýsa um stöðu verkefnisins.

Skipulagning:

- Í skipulagi verkefnisins voru skýrar tímasetningar um framgang þess.

Gæðastjórnun:

- Erindisbréf voru góður vettvangur til að koma verkefnum í farveg.
- Verklagsreglur sem skilgreindar voru í aðdraganda, voru góður rammi til að styðjast við í sameiningarverkefnum.

BREYTINGASTJÓRNUN

Þörf fyrir breytingar

- Meðal æðstu stjórnenda Reykjavíkurborgar var búið að skapa þörf fyrir breytingar út frá fjárhagslegum forsendum.

Miðla framtíðarsýn

- Sú framtíðarsýn sem stjórnendur verkefnisins voru með var kynnt á samráðsfundum.

Ná skammtímaárangri

- Búið var að prófa sameiningar leikskóla áður.

Festa breytingar í sessi

- Skipulagsumgjörð og eftirfylgni nægði til að klára verkefnið þrátt fyrir mótbýr.

SAMRÁÐSFERLI

Samráð:

- Samráðsfundir, -viðburðir og upplýsingasöfnunarleiðir sem skilgreindar voru, voru umfangsmiklar miðað við þann tímaramma sem var í boði og ná til allra hagsmunahópa.

Markmið samráðs:

- Hefðbundið samráðsferli með umsögnum hagsmunaaðila um tillögur var skýrt og umfangsmikið.

Samráðsaðilar:

- Skilgreint samráð náði til helstu hagsmunaaðila.

Aðgengi að gögnum:

- Gott aðgengi var að gögnum á vefsíðum.

LÖG OG SAMÞYKKTIR

- Fylgt var gildandi stjórnsýslulögum og samþykktum Reykjavíkurborgar.

Aðdragandi ákvörðunar og umgjörð verkefnis	Árangursríkt	Fullnægjandi
Stjórnun stórra breytingaverkefna		
Stjórnskipulag		
Framtíðarsýn		
Ávinningur hagsmunaaðila		
Þátttaka hagsmunaaðila*		
Skipulagning og eftirlit		
Breytingahugmyndin		
Áhættustýring og úrlausn mála		
Gæðastjórnun		
Breytingastjórnun		
Skapa þörf fyrir breytingar		
Leiðtogaeymi breytinga		
Framtíðarsýn		
Miðla framtíðarsýninni		
Kveikja eldmóð		
Ná skammtímaárangri		
Hvetja til meiri breytinga		
Festa breytingar í sessi		
Samráðsferli		
Markmið samráðs		
Samráðstími		
Samráðráðsaðilar		
Upplýsingar		
Skilningur á samráði		
Aðgengi að gögnum		
Aðgengi að viðbrögðum		
Niðurstaða samráðs		
Viðhorf til samráðs, starfsmenn		
Lög og samþykktir		
Stjórnsýslulög		
Samþykktir Rvk		



Vandamál

Aðdragandi

Úttekt

Vandamál

STJÓRNUN STÓRRA BREYTINGAVERKEFNA

Stjórnskipulag

- Undirbúningur á sameiningu skóla- og frístundasviðs var ekki í skýrum farvegi í aðdraganda ákvörðunartöku.

Ávinningur hagsmunaaðila:

- Ekki var gerð sérstök hagsmunaaðilagreining á upphafsstigi verkefnisins, né ávinningur hagsmunaaðila metinn, til að varpa ljósi á stöðuna í upphafi.
- Ekki voru tilgreind opinberlega þau viðmið sem átti að nota til að mæla faglegan árangur verkefnisins, þessi viðmið fundust þó í vinnugögnum.

Skipulag og eftirlit:

- Miðað við stærð, eðli verkefnisins og umfang fyrirhugaðs samráðs, var tímaramminn til að vinna tillögurnar knappur, á móti kemur að tillögur sem skapa óvissu þarf að vinna á skömmum tíma.

Breytingahugmyndin:

- Tillögur sem lagðar voru fram til samþykktar var lýst með rökstuðningi. Til að bæta framsetninguna enn betur hefði verið hægt að setja fram hversu vel tillögurnar styddu við framtíðarsýn og markmið sameiningarinnar, en til að það hefði verið hægt þyrfti framtíðarsýnin og markmiðin að vera skýrari.
- Gerð er grein fyrir væntanlegri hagræðingu verkefnisins, en ekki er tekið tillit til kostnaðar við verkefnið.

Áhættustýring:

- Formleg greining á áhættu og aðgerðum til áhættustýringar átti sér ekki stað á upphafsstigi verkefnisins.

Gæðastjórnun:

- Erindisbréf starfshópa innan borgarkerfisins voru mismunandi, sem gat valdið mismunandi gæði í vinnu við verkefnið.
- Stór hluti af vel heppnuðum sameiningum byggist á hvernig mannlegi þátturinn er meðhöndlaður í sameiningarferlinu. Æskilegt hefði verið að hafa útfærð viðmið á þessu sviði fyrir hina fjölmörgu stjórnendur sem tóku að sér að leiða sameingarverkefni.

BREYTINGASTJÓRNUN

Þörf fyrir breytingar

- Ekki tókst að skapa þörf fyrir breytingar hjá helstu hagsmunaaðilum eins og starfsmönnum og foreldrum enda raska breytingar þeirra högum án þess að skýr ávinningur komi í ljós.

Ná skammtímaárangri

- Búið var að fara af stað með prufuverkefni við sameiningu leikskóla og samhæfðan skóla/leikskóla/frístund, en niðurstaða af árangri þessara verkefna lá ekki að fullu fyrir til að hægt væri að nota sem árangursrík dæmi.

Aðdragandi ákvörðunar og umgjörð verkefnis	Vandamál
Stjórnun stórra breytingaverkefna	
Stjórnskipulag	
Framtíðarsýn	
Ávinningur hagsmunaaðila	
Þátttaka hagsmunaaðila*	
Skipulagning og eftirlit	
Breytingahugmyndin	
Áhættustýring og úrlausn mála	
Gæðastjórnun	
Breytingastjórnun	
Skapa þörf fyrir breytingar	
Leiðtögateymi breytinga	
Framtíðarsýn	
Miðla framtíðarsýninni	
Kveikja eldmóð	
Ná skammtímaárangri	
Hvetja til meiri breytinga	
Festa breytingar í sessi	
Samráðsferli	
Markmið samráðs	
Samráðstími	
Samráðráðsaðilar	
Upplýsingar	
Skilningur á samráði	
Aðgengi að gögnum	
Aðgengi að viðbrögðum	
Niðurstaða samráðs	
Viðhorf til samráðs, starfsmenn	
Lög og samþykktir	
Stjórnsýslulög	
Samþykktir Rvk	

Vandamál, frh.

Aðdragandi

Úttekt

Vandamál

SAMRÁÐSFERLI

Markmið samráðs

- Markmið samráðsins var ekki nógu skýrt meðal starfsmanna og foreldra. Aðilar gerðu sér væntingar um að hætt yrði við tillögurnar, þegar slíkt var ekki í boði.

Samráðstími:

- Ákveðnum samráðsaðilum fannst samráðstími ekki nægur. Ekki er til nein formúla um það hversu langur samráðstími á að vera, en hann þarf að vera nógu langur til að samráðsaðilar hafi tækifæri á að koma sínum hugmyndum á framfæri.

Aðgengi að viðbrögðum:

- Upplýsingar úr ábendingagátt voru ekki gerðar opinberar í samráðsferlinu.

Niðurstaða samráðs:

- Tillögur breyttust og mótuðust í gegnum samráðsferlið. Ekki kemur samt skýrt fram í upplýsingamiðlun, hvernig þessum árangri samráðsins er komið á framfæri við hagsmunaaðila fyrir utan hvaða tillögur var hætt við, sem lýst var í fundargerðum borgastjórnar/borgarráðs.

Aðdragandi ákvörðunar og umgjörð verkefnis	Vandamál
Stjórnun stórra breytingaverkefna	
Stjórnskipulag	
Framtíðarsýn	
Ávinningur hagsmunaaðila	
Þátttaka hagsmunaaðila*	
Skipulagning og eftirlit	
Breytingahugmyndin	
Áhættustýring og úrlausn mála	
Gæðastjórnun	
Breytingastjórnun	
Skapa þörf fyrir breytingar	
Leiðtögateymi breytinga	
Framtíðarsýn	
Miðla framtíðarsýninni	
Kveikja eldmóð	
Ná skammtímaárangri	
Hvetja til meiri breytinga	
Festa breytingar í sessi	
Samráðsferli	
Markmið samráðs	
Samráðstími	
Samráðráðsaðilar	
Upplýsingar	
Skilningur á samráði	
Aðgengi að gögnum	
Aðgengi að viðbrögðum	
Niðurstaða samráðs	
Viðhorf til samráðs, starfsmenn	
Lög og samþykktir	
Stjórnsýslulög	
Samþykktir Rvk	



Alvarlegar athugasemdir

Aðdragandi

Úttekt

Ástand - lýsing

STJÓRNUN STÓRRA BREYTINGAVERKEFNA

Stjórnskipulag:

- Ekki var einhugur í pólitísku baklandi um framkvæmd verkefnisins þegar á reyndi.

Framtíðarsýn:

- Sú framtíðarsýn sem lá skýrt fyrir þegar lagt var af stað í verkefnið var fjárhagslegs eðlis.
- Fagleg framtíðarsýn var ekki orðin nógu skýr né nógu vel rökstudd, til að auðvelt væri að miðla henni á sannfærandi hátt til hagsmunaaðila.
- Ekki var samstaða um framtíðarsýnina hjá mikilvægum hagsmunaaðilum, átti það sérstaklega við um fyrirkomulag frístundamála, sameiningar leikskóla sem ekki voru á sama stað, sameiningar skóla og ávinninginn af sameiningunum.

Skipulagning og eftirlit:

- Stofnun skóla- og frístundasviðs var skipulagt með stuttum fyrirvara samhliða sameiningarferli skóla, leikskóla og frístundaheimila

BREYTINGASTJÓRNUN

Kveikja eldmód:

- Ekki tókst að kveikja eldmód um breytingarnar meðal starfsmanna og annarra hagsmunaaðila.

SAMRÁÐSFERLI

Samráð - skilningur:

- Tilgangur samráðsins virtist vera að finna leið að fjárhagslegum markmiðum, sem ekki var samstaða um. Fjárhagsleg markmið voru fastsett í fjárhagsáætlun þegar samráðsferlið fór af stað og tímarammi knappur. Fagleg framtíðarsýn var hálfmótuð en hafði ekki fengið viðtæka umfjöllun. Skilningur sumra samráðsaðila var að samráðið gæti falið í sér breytingu á fjárhagslegum markmiðum, sem í raun var ekki ætlunin.

Orsök fráviks

STJÓRNUN STÓRRA BREYTINGAVERKEFNA

Stjórnskipulag:

Eðli pólitískra starfsemi gerir erfitt fyrir meirihluta og minnihluta að ná saman um framkvæmd verkefna.

Framtíðarsýn:

Fjárhagslegi hluti framtíðarsýnarinnar var á þessu stigi markmið sem sumum hagsmunaaðilum þótti ekki trúverðugt og öðrum þótti sá hluti ekki nógu hvetjandi.

Vettvangur fyrir umfjöllun um faglega hluta framtíðarsýnarinnar hafði ekki verið settur upp og viðtæk umfjöllun því ekki farið fram.

Skipulag og eftirlit:

Nýr meirihluti sem tók við hálfu ári áður hafði á stefnuskrá sinni að gera breytingar á stjórnskipulagi borgarinnar. Það verk var ekki lengra komið þegar fjárhagslegir þættir knúðu stjórnendur í hin viðtæku hagræðingarverkefni.

BREYTINGASTJÓRNUN

Kveikja eldmód:

Framtíðarsýn verkefnisins var ekki nógu spennandi, enda ábati flestra hagsmunaaðila neikvæður.

SAMRÁÐSFERLI

Samráð – skilningur:

Skilningur sumra samráðsaðila á eðli samráðsins virðist hafa verið annar en í raun var.

Afleiðing fráviks

STJÓRNUN STÓRRA BREYTINGAVERKEFNA

Stjórnskipulag:

Erfitt var að keyra viðamikil breytingaverkefni í gegn þar sem óeining í pólitísku umhverfi kom ofan á þær ögranir sem fylgja breytingarverkefninu.

Framtíðarsýn:

Ekki var samstaða um framtíðarsýnina sem á að sameina aðila til að vinna að verkefninu.

Skipulag og eftirlit:

Mikið álag og óvissa var á öllum stöðum í stjórnkerfinu á sama tíma. Jafnframt olli skortur á sameiginlegri yfirstjórn skóla, leikskóla og frístundamála að faglegi hluti þeirrar framtíðarsýnar var ekki orðinn nógu mótaður.

BREYTINGASTJÓRNUN

Kveikja eldmód:

Mikil mótstaða varð við breytingarnar.

SAMRÁÐSFERLI

Samráð – skilningur:

Mikil mótstaða myndaðist við verkefnið á vinnslutíma þess, vegna "meints" skorts á samráði.

Aðdragandi ákvörðunar og umgjörð verkefnis	Alvarleg athugasemd
Stjórnun stórra breytingaverkefna	
Stjórnskipulag	
Framtíðarsýn	
Ávinningur hagsmunaaðila	
Þátttaka hagsmunaaðila*	
Skipulagning og eftirlit	
Breytingahugmyndin	
Áhættustýring og úrlausn mála	
Gæðastjórnun	
Breytingastjórnun	
Skapa þörf fyrir breytingar	
Leiðtogaþeymi breytinga	
Framtíðarsýn	
Miðla framtíðarsýninni	
Kveikja eldmód	
Ná skammtímaárangri	
Hvetja til meiri breytinga	
Festa breytingar í sessi	
Samráðsferli	
Markmið samráðs	
Samráðstími	
Samráðráðsaðilar	
Upplýsingar	
Skilningur á samráði	
Aðgengi að gögnum	
Aðgengi að viðbrögðum	
Niðurstaða samráðs	
Viðhorf til samráðs, starfsmenn	
Lög og samþykktir	
Stjórnarsýslulög	
Samþykktir Rvk	



Alvarlegar athugasemdir, frh.

Aðdragandi

Úttekt

Ástand - lýsing

Viðhorf starfsmanna til samráðs og samskipta:

Almennt:

- Samráðsaðilar voru mjög ósáttir og mikill meirihluti þeirra starfsmanna sem svöruðu könnuninni (71%) gefa samráðinu sem átti sér stað í aðdraganda ákvörðunar felleinkunn
- Þeir aðilar sem buðu upp á samráðið höfðu það markmið að klára sínar tillögur, en flestir samráðsaðilar voru á öndverðri skoðun um sameiningarnar og vildu ekki að sameiningartillögur væru lagðar fram. Samskipti samráðsaðila verða því smá saman harðari.

Sameining grunnskóla:

- Margir starfsmenn lýstu því að þeim hafi fundist að búið hafi verið að taka ákvarðanir um sameiningarnar og samráðið hafi því ekki verið annað en "sýndarsamráð".
- Líktist meira valdboði að ofan en samráði
- Samráðsfundir meira eins og að til að geta sagst hafa haldið fundi

Sameining leikskóla:

- Margir starfsmenn lýstu því að þeim hafi fundist að búið hafi verið að taka ákvarðanir um sameiningarnar og samráðið hafi því ekki verið annað en "sýndarsamráð".
- Ekki hafi verið hlustað á rök gegn sameiningum og að væntanlegur ávinningur af flestóllum sameiningarkostunum væri enginn.
- Þegar mikil mótstaða kom fram á samráðsfundum brugðust þeir sem leiddu verkefnið við með enn meiri stífní og voru því ekki komnir til að hlusta á athugasemdir til að gera tillögur betri.

Sameining sviða:

- Fyrir sameiningu sviða var ekki um eiginlegt samráð að ræða, þar sem sameinigartillögur koma inn á síðustu stundu án samráðs við starfsmenn og aðra hagsmunaaðila

Orsök fráviks

Viðhorf starfsmanna til samráðs og samskipta:

Flestir samráðsaðilar voru algerlega mótfallnir sameiningum grunnskóla og sameiningum leikskóla enda var það ekki ljóst í þeirra huga hver ávinningurinn var. Því var erfitt að vera með samráð milli aðila sem voru á öndverðri skoðun og báðir sóttust eftir að ná sínu fram.

Afleiðing fráviks

Viðhorf starfsmanna til samráðs og samskipta:

Stjórnendur verkefnisins mótuðu tillögur eftir bestu getu til að ná þeim fjárhagslegum markmiðum sem sett voru, en samráðsaðilar sitja eftir með það viðhorf að það hafi verið búið að ákveða niðurstöðuna fyrirfram og ekki hafi verið hlustað á þá.

Aðdragandi ákvörðunar og umgjörð verkefnis	Alvarleg athugasemd
Stjórnun stórra breytingaverkefna	
Stjórnskipulag	
Framtíðarsýn	
Ávinningur hagsmunaaðila	
Þátttaka hagsmunaaðila*	
Skipulagning og eftirlit	
Breytingahugmyndin	
Áhættustýring og úrlausn mála	
Gæðastjórnun	
Breytingastjórnun	
Skapa þörf fyrir breytingar	
Leiðtogaþymi breytinga	
Framtíðarsýn	
Miðla framtíðarsýninni	
Kveikja eldmóð	
Ná skammtímaárangri	
Hvetja til meiri breytinga	
Festa breytingar í sessi	
Samráðsferli	
Markmið samráðs	
Samráðstími	
Samráðráðsaðilar	
Upplýsingar	
Skilningur á samráði	
Aðgengi að gögnum	
Aðgengi að viðbrögðum	
Niðurstaða samráðs	
Viðhorf til samráðs, starfsmenn	
Lög og samþykktir	
Stjórnsýslulög	
Samþykktir Rvk	

Ábendingar vegna vinnu í aðdraganda stofnunar skóla- og frístundasviðs og sameiningar skóla

Aðdragandi

Úttekt

Aðdragandi:

<p>Samstaða í baklandi</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Æskilegt er að ná sem mestri samstöðu í pólitísku baklandi um stærri breytingaverkefni, til að auðvelda innleiðingu þeirra.
<p>Framtíðarsýn / markmið þurfa að vera skýr</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Fjárhagsleg markmið eru sett fram í tillögugerðinni, en æskilegt er að skilgreina skýrar fagleg markmið.
<p>Draga úr óvissu</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Í sameiningum veldur óvissa umróti og æskilegt er að draga eins mikið úr óvissu og hægt er. Með því að leggja í opið samráðsferli með allar sameiningar mögulegar, er verið að skapa meiri óvissu en æskilegt er.
<p>Sameina fyrst skóla- og frístundasvið</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Með því að sameina skóla- og frístundasvið áður en ráðist er í sameiningar hjá skólum, leikskólum og frístundaheimilum er kominn sá stefnuvettvangur sem nauðsynlegur er til að fjalla um framtíðarsýn innan sviðsins og til að leiða verkefnið.
<p>Gera ráð fyrir sameiningarkostnaði</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Sameiningarverkefni eru langtímaverkefni, því ábati þeirra kemur yfirleitt ekki fram fyrr en 2-3 árum eftir sameiningar. Til að ná fram samlegð þarf oftast að leggja í aukakostnað í upphafi.
<p>Hagsmunaaðilagreining og áhættugreining í upphafi verkefnis</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Æskilegt er að gera formlega hagsmunaaðilagreiningu og áhættugreiningu í upphafi breytingarverkefnisins til að varpa skýrari ljósi á hagsmuni einstaka hagsmunaaðila og draga fram áhættuna í verkefninu.
<p>Tengja sameiningartillögur betur við markmið verkefnisins og áhættu</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Tillögurnar sem lagðar voru fram hefðu þurft að vera skýrt tengdar við markmið verkefnisins og áhættu við framkvæmd þeirra. Þá hefði verið auðveldara að taka ákvörðun um einstaka sameiningarkosti og hætta við þá sem verulegar efasemdir voru um hvort skiluðu árangri.

Ábendingar vegna vinnu í aðdraganda stofnunar skóla- og frístundasviðs og sameiningar skóla, frh.

Aðdragandi

Úttekt

Aðdragandi, frh.:

Gefa sér lengri tíma í undirbúning

- Sameiningar menntastofnana varða mikinn fjölda hagsmunaaðila og því er mikilvægt að vel til takist. Líttill tími var í undirbúning tillagna, sem gerir það að verkum að hætta er á mistökum.

Ekki fara út í sameiningar nema þær fela í sér augljósan ávinning

- Sameiningar eru flóknar, sérstaklega þær sem varða marga hagsmunaaðila. Margt getur farið úrskeiðis í ferlinu og ef ávinningurinn er ekki augljóst er mikil áhætta tekin.

Samskipti og samráð í aðdraganda:

Samráðsferlið þarf nast umbóta

- Markmið samráðsins þarf að vera skýrt og hvers konar samráð er fyrirhugað við hina ýmsu hagsmunaaðila.
- Í samráðsferlinu þarf jafnframt að koma betur á framfæri við samráðsaðila hvaða niðurstöðu samráðið skilaði, þannig að samráðsaðila skynja betur hvaða áhrif þeir hafa í ferlinu.

Betri viðmið um samskipti í sameiningarferlinu

- Samskipti við hagsmunaaðila skipta miklu máli um hvernig sameiningar takast. Þar sem sjálf sameiningarvinnan var sett á herðar stjórnenda í hverri starfseiningu fyrir sig, sem ekki endilega höfðu mikla reynslu af sameiningum, hefði verið æskilegt að útbúa betri leiðbeiningar/viðmið um hvernig standa ætti að samskiptum í sameiningarferlinu.

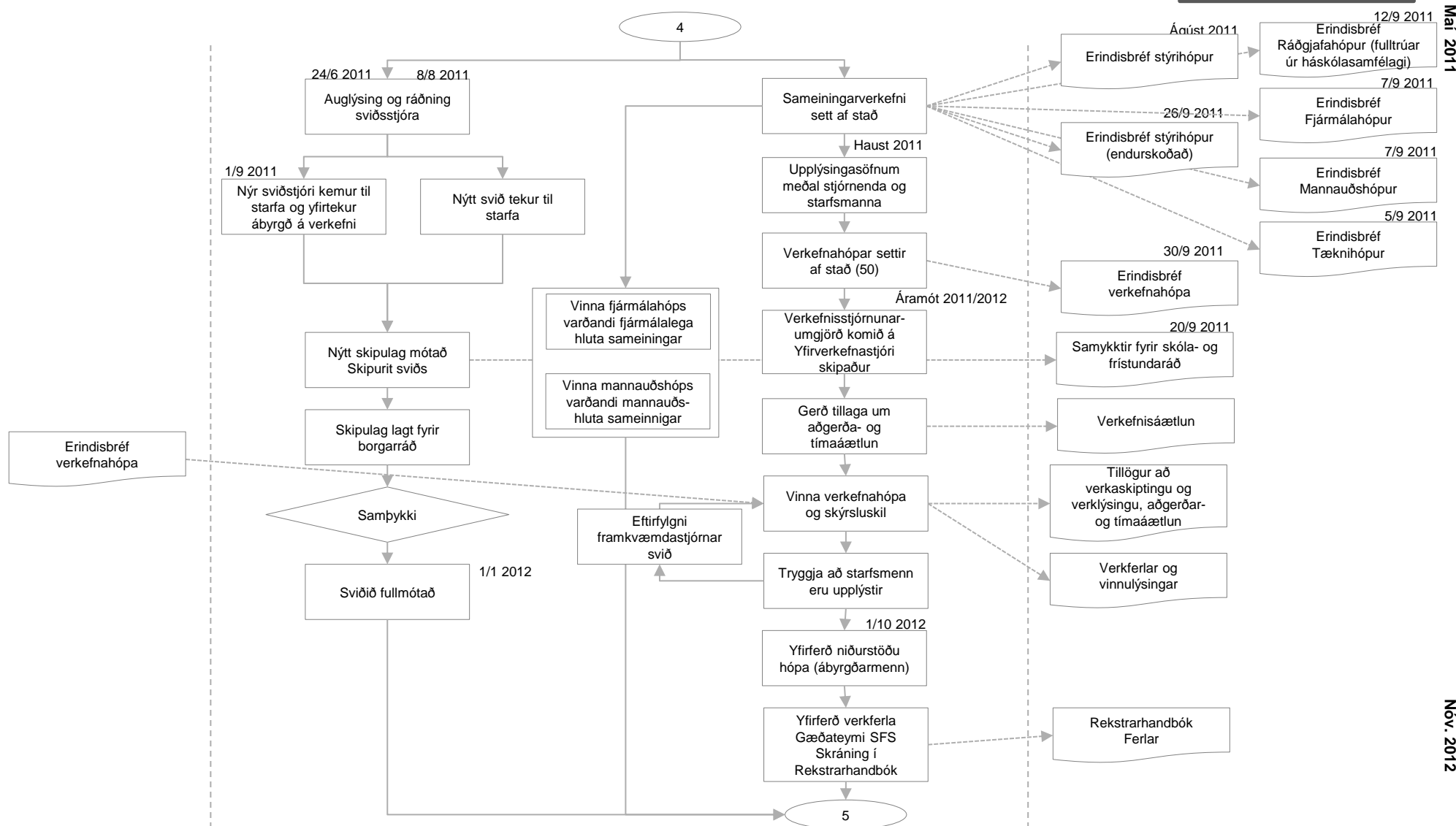
5. Stofnun skóla- og frístundasviðs





Ferli við stofnun skóla og frístundasviðs

Stofnun skóla- og frístundasviðs
Lýsing



Maj 2011

Nóv. 2012

Samanburður við góða stjórnarhætti

Stofnun skóla- og frístundasviðs

Stofnun skóla- og
frístundasviðs

Úttekt

- Á heildina litið uppfyllti vinnuferlið við stofnun skóla- og frístundasvið, eftir að búið var að taka ákvörðunina um sameiningu sviðanna, flestar kröfur sem gerðar eru til góðra stjórnarháttar ef horft er á þá verkþætti sem skilgreindir voru í sameiningarferlinu.
- Verkefnið var ágætlega skipulagt og allir starfsmenn tóku þátt í því með þátttöku í vinnuhópum við samhæfingu hinna ýmsu starfsferla.
- Lítil ágreiningur var um sameiningu mennta- og leikskólasviðs enda höfðu þessi svið áður starfað saman, en frístundahlutinn var ekki eins óumdeildur, bæði vegna þess að starfsemin er ekki lögbundin eins og skólastarfsemin og vinnustaðamenning þar var öðruvísi. Jafnframt var ekkert samráð haft við starfsmenn frístundamiðstöðvanna, varðandi flutning þeirra til SFS.
- Mikið álag var á sameiningartímanum hjá starfsmönnum sem samhliða starfsskyldum sinntu samhæfingarverkefnum.
- Viðhorf starfsmanna til samráðs í sameiningarferlinu sjálfu (eftir að búið er að taka ákvörðun) fær frekar neikvæða einkunn hjá þeim starfsmönnum sem svöruðu könnuninni, samt koma ekki neinar neikvæðar athugasemdir er snúa að þessum málum fram, þannig að líklega mótast þessi viðhorf af samráðinu sem á sér stað í aðdraganda ákvörðunarinnar en ekki sjálfu sameiningarferlinu.

Sameining sviða	Árangursríkt	Fullnægjandi	Vandamál	Alvarleg athugasemd
Verkefnisstjórnun				
Skilgreining				
Gangsetning verkefnis				
Vinnsla				
Verklök				
Mat á niðurstöðu	Ekki lokið			
Samráðsferli við breytingar				
Markmið samráðs				
Samráðstími				
Samráðráðsaðilar				
Upplýsingar				
Skilningur á samráði				
Aðgengi að gögnum				
Aðgengi að viðbrögðum				
Niðurstaða samráðs				
Viðhorf til samráðs, starfsmenn				

Það sem var vel gert

Stofnun skóla- og frístundasviðs

Úttekt

Hvað er vel gert? (árangursríkt og fullnægjandi)

VERKEFNISSTJÓRNUN

Skilgreining

- Erindisbréf stýrihóps skilgreindi vel rammann utan um verkefnið.

Gangsetning verkefnis

- Verkefnisáætlun var skilgreind um framgang verkefnisins.

Vinnsla

- Verkefnisáætlun var uppfærð reglulega og notuð sem stjórnæki við vinnslu verkefnis.
- Starfsmenn voru dregin að vinnu við samhæfingu ferla í verkefnahópum.
- Eftirfylgni var af hálfu stýrihóps og síðar sviðsstjóra.

Verklök

- Árangur var metinn í lokin með samantektarskýrslu.
- Verkefnið var sett í stjórnunarlegan farveg hjá sviðsstjóra.

SAMRÁÐSFERLI VIÐ BREYTINGAR

Markmið samráðs

- Markmið koma ekki beint fram, en þar sem starfsmenn voru beðin um að bjóða sig fram í hópa þar sem þekking þeirra nýttist best var ljóst að leita átti góðrar lausnar í samvinnu við þá sem þekktu vel til viðfangsefnisins.

Samráðsaðilar

- Skilgreint samráð náði bæði til starfsmanna og sérfræðinga á mannauðs- og fjármálasviðum.

Niðurstaða samráðs

- Starfsmenn mótuðu lausnina og höfðu því aðgang að niðurstöðu samráðsvinnunnar.

Sameining sviða	Árangursríkt	Fullnægjandi
Verkefnisstjórnun		
Skilgreining		
Gangsetning verkefnis		
Vinnsla		
Verklök		
Mat á niðurstöðu	Ekki lokið	
Samráðsferli við breytingar		
Markmið samráðs		
Samráðstími		
Samráðráðsaðilar		
Upplýsingar		
Skilningur á samráði		
Aðgengi að gögnum		
Aðgengi að viðbrögðum		
Niðurstaða samráðs		
Viðhorf til samráðs, starfsmenn		

Alvarlegar athugasemdir og vandamál

Vandamál

VERKEFNISSTJÓRN

Verklok

- Ekki var skýrt skilgreint hvernig árangur af sameiningu sviðanna verði metinn.

SAMRÁÐSFERLI

Samskipti og samráð (starfsmenn)

- Viðhorf til samráðs við sjálfa sameininguna fær jákvæðustu einkunn hjá starfsmönnum af öllum sameiningunum sem gerðar voru, eða 2,8 á skalanum 1-5. Sú einkunn felur þó í sér að fleiri eru óánægðir með samráðið en ánægðir.
- Ekki kemur skýrt fram í athugasemdum hvað starfsmenn gera athugasemdir við, varðandi samráðið sem á sér stað eftir að búið er að taka ákvörðun um sameiningu.

Alvarlegar athugasemdir

- Engar alvarlegar athugasemdir eru við framkvæmd sameiningar skóla- og frístundasviðs.

Sameining sviða	Vandamál	Alvarleg athugasemd
Verkefnisstjórnun		
Skilgreining		
Gangsetning verkefnis		
Vinnsla		
Verklok		
Mat á niðurstöðu		
Samráðsferli við breytingar		
Markmið samráðs		
Samráðstími		
Samráðráðsaðilar		
Upplýsingar		
Skilningur á samráði		
Aðgengi að gögnum		
Aðgengi að viðbrögðum		
Niðurstaða samráðs		
Viðhorf til samráðs, starfsmenn		

Helstu niðurstöður viðhorfskönnunar vegna stofnunar skóla- og frístundasviðs*

Stofnun skóla- og
frístundasviðs

Úttekt

Almennt:

- Almennt eru starfsmenn skóla- og frístundasviðs frekar ánægðir með sameininguna sem leiddi til stofnunar þeirra sviðs. Í samanburði við aðrar sameiningar á þessum tíma er þetta langjávæðasta viðhorfið.
- Meirihluti starfsmanna telur að sameiningin hafi skilað faglegum árangri.
- Viðhorf til samráðs í aðdraganda tillögugerðarinnar fær þó neikvæða niðurstöðu, enda er ekki hægt að segja að mikill aðdragandi hafi verið að stofnun sviðsins.
- Samráðið við sjálfa sameininguna fær aðeins betri niðurstöðu, en svipað margir eru ánægðir og óánægðir með það samráð.
- Meirihluti starfsmanna er ánægður með upplýsingaflæðið í sameiningunni, sem er jákvæðari niðurstaða en í öðrum sameiningarferlum.

