

Eftirlit og mat á árangri

Í markmiðsgrein samnings velferðarsviðs og skóla- og frístundasviðs um eftirlit og mat á árangri kemur fram að árangursmælingar verkefnisins eru að uppstöðu þær þjónustumælingar og kannanir sem framkvæmdar eru með reglubundnum hætti á sviðunum en jafnframt verði unnið áfram að þróun mælinga samfara stafrænni vegferð sviðanna. Eftir því sem fleiri verkferlar verða festir í sessi og hlutverk mismunandi hópa skýrist (sbr. viðauki 2) verða þróaðar innri árangursmælingar fyrir þessa einstaklinga og hópa í samráði við þá. Í þessum viðauka er farið yfir helstu mælingar sem verið er að framkvæma sem og hugmyndir að öðrum mælingum sem geta sagt til um árangur á BBB. Slík vinna þarf að vera í samstarfi við hina ýmsa hagsmunaaðila sem málið varðar og verður þeirri vinnu áframhaldið á árinu 2024.

Í samningnum er kveðið á um að gera eigi úttekt á verkefninu eigi síðar en haustið 2024 þegar tvö heil skólaár eru liðin frá upphafi þess. Vakin er athygli á því að tímasetning úttektar þarf að miða við tvö heil skólaár frá því að nýir ferlar taka gildi svo sé komin reynsla af breyttu verklagi til að meta. Þar sem að nýir ferlar taka ekki gildi fyrr en nú á vorönn 2024 er því miðað við að úttekt fari ekki fram fyrr en haustið 2026 en fram að þeim tíma sé kannaður framgangur verkefnisins á ýmsum sviðum. Næstu mánuðir eru mikilvægir til að aðstoða við skilgreiningarfasa á hvað árangur þýðir fyrir alla hlutaðeigandi aðila og hvernig hægt sé að mæla slíkan árangur með reglubundnum hætti. Þannig aukist líkurnar á því að heildstæður árangur náist til framtíðar.

Eins og fram kemur í viðauka 1 hófst vegferðin um Betri borg fyrir börn (BBB) með samþykkt velferðarráðs og skóla- og frístundaráðs þann 20. september 2019 á þróunarverkefni í Breiðholti sem hófst formlega í janúar 2020. Lagt var upp með að það yrði metið að tveimur árum liðnum. Við upphaf verkefnisins var lagt til ákveðið grunnlínumat sem byggði á þeim mælingum sem voru til og gátu því legið til grundvallar matinu. Einu og hálfu ári eftir að innleiðing verkefnisins hófst í Breiðholti, nánar tiltekið vorið 2021 var ákveðið að flýta mati á áhrifum innleiðingar BBB í Breiðholti. Þar sem skammur tími var liðinn frá upphafi verkefnisins og þar af leiðandi ekki búið að endurtaka reglubundnar þjónustumælingar sem áttu að vera til grundvallar auk þess sem Covid heimsfaraldurinn hafði haft gríðarleg áhrif á innleiðingu, var ljóst að meta þyrfti verkefnið út frá reynslu starfsfólks á miðstöðinni, miðlægra stjórnenda og stjórnenda og starfsfólks skóla- og frístundasviðs á vettvangi. Í kjölfarið var samþykkt á sameiginlegum fundi velferðarráðs og skóla- og frístundaráðs 8. júní 2021 og í borgarráði 10. júní 2021 að innleiða verkefnið í öllum fjórum hverfum Reykjavíkur. Í ágúst 2021 var samþykkt í verkefnaráði þjónustu- og nýsköpunarsviðs umbreytingarverkefni um skólaþjónustuna þar sem umsóknferli um skólaþjónustu yrði tekið til gagngerrar endurskoðunar og allir ferlar endurskoðaðir. Í september 2021 var svo gerður samstarfssamningur við Bloomberg Philanthropies um umbreytingarverkefnið, sem hófst svo formlega 1. janúar 2022. Á sameiginlegum fundi beggja ráða 8. nóvember 2021 var samþykkt nánara skipulag BBB og nýtt skipulag á miðstöðvum sem tók gildi 1. janúar 2022. Á þeim fundi voru jafnframt niðurstöður matsins á verkefninu í Breiðholti kynntar.

