

Administrative Fællesskaber

/ Opsamling fra dialogproces

Børne og Ungdomsforvaltningen
Februar 2018



INDHOLDSFORTEGNELSE

Om opsamlingen fra dialogprocessen.....	side 3
Hovedkonklusioner.....	side 4
Samlede resultater for skoler.....	side 8
Resultater for specialskoler.....	side 17
Samlede resultater for klynger.....	side 19

OM OPSAMLINGEN FRA DIALOGPROCESSEN

Baggrund:

BUU valgte den 8. november 2017 at udskyde beslutningen om etablering af administrative fællesskaber indtil der, på baggrund af forvaltningens dialog med klynger og skoler, er fundet en løsning på de ledelsesmæssige udfordringer, der følger af etablering af administrative fællesskaber.

Formål:

At identificere ledelsesmæssige udfordringer ved implementering af administrative fællesskaber, forslag til løsninger på udfordringer og evt. alternative forslag til organisering eller opgaveportefølje for administrative fællesskaber.

Metode:

Data, der indgår i denne opsamling, er indsamlet i perioden fra uge 49 2017 til uge 6 2018. Data er indsamlet gennem dialog mellem områdechef og den enkelte klynge- og skoleleder. Området har noteret besvarelser i en struktureret spørgeramme, der efterfølgende er valideret af skole- og klyngeleder.

Enheder der indgår i opsamlingen:

Data baserer sig på dialog gennemført med 57 almen skoler, 9 specialskoler og 33 klynger (specialklyngen er indeholdt i rapportering med de øvrige klynger). De skoler, der ikke indgår, er ikke omfattet af det oprindelige forslag om implementering af administrative fællesskaber. Klynger i område VVK indgår ikke i dialogprocessen, da der i dette område allerede er etableret et administrativt fællesskab. Data fra klynger i VVK indgår dog i sammenligningen mellem udgifter til ledelse og administration mellem områderne.

Anvendelse af data:

I forbindelse med udarbejdelse af opsamlingen af resultaterne fra dialogprocessen er data bearbejdet, så der er reduceret for input/besvarelser, der ikke umiddelbart tilføjer værdi ift. den videre beslutningsproces.

Det betyder konkret, at oplevede udfordringer er fjernet fra opsamlingen, hvis det reelt ikke fører til forandringer på den enkelte skole eller klynge. Tilsvarende gør sig gældende for forslag om opgaver, der ville kunne håndteres på tværs af enheder, der allerede var indeholdt i forvaltningens oprindelige forslag, som blev forelagt BUU den 8. november 2018.

Særligt om bevilling og forbrug til ledelse og administration:

Opgørelse af midler, der er udlagt til ledelse og administration, lader sig ikke altid udskille entydigt. Det gør sig eksempelvis gældende, når bevilling til varetagelse af en given opgave, enten helt eller delvist, bevilliges fra en anden forvaltning. Det er data fra BUFs ledelsesinformationssystemer, der udgør grundlaget for data i dialogprocessen.

For klynger mangler der et entydigt grundlag for den bevillingsmæssige forudsætning for midler anvendt til ledelse og administration. Fokus i materialet er derfor rettet mod forbrugssiden.

HOVEDKONKLUSIONER FRA DIALOGPROCES

TVÆRGÅENDE HOVEDKONKLUSIONER

1. Stort set alle enheder ønsker at finde effektiviseringer i administrative opgaver gennem standardisering og samarbejde på tværs af enheder.
2. Det er generelt på skolerne, at der kan identificeres de største ledelsesmæssige udfordringer ved implementering af administrative fællesskaber – særligt på skoler med administrative ledere.
3. De fleste forslag om alternativ organisering går i retning af mindre lokale fællesskaber, hvor ledelsen forbliver på enhederne. Dette gælder både for skoler og klynger.
4. Der er mange skoler og klynger, der har foreslået opgaver der kan varetages på tværs af enheder, der allerede indgår i det oprindelige forslag

HOVEDKONKLUSIONER – SÆRLIGT FOR SKOLER

1. Skolerne anvender ca. 20-25 mio. kr. mere årligt til ledelse og administration end der er forudsat via bevillingsmodellen. Det er særligt skoler med administrative ledere, der har et større forbrug.
2. De væsentligste udfordringer ved implementering af administrative fællesskaber er knyttet til opgaver relateret til bygning/lokaleudlån, Ledelse af TAP og drift af madskole/EAT.
3. De tekniske ejendomslederens rolle og kompetencer har betydning for, hvordan den enkelte skole vil håndtere udfordringer. På en del skoler forventes det, at den tekniske ejendomsleder vil kunne overtage dele af disse opgaver, mens det på andre skoler ikke betragtes som realistisk.
4. På mange skoler følger også øvrige ledelsesmæssige udfordringer ved implementering administrative fællesskaber, men opgaverne varierer meget skolerne imellem og der er forskellige opfattelser af, hvad der betragtes som ledelsesmæssige opgaver.
5. Mange af opgaverne, der vil skulle håndteres efter implementering af administrative fællesskaber, vil kunne håndteres af en adm. medarbejder, mens andre opgaver vil overgå til den øvrige ledelse. En del forventer at overgå til gårdmandskorps/rengøringssektion.
6. De fleste skoler foreslår at opgaver omkring drift af madskole/Eat, indberetninger til STIL via Trio tabulex og opgaver omkring ejendomsdrift vil kunne håndteres på tværs af enheder.