Leikskólasvið eða menntasvið:

- Í samanburði við síðustu sameiningu leikskólasviðs og menntasviðs var samráðið minna núna.

ÍTR:

- Óánægja var með að færa frístundahlutann frá ÍTR.
- Efasemdir voru um hvort sameining skilaði árangri og þá sérstaklega er varðar frístundastarf sem sett var undir skóla- og frístundasvið.

Ábendingar vegna stofnunar skóla- og frístundasviðs

Mat á árangri
sameiningar

- Það hefið átt að liggja skýrar fyrir hvernig meta ætti árangur sameiningarinnar.

6. Sameining grunnskóla / unglíngastígs grunnskóla



Sameiningar grunnskóla/unglingastigs grunnskóla

Samþykki borgarstjórnar á sameiningum grunnskóla fól í sér eftirfarandi sameiningar:

- Sameining á unglingastigi Foldaskóla, Hamraskóla og Húsaskóla.
- Sameining á Álftamýraskóla og Hvassaleitisskóla.
- Sameining á Borgarskóla og Engjaskóla.
- Sameining á Korpuskóla og Víkurskóla.

Við úttektina þótti of umfangsmikið að skoða allar þessar sameiningar, í staðinn var valið að taka eina af þessum skólasameiningum, sameiningu unglingastigs Foldaskóla, Hamraskóla og Húsaskóla og gert var ráð fyrir að sambærilegum aðferðum hafi verið beitt við hinar sameiningarnar. Jafnframt var skoðað viðhorf starfsmanna allra þessara skóla til samráðs og samskipta í sameiningarferlinu.

Sameining á unglingastigi Foldaskóla, Hamraskóla og Húsaskóla:

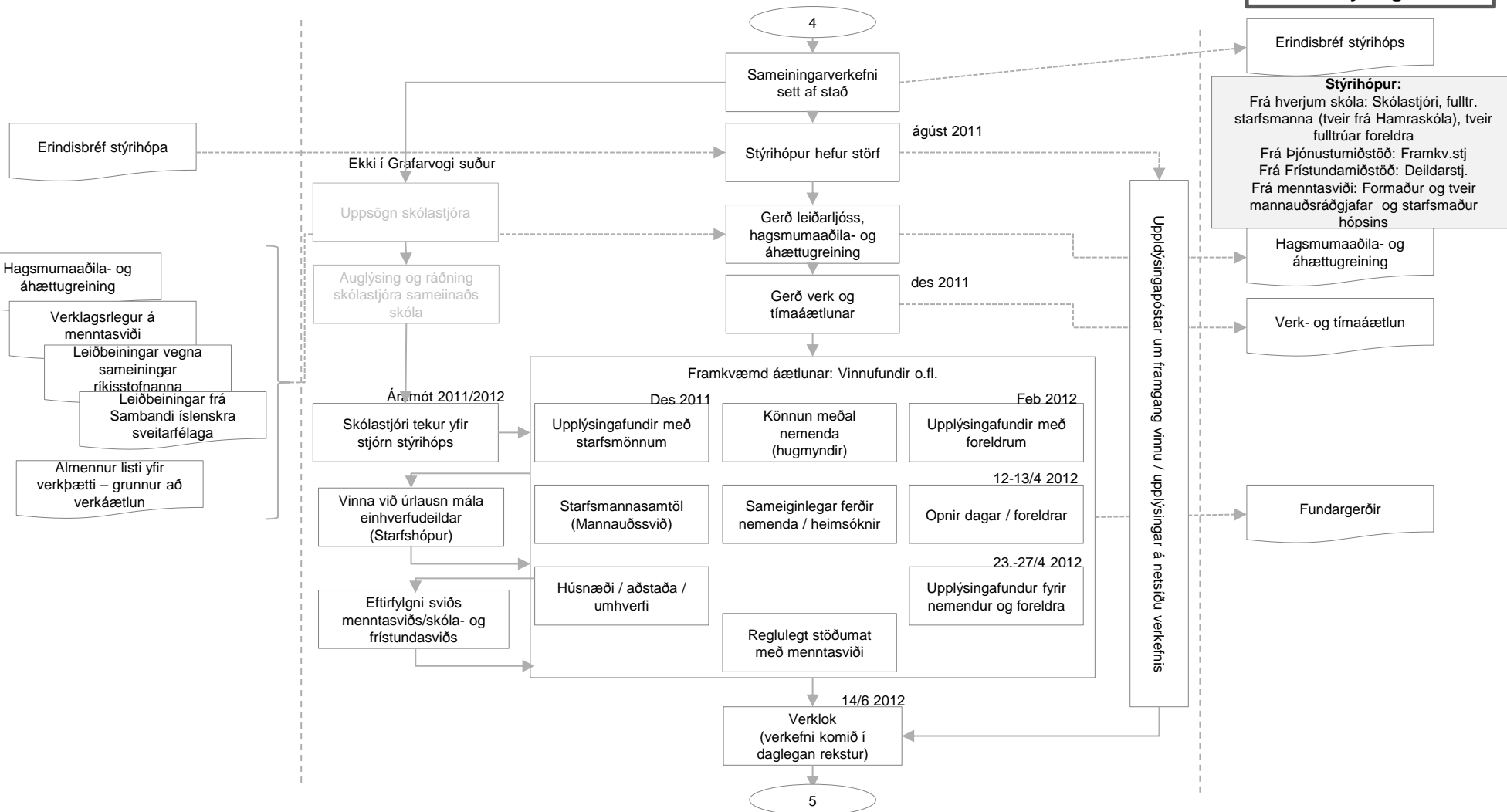
Eftir samþykki á sameiningartillögum í apríl 2011 var gert ráð fyrir að sameiningu unglingastigs Foldaskóla, Hamraskóla og Húsaskóla yrði lokið fyrir upphaf skólaársins 2012/2013. Stýrihópur með fulltrúum frá helstu hagsmunaaðilum var skipaður til að sjá um framgang verkefnisins. Hann hóf störf í ágúst 2011. Verkefnið lenti í miklum mótbyr vegna mikillar andstöðu ýmissa hagsmunaaðila. Þetta sameiningarverkefni var frábrugðið hinum sameiningarverkefnum grunnskóla, þar sem skólastjórum var ekki sagt upp vegna sameininganna og ekki var ráðinn nýr skólastjóri, heldur tók Foldaskóli við nemendum og kennurum frá hinum skólunum. Það fól samt í sér sömu vandamál þar sem við sameiningu hinna skólanna var ráðinn skólastjóri annars skólans til að stjórna sameinuðum skóla. Stýrihópur lauk störfum í júní 2012. Verkefnið var þá komið í rekstrarlegan farveg hjá skólastjóra Foldaskóla.

Ferli við sameiningu unglíngastíga Folda-, Hamra- og Húsaskóla

Sameiningun grunnskóla Lýsing

Ágú. 2011

Jún. 2012



Samanburður við góða stjórnarhætti

Sameining
grunnskóla

Úttekt

- Á heildina litið uppfyllti vinnuferlið við sameiningin unglिंगadeilda Foldaskóla, Hamraskóla og Húsaskóla flestar kröfur sem gerðar eru til góðra stjórnarháttanna ef horft er á þá verkþætti sem skilgreindir voru í sameiningarferlinu.
- Sameiningarferlið lenti í miklum mótbyr á leiðinni, sem erfitt var að takast á við. Ástæða þess mótbyrs mátti rekja til aðdraganda sameiningarinnar og þess “samráðs” sem þar átti sér stað við mótun tillagnanna. Hið skipulagða vinnuferli sem lagt var af stað með gerði mönnum kleift að yfirstíga þær hindranir.
- Erfiðara er að meta samskiptin við framkvæmd hinna einstöku verkþátta, en út frá viðhorfskönnun meðal starfsmanna virðast helstu veikleikarnir liggja í samráði og samskiptum við starfsmenn í sameiningarferlinu, sérstaklega gagnvart þeim starfsmönnum sem komu frá Húsaskóla og Hamraskóla yfir í nýtt starfsumhverfi í Foldaskóla. Fyrir þá voru þetta miklar breytingar, sambærilegar við það að þeirra vinnustaður hafi verið yfirtekinn af Foldaskóla. Hefðir og venjur Foldaskóla urðu ráðandi á sameinuðu unglिंगastigi, án þess að mikið hafi verið komið til móts við hugmyndir starfsmanna frá hinum skólunum. Jafnframt virðist samráðið í sameiningarferlinu aðeins hafa náð til takmarkaðs hóps.

Sameining skóla: Grafarvogur suður	Árangursríkt	Fullnægjandi	Vandamál	Alvarleg athugasemd
Verkefnisstjórnun				
Skilgreining				
Gangsetning verkefnis				
Vinnsla				
Verklök				
Mat á niðurstöðu				
Samráðsferli við breytingar				
Markmið samráðs				
Samráðstími				
Samráðráðsaðilar				
Upplýsingar				
Skilningur á samráði				
Aðgengi að gögnum				
Aðgengi að viðbrögðum				
Niðurstaða samráðs				
Viðhorf til samráðs, starfsmenn				

Það sem var vel gert

Sameining
grunnskóla
Úttekt

Hvað er vel gert? (árangursríkt og fullnægjandi)

VERKEFNISSTJÓRNUN

Skilgreining:

- Stjórnunarleg umgjörð var vel skýrð í erindisbréfi stýrihóps og stýrihópur var samsettur af fulltrúum frá helstu hagsmunaaðilum.

Gangsetning verkefnis:

- Hagsmunaaðilagreining var gerð og notuð sem grunnur til að fullvinna verkáætlun.
- Áhættugreining var gerð og notuð sem grunnur að fullvinna verkáætlun.
- Verkátunarrámmi var notaður fyrir öll sameiningarverkefni grunnskóla til að samhæfa skipulagninguna.

Vinnsla:

- Aðföng til að vinna verkefnið voru til staðar.
- Framgangur verkefnisins var skráður í fundargerðir og skýr og regluleg eftirfylgni með framgangi verkefnisins var af hálfu menntaráðs / skóla- og frístundasviðs.
- Upplýsingum var miðlað til hagsmunaaðila með vefsíðu, upplýsingapóstum og fundum.

Verklok:

- Árangur var metinn með tilliti til þess markmiðs sem stýrihópurinn fékk.
- Verkefnið var sett í stjórnunarlegan farveg hjá nýjum skólastjóra við lok vinnu stýrihópsins.
- Áætlun var sett fram um að meta árangurinn að þremur árum liðnum.

SAMRÁÐSFERLI VIÐ BREYTINGAR

Markmið samráðs

- Markmið kemur ekki beint fram, en eins og verkefnið var skipulagt var unnið í samráði við helstu hagsmunaaðila við að leita góðrar lausnar á verkefninu.

Samráðsaðilar

- Skilgreint samráð nær til helstu hagsmunaaðila með samsetningu stýrihóps.

Upplýsingar og aðgengi að gögnum

- Reglulega upplýsingamiðlun var um framgang verksins og gott aðgengi var að gögnum á vefsíðu verkefnis.

Sameining skóla: Grafarvogur suður	Árangursríkt	Fullnægjandi
Verkefnisstjórnun		
Skilgreining		
Gangsetning verkefnis		
Vinnsla		
Verklok		
Mat á niðurstöðu		
Samráðsferli við breytingar		
Markmið samráðs		
Samráðstími		
Samráðráðsaðilar		
Upplýsingar		
Skilningur á samráði		
Aðgengi að gögnum		
Aðgengi að viðbrögðum		
Niðurstaða samráðs		
Viðhorf til samráðs, starfsmenn		

Vandamál og alvarlegar athugasemdir

Sameining
grunnskóla

Úttekt

Vandamál

VERKEFNISSTJÓRN

Vinnsla:

- Áhætta vegna þeirra miklu mótstöðu sem hafði myndast við verkefnið í aðdraganda ákvörðunar um sameiningu var vanmetin og því voru viðbrögð við henni ekki nógu vel undirbúin.

SAMRÁÐSFERLI VIÐ BREYTINGAR

Samráðsaðilar:

- Lítið samráð virðist hafa verið við starfsmenn sem komu úr Húsa- og Hamraskóla þar sem starfsemi Foldaskóla varð ráðandi varðandi útfærslur á kennslufyrirkomulagi.

Alvarlegar athugasemdir

Ástand - lýsing

SAMRÁÐSFERLI

Samskipti og samráð (starfsmenn)

- Viðhorf til samráðs við sjálfa sameininguna fær felleinkunn hjá þeim starfsmönnum sem svöruðu könnuninni eða 1,8 á skalanum 1-5 (þar sem 1 er neikvæðast og 5 jákvæðast, og 3 hlutlaust).
- Samráðið virðist ekki hafa náð mikið út fyrir stýrihópinn sem í voru fulltrúar hagsmunaaðila og sumir upplifðu að samráð hafði verið haft við þá sem höfðu aðgang að skólastjóra en ekki aðra.
- Lítið samráð virðist hafa verið í praktískum málum, starfsemi sem var í Foldaskóla varð ráðandi og ekki tekið tillit til þess sem var að gerast á unglingsstigi Húsa- og Hamraskóla.

Orsök fráviks

SAMRÁÐSFERLI

Samskipti og samráð (starfsmenn)

- Stjórnendur Foldaskóla voru með sitt vinnulag sem þeim fannst í lagi og því óþarfi að breyta þó fleiri nemendur kæmu annars staðar frá.

Afleiðing fráviks

SAMRÁÐSFERLI

Samskipti og samráð (starfsmenn)

- Starfsmenn frá Húsa- og Hamraskóla upplifa sameininguna sem yfirtöku þar sem þeir þurftu að aðlagast fyrirkomulaginu á nýja staðnum og fengu lítið að taka með sér af því sem þeir voru búnir að móta í sínum skóla.

Sameining skóla:	Vandamál	Alvarleg athugasemd
Grafarvogur suður		
Verkefnisstjórnun		
Skilgreining		
Gangsetning verkefnis		
Vinnsla		
Verklok		
Mat á niðurstöðu		
Samráðsferli við breytingar		
Markmið samráðs		
Samráðstími		
Samráðráðsaðilar		
Upplýsingar		
Skilningur á samráði		
Aðgengi að gögnum		
Aðgengi að viðbrögðum		
Niðurstaða samráðs		
Viðhorf til samráðs, starfsmenn		

Helstu niðurstöður viðhorfskönnunar vegna sameininga grunnskóla/unglingastigs grunnskóla*

Almennt

- Almennt eru starfsmenn þeirra grunnskóla sem sameinaðir voru og svöruðu könnuninni, mjög óánægðir með sameiningarnar. Starfsmenn Álftamýrarskóla / Hvassaleitisskóla eru þó þeir sem voru mest óánægðir.
- Mikil meirihluti telur að sameiningarnar hafi ekki skilað faglegum árangri.
- Samráðið við tillögugerðina fær þó langverstu niðurstöðuna, þar sem nær allir starfsmenn grunnskólanna sem svöruðu könnuninni eru ósáttir við samráðið.
- Samráðið við sjálfa sameininguna fær aðeins betri niðurstöðu, en hætt er við að óánægja við ákvörðunina liti viðhorfið til þess samráðs.
- Starfsmenn grunnskólanna sem svöruðu könnuninni eru einna jákvæðastir gangvart upplýsingaflæðinu, þó meirihlutinn sé samt sem áður óánægður með það.

Álftamýrarskóli / Hvassaleitisskóli

- Starfsmenn voru almennt ekki sáttir við þennan sameiningarkost, þar sem þeirra mat var að skólamenning var mjög ólík, sem gerði erfitt að ná fram faglegri samlegð. Því töldu margir að ekki hefði átt sameina þessa skóla.
- Margir töldu eðlilegra að fá utanaðkomandi stjórnanda til að sameiningin virkaði ekki eins og yfirtaka annars skólans. Upplifunin var að Álftamýrarskóli hafi yfirtekið Hvassaleitisskóla þar sem stjórnandi úr Álftamýrarskóla var valinn sem skólastjóri yfir sameinuðum skóla, en því fylgdi að starfshættir Álftamýrarskóla voru meira ráðandi eftir sameiningu.
- Óstöðugleiki í stjórnun skólans fyrst á eftir vegna mannabreytinga hafði truflandi áhrif á sameininguna.
- Sameiningin virðist ekki hafa gengið sem skyldi, sem lýsir sér m.a. í að eldri nemendur úr Hvassaleitisskóla skila sér ekki í Álftamýrarskóla.

Borgarskóli / Engjaskóli

- Margir töldu eðlilegra að fá utanaðkomandi stjórnanda til að sameiningin virkaði ekki eins og yfirtaka annars skólans.
- Margir töldu að unglingaskólahugmynd með Víkurskóla sem unglingaskóla en hina skólana með nemendur frá 1.-7. bekk hefði verið betri lausn á þessu svæði (Grafarvogur norður).
- Jákvæðir þættir sameiningarinnar snúa að því að fleiri, sérhæfðari kennarar og meira val.

* Sjá viðhorfskönnun í viðauka A

Helstu niðurstöður viðhorfskönnunar vegna sameininga grunnskóla/unglingastigs grunnskóla *, frh.

Sameining
grunnskóla

Úttekt

Korpuskóli/ Víkurskóli

- Flestir starfsmenn voru óánægðir með samráð í aðdragandi ákvörðunar og í sameiningunni.
- Margir töldu eðlilegra að fá utanaðkomandi stjórnanda til að sameiningin virkaði ekki eins og yfirtaka annars skólans.
- Sameiningin hefði þurft meiri undirbúning.
- Hefði þurft meiri eftirfylgni og stuðning lengur, þar sem sameining tekur langan tíma.

Foldaskóli / Húsaskóli / Hamraskóli

- Flestir starfsmenn voru óánægðir með samráð í aðdraganda ákvörðunar
- Margir voru óánægðir með samráðið í sameiningunni, töldu það ná til of fámenns hóps.
- Margir benda á að litlar einingar (Hamra- og Húsaskóli) urðu enn minni og óhagkvæmari.
- Starfsmenn sem komu yfir í safnskólann upplifðu sameininguna sem yfirtöku þar sem lítið var hlustað á þeirra hugmyndir.
- Sumir telja að hugmyndafræðin hafi veri góð en framkvæmdin ekki eins góð.

Ábendingar vegna sameiningar grunnskóla/unglingastigs grunnskóla

Draga úr yfirbragði
yfirtöku

- Þegar yfirmaður eins sameiningarskóla er ráðinn yfirmaður sameinaðs skóla, getur sameiningin fengið á sig blæ yfirtöku. Gera hefði þurft markvissari ráðstafanir til að takast á við þá áhættu.

Meira jafnvægi í
samhæfingu
starfshátta

- Útfærsla á samráði við samhæfingu starfshátta hefði þurft að vera betra þannig að starfsmenn upplifi sameininguna ekki sem yfirtöku heldur sameiningu svipaðra starfseininga og til að tryggja aðkomu fleiri að ferlinu.

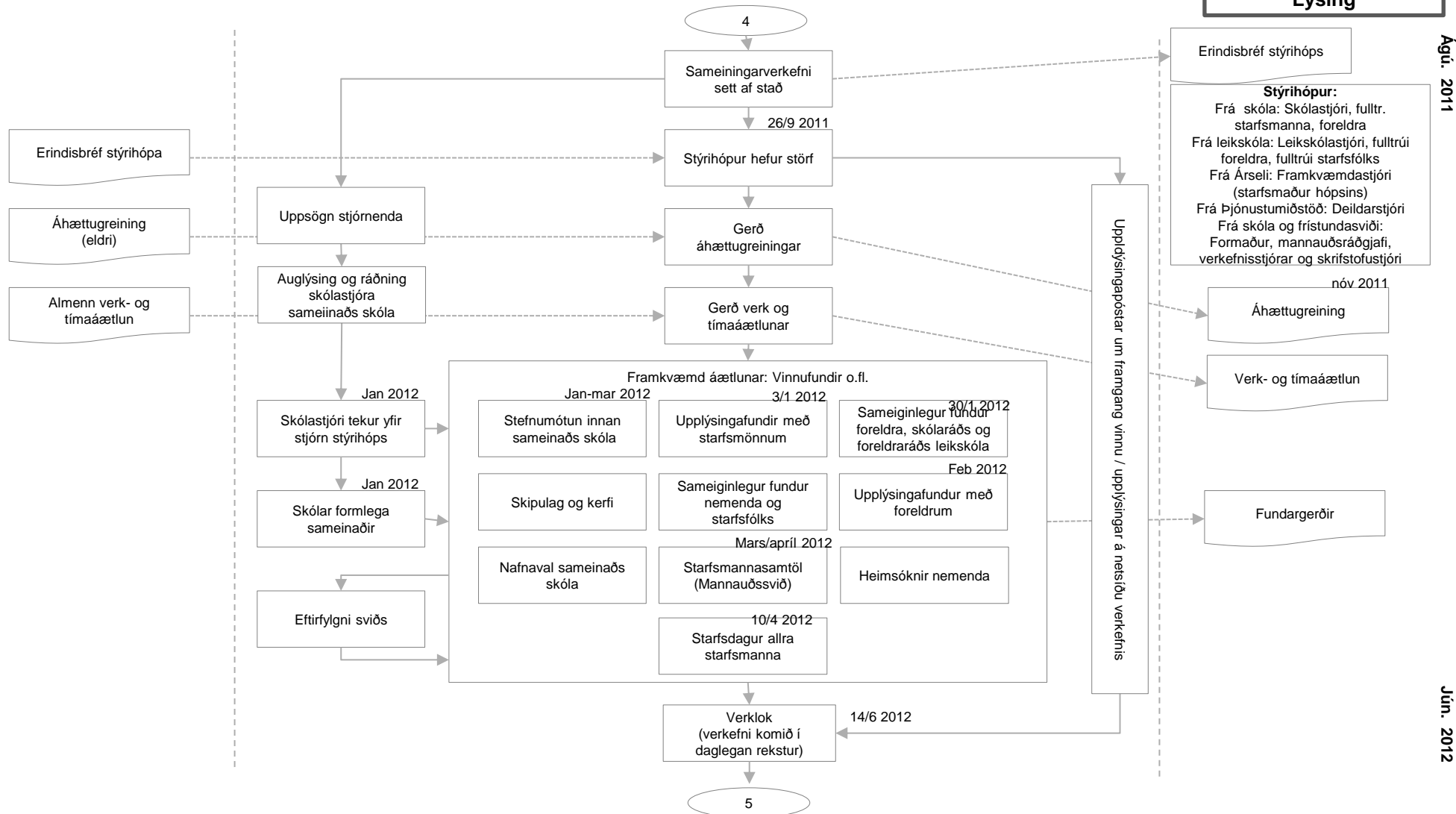
* Sjá viðhorfskönnun í viðauka A

7. Sameining grunnskóla, leikskóla og frístundaheimilis





Ferli við sameiningu grunnskóla, leikskóla og frístundaheimilis



Samanburður við góða stjórnarhætti

Sameining skóla,
leikskóla og frístunda
Úttekt

- Sameining Ártúnsskóla, Kvarnaborgar og Skógarsels var tilraunarverkefni, til að draga lærdóm af fyrir frekari skólaþróun.
- Á heildina litið uppfyllti vinnuferlið við sameininguna flestar kröfur sem gerðar eru til góðra stjórnarháttanna enda var fylgt sama vinnuferli og við sameiningu grunnskóla. Samt virðist eins og þættir er snúa að breytingu á aðstöðu sem æskilegar eru til að sameining virki betur hafi orðið útundan, enda var ekki gert ráð fyrir auknum fjárútgjöldum tengt sameiningunni.
- Meiri jákvæðni var meðal hagsmunaaðila gagnvart þessari sameiningu en öðrum sameiningum hjá grunnskólum og leikskólum, en samt var meirihluti starfsmanna sem svöruðu könnuninni á móti sameiningunni.
- Varðandi samskipti og samráðið við framkvæmdina þá virðist sem sú stefna hafi verið tekin að stíga stutt skref í faglegri samhæfingu-og fyrir vikið hafi eiginleg fagleg samhæfing ekki orðið mikil.

Sameining skóla, leikskóla og frístundaheimilis	Árangursríkt	Fullnægjandi	Vandamál	Alvarleg athugasemd
Verkefnisstjórnun				
Skilgreining				
Gangsetning verkefnis				
Vinnsla				
Verklök				
Mat á niðurstöðu	Ekki lokið			
Samráðsferli við breytingar				
Markmið samráðs				
Samráðstími				
Samráðráðsaðilar				
Upplýsingar				
Skilningur á samráði				
Aðgengi að gögnum				
Aðgengi að viðbrögðum				
Niðurstaða samráðs				
Viðhorf til samráðs, starfsmenn				

Það sem var vel gert

Sameining skóla,
leikskóla og frístunda

Úttekt

Hvað er vel gert? (árangursríkt og fullnægjandi)

VERKEFNISSTJÓRNUN

Skilgreining:

- Stjórnunarleg umgjörð var vel skýrð í erindisbréfi stýrihóps og stýrihópur var samsettur af fulltrúum frá helstu hagsmunaaðilum.

Gangsetning verkefnis:

- Áhættugreining var gerð og notuð sem grunnur að fullvinna verkáætlun.
- Verkátunarrámi var notaður fyrir öll sameiningarverkefni grunnskóla til að samhæfa skipulagninguna.

Vinnsla:

- Framgangur verkefnisins var skráður í fundargerðir og skýr og regluleg eftirfylgni með framgangi verkefnisins var af hálfu menntaráðs / skóla- og frístundasviðs.
- Upplýsingum var miðlað með vefsíðu, upplýsingapóstum og fundum.

Verklök:

- Árangur var metinn með tilliti til þess markmiðs sem stýrihópurinn fékk.
- Verkefnið var sett í stjórnunarlegan farveg hjá nýjum skólastjóra við lok vinnu stýrihópsins.
- Áætlun var sett fram um að meta árangurinn að þremur árum liðnum.

SAMRÁÐSFERLI

Markmið samráðs

- Markmið kemur ekki beint fram, en eins og verkefnið var skipulagt var unnið í samráði við helstu hagsmunaaðila við að leita góðrar lausnar á verkefninu.

Samráðsaðilar

- Skilgreint samráð náði til helstu hagsmunaaðila með samsetningu stýrihóps.

Upplýsingar og aðgengi að gögnum

- Reglulega upplýsingamiðlun var um framgang verkefnisins og gott aðgengi var að gögnum á vefsíðu verkefnisins.

Sameining skóla, leikskóla og frístundaheimilis	Árangursríkt	Fullnægjandi
Verkefnisstjórnun		
Skilgreining		
Gangsetning verkefnis		
Vinnsla		
Verklök		
Mat á niðurstöðu	Ekki lokið	
Samráðsferli við breytingar		
Markmið samráðs		
Samráðstími		
Samráðráðsaðilar		
Upplýsingar		
Skilningur á samráði		
Aðgengi að gögnum		
Aðgengi að viðbrögðum		
Niðurstaða samráðs		
Viðhorf til samráðs, starfsmenn		

Vandamál og alvarlegar athugasemdir

Sameining skóla,
leikskóla og frístunda
Úttekt

Vandamál

VERKEFNISSTJÓRN

Vinnsla:

- Aðföng til að vinna verkefnið virðast ekki nægjanleg, þar sem leikskólastarfsmenn höfðu ekki mikinn lausan tíma frá daglegum störfum til þátttöku í verkefninu.
- Þættir sem sneru að tæknimálum og aðgengismálum, eins og sameiginlegt símakerfi og flutningsleiðir fæðis milli skóla fengu ekki næga athygli í verkefninu, enda fól það í sér aukin útgjöld. Því dróst úr hófi að leysa þessa þætti og kom það niður á árangri af sameiningunni.

Alvarlegar athugasemdir

Ástand - lýsing

SAMRÁÐSFERLI

Samskipti og samráð (starfsmenn)

- Viðhorf til samráðs við sjálfa sameininguna var frekar neikvætt. Fær einkunnina 2,8 á skalanum 1-5 (þar sem 1 er neikvæðast og 5 jákvæðast, og 3 hlutlaust) hjá starfsmönnum, sem tákna að svipað margir eru óánægðir og ánægðir með samráðið.

Orsök fráviks

SAMRÁÐSFERLI

Samskipti og samráð (starfsmenn)

- Viðhorf til þessarra þátta lítast líklega að miklu leyti af samráði í aðdraganda ákvörðunar um sameiningarnar, sem gerir óánægjuna meiri en ella.

Afleiðing fráviks

SAMRÁÐSFERLI

Samskipti og samráð (starfsmenn)

- Í samráðinu virðist reynt að lægja óánægju með því að ganga styttra í átt að faglegri samhæfingu en hugsunin var í upphafi þegar tilraunaverkefnið var sett af stað.

Sameining skóla, leikskóla og frístundaheimilis	Vandamál	Alvarleg athugasemd
Verkefnisstjórnun		
Skilgreining		
Gangsetning verkefnis		
Vinnsla		
Verklök		
Mat á niðurstöðu		
Samráðsferli við breytingar		
Markmið samráðs		
Samráðstími		
Samráðráðsaðilar		
Upplýsingar		
Skilningur á samráði		
Aðgengi að gögnum		
Aðgengi að viðbrögðum		
Niðurstaða samráðs		
Viðhorf til samráðs, starfsmenn		

Helstu niðurstöður viðhorfskönnunar vegna sameiningar grunnskóla, leikskóla og frístunda*

Sameining skóla,
leikskóla og frístunda

Úttekt

- Fleiri starfsmenn voru óánægðir með samráð í aðdragandi ákvörðunar og í sameiningunni, þó er einna jákvæðasta viðhorfið gagnvart samráði í þessari skólasameiningu. Líklega stafar það af því að sameiningin hafði litla röskun á núverandi starfsemi og /eða minnst óánægja var með faglegu sýnina á bak við sameininguna.
- Margir töldu að gefa þyrfti meiri tíma til að vinna að faglega hluta sameiningarinnar. Margir töldu að lítið hefur breyst í starfseminni og lítil sameining hafi orðið á milli eininganna.
- Leikskólastarfsmenn virðast mikið bundnir í starfi með börnum og hafa því ekki tíma til að vinna í samstarfi.
- Við sameiningu grunnskóla og leikskóla kom betur í ljós samanburður á fjármögnun starfseininganna. Leikskólarnir virðast fá hlutfallslega minna fjármagn til ráðstöfunar í búnað og tíma til faglegra vinnu.
- Aðgengi milli skólanna hefur ekki verið bætt og mötuneyti eru enn aðskilin.

Ábendingar vegna sameiningar grunnskóla, leikskóla og frístundaheimilis

Bæta faglega
sanhæfingu

- Fagleg samhæfingavinna hefið þurft að vera meiri til að skýrari niðurstöður fái úr tilraunaverkefninu.

Gera ráð fyrir meiri
kostnaði við aðstöðu

- Gera þarf ráð fyrir fjárhagslegum útgjöldum við að breyta aðstöðu og aðgengi ef nást á sparnaður við mötuneyti.

* Sjá viðhorfskönnun í viðauka A

8. Sameining leikskóla



Sameiningar leikskóla

Samþykki borgarstjórnar á sameiningum leikskóla fól í sér eftirfarandi sameiningar:

- Drafnarborg og Dvergasteinn.
- Barónsborg, Lindaborg og Njálshöfðaborg.
- Hamraborg og Sólbakki.
- Hlíðarborg og Sóhlíð.
- Holtaborg og Sunnuborg.
- Hlíðarendi og Ásborg.
- Laugaborg og Lækjaborg.
- Furuborg og Skógaborg.
- Arnarborg og Fálkaborg.
- Hálsaborg og Hálsakot.
- Foldaborg, Foldakot og Funaborg.

Við úttektina þótti of umfangsmikið að skoða allar þessar sameiningar, í staðinn var valið að taka eina af þessum sameiningum og gert ráð fyrir að sambærilegum aðferðum hafi verið beitt við hinar sameiningarnar. Fyrir valinu var sameining Drafnarborgar og Dvergasteins. Jafnframt var skoðað viðhorf starfsmanna leikskólanna til samráðs og samskipta í aðdraganda sameiningar og í sameiningarferlinu.