Efnisyfirlit

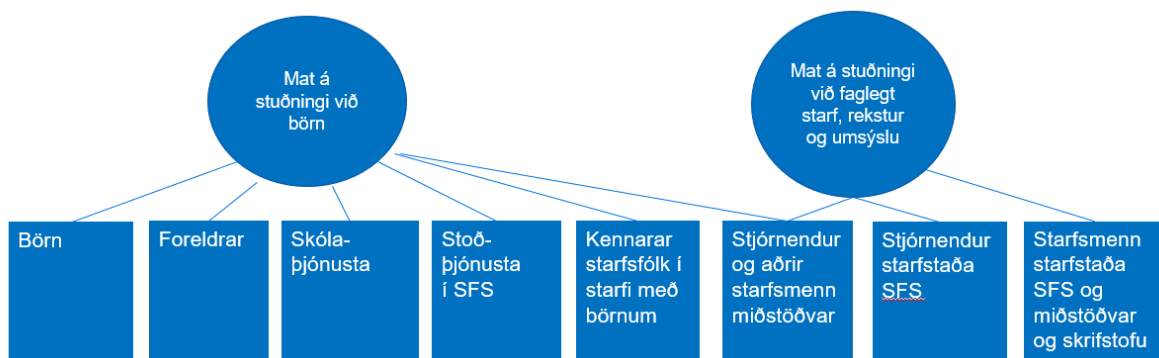
Eftirlit og mat á árangri	1
1. Forsaga árangursmælinga á Betri borg fyrir börn (BBB)	3
2. Um árangursmat	3
2.1 Mat á verkefnum vs. mat á þeim umbótum í þjónustu sem verkefnið á að leiða til	3
2.2 Hver á þá að mæla árangur?	4
3. Mælingar á árangri á BBB	4
3.1 Mat á stuðningi við börn	4
3.1.1 Þjónustumælingar skólajónustu	5
3.1.2 Stöðugildi og fjöldi barna – þjónustupörf út frá barnahópnum	6
3.1.3 Upplifun foreldra og barna af stuðningi og skólajónustu	6
3.1.4 Sýnileiki og viðbragðsflýtir	6
3.1.5 Álag á stjórnendur/starfsfólk vegna hegðunarmála og stuðnings við börn í einstaklingsmálum	7
3.1.6 Starfsmannakannanir og sýn starfsfólks	7
3.1.7 Hæfni nemenda og kannir á líðan og högum barna	8
3.2 Mat á stuðningi við faglegt starf, rekstur og umsýslu	8
3.2.1 Niðurstaða úr starfsmannakönnun	9
3.2.2 Kannanir meðal stjórnenda	9
3.2.3 Hlutföll fagmenntaðra, starfsmannavelta og veikindi starfsfólks	10
3.3 Fjárhagslegur ávinningur	10

1. Forsaga árangursmælinga á Betri borg fyrir börn (BBB)

Í upphafi tilraunaverkefnisins BBB í Breiðholti var væntur ávinningur af verkefninu sem meta átti flokkaður í grófum dráttum í þrjá hluta:

- Hvort stuðningskerfið fyrir börn hafi tekið framförum
- Hvort stuðningur við vinnu í skóla- og frístundastarfi er varðar stjórnun, rekstur og umsýslu hafi tekið framförum
- Fjárhagslegur ávinningur

Á mynd 1 má sjá yfirlit yfir hagsmunaaðila BBB sem skipta máli við árangursmælingar. Sérstaklega var horft til þeirra þjónustumælinga sem voru til við upphaf verkefnisins til þess að meta hver staðan væri áður en farið var af stað með innleiðingu.



Mynd 1. Hagsmunaaðilar að innleiðingu Betri borgar fyrir börn vegna markmiða er snúa að stuðningi við börn og vegna bætts stuðnings við faglegt starf, rekstur og umsýslu.

Þegar meta átti árangurinn af verkefninu einu og hálfu ári frá upphafi innleiðingar þess þótti ljóst að of skammur tími hefði liðið til að sjá breytingar á almennum þjónustumælingunum meðal notenda og vettvanginum í heild sinni. Matið sem var framkvæmt af teyrum árangurs- og gæðamats skóla- og frístundasviðs og velferðarsviðs og byggði á rýnihópum, viðtölum og könnunum meðal starfsmanna og stjórnenda í Breiðholti og á miðlægri skrifstofu en í minna mæli á þjónustumælingum notenda þjónustunnar.

Niðurstaða matsins á tilraunaverkefninu Betri borg fyrir börn í Breiðholti var að almennt höfðu viðmælendur trú á markmiðum verkefnisins og töldu að það væri að skila tilætluðum árangri. Hins vegar var bent á ýmsa annmarka í undirbúningi, framkvæmd og fyrirkomulagi verkefnisins sem nauðsynlegt væri að taka á við yfirfærslu á borgina í heild.

2. Um árangursmat

2.1 Mat á verkefnum vs. mat á þeim umbótum í þjónustu sem verkefnið á að leiða til.

Matið á verkefninu og innleiðingu þess í Breiðholti er ágætt dæmi til að varpa ljósi á mismuninn við að meta verkefni (og/eða innleiðingu þess) annars vegar og að þróa og innleiða árangursmat samhliða innleiðingu verkefnis hins vegar.

Til þess að verkefni beri árangur þarf samhliða að skilgreina með öllum hlutaðeigandi aðilum hvað árangur er. Aðstoða þarf hvern hóp fyrir sig að ákveða hvaða mælingar geti sagt til um slíkan árangur. Fagstjórar horfa á aðra og/eða fleiri mælikvarða en til að mynda talmeinafræðingar sem starfa á miðstöð, sem eru enn aðrir mælikvarðar en eigendahópur BBB fylgist með. Mikilvægt er að horfa til þeirra mælikvarða sem endurspeglar hlutverk og verkferla viðkomandi starfsfólks.

