

Ríkisaðili	Menntaskólinn í Kópavogi
Ábyrgðaraðili	Margrét Friðriksdóttir, skólameistari
<b>1 Kjarnastarfsemi</b>	
<p>1. <b>Skólinn er framhaldsskóli</b> sem kennir samkvæmt áfangakerfi og býður upp á kennslu til stúdentsprófs á bóknámsbrautum, einnig kennslu á iðn- og verknámsbrautum á matvælasviði og kennslu í ferðagreinum einkum í kvöldnámi.</p> <p>2. <b>Fjöldi nemenda</b> við skólann við upphaf haustannar 2018 var 1003, 901 í dagskóla og 102 í kvöldskóla. Áætlaðir ársnemar árið 2018 eru 961. 174 nemar innrituðust beint úr grunnskóla. Um árlega skiptingu nema á einstakar brautir má sjá í ársskýrslu skólans á heimasíðu MK.</p> <p>3. <b>Haustið 2018 var boðið upp á kennslu á 18 brautum</b>; 6 brautum til stúdentsprófs: Alþjóðabraut, Félagsgreinabraut, Raungreinabraut, Viðskiptabraut, Opinni braut auk náms til iðnstúdentsprófs, 3 iðnnámsbrautir til sveinsprófs; Bakaraiðn, Framreiðsla, Matreiðsla, þá fer fram kennsla á eftirfarandi 3 verknámsbrautum; Matsveinanám, Matartæknánám og Grunndeild matvæla- og ferðagreina. Auk þessa fer fram kennsla á Framhaldsskólabraut, Skrifstofubraut, Meistaraskóla iðngreina, Ferðamálanám, Leiðsögunám, Starfsbraut fyrir einhverfa og til viðbótar sinnir skólinn kennslu í Krýsuvík. Miðað er við að nám á stúdentsbrautum taki þrjú ár en nemar geta valið lengd námstíma eftir áhuga og getu. Inntökuskilyrði á einstaka námsbrautir eru tilgreind á vef skólans sem og kröfur um námsframvindu.</p> <p>4. <b>Séráherslur skólana</b>: Skólinn er kjarnaskóli í hótél- og matvælagreinum og ferðagreinum, þá hefur skólinn lagt sérstaka áherslu á upplýsingatækni í öllu skólastarfi og eru allir nemendur og kennarar með fartölvur sem verkfæri í skólastarfinu, notað er Moodle kennslukerfi. Þá leggur skólinn áherslu á umhverfismál og er vika á haustönn tileinkuð umhverfismálum og vika á vorönn er tileinkuð jafnréttismálum. Skólinn er heilsueflandi framhaldsskóli og leggur áherslu á hollan og góðan mat í mótuneyti.</p> <p>5. <b>Skólanámskrá</b> Menntaskólans í Kópavogi er á heimasíðu skólans MK.is, námskráin var síðast endurskoðuð í mars 2017. Allar námsbrautir skólans hafa hlotið staðfestingu mennta- og menningarmálaráðuneytis.</p> <p>6. <b>Áhrif á kjarnastarfsemi og stefnu skólans</b>:</p> <p>a. <b>Innri breytingar</b>; Með styttingu bóknáms fækkar nemendum og starfsmönnum skólans, sem getur leitt til uppsagna kennara og starfsmanna. Þá er verið að innleiða nýtt skjalavistunar og málakerfi sem mun hafa í för með sér aukið utanumhald og betra skipulag. Skólinn tók þátt í tilraunaverkefni á vegum fjármála- og efnahagsráðuneytis um jafnlaunavottun en það verkefni býður vottunar há Vottun hf. Fyrir liggur stórt verkefni um innleiðingu á nýjum lögum um Persónuvernd þar sem móta þarf stefnu skólans og skipulag við vinnslu og meðhöndlun gagna.</p> <p>b. <b>Ytri breytingar</b>; Nemendum sem hafa annað móðurmál en íslensku hefur fjölgað í Kópavogi og sækja þau í auknu mæli náms sitt í skólann. Nú þegar bera 16% nemenda MK erlend nöfn. Skólinn hefur sett sér stefnu (fjölmenningarstefna) og móttökuáætlun en ljóst er að MK er vanbúinn til að taka á móti svo stórum hópi nema. Aðlaga þarf skólanámskrá að þörfum þessa nemendahóps.</p>	