Sameining leikskóla:

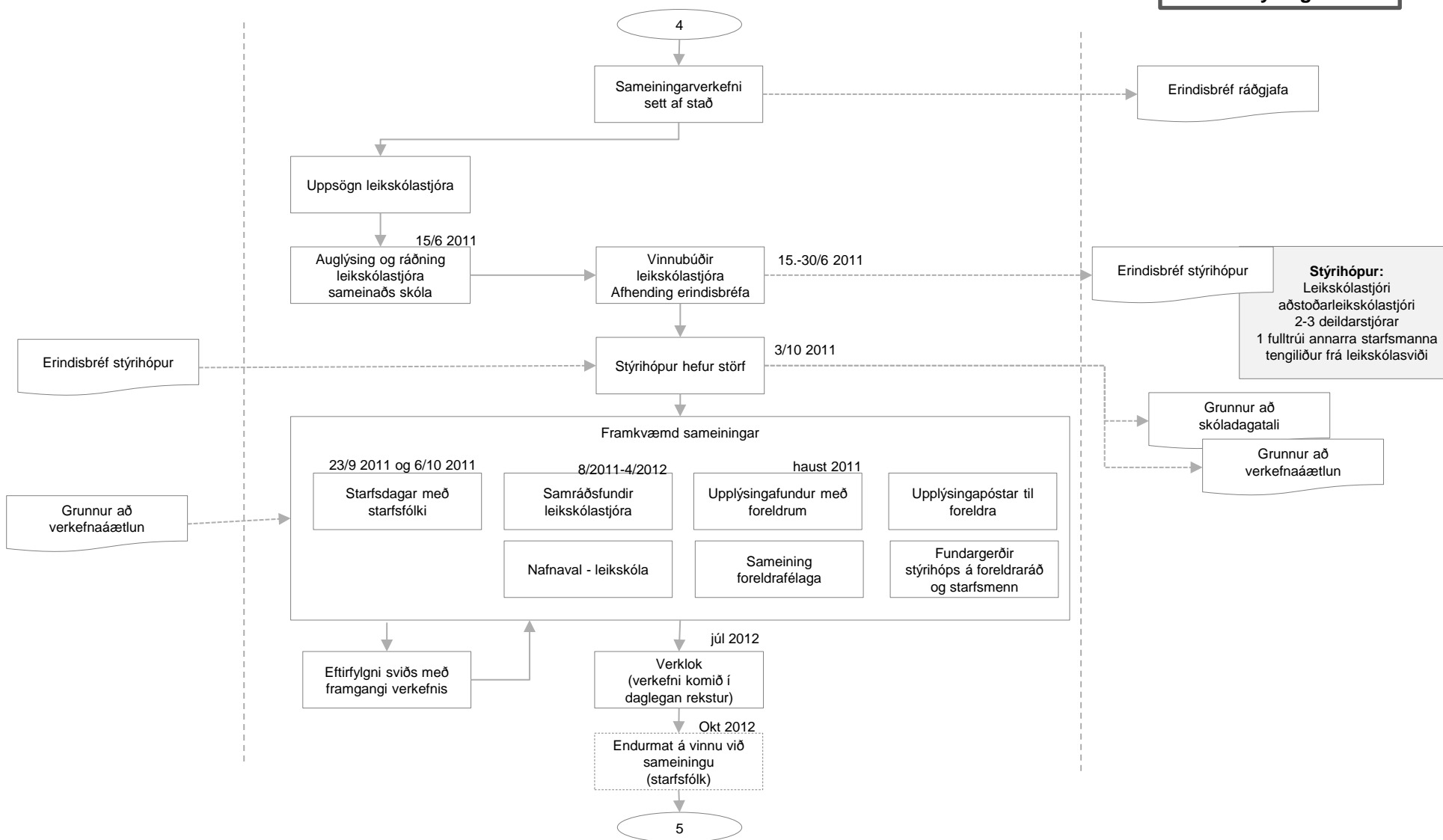
Fyrirkomulagið við sameiningu leikskóla var skipulagt þannig að fyrst voru ráðnir leikskólastjórar yfir sameinaða leikskóla. Nýráðnir leikskólastjórnendur fóru á stjórnendanámskeið þar sem þeir voru undirbúnir undir sameiningarvinnuna. Í kjölfarið voru skipaðir stýrihópar um hverja sameiningu sem leikskólastjórnendurnir stýrðu með stuðningi frá tengiliðum á leikskólasviði.

Sameining Drafnarborgar og Dvergasteins:

Í tilviki Drafnarborgar/Dvergasteins var ráðinn leikskólastjóri Dvergasteins sem leikskólastjóri sameinaðs leikskóla. Til viðbótar við sameininguna var Dvergasteinn stækkaður á sama tíma, sem gerði sameiningarvinnuna enn meira krefjandi. Nokkrar breytingar urðu á hópi fagmenntaðra starfsmanna Drafnarborgar sem afleiðing af sameiningunni og uppsögnum henni tengdri. Sameining leikskólanna er ekki að fullu lokið.

Ferli við sameiningu leikskóla

Sameining leikskóla Lýsing



Samanburður við góða stjórnarhætti

Sameining leikskóla

Úttekt

- Á heildina litið var vinnuferlið við sameiningu Dvergasteins og Drafnarborgar viðunandi. Það sem gerði verkefnið erfitt var að á sama tíma og sameiningin átti sér stað var bætt við deild á Dvergasteini.
- Í samanburði við sameiningarferli hjá grunnskólum var vinnuferlið ekki eins nákvæmlega skipulagt. Þættir sem sneru að aðstöðu og tæknimálum fengu litla athygli í sameiningarferlinu, enda ekki gert ráð fyrir að einhver kostnaður hlytist af sameiningunni. Eldhús voru t.d. ekki sameinuð eins og lagt var upp með í upphafi.
- Að ráða annan af leikskólastjórum þeirra leikskóla sem voru sameinaðir sem yfirmann sameinaðs leikskóla hefur ákveðinn ókost, sem felst í því að hætta er á að starfsmönnum hins leikskólans finnist sem verið sé að yfirtaka hann. Þeir sem stýra sameiningu þurfa að vera sérstaklega vakandi fyrir þeirri áhættu sem það hefur í för með sér í sameiningarferlinu.
- Viðhorf til samráðs við sjálfa sameininguna fær falleinkunn hjá þeim starfsmönnum leikskóla sem svöruðu könnuninni eða 1,4 á skalanum 1-5. Það táknar að flest allir eru óánægðir með það samráð sem haft var við þá í sameiningarferlinu eftir ákvörðunina.
- Hugsanlegt var að sú staðreynd að lítið samráð í aðdragandi ákvörðunar um sameininguna hafi haft áhrif á svarið við þessum hluta, þar sem þó nokkuð samráð var skipulagt.
- 2-3 árum eftir sameininguna hefur meira jafnvægi myndast aftur.

Sameining leikskóla	Árangursríkt	Fullnægjandi	Vandamál	Alvarleg athugasemd
Verkefnisstjórnun				
Skilgreining				
Gangsetning verkefnis				
Vinnsla				
Verklök				
Mat á niðurstöðu	Ekki lokið			
Samráðsferli við breytingar				
Markmið samráðs				
Samráðstími				
Samráðráðsaðilar				
Upplýsingar				
Skilningur á samráði				
Aðgengi að gögnum				
Aðgengi að viðbrögðum				
Niðurstaða samráðs				
Viðhorf til samráðs, starfsmenn				

Það sem var vel gert

Sameining leikskóla

Úttekt

Hvað er vel gert? (árangursríkt og fullnægjandi)

VERKEFNISSTJÓRNUN

Skilgreining:

- Stjórnunarleg umgjörð var skýrð í erindisbréfi stýrihóps og stýrihópur var samsettur af fulltrúum frá helstu hagsmunaaðilum.

Gangsetning verkefnis:

- Myndaður var vettvangur þar sem leikskólastjórar sem stýrðu sameiningum gátu hist og borið saman bækur sínar og lært af hvor öðrum.

Vinnsla:

- Framgangur verkefnisins var skráður í fundargerðir og eftirfylgni með framgangi verkefnisins var af hálfu leikskólasviðs / skóla- og frístundasviðs.
- Hagsmunaaðilum var haldið vel upplýstum.

Verklok:

- Verkefnið var sett í stjórnunarlegan farveg hjá nýjum skólastjóra við lok vinnu stýrihópsins.
- Áætlun var sett fram um að meta árangurinn að þremur árum liðnum.

SAMRÁÐSFERLI VIÐ BREYTINGAR

Markmið samráðs

- Markmið kemur ekki beint fram, en unnið var í samráði við helstu hagsmunaaðila við að leita góðrar lausnar á verkefninu.

Samráðsaðilar

- Skilgreint samráð náði til helstu hagsmunaaðila.

Aðgengi að gögnum

- Gögn verkefnisins voru aðgengileg hagsmunaaðilum.

Sameining leikskóla	Árangursríkt	Fullnægjandi
Verkefnisstjórnun		
Skilgreining		
Gangsetning verkefnis		
Vinnsla		
Verklok		
Mat á niðurstöðu	Ekki lokið	
Samráðsferli við breytingar		
Markmið samráðs		
Samráðstími		
Samráðráðsaðilar		
Upplýsingar		
Skilningur á samráði		
Aðgengi að gögnum		
Aðgengi að viðbrögðum		
Niðurstaða samráðs		
Viðhorf til samráðs, starfsmenn		

Vandamál og alvarlegar athugasemdir

Sameining leikskóla

Úttekt

Vandamál

VERKEFNISSTJÓRN

Gangsetning verkefnis:

- Ekki var gerð hagsmunaaðilagreining né áhættumat á upphafsstigum verkefnisins til að styðja við gerð verkefnisáætlunar.
- Verkefnisáætlun tekur ekki tillit til þátta er snúa að tækni-, búnaði og aðstöðu.

Vinnsla:

- Tími til að vinna verkefnið var af skorum skammti þar sem starfsmenn höfðu lítinn aukalegan tíma skilgreindan í svona störf og ofan á sameiningu var verið að stækka leikskólann með því að bæta við nýrri deild.

Alvarlegar athugasemdir

Ástand - lýsing

SAMRÁÐSFERLI

Samskipti og samráð (starfsmenn)

- Viðhorf til samráðs við sjálfa sameininguna fær falleinkunn hjá þeim starfsmönnum sem svörðu könnuninni eða 1,4 á skalanum 1-5 (þar sem 1 er neikvæðast og 5 jákvæðast, og 3 hlutlaust).

Orsök fráviks

SAMRÁÐSFERLI

Samskipti og samráð (starfsmenn)

- Viðhorf til þessa þátta lituðust líklega að miklu leyti af samráði í aðdraganda ákvörðunar um sameiningarnar.

Afleiðing fráviks

SAMRÁÐSFERLI

Samskipti og samráð (starfsmenn)

- Starfsmenn voru mjög ósáttir og sáu ekki tilganginn með breytingunum.

Sameining leikskóla	Vandamál	Alvarleg athugasemd
Verkefnisstjórnun		
Skilgreining		
Gangsetning verkefnis		
Vinnsla		
Verklok		
Mat á niðurstöðu		
Samráðsferli við breytingar		
Markmið samráðs		
Samráðstími		
Samráðráðsaðilar		
Upplýsingar		
Skilningur á samráði		
Aðgengi að gögnum		
Aðgengi að viðbrögðum		
Niðurstaða samráðs		
Viðhorf til samráðs, starfsmenn		

Helstu niðurstöður viðhorfskönnunar vegna sameininga leikskóla*

Almennt viðhorf:

- Almennt eru starfsmenn þeirra leikskóla sem sameinaðir voru og svöruðu könnuninni, mjög óánægðir með sameiningarnar.
- Mikil meirihluti sem svöruðu könnuninni telur að sameiningarnar hafi ekki skilað faglegum árangri.
- Samráðið við tillögugerðina fær þó langverstu niðurstöðuna, þar sem nær allir starfsmenn leikskólanna eru ósáttir við samráðið.
- Samráðið við sjálfa sameininguna fær litlu betri niðurstöðu. Hætt er við að óánægja við samráðið við ákvörðunina liti viðhorfið til þess samráðs eitthvað.

Sameiningarhugmyndin:

- Margir telja í lagi að sameina leikskóla sem stutt er á milli, en ekki eins augljóst að sameina leikskóla sem lengra er á milli og þar sem ólíkar stefnur eru notaðar.
- Ekki skýrt í hugum starfsmanna af hverju sumir leikskólar voru sameinaðir en aðrir ekki.
- Margir telja erfitt að ná fram faglegri samlegð milli starfsstöðva.
- Erfitt að sameina skóla svo vel takist til ef ekki er lagt út í nauðsynlegan kostnað við t.d. aðstöðu og búnað. Þannig er erfitt að vera stjórnandi með hæfilega viðveru á báðum starfsstöðvum ef aðstaðan er ekki góð.

Sameiningarferlið:

- Margir töldu eðlilegra að fá utanaðkomandi leikskólastjóra til þess að skapa ekki það andrúmsloft að verið væri að taka yfir aðra stofnunina.
- Margir töldu að meiri stuðning hefði þurft við starfsmenn í sameiningunni, þar sem stemming meðal starfsmanna var ekki góð.
- Mikið af fagmenntuðu starfsfólki hætti og mikil óánægja skapaðist.
- Sumir töldu að upplýsingastreymið hefði þurft að vera betra.

* Sjá viðhorfskönnun í viðauka A

Ábendingar vegna sameiningar leikskóla

Draga úr yfirbragði yfirtöku

- Þegar yfirmaður eins sameiningarskóla er ráðinn yfirmaður sameinaðs skóla, getur sameiningin fengið á sig blæ yfirtöku. Gera hefði þurft markvissari ráðstafanir til að takast á við þá áhættu.

Sameining og stækkun á sama tíma ekki ráðleg án meiri stuðnings

- Ekki ætti að sameina og stækka skóla á sama tíma án þess að gera ráð fyrir meiri stuðning við stjórnanda.

Gera ráð fyrir meiri kostnaði við aðstöðu

- Gera hefði þurft ráð fyrir meiri kostnaði við sameiningarverkefni, til að hægt væri að takast á við samhæfingu tækni, búnaðar og aðstöðu.

9. Uppsagnir og ráðningar





Uppsagnir og ráðningar

Uppsagnir og
ráðningaferli

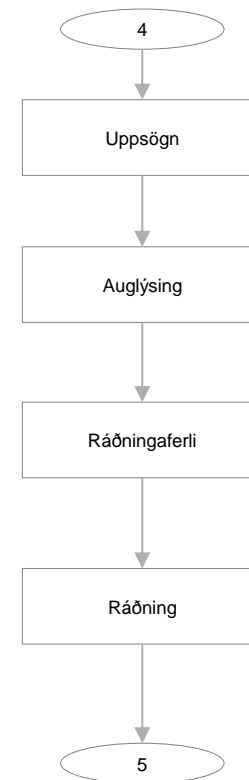
Lýsing / Úttekt

Uppsagnir:

- Stjórnendabreytingar fóru almennt þannig fram að þeim stjórnendum sem voru í starfseiningum sem sameinaðar voru, var sagt upp og viðkomandi hvattir til að sækja um stöður í sameinuðum starfseiningum. Samskipti í kringum slíkar uppsagnir geta verið mjög viðkvæm, þar sem oft var verið að segja upp stjórnendum sem höfðu helgað stóran hluta af sinni starfsævi fyrir vinnuveitanda sinn og höfðu lagt mikinn metnað í sitt starf. Þegar hinum formlega ráðningarsamningi var sagt upp var í raun líka verið að brjóta hinn “sálfræðilega samning” sem stjórnandinn hafði gert við vinnuveitanda sinn. Sá samningur snýr að samhenginu á milli þess sem stjórnandinn leggur sig fram í starfinu og þeirri umbun hann fær frá vinnuveitandanum fyrir sitt framlag.
- Til þess að skapa ekki of mikið umrót í tengslum við brot á sálfræðilega samningnum reyna vinnuveitendur oft að finna útleið fyrir þá stjórnendur sem ekki eru ráðnir áfram, tækifæri nýtt þegar menn standa á tímamótum vegna aldurs eða vilja breyta til og spreyta sig á öðrum vígstöðum í tengslum við breytingarnar.
- Í þessum stjórnendauppsögnum voru í flestum tilfellum ekki í boði aðrar stöður inn borgarinnar á þessum tímamarki og því erfitt að finna útleið með þeim hætti. Sumir leikskólustjórar áttu þó kost á aðstoðarleikskólustjórstöðum.
- Það er alltaf góð leið að nálgast uppsagnirnar með því að kanna hug stjórnenda áður en uppsögn er lögð á borðið í hinu formlega ferli og að bjóða þeim stuðning við að koma sér á framfæri við aðra vinnuveitendur. Í sumum tilvikum var það ekki gert.
- Upplifun sumra stjórnenda var að þeir hefðu verið skildir eftir út á köldum klaka eftir að hafa lagt sig alla fram fyrir sinn vinnuveitanda. Slíkt skilur eftir ör sem erfitt er að láta gróa.

Ráðningar:

- Ráðningaferli fyrir nýja stjórnendur fylgdi helstu faglegu kröfum sem gerðar eru. Þá er átt við ferlið sjálft, en ekki verið að meta einstaka ráðningu.



Ábendingar vegna uppsagna og ráðninga

Mildari nálgun við
uppsagnir

- Nálgast uppsagnir með mildari hætti og kanna hug stjórnenda sem sagt er upp áður en uppsagnir eiga sér stað.

10. Heimildaskrá





Heimildaskrá

- BIS, Guidelines for managing programmes, nov. 2010,
- BIS, Guidelines for managing projects, nov. 2010,
- GOV.UK Consultation Principles, nov. 2013.
- Kotter, John P, 1996, Harvard Business School Press, USA
- <http://www.businessballs.com/psychological-contracts-theory.htm#virtuous-circle-vicious-circle>

Viðauki A
Viðhorfskönnun – Mat á samráði og samskiptum



Formáli

Framkvæmd

Könnunin var send á 658 starfsmenn Reykjavíkurborgar sem voru í þeim starfseiningum sem sameiningar höfðu áhrif á á árunum 2010-2011. Af þeim tók 251 starfsmenn þátt, eða rúm 38%. Ekki náðist í starfsmenn sem á höfðu hætt störfum hjá Reykjavíkurborg í kjölfar sameiningarinnar, en búast má við að sá hópur sé aðeins neikvæðari. Á móti kemur að meiri líkur eru á því að þeir sem voru óánægðir svari þessari könnun þegar nokkur ár eru liðin frá atburðunum.

Þátttakendur voru spurðir um stöðu og vinnustað á árunum 2010-2011, eða þegar sameiningarferlið hófst. Niðurstöðurnar eru greindar eftir þessum bakgrunnsbreytum og jafnframt eru niðurstöður skoðaðar eftir því hvort starfsmaðurinn taldi sameininguna hafa haft áhrif á sitt starfssvið eða ekki. Til þess að hindra rekjanleika eru ekki birtar niðurstöður þar sem færri en 5 svör eru á bakvið.

Þátttakendur

Svörun

	Fjöldi	%
Þátttakendur í könnun	251	38%
Heildarfjöldi	658	100%

Árið 2010-2011 var ég starfsmaður:

	Fjöldi	%
Álftamýra- eða Hvassaleitisskóla	28	12%
Ártúnsskóla	17	7%
Borga- eða Engjaskóla	28	12%
Folda-, Hamra- eða Húsaskóla	44	18%
Korpu- eða Víkurskóla	27	11%
Leikskóla	66	27%
Leikskóla- eða Menntasviðs	18	7%
ÍTR	14	6%
Samtals	242	100%

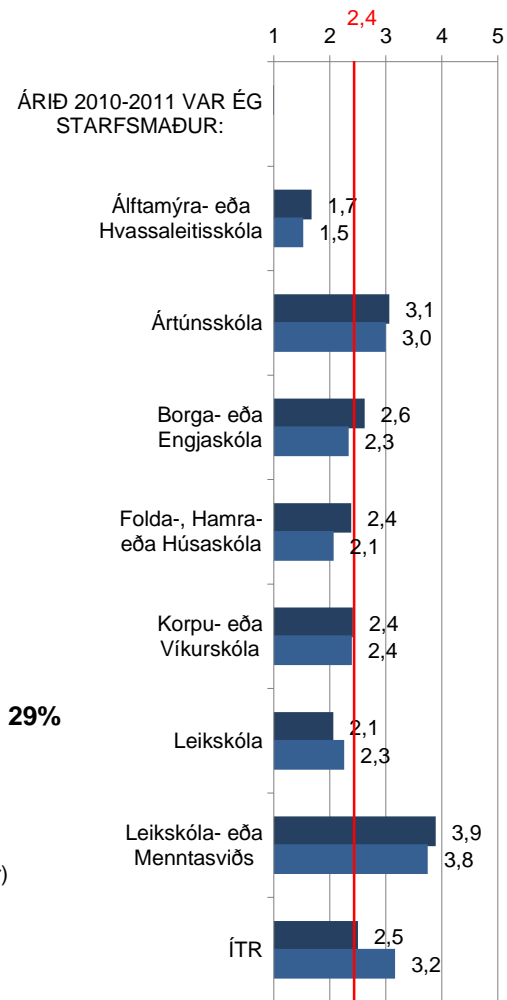
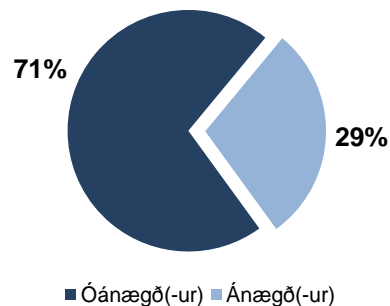
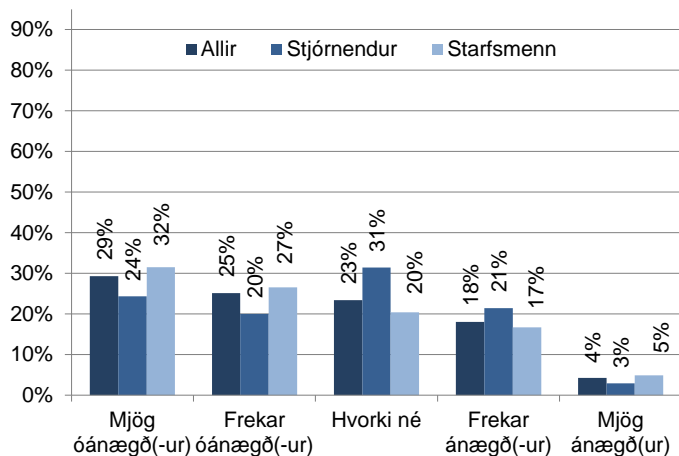
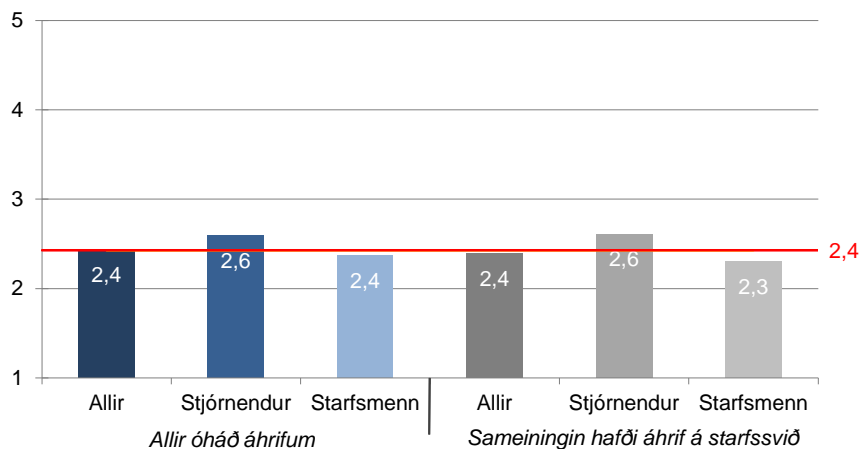
Árið 2010-2011 var ég:

	Fjöldi	%
Stjórnandi (með mannaforráð)	72	30%
Starfsmaður (án mannaforráða)	170	70%
Samtals	242	100%

Hafði sameiningin áhrif á þitt starfssvið?

	Fjöldi	%
Já	183	74%
Nei	60	24%
Ég veit ekki	6	2%
Samtals	249	100%

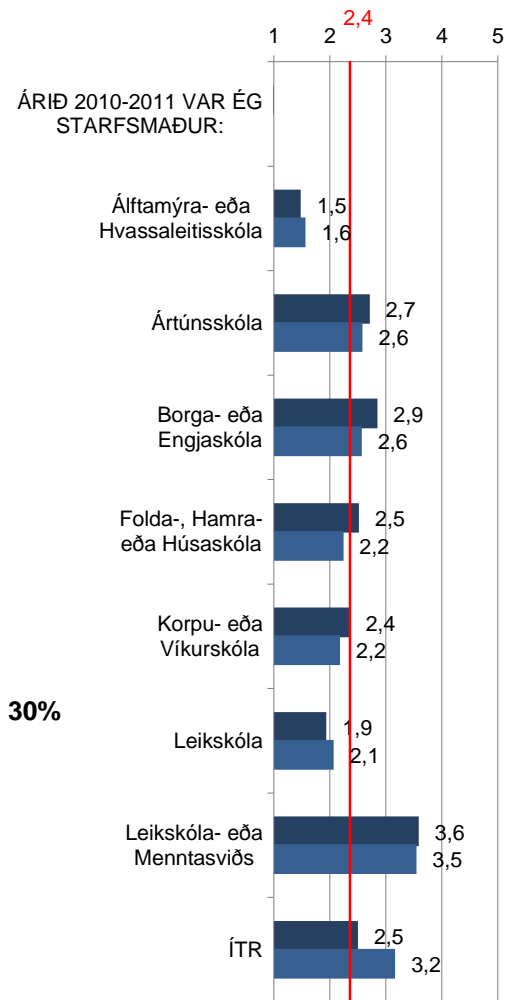
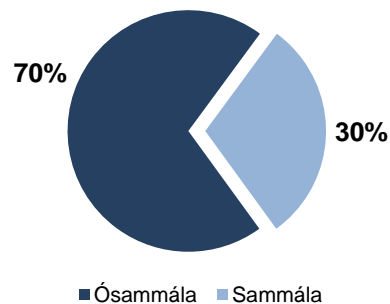
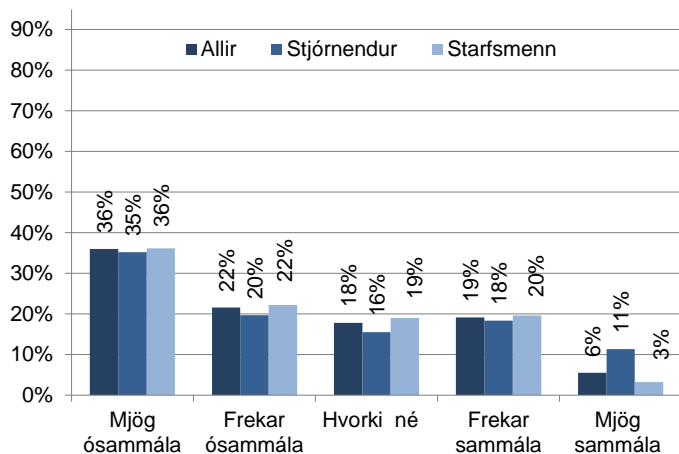
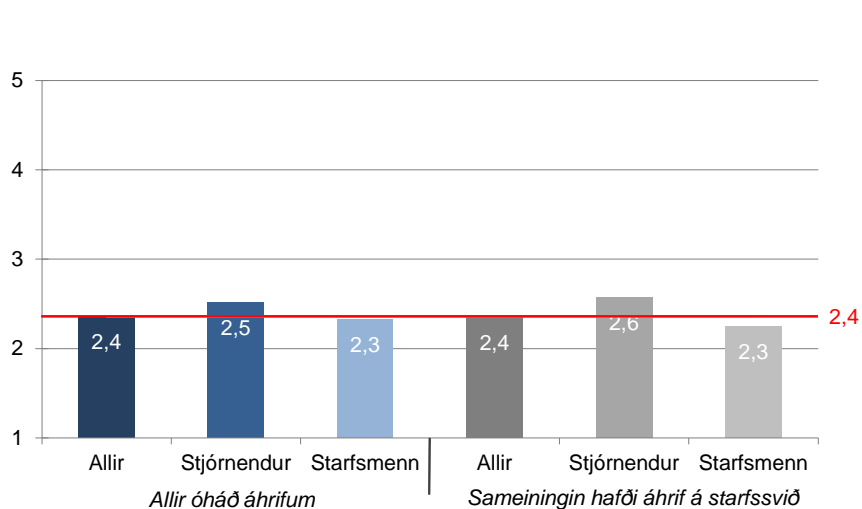
Sameiningin: Á heildina litið, hversu ánægð(-ur) ertu með sameininguna?



■ Allir ■ Starfsmenn (án mannaforráða)

Svarkvarðinn náði frá 1 til 5 og hærra gildi tákna jákvæðara viðhorf. Rauðu þverlínurnar tákna meðaltal allra þátttakenda.

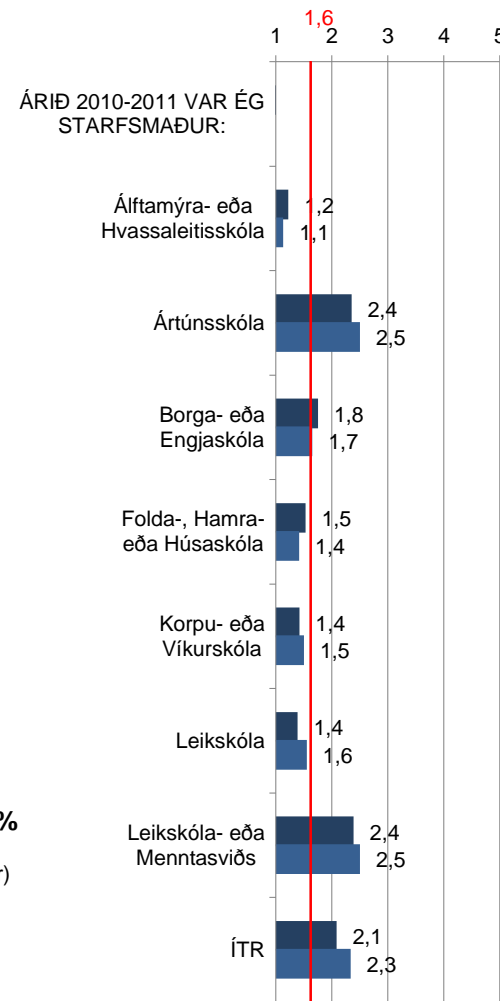
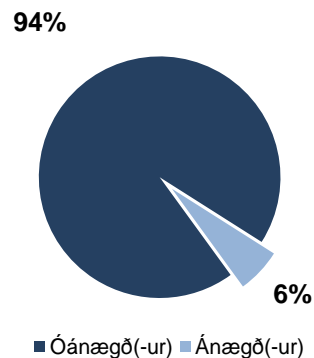
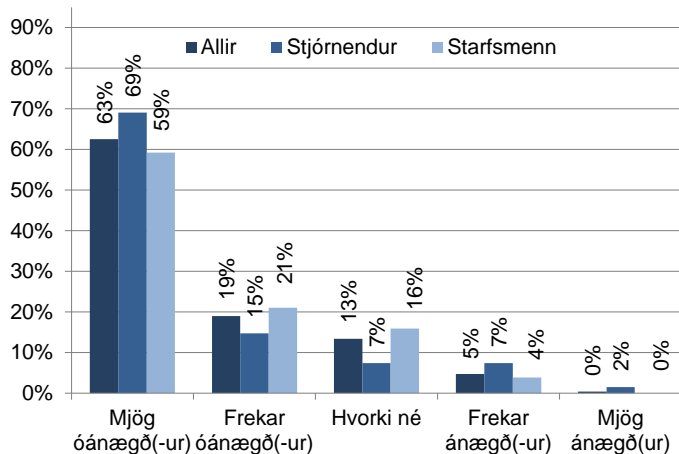
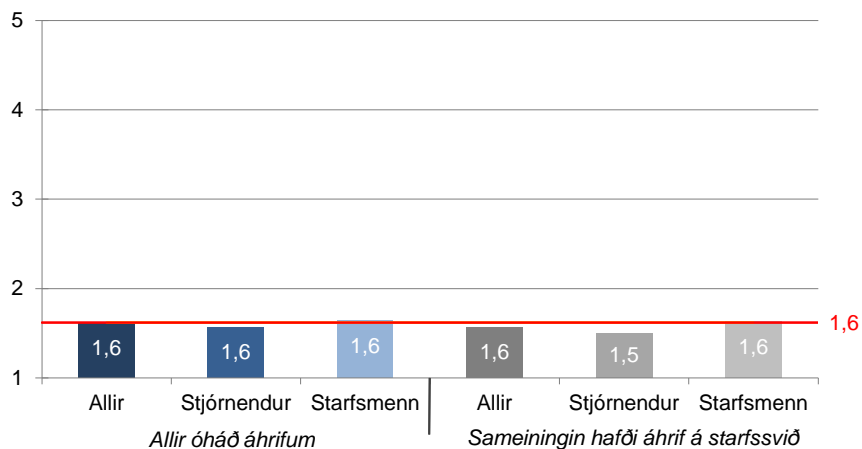
Sameiningin: Á heildina litið tel ég að sameiningin hafi skilað faglegum árangri



■ Allir ■ Starfsmenn (án mannaforráða)

Svarkvarðinn náði frá 1 til 5 og hærra gildi tákna jákvæðara viðhorf. Rauðu þverlínurnar tákna meðaltal allra þátttakenda.