Eigendahópur BBB og pólitískt kjörnir fulltrúar horfa svo til heildarinnar, þ.e. bæði á mælingar sem mæla innri og ytri þjónustu en jafnframt til þess árangurs sem væntingar standa til að náist til lengri tíma þegar innleiðingin er orðin rótgróin og farin að skila varanlegum árangri í líðan og hæfni barna sem fara í gegnum skóla- og frístundakerfið. Mælaborð mennta- og barnamálaráðuneytisins um farsæld barna og mælikvarðar menntastefnunnar eru dæmi um slíka mælikvarða en þessi mælaborð ein og sér eru ekki líkleg til að leiða starfið áfram nema allir viti hvað árangur þýðir í þeirra starfi.

2.2 Hver á þá að mæla árangur?

Fyrir alla flokka árangurs sem á að mæla þarf að skilgreina hvað telst vera árangur og hver ber ábyrgð þ.e. vita hver markmiðin eru fyrir hvern og einn þessara hópa. Þá þarf að skilgreina hver ber ábyrgð á að mæla þann árangur, hvaða mælikvörðum skal safna og hversu oft eigi að safna þeim og hver beri ábyrgð á að viðhalda áframhaldandi gagnasöfnun og greiningu á mælikvörðunum. Þá er mikilvægt að þeir sem beri ábyrgðina á árangursmælingunum á þeirra markmiðum nýti sér þær niðurstöður sem þeir fá í hendur. Liggi þessi ábyrgð og verkferlar ekki skýrt fyrir er hætta á að það skapist ruglingur sem tekur langan tíma að greiða úr. Það eykur líkur á margverknaði, að mælingar detti upp fyrir því þær eru ekki inni í forgangsröðun og skipulagi verkefna og að ekki verði skapað svigrúm sem fer í slíka vinnu.

Nú þegar starfslýsingar, markmið og verkferlar mismunandi hópa sem starfa að BBB liggja betur fyrir er hægt að hefja þessa vinnu fyrir alvöru. Teymi árangurs- og gæðamats beggja sviða munu aðstoða við skilgreiningarfasa þeirrar vinnu og munu koma að gagnaöflun og greiningu mælikvarða upp að einhverju marki en eigendur mælikvarðanna verða að tileinka sér rýni þeirra eigi þeir að skila tilætluðum árangri. Þróun verkferla í tengslum við þær þjónustumælingar sem eru til staðar eru því ekki síður mikilvæg en þjónustumælingarnar sjálfar.

3. Mælingar á árangri á BBB

Við val á árangursmælingum þarf fyrst að skilgreina hvaða þörf verkefnið á að mæta, þ.e. hver er væntur ávinningur af verkefninu og hvernig getum við metið hvort að sá ávinningur hafi náðst.

Markmið verkefnisins Betri borgar fyrir börn (BBB) er að bæta þjónustu við börn, ungmenni og fjölskyldur þeirra í skóla- og frístundastarfi borgarinnar. Lögð er áhersla á að þetta samstarf skóla- og frístundasviðs og velferðarsviðs. Færa á þjónustuna í auknum mæli í skólaumhverfi barna og ungmenna með aðferðum snemmtækrar íhlutunar. Styðja á betur við starfsfólk í skóla- og frístundastarfi og færa stjórnun stofnana skóla- og frístundasviðs nær vettvangi og nýta fjármagn betur með sameiginlegum rekstri á sviði fjármála, mannvirkja og mannauðs. Í lýsingu á þróunarverkefninu er að finna útlistun á því í hvaða breytingar á að fara og þær væntingar sem eru til þeirra breytinga og ýmissa annarra þátta.

Eins og áður hefur komið fram þá má í grófum dráttum flokka mat á ávinningi verkefnisins í þrjá hluta:

- Hvort stuðningskerfið fyrir börn hafi tekið framförum
- Hvort stuðningur við vinnu í skóla- og frístundastarfi er varðar stjórnun, rekstur og umsýslu hafi tekið framförum
- Fjárhagslegur ávinningur (bæði beinn og óbeinn)

Næstu kaflar gera grein fyrir hvað felst í þessum markmiðum, hvernig verið er að fylgjast með þeim nú þegar og hver þróunin í þeim mælingum hefur verið síðan innleiðing BBB í Breiðholti hófst.

