



Til Børne- og Ungdomsudvalget

12. marts 2018

Sagsnr.
2018-0044456

Bilag 2 - Implementering af administrative fællesskaber

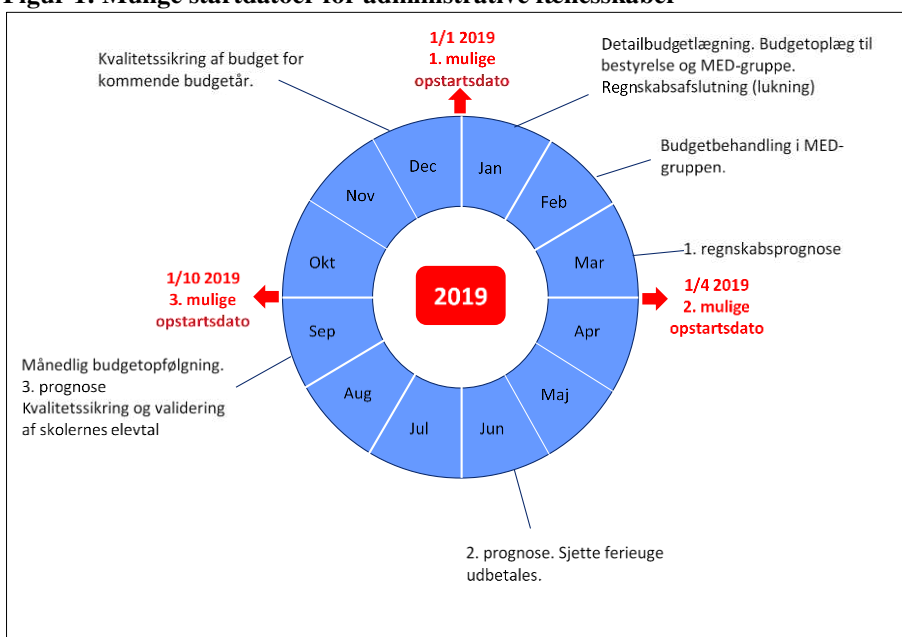
Dokumentnr.
2018-0044456-10

Der skal i 2019 implementeres administrative fællesskaber for skoler og klynger i alle områder.

Implementering af administrative fællesskaber i områdeforvaltningerne vil medføre større udfordringer for nogle enheder end andre. Udfordringerne er typisk funderet i lokale forhold på enhederne. For at sikre en effektiv implementeringsproces med fokus på implementering af standardiserede processer, og dermed også forandringer på enhederne, skal alle skoler og klynger i hvert område overgå til det administrative fællesskab på samme tidspunkt.

Områdeleder beslutter efter dialog med skole- og klyngeleder, dato for overgang til fællesskabet. Beslutning om dato for overgang skal være truffet af områdets ledere senest den 1. juni 2018. For at kunne tage højde for lokale forhold kan der vælges mellem en overgang den 1. januar, den 1. april eller den 1. oktober 2019. Datoer er udvalgt ift. indhold i det økonomiske årshjul for både skoler og klynger. I den forbindelse er der særligt taget højde for skolernes planlægning af skoleåret samt forøget volumen for ansættelse af nye lærere, der primært foregår umiddelbart før og efter sommerferien. For klyngerne vurderes det ikke, at det er nødvendigt med en videre tilpasning ift. årshjul.

Figur 1: Mulige startdatoer for administrative fællesskaber



**Digitalisering og Administrativ
Understøttelse**

Gyldenløvesgade 15
1600 København V

EAN nummer
5798009370440

Implementeringstakt

De erfaringer der er tilvejebragt i forbindelse med pilotforsøgene er forskellige for hhv. klynger og skoler. Pilotforsøget for klynger i område VVK betyder, at der er et testet koncept hvor processer og understøttende redskaber er udviklet og klar til at blive implementeret i hele byen. På skoleområdet er der ikke samme erfaringer. Dels er løsningen omkring regnskab/bogføring ikke afprøvet i praksis og dels viser erfaringer vedr. løn- og personaleopgaver, at der er behov for en tilpasning af roller på skolerne, hvis der ikke skal opstå dobbeltadministration. Derfor anbefales det at minimum et område starter op den 1. januar 2019. Ved at der startes op i et område først, skabes der bedre grundlag for at identificere evt. børnesygdomme, der følger med implementeringen af standardiserede processer, så der kan foretages nødvendige justeringer inden modellen implementeres i alle områder.