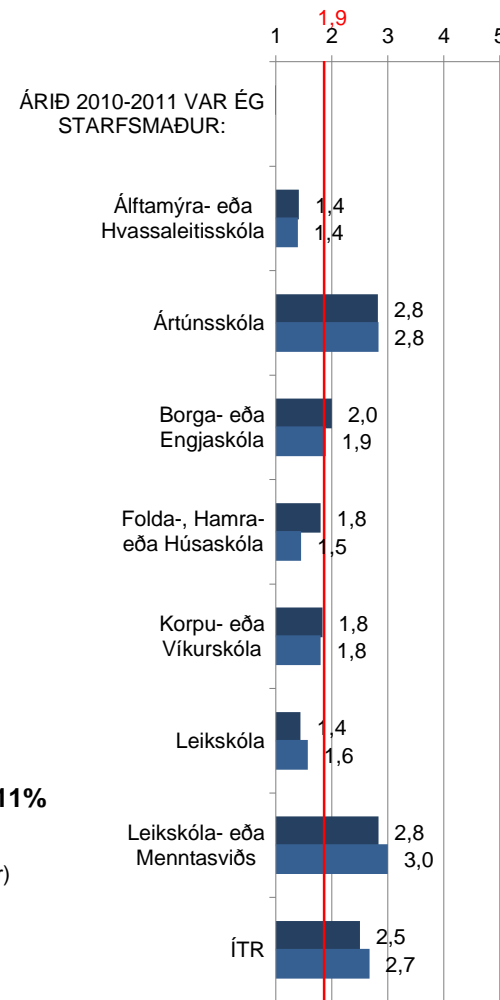
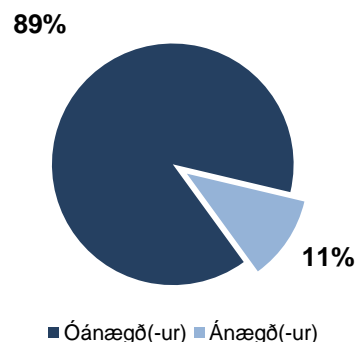
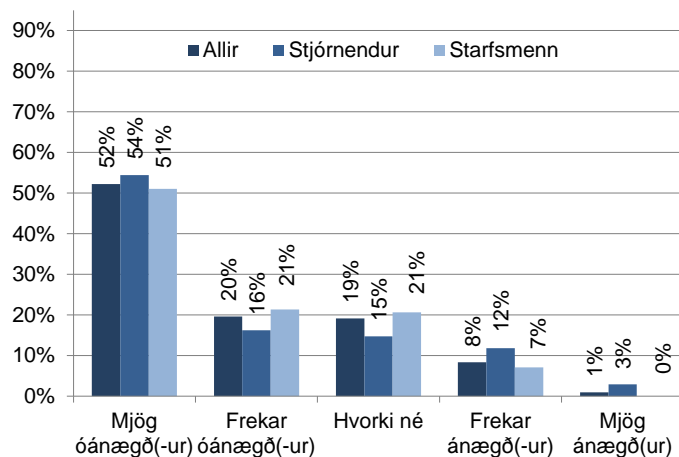
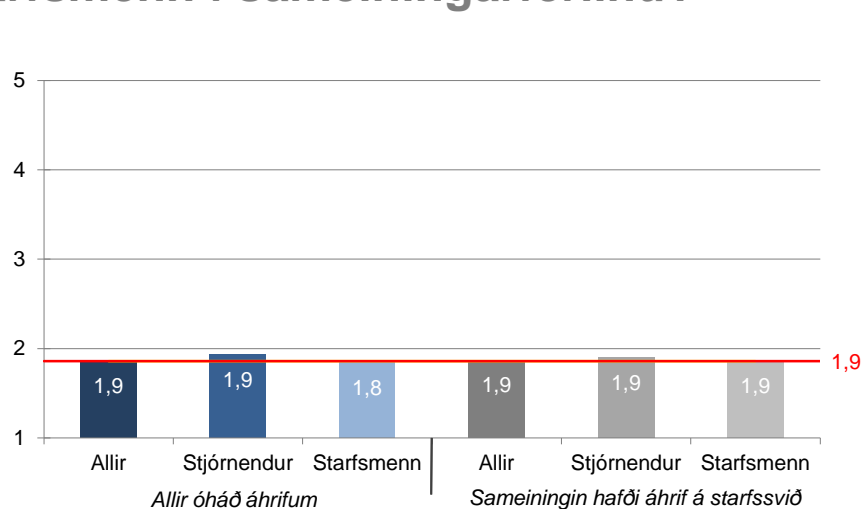
Samráð: Á heildina litið, hversu ánægð(-ur) ertu með það samráð sem haft var við starfsmenn við mótun sameiningartillögunnar? Það er áður en sameiningin var samþykkt í borgarstjórn.



■ Allir ■ Starfsmenn (án mannaforráða)

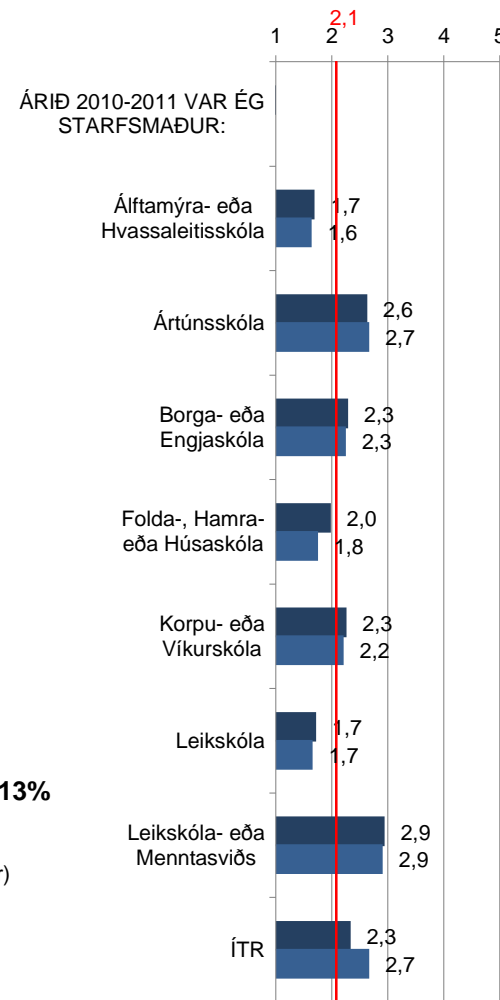
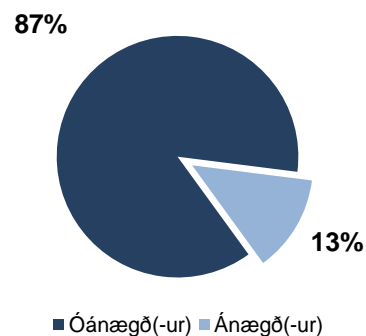
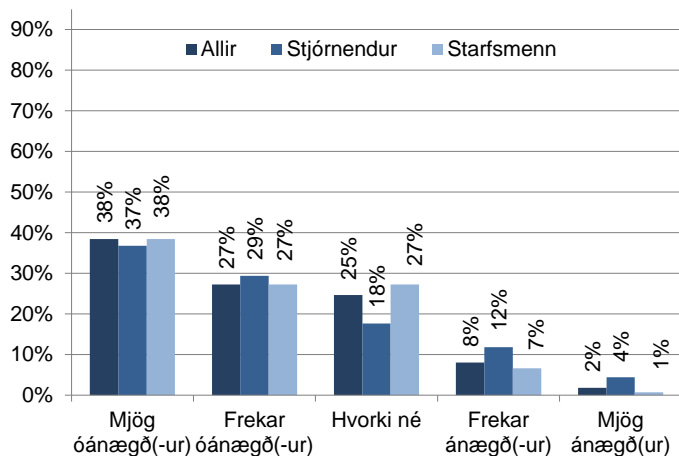
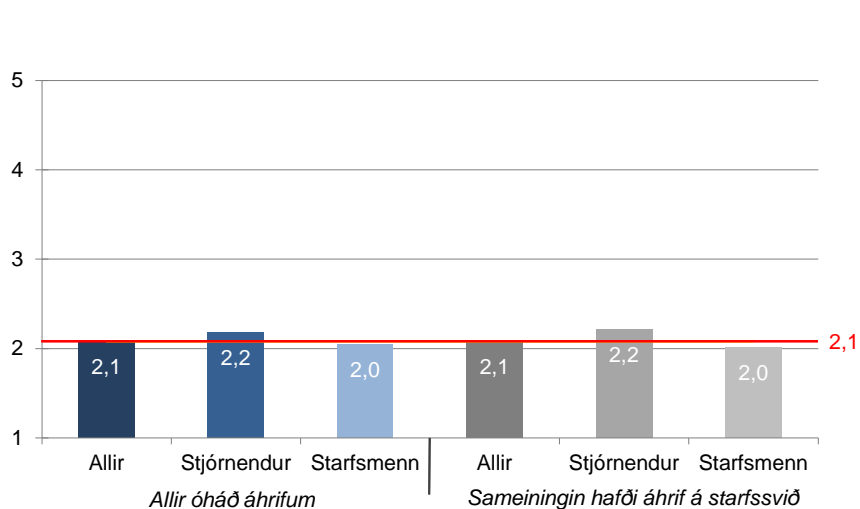
Svarkvarðinn náði frá 1 til 5 og hærra gildi tákna jákvæðara viðhorf. Rauðu þverlínurnar tákna meðaltal allra þátttakenda.

Samráð: Á heildina litið, hversu ánægð(-ur) ertu með það samráð sem haft var við starfsmenn í sameiningarferlinu?



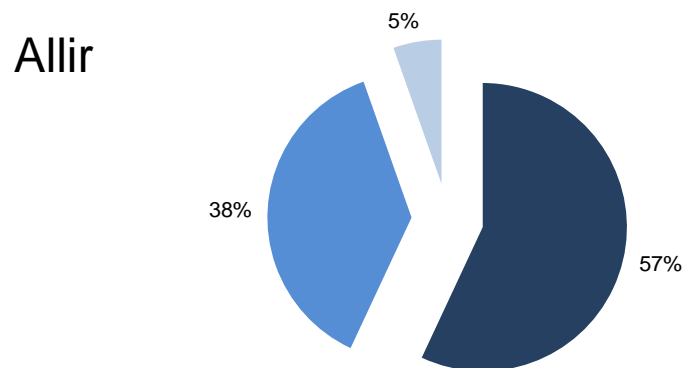
■ Allir ■ Starfsmenn (án mannaforráða)

Samráð: Hversu ánægð(-ur) ertu með þá samráðsfundi sem haldnir voru?

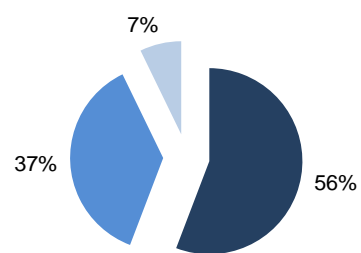
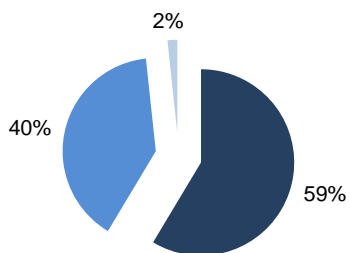


■ Allir ■ Starfsmenn (án mannaforráða)

Samráð: Telurðu að haldnir hafi verið nægilega margir samráðsfundir?

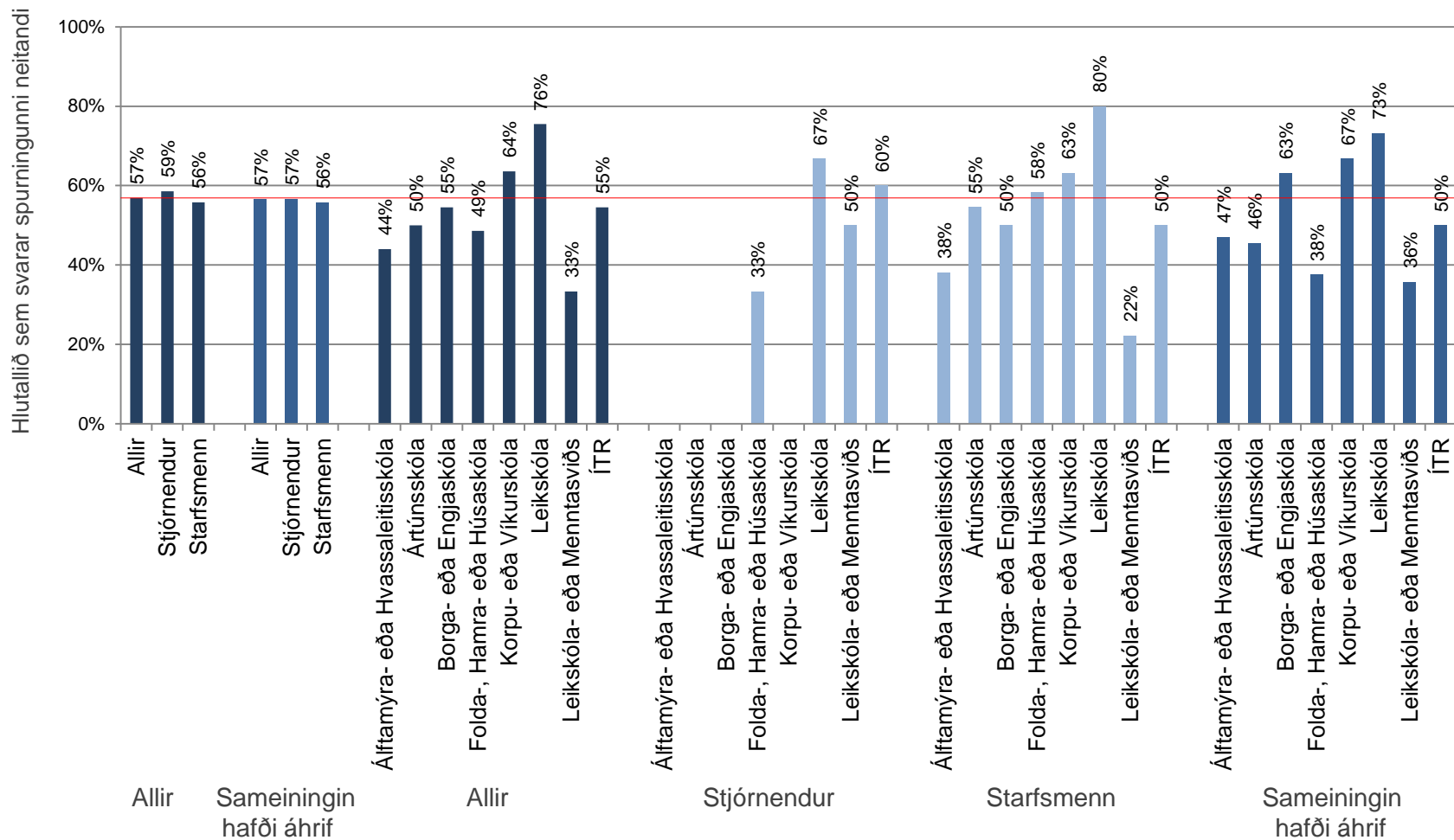


■ Nei, það voru haldnir of fáir fundir ■ Já, ég tel að haldnir hafi verið nægilega margir fundir ■ Já, en það voru haldnir of margir fundir

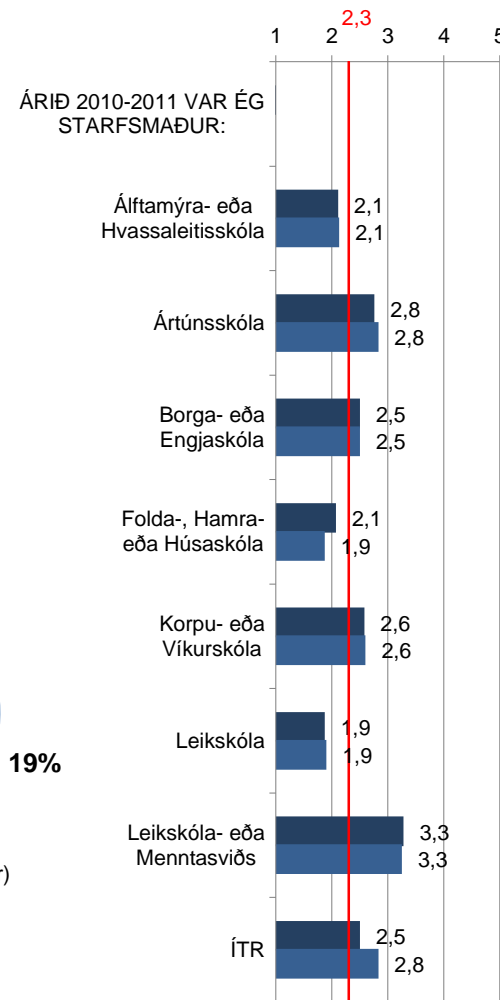
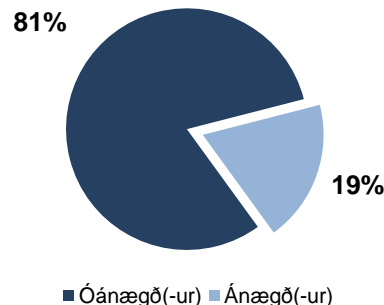
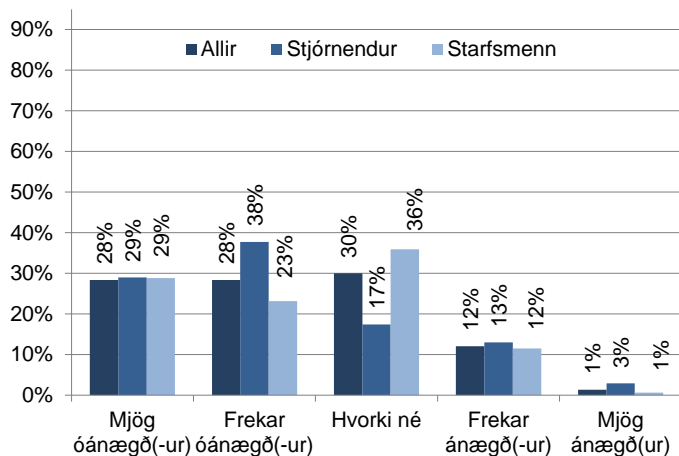
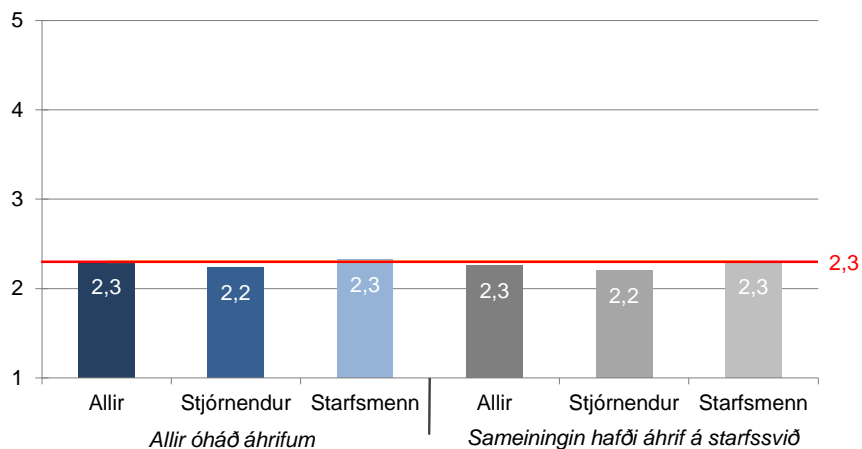




Samráð: Telurðu að haldnir hafi verið nægilega margir samráðsfundir?

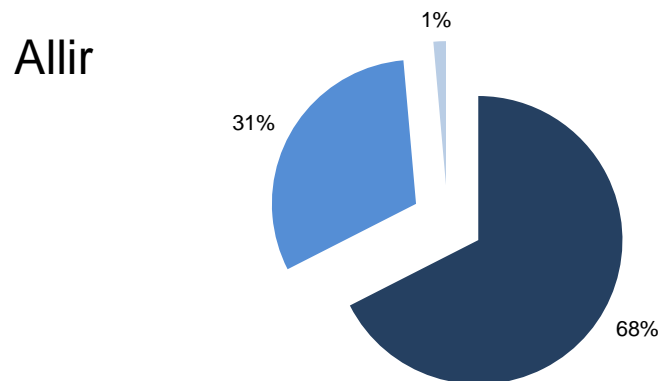


Samskipti: Á heildina litið, hversu ánægð(-ur) ertu með upplýsingamiðlun til starfsmanna í sameiningarferlinu?

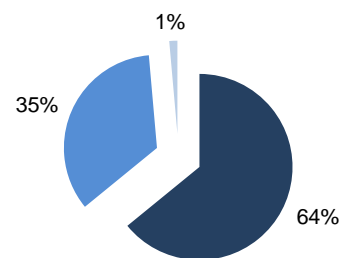
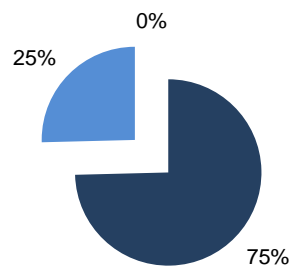


■ Allir ■ Starfsmenn (án mannaforráða)

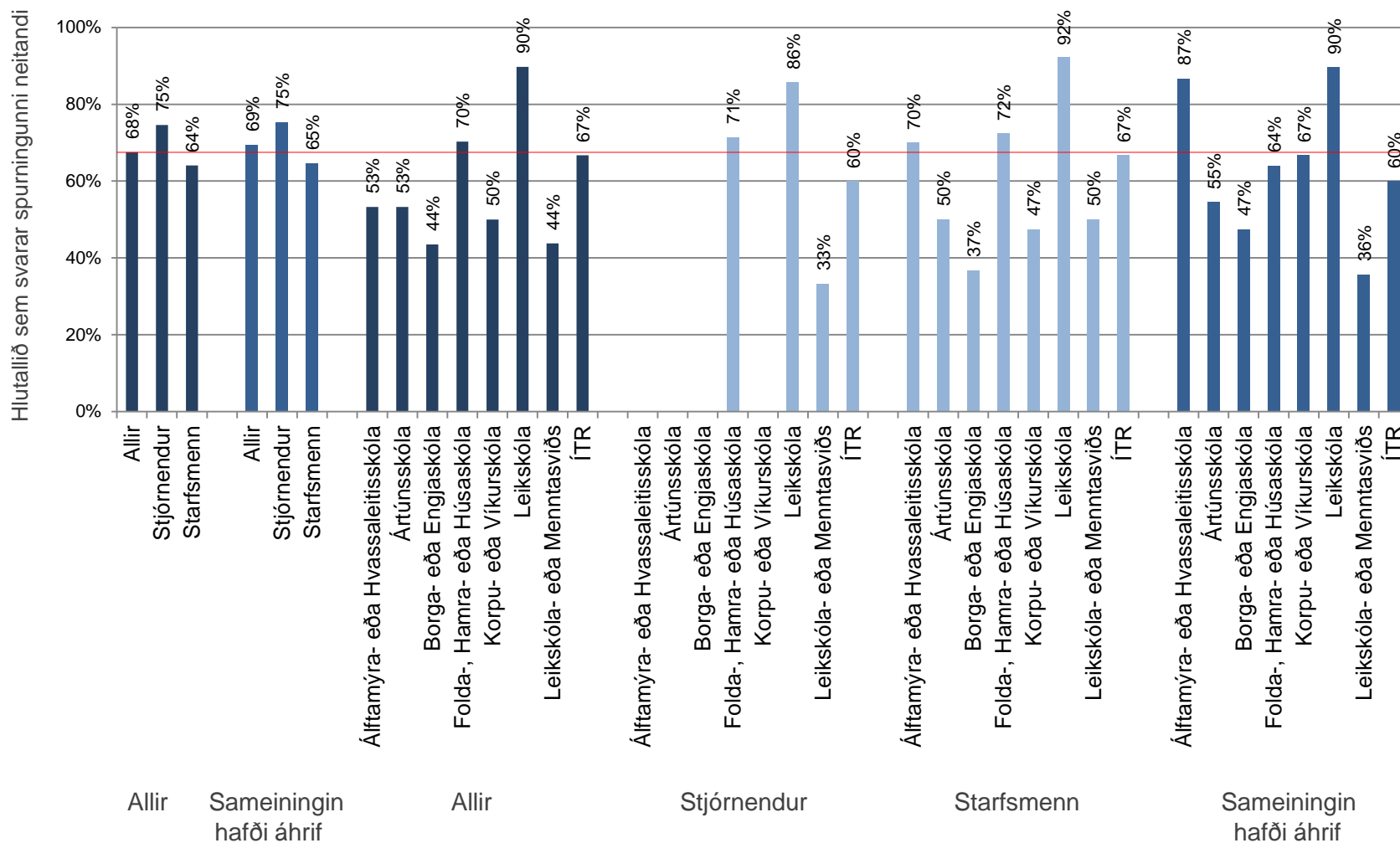
Samskipti: Telurðu að upplýsingamiðlun (í formi upplýsingafunda, aðgengi að gögnum á vefsíðu og tölvupósta) hafi verið nægileg í sameiningarferlinu?



■ Nei, upplýsingamiðlun var ekki nægileg ■ Já, ég tel að upplýsingamiðlun hafi verið nægileg ■ Já, en upplýsingamiðlunin var of mikil

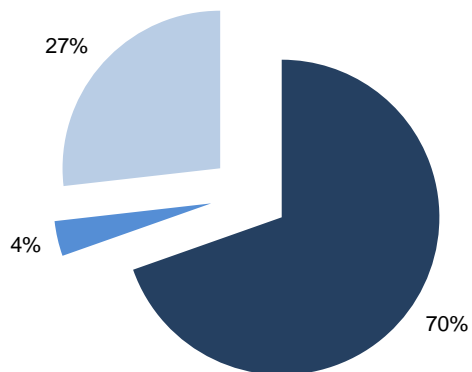


Samskipti: Telurðu að upplýsingamiðlun (í formi upplýsingafunda, aðgengi að gögnum á vefsíðu og tölvupósta) hafi verið nægileg í sameiningarferlinu?



Að lokum: Ef þú værir að stjórna sameiningunni hefðir þú gert eitthvað öðruvísi?

Allir

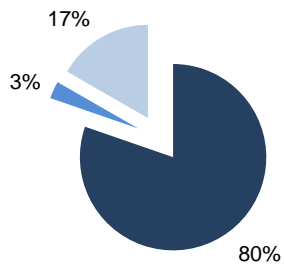


■ Já

■ Nei

■ Ég veit ekki

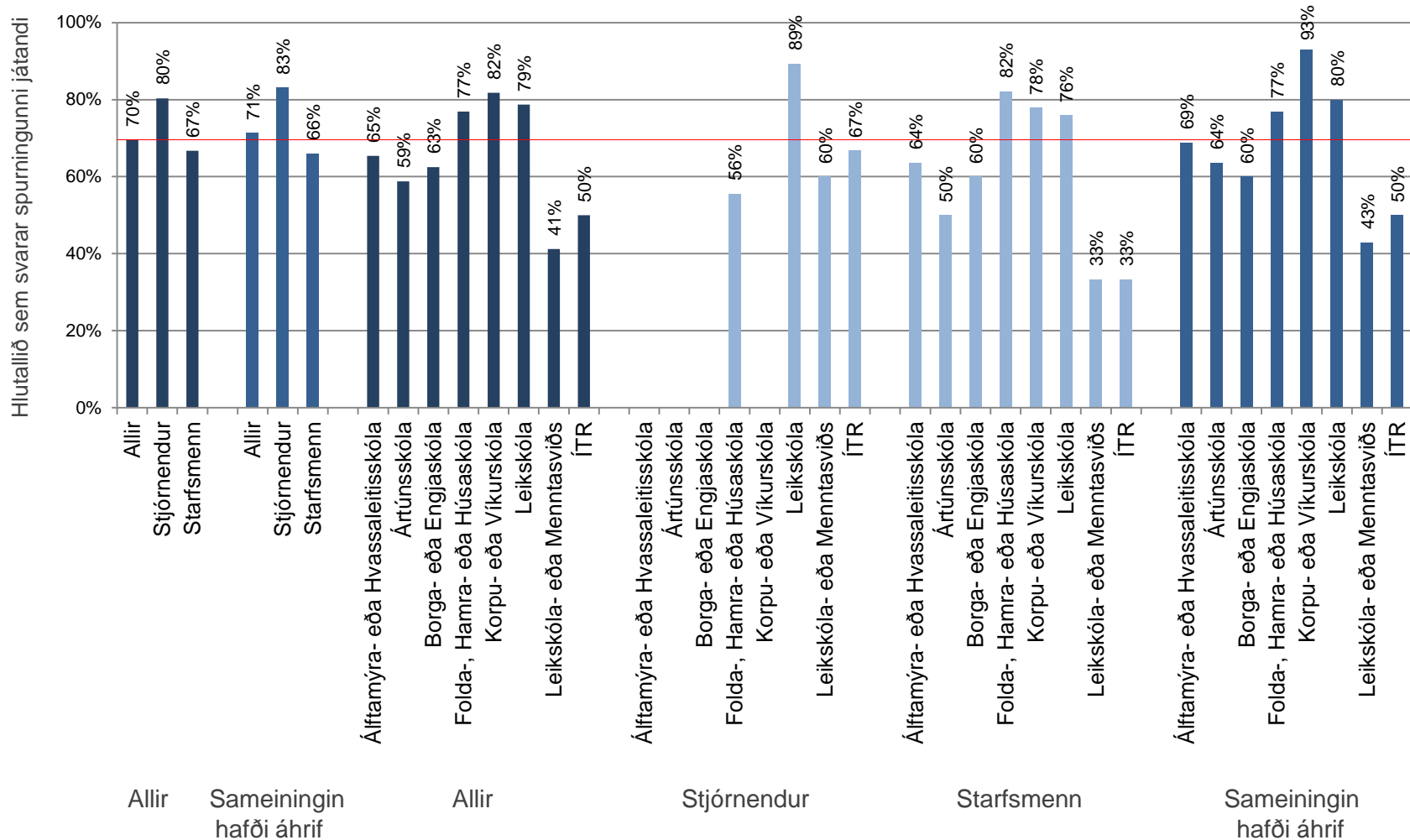
Stjórnendur



Starfsmenn



Að lokum: Ef þú værir að stjórna sameiningunni hefðir þú gert eitthvað öðruvísi?