3.1 Mat á stuðningi við börn

Eitt af markmiðum Betri borgar fyrir börn er að það dragi úr þjónustuþörf fyrir einstaklingsbundin úrræði utan leikskólanna, grunnskólanna og frístundastarfseminnar. Með breyttri starfsemi og áherslum í skólaþjónustunni standa vonir m.a. til þess:

- Að starfsfólk og borgarþátttakendur upplifi að borgin sé einn aðili, stutt sé í þjónustu og hún veitt sem

- mest í umhverfi barnanna þ.e. í leikskólum, skólum, á frístundaheimilum og í frístundastarfi.
- Að foreldrar upplifi að þjónustan sem þau fá sé tímanleg, gagnleg og heildstæð.
- Að starfsfólk SFS sem starfar með börnum finnist að verið sé að svara þeirra þörf fyrir stuðning í vinnu með börnum sem þurfa sérúrræði og stuðning.
- Að draga úr álagi á stjórnendur vegna mála er lúta að erfiðum hegðunarmálum og öðrum sérúrræðum sem börnin þurfa á að halda.

Til þess að mæla árangur varðandi þessi markmið eru skoðaðar:

- 3.1.1 Þjónustumælingar skólaþjónustunnar
- 3.1.2 Þjónustuþörf og stöðugildaðþörf vegna fjölda barna og samsetningar íbúahópsins
- 3.1.3 Niðurstöður úr könnun til foreldra
- 3.1.4 Niðurstöður úr könnun meðal skólastjórna ásamt sérkennslustjóra /deildarstjóra stoðþjónustu innan leik- og grunnskóla um sýnileika og viðbragðsflýti skólaþjónustunnar
- 3.1.5 Niðurstöður úr könnun um fagumhverfi stjórnenda um álag tengd hegðunarmálum og einstaklingsstuðningi við börn
- 3.1.6 Niðurstöður úr starfsmannakönnunum
- 3.1.7 Hæfni nemenda og kannanir á líðan og högum barna (mælingar til lengri tíma og m.a. í gegnum mælaborð farsældar)

3.1.1 Þjónustumælingar skólaþjónustu

Það getur verið vandkvæðum bundið að mæla veitta þjónustu og þjónustuþörfina eina og sér. Eftir því sem betur gengur að sinna málaflokki er líklegt að eftirspurn eftir þjónustunni aukist. Hins vegar er vonast til þess að fleiri mál leysist hraðar og öruggar innan veggja leikskóla, grunnskóla, frístundaheimilis eða félagsmiðstöðvar og komi því síður inn á borð til skólaþjónustu í formi einstaklingsmála eða leysist hraðar innan skólaþjónustu áður en vandinn er orðinn mikill. Samhliða nýju stafrænu kerfi/nýrri málaskrá verða þessir mælikvarðar þróaðir áfram og eru því ekki meitlaðir í stein. Mestu skiptir að þeir sem komi að þjónustunni séu sammála um að þeir mæli árangur miðað við það hlutverk og markmið sem unnið er að. Þessar mælingar munu því taka breytingum eftir því sem nánar er farið í skilgreiningarfasa árangurs fyrir mismunandi verkferla.

Mælingar sem fylgst verður með eru m.a. eftirfarandi:

- *Fjöldi tilvísana á bið eftir þjónustu hegðunarráðgjafa (einstaklingsmál).* Vonir standa til að fjöldi tilvísana sem eru í bið fækki, þannig verði gripið hraðar inn í mál sem aftur leiðir vonandi til þess að mál verði ekki eins þung.
- *Fjöldi tilvísana á bið eftir þjónustu kennsluráðgjafa (einstaklingsmál).* Vonir standa til að fjöldi tilvísana sem eru í bið fækki, þannig verði gripið hraðar inn í mál sem aftur leiðir vonandi til þess að mál verði ekki eins þung.
- *Fjölgun skólamála (ráðgjöf til skóla fyrir hópa) sem hlutfall af málum sem skólaþjónustan leysir úr.* Vonir standa til að aukning verði á skólamálum þannig að verið sé að koma frekar inn í hópa og leysa úr málum fremur en að það séu einstaklingsmál. Þannig getur skólaþjónustan þjónustað mun stærri hóp barna. Hér verður mælingin að skólamál aukist sem hlutfall af þeim málum sem skólaþjónustan sinnir.
- *Hlutfall viðtalsbeiðna af erindum til skólaþjónustu á móti hlutfalli tilvísana.* Vonir standa til að hlutfallið hækki þar sem viðtalsbeiðnir verði fleiri en greiningum fækki. Málin leysist frekar í formi viðtala en kalli ekki á greiningarferli.
- *Hlutfall erinda sem berast eru komin í vinnslu eða lokið innan 12 mánaða.* Vilji er til að þetta hlutfall sé sem hæst.
- *Fjöldi beiðna sem berast til lausnatema*

Eftir því sem verkferlar og málaskrá velferðarsviðs þróast verða þessir mælikvarðar stöðugt í skoðun og uppfærðir ef þurfa þykir.