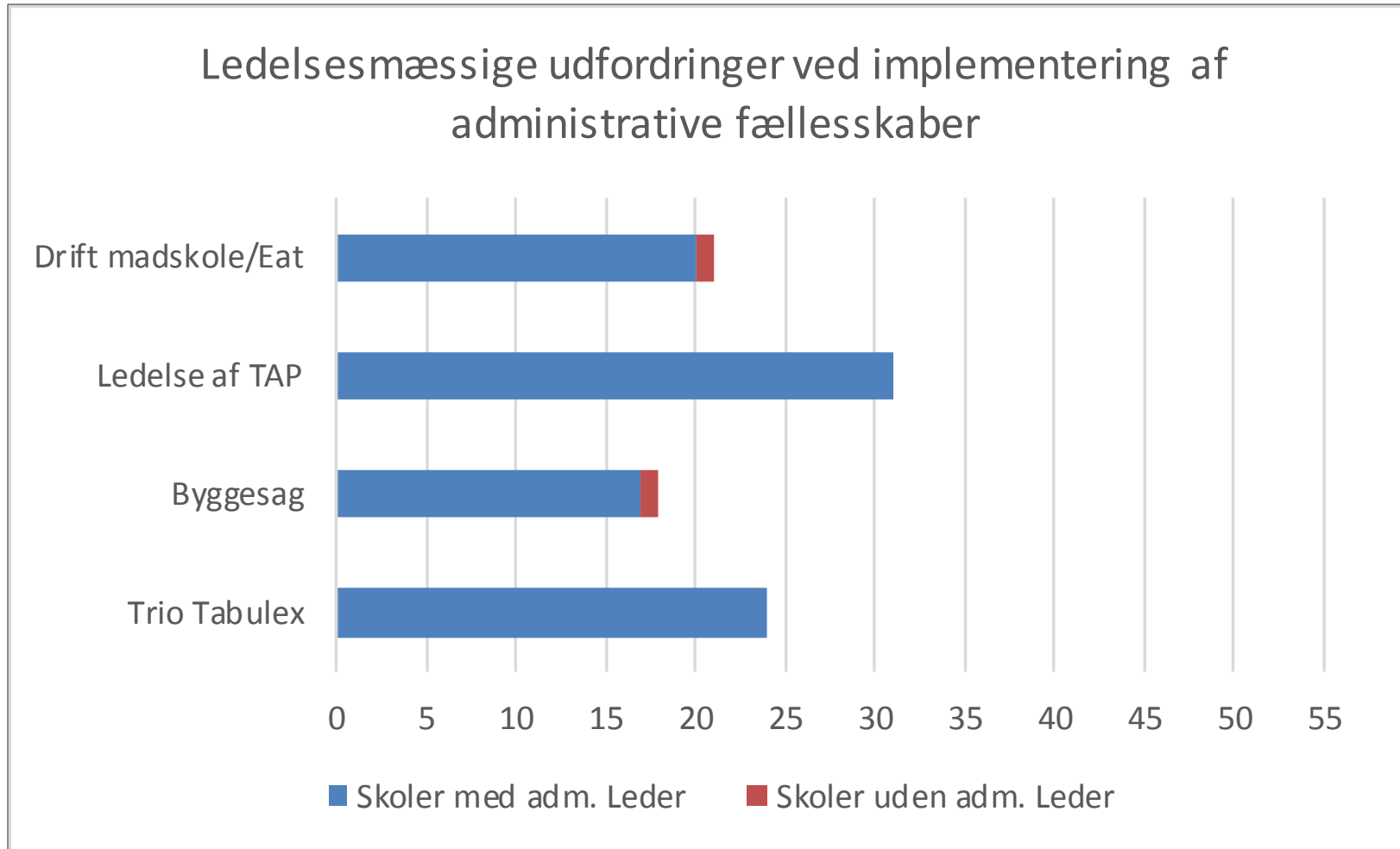
HOVEDKONKLUSIONER – SÆRLIGT FOR KLYNGER

1. Det er i dag relativt store udsving klyngerne imellem ift., hvad der anvendes af midler til ledelse og administration.
2. De største ledelsesmæssige udfordringer, der følger med implementering af administrative fællesskaber, er knyttet til referatskrivning fra møder i TRIO/MED og forældreråd/forældrebestyrelse.
3. Klyngeledere anfører også at de administrative medarbejdere vil mangle ift. håndtering af ad hoc opgaver.
4. Det vil typisk være en person fra den øvrige ledelse, der vil skulle håndteres disse opgaver. Mange ønsker også at kunne tilknytte fx en studentermedhjælp til at kunne håndteres disse opgaver.
5. Mange enheder bakker op om forvaltningens forslag til standardisering af roller og processer – særligt muligheden for at håndtere dele af KAS-opgaven bakkes op af mange klynger.

SAMLEDE RESULTATER

SKOLER

Effekt af implementering af administrative fællesskaber for almen skoler – ledelsesmæssige udfordringer (57 skoler)



HÅNDTERING AF LEDELSESMÆSSIGE UDFORDRINGER VED IMPLEMENTERING AF ADMINISTRATIVE FÆLLESSKABER

Drift af madskole/EAT

Håndtering af betaling, evt. dialog med forældre, ledelse af køkkenpersonale og opfølgning på økonomi relateret til Madskole/Eat.

Forventet håndtering af opgave:

Administrative dele af opgaven vil kunne håndteres af adm. medarbejder eller sekretær. Ledelse af personale vil typisk overgå til skolens øvrige ledelse.

Øvrige forslag/kommentarer

Der er mange forslag om at drift af madskole og EAT over til et centralt driftsselskab.

Ledelse af teknisk administrativt personale

Ledelse af skolesekretærer – typisk 1-2 personer. Kan også omfatte ledelse af teknisk personale – volumen er afhængig af om skolen anvender hhv. gårdmandskorps og rengøringssektion.

Forventet håndtering af opgave:

Opgaven vil typisk overgå til skolens øvrige ledelse (evt. Teknisk ejendomsleder) eller håndteres ved overgang til Gårdmandskorps og rengøringssektion.

Øvrige forslag/kommentarer:

Udbredt skepsis i forhold til om gårdmandskorps overtager den fulde opgave. Tilbud fra Gårdmandskorps og rengøringssektion skal tage større ansvar for den samlede opgaveløsning, hvis det skal være en god løsning. Forslag om mulighed for mere fleksibelt tilkøb af ydelser.

HÅNDTERING AF LEDELSESMÆSSIGE UDFORDRINGER VED IMPLEMENTERING AF ADMINISTRATIVE FÆLLESSKABER

Håndtering af byggesag

Opgaven består typisk af samarbejde med byggeudvalg og evt. varetagelse af sekretariatsfunktion. Opfølgning på økonomi relateret til byggesag og kommunikation.

Forventet håndtering af opgave:

Det er primært Skoleleder (evt. teknisk ejendomsleder), der har opgaven i dag og det vil det også være fortsat uafhængigt af implementering af fællesskaber.

Øvrige forslag/kommentarer

Forslag om at der etableres central specialistfunktioner (fx på områdeniveau) der vil understøtte skolen i opgavevaretagelsen. Alternativt forventning om, at opgaven tilpasses bedre fra BYK/BUF, så opgaven for den enkelte skole reduceres.

