

Skólastarf á Fljótsdalshéraði

Úttekt á grunn- og tónlistarskólum

Birna María Brattberg Svanbjörnsdóttir

Helga Rún Traustadóttir

Sólveig Zophoníasdóttir

Apríl 2015

Efnisyfirlit

Megin niðurstöður	2
Styrkleikar	2
Tækifæri	2
Inngangur	3
Markmið	4
Framkvæmd úttektar og gagnaöflun	4
Fræðileg umgjörð og niðurstöður	5
Vettvangsmynd	6
Að efla skólasamfélagið sem lærdómssamfélag	6
Skýr sýn og sameiginleg gildi	7
Nám og árangur nemenda	8
Dreifð og styðjandi forysta	11
Fræðslufulltrúi	11
Faglegt samstarf og starfsþróun	12
Tónlistarskólar	13
Dreifnám	14
Skólaskrifstofa Austurlands	14
Skipulag ytra starfs	15
Skólalag og skólaakstur	15
Félagsmiðstöðvar	15
Framtíðarskipulag skólastarfsins	16
Tónlistarskólar sameinaðir	17
Sviðsmynd 1 – Þrír sjálfstæðir skólar	18
Sviðsmynd 2 - Deildaskiptur grunnskóli	19
Sviðsmynd 3 - Heildstæður grunnskóli og stigskiptur grunnskóli	20
Sviðsmynd 4 – Tveir heildstæðir grunnskólar	21
Samantekt og lokaorð	21
Heimildaskrá	23
Fylgiskjal	25

Megin niðurstöður

Styrkleikar

- Mikið samstarf milli grunnskóla og tónlistarskóla
- Vilji er til að auka gæði skólastarfs enn frekar með samstarfi milli skóla
- Áhugasamt og metnaðarfullt starfsfólk skólastofnana
- Vinna hafin í grunnskólunum til að bæta námsárangur, með sérstakri áherslu á læsi og stærðfræði
- Þróunarverkefnið *Byrjendalæsi* eflir samstarfsmenningu milli kennara
- Áhersla á að koma til móts við þarfir nemenda og hlusta á raddir þeirra
- Áhersla á öryggi, umhyggju og vellíðan nemenda
- Markvisst unnið gegn einelti
- Gott samstarf milli foreldra og skóla
- Foreldrar almennt ánægðir með sinn skóla
- Skólaval

Tækifæri

- Byggja upp lærdómssamfélag
- Endurskoða Menntastefnu Fljótsdalshéraðs
- Endurskoða starfslýsingu fræðslufulltrúa og auka faglega forystu hans
- Sameina Tónlistarskóla Egilsstaða og Tónlistarskólann í Fellabæ
- Efla samstarf og deila þekkingu milli starfsfólks skóla/deilda
- Endurskoða og skýra reglur um skólaval og skólaakstur
- Sameina félagsmiðstöðvarnar í eitt húsnaði
- Þróa dreifnám
- Bæta tölvubúnað og nettengingar
- Þróa sameiginlegan hugmyndabanka kennara og nemenda á netinu

Inngangur

Á haustdögum 2014 fóru fulltrúar bæjarstjórnar Fljótsdalshéraðs þess á leit við miðstöð skólaþróunar við Háskólann á Akureyri (MSHA) að gerð yrði úttekt á skólustarfi grunn- og tónlistarskóla sveitarfélagsins. Óskað var eftir að varpað yrði ljósi á styrkleika skólustarfsins og leiðir til að efla það í þeim tilgangi að auka gæði og skilvirkni. Hafist var handa við úttektina í byrjun árs 2015. Úttektin nær til Brúarásskóla, Egilsstaðaskóla, Fellaskóla, Tónlistarskólans á Egilsstöðum og Tónlistarskólans í Fellabæ. Í skýrslunni verður ekki sérstaklega fjallað um Tónlistarskóla Norður Héraðs þar sem hann er einkarekinn skóli. Miðstöð skólaþróunar við Háskólann á Akureyri hafði umsjón með úttektinni og að henni komu fyrir hönd MSHA Birna María Brattberg Svanbjörnsdóttir, Helga Rún Traustadóttir og Sólveig Zophoníasdóttir.

Á Fljótsdalshéraði eru starfræktir þrjár heildstæðir grunnskólar; Egilsstaðaskóli, Fellaskóli og Brúarásskóli og þrjár tónlistarskólar; Tónlistarskólinn á Egilsstöðum, Tónlistarskólinn í Fellabæ og Tónlistarskóli Norður Héraðs. Skólarnir eru um margt ólíkir og felst sérstaða þeirra helst í mismunandi skólagerðum þegar horft er til fjölda nemenda og starfsfólks. Skólaárið 2014–2015 er nemendafjöldi á Fljótsdalshéraði um 500 og þar af stunda 369 nemendur nám í Egilsstaðaskóla, sem er stærsti vinnustaður sveitarfélagsins. Í Fellaskóla eru 101 nemendur í 1.–10. bekk og 39 nemendur eru í Brúarásskóla. Egilsstaðaskóli og Fellaskóli eru í þéttbýliskjörnunum sitt hvorum megin við Lagarfljót en Brúarásskóli er dreifbýlisskóli. Allir skólarnir eru að fullu einsetnir, og eru starfræktir sem heimanaksturs- eða heimangönguskólar, þar sem allir nemendur fara heim að skóladegi loknum. Starfsemi grunnskólanna heyrir undir fræðslunefnd og hjá sveitarfélaginu starfar fræðslufulltrúi sem sér um málefni skólanna. Skólaskrifstofa Austurlands annast sérfræðipjónustu og ráðgjöf við grunnskólana í sveitarfélaginu (Fljótsdalshérað, 2008–2015). Tónlistarskólarnir eru staðsettir í húsnæði grunnskólanna í Brúarási, Egilsstöðum og Fellabæ, og er samstarf milli tónlistarskóla og grunnskóla mikið. 151 nemandi stundar nám við Tónlistarskóla Egilsstaða og þar af eru 80 nemendur í heilu námi. Í Tónlistarskólanum í Fellabæ eru 55 nemendur og þar af eru 17 nemendur í heilu námi og í Tónlistarskóla Norður Héraðs eru um 40 nemendur. Tvær félagsmiðstöðvar eru starfræktar á Fljótsdalshéraði, Afrek í Fellabæ og Nýung á Egilsstöðum. Einn forstöðumaður starfar yfir báðum stöðvunum en hans starf er einnig að tengja saman félagslíf í grunnskólum sveitarfélagsins. Börn og unglingar í 5.–10. bekk geta sótt félagsmiðstöðvarnar. Í grunnskólum á Fljótsdalshéraði starfar svæðisráð foreldra og kallast ráðið Héraðsforeldrar. Í ráðinu sitja fjórir fulltrúar og er markmið þess að styrkja raddir foreldra sem hagsmunahóps í sveitarfélaginu og sameina krafta þeirra til góðra verka í skólamálu. Foreldrar í sveitarfélaginu hafa möguleika á að velja um mismunandi skólagerðir fyrir börn sín en börn sem búa í skólahverfi hvers skóla hafa þó alltaf forgang í sinn heimaskóla. Árið 2007 var mótuð menntastefna Fljótsdalshéraðs og gildir hún til ársins 2027.

Hér verður varpað ljósi á helstu niðurstöður úttektarinnar. Gerð grein fyrir tillögum að breyttu skipulagi skólastarfs með það að markmiði að auka fagleg, félagsleg og fjárhagsleg gæði og skilvirkni. Í úttektarferlinu voru faglegir, félagslegir og fjárhagslegir þættir skólastarfs greindir út frá meginþemum sem byggja á hugmyndafræði lærdómssamfélags. Í skýrslunni er lýst markmiðum úttektarinnar, framkvæmd og gagnaöflun og gerð grein fyrir fræðilegri umgjörð og niðurstöðum. Í skýrslunni er varpað upp fjórum sviðsmyndum að skipulagi skólastarfs á Fljótsdalshéraði.

Markmið

Úttektin er faglegs, félagslegs og fjárhagslegs eðlis. Tilgangur hennar er að varpa ljósi á stöðu skólastarfs í sveitarfélaginu, styrkleika þess og tækifæri til umbóta með það að markmiði að finna leiðir til að efla það enn frekar og auka gæði og skilvirkni þannig að skólastarfið þjóni sem best íbúum í sveitarfélaginu, jafnt í dreifbýli sem í þéttbýli.

Eftirfarandi markmið voru höfð að leiðarljósi við úttektina:

- Varpa ljósi á stöðu skólastarfs í sveitarfélaginu, styrkleika þess og tækifæri til að auka gæði og skilvirkni,
- skapa aðstæður fyrir skólasamfélagið til að ígrunda skólastarfið og þróun þess,
- leita leiða til að nýta faglegan, félagslegan og fjárhagslegan auð skólasamfélagsins á skapandi, árangursríkan og skynsaman hátt,
- hlusta á og vinna úr sjónarmiðum hópa skólasamfélagsins í því skyni að efla skólastarf,
- setja fram hugmyndir að leiðum til að auka gæði skólastarfs.