Athugasemdir

- Starfsmenn Reykjavíkurborgar sem voru í þeim starfseiningum sem sameiningar höfðu áhrif á, á árunum 2010-2011, gafst kostur á að koma með athugasemdir tengdar eftirfarandi spurningum:
 - Hefurðu frekari athugasemdir við sameininguna?
 - Hefurðu frekari athugasemdir við samráð sem haft var við starfsmenn?
 - Hefurðu frekari athugasemdir við upplýsingamiðlunina?
 - Ef þú værir að stjórna sameiningunni hefðir þú gert eitthvað öðruvísi? Ef já, hvað hefðirðu gert öðruvísi?
 - Einhverjar aðrar ábendingar er snúa að sameiningunni sem þú vilt koma á framfæri?

Hefurðu frekari athugasemdir við sameininguna? (1 af 8)

Leikskólasvið eða menntasvið

- Þær höfðu jákvæð áhrif á minn starfsferil. Ég tel hinsvegar að mjög illa hafi verið staðið að þessum sameiningum. Þetta ferli var mér ofboðslega erfitt bæði faglega og persónulega. Ég kom þó sterkari út, þó svo að ég beri enn einhver ör.
- Ég tel að sameiningin eigi alveg rétt á sér, en aðferðin og flýtirinn við hana var ekki faglegur. Ég tel ekki að sameiningin hafi leitt til meiri faglegs árangurs en var.
- Hef ekki forsendur til að meta faglegan árangur er varla kominn í ljós - held þó viðtæk þekking sé alltaf til bóta og hvert skólastig + frístund geti miðlað þekkingu á milli
- Hefði mátt standa betur að sameiningunni og gefa henni lengri tíma til að koma til framkvæmda.

ÍTR

- Faglegri og ígrundaðri ákvarðanatataka og styrkleikar hvers sviðs fyrir sig nýttir
- SFS allt of stórt og sameiningin skilaði ekki því sem hún átti að gera og þá er rétta að nefna samstarf um nýtingu grunnskólana undir frístundastarf batnaði ekki við sameininguna.

Álftamýrarskóli eða Hvassaleitisskóli

- Sameiningin átti að skila hagræðingu í stjórnun og betra faglegu starfi í unglingadeild með áherslu á að unglingarnir gætu valið meira. Foreldrar unglunga í Hvassaleiti senda þá í Réttarholtsskóla en ekki í unglingadeildina í Álftamýri. Það er eins og það sé búið að minnka Hvassaleitisskóla um 1/3, þar vinna kennarar núna í samstarfi við kennara á yngsta stigi og miðstigi. Unglingadeildin í Álftamýrinni hefur ekki þurft að breyta miklu eða leggjast í mikið sameiningarstarf. Hún er eins og skóli í skólanum.
- Nemendum fækkar þar sem gefið var loforð um að þeir hefðu forgang í Réttarholtsskóla. Þeir skila sér ekki inn í unglingadeildina í Álftamýri.
- Þessir skólar voru mjög ólíkir, annar skólinn var með faggreinakennslu alveg frá 1. bekk en hinn skólinn vann mjög mikið með blöndun og hópastarf oft á tíðum óháð aldri nemenda. Það má segja að skólarnir hafi verið á sitthvorum endanum. Það hefur farið umtalsverð orka í það að finna sameiginlega fleti. Ég er alls ekki viss um að þetta hafi skilað betra skólastarfi.
- Handónýt ákvörðun. Mjög illa ígrunduð og skaðaði skólastaf, foreldrasamstarf og almenna uppbyggingu. Sameiningin var dæmi um mjög misráðna pólitíska ákvörðun sem byggði á koleröngum forsendum. Því miður er fátt jákvætt um sameininguna að segja.

Hefurðu frekari athugasemdir við sameininguna? (2 af 8)

Álftamýrarskóli eða Hvassaleitisskóli, frh.

- Skólamenning beggja skóla var mjög ólík, sameiningin var að mínu mati fyrst og fremst framkvæmd vegna landfræðilegra röksemda en ekki faglega sjónarmiða. Það hafði ekki verið framkvæmd fagleg athugun á skólamenningu beggja skóla eins og hefði átt að gera.
- Mér finnst það sérkennilegt að tala um að við séum í "sameiningaferli" - ég get ekki séð að starfsmenn skólans eða stjórnendur finni fyrir því. Það sem við fengum í aðdraganda sameiningar og fyrst eftir var; nokkrir fundir fyrir stjórnendateymi þeirra skóla í borginni sem voru að sameinast, fundur með fræðslustjóra og formanni ráðsins þar sem settið var fyrir svörum frá starfsmönnum skólanna, fundur fyrir foreldra í þessum skólum, fundur þar sem unnið var með gula límmiða og almannatengill ræddi við hópinn. Síðan hófst vinnan í nýja skólanum við að sameina stefnur, reglur, áætlanir, heimasíðu, skóladagatal, ýmis eyðublöð, foreldrafélög og starfsmanna félög og allan skólabrag. Ég kannast ekki við að aðstoð eða leiðsögn hafi fylgt með þeirri vinnu - við vorum að vinna þetta ein og sér. Það hefur aldrei verið rætt við mig eða aðra starfsmenn skólanna allan þennan tíma og púlsinn tekinn og engin könnun fyrir en nú. Ef við hefðum ekki verið það heppin að stjórnandi á starfsstöð var áður kennari á hinni starfsstöðinni og því mjög vel meðvitaður um skólastarfið þar. Það gengur enn mjög erfiðlega að fá nemendur til að færast á milli starfsstöðva þegar þeir fara í 8.bekk og það er augljóst af opnum svörum þeirra í Skólapúlsi að nokkrum árum eftir sameiningu eru þeir enn að tala um þá sorg sem þeir upplifa að geta ekki klárað skólann í gamla skólanum sínum. Þetta er draugur er erfitt er að taka á.

Ártúnsskóli

- Fer lítið fyrir sameiningunni. Engin samvinna að ráði og ég veit lítið um hina eininguna. Sameiningin virkar bara sem auka álag á stjórnendur. Skólastjóri minna á svæði skólans og hefur minni tíma fyrir faglega stjórnun. Erfitt að fá leikskólastarfsfólk í samvinnu, m.a. þar sem vinnutími er ekki eins og leikskólastarfsmenn mjög bundnir í gæslu í stað þess að fá tíma í fagleg störf. Sameiningin kallaði bara á auka kostnað eins og í símkerfi. Mötuneytin enn aðskilin þar sem aðgengi á milli húsa er MJÖG slæmt. Skólinn virðist eiga í meiri fjárhagsvanda, eða hafa minna á milli handanna til að nota í skólastarfið. Ekkert fjármagn virðist koma leikskóla í hluti eins og bókakaup. Held að þessi sameining hafi verið mistök. Spurning um að bakka og aðskilja skólana en halda góðu sambandi.
- Vanhugsað að sameina tvær gjörólíkar stofnanir. Greinilega fólk sem ekki hefur unnið í skóla!



Hefurðu frekari athugasemdir við sameininguna? (3 af 8)

Borgarskóli eða Engjaskóli

- Starfa á annarri starfsstöð en þegar sameining varð.
- Finnst sameiningin hafa bitnað á nemendum sem þurfa að fara mikið á milli skóla. Mikil aukning á rafmagnshjólum hjá nemendum sem eru að reiða aðra nemendur í hinn skólann. Starfsfólk þarf sumt að vera á báðum starfsstöðvum, sem þýðir meira flakk. Hefði átt að standa öðruvísi að sameiningunni !
- Illa ígrunduð aðgerð.
- Það hefði átt að stofna unglingaskóla í þessu hverfi ekki sameina þessa tvo skóla. Svo hefði aldrei átt að ráða nýjan skólastjóra - ekki láta sitjandi skólastjóra úr öðrum skólanum taka við þessum nýja skóla.
- Faglega frábært en kannski ekki sparnaðarlega
- Mér fannst þetta vera sýndarsamráð sem haft var við kennara og annað starfsfólk. Kennarar komu t.d. með þá hugmynd að skólastjóri í nýjum skóla kæmi nýr að verkefninu - ekki væri verið að ráða annan hvorn þeirra sem sátu í starfinu. Það var ekki farið eftir því og að auki var sá aðili valinn sem naut minna trausts og álits.
- STÓR MISTÖK að skipta ekki um skólastjóra. Hefur ekki haldið nógu vel á málunum, en þetta viljið þið sem gerði könnunina náttúrulega ekki vita.
- Sumt er jákvætt en gallarnir vega þyngra.
- Hefði viljað sjá einn unglingaskóla og þrjá skóla 1-7 bekk. Korpa, Engja og Borgaskóli 1-7 bekkur og Víkurskóli unglingaskóli.
- Fleiri nemendur. Hægt að ráða inn kennara sem eru sérhæfðir í sinni námsgrein. Meira val.
- Gríðarlegt aukið vinnuálag fylgdi í kjölfarið fyrsta árið. Það hlýtur að hafa komið niður á faglegri vinnu innan hvers bekkjar.

Foldaskóli, Hamraskóli eða Húsaskóli

- Vildi sjá hver sparnaðurinn er þegar allt er tekið til þ.a.m. strætóferðir.
- Ég tel að þeir nemendur sem voru hér hjá mér hafi fengið betri kennslu í mínu fagi en þau fá á nýjum stað.
- Illa staðið að undirbúningi af hálfu borgarstarfsmanna en vel af hálfu skólastarfsmanna
- Flutningur á deild einhverfra barna.



Hefurðu frekari athugasemdir við sameininguna? (4 af 8)

Foldaskóli, Hamraskóli eða Húsaskóli, frh.

- Mikilvægt hefði verið að spyrja starfsfólk stofnananna sem urðu fyrir þessum breytingum þessara spurninga áður en hún var framkvæmd, þ.e. a) hvaða faglega árangri mun sameiningin skila? og b) hvað tapast á því að fara út í framkvæmdina. Þessa hluti var bent á í ferlinu þegar verið var að valta yfir fólk með stjórnsýslulegum yfiringi og frekju!
- Kom úr Húsaskóla ásamt öðrum kennurum. Þetta var yfirtaka ekki sameining. Skólastjóri gaf ekkert eftir og veitti okkur ekki jákvæðan aðgang að sér. Okkar venjur, hefðir og námsefni var ekki metið inn í sameininguna. Ópersónuleg samskipti við skólastjóra enda allflestir farnir annað.
- Hef ekki séð neinar úttektir sem sýna faglegan ávinning. Hafi einhver faglegur ávinningur orðið hefur hann ekki verið kynntur þannig að eftir sé tekið.
- Ég geri greinarmun á sameiningarferlinu frá samþ. í borgarstjórn þar til undirbúningur hófst í stýrihópnum og síðan innleiðingunni "heima í héraði" með aðkomu starfsmanna SFS og foreldra. Þarna mætti greina á milli!
- Ekki nógu vel staðið að sameiningunni af hálfu borgarinnar
- Sameiningin sem slík var alveg góð hugmynd en framkvæmdin var það á engan hátt. Lítið sem ekkert samráð var haft við starfsfólk og sá tími sem gefinn var til undirbúnings var fáránlega lítill. Sameining þriggja unglíngadeilda, þar sem notuð hafa verið mismunandi námsgögn, námsmat og kennsluhættir þarf mun meiri undirbúning en þann tíma sem var gefinn. Betur hefði farið á því að seinka þessu um einn vetur og gefa kennurum og nemendum þannig tækifæri til að aðlagast og færast nær hver öðrum með námsefni. Öllum var bara kastað út í djúpu laugina og tilfinningin var sú að borgaryfirvöld hefðu engan sérstakan áhuga á að vita hvernig gengi eftir að sameiningin var gengin í gegn. Ég talaði alveg fyrir þessari sameiningu og sá kostina við hana en það var erfitt að halda í þau rök þegar framkvæmdin var með þessum hætti. Þetta fer þó skánandi eftir því sem líður á enda núna kominn 10. bekkur sem hefur einungis verið í Foldaskóla á unglíngastigi.

Korpuskóli eða Víkurskóli

- Ótrúleg þröngsýni að ætla einum stjórnanda á tveimur starfsstöðum það sama og hinir tveir höfðu, hver í sínum skóla og telja "FAGLEGAN" ávinning af því. Tel auk þess æskilegt að gerð yrði könnun á FJÁRHAGSLEGUM ávinningi. Þá yrði allt tekið þar með en ekki horft á allan niðurskurðinn sem hefur orðið síðan sameining varð.!!
- Ekki nóg að vera með eitt námskeið um breytingarferli við upphaf sameiningar og svo annað ári síðar til að fara yfir hvernig var. Stjórnendur gætu hafa fengið meira en það var ekki/lítið að skila sér til starfsfólksins

Hefurðu frekari athugasemdir við sameininguna? (5 af 8)

Korpuskóli eða Víkurskóli, frh.

- Slæmt að missa einn stjórnanda úr húsi
- Stuðningur eftir að ákvörðun var tekin og sameiningarferlið hófst, hefur ekki verið nægur. Þeir sem ákveða að sameina eru fjarlægir og tengjast ekki framkvæmdinni og eftirfylgninni nægilega. Margt gott hefur auðvitað verið gert... en hvað er nóg. Í upphafi voru fundir sem voru ágætir og nauðsynlegir... en eftirfylgnin ekki næg. Þegar ákvörðun er tekin og starfsfólk ákveður að vinna áfram og vera með í sameiningarferlinu þá eru flestir í andstöðu en auðvitað mismikilli. Það er mikil vinna og margra ára erfiði að sameina tvær stofnanir og sumt verður aldrei sameinað ... og þarf ekki að vera eins milli starfsstöðva. Hjartað í húsinu hefur skroppið saman....spurning hvort hægt verður að þenja það út á ný. Í svona sameiningu lengjast allar boðleiðir og gerir skólastarfið ekki eins skilvirkt. Starfsmenn hafa hætt vegna sameiningarinnar... fá þeir líka þessa könnun... það er mjög mikilvægt svo rétt niðurstaða fái... ef þeir eru ekki spurðir líka þá er ekki að marka þessa könnun.
- Mér finnst starfsfólk ekki nýtast vel þegar tvær byggingar hýsa einn skóla. Skilaboð tynast á milli húsa eða komast e.t.v. ekki alla leið. Starfsmaður gæti verið laus í öðru húsinu þegar þyrfti á honum að halda í hinu.
- Sameining var gerð í sparnaðarskygni og í óþökk og andstöðu við starfsmenn.
- Sameiningin hefur haft í för með sér meiri óþægindi heldur en ávinning. Við erum ekki farin að sjá hann enn. Allt er þyngra í framkvæmd. Stundum á að gera eins í báðum húsum stundum ekki og ekki nein ákveðin stefna þar um. Hefur komið upp að í öðru húsinu sé meiri fagmennska heldur en í hinu og þá eiga þeir að "kenna" þeim sem minna kunna. Frekar hallærislegt.

Leikskóli

- Í byrjun var ég mjög reið og ósátt við ákvörðunina að sameina en þegar ákvörðunin lá fyrir þá stóð ég frammi fyrir því að velja að vera með eða fara. Ég tók þá ákvörðun að vera og vinna samkvæmt því. Ég neita því ekki að þetta hefur verið ótrúlega erfitt ferli, sér í lagi fyrstu 2-3 árin og nú fyrst er maður að finna okkur sameinuð. Þess vegna á ég erfitt með að svara hvort ég sé ánægð með sameininguna því það er mjög mikill munur á því hvernig mér leið fyrsta árið, annað árið og svo í dag. Það var líka stækkaður skólinn og ég tel að þetta hafi verið allt, allt, allt of mikið fyrir lítinn skóla í einu þ.e.a.s. sameina og stækka í einu.
- Sameiningin var til að spara peninga með að fækka stjórnendum og auka álag. Faglegar ástæður voru eftir á skýringar til að réttlæta sparnaðinn sem síðan varð minni en ætlað var vegna þess að ef eldhús hefðu verið sameinuð hefði þurft að hafa starfsmenn til að fara með mat á milli. Eins og starfsmenn sögðu reyndar fyrir sameiningu, en ekki var hlustað á frekar en annað sem þeir höfðu að segja.
- Of mikið að sameina 3 leikskóla.

Hefurðu frekari athugasemdir við sameininguna? (6 af 8)

Leikskóli, frh.

- Ekkert var hlustað á óskir starfsmanna eða foreldra í ferlinu.
- Alltof ólíkar stefnur sem farið er eftir. Lítil viðvera yfirmanns á þessari starfstöð fyrst eftir að sameiningin varð.
- Að mínu mati var farið út þessa sameiningu af meira kappi en forsjá. Rök fyrir henni voru ekki góð og þegar þeir sem stóðu fyrir sameiningu í borgarstjórn voru beðnir um koma með rök sem styddu sameiningu voru þeir margsagna í máli sínu og stóð maður þá jafnvel að ósögli þegar þeir voru að ræða við starfsfólk leikskólanna. Og ef þeim var bent á það urðu þeir bara fúllir eins og smákrakkar.
- Faglega séð voru báðir leikskólarnir sem voru sameinaðir hjá mér með mjög öflugt faglegt starf. Við sameiningu varð starfið ekkert öflugra, það hélst áfram jafngott. Við getum ekki nýtt mannauð milli húsa, vegna fjarlægðar. Eins er ekki hagræðing í innkaupum því það þarf að kaupa tvennt af öllu því sem keypt er, bæði fyrir eldhúsið og annað sem þarf innan skólans. Allt þetta skrifast á fjarlægða húsanna, c.a. 1,5 km á milli. Við rekum tvö fullbúin eldhús og annað ekki hægt því hvernig á að fara með matinn á milli húsa? Fyrir mig persónulega var það gæfa að leikskólarnir sameinuðust. Áður en þessar róttæku breytingar tóku gildi var ég lögð í einelti af yfirmanni mínum, sem hætti í sameiningunni. Því get ég ekki talað illa um sameininguna sem slíka. En hvort einhver hagræðing sé í þessu ferli tel ég ekki vera. Hef alla vega ekki orðið vör við slíkt.
- Allt í góðu að sameina tvo leikskóla sem stutt er á milli, en alveg óþarfi að bæta lausum skólastofum líka við :(
- Undirbúningur áður en sameiningin kom til framkvæmda 1. júlí 2011 var mjög ábótavant og það fólk sem leitað var til um umsagnir, hvort ætti að sameina skóla, á ég þá við starfafólk og foreldra, fannst það vera niðurlægt, því ekkert var gert með þeirra skoðanir, hvort sem vilji þeirra kom fram á fundum, í viðtölum eða með bréfum. Betra hefði verið að ganga bara hreint til verks og sameina án þess að leita til fólks þegar ekkert á að gera með niðurstöður þess, það er miklu heiðarlegra.
- Af hverju komust margir leikskólar upp með að taka ekki þátt í sameiningunni. Leikskólar í vesturbænum þurftu ekki. Ekki Brákaborg? Klíkuskapur!
- Ófagleg unnið að sameiningu og leikskólunum skipað að ofan að vera saman án þess að athuga hvort þeir eigi eitthvað sameiginlegt eða ekki. Góðum stjórnendum sagt upp, en aðrir þreyttir fengu að halda stöðunni.
- Ég starfa ekki lengur á leikskólanum og hef því ekki vitneskju um hvort sameiningin skilaði faglegum árangri.
- Ekkert samráð. Upplýsingaflæði í molum milli allra starfsmanna og stjóra, neikvæðni og fólksflótti
- Er ekki á móti sameiningu, en aðferðin var röng - tilviljanakennd sameining - allt á síðustu stundu - ekki unnið með fólkinu í aðdragandanum



Hefurðu frekari athugasemdir við sameininguna? (7 af 8)

Leikskóli, frh.

- Sameiningin er illa útfærð. Mannaráðningar í kjölfar uppsagnar og sameiningar voru afspyrnu heimskulegar. Þá er tiltölulega nýútskrifaður leikskólakennari reynslulúttill í starfi ráðinn til að styra sameinuðum leikskóla. Á móti sótti leikskólakennari um sem er með meistaragráðu, langan starfsferil og fjölbreytta starfsreynslu. Til hvers er fólk að bæta við sig menntun ef hún er svo ekki tekin til greina við mannráðningar. Leikskóli er ekki stofnun fyrir vini hæstráðenda þið skuluð átta ykkur á því. Alltof langt er milli húsa og enginn möguleiki á að vera með viðburði ásamt foreldrum í skólahúsnæðinu, t.d. foreldrafundi. Mjög erfitt er að vera með samráð vegna fjarlægðar. Tekur mun lengri tíma en í einu húsi vegna þess að fara þarf á milli t.d. deildastjórafundir. Enginn aðstaða er til að vinna með gögn milli húsa, fara þarf hús úr húsi og leita að gögnum í hinni og þessari tölvunni. Það vantar samtengingu tölva svo ekki skipti máli hvar þú ert staddur hverju sinni. Hér er fátt eitt upptalið og vonandi sjáið þið amböguna með þessari lýsingu.
- Leikskólarnir biðu hnekki af sameiningunni.
- Illa ígrunduð, illa undirbúin og léleg eftirfylgni.
- Þar sem um ræðir sameiningu leikskóla, sem eftir sameiningu hefur tvær starfsstöðvar með einn og hálfan kílómetra á milli og grunn- og leikskóla á milli þeirra starfsstöðva tel ég að frá upphafi hafi þessi sameining verið fljótfærnisleg og ekki hugsuð til enda. Það er ekki á neinn hátt hægt að samnýta starfsmannahópinn og öll kennslugögn, tæki og tól verða að vera tvöföld.
- Sameiningin var gerð þrátt fyrir að fjölmargar athugasemdir hafi verið gerðar. Á okkar vinnustað sendum við t.d. mjög vel rökstudda greinargerð þar sem sameiningu var mótmælt. Mjög margar athugasemdir frá öðrum aðilum bárust og ekkert var heldur hlustað á þær. Eins var ekki hlustað á athugasemdir á fundum. Þetta kalla ég valdniðslu og var til skammar í stjórnýslu Reykjavíkurborgar. Til hvers að biðja um athugasemdir þegar ekkert var hlustað á þær? Ég geri líka alvarlegar athugasemdir við það hversu illa var hlúð að starfsmönnum á meðan á sameiningarferli stóð. Það hefði t.d. verið til bóta ef starfsmenn hefðu fengið rými til að koma athugasemdum sínum og áhyggjum á framfæri á sameiginlegum fundi. Á þannig fund hefði verið gott að fá sálfræðing og/eða sérfræðing á sviði sameiningar. Mikil sorg ríkti í starfsmannahópnum og eins og gengur var fólk misvel í stakk búið að takast á við svona miklar breytingar. Það er til skammar að ekkert hafi verið hlúð að starfsmönnum. Sameiningin var gerð undir þeim formerkjum að um faglegan ávinning væri að ræða. Þann faglega ávinning sé ég ekki. Tveir góðir leikskólar voru brotnir upp og úr því sári blæðir ennþá. Margt gott fólk hætti og sá mannauður er dýrmætur. Eins finnst mér mjög hæpið að þessi sameining hafi skilað einhverjum sparnaði, hef allavega ekki séð þær tölur. Í leikskólum þar sem áður voru tvö stjórnunarteymi er nú bara eitt stjórnunarteymi. Vinnan hefur þó lítið minnkað. Þetta finnst mér líka vera aðför að kvenstjórnendum.



Hefurðu frekari athugasemdir við sameininguna? (8 af 8)

Leikskóli, frh.

- Álag hefur aukist mikið við að einingar stækkuðu, starfsmannamál sem voru í mjög góðum farvegi hafa verið í miklum ólestri og kostirnir sem lofað var að hlytust af sameiningunni hafa lítið komið í ljós
- Illa af sameiningunni staði að öllu leiti
- Faglegur árangur hefur ekki enn verið skilað að því marki sem um var rætt þegar rætt var um jákvæðar hliðar sameiningar. Sameiningarnar gera erfiðara fyrir að starfsfólk hittist og vinni saman milli stöðva. Held að faglegur ávinningur verði það lítill að ekki megi horfa til hans ef sameina á frekar. Sá árangur sem nú hefur verið náð hefur náðst með blóði, svita og tárur

Engin vinnustaður valinn:

- Hér er ég að svara sameiningu unglíngastígs Hamra- Húsa- og Foldaskóla en ég starfa líka í fleiri skólum hverfisins og finnst misvel hafa tekist til. En ferli þessara breytinga er langt og tekur nokkur ár fyrir kennara að ná upp góðri samvinnu og finnst mér það sérstaklega eiga við um unglíngastigið, þar sem títt er að faggreinakennarar vinna mjög sjálfstætt.
- Í tilfelli okkar var ekki um sameiningu að ræða heldur var Borgaskóli innlimaður í Engjaskóla þar sem ráðinn var skólastjóri Engjaskóla til að stjórna sameinuðum skóla. Það hefur komið vel í ljós að skólastjórinn er skólastjóri Engjaskóla, Þetta eru grundvallarmistök í sameiningunni að ráða skólastjóra sem var fyrir. Fyrir utan það að heildarmat Engjaskóla leiddi í ljós mikla vankanta á stjórnunarháttum skólastjórans, það hefur ekki batnað.

Hefurðu frekari athugasemdir við samráð sem haft var við starfsmenn? (1 af 7)

Leikskólasvið eða menntasvið

- Það var lagt upp með rosalega fín og flott markmið. Stjórnámamenn og aðrir sem leiddu þetta sameiningaferli þóttust allir að vilja gerðir að hlusta á þá gagnrýni. Þeir mætu menn höfðu þó ekki nokkur plön um að hlusta og taka tillit til þeirra sjónarmiða sem fram komu. Hefðu alveg eins geta bent okkur á að beina gagnrýni okkar að næsta vegg. Samráðsfundir voru settir á plan, einu sinni í mánuði ef ég man rétt. Þeir voru þó ekki haldnir nema tvisvar vegna veikinda og annarra forfalla. Það fannst mjög glögg að þessir fundir voru ekki forgangsmál eins og annað samráð sem stjórnámamenn vildu skreyta sig af
- Samráð við hinn almenna starfsmann var frekar takmarkað.
- Starfsmenn fengu lítið sem ekkert að koma að sameiningartillögunum, mikið um sögusagnir og óvissu í aðdraganda sameiningar. Starfsmenn hefðu átt að fá að vera meira með og betur upplýstir um stöðu mála á hverjum tíma.
- Miklu meira samráð var við líði þegar ákveðið var að fara út í sameiningu leikskólasviðs og menntasviðs árið 2005. Má segja að einhverju leyti var maður búin að fara í gegnum það ferli þegar að seinni sameiningunni kom.
- Get ekki dæmt um þessa þætti, þ.e. 6-9, var ekki þátttakandi.

ÍTR

- Ekki var hlustað á starfsmenn í sameiningaferlinu. Fundir voru kannski nógu margir ef hlustað hefði verið á starfsmenn.
- Það var ekki hlustað á starfsmenn
- Samráðsfundirnir voru „djók“ það var búið að ákveða sameininganna áður en samráðsfundir áttu sér stað.

Álftamýrarskóli eða Hvassaleitisskóli

- Þetta var ekki samráð, heldur breytingar að ofan.
- Við sem starfsmenn höfðum ekkert vægi, það var ekkert sem við gátum sagt eða gert það var greinilega búið að ákveða að gera þetta.
- Mér fannst ekkert samráð haft við starfsmenn og það skein mjög augljóslega í gegn á öllum fundum að búið var að taka ákvörðun og henni yrði ekki breytt sama hvaða starfsmenn höfðu að segja og blásið var á fagleig rök þeirra.
- Minnst þess ekki að það hafi verið haldnir svo margir fundir. Hafði það meira á tilfinningunni að það væri búið að ákveða hlutina áður en fundir voru haldnir.



Hefurðu frekari athugasemdir við samráð sem haft var við starfsmenn? (2 af 7)

Álftamýrarskóli eða Hvassaleitisskóli, frh.

- Almennir starfsmenn skólanna, þá Hvassaleitis- og Álftamýrarskóli, fengu mjög litla kynningu einir og sér. Þeir voru boðaðir á almenna fundi þar sem foreldrar voru einnig boðaðir. Einn hugmyndafundur var síðan með kennurum og niðurstöður hans voru aldrei kynntar. Þegar óánægja er fyrir hendi hjá starfsfólki er sama hversu margir fundir eru haldnir ef óánægjuröddum er svarað með því að segja ; " Þú hefur ekkert um þetta að segja" Þá eru fundir tímasóun, skilið ?
- Það var ekkert samráð haft við starfsmenn!!!!!!
- Það hefði þurft að vinna mun betur alla undirbúningsvinnu, samræmingu og kynningu. Það gerist ekki á fundum einum saman. Að blanda saman tveimur ólíkum skólum með ólíka "skólamenningu" - ólíkan foreldrahóp o.fl. er eitthvað sem þarf að vinna stig af stigi í fullri sátt. Já, ég hefði horft til þess að sameina leik- og grunnskóla sem t.d. voru á sama túnblettinum, með sömu börnin frá sömu heimilum. Einnig var ég með hugmyndir um að bjóða upp á 5 ára bekk og losa þar með pláss á viðkomandi leikskóla. Þetta hefði verið hægt að gera í báðum gömlu skólunum, m.a. er stjórnandi með áralanga reynslu af því að vinna með 5 ára börn í öðrum af þessum sameiningarskólum.
- Fagræðsfundir voru haldnir en því miður var búið að taka ákvarðanirnar. Engin af þeim lausnum sem fram komu frá fólkinu á gólfinu komst í gegn. Samráðsfundir hétu því nafni en samráð var ekkert. Það er ekki nóg að kalla hluti nöfnum til að þeir verði það sem ætlað er.
- Það er ekki fjöldi funda sem skipti máli, heldur ferlið sjálft.

Ártúnsskóli

- Tel að það hefði þurft að ganga fram með meiri ákveðni í sameiningunni. Að það hafi verið hlustað of mikið á sérþarfir beggja skóla og gefið of mikið eftir til að stýggja engan. Svona sameining gefur kjörið tækifæri til að hrista upp í hlutunum og nálgast á nýjan máta en hér var of varlega farið og of mikið gefið eftir. Það hefði átt að taka skólahóp af leikskóla yfir í skólahúsið einhvern tíma á dag, jafnvel gefa þeim stofu í skólanum til að dvelja í. Finna hefði þurft sameiginlegan fundatíma (annan en sameiginlega starfsdaga) fyrir kennara og leikskólakennara. Skólakrakkar hefðu getað farið meira út á leikskóla í ýmsa aðstoð eins og tíðkast í skólanum. Eins og staðan er núna hefur lítið breyst. Hvor skóli vinnur bara á sínum forsendum og samvinna og samstarf er nánast ekkert. Eina sem breyttist var að álag á stjórnendur jókst.
- Fundir.....hmmm...það hlustaði engin á fagfólkið svo fjöldi funda hefði ekki bjargað neinu
- Það þarf MIKLU meiri tíma (m.a. fundi) fyrir starfsmenn til að úr verði faglegur ávinningur. Það að sameina á pappírnum leik- og grunnskóla, án þess að starfsmenn fái aukinn tíma til að vinna saman milli skólastiga, er einskis virði. Það lítur kannski vel út peningalega að hafa þrjá stjórnendur í stað fjögurra en faglega hliðin, sem ætti að skipta mestu máli, verður útundan. Það sem verra er, er að stjórnendur þurftu í raun að bæta á sig vinnu og hafa minni tíma til að vera faglegir leiðtogar, sem þó ætti að vera aðalhlutverk þeirra, en ekki það að telja peninga sem ekki fást.