Planlægning af UV-personalets arbejdstid i TRIO

Registrering af undervisningspersonalet planlagte arbejdstid i systemet TRIO og evt. skemalægning i Tabulex. Beregning af undervisningstillæg for lærere. Grundskoleindberetninger til STIL

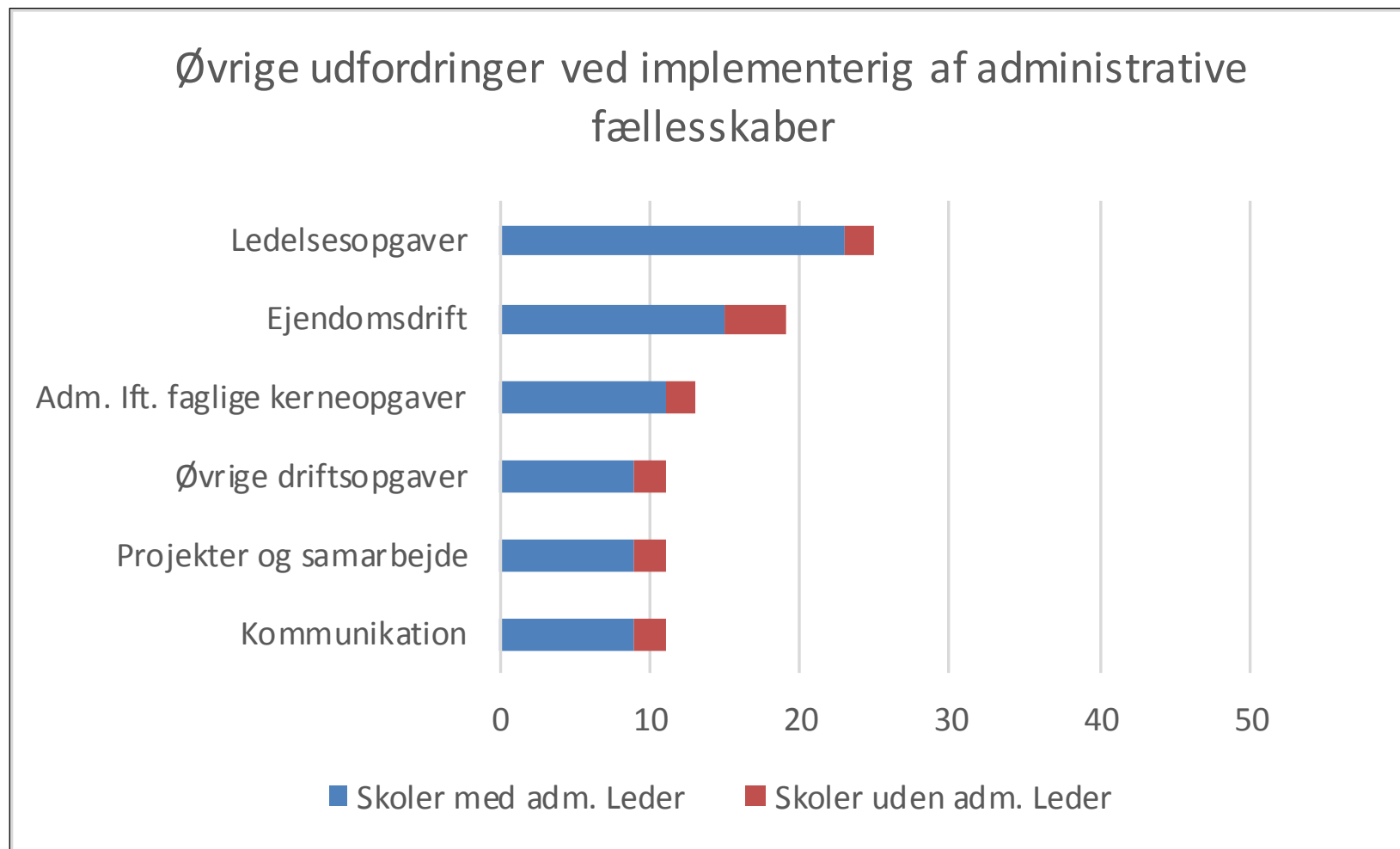
Forventet håndtering af opgave:

Væsentlige dele af opgaven vil kunne håndteres af adm. medarbejder eller sekretær efter kompetenceudvikling. På mange skoler vurderes opgaven som værende en faglig ledelsesopgave:

Øvrige forslag/kommentarer:

Mange skoler foreslår at opgaven standardiseres og vil kunne overgå til et fællesskab. Tilsvarende gør sig gældende for tilhørende opgaver som grundskoleindberetning.

Effekt af implementering af administrative fællesskaber for almen skoler – øvrige udfordringer (57 skoler)



HÅNDTERING AF ØVRIGE UDFORDRINGER

Kommunikation

- Referent-opgaver (MED, bestyrelser)
- Ugepakken, Intra, skoleporten, facebook
- Daglig kontakt med elever og forældre
- Rundvisninger



Forventet håndtering af udfordring:

Opgaven bliver typisk varetaget i ledelsen evt. suppleret med hjælp fra administrativ medarbejder. Få enheder peger på at fællesskabet kan bistå med opgaven. Referater kan evt. skrives af forældre. Enkelt enhed peger på ansættelse af kommunikationsperson.

Øvrige driftsopgaver

- Forsikringsopgaver
- IT indkøb og andre større indkøb
- Postfordeling
- Bemanding af forkontor/reception



Forventet håndtering af udfordring:

Skolesekretærer vil typisk varetage mange drifts-/sekretariatsopgaver. Forsikringsager løses ofte af skoleleder, men der peges af få enheder på, at de kan løses i fællesskabet. Derudover er der enkelte enheder, der peger på at IT-vejledere vil kunne overtage indkøb ifm. IT.

Adm. relateret til faglige kerneopgaver

- Elevadministration, prøveadministration, indskrivning
- Indberetning af kompetencedækning, grundskoleindberetning
- Kursus- og praktikadministration
- Skemalægning
- Opgave med idrætstrænere
- Elevfravær
- Åben Skole
- Skoleårets planlægning
- Kvalitetskontrol af bilag



Forventet håndtering af udfordring:

Denne opgave løses ofte af den faglige ledelse på skolen. Der peges på, af nogle enheder, at sekretærene vil kunne løse opgaver ifm. diverse indberetningsopgaver, samt understøtte administration ifm. faglige projekter. Få enheder peger på at det administrative fællesskab vil kunne understøtte opgavevaretagelsen også ifm. diverse indberetningsopgaver samt administration ifm. prøveafvikling.