Framkvæmd úttektar og gagnaöflun

Í samráði við sveitarstjórn var úttektarferlið skipulagt og tengiliður á vegum sveitarfélagsins við úttektaraðila tilnefndur. Hlutverk tengiliðs var að skipuleggja vettvangsheimsóknir úttektaraðila, fá þátttakendur í rýnihópa, búa til tímaáætlun fyrir rýnihópaviðtöl og tryggja aðstöðu fyrir þau. Gagnaöflun fólst annars vegar í söfnun og greiningu ýmissa gagna um skólalald á svæðinu. Rýnt var m.a. í gögn um rekstur skóla, menntastefnu, skólanámskrár, niðurstöður samræmdra prófa, PISA og Skólavogarinnar. Hins vegar fólst gagnasöfnun í vettvangsathugunum og viðtölum við hagsmunaaðila í skólasamfélaginu. Tekin voru rýnihópaviðtöl við starfólk skólaskrifstofu, kennara úr grunn- og tónlistarskólum, annað starfsfólk en kennara allra skóla, fulltrúa frá Skólaskrifstofu Austurlands, fulltrúa foreldra í hverjum skóla og fulltrúa nemenda í hverjum skóla. Frá tengilið og af vefsíðum skólanna fengust eftirfarandi gögn:

- Skólanámskrár og stafsáætlanir,
- yfirlitt yfir valgreinar sem kenndar eru á skólaárinu,
- símenntunaráætlanir,
- niðurstöður ytra mats sveitarfélags og/eða mennta- og menningarmálaráðuneytis,

- greinargerðir um umbótaáætlanir,
- önnur gögn sem skólarnir vildu leggja fram til að varpa ljósi á gæði skólastarfs.

Vettvangsheimsóknir voru tvær. Í fyrri vettvangsheimsókn sem fór fram 14. og 15. janúar var farið skoðunarferð um alla grunn- og tónlistarskólana, tekin einstaklingsviðtöl við skólastjórana og fræðslufulltrúa. Einnig var tekið rýnihópsviðtal við fulltrúa Skólaskrifstofu Austurlands. Í vettvangsheimsókninni var einnig haldinn kynningarfundur með starfsfólki allra skólanna og voru foreldrar velkomnir á þann fund. Á fundinum var farið yfir markmið úttektar, skipulag og framkvæmd og hvernig gagnaöflun yrði háttað.

Í seinni vettvangsheimsókninni sem fram fór 11. og 12. febrúar voru tekin rýnihópaviðtöl við kennara, nemendur, annað starfsfólk en kennara og foreldra. Viðtöl við rýnihópa er eigindleg rannsóknaraðferð sem notuð er til að öðlast skilning á viðhorfum og reynslu tiltekins hóps gagnvart ákveðnu viðfangsefni. Markmiðið getur verið að sækjast eftir sameiginlegu álitni hóps eða samþykki en ekki síður að skoða mismunandi viðhorf og reynslu (Sóley S. Bender, 2013). Tekin voru 7 einstaklingsviðtöl 40–60 mínútna löng hvert og 9 rýnihópaviðtöl 40–60 mínútur hvert og tóku rétt rúmlega 50 manns þátt í viðtölum. Í viðtölunum var gengið út frá eftirfarandi þemum:

- Sýn og stefna,
- stjórnun, stuðningur og forysta,
- samstarf, samskipti, þátttaka og virkni,
- skólaþróun (innra starf/nám og kennsla),
- ytra starf,
- framtíðarsýn.

Sem dæmi um spurningar í viðtölum má nefna að viðmælendur voru spurðir hvernig þeir upplifðu skólabraginn og hvað einkenndi samskipti innan skóla og á milli skóla. Í framhaldi af því voru þeir beðnir um að lýsa og gefa dæmi. Einnig var spurt um ríkjandi starfshætti og framtíðarsýn (sjá fylgiskjal).

Í vettvangsheimsóknum/skoðunarferð var hugað að húsnæðismálum, búnaði, skólabrag og sérstöðu. Að loknum vettvangsheimsóknum var unnið með þau gögn sem söfnuðust, þau afrituð, þemagreind og túlkuð. Í framhaldinu voru niðurstöður settar fram í skýrslu. Drög að skýrslunni voru send bæjarstjórn, fræðslufulltrúa og skólastjórum 1. apríl og þeim gefinn kostur á að koma athugasemdum á framfæri við úttektaraðila. Úttektinni lauk 24. apríl 2015 með skýrsluskilum og skilafundi með hagsmunaaðilum. Í næsta kafla verður greint frá niðurstöðum úttektarinnar.

Fræðileg umgjörð og niðurstöður

Markmið úttektarinnar er að horfa til skólastarfs á Fljótsdalshéraði í heild en ekki hvers skóla fyrir sig óháð heildarmyndinni. Í úttektinni var lögð áhersla á að rýna í skólastarf út frá

faglegum, félagslegum og fjárhagslegum þáttum og voru niðurstöður túlkaðar út frá einkennum lærdómssamfélags (e. professional learning community) sem eru:

- Skýr sýn og sameiginleg gildi,
- markmið sem beinast að námi og árangri nemenda,
- dreifð og styðjandi forysta,
- faglegt samstarf og starfsþróun,
- skipulag starfs og vinnuvenjur (Dufour og Fullan, 2013; Huffman og Hipp, 2003).

Vettvangsmynd

Egilsstaðaskóli er fjölmennasti skólinn og hefur húsnæði hans verið endurnýjað á síðustu árum og aðstaða þar öll til fyrirmyndar. Áhersla er lögð á að nemendur nái árangri og að þeim líði vel í skólanum. Nýbreytni, fagmennska og fjölbreytni í námi og starfsháttum er einkennandi fyrir skólabrag Egilsstaðaskóla. Skólabragur Fellaskóla einkennist af hlýleika og umhyggju. Í Fellaskóla er lögð rík áhersla á vellíðan og nánd milli einstaklinga í skólasamfélaginu en erfitt er að átta sig á hvernig unnið hefur verið með mismunandi þætti aðalnámskrár og ríkjandi menntastefnu og áherslur í námi virðast þröngt skilgreindar. Í Brúarásskóla er skólasamfélagið mjög meðvitað um sýn og stefnu skólans og þar ríkir metnaðarfullur samhugur um starfið. Skólabragurinn er heimilislegur og einkennist af markvissri og skapandi vinnu til að ná árangri í þeim fjölbreyttu verkefnum sem þar eru unnin. Tónlistarskólarnir deila húsnæði með grunnskólunum og almennt má segja um aðstöðu þeirra að hún er hvergi góð eða sniðin að þörfum og starfsemi tónlistarskóla. Almennt ríkir jákvætt viðhorf til skólanna á Fljótsdalshéraði.

Að efla skólasamfélagið sem lærdómssamfélag

Sveitarfélög standa frammi fyrir kröfum um að stofnanir þeirra séu í stöðugri þróun í takt við þær hröðu breytingar sem eiga sér stað í samfélaginu. Til að mæta þeim kröfum þarf að koma á umbótamiðuðum starfsháttum (Björk Ólafsdóttir, 2010). Til að styrkja forsendur skólustarfsins til stöðugra umbóta er gjarnan vísað til hugmynda um skóla sem lærdómssamfélag. Lærdómssamfélag er hópur fólks sem deilir sameiginlegum áhuga og sýn á nám, vinnur saman, styður hvert annað og leitar sameiginlega leiða til að greina starfshætti sína, bæta þá og innleiða nýja sem geta stuðlað að betri árangri nemenda. Í árangursríku lærdómssamfélagi ríkir menning sem hvetur og viðheldur stöðugu námi meðal starfsfólks skólans í þeim sameiginlega tilgangi að styrkja nám nemenda (Stoll, Bolam, McMahon, Wallace, Greenwood og Hawkey, 2006).

Fljótsdalshérað hefur starfað sem eining síðan 2004. Þrátt fyrir það má greina af viðtölum að enn vantar töluvert upp á að mótuð hafi verið menning innan skólanna sem æskilegt er að ríki í sameinuðu sveitarfélagi. Í skólunum mátti greina óöryggi um stöðu þeirra. Við þær aðstæður er hætta á að skapist rígur á milli skóla og samfélagsleg vörn

mynduð um hvern skóla. Einn viðmælandi sagði: „Við búum ekki í sameinuðu sveitarfélagi það hefur aldrei tekist að sameina þetta sveitarfélag.“ og annar sagði: „Það sem hindrar sameiningu og samstarf er að það voru leiðindi hér á milli...tímarnir eru aðrir í dag.“ Til þess að efla skólasamfélagið sem lærdómssamfélag þarf að huga að einkennum þess sem nefnd eru hér á undan. Þessir þættir tengjast bæði skipulagi skólustarfsins og menningu. Þó mikilvægt sé að þekkja einkenni lærdómssamfélags er nauðsynlegt að hafa í huga að það eru ekki einkennin ein og sér sem skipta mestu máli heldur hvernig þau fléttast saman og styðja við innra starf skólanna og skólasamfélagið í heild (Anna Kristín Sigurðardóttir, 2013).

Skýr sýn og sameiginleg gildi

Í skólaþróunarfræðum er jafnan lögð áhersla á mikilvægi þess að hafa sameiginlega sýn á hvert beri að stefna. Stefnan er hvati til að fá fólk til að leggja sig fram og skynja sig sem hluta af mikilvægri heild. Sameiginleg sýn kemur m.a. fram í því að aðilar skólasamfélagsins geti aðspurðir útskýrt áherslur skólans og verið nokkurn veginn sammála. Mikilvægt er að sameiginleg framtíðarsýn beinist að menntun hvers nemenda og faglegu starfi skólans (Anna Kristín Sigurðardóttir, 2013).

Í skólaþróun er mikilvægt að vera meðvitaður um ferli stefnumörkunar og ákvarðanatöku. Til þess að sjálfbær breyting á skólustarfi eigi sér stað þarf breytingin að vera bæði hagnýt og árangursrík. Stefnumörkun og ákvarðanatöku innan skólakerfisins má skipta á 3 stig. Stigin eru stjórnvöld, sveitarfélög og skólar. Á hverju stigi er byggt á bestu þekkingu við að skipuleggja og laða fram umbætur og byggja upp hæfni. Þróunin stuðlar að aukinni hæfni til stefnumörkunar, áætlanagerða og getu til aðgerða sem hefur í för með sér aukið sameiginlegt vald og virkni hóps til að taka þátt í stöðugri framför í þágu nemenda (Fullan, 2005).