**7. Markmið stjórnvalda:** Menntastefna stjórnvalda birtist annars vegar í lögum og hins vegar í aðalnámskrá. Í fjármálastefnu ríkisins fyrir árin 2017-2021 er meginmarkmið málefnasviðs framhaldsskóla að nemendur verði virkir og ábyrgir borgarar í lýðræðisþjóðfélagi að loknu námi á framhaldsskólastigi. Þeir verði einnig vel undirbúnir undir fræðilegt og starfstengt háskólanám eða til þátttöku í atvinnulífinu. Með fjölbreyttu námsframboði í bók- og verknámi fyrir breiðan hóp nemenda styður Menntaskólinn í Kópavogi við markmið stjórnvalda og heimsmarkmiðið um „skóla fyrir alla“. Með áherslu á nám í ferðagreinum og hótél- og matvælagreinum leggur skólinn sitt af mörkum við uppbyggingu og framþróun náms í þeirri atvinnugrein sem mestur vöxtur hefur verið í sl. áratug. Nemendur skólans hafa staðið sig með eindæmum vel jafnt innanlands sem í keppum erlendis. Óhætt er að segja að með tilkomu hótél- og matvælasólans í Menntaskólann í Kópavogi hafi orðið bylting í kennslu nema á þessu sviði sem hefur skilað sér í framúrskarandi veitingahúsum og gjörbreyttri matarmenningu á Íslandi. Með öflugum gæðastarfi skv. ISO9001 tryggir skólinn jöfn gæði kennslunnar og þjónustu við nemendur óháð því hver á í hlut. Þá hefur skólinn um tveggja áratuga skeið starfrækt starfsbraut fyrir einhverfa nemendur sem hefur haft góð áhrif á skólabrag og aukið ábyrgð og víðsýni nemenda sem er mikilvægur undirbúningur fyrir þátttöku þeirra í lýðræðisþjóðfélagi.

Markmið 1			Tengist markmiði málaflokks			
Minnka brottfall nýnema, í bók- og verknámi úr námi			Markmið 1: Fleiri nemendur ljúki prófi úr framhaldsskóla á tilskildum tíma			
Mælikvarðar	Gögn lögð til grundvallar	Staða 2017	Staða 2018	Viðmið 2019	Viðmið 2020	Viðmið 2021
Hlutfall nýnema sem heldur áfram námi að loknu fyrsta ári	Gögn úr INNU/Gögn frá menntamálaráðuneyti*	82%	91%/85%*	93%	94%	95%
Fjöldi nema sem heldur áfram námi að loknu Nema verkefni	Gögn úr INNU og skýrsla frá umsjónarmanni áfanga	57%	71%	75%	80%	85%
<b>Aðgerðir</b>		<b>Upphaf</b>	<b>Lok</b>	<b>Kostnaður 2019</b>	<b>Kostnaður 2020</b>	<b>Kostnaður 2021</b>
Skima fyrir brotthvarfi meðal allra nýnema - skimunarpróf		2015	-	0	200 þ.kr.	200 þ.kr.
Stuðningur við nema í brotthvarfshættu NEMI-verkefni		2016	-	2.5 m.kr.	2.6 m.kr.	2.7 m.kr.
<b>*Leiðrétta þarf fyrir grunndeild hótél- og matvælagreina</b>						

Stefnumiðuð áætlun (stefnuskjal) til þriggja ára  
sbr. 31. gr laga um opinber fjármál nr. 123/2015