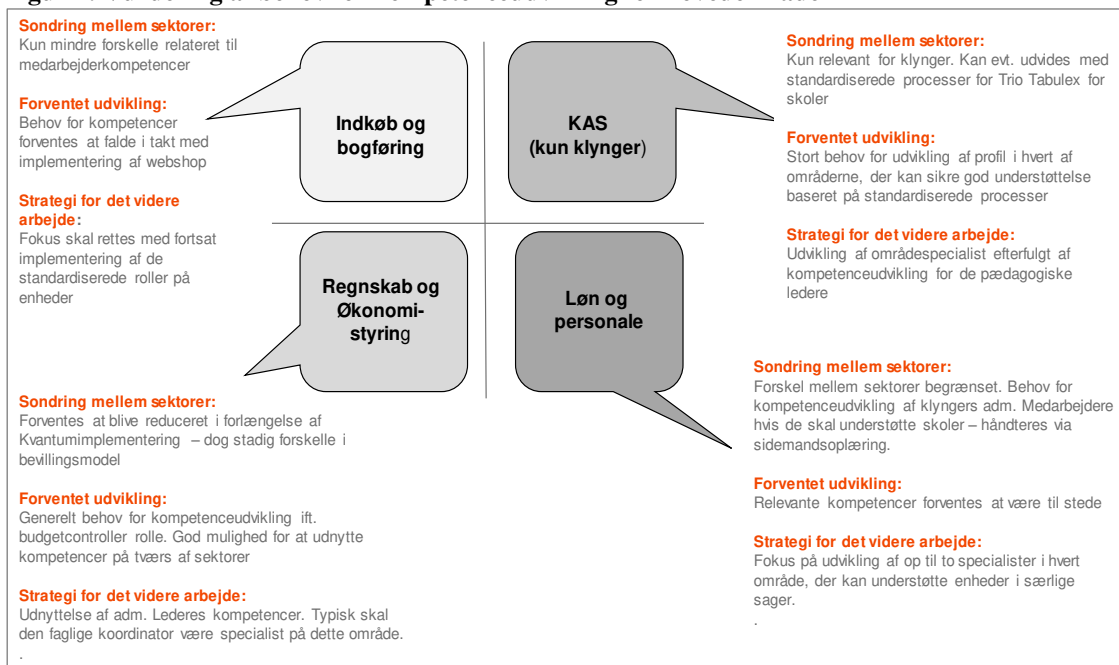
Forberedelse af de administrative fællesskaber

De administrative fællesskaber forankres i de fem områder med reference til områdeledelsen. Der tilknyttes en faglig koordinator til hvert fællesskab. For at sikre, at de administrative fællesskaber er klar til at gå i drift umiddelbart efter overgangsdatoen, vil den faglige koordinator sammen med medarbejderen fra Administrativt Ressourcecenter starte tre måneder før de øvrige medarbejdere overføres eller rekrutteres og det administrative fællesskab går i drift. Formålet med den tidligere opstart er at kunne forberede implementeringen af de standardiserede processer med de lokale ledere, sikre at de fysiske rammer er på plads og sikre, at fællesskabets kommende medarbejdere får de rigtige autorisationer og kompetenceudvikling.