HÅNDTERING AF ØVRIGE UDFORDRINGER

Ledelsesopgaver

- Arbejds miljø
- Vikartelefonen/Vikardækning
- Opfølgning med teamkoordinatorer
- Sygefravær (inkl. sygefraværssamtaler, tjenstlige samtaler)
- Lærerforflyttelsesrunden
- Overholdelse af ledelsestilsyn
- IT-autorisationer
- Ledelse ift. KKFO
- Økonomiske dialoger med medarbejdere
- Koordinering af 6. ferieuge



Forventet håndtering af udfordring:

Særligt skoler med administrativ leder forventer udfordringer i forhold til diverse ledelsesopgaver, som før blev varetaget af administrativ leder. Langt størstedelen af disse skoler peger på, at den øvrige ledelse på skolen vil overtage disse opgaver. Opgaven med vikardækning foreslås af få enheder placeret hos administrativ medarbejder eller i det administrative fællesskab. Teknisk ejendomsleder vil også kunne overtage enkelte ledelsesopgaver.

Projekter og samarbejder

- Samarbejde med dagtilbud (selvejende og kommunale)
- Samarbejde med lokalområdet
- Samarbejde med andre skoler
- Kontakt til KEID
- Tovholderfunktion (fx røgfri skole)



Forventet håndtering af udfordring:

I forhold til lokale projekter og samarbejde med diverse enheder peger de fleste enheder på, at skolens ledelse vil overtage denne opgave fra den administrative leder. Få skoler peger på at den tekniske ejendomsleder kan overtage opgaven. En skole peger på, at det administrative fællesskab i nogle sammenhænge vil kunne bistå med opgavevaretagelsen.

Ejendomsdrift

- Lokaleudlån/nøgleadministration
- brand og evakuering (beredskab)
- Drift af flere matrikler
- Varemodtagelse
- Samarbejde med KFF efter 17:00
- Valghandling



Forventet håndtering af udfordring:

Flest skoler peger på at deres tekniske ejendomsleder eller administrative medarbejder kan overtage denne opgave. Flere skoler peger på at den øvrige ledelse på skolen vil varetage opgaver med ejendomsdrift. Meget få skoler peger på, at det administrative fællesskab vil kunne overtage opgaven, da den typisk kræver en tilstedeværelse på enheden.

ALMEN SKOLER - UDGIFTER TIL LEDELSE OG ADMINISTRATION

Samlet bevilling til ledelse og administration = 173,5 mio. kr.

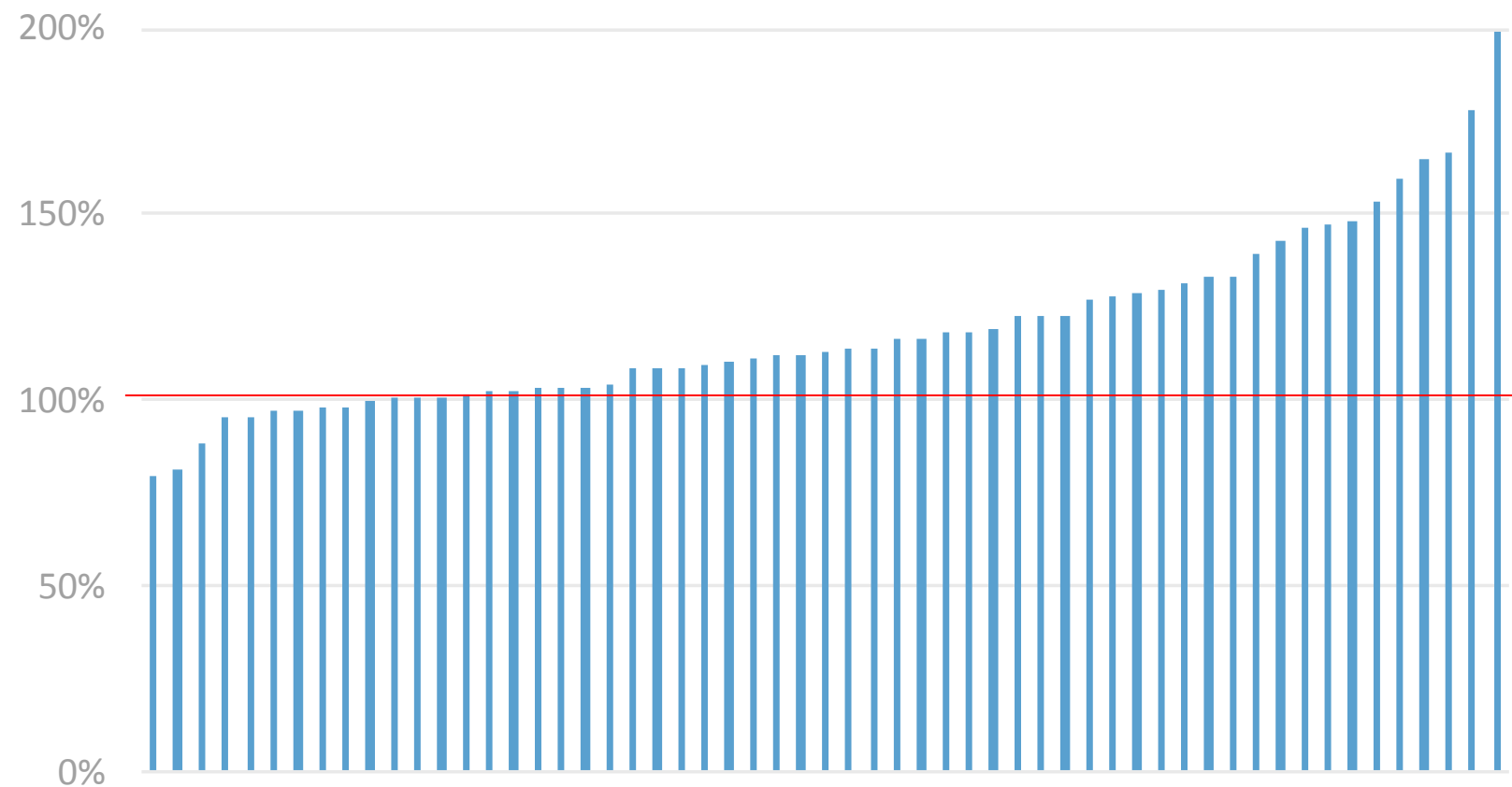
Samlet forbrug til ledelse og administration = 202,2 mio. kr.