Markmið 2			Tengist markmiði málaflokks			
Aukin áhersla verði lögð á þekkingu, leikni og hæfni og grunnþætti náms í völdum áföngum skólans, sem byggir á nýrri menntastefnu sbr. aðalnámskrá frá árinu 2011 og skólanámskrá MK frá árinu 2017			Markmið 2: nemendur í öllum landshlutum hafi aðgengi að fjölbreyttu bók- og starfsnámi sem uppfyllir kröfur næsta skólastigs og/eða atvinnulífs.			
Mælikvarðar	Gögn lögð til grundvallar	Staða 2017	Staða 2018	Viðmið 2019	Viðmið 2020	Viðmið 2021
Stöðumat/próunarverkefni	Áfangalýsingar, kennsluáætlanir, kennsluhættir. Aðalnámskrá, skólanámskrá MK. Þemahefti grunnþátta.	Undirbúningur	20%	60%	20%	
Aðgerðir		Upphaf	Lok	Kostnaður 2019	Kostnaður 2020	Kostnaður 2021
Endurmat á einstökum áföngum í bók- og verknámi (u.þ.b. 20 áfangar) eftir grunnþáttum menntunar og áherslu á þekkingu, leikni og hæfni.		H2017	2020	2.0 m.kr.	1.5 m.kr.	
Leiðrétting á áfangalýsingum í gagnagrunni		2019	2020	1.0 m.kr.	0.5 m.kr.	
Utanaðkomandi stuðningur/námskeið		2019		80 þ.kr.		
Markmið 3			Tengist markmiði málaflokks			
Bætt skólastarf með hliðsjón af umbótaáætlun frá 7. nóvember 2017, sem gerð var í framhaldi af ytri úttekt MMR			Markmið 2: Nemendur í öllum landshlutum hafi aðgengi að fjölbreyttu bók- og starfsnámi sem uppfyllir kröfur næsta skólastigs og/eða atvinnulífs.			
Mælikvarðar	Gögn lögð til grundvallar	Staða 2017	Staða 2018	Viðmið 2019	Viðmið 2020	Viðmið 2021
18 tækifæri til úrbóta	Skýrsla um ytra mat 2017					
Mat á stöðu umbótaverkefna	Skýrsla frá 29.08.2018	3 lokið	10 lokið	5 lokið		
Aðgerðir		Upphaf	Lok	Kostnaður 2019	Kostnaður 2020	Kostnaður 2021
Unnin var úrbótaáætlun í ljósi niðurstaðna úr ytra mati er fram fór á vorönn 2017		15. nóvember 2017	2019			
Unnið verði að úrbótum á eftirfarandi sviðum; Stjórnun og skipulagi, kennslu og námsframboði, samskiptum og líðan, húsnæði og aðbúnaði		2017	2019	5 m.kr.		

2 Rekstrarþættir													
<p><b>1. Mannauður:</b> Við skólann starfa 71 kennarar í 66,4 stöðugildum og 28 aðrir starfsmenn eða alls 99 starfsmenn í 93,9 stöðugildum. Við kennslu starfa 48 konur (68%) og 23 karlar (32%). Hlutfall þeirra sem eru með leyfisbréf í grein eru 86% enda er meginþorri kennara að kenna á sínu sérsviði, en í undantekningartilfellum kenna kennarar einstaka áfanga utan við sitt sérsvið. Eldri kennarar hafa mjög víðtæk réttindi sbr. leyfisbréf framhaldsskólakennara sem ekki eru skilgreind á sérsvið. Við skólann er nokkur fjöldi stundakennara sem kenna í leiðsögunámi og ferðamálanámi sem kennt er á kvöldin og eru utan við þær tölur sem hér eru gefnar sem eiga aðeins við dagskóla. Aldursskipting kennara er í neðangreindri töflu og sérstök athygli er vakin á að 30 kennarar njóta kennsluafsláttar þar af 20 sem orðnir eru 60 ára.