Sveitarfélögum er skylt að setja almenna stefnu um skólahald í sveitarfélaginu og kynna fyrir íbúum þess (Lög um grunnskóla nr. 91/2008). Árið 2007–2008 var unnið að mótun menntastefnu fyrir Fljótsdalshérað og gildir stefnan til ársins 2027. Markmið stefnunnar eru að mörgu leyti metnaðarfull en almennt virðast flestir vera sammála um að þau séu ekki fyllilega í takt við samfélagið eins og það er í dag. Stefnunni hefur lítið verið fylgt eftir og því hefur hún ekki komist til framkvæmda nema að takmörkuðu leyti. Í ljósi breytinga sem orðið hafa á samfélaginu er mikilvægt að endurskoða menntastefnu Fljótsdalshéraðs. Í rýnihópaviðtölum sagði einn viðmælandi um menntastefnu Fljótsdalshéraðs: „Þetta er að stærstum hluta skúffuskjal og ekki lagt til grundvallar í daglegu skólustarfi.“ Í rýnihópaviðtali við kennara kom einnig fram að þeir höfðu ekki séð ástæðu til þess að endurskoða starfshætti sína út frá menntastefnunni. Einn viðmælandi sagði: „Það þarf að passa vinnuferli við gerð menntastefnu ... það er svo gífurleg vinna við þetta og spurning hvort það þurfi að taka stefnuna upp í heild sinni eða hluta og hluta“.

Megináhersla við mótun skólustefnu er að taka afstöðu til þess hvað skuli einkenna skóla sveitarfélagsins. Stefnan skilgreinir þann árangur sem stefnt er að, dregur fram hvaða

leiðir ákveðið er að fara til að ná settu marki og hvernig meta á framvinduna (Björk Ólafsdóttir, 2010). Gæta þarf þess að sú framtíðarsýn og þau markmið sem stefnt er að séu í takt við gildandi menntastefnu og hvetji til skapandi hugsunar og þróunarstarfs (Anna Kristín Sigurðardóttir, 2013).

Nám og árangur nemenda

Meginhlutverk grunnskólanna er að stuðla að alhliða þroska allra nemenda. Í þessu felst krafan um að nám sé á forsendum hvers og eins nemanda og fari fram í hvetjandi námsumhverfi þar sem hann finnur til öryggis og fær notið hæfileika sinna (Mennta- og menningarmálaráðuneytið, 2011). Í skólasamfélaginu þarf sífellt að spyrja um árangur af starfinu fyrir nemandann, hvort skólastarfið skili honum merkingarþæru námi og skilningi. Þegar sameinast hefur verið um markmið er nauðsynlegt að þau taki til allra þátta náms og endurspeglis í daglegu starfi (McLaughlin og Talbert, 2001).

Niðurstöður úttektarinnar sýna að í skólum á Fljótsdalshéraði er lögð áhersla á öryggi, umhyggju og vellíðan nemenda og samstarf við foreldra. Í töflu 1 má sjá að niðurstöður samræmdra prófa síðustu 5 ár gefa til kynna að nemendur í Fljótsdalshéraði eru yfir landsmeðaltali (30,0) í íslensku í 4. bekk og íslensku í 10. bekk en undir landsmeðaltali í íslensku í 7. bekk, stærðfræði í 4., 7. og 10. bekk og ensku í 10. bekk (Skólavogin, án árs).

Tafla 1. Meðaltöl síðustu 5 ára úr samræmdum prófum fyrir Fljótsdalshérað

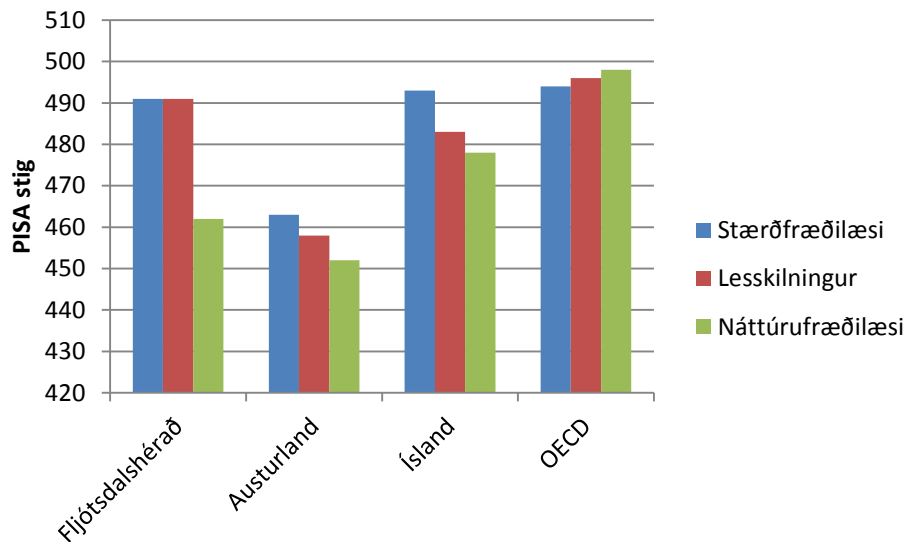
Árgangur	Íslenska	Stærðfræði	Enska
4. bekkur	30,5	29,1	
7. bekkur	29,8	27,8	
10. bekkur	31,3	29,1	29,0

Á niðurstöðum PISA 2012 (Almar M. Halldórsson, Ragnar F. Ólafsson og Júlíus Björnsson, 2012) sést að neikvæð þróun hefur átt sér stað á Austurlandi í lesskilningi, stærðfræðilæsi og náttúrufræðilæsi. Á Austurlandi er þróun lesskilnings mjög neikvæð og á rúmum áratug hafa nemendur tapað lesskilningsfærni sem nemur 60 PISA stigum. Samkvæmt OECD er gert ráð fyrir að nemendur bæti við sig sem nemur 45 PISA stigum á hverju skólaári. Nemendum á Austurlandi hefur því farið aftur sem nemur rúmlega einu ári miðað við jafnaldra sem luku námi fyrir áratug síðan. Sama gildir um stærðfræði- og náttúrufræðilæsi (tafla 2).

Tafla 2. Austurland PISA stig

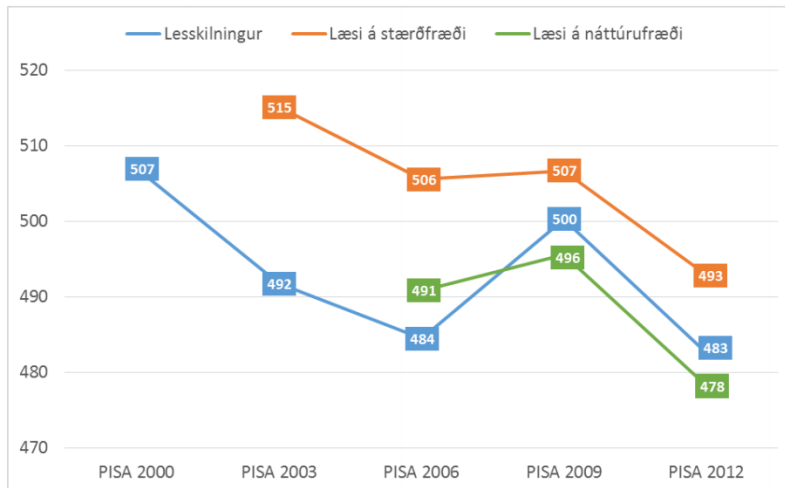
Prófpáttur	2003	2006	2012	Munur milli ára
Lesskilningur	521		458	63
Stærðfræðilæsi	523		463	60
Náttúrufræðilæsi		488	452	64

Þegar skoðaðar eru PISA niðurstöður fyrir Fljótshérað (mynd 1) kemur fram að skólarnir á Fljótshéraði standa talsvert betur að vigi á PISA 2012 (Almar M. Halldórsson o.fl., 2012) en niðurstöður frá Austurlandi í heild gefa til kynna. Fljótshérað er tveimur PISA stigum frá landinu öllu í stærðfræðilæsi og átta PISA stigum ofar en landið allt í lesskilningi. Lakasti árangurinn er í náttúrufræðilæsi þar sem Fljótshérað er 16 PISA stigum frá meðaltali á landsvísu.



Mynd 1. Niðurstöður PISA 2012

Í þessum samanburði ber að hafa í huga að árangur á PISA 2012 (Almar M. Halldórsson o.fl., 2012) á landinu öllu er talsvert lakari þegar miðað er við árangur á árinu 2003 og því full ástæða til að setja markið hærra en sem nemur landsmeðaltali þegar horft er til árangurs skólanna (mynd 2).



Mynd 2. Þróun frammistöðu í lesskilningi, stærðfræðilæsi og náttúrufræðilæsi á Íslandi frá 2000 til 2012

Hafin er vinna við að bregðast við þessum niðurstöðum á Austurlandi og í janúar 2015 skrifuðu skólastjórnendur leik- og grunnskóla á Austurlandi undir viljayfirlýsingu um bættan námsárangur, með sérstakri áherslu á læsi og stærðfræði. Næstu skref samkvæmt yfirlýsingunni eru að hver skóli setur sér markmið og velur sér leiðir í samráði við starfsfólk, foreldra og nemendur. Skólar á Austurlandi hafa í vetur átt í miklu samstarfi um læsissám svo sem með innleiðingu *Byrjendalæsis*.

Þegar horft er til virkni nemenda í námi eru nemendur á Fljótsdalshéraði um og yfir landsmeðaltali (Skólavogin, án árs). Undir virkni falla þættir eins og ánægja af lestri, þrautseigja í námi, áhugi á stærðfræði, ánægja af náttúrufræði og trú á eigin vinnubrögð í námi. Allt eru þetta mikilvægir þættir í vinnu við að efla námsárangur.