Gennemsnitligt forbrug ift. bevilling = 117%

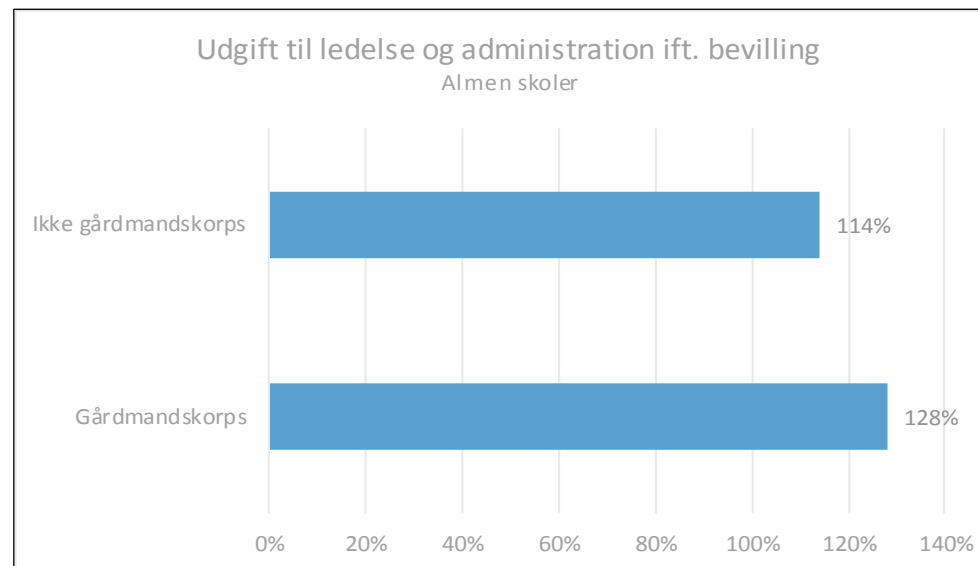
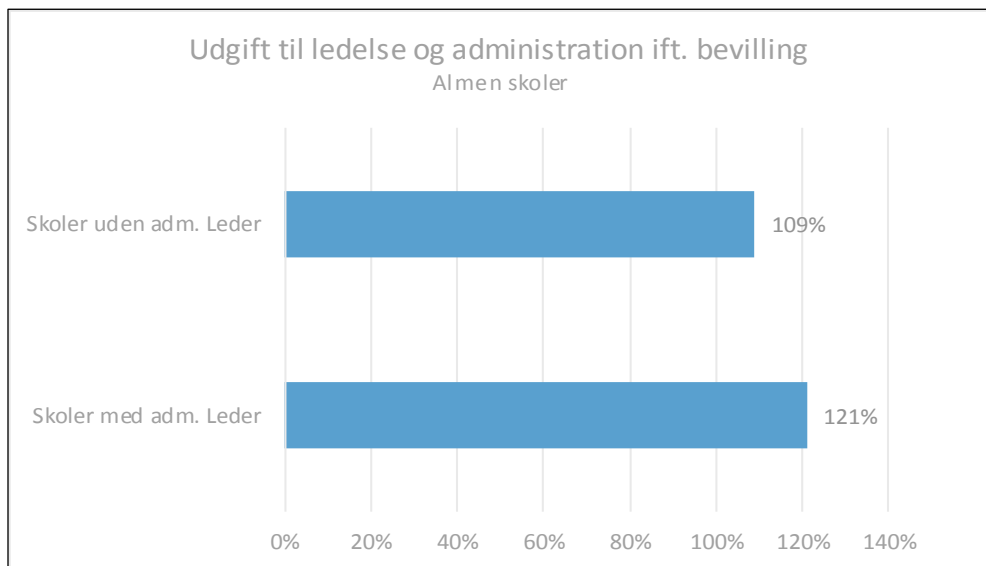
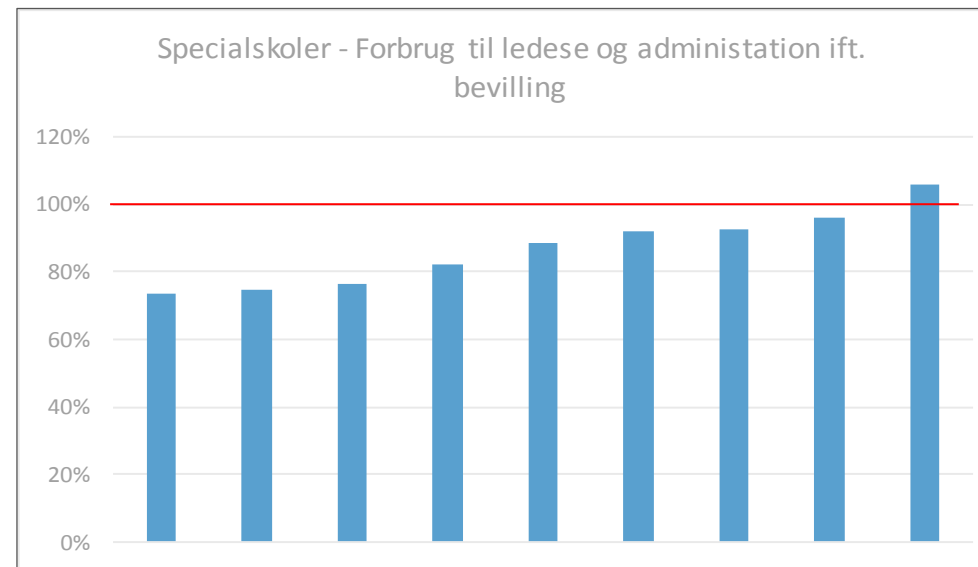
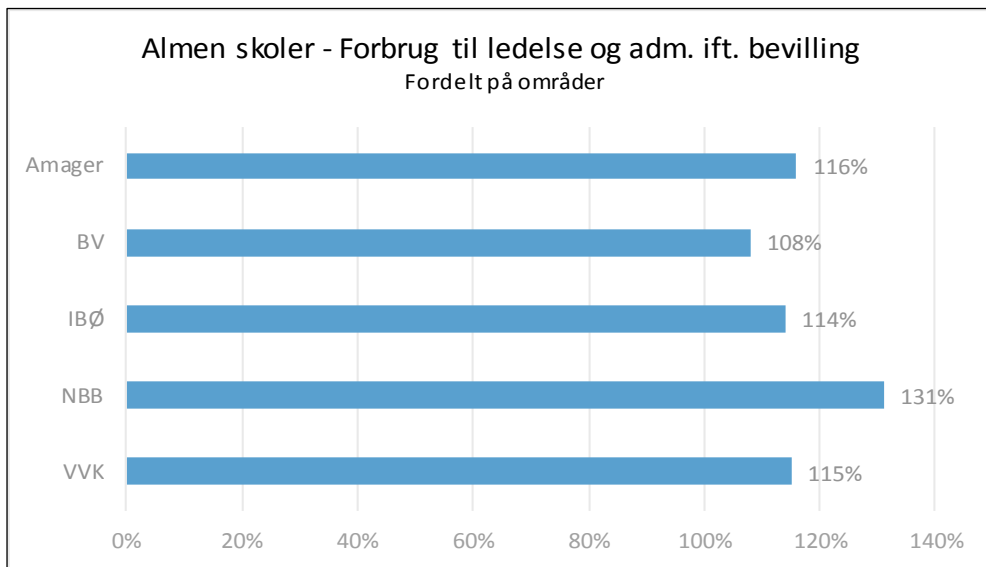
Variationen skoler imellem kan ikke forklares med udgangspunkt i objektive kriterier som fx skolens størrelse, kompleksitet eller sociale og to-sprogs kriterier.