3.1.2 Stöðugildi og fjöldi barna – þjónustupörf út frá barnahópnum

Fylgjast þarf með grunntölfræði eins og fjölda stöðugilda í skólum per barn, stöðugildi umsjónarkennara per barn og stöðugildi á skóla-, frístunda- og velferðarþjónustu á miðstöðvum per barn, hlutföllum sem þurfa stuðning í íslensku sem öðru máli o.s.frv.. Þessar upplýsingar eru greindar niður á miðstöðvar og jafnvel skólahverfi. Niðurstöðurnar verða skoðaðar með hliðsjón af LOI (Learning Opportunity Index) hvers skólahverfis. Þetta eru í sjálfu sér ekki beint mælingar á árangri en nauðsynlegar mælingar til að fylgjast með svo þjónustan geti þróast samhliða fjölgun og þróun íbúasamsetningar í ákveðnum borgarhlutum eða hverfum innan borgarhluta. Hér er einnig rétt að líta til viðmiða um hvað geti talist eðlilegur fjöldi barna fyrir hvert þjónustustig.

3.1.3 Upplifun foreldra og barna af stuðningi og skólaþjónustu

Mikilvægt er að heyra raddir þeirra sem njóta stuðnings og úrræða fyrir börn sín. Í því samhengi er mikilvægt að heyra reglulega hvað börnunum finnst og eru BBB teymin hvött til að fá aðstoð og tilsögn um hvernig hægt er að nálgast slík viðhorf með eigindlegum viðtölum við börn.

Upplifun foreldra af þjónustu við börn sín er jafnframt mæld.

Reglubundin könnun skóla- og frístundasviðs til foreldra

Foreldrar grunnskólabarna og leikskólabarna fá reglubundið kannanir um skólastarfið og upplifun barnsins af því, hvernig því líður í skólanum o.s.frv. Í þessar kannanir hefur í nokkur ár verið bætt við spurningum um hvort börnin hafi notið sérúrræða í skólanum og hversu heildstætt, tímanlega og hversu gagnlegt það reyndist.

Könnun til foreldra barna sem hafa fengið þjónustu frá miðstöðvum sl. 24 mánuði.

Könnun var framkvæmd í fyrsta sinn veturinn 2023-2024 meðal foreldra barna á grunnskólaaldri. Markmið könnunar er að mæla upplifun foreldra heildstætt af skóla-, frístunda- og/eða velferðarþjónustu sem barnið hefur fengið. Til stendur að leggja þessa könnun fyrir annað hvert ár í leik- og grunnskólum.

Könnun til foreldra barna sem eru á bið eftir fyrstu þjónustu.

Markmið könnunar er að fá upplýsingar um stöðu og líðan barna á bið eftir þjónustu og kanna upplifun foreldra af upplýsingagjöf og stuðningi á meðan á bið stendur. Könnunin fór út í fyrsta skipti í janúar 2024.

Stöðugt þarf að þróa spurningar um upplifun foreldra og barna eftir því sem þróun verður í þjónustunni. Eftir því sem lagaramminn verður sterkari og búið er að finna lausnir til að tryggja persónuvernd verður vonandi hægt að setja á símat í ferlunum sjálfum þar sem foreldrar fá kannanir reglulega eftir því sem þjónustu vindur fram. Niðurstöðum verður síðan safnað upp yfir ákveðin tímabil til greiningar. Spurningarnar geta þannig verið sérsniðnari að þeirri þjónustu sem barnið og fjölskylda þess fær. Þetta er þó framtíðarsýn og þangað til verða ofangreindar kannanir sendar út á foreldra barna sem hafa fengið þjónustu á ákveðnu tímabili samkvæmt málaskrá.

Taka skal fram að stoðþjónusta á við Keðjuna metur starf sitt með reglubundnum könnunum meðal foreldra og/eða ungmenna eins og við á. Þessir mælikvarðar á árangri eru mikilvægir liðir í símati á starfseminni þótt þeir séu ekki mælikvarði á BBB í heild sinni.

3.1.4 Sýnileiki og viðbragðsflýti

Til þess að meta stuðning skólaþjónustunnar við starfsstaði SFS er lögð fyrir könnun meðal lykilstarfsmanna leikskóla og grunnskóla á sýnileika og viðbragðsflýti skólaþjónustunnar. Könnunin er

send út á skólustjórnendur og sérkennslustjóra/deildarstjóra stoðþjónustu í borgarreknum og sjálfstætt starfandi skólum.

Könnunin samanstendur af tveimur kvörðum. Annars vegar átta spurninga kvarða sem ætlað er að mæla sýnileika skólaþjónustu og hins vegar tíu spurninga kvarða sem ætlað er að mæla viðbragðsflýti. Í árangursmatinu er 5 punkta Likert kvarði notaður þar sem 5 er besta niðurstaðan. Ef Betri borg fyrir börn ber tilætlaðan árangur standa vonir til þess að framfarir verði að sjá í þessum mælingum.

Kvarðarnir voru upprunalega þróaðir af starfsfólki á velferðarsviði árið 2019 og var könnunin lögð fyrir í fyrsta skipti í grunnskólum það ár. Árið 2020 var könnunin lögð fyrir í fyrsta skipti í leikskólum. Covid heimsfaraldurinn olli því að rask varð á fyrirlögnunum sem almennt eiga að vera annað hvert ár til starfsfólks leik- og grunnskóla.