Á síðasta skólaári mældist einelti minna á Fljótsdalshéraði miðað við landið allt þó telur 1 af hverjum 10 nemendum sig hafa orðið fyrir einelti á síðasta skólaári og því er ástæða til að halda áfram markvissri vinnu gegn einelti (Skólavogin, án árs). Einn viðmælandi sagði: „það er lögð mikil áhersla á að krökkunum líði vel í skólanum og unnið með eineltismál“.

Í öllum skólunum er lögð mikil áhersla á að koma til móts við þarfir nemenda, hlusta á raddir þeirra og vekja áhuga þeirra á námi. Viðmælandur í rýnihópaviðtölum sögðu m.a.: „ef þau sýna áhuga á einhverju sem er ekki niðurnjörvað í stundaskrá s.s. tónlist þá er reynt að opna möguleika á að nemendur geti unnið með það“. Annar viðmælandi sagði: „mér finnst krakkarnir áhugasamir um það sem er verið að gera ... þau eru höfð með í ráðum og það er reynt að koma til móts við þau“. Í rýnihópaviðtölum við nemendur sagði nemandi: „það er hlustað á okkur og ef okkur finnst skipulagið ekki í lagi þá er því bara breytt og það lagað“.

Dreifð og styðjandi forysta

Vinna þarf að mótun menntastefnu og tryggja að henni sé fylgt eftir. Skólastjórar og aðrir stjórnendur gegna afar mikilvægu hlutverki í þróun skólastarfs. Meginviðfangsefni skólastjóra er að þróa og móta sínar skólastofnanir. Í skólum birtast ólíkar hugmyndir um hvernig ber að standa að verki. Skólastjórar þurfa að taka mið af þessu og móta starfshætti sína í samræmi við það. Til þess að vel takist til verða skólastjórnendur að vera leiðandi um það sem gera þarf og fá aðra til liðs við sig. Þeir verða að stuðla að því að skólastarfið sé samhæft þannig að eitt byggi á öðru og að starfsfólk styðji hvert annað. Skólastjórnendur verða að fá alla sem tengjast skólastarfinu til að leggja sitt af mörkum og vinna saman og um leið að horfa gagnrýnum augum á það sem gert er og vinna að umbótum. Hugtakið stjórnun felur í sér að taka ákvarðanir en forysta vísar til tengsla milli stjórnenda og starfsfólks. Tengslin felast í gagnvirku sambandi milli stjórnenda og starfsfólks um viðfangsefni, stefnu og aðgerðir (Börkur Hansen, 2013).

Algegnasta túlkun á dreifðri forystu og ábyrgð felst m.a. í að millistjórnendum er gefið svigrúm og umboð til ákvörðunartöku og að ábyrgð á mismunandi verkefnum er dreift á starfsfólk skólans (Stoll og félagar, 2006). Spillane (2005) telur að líta megi á hugtakið út frá öðru sjónarhorni og að vænlegra sé að líta á forystu sem kraftinn eða aflið sem verður til þegar tveir eða fleiri í hóp glíma við ákveðin verkefni í tilteknu samhengi. Þannig má sjá forystu sem félagslegan kraft sem skapast í samskiptum innan stofnunar og í sameiginlegum viðfangsefnum skólastarfs. Einn viðmælandi sagði: „*Kennarar bera allir ábyrgð á því að ganga fram með fordæmi. Það myndast ákveðin menning eða andrúmsloft í skóla, þetta er ekki alltaf mjög áþreifanlegt en skiptir mestu máli. Við höfum öll okkar kosti og galla þetta snýst um það að nýta styrkleikana og berja í brestina, á ekki samvinnan að leysa þann vanda að við erum ekki öll eins*“. Hugurfar og vinnubrögð dreifðrar forystu í anda Spillane með áherslu á nám og samstarf allra hagsmunaaðila í skóla geta verið árangursrík í innleiðingu og þróun lærdómssamfélags. Í því sambandi skiptir formleg umgjörð og stuðningur til samvinnu og samræðna í skólasamfélaginu miklu málu (Birna María Brattberg Svanbjörnsdóttir, 2015).

Foreldrar á Fljótsdalshéraði eru almennt mjög ánægðir með stjórnun skólanna. En hjá kennurum koma fram mismunandi raddir. Það eru kennarar sem telja að þeir fái góðan stuðning frá stjórnendum í starfi og aðrir sem telja stjórnendur ráðalaus í erfiðum samskipta og agamálum. Í rýnihópaviðtali við kennara sagði viðmælandi: „*kennarar fá ekki alltaf þann stuðning sem þeir þurfa eða þann stuðning sem þeir vildu fá ... [hugsanlega] er það vegna þess að sýn stjórnenda er öðruvísi eða þeir geta ekki veitt stuðninginn. Þetta kemur fram í mörgu*“.

Fræðslufulltrúi

Í vinnu við mótun og eftirfylgd menntastefnu gegnir fræðslufulltrúi mikilvægu faglegu hlutverki. Í viðtölum kom fram að þörf væri á að auka faglegt forystuhlutverk fræðslufulltrúa. Undir verksvið fræðslufulltrúa falla grunnskólar, leikskólar, tónlistarskólar og

félagsmiðstöðvar. Í starfslýsingu segir m.a. að fræðslufulltrúi beri ábyrgð á stjórn og rekstri fræðslumála sveitarfélagsins þ.m.t. fjármálum, starfsmannamálum og framkvæmd ákvarðana fræðslunefndar. Fræðslufulltrúi skipuleggur jafnframt og hefur yfirumsjón með skólaakstri. Miðað við starfslýsinguna hefur fræðslufulltrúi lítið faglegt forystuhlutverk og því þarf að endurskoða starfslýsinguna og umgjörð starfsins með það að markmiði að efla þátt faglegrar forystu hans. Það væri mikilvægur þáttur í að skapa heildarbrag fyrir skólustarf og styrkja sjálfsmynd Fljótsdalshéraðs bæði inn á við og út á við. Ef sveitarfélagið og fulltrúar þess standa ekki vörð um að fóstura og næra samstarfsmiðaða skólamenningu er ekki líklegt að sú menning festi rætur og stuðli að árangri nemenda (Fullan, 2007).

Faglegt samstarf og starfsþróun

Fagmennska kennara byggir á samstarfi sem felur í sér sameiginleg markmið, samábyrgð og að læra saman (Hargreaves og Fullan, 2012). Eigi samstarf og starfsþróun að skila árangri og ná til nemenda þarf að huga að ýmsum þáttum í menningu skólans s.s. gagnkvæmu trausti, virðingu og stuðningi. Ýmsar hindranir geta staðið í vegi fyrir samstarfi. Einangrun kennara í starfi leiðir til þess að sameiginlegir hagsmunir eru ekki fyrir hendi og samstarf sjaldnast hluti af daglegu starfi. Í slíku umhverfi þekkja kennarar lítið til starfshátta hvers annars og það getur komið í veg fyrir að þeir leiti sameiginlega lausna, ígrundi og eigi gagnrýnar samræður (Anna Kristín Sigurðardóttir, 2013).

Í grunnskólum Fljótsdalshéraðs telja flestir að gott samstarf sé innan skólanna en allir sem tóku þátt í rýnihópum voru sammála um að auka þyrfti samstarf milli skólanna. Einn viðmælanda í rýnihópaviðtali við kennara sagði: „Það er hægt að vinna miklu meira saman og nýta þá þekkingu sem er til hér frekar en að vera hver í sínu horni.“ Starfsfólk taldi mikilvægt að þekkja starfsfólk í öðrum skólum og hafa vettvang til að ræða saman og læra hver af öðrum. Ánægja var með sameiginlega starfsdaga en annað starfsfólk hafði orð á því að starfsdagar væru ekki nægilega sniðnir að þeirra þörfum, þeir væru of kennaramiðaðir. Hugsa þarf að mismunandi þörfum kennara og annars starfsfólks við skipulagningu slíkra daga. Kennarar bentu á að nýta starfsdagana betur til samræðu milli kennara um nám nemenda. Einn viðmælandi sagði: „Ég held að það væri mjög dýrmætt að auka einmitt þetta faglega samstarf...hugsanlega má samræma eitthvað, gefa hvort öðru hugmyndir og við tölum oft um þetta en það einhvern veginn vantar í þetta tíma.“

Í viðtölum kom fram að verkefnið *Byrjendalæsi* styrkir og styður við samstarf kennara. Einn viðmælandi sagði: „Það er verið að styrkja samstarf milli skóla með *Byrjendalæsinu*, það er heilt yfir alla og stuðningur sem kemur þar.“ Einnig bentu viðmælendur á að ein leið til að vinna saman væri að samnýta gögn og koma sér upp sameiginlegum hugmyndabanka. Einn viðmælandi sagði: „að einhverju marki erum við að kenna það sama og þá er óþarfi að við séum öll að búa til próf og alls konar verkefni, það er ekki einu sinni neinn banki sem við getum leitað í og tékkað“.

Héraðsleikarnir eru dæmi um samstarf milli skóla sem eflir tengsl nemenda. Einnig er unnið er að því að efla samstarf um valgreinar. Einn viðmælandi sagði: „*Að sameina valið er mjög sterkur leikur. Við erum svo mörg og ólík að við getum boðið upp á miklu fjölbreyttara val.*“ Nemendaráð er starfandi í öllum skólum og hittast þau og ræða um skólustarf.