I beregningen indgår ikke særbevillinger og puljer.

Skolers forbrug til ledelse og administration ift. bevilling



SKOLER - UDGIFTER TIL LEDELSE OG ADMINISTRATION



RESULTATER SPECIALSKOLER

SPECIALSKOLER

9 skoler

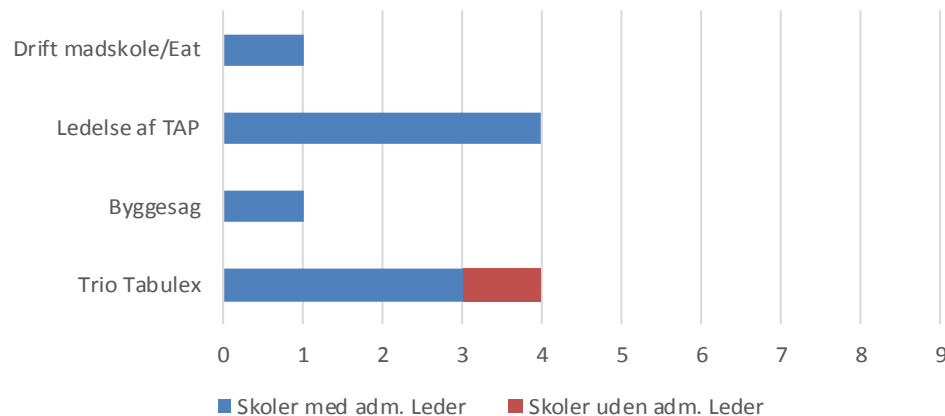
4 skoler med administrative ledere

Ledelse og adm.:

Bevilling :38,6 mio. kr.
Forbrug: 33,1 mio. kr.