</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>Aldursskipting kennara</th> <th>Fjöldi</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>29-40 ára</td> <td>10</td> </tr> <tr> <td>41-50 ára</td> <td>20</td> </tr> <tr> <td>51-54</td> <td>11</td> </tr> <tr> <td>55-59 ára</td> <td>10</td> </tr> <tr> <td>60-70 ára</td> <td>20</td> </tr> </tbody> </table>		Aldursskipting kennara	Fjöldi	29-40 ára	10	41-50 ára	20	51-54	11	55-59 ára	10	60-70 ára	20
Aldursskipting kennara	Fjöldi												
29-40 ára	10												
41-50 ára	20												
51-54	11												
55-59 ára	10												
60-70 ára	20												
<p><b>2. Stjórnun:</b> Skólameistari, aðstoðarskólameistari, áfangastjóri bóknáms, áfangastjóri verknáms, fjármálastjóri og skrifstofustjóri í 6 stöðum. Kynjaskipting yfirstjórnar eru 3 konur í 3 stöðugildum og 3 karlar í 3 stöðugildum. Þá eru fagstjórar í flestum námsgreinum 12 einstaklingar í 1,2 stöðugildi samtals 8 konur og 4 karlar. Þá sinna 2 einstaklingar fagstjórn í kvöldnámi í 1,25 stöðugildi, 2 konur.</p> <p><b>3. Þjónusta:</b> Við skólann starfa 2 námsráðgjafar í 2 stöðugildum, 2 konur. Námsráðgjafar ásamt stjórnendum mynda nemendaverndarráð sem fundar vikulega um stöðu nema sem þurfa sérstakan stuðning í skólasterfinu. Þá starfar netstjóri í 1 stöðugildi og forvarnarfulltrúi í 0,2 stöðuhlutfalli. Skólinn réð inn sérmenntaðan tómtundafræðing í 1 stöðugildi, sem þróunarverkefni, til að sinna félagslífi með nemendum, vinna með einangruðum nemendum, fylgjast með mætingu nemenda í skólann og grípa til aðgerða þar sem þörf er á.</p> <p><b>4. Stefnur skólans:</b> Skólinn hefur sett sér stefnur í samræmi við markmið og áherslur í skólasterfinu þær eru stefna MK, hlutverk og leiðarljós, alþjóðastefna, forvarnarstefna, fjölmenningsstefna, gæðastefna, heilsustefna, jafnréttisstefna, menntastefna, starfsmannastefna, umhverfisstefna, upplýsingatæknistefna, vinnuverndarstefna, innkaupastefna og eineltis- og áreitnistefna. Stefnur skólans má sjá á heimasíðu hans.</p> <p><b>5. Innra mat skólans:</b> Ramminn að öllu gæðastarfi er settur af tveimur vottuðum gæðakerfum sem eru í stöðugri endurskoðun í samræmi við lifandi skólasterf í MK. Annars vegar ISO9001:2008 fyrir allan almennan rekstur skólans og hinsvegar HACCP í umhverfi matvælagreina. ISO9001 kerfið var fyrst vottað árið 2009 og hefur síðan verið tekið út og vottað á 6 mánaða fresti af Vottun hf., síðast í október 2018. HACCP kerfið hefur verið starfrækt sem vottað gæðakerfi í matvælaeildum MK síðan árið 2002. Skólinn hefur sett sér metnaðarfull gæðamarkmið og leitast við að fylgja</p>													