Skólustjórar grunnskólanna hittast einu sinni í mánuði og heldur fræðslufulltrúi utan um skipulag þeirra funda. Tækifæri er til að efla samstarf stjórnenda í grunnskólum og gera það markvissara í því skyni að styðja við stjórnendur og bæta skólustarf. Forystuhlutverk skólustjóra er umfangsmikið og flókið og þarf að vera í sífelldri endurskoðun. Mikilvægt er að skólustjórar verji sem mestum tíma í fagleg viðfangsefni er tengjast meginstarfi skólans, námi og kennslu. Niðurstöður rannsókna (Ásta Bjarney Elís dóttir, 2011) sýna að þeir verja talsvert miklum tíma í verkefni er lúta að stjórnun, rekstri og almennri umsýslu á kostnað verkefna er tengjast námi kennslu og faglegri ráðgjöf við kennara á vettvangi.

Í viðtölum og á skipuritum kemur fram að hlutverk skólustjóra í Egilsstaðaskóla og Fellaskóla beinist frekar að ytri þáttum starfsins og samskiptum út á við. Þessi staða eykur faglegt mikilvægi millistjórnenda í innra starfi og kennslufræðilegri forystu. Einnig er skýr vilji til að auka gæði skólustarfs með samstarfi milli skóla.

Tónlistarskólar

Mikil þátttaka er í starfi tónlistarskólanna og gegna þeir mikilvægu hlutverki í menningarstarfi sveitarfélagsins. Skólarnir hafa skapað sér sérstöðu og er val um tónlistarnám fjölbreytt. Boðið er upp á hefðbundið klassískt tónlistarnám og óhefðbundið tónlistarnám þar sem lögð er áhersla á dægurtónlist og eru skólarnir vel búnir hljóðfærum. Skólarnir skipuleggja sameiginlega viðburði, nemendur taka þátt í Nótu með sameiginlegt atriði og er samstarf milli kennara mikið og félagastuðningur góður. Einn viðmælandi sagði: „*Við í þessari tónlistarkennslu þekkjumst öll meira og minna og erum töluvert í sambandi ekki beint í kennslu heldur erum við ekkert feimin við að leita til hvors annars.*“ Fjórir af níu kennurum tónlistarskólanna starfa í báðum skólunum. Mikið samstarf er einnig á milli skólustjóra skólanna og halda þeir reglulega fundi.

Í viðtölum kom fram að það rými sem Tónlistarskólanum á Egilsstöðum er ætlað í Egilsstaðaskóla er of lítið og hentar illa undir starfsemina. Húsnæðið er ekki hannað sem tónlistarskóli og þegar skólinn flutti inn í Egilsstaðaskóla var einni skólustofu skipt niður í þrjú herbergi. Herbergin eru nýtt sem kennslurými og hefur ekkert þeirra opnanlegan glugga og eitt er gluggalaust. Hljóðbært er á milli kennslurýma og oft þarf að kenna á gangi fyrir framan kennslurými. Aðstaða/kaffistofa fyrir nemendur og kennara er ekki fyrir hendi og aðgengi er ekki sem skyldi. Nemendur sem stunda nám eftir kl. 16 á daginn eins og nemendur í Menntaskólanum á Egilsstöðum koma oft að skólanum lokuðum. Í rýnihópaviðtali við nemendur sagði einn viðmælandi: „*oft er mjög loftlaust í stofunni ... það þarf að finna betra*

húsnæði þetta er rugl ... það er hryllilegt að syngja og spila á hljóðfæri í gluggalausum herbergi“.

Mikið samstarf milli grunn- og tónlistarskóla er einkennandi fyrir skólustarf á Fljótsdalshéraði og í öllum tilvikum eru grunn- og tónlistarskólar í sama húsnæði. Í rýnihópaviðtölum kom fram að kostur þess að hafa skólana í sameiginlegu húsnæði væri m.a. sá að fleiri nemendur stunda tónlistarnám en ella. Í öllum rýnihópaviðtölum kom einnig fram að samstarf grunn- og tónlistarskóla hefði mikið gildi fyrir skólustarf og viðburði því tengdu. Hjá foreldrum kom enn fremur fram mikil ánægja með starf tónlistarskólanna. Eitt foreldri sagði: „þetta er alveg gríðarlega góð þjónusta og það er gott að hafa börnin hér í tónlistarskólanum“. Einnig komu fram þættir sem þyrfti að bæta úr og má þar nefna skort á sameiginlegu skóladagatali tónlistar- og grunnskóla í einhverjum tilvikum. Þannig sagði eitt foreldri „Ég veit ekki hvort að það er til skóladagatal fyrir tónlistarskólann en það væri gott ef það væri plan sem foreldrar gætu haft aðgang að um starf og viðburði tónlistarskólans. Maður mundi vilja vita hvenær börnin manns eru að spila og svoliðis og hvenær eru stigspróf.“

Dreifnám

Með dreifnámi er aðferðum fjarnáms/kennslu og staðbundins náms/kennslu beitt saman. Þannig er stuðlað að því að jafna möguleika nemenda til náms og nýta betur sérþekkingu kennara óháð búsetu. Meginmarkmið dreifnáms er að nýta upplýsingatækni í þágu skólustarfs í dreifbýlum sveitarfélögum og leitast þannig við að efla það og bæta (Mennta- og menningarmálaráðuneyti, 2003).

Með dreifnámi getur skapast tækifæri til að nýta sérþekkingu kennara og bjóða upp á kennslu óháð staðsetningu nemenda. Í gegnum dreifnám er hægt að efla samstarf milli skóla, auka fjölbreytni námsins og hugsanlega stuðla að hagræðingu. Dreifnám gefur stjórnendum kennurum og öðru starfsfólki einnig aukna möguleika til faglegs samstarfs. Ef vel er að því staðið getur dreifnám haft í för með sér faglegan, félagslegan og fjárhagslegan ávinning fyrir skólasamfélagið. Til þess að dreifnám geti orðið álitlegur kostur umfram hefðbundið skólustarf þarf að tryggja góðar nettengingar og tækjabúnað en samkvæmt rýnihópaviðtölum er nettengingum og tölvubúnaði víða ábótavant. Hugmyndir um dreifnám eru ekki langt á veg komnar á Fljótsdalshéraði en það er möguleiki sem vert væri að skoða nánar.

Skólaskrifstofa Austurlands

Hlutverk skólaskrifstofunnar felst í að veita leik- og grunnskólum sérfræðiþjónustu og styðja við starfsemi skóla. Samstarf skóla við Skólaskrifstofu Austurlands er gott. Þó kemur fram að skortur er á faglegum stuðningi í erfiðum málum og þarf að leita leiða til að takast á við það. Í rýnihópaviðtali sagði einn viðmælandi að: „það þyrfti meiri stuðning inn í bekk til að takast á við erfiða hegðun það er lítið um úrræði. Nú þegar eru stuðningsaðilar inni í bekk en það þarf að gera betur.“ Ákveðið var að setja aukið fjármagn til kennsluráðgjafar við skólaskrifstofu

Austurlands til að styðja við verkefnið Bættur námsárangur. Í mars s.l. var endurskoðaður samningur milli Skólaskrifstofu Austurlands og sveitarfélaga á Austurlandi með það að markmiði að skýra hlutverk Skólaskrifstofunnar gagnvart skólunum.

Skipulag ytra starfs

Skólaval og skólaakstur

Samkvæmt lögum um grunnskóla (2008) bera sveitarfélög ábyrgð á skipulagi skólaaksturs þar sem hann á við og standa straum af kostnaði. Ráðherra setur nánari reglur um tilhögun skólaakstur í samráði við Samband íslenskra sveitarfélaga. Skólaakstur skal vera nemendum að kostnaðarlausu.

„Skólaakstur er í brennidepli og er umfangsmikill og flókinn.“ Þetta sagði einn viðmælandi þegar skólaakstur bar á góma. Annar sagði: *„í hann fer tími, peningar og þetta virkar ekki.“* Af þessum ummælum er ljóst að skólaakstur er hitamál í héraðinu. Skólaakstur og skólaval tengjast óhjákvæmilega vegna þess að ef barn velur skóla utan síns skólahverfis kallar það á skólaakstur sem óljóst er í reglum Fljótsdalshéraðs hver eigi að greiða. Fram kemur í *Reglum um innritun í grunnskóla Fljótsdalshéraðs og skilgreiningu á skólahverfum* (2006), að sveitarfélagið tryggi ekki skilyrðislaust skólaakstur fyrir nemendum sem eiga ekki lögheimili í því skólahverfi sem þeir sækja skóla í. Í viðtölum kom fram að reglur um skólaval og skólaakstur séu óljósar og þær þurfi að skýra. Einnig kom fram að skólaval skiptir máli fyrir foreldra og nemendur en jafnframt yrði að gæta þess að kostnaður við skólaval væri innan fjárhagsramma sveitarfélagsins. Samkvæmt gögnum frá fræðslufulltrúa eru 29% nemenda í Brúarás- og Fellaskóla úr öðrum skólahverfum sem sýnir að foreldrar og börn þeirra nýta sér skólaval í miklum mæli. Það er einkum tvennt sem liggur að baki vali foreldra og barna á skóla utan skólahverfis. Annars vegar er um að ræða að halda áfram í þeim skóla sem nám er hafið í við flutninga fjölskyldu og hins vegar mat á að önnur skólagerð henti betur. Í rýnihópaviðtali sagði viðmælandi: *„Það skiptir miklu máli að foreldrar hafi þetta val og kostur er að hafa þennan fjölbreytileika“.*

Til þess að skólaval sé raunverulegt val þarf að tryggja jafna stöðu nemenda og foreldra hvað varðar skólaakstur en í rýnihópaviðtölum kom fram að ekki giltu sömu reglur fyrir alla þegar kemur að skólaakstri. Ekki er ljóst af reglunum hver skilyrðin fyrir skólaakstri eru sem gerir reglur um skólaakstur óljósar. Því þarf að endurskoða og skýra reglur um skólaakstur.