Í ljósi breyttra verkferla og aukins samstarfs milli velferðarsviðs og skóla- og frístundasviðs var jafnframt ákveðið að fara í endurskoðun á könnuninni. Sú vinna hófst í byrjun árs 2023 og var samvinnuverkefni milli sviðanna tveggja. Orðalag spurninga var uppfært en á sama tíma var reynt að halda í samanburðarhæfni við fyrri kannanir. Auk þess var þremur mælingum sem sneru að samvinnu, viðmóti starfsfólks og eftirfylgni mála bætt við könnunina. Könnunin var síðan lögð fyrir í leik- og grunnskólum vorið 2023.

3.1.5 Álag á stjórnendur/starfsfólk vegna hegðunarmála og stuðnings við börn í einstaklingsmálum.

Við upphaf tilraunaverkefnisins í Breiðholti voru notaðir mælikvarðar úr fagumhverfiskönnun stjórnenda sem lögð var fyrir 2019.

Sumar spurninganna í þessari könnun geta áfram nýst sem gagnlegir mælikvarðar, aðrar þarf að aðlaga svo þær mæli í raun það sem verið er að reyna að ná utan um. Til að mynda voru notaðir mælikvarðar til að meta í hvað tími stjórnenda fer og vonir stóðu til að þeir eyddu minni tíma í flókin nemendamál tengd hegðun. Þessar tímamælingar eru hins vegar vandkvæðum bundnar og því getur verið vafasamt að lesa of mikið í niðurstöðurnar. Nú þegar hlutverk fagstjóra er óðum að skýrast er aftur tækifæri til að skoða þessar spurningar í samhengi og þróa sem mælingar sem fylgst er með yfir lengra tímabil.

3.1.6 Starfsmannakannanir og sýn starfsfólks

Í ofangreindri fagumhverfiskönnun til stjórnenda voru stjórnendur beðnir um að forgangsraða starfshópum/starfsheitum sem æskilegt væri að bæta við núverandi starfsmannaflóru. Í leikskólum og grunnskólum stendur upp úr áhugi á að ráða fólk í afleysingar og forfallakennslu en þar á eftir/ofarlega á blaði eru þroskaþjálfar og félagsráðgjafar. Þá voru stjórnendur beðnir um að nefna stoðþjónustu sem ekki er í boði en gæti minnkað álag á þá og í kjölfarið hvaða stoðþjónusta er í boði sem ekki er talin fullnægjandi. Í svörum kom greinilega fram beiðni um aukinn stuðning við börn sem þess þurfa.

Í ljósi þess markmiðs að starfsfólk og borgarþátttakendur upplifi að borgin sé einn aðili, stutt sé í þjónustu og hún veitt sem mest í umhverfi barnanna þ.e. í leikskólum, skólum, á frístundaheimilum og í félagsmiðstöðvum er mikilvægt að fá fram upplifun starfsfólks. Notast má við starfsmannakannanir borgarinnar upp að vissu marki. Þær eru þó frekar til þess fallnar að mæla markmið tengd almennu starfsumhverfi, líðan og stjórnunarhætti heldur en fagstarfið og hvernig gangi að sinna börnum og þeirra þörfum. Vísar rannsóknir ehf. hefur sérhæft sig í að spyrja spurninga í skóla- og frístundastarfi sem snúa að fagumhverfi þessa hóps þannig að hægt sé að nýta niðurstöðurnar til innra og ytra mats. Sem dæmi spurningar um trú starfsfólks á eigin hæfni við að sinna ólíkum þörfum barnanna, starfsþróunarpörf í málaflokknum og fleira. Skoða þarf hvort þátttaka í þeirri könnun gæti hentað en það er ekki gert án tilkostnaðar. Jafnframt þarf að huga að kannanaþreytu starfsfólks og því ekki ráðlegt að leggja fyrir sérstakar kannanir til alls hópsins oftar en einu sinni á ári, sem ætlast er til að stjórnendur

passi upp á að allir svari. Ef þessi leið verður farin eru ýmsir aðilar sem geta nýtt niðurstöður sem vísbendingar um árangur í þeirra starfi, til dæmis miðja máls og læsis og fagstjórar á miðstöð.

3.1.7 Hæfni nemenda og kannanir á líðan og högum barna

Til lengri og skemmri tíma þarf að fylgjast með námsárangri og mælingum úr nemendakönnunum. Það eru þó ekki skammtíma árangursmælikvarðar heldur upplýsingar sem eru nýttar til að vera með puttann á púlsinum og beina orkunni þar sem hennar er mest þörf hverju sinni. Til lengri tíma standa svo auðvitað vonir til að þessar mælingar taki breytingum.