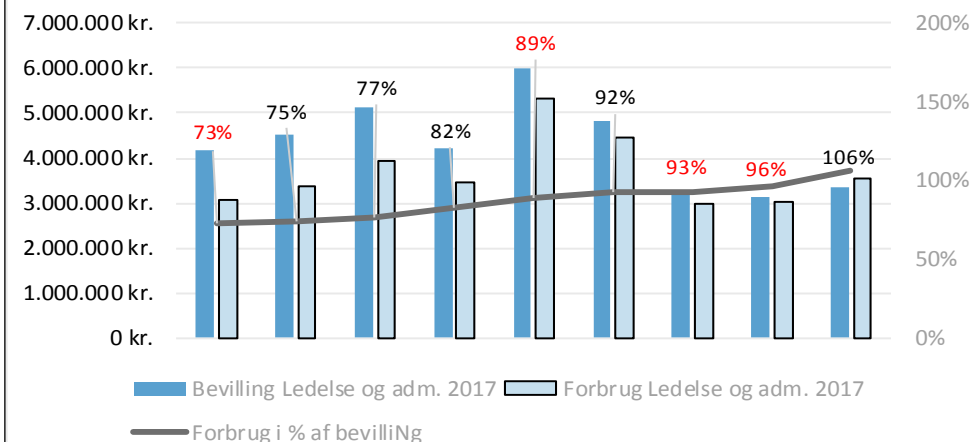
Gns. forbrug =
86% af bevilling

Ledelsesmæssige udfordringer ved implementering af administrative fællesskaber

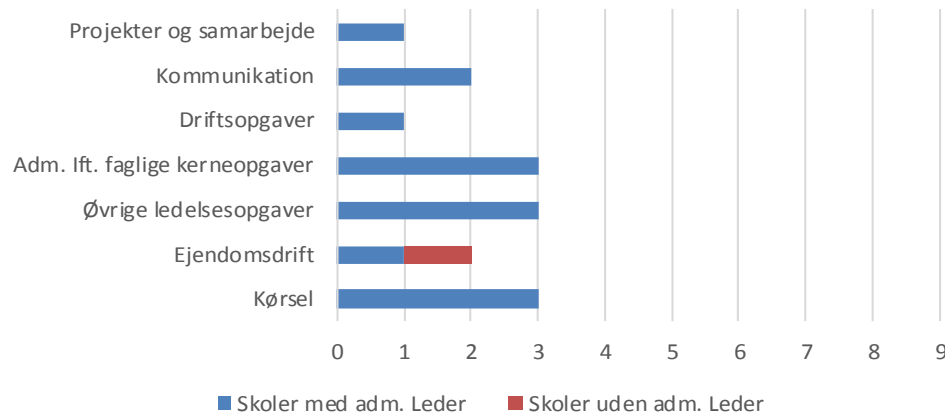


Ledelse og administration

Bevilling vs. forbrug 2017



Øvrige udfordringer ved implementering af administrative fællesskaber



Forslag til øvrige opgaver der kan håndteres i fællesskab

Det administrative fællesskab kunne tage nogle opgaver fra KS

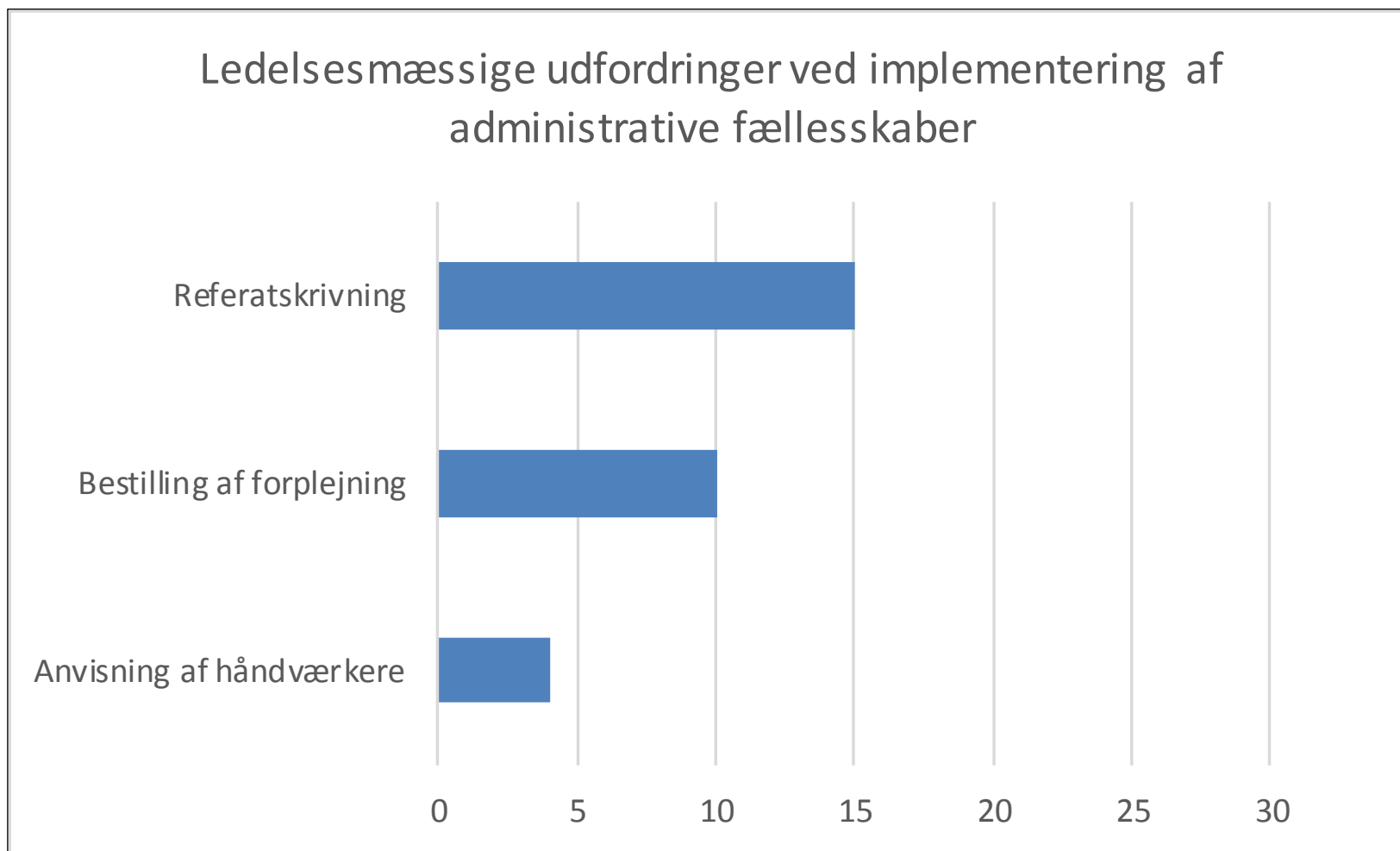
Gode opdaterede administrative processer

Grundskoleindberetning

SAMLEDE RESULTATER

KLYNGER

Effekt af implementering af administrative fællesskaber for klynger – ledelsesmæssige udfordringer (33 klynger)



HÅNDTERING AF LEDELSESMÆSSIGE UDFORDRINGER VED IMPLEMENTERING AF ADMINISTRATIVE FÆLLESSKABER

Referatskrivning fra MED og møder i forældreråd og bestyrelse

Forventet håndtering af opgave:

Typisk vil Klyngeleder eller pædagogisk leder håndtere denne opgave. Mange enheder peger dog på, at det administrative fællesskab vil kunne bistå med referatskrivning.

Øvrige forslag/kommentarer

Enkelte enheder peger på at andre medarbejdere, forældre eller en deltidssekretær vil kunne udføre opgaven

Anvisning af håndværkere på enheden / byggesag

Forventet håndtering af opgave:

Overvejende vil klyngeleder have denne opgave. Der bliver desuden peget på pædagogiske ledere eller teamkoordinatorer. Nogle peger på, at det administrative fællesskab vil kunne bistå med opgaven. Derudover peger få enheder på en teknisk ejendomsleder eller gårdmandskorpset.