Félagsmiðstöðvar

Á Fljótsdalshéraði eru tvær félagsmiðstöðvar fyrir nemendur í 5.–10. bekk; Afrek í Fellabæ og Nýung á Egilsstöðum, þó ekki í húsnæði skólanna. Sami aðili veitir báðum miðstöðvunum forstöðu og hefur hann einnig það hlutverk að tengja saman félagslíf í öllum grunnskólum sveitarfélagsins. Nemendaráð skólanna vinna náið með forstöðumanni félagsmiðstöðvanna og geta lagt fram óskir um dagskrá.

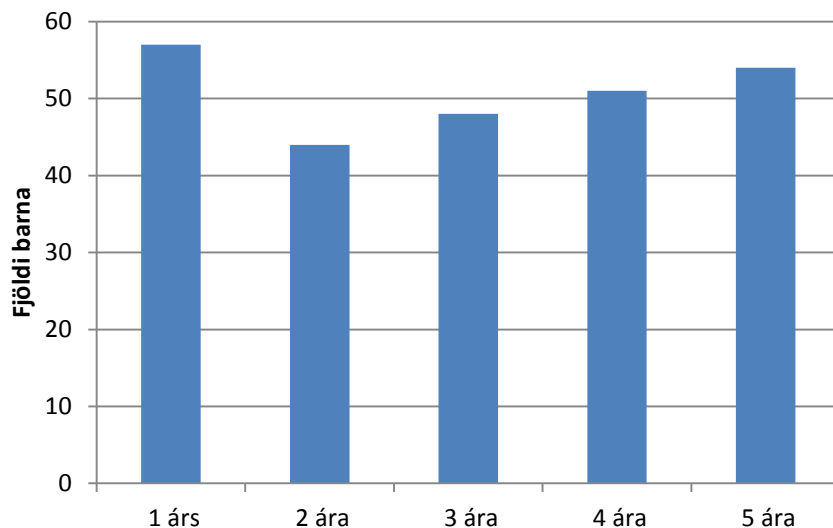
Nemendur segja félagsmiðstöðvarnar hafa félagslegu hlutverki að gegna og telja þær mikilvægan vettvang til að kynnast og auka samskipti nemenda í skólum á Fljótsdalshéraði. Félagsmiðstöðin Nýung er á Egilsstöðum og er hún að sögn nemenda meira sótt en Afrek. Einn viðmælandi úr hópi foreldra greindi frá ágreiningi um hvort sameina ætti félagsmiðstöðvarnar eða ekki. Hann sagði: „... það var gerð könnun í félagsmiðstöðinni og krakkarnir í Fellaskóla eru sér félagsmiðstöð. Þau vildu sameina en það er ekki hlustað á þá vegna þess að foreldrarnir vilja það ekki.“ Ef félagsmiðstöðvar yrðu sameinaðar færi rekstur fram í einu húsnæði og rýmkaði þannig um fjárhag sem gæti komið á móti auknum skólaakstri. Sameining hefði einnig ótvírætt félagslegt gildi fyrir nemendur í sveitarfélaginu. Við sameiningu félagsmiðstöðva þarf að huga að skipulagningu á almenningssamgöngum.

Framtíðarskipulag skólastarfsins

Megintilgangur úttektarinnar er að varpa ljósi á stöðu skólastarfs í sveitarfélaginu, styrkleika þess og veikleika með það að markmiði að finna leiðir til að efla það enn frekar og auka gæði og skilvirkni. Eins og fram hefur komið er mikilvægt að leggja áherslu á að styrkja forsendur skólastarfsins til stöðugra umbóta með því að efla skólasamfélagið sem lærdómssamfélag. Þegar skoðaðar eru hugmyndir um breytingar á framtíðarskipulagi skólanna er mikilvægt að meta þær í ljósi þess hvort þær eru til þess fallnar að styrkja skólana með hugmyndafræði lærdómssamfélags að leiðarljósi.

Skipulag skólastarfs á Fljótsdalshéraði hefur lítið breyst síðan Norður-Hérað, Austur-Hérað og Fellahreppur sameinuðust í Fljótsdalshérað árið 2004. Mikilvægt er að fá heildarsýn yfir skólastarfið en um 55% allra útgjalda sveitarfélagsins er varið í þennan málaflokk. Á Fljótsdalshéraði er árlegur launakostnaður að meðaltali 1.020 þ.kr. á hvern nemanda og er það 135 þ.kr. yfir landsmeðaltali. Fjöldi nemenda á hvern kennara á Fljótsdalshéraði er 9,8 miðað við 12,3 nemendur á hvern kennara á landinu öllu (Skólavogin, án árs). Í úttekt Vífils Karlssonar (2002) á meðalkostnaði íslenskra grunnskóla segir að með tölfræðilegum rökum megi sýna fram á stærðarhagkvæmni í rekstri skóla upp að ákveðnu marki. Hagkvæmni næst mest eftir því sem fleiri nemendur eru í námshópi hvers kennara. Bendir Vífill á að sóknarfærin til hagræðingar í rekstri felist fyrst og fremst í stærð námshópa og skynsamlegri nýtingu starfsfólks. Í rannsókn Sveins Agnarssonar (2003) á skilvirkni skóla kemur fram að hvorki meðalfjöldi nemenda í námshópi né útgjöld á hvern nemanda skipti höfuðmáli fyrir frammistöðu nemenda. Þetta er gott að hafa í huga í umfjölluninni um hugmyndirnar sem hér fara á eftir.

Samkvæmt Hagstofu Íslands (2015) hefur íbúafjöldi í Fljótsdalshéraði haldist stöðugur síðustu 5 ár. Eins og fram kemur á mynd 3 er ekki útlit fyrir að nemendafjöldi á Fljótsdalshéraði muni breytast verulega þegar horft er til næstu fimm ára.



Mynd 3. Fjöldi barna á aldrinum 1–5 ára á Fljótsdalshéraði árið 2015

Í rýnihópaviðtölum í Brúarási kom fram að fyrirsjáanleg væri fækkun nemenda á næstu árum og það gæti haft neikvæðar afleiðingar fyrir skólastarf í Brúarási. Á yfirstandandi skólaári koma rúmlega 40% nemenda í Brúarásskóla úr skólahverfi Egilsstaðaskóla og Fellaskóla.

Í viðtölum kom fram almennur vilji til breytinga og samstarfs og greina mátti andstöðu og ótta við mögulega sameiningu grunnskólanna. Á grundvelli fjölbreyttra gagna sem safnað var í úttektinni er gerð grein fyrir tillögu að sameiningu tónlistarskólanna og dregnar upp fjórar mögulegar sviðsmyndir af skipulagi grunnskólastarfs á Fljótsdalshéraði. Fjallað verður um hverja hugmynd fyrir sig, tækifæri/kosti hennar og hindranir með hliðsjón af þeim þáttum sem úttektarferlið náði til. Erfitt getur verið að greina tækifæri og hindranir einstakra sviðsmynda því það sem einn telur tækifæri kann öðrum að finnast hindrun. Í sviðsmyndum sem hér verður lýst er gert ráð fyrir sameinuðum tónlistarskóla og verður ekki sérstaklega fjallið um hann í sviðsmyndunum en lögð áhersla á gott og náð samstarf tónlistarskólans og grunnskóla.

Tónlistarskólar sameinaðir

Allt virðist mæla með því að sameina Tónlistarskóla Egilsstaða og Tónlistarskólann í Fellabæ. Um helmingur kennara vinnur í báðum skólum, skólarnir vinna mikið saman og skipuleggja sameiginlega viðburði og fyrir liggur að skólastjóri Tónlistarskólans á Egilsstöðum er að láta af störfum. Því er lagt til að tónlistarskólarnir sameinist í einn tónlistarskóla. Í þeirri tillögu er gert ráð fyrir einum skólastjóra og ýmist einni eða tveimur starfsstöðvum. Skólastjóri tónlistarskólans vinnur í nánú samstarfi við fræðslufulltrúa og aðra stjórnendur skóla á Fljótsdalshéraði. Markmið tillögunnar er að einfalda stjórnun skólans og hagræða í rekstri en jafnframt að leggja áherslu á að starfsstöðvarnar haldi sinni sérstöðu í tónlistarnámi og góðu

samstarfi við grunnskólana. Hlutverk skólastjórans er að taka ákvarðanir og mynda tengsl við starfsfólk og koma á gagnvirku sambandi við starfsfólk um starfshætti, stefnu og aðgerðir.

Fjárhagslegur ávinningur yrði af sameiningu tónlistarskólanna vegna fækkunar stjórnenda. Faglegur og félagslegur ávinningur felst m.a. í sameiginlegri skólanámskrá, skóladagatali, auknu samstarfi starfsfólks og fækkun boðleiða.

Sviðsmynd 1 – Þrír sjálfstæðir skólar



Sviðsmynd 1 felur í sér óbreytt fyrirkomulag grunnskóla en rík áhersla er lögð á að styrkja skólasamfélagið sem lærdómssamfélag í faglegum og félagslegum tilgangi. Það er gert með því að efla þá þætti skólastarfs sem fjallað er um hér á undan en þættirnir eru; skýr sýn og sameiginleg gildi, markmið sem beinast að námi og árangri nemenda, dreifð og styðjandi forysta, faglegt samstarf og starfsþróun. Í sviðsmynd 1 starfa þrír sjálfstæðir og heildstæðir grunnskólar og einn tónlistarskóli. Gert er ráð fyrir að grunnskólarnir starfi samkvæmt óbreyttu skipuriti.