Stefnumiðuð áætlun (stefnuskjal) til þriggja ára  
sbr. 31. gr laga um opinber fjármál nr. 123/2015

þeim í öllu sínu starfi. Það er skoðun stjórnenda MK að þau verkfæri og viðmiðanir sem vottuð gæðakerfi gefa við stjórnun skólans bæti alla stjórnun og skapi þann stöðugleika og reglufestu sem er nauðsynleg öllum stofnunum af þeirri stærðargráðu sem Menntaskólinn í Kópavogi er. Á heimasíðu skólans má sjá Sjálfsmatsskýrslur Menntaskólans í Kópavogi árið 2017-2018 og eldri skýrslur. Gæðastjóri í 0,45 stöðuhlutfalli starfar við skólann.

6. **Ytra mat skólans:** Skólinn var síðast í ytra mati á vorönn 2017 og fengu stjórnendur skólans skýrslu þar um 16. ágúst 2017. Skólinn sendi ráðuneyti umbótaáætlun í 18 liðum 7. nóvember 2017. Skólinn vinnur jafnt og þétt að umbótunum og var stöðuskýrsla send ráðuneyti 29. ágúst 2018.

<b>Markmið 1</b>	Aðstaða til verknámskennslu uppfylli kröfur til kennslu í viðkomandi greinum og þarfir atvinnulífsins.						
<b>Mælikvarðar</b>	<b>Gögn lögð til grundvallar</b>	<b>Staða 2017</b>	<b>Staða 2018</b>	<b>Viðmið 2019</b>	<b>Viðmið 2020</b>	<b>Viðmið 2021</b>	
Aldur tækja	Innkaupalisti frá 1996 og eignaskrá skólans	21 árs gömul tæki	Lokið við endurnýjun á 2 eldhúsum		Lokið við endurnýjun á 1 eldhúsi	Lokið við endurnýjun á köldu eldhúsi	
Þarfir atvinnulífs, kennsluáðstaða sé í samræmi við aðbúnað í atvinnulífi	Bilanatíðni, viðhaldskostnaður, kvartanatíðni nemenda, úttekt fagaðila.		Úttekt fagaðila		Úttekt fagaðila	Úttekt fagaðila	
<b>Aðgerðir</b>		<b>Upphaf</b>	<b>Lok</b>	<b>Kostnaður 2019</b>	<b>Kostnaður 2020</b>	<b>Kostnaður 2021</b>	
Endurnýjun á kennslueldhúsum í samstarfi við Ríkiseignir		H2017	2021	0	50 m.kr.	50 m.kr.	
Úttekt fagaðila – greitt af Ríkiseignum				0	0		
<b>Markmið 2</b>	<b>Auka hagkvæmni í innkaupum á rekstrarvörum og tækjum</b>						
<b>Mælikvarðar</b>	<b>Gögn lögð til grundvallar</b>	<b>Staða 2017</b>	<b>Staða 2018</b>	<b>Viðmið 2019</b>	<b>Viðmið 2020</b>	<b>Viðmið 2021</b>	
Samanburður við almennt verð og auknir afslættir, rýnihópur innkaupakerfis Oracle	Upplýsingar frá fyrirtækjum	Kerfið lagað að þörfum skólans	Kerfið aðlagað og innleitt	5% hagræðing	3% hagræðing	3% hagræðing	
Neysluverðvísitala skólans, mælingar í lok hvorrar annar	Upplýsingar úr Oracle innkaupakerfi	Undirbúningur að „neysluverðs	Undirbúningur að „neysluverðs	5%	3%	3%	

Stefnumiðuð áætlun (stefnuskjal) til þriggja ára  
sbr. 31. gr laga um opinber fjármál nr. 123/2015

			vísitölu fyrir skólann	vísitölu fyrir skólann			
<b>Aðgerðir</b>			<b>Upphaf</b>	<b>Lok</b>	<b>Kostnaður 2019</b>	<b>Kostnaður 2020</b>	<b>Kostnaður 2021</b>
Markviss útboð á öllum vöruflokkum			Á ekki við	Á ekki við	0	0	0
Innkaupaforrit í Oracle verði nýtt til fullnustu, m.a. til að halda utanum innkaup á hráefni í verknámsáföngum, rýnihópur			2017	Á ekki við	1 m.kr.	1.5 m.kr.	500 þús.
Taka í auknu mæli mið af umhverfissjónarmiðum og hollustuháttum			Á ekki við	Á ekki við	0	0	0
<b>Markmið 3</b>	<b>Efla gæðastarf í skólanum með því að taka upp útg. ISO9001:2015 í stað ISO9001:2008. Aukin áhersla á greiningu áhættuþátta í starfi.</b>						
<b>Mælikvarðar</b>	<b>Gögn lögð til grundvallar</b>	<b>Staða 2017</b>	<b>Staða 2018</b>	<b>Viðmið 2019</b>	<b>Viðmið 2020</b>	<b>Viðmið 2021</b>	
Ytri gæðaúttektir – tvisvar sinnum á ári. Skýrslur athugasemdir og ábendingar.	Rafræn gæðahandbók. Gögn úr gæðakerfi frá stjórnendum og starfsfólki.	Vottað eftir eldra kerfi	Vottað eftir eldra kerfi/seinni vottun fyrsta úttekt eftir nýju kerfi	Vottað eftir nýju kerfi	Halda vottun	Halda vottun	
Innri gæðaúttektir	Úttekt á verklagsreglum og gæðaskjölum.			33% skjala rýnd.	33% skjala rýnd.	33% skjala rýnd.	
Uppfærsla ISO9001 kerfis	Rekstrarhandbók eftir ISO-9001:2015. Vottun og staðsetning í nýju forriti.	Undirbúningur	Greining, áætlun og uppfærsla	Endanleg innleiðing á nýjum staðli verður staðfest á rýnifundi vori 2019 og uppsetning í nýtt umsýsluforrit (Go Pro)			
<b>Aðgerðir</b>			<b>Upphaf</b>	<b>Lok</b>	<b>Kostnaður 2019</b>	<b>Kostnaður 2020</b>	<b>Kostnaður 2021</b>

**Stefnumiðuð áætlun (stefnuskjal) til þriggja ára  
sbr. 31. gr laga um opinber fjármál nr. 123/2015**

Viðhalda ytri gæðavottun – aðkeypt þjónusta	2004	-	1.5 m. kr.	1.5 m.kr.	1.7 m.kr.
Uppfæra ISO9001 úr útgáfu 2008 í útgáfu ISO9001 2015 (GAP-analysing) utanaðkomandi ráðgjöf	2017	2019	1.0 m.kr.		