Talsverðar áskoranir hafa staðið grunnskólunum og þeim sveitarfélögum sem þá reka fyrir þrifum við að nálgast námslegan árangur og framvindu barna, ekki síst eftir að samræmdu prófin voru lögð af. Nýr matsferill Menntamálastofnunar gefur þó vonir um betri framtíð í þeim efnum og mikilvægt að sveitarfélögin hafi að honum aðgengi svo þau geti sinnt stuðnings- og eftirlitshlutverki sínu. Eins og með annan árangur skiptir máli að mismunandi hópar hafi það hlutverk að rýna ákveðnar niðurstöður, til að mynda fagstjórar í samstarfi við stjórnendur og starfsfólk miðju máls og læsis, aðra o.s.frv. Hafa ber í huga að þótt miðlæg skrifstofa fái lítið af niðurstöðum á samanburðarhæfum námsárangri á borð til sín þá fer fram stöðugt mat innan skólanna og þeirra hlutverk er að rýna þær niðurstöður og framvindu með börnum og foreldrum þeirra svo hvert barn hafi tækifæri til að ná þeirri framvindu sem það hefur burði til.

Þegar horft er til nemendakannana skiptir mestu máli að niðurstöður hverju sinni séu rýndar niður á hverfi og skóla. Mikilvægt er að verklag við nýtingu sé skýrt svo hver skóli vakti sínar niðurstöður og vinni með þær með starfsfólki, börnum og foreldrum þeirra. Teymi lýðheilsu og forvarna skóla- og frístundasviðs hefur tekið eftirfylgnihlutverkið upp að vissu marki. Það væri því gagnlegt fyrir þetta teymi að fylgjast með mælingum um hvernig unnið er með niðurstöðurnar.

Farsældarmælaborðið er að uppistöðu mælikvarðar sem fengnir eru með svörum nemenda í Íslensku æskulýðsrannsókninni. Eigendahópur BBB gæti því fylgst vel með þeim mælingum sem hafa verið valdar út frá því. Ekki verða sérstaklega búin til mælaborð úr niðurstöðum þessara mælinga heldur horft til farsældarmælaborðsins. Slík mælaborð hafa takmörkuð áhrif nema verkferlarnir við nýtingu niðurstaðna séu skýrir, meira máli skiptir því í raun að mæla hvort allir þekki sitt hlutverk við að fylgjast með árangri í sínu starfi.

3.2 Mat á stuðningi við faglegt starf, rekstur og umsýslu

Meta á hvort álag á stjórnendur starfseininga skóla- og frístundasviðs minnki með tilkomu fagstjórnenda inn í nýja skóla- og frístundadeild á miðstöð sem og að hægt verði að leita stuðnings fjármálaráðgjafa og mannauðsráðgjafa inni á miðstöðinni. Markmiðið er að stjórnendur starfseininga skóla- og frístundasviðs geti betur sinnt faglegu starfi í kjölfar aukins stuðnings frá miðstöðinni og samstarf allra hlutaðeigandi aðila verði betra.

Markmið:

- Stjórnendur finni ávinning þess að bætt var við stöðugildum fagstjóra leik- og grunnskólamála á nýja skóla- og frístundadeild innan miðstöðvarinnar.
- Að stjórnendur finni ávinning af samvinnu nýju fagstjóranna og framkvæmdastjóra frístundamiðstöðvar.
- Álag stjórnenda er varðar rekstur, fjármál og mannauðsmál verði minna með nýju fyrirkomulagi.

- Að áhrif nýs fyrirkomulags stuðnings verði til þess að stjórnendur starfseininga skóla- og frístundasviðs finnist þeir hafa meiri tíma til að sinna faglegu starfi og umbótarstarfi.
- Að samstarf milli starfseininga skóla- og frístundasviðs og velferðarsviðs verði betra.

Til þess að mæla árangur á þessum markmiðum eru skoðaðar:

- 3.2.1 Niðurstöður úr starfsmannakönnunum/vinnustaðgreiningum
- 3.2.2 Niðurstöður úr fagumhverfiskönnun stjórnenda skóla- og frístundasviðs
- 3.2.3 Hlutföll fagmenntaðra, starfsmannavelta og veikindi starfsfólks

3.2.1 Niðurstæða úr starfsmannakönnun

Í upphafi var lagt til að horft yrði til ákveðinna mælikvarða úr starfsmannakönnuninni sem Reykjavíkurborg lagði fyrir sitt starfsfólk. Við val á grunnmælingum á mati á BBB var lögð áhersla á fjóra þætti og eina undirspurningu. Þættirnir voru *starfsandi*, *starfmannastöðugleiki*, *markmið og árangur* og *hæfilegt vinnuálag*. Undirspurningin sem varð fyrir valinu var *hæfni mín er vel nýtt í starfi*. Árið 2021 var einfaldari og styttri könnun lögð fyrir og ári síðar var könnunin alveg lögð niður og þess í stað farið af stað með könnunina Stofnun ársins. Þótt þær spurningar sem þar eru séu keimlíkar þá eru þær ekki eins og mynda ekki alltaf sama kvarða og þær mælingar sem lagt var upp með. Þó má finna mælingar sem segja til um áhrifaríka stjórnunar- og starfshætti og álag. Verið er að skoða nokkra þætti í framkvæmd könnunarinnar svo hún nýtist skóla- og frístundasviði betur. Eins og áður hefur verið nefnt gæti starfsmannakönnun Vísa rannsókna ehf., sem sérhæfir sig í fagumhverfi í skóla- og frístundastarfi og er hugsuð sérstaklega fyrir innra og ytra mat, nýst vel hér.