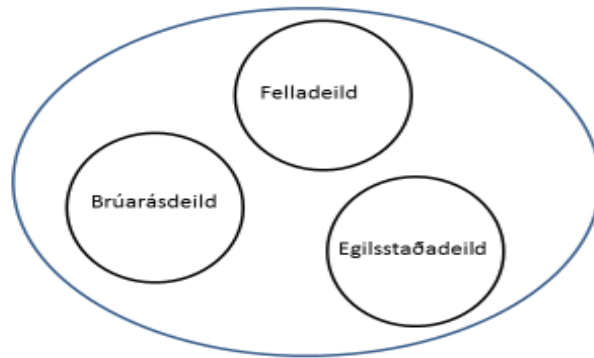
Í myndinni gegnir fræðslufulltrúi lykilhlutverki í að efla og festa samstarfsmiðaða skólamenningu í sessi og þannig stuðla að árangursríku skólastarfi. Samkvæmt núgildandi starfslýsingu hefur fræðslufulltrúi lítið faglegt forystuhlutverk og því þarf að endurskoða starfslýsinguna með það að markmiði að efla þátt faglegrar forystu hans. Það væri mikilvægur þáttur í að skapa heildarbrag fyrir skólastarf og styrkja sjálfsmynd Fljótsdalshéraðs bæði inn á við og út á við.

Í sviðsmynd 1 geta möguleikar dreifnáms styrkt skólastarfið og skapað tækifæri til að nýta sérþekkingu kennara og bjóða upp á fjölbreyttara nám fyrir alla nemendur. Og það á við í öllum þeim sviðsmyndum sem hér eru dregnar upp. Í rýnihópaviðtölum kom fram að efla þyrfti samstarf milli starfsfólks skóla í faglegum og félagslegum tilgangi. Með þeim tölvubúnaði sem dreifnámi fylgir opnast einnig möguleikar fyrir stjórnendur, kennara og annað starfsfólk til að auka og efla faglegt samstarf.

Kostir sviðsmyndar 1 eru að nemendur og foreldrar hafa val um þrjár skólagerðir; fámennan skóla í dreifbýli, fámennan skóla í þéttbýli og fjölmennan skóla í þéttbýli sem hver og einn hefur sína sérstöðu. Áhersla á mikilvægi skólavals kom fram í viðtölum og kemur sviðsmynd 1 til móts við þá áherslu. Óskum um aukið samstarf er einnig mætt í þessari sviðsmynd.

Ókostir þessarar sviðsmyndar eru að þrátt fyrir að vilji til aukins samstarfs hafi komið fram í viðtölum mátti greina að ekki ríkir eining í skólamálu og ákveðinnar togstreitu gæti milli skóla. Sú staðreynd gæti reynst uppbyggingu lærdómssamfélags erfiður ljár í þúfu.

Sviðsmynd 2 - Deildaskiptur grunnskóli



Sviðsmyndin felur í sér einn deildaskiptan grunnskóla og hefur hún faglegt, félagslegt og fjárhagslegt gildi fyrir sveitarfélagið. Í myndinni er einn skólastjóri yfir þremur deildum grunnskólans og hafa deildirnar starfsstöðvar í Brúarási, Egilsstöðum og Fellabæ. Í skólanum má hugsa sér að hafa þrjá deildarstjóra; einn á hverri starfsstöð og tvo verkefnisstjóra (verkefnisstjóri 2 samkvæmt kjarasamningi KI 2015) yfir yngra og eldra stigi Egilsstaðadeildar. Einn af deildarstjórunum er staðgengill skólastjóra.

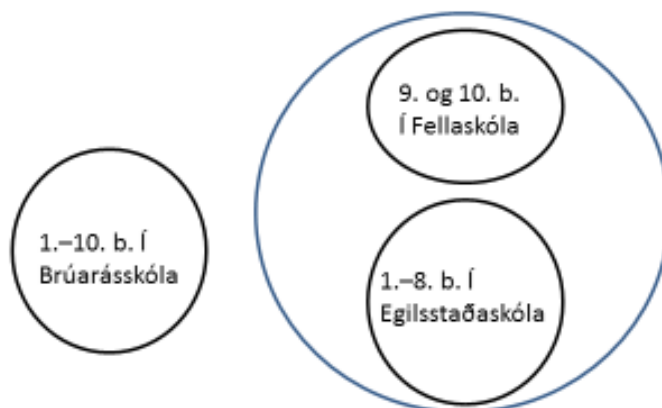
Myndað er þriggja manna stjórnunarteymi fræðslufulltrúa og skólastjóra grunnskólans og tónlistarskólans. Hlutverk fræðslufulltrúa er að leiða teymið sem hefur það meginhlutverk að skipuleggja og efla faglegt samstarf kennara og annars starfsfólks t.d. með markvissum starfsþróunaraðgerðum, sameiginlegu skóladagatali grunnskólans og tónlistarskólans, skólaakstri og skólavali og hafa samskipti við Skólaskrifstofu Austurlands um þau mál sem að henni lúta. Með teyminu skapast einnig vettvangur til félagastuðnings milli stjórnenda og til að greina þörf fyrir stuðning og fræðslu til starfsfólks grunn- og tónlistarskólans.

Helstu rökin fyrir sviðsmynd 2 eru að einfalda stjórnun skólanna og ná fram faglegum umbótum. Það er gert með því að fela stjórnendum forystu um mótun sameiginlegrar sýnar og stefnu. Deildirnar útfæra sýn og stefnu á grunni sérstöðu sinnar. Allt starfsfólk er ráðið til sama skóla og fólk því ekki bundið við eina starfsstöð umfram aðra og getur fært sig til eftir þörfum og aðstæðum. Það skipulag felur í sér fjárhagslegan sparnað og skapar vettvang til samstarfs og eykur möguleika á að nýta betur þekkingu og mannauð.

Kostir sviðsmyndar 2 eru í meginatriðum þeir sömu og varðandi sviðsmynd 1. Auk þess felst í sviðsmynd 2 fjárhagslegur ávinningur með fækkun skólastjóra um tvo og einföldun á skipuriti. Líklegt er að sviðsmynd 2 auki einingu og að samstaða skólasamfélagsins verði meiri vegna samræmingar á starfsháttum og skuldbindingar starfsfólks við fleiri en eina deild.

Helsta hindrun þessarar sviðsmyndar er að skipulagið geti dregið úr sérstöðu deildanna og stuðlað að einsleitni í skólastarfi. Það er einnig ókostur að í sviðsmyndinni er ekki um skólaval að ræða.

Sviðsmynd 3 - Heildstæður grunnskóli og stigskiptur grunnskóli



Sviðsmynd 3 felur í sér einn heildstæðan grunnskóla í Brúarási og einn stigskiptan grunnskóla á Egilsstöðum og í Fellabæ. Einn skólastjóri er yfir Brúarásskóla og einn skólastjóri er yfir sameinuðum Egilsstaðaskóla og Fellaskóla og þrjár deildarstjórar; tveir á Egilsstöðum og einn í Fellabæ. Vegna nemendafjölda í sameinuðum Egilsstaðaskóla og Fellaskóla þarf að nýta húsnæði skólanna beggja þar sem gert er ráð fyrir aðstöðu tónlistarskólans á báðum starfstöðvum. Í sameinuðum Egilsstaðaskóla og Fellaskóla er hugmyndin að nemendur í 9. og 10. bekk stundi nám í Fellaskóla og nemendur í 1.–8. bekk stundi nám í Egilsstaðaskóla. Gert er ráð fyrir svipuðum nemendafjölda og nú sækir skólann eins og sjá má í töflu 3. Hugmyndin er að í Fellaskóla starfi kennarateymi sem ber sameiginlega ábyrgð á nemendahópnum og skipuleggur í sameiningu fjölbreytt námstækifæri fyrir nemendur.

Tafla 3. Heildarfjöldi nemenda í einstökum námshópum í Fellaskóla og Egilsstaðaskóla

Skóli:	Námshópar										Nem.alls
	1.	2.	3.	4.	5.	6.	7.	8.	9.	10.	
Fellaskóli									43	45	88
Egilsstaðaskóli	43	46	60	34	56	47	42	54			382
Samtals:											470

Félagslegur ávinningur sviðsmyndarinnar er að í Fellaskóla getur skapast umgjörð sem er hópeflandi fyrir nemendur í elsta nemendahópi grunnskólans.

Ókostir sviðsmyndar 3 eru að hún felur í sér aukinn skólaakstur milli Fellabæjar og Egilsstaða. Um leið og líta má á það sem tækifæri að efla nemendahópinn í Fellaskóla sérstaklega, þá felst einnig í því veikleiki að hópurinn verður af tækifærum sem felast í

samstarfi á breiðara aldursbili. Einhverjum gæti einnig þótt það miður að nemendur þurfi að fara á milli starfsstöðva á grunnskólagöngu sinni.

Sviðsmynd 4 – Tveir heildstæðir grunnskólar



Sviðsmyndin felur í sér tvo heildstæða grunnskóla; í Brúarási og á Egilsstöðum. Einn skólastjóri er í Brúarásskóla og einn skólastjóri í sameinuðum Egilsstaðaskóla og Fellaskóla í húsnæði núverandi Egilsstaðaskóla. Gert er ráð fyrir óbreyttu fyrirkomulagi í Brúarásskóla. Í sameinuðum Egilsstaðaskóla og Fellaskóla eru þrír deildarstjórar; á yngsta stigi, miðstigi og elsta stigi. Lagt er til að Tónlistarskólanum verði fundið húsnæði í nágrenni skólans sem hentar starfsemi hans og gefur möguleika á nánu samstarfi við grunnskólann og önnur skólastig. Í rýnihópaviðtölum kom fram að rými sem tónlistarskólanum er úthlutað er mjög óhentugt fyrir starfsemi tónlistarskólans.

Kostir sviðsmyndarinnar eru að nemendur og foreldrar hafa val um mismunandi skólagerð og gæti sviðsmyndin haft í för með sér fjölgun nemenda í Brúarásskóla. Í myndinni felast möguleikar til hagræðingar í rekstri sameinaðs Egilsstaðaskóla og Fellaskóla einnig myndi góður aðbúnaður Egilsstaðaskóla nýtast fleiri nemendum.