Øvrige forslag/kommentarer

Flere nævner at opgaven kræver en fysisk tilstedeværelse på enheden

Bestilling af mødeforplejning og øvrige serviceopgaver

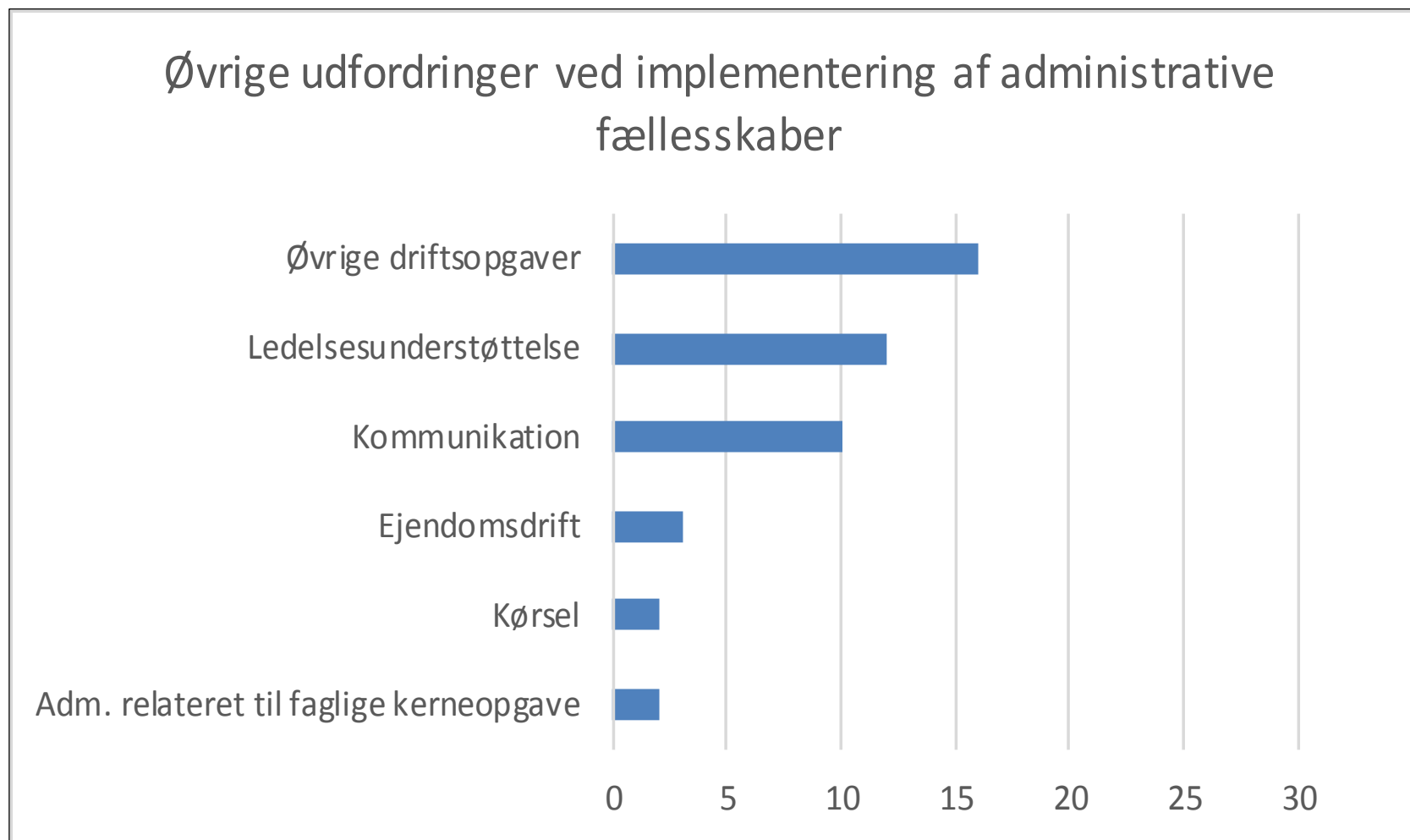
Forventet håndtering af opgave:

En stor del af enhederne peger på at klyngeleder og pædagogisk leder vil fortsætte med at løse denne opgave. Mange enheder peger på, at det administrative fællesskab vil kunne stå for denne opgave og flere enheder peger på at deres køkkenpersonale vil kunne udføre opgaven.

Øvrige forslag/kommentarer:

Få enheder peger på, at det pædagogiske personale vil kunne varetage opgaven.

Effekt af implementering af administrative fællesskaber for klynger – øvrige udfordringer (33 klynger)



HÅNDTERING AF ØVRIGE UDFORDRINGER

Lederunderstøttelse

- Mødeforberedelse (udarbejdelse af div. mødemateriale)
- Kalenderbooking
- Deltagelse i sygefraværssamtaler
- Udarbejdelse af diverse princippapirer som fx lønpolitik
- Håndtering af ad hoc opgaver for klyngeleder



Forventet håndtering af udfordring:

Et stort antal enheder peger på, at det administrative fællesskab vil kunne håndtere opgaver som healthcare, mødeforberedelse, kalenderbooking. Få enheder peger på at de pædagogiske ledere vil kunne løse opgaverne fremadrettet.

Øvrige driftsopgaver

- Indkøb til administration
- Bestilling af elektronisk udstyr



Forventet håndtering af udfordring:

Langt de fleste driftsopgaver forventes at blive løst lokalt. Få enheder peger på, at det administrative fællesskab vil kunne bistå med indkøb, samt varemodtagelse i Kvantum. Færre peger på at de pædagogiske ledere fremadrettet vil kunne løse opgaver med indkøb.

Adm. relateret til faglige kerneopgaver

- Adm. ifm. indmelding af børn (tjek af betalingslister)
- Adm. ift. klubber
- Adm. ift. udflytterenheder
- Adm. ift. praktikanter og vejledere (styr på tillæg)



Forventet håndtering af udfordring:

Få forventer en udfordring ift. håndtering fremadrettet. Enkelte enheder peger på at pædagogiske ledere og teamkoordinatorer vil kunne løfte opgaven.

Kommunikation

- Vedligehold af hjemmesider
- Kontakt til forældre
- Ugepakken



Forventet håndtering af udfordring:

Typisk vil klyngeleder og pædagogisk leder håndtere kommunikationsopgaven. Nogle peger på, at dele af kommunikationsopgaven kan løses i det administrative fællesskab som fx vedligehold af hjemmeside, telefonvagt samt ugepakken.

HÅNDTERING AF ØVRIGE UDFORDRINGER

Ejendomsdrift

- Forsikringssager
- Beredskab
- Lokaleudlån, nøgleadministration



Forventet håndtering af udfordring:

En enkelt enhed peger på, at forsikringssager med fordel vil kunne håndteres af det administrative arbejdsfællesskab.

Kørsel

- Administration og kontakt ifm. transportfirmaer (taxa)



Forventet håndtering af udfordring:

En enkelt enhed peger på, at det administrative fællesskab kan løse opgaven ift. administration ifm. kørsel.
Der peges desuden på en bydækkende enhed, der på tværs af områderne understøtter administration ifm. kørsel .

KLYNGER – LEDELSE OG ADMINISTRATION IFT. BEVILLING

Da bevillingsmodellen ikke rummer en entydig angivelse af midler bevilliget til ledelse og administration, er udgifterne angivet som andel bevilling anvendt til ledelse og administration.