3.2.2 Kannanir meðal stjórnenda

Í fyrrnefndri fagumhverfiskönnun til stjórnenda skóla- og frístundasviðs kom margt fram um álag á stjórnendur er varðar ýmis mannauðsmál, rekstur og umsýsla. Vonir standa til að innleiðing BBB geti dregið úr álagi vegna þessara þátta og leitt til þess að stjórnendur hafi meiri tíma í að leiða faglegt starf og umbótastarf.

Svör lykilstjórnenda við sex lykilsurningum eru lögð sem grundvöllur fyrir grunnlínumatinu en verða aðlagðar lítillaga til að gagnast betur sem mælikvarði til framtíðar:

- Hve vel eða illa finnst þér ganga að komast yfir þau verkefni, sem þú átt að sinna samkvæmt starfssviði þínu svo vel megi vera?
- Hve oft eða sjaldan finnst þér þú sinna verkefnum sem falla utan við starfssvið þitt?
- Hve oft eða sjaldan finnst þér þú vera að sinna verkefnum sem aðrir gætu sinnt?
- Finnst þér þú hafa nægjanlegt svigrúm til að sinna nauðsynlegu umbótastarfi í leikskólanum/skólanum/frístundaheimilinu/félagsmiðstöðinni?
- Finnst þér þú hafa nægjanlegt svigrúm til að leiða faglegt starf í leikskólanum/skólanum?
- Hve ánægð(ur) eða óánægð(ur) ertu almennt séð í starfi þínu sem (skóla)stjórnandi?

Í könnuninni voru stjórnendurnir spurðir í opinni spurningu hvaða störfum þeir sinntu sem væru utan starfslýsingar þeirra. Voru umsýsla fasteigna og ýmis verkefni tengd húsnæði, viðhaldi og snjómokstri alltaf nefnd en þó einna mest hjá leikskólastjórum.

Þá voru stjórnendur einnig beðnir um að nefna stoðþjónustu sem ekki er í boði en gæti minnkað álag á stjórnendur og síðan í kjölfarið hvaða stoðþjónusta er í boði sem ekki er talin fullnægjandi. Í svörum kom fram að þeir myndu þiggja betri stuðning í starfsmanna/ mannauðsmálum og fjármálaþjónustu og tölvuþjónustu. Unnið hefur verið að því að semja spurningar til stjórnenda sem ná utan um þetta og verður því haldið áfram með fagstjórum/framkvæmdastjórum á miðstöð eftir því sem hlutverk þeirra taka að skýrast.

3.2.3 Hlutföll fagmenntaðra, starfsmannavelta og veikindi starfsfólks

Mikilvægt er fyrir stjórnendur og fagstjóra/framkvæmdastjóra að hafa puttann á púlsinum um mál sem varða hlutfall fagmenntaðra, starfsmannaveltu og veikindi starfsfólks. Vinna þarf að því að þróa starfsmannakerfi svo hægt sé að fylgjast betur með hlutföllum fagmenntaðra, starfsmannastöðugleika og veikindum. Það er erfitt að reka árangursríkan starfsstað þar sem þessu er ábótavant. Flestir starfsstaðir ganga einhvern tímann í gegnum breytingar á starfsmannahópnum og skiptir gríðarlega miklu máli að stjórnendur fái stuðning á meðan á því stendur til þess að minnka líkurnar á varanlegum áhrifum á starfsanda og möguleika stjórnanda á að sinna hlutverki sínu.

3.3 Fjárhagslegur ávinningur

Fjárhagslegi ávinningurinn er fyrst og fremst í framtíð. Markmiðið er að snemmtæk íhlutun og þéttara fagstarf skili sér í minni tilkostnaði til framtíðar þar sem síður verður þörf fyrir dýrari úrlausnir og að þessi stuðningur skili heilbrigðari og virkari einstaklingum til framtíðar. Mennta- og barnamálaráðuneytið er að vinna slíkt mat á innleiðingu farsældarlaganna. Hlutverk BBB er m.a. að innleiða farsældina í borginni og eðlilegast væri að fylgjast með áhrifagreiningunum sem þaðan koma.

Fjármálaþjónustur beggja sviða horfi heildstætt á kostnað við stuðning við börn. Ekki er þó beint ráðgert að innleiðingin hafi hagræðingar í för með sér til skamms tíma heldur frekar þegar fram í sækir í minni þjónustuþörf fyrir stuðning á seinni stigum að teknu tilliti til mannfjöldaþróunar. Með þeirri þróun sem verið er að vinna við tengingar gagna í gagnalón gagnþjónustu Reykjavíkurborgar verður auðveldara að fá heildarmyndina á kostnað í stuðningsþjónustu við börnin þvert á borgina.