Ef ekki tekst að finna húsnæði fyrir tónlistarskólann í nágrenni Egilsstaðaskóla væri það hindrun fyrir sviðsmyndina annars eru hindranir þessarar sviðsmyndar vandfundnar.

Samantekt og lokaorð

Fljótsdalshérað getur státað af öflugum skólastarfi á mörgum sviðum. Heimsóknir í skólana bentu til þess að þar færi víða fram faglegt skólastarf sem einnkennist af umhyggju fyrir nemendum og miklu samstarfi milli grunnskóla og tónlistarskóla. Í þessari skýrslu hafa verið dregnar saman niðurstöður á skólastarfi á Fljótsdalshéraði með það fyrir augum að varpa ljósi á stöðu skólastarfs í sveitarfélaginu, styrkleika og tækifæri til að efla það enn frekar og auka gæði og skilvirkni. Meginniðurstaða úttektarinnar er sú að þegar tekin er ákvörðun um framtíðarskipulag skólastarfs verði að horfa til hugmyndafræði um skóla sem lærdómssamfélags. Öflugt lærdómssamfélag hefur burði til að efla faglegan og félagslegan auð skólasamfélagsins og um leið fjárhagslegan auð samfélagsins alls.

Mikilvægt er að hafa í huga að breytingar sem gerðar eru á skólaskipulagi eru viðkvæmar og þarf að ígrunda vel hvernig að þeim er staðið. Úttektin er gerð sem innlegg í

umræðu um skólahald á Fljótsdalshéraði og geta hugmyndir sem hér eru settar fram nýst til ígrundunar og stutt við ákvarðanir um framtíðarskipulag skólastarfs á Fljótsdalshéraði. Það viðfangsefni verður heimafólk að glíma við og þeirra að taka endanlega ákvörðun. Skýrsluhöfundar vilja koma á framfæri þakklæti til allra þeirra sem veittu aðstoð við gerð þessarar skýrslu og óska Fljótsdalshéraði velfarnaðar við þróun skólastarfs.

Heimildaskrá

- Almar M. Halldórsson, Ragnar F. Ólafsson og Júlíus K. Björnsson. (2012). *Helstu niðurstöður PISA 2012: Læsi nemenda á stærðfræði og náttúrfræði og lesskilningur*. Reykjavík: Námsmatsstofnun.
- Anna Kristín Sigurðardóttir. (2013). Skóli sem lærdómssamfélag. Í Rúnar Sigbórsson, Rósa Eggertsdóttir og Guðmundur Heiðar Frímansson (ritstj.), *Fagmennska í skólafarfi. Skrifað til heiðurs Trausta Þorsteinssyni* (bls. 35–53). Akureyri: Háskólinn á Akureyri og Háskólaútgáfan.
- Ásta Bjarney Elíasdóttir. (2011). *Hvað ert þú að vilja upp á dekk? Fagleg ráðgjöf stjórnenda til kennara*. Háskóli Íslands: óbirt M.Ed. -ritgerð.
- Birna María Brattberg Svanbjörnsdóttir. (2015). *Leadership and teamwork in a new school: Developing a professional learning community*. Reykjavík: Háskólaprent. Sótt 24. apríl af: <http://skemman.is/item/view/1946/20818>
- Björk Ólafsdóttir. (2010). *Leiðbeiningar um mótun skólafarfnu í sveitarfélögum*. Reykjavík: Samband íslenskra sveitarfélaga.
- Börkur Hansen. (2013). Skóli sem lærdómssamfélag. Í Rúnar Sigbórsson, Rósa Eggertsdóttir og Guðmundur Heiðar Frímansson (ritstj.), *Fagmennska í skólafarfi. Skrifað til heiðurs Trausta Þorsteinssyni* (bls. 77–92). Akureyri: Háskólinn á Akureyri og Háskólaútgáfan.
- Dufour, R., og Fullan, M. (2013). *Cultures built to last: Systemic PLC's at work*. Bloomington: Solution Tree Press.
- Fljótsdalshérað. (2008–2015). Sótt 26. mars. 2015 af http://www.egilsstadir.is/index.php?option=com_content&view=article&id=20&Itemid=445
- Fullan, M. (2005). *Professional learning communities Writ large*. Sótt 14. apríl 2015 af www.michaelfullan.ca/Articles_05/UK_Ireland_preread_final.pdf
- Fullan, M. (2007). *The new meaning of educational change* (4. útg.). New York: Teachers College Press.
- Hagstofa Íslands. (án árs). I. Sótt 12. apríl 2015 af <http://www.hagstofa.is/Hagtolar/Mannfjoldi/Sveitarfelog>
- Hargreaves, A., og Fullan, M. (2012). *Professional capital: Transforming teaching in every school*. New York: Teacher College Press.
- Huffman, J., og Hipp, K. (2003). *Reculturing schools as professional learning communities*. Lanham, MD: Scarecrow Education.
- Lög um grunnskóla nr. 91/2008*.
- McLaughlin, M. W., og Talbert, J. E. (2001). *Professional learning communities and the work of high school teaching*. Chicago: The University of Chicago Press.

- Mennta- og menningarmálaráðuneytið. (2003). *Undirritun samnings um dreifmenntun í grunnskólum í Vesturbyggð og Tálknafjarðarhreppi*. Sótt 14. apríl 2015 af <http://www.menntamalaraduneyti.is/frettir/forsidugreinar/nr/925>
- Mennta- og menningarmálaráðuneytið. (2011). *Aðalnámskrá grunnskóla: Almennur hluti*. Reykjavík: Höfundur.
- Reglur um innritun í grunnskóla Fljótsdalshéraða og skilgreining á skólahverfum*. (2006). Sótt 11. apríl 2015 af <http://www.egilsstadir.is/images/stories/dmdocuments/Samth-regl-stefnur/reglur-um-innritun-i-grunnsk-flj-og-skilgreining-a-skolahverfum.pdf>
- Skólavogin. (án árs). Sótt 12. apríl 2015 af <http://skolavogin.is/um/>
- Sóley S. Bender. (2013). Samræður í rýnihópum. Í Sigríður Halldórsdóttir (ritstj.), *Handbók í aðferðafræði rannsókna* (bls. 299–313). Akureyri: Háskólinn á Akureyri.
- Spillane, J., P. (2005). Distributed leadership. *The Educational Forum*, 69(2), 143–150.
- Stoll, L., Bolam, R., McMahon, A., Thomas, S., Wallace, M., Greenwood, A. og Hawkey, K. (2006). *Professional learning communities: Source materials for school leaders and other leaders of professional learning*. London: DfES.
- Sveinn Agnarsson. (2003). Samræmd próf og skilvirkni skóla. Í Ingjaldur Hannibalsson (ritstj.), *Rannsóknir í félagsvísindum IV: Viðskipta- og hagfræðideild* (bls. 361–370). Reykjavík: Háskólaútgáfan.
- Vífill Karlsson. (2003). *Meðalkostnaður íslenskra grunnskóla: nokkrir áhrifaþættir á þróun meðalkostnaðar*. Bifröst: Viðskiptaháskólinn Bifröst.

Fylgiskjal

Viðtalsrammi heildar

Sýn og stefna

Hvernig endurspeglast hún í héraðinu, innan hvers skóla og á milli stofnana?

Hvað einkennir starfið í skólanum?

Hver er sérstaða skólans?

Af hverju?

Hvernig er dæmigerður dagur í þínu starfi?

Hvernig myndirðu vilja hafa hann? Hvað kemur í veg fyrir að hann sé svoleiðis?

Hvert er þitt hlutverk í starfi?

Stjórnun og stuðningur

Vinnubrögð og verkferlar frá skólaskrifstofu, fræðslufulltrúa og skólastjórum?

Fá lýsingu á vinnubrögðum og stjórnunarstíl innan skóla

Hvernig hefurðu áhrif á skólastarfið í sambandi við stefnu, sýn og starfshætti?

Hvernig er verkferlum fylgt eftir?

Hvernig stuðning færðu í þínu starfi?

Hvernig veitir þú öðrum stuðning?

Forysta, samstarf, samskipti, þátttaka, virkni

Samstarf við aðra skólastjóra, kennara, nemendur, foreldra, aðra skóla

Hvað einkennir samskiptin í skólanum, milli skóla og heimila og milli skóla í héraðinu?

Hvernig er faglegu samstarfi kennara háttað innan skóla og milli skóla og við skólafirvöld?

Forysta kennara

Þátttaka foreldra og nemenda, virkni þeirra, framlag og frumkvæði

Hvernig er kallað eftir röddum/sjónarmiðum foreldra og nemenda?

Hvernig er þeim fylgt eftir?

Hvaða væntingar hefur þú til skólastjóra, kennara, nemenda, foreldra, skólaskrifstofu, fræðslufulltrúa?

Skólaþróun (innra starf):

Nám, kennsla og námsmat/starfsþróun – símenntunaráætlun

Hvað gerir þú til að efla þig í starfi?

Nú liggur fyrir stytting framhaldsskólans. Hefur það áhrif á starf grunnskólans? Ef svo er, þá hvernig?

Hvernig hefur verið brugðist við breyttum áherslum á námsmati í aðalnámskrá?

Hvernig er komið til móts við mismunandi þarfir nemenda í skólanum?

Hvernig er upplýsingatækni notuð til eflingar skólastarfs?

Hvernig vinna skólarnir í héraðinu saman?

Hver er ávinningur af markvissara samstarfi milli skólanna?

Ytra starf:

Skólabíll, mötuneyti, **frístundastarf**, **valáfangar**, samstarf grunnskóla og tónlistarskóla

Framtíðarsýn – hagræðing

Styrkleikar- veikleikar (innri þættir)/ógnanir-tækifæri (ytri)