Hefurðu frekari athugasemdir við samráð sem haft var við starfsmenn? (3 af 7)

Borgarskóli eða Engjaskóli

- Hef ekki skoðun á þessu.
- Það var ekki mikið samráð, þetta var ákvarðað annarsstaðar !!
- Skólayfirvöld höfðu lítið sem ekkert samráð við hinn almenna starfsmann stofnanna. Stjórnendur voru látnir um að vinna að framgöngu tillögunnar.
- Enginn í nefndinni gat svarað neinum spurningum sem við þurftum svör við, það var engu hægt að svara fyrr en búið var að ráða skólastjóra.
- Upplifun fólks á þessum fundum var sú að búið væri að taka ákvörðun og starfsmenn hefðu ekkert um þetta að segja frekar - enda kom það á daginn.
- En hvaða máli hefðu þeir skipt? Ekki vilji hjá stjórnendum í Reykjavík, bara renna þessu í gegn.
- Mín upplifun var að ekkert samráð hefði verið haft við starfsfólk.
- Höfðum ekkert um þetta að segja, búið var að taka ákvörðun
- Fannst við ekki hafa haft mikið um þessa ákvörðun að segja þar sem búið var að taka þessa ákvörðun " að ofan"og henni yrði ekki breytt.....sama hvað starfsfólki fyndist um þessa ákvörðun. Að búa til einn t.d. unglingaskóla hér norðanmegin hefði verið farsælli lausn.
- Starfsmenn réðu engu um sameininguna. Þetta var bara skipun að ofan.
- Í raun var alltaf verið að gera það sama aftur og aftur, endalausir fundir um sama efnið. Við vorum alltaf að skrifa niður á risablöð það sama um sama efnið. Fólk og fyrirlesarar sem hafa kostað heilmiklar fjárhæðir voru fengnir til að leiða sameininguna og láta okkur skrifa eina ferðina enn það sama um framtíðarsýn skólans, skólinn núna, skólinn eftir 10 ár, hvað á að halda í, hverju á að breyta, hvaða skólareglur eiga að vera, hvaða skólareglur eiga að fara. Ég hefði viljað sjá fólk skipað í nefndir og hver fyrir sig hefði komið með tillögur en ekki allir verið að vasast í öllu.

Hefurðu frekari athugasemdir við samráð sem haft var við starfsmenn? (4 af 7)

Foldaskóli, Hamraskóli eða Húsaskóli

- Þeir starfsmenn sem ekki voru við kennslu á unglingsstigi og í 7. bekk voru ekkert með í ráðum.
- Nei
- Vandamálið við fundina var að ekki var hlustað á sjónarmið starfsfólks, foreldra, nemenda, ákvörðunin var tekin áður en fundað var og stóð aldrei til að taka tillit til athugasemda við það.
- Allt ákveðið af stjórnendum og þeim sem höfðu aðgang að skólastjóra
- Samráðsfundir voru haldnir fyrir þá útvöldu sem sátu í samráðsteyminu. Þeir voru of fáir og allt of marklausir. Ferlið var of stutt og allt of illa undirbúið þar sem komið var fram við fólkið á gólfinu af mikilli vanvirðingu bæði sem persónur og starfsfólk. Óvissan fór gríðarlega illa með fólk. Margir hverjir ekki enn búnir að vinna úr þessari lífsreynslu.
- Ákvörðunin var tekin áður en „samráð“ varð.
- Fundir voru haldnir en ekkert mark tekið á starfsmönnum eða tillit tekið til þess sem þeir höfðu fram að færa
- Ég hef ekki setið neina samráðsfundi um sameiningu skólanna
- Tel að ekki hafi verið hlustað á eða tekið tillit til sjónarmiða starfsfólks skólanna og sama á við um sjónarmið foreldra í skóla hverfunum.
- Það var ekki talað við starfsmenn
- Samráð var ekki með boðlegum hætti. Starfsmenn stóðu í upphafi frammi fyrir orðnum hlut og andrúmsloftið var frá upphafi fjandsamlegt.
- Það voru haldnir nógu margir fundir, en ekki hlustað á óskir foreldra nemenda og starfsmanna skólanna.
- Tel að það hefðu mátt vera fundir til að fylgja eftir þeim breytingum sem voru gerðar.
- Lítið var spurt um afstöðu okkar til sameiningarinnar eða leitað til okkar um frekari útfærslu sameiningarinnar
- Það var ekkert samráð haft við starfsmenn! Starfsmönnum var sýndur hroki, það var talað niður til þeirra. Þetta var valdniðsla af verstu sort.
- Man ekki eftir að ég hafi verið spurð að neinum faglegum ráðum varðandi sameininguna. Og fundir eru ofmetnir - allir með pakkaða dagskrá - þarf að finna annað form.
- Nægilega margir fundir en þeir skiptu engu, því ekki var hlustað á neitt.
- Ekki fær um að svara þar sem ég hef enga skoðun á sameiningunni.
- Litlu að bæta við fyrri athugasemd en það hefði mátt gefa kennurum úr þessum þremur unglingsdeildum mun fleiri tækifæri til að ræða saman áður en sameiningin gekk í gegn, reglulegir fundir veturinn áður hefðu hjálpað mikið.

Hefurðu frekari athugasemdir við samráð sem haft var við starfsmenn? (5 af 7)

Korpuskóli eða Víkurskóli

- Ekki var hlustað á starfsmenn þar sem meiri hluti starfsmanna var á móti sameiningu. Sameiningin er því þvingun.
- Vandamálið var að ekkert tillit var tekið til þeirra athugasemda sem fram komu á þessum kynningarfundum. Þar sem ég var fulltrúi á þessum fundum hefði ég talið eðlilegt að fá a.m.k. fundagerðir frá þeim... Það var EKKERT og mér dettur ekki í hug að neitt hafi verið gert með okkar álit sem fram kom á þessum fundum. Tek fram að Grafarvogurinn varð sérstaklega illa tekinn fyrir í þessu sameiningarferli.
- Ekki var hlustað á tillögur frá starfsfólki. Sameiningunni var þrýst í gegn.
- Samráð er ekki orð sem kemur helst upp í hugann. Heldur valdboð að ofan án samráðs.
- Samráðsfundirnir virtust meira vera til þess að segjast hafa haft fund en til að ná fram samráði

Leikskóli

- Fjöldi fundanna er ekki vandamálið heldur að það var ekki hlustað á fólkið á gólfinu, sem var að vinna í aðstæðunum. Þetta var keyrt áfram án þess að hlusta á áhyggjur, kvartanir, ráðleggingar eða nokkuð sem fólkið í skólunum hafði að segja.
- Samráðið var sýndarmennska.
- Mér fannst frá fyrsta fundi við starfsfólk að það væri búið að ákveða sameiningu. Loðin svör um hvað þetta sparaði borginni.
- Já því það á að hlusta á það starfsfólk sem er að vinna í því starfsumhverfi sem á að breyta. Því það er fólkið sem þekkir þær aðstæður sem unnið er við, það eru sérfræðingarnir á sínu vinnusviði, ekki þeir sem sitja á rassinum í borgarstjórn. Þeir sem sitja í borgarstjórn vilja að hlustað sé á þá og þá eiga þeir að sýna okkur hinum þá virðingu að hlusta á okkur starfsfólk borgarinnar líka.
- Ég man ekki til þess að það hafi verið haldnir sérstakir sameiningarfundir eða samráðsfundir hér í Breiðholti fyrir utan þann í Gerðubergi. Allavega var starfsfólk á mínum leikskóla ekki vart við þess háttar fundi.
- Ég fór á nokkra fundi, fannst eins og það sem fram kom frá fundargestum skipti litlu sem engu máli, virtist eins og það væri búið að taka þessar ákvarðanir með sameininguna, sama hvað kæmi frá okkur.
- Mjög illa að öllu staðið í sameiningarferlinu og fengu áhyggjur og annað tengt starfsfólki ekki að koma fram. Einnig hefði þurft að hlúa mun betur að starfsfólkinu (var ekkert gert) í þessu ferli. Margir hafa enn ekki náð sér á strík eftir þetta ferli. Sem sagt allt mjög illa og ófagmannlega unnið og ekkert hlúð að mannauðnum.

Hefurðu frekari athugasemdir við samráð sem haft var við starfsmenn? (6 af 7)

Leikskóli, frh.

- Síndarsamráð var haft sem gerði lítið úr okkur starfsmönnum. Það hefði verið eðlilegt að við hefðum fengið stuðning til að takast á við breytingarnar. Þetta var ömurlegur tími og við erum enn að takast á við þennan tíma. Mér hefur aldrei liðið eins illa í vinnunni.
- Við fengum frábæran ráðgjafa frá skóla- og frístundasviði og allan þann annan stuðning sem við höfum leitað eftir, hvort sem það er ráðgjöf, fræðsla í formi fyrirlestra eða annað sem við höfum þurft á að halda. Það eru orðnir margir fyrirlestrarnir sem hafa verið haldnir hér á þeirra vegum. Viðmót, samvinna og hjálpssemi verið einstaklega góð og það ber að þakka.
- Langt er um liðið og einn fundur til eða frá gerði kannski ekkert. Mér er minnstætt að þeir fáu fundir sem ég sótti voru mjög neikvæðir og mér virtist það litlu skipta hvað fólk á vettvangi hafði um málið að segja, hér er þessi ákvörðun og henni verður ekki haggð. Við fengu alveg að heyra hvaða vitleysingar við værum.
- Óþarfa fundir þar sem ekkert var tekið tillit til óska starfsmanna
- Það voru gríðarleg fundahöld sem fylgdu þessu, fáir fyrir suma, margir fyrir aðra og ollu þeir álagi á starfsfólk. Upplifun mín var þó sú að lítið væri hlustað á skoðanir starfsfólks.
- Ekkert talað um auka álagin sem bættist á okkur!
- Skipti svo sem ekki máli hversu margir fundir voru haldnir það var búið að ákveða að sameina leikskólana og ekkert mark tekið á starfsfólki.
- Þessir fundir höfðu lítinn tilgang. Fólk var látið halda að hefði einhver áhrif en svo var ekki hlustað á það
- Það vor haldnir of margir fundir því þegar þeir voru haldnir var þegar búið á ákveða sameiningar. Aðeins átti eftir að kjósa um þetta til málamynda. Fundirnir voru sýndarmennska og ekkert samráð var haft við starfsmenn. Fólk frétti með veggjum og svo í fjölmiðlum hvaða leikskólar urðu fyrir valinu
- Þetta voru kallaðir "samráðsfundir" en það var samt ekkert samráð. Ákvörðunin var tekin þrátt fyrir mjög kröftug mótmæli okkar og ekkert hlustað á varnarorð okkar. Þeir sem ákváðu sameiningar höfðu ekki þekkingu á hvernig leikskóli er rekinn og hvað þarf til þess að reksturinn gangi upp.
- Þurfti ekki fleiri því EKKERT var hlustað á starfsmenn í þessu ferli.

Hefurðu frekari athugasemdir við samráð sem haft var við starfsmenn? (7 af 7)

Leikskóli, frh.

- Það er ekkert samráð þegar ekki er tekið tillit til skoðana starfsmanna.
- Minnst þess ekki að það hafi verið neinir samráðsfundir með öllu starfsfólkinu eftir ákvörðun nema þeir starfsmannafundir sem haldnir eru í leikskólum almennt
- Það hefur enga þýðingu að halda fundi þegar einungis er um sýndarsamráð að ræða
- Það var fyrst og fremst aldrei hlustað á rök starfsmanna og því hefði færri eða fleiri fundir ekki skipt neinu máli.
- Við fjölmenntum á fundi um þessi mál, spurðum spurninga og fengum lítið annað en skæting til baka. Öll vandamál sem við bentum á að hlytust af sameiningunni voru enn til staðar þegar til kastanna kom og virtust koma stjórn leikskólasviðs á óvart, eða stjórnin taldi þau ekki sín vandamál og við máttum finna lausnir á þeim sjálf... án aukins fjármagns
- Þeir fundir sem haldnir voru báru engan árangur og þeir voru bara sýndarmennska
- Sjá hér að framan. Ég man líka eftir því að á einhverja fundi var tekið úrtak og einungis fáir máttu mæta. Það var ekki gott. Enginn fundur var haldinn á mínum vinnustað fyrir starfsfólk til að tjá sig um sameininguna. Það segir næstum allt sem segja þarf.
- Skipti ekki máli, það var búið að ákveða allt fyrirfram. Frekar mikið sýndarsamráð
- Ef fundirnir sem haldnir voru, voru með sama sniði og fundurinn sem ég fór á þá voru þeir nægilega margir. Ekki nauðsynlegt að halda marga vonda fundi

Engin vinnustaður valinn:

- Breytingar eru erfiðar mörgum og því tel ég að of margir fundir viðhalda bara erfiðleikum. Alveg sama hve margir fundir eru haldnir, þeir munu aldrei róa suma. Ég tel að tíminn er það sem lagar mest.
- Sameiningarferlið hefði frekar átt að byrja með nokkurra ára aðlögun fyrir kennara, foreldra og börn.
- Þessi sameining var gerð í vandræðagangi þar sem ekki tókst að gera unglingskóla í Grafarvogi á sínum tíma. Sameiningin var framkvæmd af því að það átti að sameina, sama hvað.

Hefurðu frekari athugasemdir við upplýsingamiðlunina? (1 af 3)

Leikskólasvið og menntasvið

- Við fengum tölvupósta og annað þar sem við vorum hvött til þess að segja skoðun okkar. Gallinn var bara sá að það var ekkert hlustað, ekkert gert með þá gagnrýni. Og samráðið vara einungis á pappírnum svo að stjórnámálmenn og aðrir sem komu að þessum sameiningum gætu sagst hafa haft samráð.
- Starfsfólk fékk ekki að segja sitt og hafði ekki val. Sameining leikskóla leiddi til fækkunar fagfólks í hverjum skóla

ÍTR

- Ég fékk ekki að vita að ég myndi flytja frá ÍTR fyrr en innan við viku áður en ég fór, en það fannst mér mjög lélegt
- Það var búið að ákveða sameininguna og því gátu upplýsingafundir hvorki verið of miklir eða eitthvað annað.

Álftamýrarskóli eða Hvassaleitisskóli

- Upplifun starfsfólks - aðallega kennara var ekki jákvæð. Sérstaklega á minni starfsstöðinni og enn má finna óánægju og að stærri stöðin sé "að gleypa" þá fámennari.
- Í raun vissi engin hvernig skólarnir kæmu út úr samrunanum.
- Gæði umfram magn.

Ártúnsskóli

- Of oft þurfti að kalla eftir upplýsingum og réttindum

Borgarskóli eða Engjaskóli

- Hef ekki skoðun á þessu.
- Upplýsingar voru nægar en breytingunum var þvingað í gegn.

Hefurðu frekari athugasemdir við upplýsingamiðlunina? (2 af 3)

Foldaskóli, Hamraskóli eða Húsaskóli

- Útsendar fundargerðir voru örugglega nægilega margar. Upplýsingarnar sem komu fram í þeim voru hinsvegar ekki upplýsandi.
- Í fyrsta lagi hefði átt að hitta fólk augliti til auglitis í stað þess að senda tölvupósta þar sem upplýsingar komu frá yfirvaldinu og enginn möguleiki fyrir starfsmenn að spyrjast fyrir né koma með athugasemdir eða ábendingar. Virkilega ópersónulegt ferli sem keyra átti í gegn á ógnarhraða jafnvel þannig að fólk tæki ekki eftir því.
- Það vantaði oft skýr svör.
- Tel þó að upplýsingar áður en sameiningaferlið hófst hafi verið takmarkaðar. Í mínum skóla var starfsfólki haldið upplýstu um ganga mála eins og hægt var.
- Illa að þessu staðið - þó aðallega hvað varðar starfsfólk - og ut anumhald um starfsmenn ekki nægjanlega gott. Hefði mátt gera eitthvað uppbyggilegt fyrir þá sem lentu í þessu. Einnig fannst mér að þeir sem komu í sameinaðan skóla vera frekar sárir - upplifðu höfnun - fengu ekkert val og þeir sem tóku á móti áttu bara að gera það með jafnaðargeði - áttu að vera góðir gestgjafar en voru líka að upplifa höfnun - misstu kennslustofurnar sínar, kaffistofurnar of litlar (á sameinuðum stöðum) ekkert gert fyrir þau sem voru á gólfinu. Og svo skulum við ekki ræða peningamálin..... aukin fjárveiting ... ?! Fyrir utan það að stjórnendur skóla sem tóku á móti sameiningunni ættu að fá hvíldarinnlögn eftir þessi herlegheit. Þetta er/var þungur róður fyrir alla, nema þá sem ákváðu þetta og þurfa ekki að vinna í þessu umhverfi.

Korpuskóli eða Víkurskóli

- Búið var að ákveða þessa sameiningu, þannig að það skipti litlu máli hvað starfsmenn og íbúar höfðu um málið að segja.
- Upplýsingamiðlun er alltaf góð en þegar starfsmaður upplifir sig sem það í sameiningarferli þá er minni orka sett í að afla sér upplýsinga (jafnvel þó þær séu aðgengilegar)

Hefurðu frekari athugasemdir við upplýsingamiðlunina? (3 af 3)

Leikskóli

- Það var erfitt að fá upplýsingar um hvað var að gerast í samningaferlinu og upplifði maður það að maður væri með leiðindi ef maður fór fram á að fá að vita hvar vinnustaðurinn væri staddur í samningaferlinu. Fékk maður það á tilfinninguna að stjórnendur borgarinnar væru einræðisherrar og ættum við bara að sitja og þegja og láta þetta yfir okkur ganga.
- Nei
- Í svona aðgerð þarf allt að vera upp á borði. Þetta kemur mjög við fólk það er í óvissu og lausu lofti og þarf að fá að vera með í ferlinu. Við fólk á gólfinu fengum lítið af upplýsingum, aðeins í gegnum stjórnendur sem voru í áfalli vegna uppsagnar og óvissu um líf sitt.
- Upplýsingamiðlun varð ég ekki var við.
- Margar upplýsingar komu ekki í gengum sviðið heldur fréttust út í bæ og frá öðrum
- Það sem olli mesta titringnum var að að kveldi varstu í sameiningarpottinum en að morgni næsta dags dottinn úr honum og gekk þetta svona fram og til baka. Vanlíðan var mikil vegna óvissu um það hvaða skóla skildi sameina eða ekki og ekki bætti úr skák tilfinning fyrir því að um geðþóttaákvæðanir væri að ræða þegar upp var staðið. Fagleg rök hunsuð og nánast sagt: „Að því bara“, þegar spurt var.

Enginn valmöguleiki valinn:

- Skólastjóri Foldaskóla sendi reglulega tölvupósta til starfsmanna með upplýsingum frá sameiningarráðinu og eftir þeirra fundi.



Ef þú værir að stjórna sameiningunni hefðir þú gert eitthvað öðruvísi? Ef já, hvað hefðirðu gert öðruvísi? (1 af 13)

Leikskólasvið eða menntasvið

- Það var ekki góð hugmynd að ráða leikskólastjóra úr einum sameiningarskóla til þess að vera yfir þeim báðum/öllum. Skapaði það undrúmsloft að verið væri að taka yfir eina stofnun sem svo aftur skapaði ofboðslega mótspyrnu hjá starfsmönnum og foreldrum. Börnin þurfa svo að súpa seyðið af því.
- Úttekt á hverri starfsstöð hefði þurft að fara fram og að til verksins væri sett fjármagn til að vinna að sameiningunni. Þá lít ég til búnaðar húsnæðis og fjármagns til að sameina starfsgrundvöll. Vonandi verður litið til þessa í sameiningum framtíðarinnar
- Hefði haft hinn almenna starfsmann meira með í ráðum ekki svona yfirborðslegt eins og þetta virkaði stundum, set spurningarmerki við alla þessa teymishópa sem voru stofnaðir 40 – 50, sem ég veit ekki hvar eru í dag
- Leyft starfsmönnum að koma meira að ákvörðuninni.
- Sameinað í góðæri en ekki nýtt mér kreppuástand.
- Fleiri umræðufundir með starfsmönnum sem hluti að aðlögun að breyttum aðstæðum
- Líklega hefði ég ekki byrjað málið svona opið.
- Hefði ekki viljað að stjórnendum hefði verið sagt upp, heldur farin leið sem var gerð bæði í Noregi og Danmörku. Rætt við stjórnendur og kannað hverjir vildu halda áfram og hverjir vildu breyta til og að ef fleiri en einn vildu fá yfirstjórnenda stöðuna þá væri sagt upp og staðan auglýst.
- Það hefði þurft að undirbúa sameininguna betur, gefa henni lengri tíma og hafa starfsmenn meira með í ráðum.

ÍTR

- Breytingin að færa frístundahlutann að mestu frá ÍTR kom eins og þruma úr heiðskýru lofti og slík vinnubrögð kunna aldrei góðri lukku að stýra. Það vantaði alla samvinnu frá ráðhúsi til ÍTR og allt of langur tími sem var óvissutími, sem er vondur fyrir starfsmenn. Stefnan þarf að vera skýr og til langs tíma og síðan á að vinna markvisst að sýninni sem á að vera öllum ljós. Búa þarf til liðheild og efla starfsmenn til dáða og hjálpa þeim að vera með í breytingarferlinu, það tókst ekki að mínu mati.
- Hlustað á niðurstöður faghópa og lesið þær umsagnir sem þeir gáfu í stað þess að fara þvert gegn þeim.
- Haft Frístundaheimilin hjá ÍTR til að passa upp á faglega þáttinn. Nú týnast þau bara í skólabákninu og faglegheitin fjúka út í veður og vind. Einnig látið Frístundamiðstöðvarnar og Gufunesbæ vera hjá ÍTR. Þarna var frábært starf unnið. Nú er þetta starf hluti af alltof stóru mengi og alltof langur ferill.

Ef þú værir að stjórna sameiningunni hefðir þú gert eitthvað öðruvísi? Ef já, hvað hefðirðu gert öðruvísi? (2 af 13)

ÍTR, frh.

- Samráð við starfsmenn og upplýsingagjöf
- Mjög margt. Ekki var ljóst í byrjun hver tilgangurinn með breytingunum var og niðurstaðan ekki í samræmi við þau skilaboð, sem þó höfðu komið frá borgaryfirvöldum. Hugmyndafræðin allan tímann í ferlinu afar óljós. Þegar ákvörðun um flutning frístundahlutans frá ÍTR lá fyrir kom það afar flatt upp á fólk sem tekið hafði þátt í umræðum um málið. Flest það fólk sem kom að ferlinu er mjög vant breytingastjórnnum og vinnulagi við slíkt og margir með mjög yfirgripsmikla þekkingu á þjónustunni sem var til skoðunar. Í ljós kom að hvorki borgarstjóri né aðrir sem stóðu að ákvörðuninni gátu skýrt tilgang breytinganna eða hvernig þær ætti að útfæra á trúverðugan hátt. Fólk upplifði að vinna þess í aðdraganda breytinganna hefðu engu máli skipt og þetta væri leikrit í kringum fyrirfram ákveðna niðurstöðu og ekki heiðarleg vinnubrögð. Gögn sem unnin voru í ferlinu voru unnin á öðrum forsendum, það er út frá óljósum hugmyndum um flutning frístundaheimila undir menntasvið/skólana og sameiningar sem voru mun minni í sniðum. Öll sú vinna var lítils virði í ljósi umfangs breytinganna sem ákveðið var að ráðast í. Tími sem hefði þurft að nota til að meta kosti og galla fyrirhugaðra breytinga var ekki veittur.
- Ef það hefði verið hlustað á starfsmenn þá hefði sameiningin ekki átt sér stað. Það áttu að skapast samlegðaráhrif en það gerðist ekki.

Álftamýrarskóli eða Hvassaleitisskóli

- Ég hefði ekki sameinað þessa skóla
- Hlustað á fólkið, tekið inn það sem það segir og sýnt sveigjanleika. Ekki keyrt áfram á frekjunni fyrst og fremst heldur rætt við fólkið. Þar að auki hefði ég ekki beitt öðru fólki fyrir mér líkt og pólitíkusarnir gerðu. Þeir tóku ákvarðanir en mættu aldrei nema einn á fundi.
- Hefði ekki sameinað svona ólíka skóla. Skólahverfin og foreldraumhverfi er bara allt annað.
- Hlusta betur á starfsfólkið og láta það um að koma með lausnir, alla veganna einhverjar. Leggja niður einhverjar af stjórnendastöðunum sem fyrir voru. Í Álftamýrinni eru sömu mörgu, gömlu, stjórnendurnir og deildarstjórnarnir. Í Hvassaleiti voru 2 stjórnendur, skólalastjórnarinn var sagt upp en aðstoðarskólalastjórninn ráðinn að nýju. Í sameinaðan skóla hefði átt að koma nýr skólalastjóri fyrir báðar einingarnar en ekki annar gamli látinn halda áfram. Hugsanlega hefði frekar átt að hvetja kennara að vinna saman í þessum skólum, hafa sameiginlegt val á unglingsstigi. Hafa sumt val á unglingsstigi sem er mjög sérhæft sameiginlegt fyrir Reykjavík eins og t.d. hljóðblöndun. Unglingar hafa útskrifast frá mörgum grunnskólum borgarinnar án þess að læra á töflureiknir (excel) sem eitt sinn var inni í námskrá en virðist vera val hjá mörgum og fáir sækja um það, sem leiðir til þess að nemendur fá það ekki kennt í sínum skóla. Rétt eins og unglings geta fengið íþróttaiðkun eða tónlistarnám sem þeir stunda síðdegis, ættu þeir að geta sótt valnámskeið á vegum Reykjavíkur.



Ef þú værir að stjórna sameiningunni hefðir þú gert eitthvað öðruvísi? Ef já, hvað hefðirðu gert öðruvísi? (3 af 13)

Álftamýrarskóli eða Hvassaleitisskóli, frh.

- Hlustað betur á fólkið í hverfinu sem og starfsmenn. Að mínu mati mistókst þessi sameining algerlega að því leiti að unglingar úr Hvassaleiti hafa alls ekki verið að skila sér í unglingadeild Álftamýri. Jafnframt er fáránlegt að sameina skóla yfir eina af stærstu umferðaæðum á landinu.
- Það að leggja upp í sameiningu skóla með það að markmiði að spara er ekki heillavænlegt. Markmiðin hefðu mátt vera faglegri og samstarf við allt skólasamfélagið jákvæðara. Kynningar í fámennari hópum og niðurstöður umræðna kynntar. Einnig hefði verið jákvætt að fá fram hugmyndir starfsmann um hvernig best væri að vinna að sameiningunni.
- Fyrir það fyrsta hefði ég ekki getað stjórnað því sem ég væri svo ósammála. Í öðru lagi þá skiptir máli að finna að þegar þú, þeir, við, séum ekki sett upp við vegg og nánast sagt þegiðu. Þetta verður gert hvað sem rök segja. Þegar niðurstaðan úr könnun er neikvæð um sameiningu, fjárhagslega þá á að vera hægt að snúa við og "blessaðir" stjórnendur borgarinnar geti brotið odd af oflæti sínu og tekið til baka svona ákvarðanir. Nei, þeir eru of stórir upp á sig. "Ég geri ekki mistök" er viðkvæðið.
- Sleppt sameiningu!!!
- Allt - allt frá því að búið var að velta upp þeim möguleika að sameina - mun meira samráð við alla sem að málinu koma og skoða mun betur tilganginn með sameiningunni. Hver var hann? Var það sparnaður? Varla því nú er verið að borga keyrslu stjórnenda o.fl. á milli starfsstöðva, keyra á milli mat, stækka eldhús o.fl. Faglegur ávinningur? Ef svo hefði átt að vera hefði verið nauðsynlegt að hafa aðdragandann allt öðruvísi og sameiningu í mun meira samráði. Það er heldur ekki hagræðing að vera enn með fámenna bekkjardeildir - ávinningurinn hefði falist í því að slá saman bekkjardeildum, eða nemendahópum af báðum stöðum.
- Ef ég væri að stjórna hefði þessi sameining aldrei orðið.
- Gefið þessu mun lengri tíma, einkum þó nærsamfélaginu.
- Svo margt....haft að sjálfsgöðu meira samráð! Lítið sem ekkert rætt við kennara/starfsfólk og ekkert hlustað á foreldra/kennara.
- Ég hefði tekið meira tillit til radda starfsfólks og ekki síður íbúa og foreldra barnanna sem skólann stunda. Ég hefði einnig látið fagmennsku í skólastarfi ráða en ekki peninga. Við verðum að átta okkur á því að það kostar peninga að reka góða skóla!
- Ég hefði lokað Hvassaleitisskóla og deilt nemendum á Réttarholtsskóla, Fossvogsskóla og Álftamýrarskóla. Kerfið hafði ekki þor til að ganga alla leið.
- Hefði gefið ferlinu lengri tíma. Hefði gefið kennurum, foreldrum og nemendum möguleika á því að vera virkari þátttakendur í ferlinum og - hefði hlustað á þeirra skoðanir. Vafalaust hafði þetta fólk margt gott til málanna að leggja. Ég hefði líka reynt að reiknað dæmið til enda. Hvað sparaðist? Hvað kostaði að endurmerkja húsin, skipta út öllum eldri merkingum, sameina síma, flutningur nemenda með rútum milli húsa nokkrum sinnum í viku o.s.frv.



Ef þú værir að stjórna sameiningunni hefðir þú gert eitthvað öðruvísi? Ef já, hvað hefðirðu gert öðruvísi? (4 af 13)

Álftamýrarskóli eða Hvassaleitisskóli, frh.

- Ég hefði aldrei látið mér detta í hug að faglegur eða fjárhagslegur ávinningur yrði af slíkri sameiningu. Ég hefði lagt niður Hvassaleitisskóla og stækkað skólahverfi Álftamýrar- og Breiðagerðisskóla þannig að nemendur Hvassaleitis hefðu sótt skóla þangað
- Ég hefði gert faglega athugun á starfi skólanna og ekki farið í sameiningu eingöngu vegna sparnaðarsjónarmiða og landfræðilegrar stöðu skólanna.

Ártúnsskóli

- Reynt að gera það að verkum að þetta hefði skilað þeim sparnaði sem þetta átti að spara. Ekki haft svona marga og langa fundi (alger óþarfi fyrir hvern einasta starfsmann að þurfa að hlusta á öll möguleg smáatriði) sleppt því að borga fyrir sérfræðinga frá Capacent til að koma og tala við starfsfólkið (örugglega ekki verið ókeypis)... og svona má lengi telja!
- Gengið ákveðnar í að breyta hlutum, að brjóta upp gömul norm og búa til ný. Segja að núna gerum við svona í sameiningu, en ekki að dempa alla óánægju og láta hana líða framhjá. Vandamálin leysast ekki við það að fela þau. Ég hefði sameinað eldhús og bókasafn. Fundið sameiginlegan fundatíma með fagfólki, það er erfitt en það mætti enda einn dag á leikskóla þar sem leikskólakennarar fá vinnutíma og mannað er með öðru starfsfólki t.d. úr skóla eða skólaseili. Ég hefði krafist þess frá upphafi að aðstæður í húsunum væru til staðar eins og matarstígur og/öruggur stígur milli stofnana fyrir nemendur að fara á milli (nú eru það nánast bílastæðin). Við svona sameiningu þarf umgjörðin frá Reykjavíkurborg að vera í lagi frá upphafi.
- Meiri faglegur undirbúningur og gefa fólki auka tíma til að vinna að þessum breytingum
- Kynnt þetta betur og á annan hátt fyrir starfsmönnum. Þetta var allt ákveðið ofan frá og þeir ekki spurðir sem málið snerti.
- Hugað betur að starfsfólkinu á vinnustöðunum, hópefli, kynningar á því, vettvangsferðir, skapað betri starfsanda
- Sleppt sameiningunni. Kvarnaborg hefur býsna fæa fagmenntaða aðila og þar af leiðandi ekki faglegt starf. Ártúnsskóli hefur fagmenntað starfsfólk þar sem hver starfsmaður hefur sérhæft sig í sínu starfi. Það er lífsins ómögulegt að innleiða faglegt starf inn á Kvarnaborg nema að fá fagmenntað og metnaðarfullt starfsfólk í hús.
- Ég hefði byrjað á því að sameina sviðið og látið það þróast. Kerfið gerið ekki ráð fyrir samrekstri, leik-, grunn- og frístundar, sem gerir það að verkum að flækjustigið er of hátt. Það hefði þurft að hugsa rekstarformið til enda áður en ráðist var í sameiningu.
- Gefið starfsmönnum og stjórnendum aukinn tíma til að vinna saman að faglegum þáttum starfsins til að fá meiri ávinning af sameiningunni.