## Leiðbeiningar við gerð stefnumiðaðrar áætlunar (stefnuskjals) til þriggja ára

	<p><b>Almennt um skjalið</b></p> <p>Stefnan er gerð í samræmi við 31. gr. laga um opinber fjármál nr. 123/2015. Stefnunni er ætlað að kallast á við stefnu í þeim málaflökki sem stofnun tilheyrir eins og hún birtist í fjármálaáætlun. Það er því ekki gert ráð fyrir að stefnan nái utan um starfsemi ríkisaðila í heild sinni heldur endurspegli áherslur stjórnvalda hverju sinni og geri grein fyrir því hvernig ríkisaðili mun vinna að þeim markmiðum sem sett hafa verið. Ríkisaðilar eru engu að síður hvattir til að vinna heildstæða stefnu fyrir starfsemi sína og nýta þætti úr henni í þessa stefnu.</p> <p>Þau markmið og mælikvarðar sem hér eru sett fram verða lögð til grundvallar við mat á árangri og ávinningi af ráðstöfun fjármuna.</p> <p>Stefna þessi verður birt á vefjum stofnunar og Stjórnarráðsins.</p>
1	<p><b>Kjarnastarfsemi</b></p> <p>Gera skal grein fyrir starfssviði ríkisaðila og undir hvaða málaflokk stafsemin fellur. Æskilegt er að gera grein fyrir skiptingu útgjalda eftir meginviðfangsefnum ríkisaðila og öðrum lykiltölum s.s. fjölda starfsmanna, starfsstöðva og notenda. Loks skal gera grein fyrir hlutverki ríkisaðila við framkvæmd stefnu innan málaflökksins.</p> <p>Eftir því sem við á skal fjalla um væntanlegar breytingar, t.d. á regluverki eða lýðfræðilegar breytingar sem gera má ráð fyrir að hafi áhrif á þróun starfsemi og varpað geta ljósi á þær áherslur sem birtast í stefnunni.</p>
	<p><b>Markmið (að hámarki 3)</b></p> <p>Hér eru skilgreind að hámarki þrjú deilimarkmið sem miða að framkvæmd eins eða fleiri markmiða í málaflöknum. Markmiðin eru þannig nánari skilgreining á því hvernig þeim markmiðum skuli náð.</p> <p>Leitast skal við að setja markmið sem miða að samfélagslegum ávinningi eða bættum niðurstöðum (<i>outcome</i>) fyrir almenning frekar en að leggja áherslu á framlag eða aðföng (<i>input</i>) ríkisaðila. Markmiðin skulu vera skýr, mælanleg, aðgerðabundin og raunhæf.</p>
	<p><b>Mælikvarðar (að hámarki 3 við hvert markmið)</b></p> <p>Hvaða mælikvarða hyggst stofnunin nota til að meta árangur? Hafa skal til hliðsjónar þá mælikvarða sem skilgreindir eru í stefnu fyrir málaflokk.</p> <p>Hvaða gögn verða lögð til grundvallar við mælingar? Ef ekki liggja fyrir nýtanleg gögn skal gera grein fyrir hvernig þeirra verði aflað, t.d. með framkvæmd kannana eða söfnun og skráningu stjórnsluupplýsinga.</p> <p>Gera skal grein fyrir því hver staða mælikvarða var á síðastliðnu ári og eftir því sem mögulegt er hver staðan er á yfirstandandi ári. Jafnframt skal skilgreina viðmið, þ.e. töluleg markmið fyrir hvert af næstu þrjú árum.</p>
	<p><b>Aðgerðir (að hámarki 3 við hvert markmið)</b></p> <p>Hvernig verður unnið að framkvæmd markmiða, áherslna og aðgerða sem fram koma í þeirri stefnu sem unnið er eftir?</p> <p>Aðgerðir geta falist í breyttum áherslum í starfi eða sérstökum verkefnum sem ýmist eru í gangi eða ráðast á í. Í einhverjum tilfellum hafa verkefni verið tilgreind í stefnu fyrir málaflokk og eru þá nánar útfærð hér. Í öðrum tilfellum þarf ríkisaðili að skilgreina aðgerðir eða verkefni sem miða að framkvæmd tiltekins markmiðs í stefnunni. Ef um er að ræða verkefni sem ná til töluvert lengri tíma en þessi stefna tekur til getur verið gagnlegt að áfanga-skipta þeim og fjalla hér um þann þátt verkefnis sem kemur til framkvæmdar á tímabilinu.</p> <p>Gera skal grein fyrir því hvenær ráðgert er að vinna við aðgerð hefst og hvenær henni skal lokið.</p> <p>Gert er ráð fyrir að allar aðgerðir rúmist innan núverandi fjárheimilda og útgjaldasvigrúmi þar sem það á við. Þetta er því ekki vettvangur til að koma á framfæri óskum um viðbótarfjármagn heldur skal hér gera grein fyrir því hvernig þeim fjármunum sem stofnun fær úthlutað verður ráðstafað. Þar sem því er viðkomið skal tilgreina, fyrir hvert ár sem stefnan nær til, áætlaðan heildarkostnað eða hagræðingu vegna einstaka aðgerða sem tengjast markmiðinu.</p> <p>Gera má nánari grein fyrir aðgerðum í viðauka við þetta skjal.</p>