Ef þú værir að stjórna sameiningunni hefðir þú gert eitthvað öðruvísi? Ef já, hvað hefðirðu gert öðruvísi? (5 af 13)

Borgarskóli eða Engjaskóli

- Hef ekki skoðun á þessu.
- Ég hefði fyrst og fremst ráðið nýja stjórnendur að hverjum skóla, t.d. "róterað" þeim stjórnendum gömlu skólanna sem sóttust eftir stjórnendastöðu. Ég hefði líka gert ráð fyrir að greiða kennurum fyrir alla þá aukavinnu sem sameining og samræming hafði í för með sér. Ég hefði hlustað betur og tekið meira tillit til faglegs álits kennara við viðkomandi skóla, ekki úrtöluraddirnar heldur þær raddir sem voru jákvæðar í garð sameiningar, en sáu fyrir hve mikið verk þetta yrði.
- Í öllum stjórnunarfræðum segir að í breytingarstjórnun skal vinna að breytingunum í samráði og samvinnu við þá sem skulu „vinna verkið“!
- Haldið áfram með hugmyndina um safnskóla fyrir unglunga.
- Ég hefði ráðið nýjan skólastjóra - ekki látið sitjandi skólastjóra taka við þessu. Svo hefði ég líka stofnað unglíngaskóla í stað þessarar sameiningar.
- ósammála sameiningu þessara skóla. Vil sjá sér unglíngaskóla og þá barnaskólum þar í kring
- Ég hefð haft mun meira samráð við starfsfólk, nemendur og foreldra.
- Unglíngadeild í Kelduskóla - Víkurskóla og hinir fyrir 1.-7. bekk og nýir stjórnendur.
- Haft meira samráð við starfmenn og það væri tekið meira tillit til sjónarmiða þeirra. Það væri litið til þess hvað hefði gengið vel og hvers vegna. Það hefði verið athugað hvaða þættir það voru sem sköpuðu árangur í starfinu. Að því athuguðu hefði verið tekin ákvörðun á grundvelli faglegs og efnahagslegs ávinnings. Ákvörðunin, hver sem hún hefði verið, hefði verið lögð fyrir starfsmenn af ráðamönnum og gefinn kostur á faglegum umræðum um hana.
- Já - ég hefði sleppt henni þar sem faglegar forsendur finnst mér frekar hæpnar og ég er ekki viss um að fjárhagslegur ávinningur hafi orðið.
- Einn unglíngaskóla Víkurskóla sem safnskóla og svo 1-7 bekkur : Korpuskóli Engjaskóli Borgaskóli
- T.d. ráðið skólastjóra sem ekki hefði verið í öðru skólahúsinu. Fólk upplifði þetta meira sem yfirtöku. Það fylgdu ekki auka peningar til að gera t.d. unglíngaaðstöðuna aðlaðandi fyrir helmingi fleiri nemendur heldur en voru fyrir í húsinu. Vandræði hafa verið með húsgögn fyrir nemendur. Einn húsvörður ræður ekki við tvö skólahús þar sem áður voru tveir.
- Ég hefði farið Foldaskólaleiðina, þ.e. flytja unglíngadeildina í annað húsið en halda öðru óbreyttu.
- Sjá spurningu 10.



Ef þú værir að stjórna sameiningunni hefðir þú gert eitthvað öðruvísi? Ef já, hvað hefðirðu gert öðruvísi? (6 af 13)

Foldaskóli, Hamraskóli eða Húsaskóli

- Ég hefði aldrei þvingað þessar breytingar í gegn.
- Skólar sem misstu bæði kennara og nemendur stóðu að góðum undirbúningi og það ferli var flott. Skólar sem tóku við voru óundirbúnir og þar kom upp óánægja frá fyrsta degi að við skyldum vera að riðjast inn í stofnunar þeirra, nemendur voru flokkaðir eftir skólanum sem þeir komu úr og ég heyrði persónulega þessa spurningu á fundi: „getum við ekki bara skilað þessu fólki aftur í sína skóla, mér finnst ómögulegt að hafa það hérna hjá okkur“. Ég heyrði líka góða hluti eins og velkomin en samstarf við viðtökuskóla var mjög, mjög erfitt.
- Ekki sameinað neitt heldur aðeins fækkað stjórnendum skólanna sem voru of margir.
- Mun meira samráð við almenna starfsmenn
- Ég hefði ekki þvingað starfsfólk til að skipta um vinnustað og komið því fyrir á stað þar sem því var gert ljóst frá upphafi að það væri óvelkomið. Að flytja starfsstöð að hluta í annan skóla á sama tíma og ráðið er í stöður á gamla staðnum er ekki til þess fallið að starfsfólki líði vel.
- Hefði ekki farið út í sameiningu án markmiða eins og gert var í þessu tilviki. Ekki fékkst uppúr ráðamönnum hvert markmið og tilgangur ferlisins væri. Enn hafa hvorki starfsmenn né foreldrar fengið skýringu á því hvers vegna farið var út í sameininguna. Undirbúningsferli fyrir svona stóra aðgerð þarf að taka lengri tíma en lagt var í þetta sinn. Starfsfólk þarf að vera með í ráðum og einnig foreldra. Fólk þarf að tala saman og meta kosti og galla aðgerðarinnar - hver stofnun fyrir sig.
- Tekið á móti kennurunum með samvinnu í huga. Í íslenskunni var fagstjóri sem hlustaði á okkar tillögur en sagði svo . Gott að geta tjáð sig en svona verður þetta bara eins og við erum vön hér.
- Ég hefði haft Foldaskóla safnskóla fyrir unglunga. Skipt hverfinu upp að helmingur barna í 1.-7. færi í Hamraskóla og hinn helmingurinn í Húsaskóla.
- Hefði haft samráð og hlustað á foreldra og starfsfólk skólanna
- Ekki flutt einhverfu deildina úr Hamraskóla. Flutt unglingastigið í þrepum. Breytingin var of snögg og lítið samráð í praktískum atriðum
- Hlustað betur á foreldra og starfsmenn áður en hlutir eru ákveðnir. Ef sameina á stofnanir þarf að liggja enn betri upplýsingar um hvað ávinnst og hópar að vera sammála um það mat. Gætt betur að starfsmönnum þeirra stofnana sem verið er að breyta. Vinna hlutina í meiri sátt.



Ef þú værir að stjórna sameiningunni hefðir þú gert eitthvað öðruvísi? Ef já, hvað hefðirðu gert öðruvísi? (7 af 13)

Foldaskóli, Hamraskóli eða Húsaskóli, frh.

- Hefði haft meira samráð við þá sem málið varðaði. Hlustað og tekið tillit til þess sem fram kom hjá starfsmönnum og öðrum sem vit höfðu á málinu
- Reynt að hafa fólkið í hverfinu með mér en ekki á móti !!
- Gert formlegar viðhorfskannanir meðal bæði starfsmanna skólanna og foreldra í hverfunum áður en tillögur um hugsanlegar sameiningar voru mótaðar og kynntar.
- Það voru gerðar of margar breytingar á stuttum tíma.
- Haft meira samráð við foreldra og starfsfólk
- Hefði þurft að huga betur að undirbúningi áður en stýrihópur hóf störf.
- Aðdragandi að ákvarðanatöku borgarstjórnar og fundir og samráð fram að innleiðingu (stofnun stýrihóps) var ekki trúverðugt ferli. Það átti ekki að fara af stað með breytingar á menntasviði í SFS á sama tíma og breytingarnar voru gerðar og áætlaðar úti í skólunum.
- Haft meira samráð við starfsmenn, boðið þeim í skólann fyrr og kynnt þeim fyrir þeirri starfsemi
- Ég hefði hlustað á starfsmenn, foreldra og nemendur og reynt að finna málamiðlun. Þetta mál var keyrt í gegn af miklu offorsi. Skrýtið líka að setja skólastjóra Foldaskóla yfir sameiningaferlið. Hafði hann ekki hagsmuna að gæta? Starfsmenn Húsa-og Hamraskóla sátu ekki við sama borð og starfsmenn Foldaskóla. Faglærðir kennarar fengu ekki kennslu við sitt fag en kennarar í Foldaskóla gengu fyrir þrátt fyrir skort á menntun í viðkomandi fagi. Bara svo dæmi sé tekið.
- Sjá svar við spurn. 11
- Hlúð betur að þeim sem fluttu sig um set.
- Sameiningin var framkvæmd í trássi við vilja starfsmanna skólanna og foreldra, lítið sem ekkert fjármagn fylgdi nemendum í móttökuskólann og hann ekki nógu stór fyrir nemendahópinn, stærri bekkir urðu til, afar lítil þjónusta við sérkennslunemendur.
- Tel að ég hafi lýst því að mestu í textanum hér á undan. Borgaryfirvöld drógu lappinar í heilan vetur áður en þetta var endanlega tilkynnt en þann tíma hefði mátt nýta til samráðs og samstarfs milli unglingsdeildanna enda nokkuð ljóst að þetta átti alltaf að gerast þó það hefði ekki verið tilkynnt fyrr en seinna.



Ef þú værir að stjórna sameiningunni hefðir þú gert eitthvað öðruvísi? Ef já, hvað hefðirðu gert öðruvísi? (8 af 13)

Korpuskóli eða Víkurskóli

- Haft starfsfólkið með í ráðum, útskýrt ávinninginn sem erfitt er að sjá.
- Haft betri eftirfylgni, t.d. verkefnisstjóra sem hefði fylgt sameiningunni eftir mun lengur en gert var. Starfsfólki skóla var kastað í djúpu laugina með smá hjálp og svo eftir stuttan tíma var því hætt þrátt fyrir að rannsóknir sýni að sameingarferli taki að lágmarki 3-5 ár. Stofnunin skóli er viðkvæm fyrir svona meiri háttar breytingum.... þetta hefur verið erfitt ferli... vissulega lærdómsríkt en allt of mikil orka hefur farið frá því að sinna börnum síðustu þrjú ár í það að sinna sameiningu... ótrúleg andleg orka og vinnutími búin að fara í það starf hjá öllum. Að sameina skóla á ekki að gerast nema alls engin önnur leið sé til... í þessu tilfelli voru til aðrar leiðir.
- Númer eitt, tvo og þrjú tel ég afleið vinnubrögð að skella svona illa undirbúinn sameiningu á. Mun meiri undirbúningur er nauðsynlegur. Þetta er ekki í fyrsta sinn sem ég tek þátt í svona sameiningu og aldrei virðast menn læra af mistökum, því miður. MJÖG mikilvægt tel ég vera að taka tillit til þess faglega starfs sem unnið er á hverjum stað. Hér var skellt saman skólum með ólíka skólamenningu og stefnu. Betra hefði verið að fá utanaðkomandi stjórnanda í stað þess að velja þann sem fyrir var á öðrum staðnum.
- Meira samráð með starfsfólki. Fleiri fundir, betri upplýsingagjöf. Hlusta á starfsfólk.
- Segja öllu starfsfólki upp og endurráða með sameininguna í huga. Færri vandamál og ánægðara starfsfólk.
- Ég hefði haft alvöru samráð við viðkomandi aðila og komið fram með virðingu og án hroka.
- Það hefði þurft að vera meira af fundum með kennurum um leiðir til sameiningar innan hvers skóla
- Haft færri fundi í samráðshópnum sem var stýrt til að byrja með af SFS. Hefði mátt skýra betur hlutverk SFS.
- Ég hef ekki hugsað þetta djúpt en e.t.v. hefði verið hægt að ráða t.d. einn skólastjóra yfir báðum skólunum en skólarnir hefðu fengið að standa eins og þeir voru. Það er eflaust margt fleira sem ég man ekki í augnablikinu.
- Ég hefði haft raunverulegt samráð við starfsfólk. Á fundi stjórnenda SFS við starfsfólk var starfsfólki gert ljóst að þessi sameining myndi eiga sér stað og það starfsfólk sem væri mótfallið gæti bara sagt upp.
- Hefði ekki sameinað þessa tvo skóla.
- Hefði fyrst stefnt að markvissri samvinnu skólanna áður en til sameiningar kom. Sýnt þannig fram á að sameining væri málið (eða ekki). Tel að jákvætt viðhorf starfsmanna til sameiningar hefði hjálpað til að gera starfsandann léttari og þannig skólastarfið betra.
- Ég hefði aldrei stuðlað að sameiningu tveggja skóla með einn skólastjóra fyrir tvö hús :(Ef ætlunin var að spara pening sem mér skildist vera megintilgangurinn með sameiningunni þá hefði ég t.d. fellt niður stöðu aðstoðarskólastjóra í Korpuskóla...
- Stigið til hliðar og fengið nýjan stjórnanda sem byrjar með autt borð. Annar skólinn var bara tekinn yfir af þeim sem stjórnandinn sat í
- Meira samráð við starfsfólk, leitað áhlits og tekið mark á skoðunum þeirra.



Ef þú værir að stjórna sameiningunni hefðir þú gert eitthvað öðruvísi? Ef já, hvað hefðirðu gert öðruvísi? (9 af 13)

Leikskóli

- Hefði ekki bætt við 30 barna aukahúsi líka. Það var endalaust klúður og er endalaust klúður. Vinnuaðstaða hefur í mörgum tilfellum versnað gríðarlega. Var MJÖG ósátt í hvaða hús eldri og yngri börn fóru. Hefði haft það öðruvísi og lagað garðana í leiðinni. Mikil aukavinna á deildarstjóra og eftir nýju samningana mjög svo léleg lækkun.
- Hlustað meira á óánægjuraddirnar og reynt að vinna meira með það.
- Ég hefði ekki sameinað og stækkað á sama tíma. Þetta var allt of mikið álag á lítinn leikskóla í einu. Ég hefði líka komið heiðarlega fram við fólkið á gólfinu, ekki sagt eitt og snúið mér svo við og gert annað. Ég tel að það hefði mátt gefa þessu meiri tíma og betri undirbúning áður en farið var af stað og til að vinna fólkið með manni í svona stóra og mikla aðgerð eins og þetta var a.m.k fyrir okkar skóla.
- Ekki sameinað þrjú hús.
- Hlustað á starfsfólk og foreldra. Haldið betur utan um starfsfólk, sem fór í gegnum ákveðið sorgarferli.
- Hvar eru rökin fyrir þessum sameiningum sem voru í leikskólunum
- Okkar leikskóli varð frekar óheppinn hvað varðar starfsmenn í hinum leikskólanum sem við sameinuðumst. Mórallinn varð ömurlegur í alveg rúm 2 ár. Núna er allt að ganga upp og starfsmenn sem sættu sig engan veginn við sameininguna hættir.
- Sagt sannleikann að sparnaður væri markmið og leiðin væri að fækka fólki og auka álag og ekki logið um að faglegar forsendur væru ástæðan
- Alla veganna ekki koma á fundi með ósannsögli sem hægt er að reka ofan í þig á fundinum og verða síðan fúl(l) þegar þér er bent á það. Meiri undirbúning þar sem farið er yfir alla þætti og starfsfólk haft með frá fyrsta degi. Hafa starfsfólk með þegar verið er að vinna að sameiningunni, þannig að starfsfólk fengi það á tilfinninguna að það skipti máli í þessu sameiningaferli. Því fólk er sáttara þegar það finnur að það skiptir máli í þeim vinnuferlum sem unnið er að. Meiri stuðning og upplýsingar fyrir starfsfólk. Að mannauðsráðgjafar komi inn sem stuðningur við starfsfólk. Gott upplýsingastreymi bæði með fundum, viðtölum og vefsíðu þar sem hægt væri að fylgjast með og starfsfólk gæti sett inn ábendingar um það sem því finnst betur mega fara og um það sem því finnst hafa unnist vel.
- Haft fólk með mér í ferlinu sem væri að vinna „á gólfinu“. Hafa í huga legu skóla, stefnur og fjölda barna. Ekkert vit í að sameina skóla með langt á milli ef hugsað er um hagræðingu eða sparnað. Barnfáir skólar fengu að „sleppa“ því þeir voru með svo sterkt foreldranet í kringum sig sem reis upp á móti sameiningum. Hvað með alla þá skóla sem hafa ekki þetta sterka foreldranet? Átti þá að kasta þeim fyrir ljónin? Pólitísk ákvörðun án aðkomu „venjulega verkamannsins“ var ekki að mínu mati góð. Allir sem ég hef talað við upplifðu þær fáu upplýsingar sem komu að búið væri að taka þessa ákvörðun og alveg sama hvað aðrir segðu þá stæði hún. Fólki leið illa því það fannst það ekki skipta máli. Hafa fleiri fundi og nánari upplýsingar til allra starfsmanna, ekki bara stjórnenda sem ráð svo hvað og hvort þeir segja eitthvað við starfsfólkið.

Ef þú værir að stjórna sameiningunni hefðir þú gert eitthvað öðruvísi? Ef já, hvað hefðirðu gert öðruvísi? (10 af 13)

Leikskóli, frh.

- Ekki hugsað út í sameiningu fyrir það fyrsta.
- Haft meira samráð við starfsfólkið og hlustað á þau rök sem starfsfólk hafði fram að færa .
- Ég hefði sagt öllum leikskólastjórum upp og ráðið þá á annan leikskóla en þann sem að þeir höfðu stjórnað áður.
- 1. Sameiningar menntastofnanna verða að vera langtímamarkmið og tekin í skrefum. 2. Mesta lagi að skoða sameiningar leikskólanna sem standa á sömu torfunni. 3. Leitast við að stjórnunarstöðunum sé skipt upp í fagstjóra og rekstrarstjóra.
- Hlusta á fólkið sem vinnur í skólunum sem sameiningin var, og farið líka eftir þeirra hugmyndum
- Hlustað betur á reynslu annarra leikskóla sem voru sameinaðir, taka tillit til þess að ekki er hægt að bera saman leikskóla á sömu lóð til að sameina og leikskóla með mikla fjarlægð. Hlusta á raddir foreldra og starfsfólks en það var ekki gert þar sem mikil mótmæli voru bæði frá foreldrum og starfsfólki en samt haldið fram að sameiningin var gerð í fullu samráði með starfsfólki og foreldrum sem er alls ekki rétt.
- Já ég hefði upplýst starfsfólkið miklu betur um sameininguna mér fannst við fá mjög takmarkaðar upplýsingar í sameiningarferlinu, og vissum ekkert hvert að sameiningin stefndi, og hver tilgangur var með henni.
- Hefði fengið sérfræðing til að hlúa að andlegri hlið starfsmanna og hjálpað þeim í þessu ferli öllu.
- Leikskólastjórar gátu ekki gert neitt öðruvísi en ef ég hefði verið yfirmaður skóla- og frísundaráðs hefði ég t.d. veitt fjármagni í massífa starfsmannafundi. Auka skipulagsdag og ekki minnkað starfsgildi í eldhúsi sameinaðra skóla sem þurfa að reka tvö eldhús
- Ég hefði ekki sett lausar skólastofur á skólalóðina þannig að börnum fjölgar en leikrými barnanna á útileiksvæðinu minnkar :(
- Meira samráð við fólkið á gólfinu. Hlusta á þá sem svona sameiningar snerta í raun og veru.
- Ekki sameina skóla þar sem langt er á milli húsa og þar sem ólíkar stefnur eru notaðar
- Ekki tekið þátt í þessu rugli
- Talað og hlustað á starfsfólk leikskólana. Beðið alla leikskólana koma með hugmyndir hvernig hægt væri að spara í leikskólunum og fara eftir því en var það ekki hugmyndin í upphafi að spara fyrir borgina?
- Ráðið alveg nýja yfirmenn en ekki fyrrverandi yfirmenn af öðrum staðnum
- Haft meira samstarf við starfsfólk leikskólanna og hlustað á hugmyndir þeirra.

Ef þú værir að stjórna sameiningunni hefðir þú gert eitthvað öðruvísi? Ef já, hvað hefðirðu gert öðruvísi? (11 af 13)

Leikskóli, frh.

- Verið í samráði við starfsfólk og unnið forvinnu með þeim hætti að skýrslur sýndu hagræðingu með sameiningunni. Virðing, traust og trúnaður var ábótavant.
- Ég hefði gefið öllu ferlinu mun lengi tíma, haft fagfólk með í ráðum sem hafði þekkingu og reynslu af skólamálum og farið eftir þeirra ráðleggingum, sýnt starfsfólki almenna virðingu og boðið þeim sem áttu erfitt með sætta sig við breytingarnar fagaðstoð.
- Hlusta betur á tillögur starfsmanna. Eins að gefa betri tíma frá ráðningu leikskólastjóra og aðstoðarleikskólastjóra þar til að sameiningin tæki gildi. Allt of hratt ferli og of nálægt sumarfríum.
- 3 leikskólar eru of mikið og flókið. Útreikningar um sparnað hefur verið búin til af einhverjum sem ekki kann á rekstur leikskóla. Þetta virkar ekki og er margfalt flóknara þegar fleiri skólar eru og lengri vegalengd á milli en 1 bílastæði
- Miðað við þá þekkingu sem ég hef á því að láta starf í leikskóla ganga upp þá hefði ég aldrei farið út í sameiningar leikskóla nema kannski þar sem þeir standa á sömu lóð. Miðað við þann mannskap sem ætlað er að sinna börnunum dagsdaglega og þær fjarvistir sem eru í okkar geira þá veitir ekkert af því að hafa leikskólastjóra í hverju húsi til að takast á við verkefni dagsins. Við sameiningar er verið að láta þá sem hafa lægri laun takast á við meiri ábyrgð án þess að fá greitt fyrir störf sín. Faglega séð fór okkur mikið aftur, það faglega starf sem var á mjög góðri siglinu var allt brotið á bak aftur og þurftum við að byrja frá grunni. Leikskólastjórinn sést varla hjá okkur og mjög fá tækifæri gefast til faglegrar uppbyggingar. Hrein niðurrifsstarfsemi átti sér stað við þessar sameiningar.
- Meira samráð og að hlustað væri á starfsmenn. Fólk ekki hundsáð og keyrt áfram án þess að aðgæta að hindrunum.
- Hlustað á rök starfsmanna þegar þeir sögðu að sameining myndi ekki skila sér sem sparnaður.
- Undirbúið hverja sameiningu betur m.a. með því að gera sér grein fyrir að breytingar þarf að skipuleggja, og kosta tíma og peninga, en ekki öfugt - Einnig þarf að upplýsa starfsmenn betur og fá þá með, þ.e. virkja
- Sleppt þessari sameiningu alveg og fundið aðrar lausnir til sparnaðar
- Fengið viðkomandi aðila í lið með mér og gefið fólki færi á að taka þátt í ferlinu og sameina síðan starfssvið eftir vel unnið og upplýst sameiningarferli sem hefði tekið í það minnsta 1 ár áður en sameining hefði átt sér stað.



Ef þú værir að stjórna sameiningunni hefðir þú gert eitthvað öðruvísi? Ef já, hvað hefðirðu gert öðruvísi? (12 af 13)

Leikskóli, frh.

- Hefði gefið stjórnendum meiri tíma til að sameina skóla, starfsmannahald og menningu. Hver skóli þurfti a.m.k. ár til að sameinast vegna þess að allir sem störfuðu í skólunum þurftu að fá að syrgja sinn gamla skóla. Of fljótt var farið í annars konar vinnu sem olli því að starfsfólk var fljótt að pirrast. Einnig tel ég mikilvægt að ráðnir hefðu verið nýir stjórnendur í alla sameinaða skóla en ekki láta stjórnandann koma frá öðrum tveggja skóla sem sameinaðir voru. Mín reynsla var að það olli það pirringi í helmingi starfsmannahópsins vegna þess að þeim fannst þeir vera sviknir að hafa misst sinn gamla stjórnanda og um leið fannst þeim að þeir ættu að aðlaga sig stefnu skólans sem stjórnandinn kom frá. Fyrir vikið tók sameingingin lengri tíma en annars. Ekki má gleyma því að framkvæmdarstjórn og stjórnsýslan var búin að hugsa málið um sameiningu lengur en starfsmenn skólanna og fyrir vikið var sameiningin lengra komin í ferlinu hjá yfirboðurum en þeim sem voru að vinna hlutina á akrinum. Stjórnendur skólanna þurftu að sýna mikla þolinmæði gagnvart starfsmannahópnum en fengu ekki nægilegan tíma né frið til þess að vinna sína vinnu vegna misræmis í ferlinu milli yfirstjórnunar og skólanna sjálfra. Sameining skóla átti fullan rétt á sér í mörgum tilfellum en ekki öllum. Hún átti rétt á sér þar sem vegalengdir voru mjög stuttar og minna mál að sameina starfsmannahópinn á hverjum degi. En sameining skóla með mikla veglengd skilaði sér ekki nema í þeim tilfellum þar sem stjórnanda tókst að sameina hópinn þannig að hann gæti talað um sjálfan sig sem eina heild án þess að ætlast til þess að allir væru eins. Menning skóla er mikilvæg og mikilvægt að hún fái að þróast í friði án þess að verið sé að ætlast til of mikils af starfsmannahópnum.
- Ég hefði ekki sameinað skóla handahófskennt eins og raunin var. Ég hefði ígrundað hverja sameiningu og fengið fólkið á staðnum með mér í lið. Ég hefði ekki farið í fjöldauppsagnir á fagfólki og máttarstólpum leikskólanna. Ég hefði séð til þess að sá búnaður, sem nauðsynlegur er, væri til staðar s.s samtengdar tölvur og símar. Ég hefði ekki sameinað til að spara heldur með faglegan ávinning í huga en slíkt markmið kallar óhjákvæmilega á aukið fé
- Ég hefði látið nægja að sameina skólana en ekki bætt við færanlegri kennslustofu á sama tíma. nær hefði verið að bæta við kennslustofum við aðra skóla í hverfinu sem ekki voru sameinaðir. Ég hefði ráðið að minnsta kosti eina manneskju til viðbótar í stjórnunarstöðu og aðra í ritarstöðu.
- Það átti aldrei að sameina leikskólana, ég tala nú ekki um þá sem eru langt frá hvorum öðrum. Alger vitleysa
- Ég hefði hlustað á athugasemdir sem voru vel rökstuddar. Eins hefði ég gefið starfsmönnum tækifæri til að tjá sig innan vinnustaðarins bæði einslega og í stórum hópi og þá líka við aðra en stjórnendur, t.d. sálfræðinga og sérfræðinga í breytingastjórnun.



Ef þú værir að stjórna sameiningunni hefðir þú gert eitthvað öðruvísi? Ef já, hvað hefðirðu gert öðruvísi? (13 af 13)

Enginn valmöguleiki valinn

- Sleppt henni- engar breytingar á yfirmönnum - engar breytingar yfirhöfuð!
- Þó svo að það hafi ekki haft mikil áhrif á mig persónulega þá tel ég að þessi endalausa sundur/saman rugl sem pólitíkusarnir bera ábyrgð á hafði ekki góð áhrif á marga. Og svo í þokkabót var ljóst frá upphafi að húsnæðið fyrir SFS var of lítið og það olli ákveðnum óróa. Nú er allt komið í ró, og vona ég því að það verði ekki meiri breytingar í bráð.
- Lagt miklu meiri vinnu í að efla samstarf milli kennara þessara skóla, gefið nokkur ár í þá aðlögun frekar en að hún er í gangi eftir að sameining hefur átt sér stað. Unnið markvisst með foreldrafélögum og með fræðslu og umræðum og vinnufundum eftt samstarf með þeim og þannig auðveldað breytinguna. Held að flestir krakkarnir séu ánægð með breytinguna, stærra unglingasamfélag. Hins vegar eru kannski yngri krakkar ekki eins ánægð með hlutfall eldri í skólanum. Annað mál þessu tengt, endurskoða þarf mótuneytisaðstæður þegar fjöldi barna eykst svona, og líka hvernig við framkvæmum matarhlé yfirleitt í skólum. Er ekki sú næðisstund sem hún ætti að vera.
- Haft meira samráð við starfsfólk hvers skóla. Taka meira tillit til þess sem starfsmenn hafa um breytinguna að segja, með því verða þeir þátttakendur í breytingunni og upplifa hana ekki eingöngu stýrða að ofan. Taka lengri tíma í aðlögun svo sjokkið vegna breytinganna verði ekki eins mikið.
- Ég hefði ráðið utanaðkomandi skólastjóra og unnið undirbúningsvinnuna með fólkinu á gólfinu.

Einhverjar aðrar ábendingar er snúa að sameiningunni sem þú vilt koma á framfæri? (1 af 10)

Leikskólasvið eða menntasvið

- Ég vona að sameiningar séu búnar. Ef fleiri sameiningar verða má vel nota þær sameiningar sem nú eru yfirstaðnar sem dæmi um hvernig ekki á að standa að slíkum sameiningum. Það var afskaplega fátt sem vel var gert. Það er margt annað sem ég get talið til hvað betur mátti fara, ég hef þó ekki tíma til að vera velta mér upp úr þessari reynslu núna :o)
- Ég tel að það hvernig staðið var að sameiningunni hafi rýrt traust starfsfólks á yfirstjórn og pólitískum ákvörðunum og að það væri ekki hlustað á hugmyndir þess um leiðir.
- Sameiningin var töluvert stjórnendamiðuð hinn almennur starfsmaður var að mínu viti svona til hliðar - en snerti mig ekkert sérstaklega, hélt mínu striki við mína vinnu plúsinn er auðvitað fullt af góðu fólki sem kom í hópinn og auðgaði hann.
- Mjög mikilvægt að foreldrar (og jafnvel nemendur) verði spurðir um það hvernig sameiningar (bæði sviðsins og einstaka skóla) komu við þá.
- X
- Að fara hægar í sakirnar, sameina færri leikskóla í einu og taka lengir tíma. Vinna undirbúningsvinnuna betur og hafa lengri tíma. Undirbúa stjórnendur og starfsfólk betur.

ÍTR

- Það hefði verið betra að svara þessari könnun aðeins fyrr - það er aðeins farið að fenna yfir þetta ferli
- Það var ráðinn breytingastjóri sem setti alla vinnu í hendurnar á okkur og sameiningin var brotin upp í verkefni. Verkefni sem starfsmenn skrifstofunnar unnu ofan á önnur dagleg verkefni. Og það án leiðsagnar. Algerlega drekkti starfsmönnum í vinnu ofan á allt annað.
- SFS ætti að skipta upp í leikskólasvið, grunnskólasvið og frístundin ætti að fara til ÍTR.



Einhverjar aðrar ábendingar er snúa að sameiningunni sem þú vilt koma á framfæri? (2 af 10)

Álftamýrarskóli eða Hvassaleitisskóli

- Hvassaleiti kom illa út því við misstum stjórnanda, fengum stjórnanda frá hinum skólanum sem veiktist og dó, fengum þá forfalla stjórnanda sem gerði breytingar og hlustaði ekki á starfsfólk starfsstöðvanna og loks fengum við stjórnanda sem var nýr fyrir báðar starfsstöðvarnar. Hann hefði átt að koma strax. Starfsfólk er langþreytt á breytingatillögum nýrra stjórnanda, sameiningarferlið hefur verið langt og að miklu leyti einkennst af yfirtöku Álftamýrarstarfsstöðvarinnar.
- Já, ég hefði horft til þess að sameina leik- og grunnskóla sem t.d. voru á sama túnblettinum, með sömu börnin frá sömu heimilum. Einnig var ég með hugmyndir um að bjóða upp á 5 ára bekk og losa þar með pláss á viðkomandi leikskóla. Þetta hefði verið hægt að gera í báðum gömlu skólunum, m.a. er stjórnandi með áralanga reynslu af því að vinna með 5 ára börn í öðrum af þessum sameiningarskólum.
- Ég tel að gamli Hvassaleitisskóli hafi verið "eyðilagður" í þessari sameiningu. A.m.k. vængbrotinn...Annar skólinn (Álftamýri) kom mikið betur út eftir sameininguna og veit ég að þar hafði sameiningin lítil sem engin áhrif. Mér finnst líka ótækt að beina börnunum í Réttarholtsskóla og missa þau þannig frá skólanum. Hefði farið betur að sameina Réttó og Hvassaleitisskóla eða Breiðagerði og Hvassaleitisskóla.
- Helstu rökin sem við starfsmenn fengum að heyra fyrir sameiningunni var sparnaður. Það væri því afar fróðlegt að vita hver þessi sparnaður er í raun og veru.
- Í raun mjög skrítið að þessir skólar voru sameinaðir . Stór umferðargata skilur að skólana. Mjög ólíkar skólustefnur. Hefði verið nær að sameina Hvassaleitisskóla og Breiðagerðisskóla skóla þar sem áherslur voru mun líkari, sami aldur í báðum skólum og nægt húsnæði í Hvassaleitisskóla en vantaði húsnæði í Breiðagerðisskóla.
- Við erum með frábæran skólastjóra en það er sameiginleg skoðun flestra að við vildum hafa betra aðgengi að honum- það er heill kílómetri á milli húsanna.
- Hlusta á fólk en ekki láta excel skjöl og útreikninga stjórna ákvörðunum.
- Get ekki séð að sameiningin hafi skilað tilætluðum árangri. E.t.v. hefur ein stjórnendastaða sparast en á móti koma nýir kostnaðarliðir, t.d. alls kyns flutningur á nemendum, kennslugögnum og mat á milli skólabygginga. Það að unglingadeild í öðrum skólanum var lokað til að unglingarnir kæmu í hinn skólann, misheppnaðist - því unglingarnir í Hvassaleitishverfinu leita í staðinn í Réttarholtsskóla.
- Stjórnámálamenn mega skipta um skoðun...