## Leiðbeiningar við gerð stefnumiðaðrar áætlunar (stefnuskjals) til þriggja ára

<b>2</b>	<b>Rekstrarlegir þættir</b> Gera skal grein fyrir því hvernig skipulag stofnunar styður við markmið kjarnastarfsemi og miðar að auknum gæðum. Gera skal stuttlega grein fyrir áherslum og áætlaðri þróun er varða rekstur stofnunar í breiðum skilningi. Hér er m.a. átt við stjórnslu, þjónustu, fjármál, gæðamál, mannauðsmál, jafnréttismál, umhverfismál og upplýsingatækni. Eftir því sem við á skal vísa til viðeigandi stefnu stjórnvalda, t.d. útvistunarstefnu ríkisins eða stefnu um vistvæn innkaup.  Loks skal gera grein fyrir því hvernig gæði og árangur í starfsemi stofnunar eru metin. Í hve ríkum mæli eru mælikvarðar notaðir? Er gert ráð fyrir því að þróa mælikvarða í átt að samhæfðu árangursmati og þá hvernig?
	<b>Markmið (að hámarki 3)</b> Tilgreina skal allt að þrjú markmið er snúa að rekstri og almennri starfsemi stofnunar og unnið verður að á tímabilinu.  Markmiðin skulu miða að því að tryggja gæði í starfsemi stofnunar eða bæta/efla/styrkja tiltekna þætti og vera skýr, mælanleg, aðgerðabundin og raunhæf.
	<b>Aðgerðir (að hámarki 3 við hvert markmið)</b> Í hvaða aðgerðir verður ráðist til að ná fram settum markmiðum? Hér getur verið um að ræða áherslur í starfi eða skilgreind verkefni.  Gera skal grein fyrir því hvenær ráðgert er að vinna við aðgerð hefjist og hvenær henni skal lokið.  Gert er ráð fyrir að allar aðgerðir rúmist innan núverandi fjárheimilda og útgjaldasvigrúmi þar sem það á við. Þetta er því ekki vettvangur til að koma á framfæri óskum um viðbótarfjármagn heldur skal hér gera grein fyrir því hvernig þeim fjármunum sem stofnun fær úthlutað verður ráðstafað. Þar sem því er viðkomið skal tilgreina, fyrir hvert ár sem stefnan nær til, áætlaðan heildarkostnað eða hagræðingu vegna einstaka aðgerða sem tengjast markmiðinu.  Gera má nánari grein fyrir aðgerðum í viðauka við þessa stefnu.
	<b>Mælikvarðar (að hámarki 3 við hvert markmið)</b> Hvaða mælikvarða hyggst stofnunin nota til að meta starfsemina?  Hvaða gögn verða lögð til grundvallar við mælingar? Ef ekki liggja fyrir nýtanleg gögn skal gera grein fyrir hvernig þeirra verði aflað, t.d. með framkvæmd kannana eða söfnun og skráningu stjórnsluupplýsinga.  Gera skal grein fyrir því hver staða mælikvarða var á síðastliðnu ári og eftir því sem mögulegt er hver staðan er á yfirstandandi ári. Jafnframt skal skilgreina viðmið, þ.e. töluleg markmið fyrir hvert af næstu þrjú árum.