Einhverjar aðrar ábendingar er snúa að sameiningunni sem þú vilt koma á framfæri? (3 af 10)

Ártúnsskóli

- Afsakið framhleypli mína.. en betra er heima setið en af stað farið :-/
- Veit ekki hvort þetta hafi borgað sig, sorry
- Starfsmenn hafa ekki hristið nógu vel saman á báðum stöðum.
- Að mínu mati alls enginn hagræðing peningalega séð, mun meira spanderað með hluti, gríðarlegt fjármagn í formi launa sem fólk (skólastjórnendur) fengu eftir uppsögn o.fl.
- Sameining grunnskóla og leikskóla getur falið í sér mörg tækifæri, en slík vinna tekur langan tíma. Mynd þarf tengsl milli starfsmanna með samvinnu í huga og virkja starfsmenn til að þróa verkefni til að brúa bil milli skólastiga.
- Það er ekki of seint að bæta úr þessu með tímaskortinn. Sameining grunn- og leikskóla í litlu hverfi er ekki slæm ákvörðun, það þarf bara að vera á réttum, faglegum forsendum.

Borgarskóli eða Engjaskóli

- Vont að hafa skólastjóra ekki alltaf í húsi
- Bara það sama og á undan. Hefði frekar átt að taka einn af þessum skólum og gera að safnskóla fyrir unglunga.
- Láta fagfólk um málið ekki stjórnáamenn!!!
- Ráða hefði þurft skólastjóra og aðra stjórnendur utanaðkomandi. Það hefur alltaf hallað á annan skólann.
- Allar sameiningar eru viðkvæmt mál. Starfsmenn er óruggir um sína stöðu, einnig yfirmenn. Því þarf að sinna þeim þætti jafnt fyrir yfirmenn og almennt starfsfólk. Ég tel að það eigi að vera á ábyrgð þeirra sem hafa ákveðið að sameining skuli verða.
- Á fundum var talað um að þetta ætti ekki að vera þjónustuskerðing. Hvað kom í ljós? Talkennarinn farinn - Danskennsla skert - krakkar fluttir hreppaflutningum og kennara líka .Ég er mjög ósáttur!
- Takk fyrir að muna eftir okkur. Það er spennandi að sjá hvernig unnið verður úr þessum upplýsingum.
- Best hefði verið að hrófla ekki við skipulaginu en ef það var nauðsynlegt þá hefði verið æskilegt að hafa unglingaskóla fyrir nemendur úr Víkurhverfi, Staðahverfi, Borgarhverfi og Engjahverfi. Landafræðilega hefði Kelduskóli Vík hentað best.
- Mjög mikilvægt hefði verið að nýr skólastjóri hefði byrjað með nýjan skóla. Ekki gott að skólastjóri komi frá öðru húsinu. Getur skapað samstarfsörðuleika. Hefði t.d. mátt rótera skólastjórunum.



Einhverjar aðrar ábendingar er snúa að sameiningunni sem þú vilt koma á framfæri? (4 af 10)

Borgarskóli eða Engjaskóli, frh.

- Ég þarf að kenna í báðum húsum, fer á milli á miðjum vinnudegi. Það er verulegt óhagræði af því. Unglingarnir í sameinaðri unglingadeild virðast mjög ánægðir með sameininguna.
- Sameiningin kostaði mikla peninga, ávinningurinn er lítil enn sem komið er a.m.k. Erfitt er að þurfa að funda um allt og ekkert milli húsa. Misskipting stjórnenda milli húsa. Skólastjóri er meira í stærri einingunni, millistjórnendur virðast valdalausir og því til lítils að leita til þeirra í fjarveru skólastjóra. Ferðir milli húsa eru íþyngjandi. Fleiri fundir eru haldnir í stærri einingunni og ætlast er til að minni einingin mæti oftast á hinn staðinn. Samstarf milli bekkja er þungt og íþyngjandi milli húsa. Mikið af því ræðst oft í kaffi- og matartímum sem ekki er hægt að koma við milli húsa.
- Nei

Foldaskóli, Hamraskóli eða Húsaskóli

- Aðspurð eru börnin mjög ánægð, þau hafa meira vinaval og líður almennt betur svo það er, að ég tel, það besta sem kom út úr þessu og kannski var það einmitt markmiðið.
- Undirbúningur bar merki um flautursleg vinnubrögð þar til kom að vinnu inni í skólunum
- Þurfi að hagræða og sameina stofnanir þarf það starfsfólk sem verður fyrir áhrifum af slíku að vera með í undirbúningsferli frá upphafi og hafa tjáningu og atkvæðisrétt um málið.
- Starfsfólk var einskis metið í ferlinu. Fólk sat í óvissu, sárum, sorg og vanlíðan varðandi óvissuna sem skapaðist um störf þeirra eða vinnustöð. EKKERT var hugað að starfsfólkinu fyrir né eftir ferlið. Reykjavíkurborg hlýtur að státa af mannauðsdeild sem í þessu tilviki var ekki virkjuð fólkinu til stuðnings. Litlar skólaeiningar minnkuðu enn meir við sameininguna og hafa orðið enn óhagsstæðari rekstrareining fyrir vikið. EKKERT svigrúm er til úrræða vegna nemenda með frávik né fyrir kennara sem glíma við einstaklinga með hegðunarfrávik. Kennarar sitja einir í súpunni og svarið er ávallt : barnið á ekki rétt á stuðningi og það eru bara ekki til peningar. Með stærri rekstrareiningu var þó hægt að færa starfsfólk til innan stofnunarinnar þar sem álag var meira. Þetta hefðu spekingarnir sem fóru fyrir sameiningunni að hafa séð fyrirfram en gerðu ekki. Álagið er mun meira á starfshópinn þar sem stöðug er verið að biðja þá sem eru lausir að leysa af ef um veikindi er að ræða. Stundum skapast ástand þar sem um veikindi er að ræða og ekki til starfsfólk til að leysa af. Þá er oft á tíðum húsvörður eða skólalíði settur í að passa bekkinn sem kemur aldrei vel út. Sorglegt er til þess að hugsa hversu illa var farið með foreldra sem unnu hörðum, sanngjörnum, höndum að því að koma vitinu fyrir Borgarstjórn og skóla- og frístundasvið og tilbáðu ráðamenn að skoða málið betur. Foreldrar komu fram með ýmis rök sem aldrei var hugsað á né tekið tillit til. Íbúalýðræð fékk aðra merkingu „tröðkum á fólkinu, hlustum ekki á þau, við skulum ana áfram og valta yfir þau því við ráðum, þau hafa ekkert um þetta að segja."



Einhverjar aðrar ábendingar er snúa að sameiningunni sem þú vilt koma á framfæri? (5 af 10)

Foldaskóli, Hamraskóli eða Húsaskóli, frh.

- Ekki vinna svona í framtíðinni þetta er ófaglegt.
- Skólastjóri gerði upp á milli starfsfólks á grófan hátt, veitti sumum aðgang að sér og hlustaði ekki á rök. Okkur leið ekki vel
- Foreldrum var sagt að unglingar hefðu meira og fjölbreyttara val en það hefur ekki staðist.
- Þetta var mjög ruglandi ferli bæði fyrir mig og nemendur og foreldra. Bæði var talað um peningasparnað sem breyttist svo í betri skóla fyrir nemendur. Samráð var ekkert þetta var ákvörðun sem yfirvaldið tók ein og sér... það gengur varla upp í svona dæmi er það??
- Upplifði ekki samráð
- Lítið hugsað um starfsmenn í ferlinu og á eftir. Þegar hóp er sundrað koma upp margar tilfinningar og þegar illa er staðið að hlutum er niðurrif meir en uppbygging. Betur hefði mátt huga að þessum þáttum.
- Margir höfðu orð á að allir samráðsfundirnir sem haldnir voru hafi verið sýndarmennskan ein þar sem þegar var búið að ákveða sameiningarnar. Ég er ein þeirra sem tel að þannig hafi þetta verið. Ef sameiningarferlið skilur stafsfolk eftir með þessar hugsanir þá er greinilega mikið að.
- Tel að í raun hafi verið búið að taka allar ákvarðanir um sameiningar áður en þær voru kynntar. Kennarar og stjórnendur skólanna áttu þess vegna aldrei möguleika á að hafa áhrif á hvernig þessar sameiningar voru framkvæmdar.
- Þetta var mjög illa gert og hefur ekki gert neitt gott Það þarf lengri tíma til að undirbúa nemendur
- Engin haldbær fagleg rök lágu hér að baki, einungis fjárhagsleg. Sameiningin var óskynsamleg að mínu mati. Okkar tilfinning var allan tímann að við stæðum frammi fyrir orðnum hlut. Það fólk sem stóð að sameiningunni kom okkur fyrir sjónir sem yfirlætisfullir hrokagikkir sem ruddust áfram sama hvað. Okkur var margoft; leynt og ljóst hótað starfamissi. Margir, þar á meðal ég hafa hrökklast í burtu vegna sameiningarinnar. Foreldrar voru reiðir og nemendur óöruggir og hræddir. Enda kom það í ljós að safnskólinn var með allt niður um sig. Nokkuð vel tókst þó að halda utanum stóran hluta af nemendum. Þeir nemendur sem voru fyrir í áhættuhópi hittu þó hér aðra á sama reiki og ég tel að þeir nemendur séu í mun verri málum en ella hefði verið.
- Ég hefði látið hætta við þessa vinnu, sérstaklega þegar ljóst var að enginn sparnaður var í henni og hve illa var tekið í hana af foreldrum og starfsmönnum skólanna. Það var engin sameining í gangi, heldur voru nemendur teknir úr skólum og sett í annan. Sumir skólar fengu enga nemendur til sín, en misstu eldri nemendur og þar með talið skemmtilegan anda sem þeir settu inn í skólann. Hlustað og reynt að fara eftir óskum foreldra nemenda og starfsmanna skólanna.
- Meira samstarf við starfsfolk og foreldra, allan tímann frá upphafi, ekki einhliða ákvörðun.

Einhverjar aðrar ábendingar er snúa að sameiningunni sem þú vilt koma á framfæri? (6 af 10)

Foldaskóli, Hamraskóli eða Húsaskóli, frh.

- Tryggja þarf að tekið sé tillit til aðbúnaðar áður en af sameiningu verður. Það er nokkuð ljóst að skóli sem eykur við sig í fjölda nemenda og starfsmanna þarf að vera til þess fallinn hvað varðar búnað að geta tekið á móti fjölguninni. Eins vil ég ítreka mikilvægi eftirfylgdar eigi síðar en hálfu ári eftir sameiningu svo hægt sé að meta kosti/galla og gera úrbótaáætlun. Stýrihópur vann gott starf en hefði mátt hittast lengur.
- Það hefði mátt aðstoða þá starfsmenn betur sem voru á kafi í breytingarferli og hlú betur að hverri starfsstöð fyrir sig.
- Finnst að það ætti að endurskoða sameininguna - ég vil unglingaskóla í sérskóla. (þið vitið hvað átt er við) ;)
- Að þeir starfsmenn sem fluttur voru milli skóla hefðu notið jafnréttis á við þá starfsmenn sem fyrir voru í skólunum
- Vanhugsuð framkvæmd.
- Sameiningin tók mjög á allt starfsfólk sem í henni lenti, fólk upplifði reiði, hunsun og biturð og ástandið var mjög erfitt fyrsta veturinn. Borgin virtist lítinn áhuga hafa á líðan og upplifunum starfsmanna og þó yfirmenn reyndu sitt besta var þetta allt saman gríðarlega þungt. Hópurinn hefur verið að þéttast enda kominn þriðji veturinn en við þökkum eingöngu okkur sjálfum fyrir það en ekki neinu sem lagt var til frá SFS, þar á bæ voru menn ekkert að spá í okkur og okkar líðan eða þannig er að minnstakosti upplifunin.

Korpuskóli eða Víkurskóli

- Áriðandi að fagleg og fjárhagsleg úttekt verði gerð á þessum misheppnuðu aðgerðum af utanaðkomandi aðila!!
- Þessi sameining snertir vinnu fjölda fólks sem réði sig inn á allt öðrum forsendum. Skyndilega er þér stillt upp við vegg og þú hefur ekkert um það að segja.
- Ég held að við sameiningu sé Korpuskóli kannski baggi á Vík, því Korpa er með færri nemendur í húsi .
- Veit um marga sem eru enn súrir eftir hvernig var staðið að sameiningunni. Það smitar líka inn í starfsmannahópinn og er búið að valda gremju og pirringi.
- Raunverulega hefði ekki verið hægt að gera þetta öðruvísi. Það sést best eftir á. Fólk hefði aldrei samþykkt þetta, ef það hefði fengið að ráða einhverju. Starfsmenn og foreldrasamfélag er mjög fastheldið á skólanna og starfið sem þar fer fram. Þessi sameining á Korpu og Vík var ekki umflúinn, var í raun farinn af stað með flutningi á unglingadeild. Nemendum í Korpu hefur fækkað svo á síðustu árum að það er erfitt að ráða starfsfólk, því þetta eru bara hlutastörf.
- Það var gott að fá verkefnastjórnun og stuðning fyrst á eftir sameininguna frá SFS hefði mátt vera lengur.



Einhverjar aðrar ábendingar er snúa að sameiningunni sem þú vilt koma á framfæri? (7 af 10)

Korpuskóli eða Víkurskóli, frh.

- Sé ekki enn merki um fjárhagslegan eða faglegan ávinning af sameiningunni.
- Er haft samband við fólk sem er hætt störfum vegna þessarar sameiningar. Margir af þeim sem hafa starfað hjá okkur hættu og ein af ástæðum fyrir því var sameiningin. Fá þeir að taka þátt í þessari könnun? Hvenær fáum við að vita hve mikið hefur sparast við þetta allt saman. Flestir sem ég hef talað við eru óánægðir, þá helst þeir kennarar sem eru nauðbeygðir til að vinna í báðum húsum. Sumum er skutlað í vinnu að morgni og þurfa svo að redda sér á milli húsa. Það eru ekki allir á bílum og tími og veður henta ekki alltaf til að ganga.
- Vil vita hver ávinningur sameiningarinnar hefur verið að mati yfirvalda bæði bæði faglegur og fjárhagslegur.
- Mjög illa grundaðar og auka mikið álag á starfsfólk sem var nóg fyrir. Góður skóli er verri á eftir.
- Er einhver fjárhagslegur ávinningur af sameiningunni?

Leikskóli

- Þegar eitthvað svona er gert þá er vitað mál að það veldur óánægju. Ef starfsfólkið fær meiru að ráða og það sé tekið tillit til þeirra sjónarmiða og góðu hugmynda---líka þeirra sem koma með hugmyndir og eru í minnihluta----- Þá verður ekki svona djúp alda óánægju. Þar fer margt af frábæru starfsfólki í burtu, betri laun annarsstaðar og MIKLU BETRI VINNUAÐSTAÐA. Hún er á mörgum skólum til skammar. AMEN
- Viðvera yfirmanna/stjórnenda lítil. Of mikið álag?
- Það er mikilvægt að hafa í huga að þeir skólar sem notaðir voru sem fordæmi voru skólar sem voru sameinaðir og og öllu tjaldað til við þær sameiningar. Allt gekk mjög vel við þær sameiningar enda peningar settir í þau verkefni og vel hægt að státa sig af þeim sameiningum. Aftur á móti er ekki sömu sögu að segja um sameiningarnar sem voru hér um allan bæ í kjölfarið á þeim því það mátti ekki neitt kosta neitt. Það er ekki hægt að sameina skóla svo vel takist til ef það má ekki kosta neitt. Það þarf að gera sér grein fyrir að svona aðgerð er dýr ef vel á að takast og það þarf að taka tillit til þess.
- Þarf að fylgja betur eftir að um sameiningu sé að ræða, ekki yfirtöku.
- Ég vona bara að þeir sem unnu að þessu sameiningarferli hafi lært af þessu og sýni faglegri vinnubrögð í framtíðinni. Því ef ekki þá held ég að þeir ættu að hugleiða það fyrir alvöru að skipta um starf.
- Allt sem ég sagði í lið 12. Hjá okkur er búið að vera mjög mikið álag vegna sameiningar og mikillar fjarlægðar á milli starfstöðva, margir góðir kennarar farið vegna hennar og mikil veikindi verið á fólki og því mjög erfitt að halda uppi því faglega starfi sem maður vildi vegna endalausra reddinga vegna álags.



Einhverjar aðrar ábendingar er snúa að sameiningunni sem þú vilt koma á framfæri? (8 af 10)

Leikskóli, frh.

- En þrátt fyrir það sem kemur fram að ofan, er ég í dag sátt við sameininguna, og tel að hún hafi tekist að mestu leiti vel.
- Úff hvar á að byrja, Mér fannst illa staðið að flestu. Það var ekkert sem hægt var að gera til að koma í veg fyrir sameingu. Það var sama hvað var sagt á "samráðsfundum" það var ekki hlustað á neitt. Starfsfólk hefði þurft að fá stuðning t.d. mannauðsráðgjafa fyrir sameininguna. Það hefði þurft að vera starfmannafundur og tækifæri til þess að búa til nýja námskrá. Þú tekur ekki fólk út af deild í tíma og ótíma til að vinna þessi verk. Mér hefur aldrei liðið eins illa í vinnunni eins og þennan tíma og aldrei verið eins mikið frá vegna veikinda. Ég íhugaði oft að hætta og geri það enn: Skóli minn sem var í sífelldri framþróun vorum búinn að vera í þróunarstarfi með flottu starfsfólki sem vildi sækja sér símenntunar var strokaður út og allt í einu var ekkert sem við gerðum nógu gott.
- Bara þetta sem áður hefur komið fram að aðdragandinn var ekki nógu skipulagður og jákvæður
- Vegna sameiningarinnar þarf að skaffa farartæki til að komast á milli húsa eða fjölga stöðugildum svo hægt sé að vinna grunnvinnu að skólanum. Koma símkerfi og þekkingu á því inn í hús. Koma tölvumálum í viðunandi horf, þannig að ekki skipti máli hvar setið er við tölvu. Hækka fjárveitingu til rekstrar og taka tillit til aukins kostnaðar vegna dreifðrar staðsetningar.
- Það var verið að kalla fólk á samráðsfundi, en tilfinning manns var samt sú að það væri bara sýndarmennska, að það stæði aldrei til að hlusta á skoðanir og mótrök fólksins, og mér fannst illa farið með tíma þeirra sem kallaðir voru á fundina og þá fjármuni sem væntanlega hafa farið í fundahöldin og aðra vinnu í kring um þessar sameiningar.
- aðstoðarleikskólastjórar hvað gera þeir eiginlega annað en hanga og elta leikskólastjóran á fundi?
- Mæli alls ekki með því að sameina leikskóla sem er langt á milli húsa. Ráða utanað komandi leikskólastjóra og aðstoðarleikskólastjóra ekki þá sem voru fyrir í öðru hvoru húsinu. Veiti meiri pening inn í verkefnið svo hægt væri að halda fleiri fundi fyrir allt starfsfólkið og sérstaka leikskólakennara fundi en það eru þeir sem hafa borið hitann og þungann af sameiningunni.
- Sameiningin eins og hún var hafði það eitt í för með sér að valda starfsfólki, foreldrum og börnum mikilli vanlíðan og í mörgum tilvikum gróf hún undan faglegu starfi, svo mjög að ég tel það hafa bitnað á þeim börnum sem í henni lentu.
- Er búin að missa alla trú á ráðamönnum eftir þetta fyrirbæri. Vil fá umbætur á sameinuðum leikskólum og aukið framlag til námsgagnakaupa. Ekki er hægt að ætlast til að samnýta námsgögn (liti, lím, skæri, bækur, púsl leikföng) milli þriggja húsa með 700 metra á milli allra þeirra. Einnig vil ég að leikskólar fái aðstöðu innan grunnskóla eða leikfimi húsa til að fara með elstu börn í leikfimin einu sinni í viku. Gáfulegast væri að bjóða upp á íþróttaskóla og aðra tólmstundaiðju á leikskólatíma. Þá geta foreldrar átt lengri tíma með börnum sínum og framtíðar skattborgurum borgarinnar.
- Betri framkomu stjórnámálanna



Einhverjar aðrar ábendingar er snúa að sameiningunni sem þú vilt koma á framfæri? (9 af 10)

Leikskóli, frh.

- Hefði aldrei átt að fara út í sameiningar
- Það er margt sem á eftir að laga til þess að sameiningin sé frágengin. Það þarf að huga að ýmsum tæknimálum sem setið hafa á hakanum. Tölvu og símkerfamál sem dæmi. Einnig er illa farið með aðstoðarleikskólastjóra sem sinna nú störfum leikskólastjóra á deildastjóraaunum. Fáránlegt að stjórnunarstaða í sameinuðum skóla sé 1,5 þar sem hún var 2,5 fyrir sameiningu. Mikið álag sem leggst bæði á stjórnendur og annað starfsfólk. Það hefur verið fólksflótti í flestum sameinuðu leikskólunum og mikilvæg menning glatast. Veit um frábæra leikskóla og aðstoðarleikskólastjóra sem við höfum misst vegna sameiningar.
- Það að sameina leik- og grunnskóla á sama tíma og breytingar eru í gangi í baklandinu þ.e. Skóla - og frístundasviði var mjög óráðlegt . Ráðgjafar voru allir að vilja gerðir og studdu mjög við bakið á leikskólastjórum en voru á sama tíma sjálfir í óvissu í sínu starfsumhverfi. Að fá skilaboð um að spara strax á því hálfu ári sem eftir var ársins var einkennilegt, sérstaklega þar sem ekkert hafði verið minnst á það í ráðningaferlinu. Og breytingar kosta á meðan á þeim stendur. Reynslan hefur sýnt mér, að passa þarf að leikskólar verði ekki of stórir, þar sem fagmenn sem halda uppi hinu faglega starfi og eru kjölfestan í starfi leikskóla eru af svo skornum skammti. Þá er nærvera leikskólastjórans mjög mikilvæg, en óhjákvæmilega fjarlægist hann fólkið í stóru einingunum
- Allt vont við þessa tilteknu sameiningu enda var hún kærð (held ég). Ekkert sem mælti með sameiningunni annað en excel skjal, foreldrar voru óánægðir, starfsfólkið líka og nýja nafnið var hræðilegt.
- Í aðdraganda sameiningar og í sameiningunni sjálfri birtist mikil vanþekking á starfsemi leikskóla, leikskólamenningu og hlutverki stjórnenda leikskóla. Það hefði verið mun farsælla ef stjórnendur sameiningarinnar hefðu látið svo lítið að kynna sér ofurlítið leikskólamenningu á Íslandi
- Tel mig hafa komið þeim á framfæri hér á undan.
- Enga sameiningu á leikskólum
- Aldrei aftur!
- Vonandi verður aldrei farið út í svona vitleysu aftur. Það sem eftir stendur eru færri fagmenn -leikskólakennarar sem við máttum nú ekki við og mikil óánægja starfsfólks . Hvernig væri að skoða hver er staðan á sameinuðu leikskólunum í dag. eru fleiri fagmenn, hver hefur starfsmannaveltan verið hvernig líður þeim sem enn eru í starfi .
- Þegar sameinað er eins og gert var þarf að hugsa enn stærra. Ég er í þriggja eininga sameinuðum leikskóla í dag og er búin að ganga í gegnum alla sameininguna. Litlu leikskólarnir sem ekki voru sameinaðir hafa hlutfallslega miklu hærri stjórnunarprósentu heldur en þriggja eininga leikskólarnir. Starfsmenn á stóru einingunum hafa miklu minni þjónustu af leikskólastjóra heldur en starfsmenn minni eininga. Er sanngarnt að sameina sums staðar og jafnframt spara einnig stöður og annað á þeim stöðum



Einhverjar aðrar ábendingar er snúa að sameiningunni sem þú vilt koma á framfæri? (10 af 10)

Enginn valmöguleiki valinn

- Mér finnst sameiningin ekki hafa skilað árangri.
- Vil sérstaklega nefna sameiningu Engjaskóla og Borgaskóla sem ég tel hafa verið mistök. Áttu að vera áfram tveir skólastjórar eða nýr utanaðkomandi. Mjög ólíkt hvernig unnið er/var í þessum skólum og ferlið mun erfiðara þess vegna. Sameining unglingsstigs er eitt og sér kannski í lagi en ekki sameining skólanna. Skólastjórnarnir tveir með ólíka sýn á skólastarfið - slæmt að setja annan undir hinn. Aðilar hafa þó reynt til hins ýtrasta að lata þetta ganga en það hefur tekið toll af heilsu og líðan margra í skólasamfélaginu, jafnt meðal kennara sem stjórnenda.
- Eðlilegt væri að breytingar (sameining) ætti sér stað í skóla þegar tækifæri skapast t.d. þegar stjórnandi hættir. (vegna aldurs) eða annað í skólanum er að breytast.
- Það kom vel í ljós þegar valið var að sameina skóla í norðurhluta Grafarvogs að það var m.a. vegna þess að þar voru skólastjórar að hætta störfum og hagkvæmt að skella saman skólum. Ef það átti að búa til nýja skóla átti að ráða til þess skólastjóra sem hefði ekki hagsmuna að gæta í annarri einingunni og gæti komið hlutlaus til starfa. Allt of margir starfsmenn hafa átt erfitt eftir sameininguna vegna þess að skólastjórinn hefur ekki samráð við fólk, Er með ólýðræðislega stjórnunarhætti sem fyrrum starfsfólk í gamla Borgaskóla hefur ekki vanist. Þaðan hafa faglegir starfsmenn hrökklast í burtu og starf í nýjum sameinuðum skóla líður fyrir það. Það hlýtur að hafa verið tilgangurinn að stefna að betra starfi í sameinuðum skóla eða a.m.k. jafn góðu, en ekki að farið væri afturábak.

Viðauki B

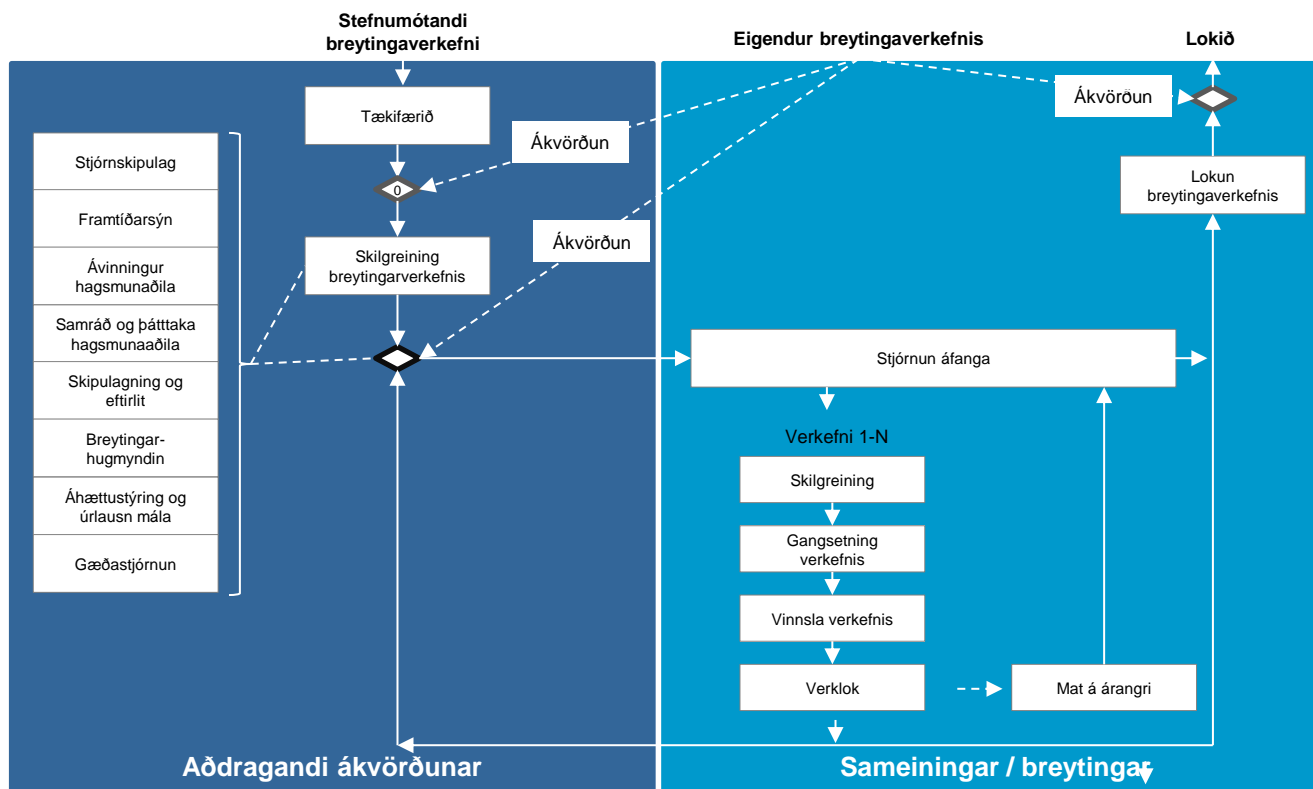
Viðmið við mat á verkferli



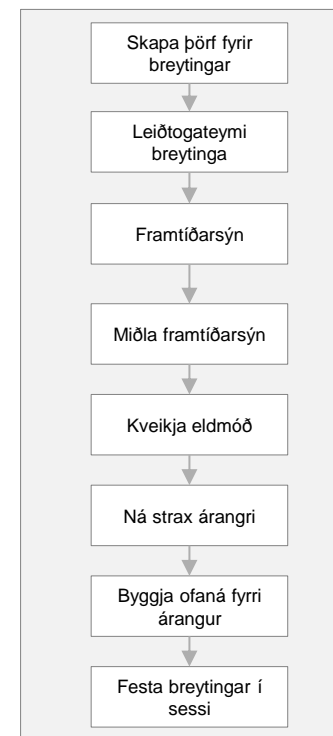
Viðmið um góða stjórnarhætti við innleiðingu breytingaverkefna

Viðmið við framkvæmd :

- BIS, Guidelines for managing programmes, nov. 2010,
- BIS, Guidelines for managing projects, nov. 2010,
- GOV.UK Consultation Principles, nov. 2013.
- Hugmyndafærði um sálfræðilegan samning starfsmanna



Viðmið við breytingastjórnun: Líkan Kotters við breytingastjórnun



Önnur viðmið:
Stjórmsýslulög
Samþykktir Reykjavíkurborgar

Matskvarði við að mat á ferli í samanburði við viðmið

MATSKVARÐI	Samanburður við viðmið um góða stjórnarhætti	Fylgni við lög og reglur
Árangursríkt	Til fyrirmyndar	
Fullnægjandi	Í lagi	Í lagi
Vandamál	Veikleiki sem hefur/getur haft óveruleg áhrif á að markmið verkefnisins náist	Minnháttar frávik
Alvarleg athugasemd	Veikleiki sem hefur/getur haft veruleg áhrif á að markmið verkefnisins náist	Meiriháttar frávik