Nødvendige kompetencer i de administrative fællesskaber

For at kunne understøtte klynger og skoler tilfredsstillende, er det nødvendigt at de administrative fællesskaber, samlet set, har relevante kompetencer indenfor de hovedområder, hvor opgaver overføres fra enhederne til de administrative fællesskaber. I figur 2 fremgår en oversigt over områder og vurdering af, hvor der er særligt behov for kompetenceudvikling af det administrative personale for at sikre en god understøttelse af ledelserne.

Figur 2: Vurdering af behov for kompetenceudvikling for hovedområder



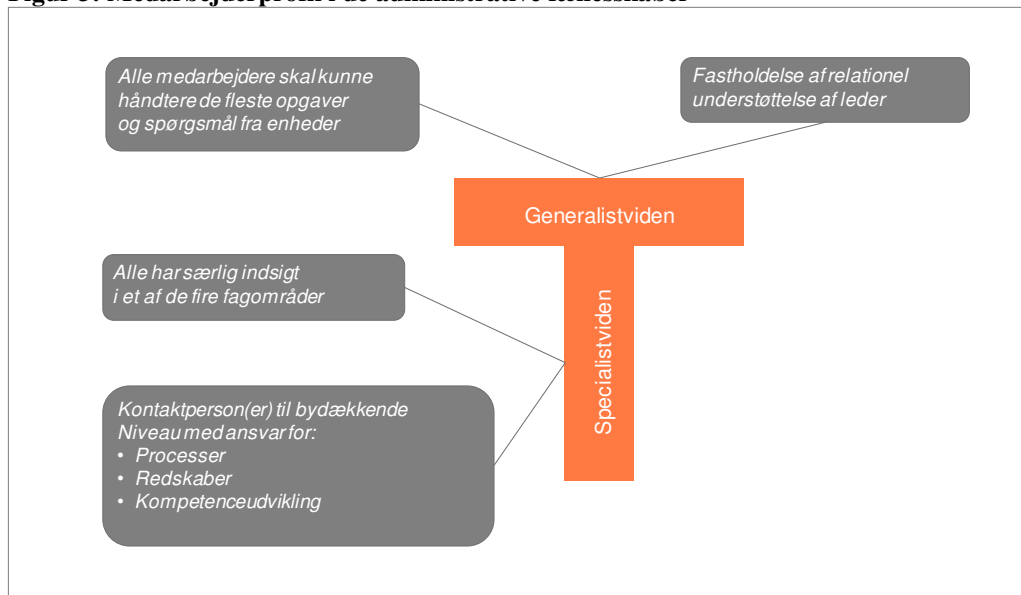
Konkrete kompetenceudviklingsaktiviteter i de enkelte områder, kan først planlægges når medarbejdere, der skal overgå til fællesskaberne er udvalgt. Men det er oplagt, at der i forlængelse af en evt. politisk beslutning skal påbegyndes en målrettet kompetenceudvikling for KAS, der sikrer at der i alle områder er minimum er en specialist per område, der kan understøtte klyngerne. Der er endvidere behov for kompetenceudvikling, der sikrer at alle områder har ressourcer til at understøtte skole og klyngeledere i økonomistyringsopgaven efter overgangen til Kvantum.

Medarbejderprofiler i fællesskaberne

Hvis ledere skal sikres en god understøttelse, forudsætter det at der etableres attraktive arbejdspladser for de administrative medarbejdere. Administrative medarbejdere sikres mulighed for relevant kompetenceudvikling med udgangspunkt i individuelle ønsker og behov for kompetencer i fællesskabet. Både ledere og medarbejdere har i forbindelse med dialogprocessen om administrative fællesskaber i områderne pointeret, at det er vigtigt, at der sikres en fast relation mellem leder og administrativ medarbejder, der sikrer relevant kendskab til enhederne. Samtidig er det gennem specialisering, der er mulighed for at realisere den reelle effektivisering. Dette kan dels være gennem reduktion af tidsforbrug per transaktion eller ved reduktion i tidsforbrug til informationssøgning, der kan realiseres ved at skabe et professionelt administrationsfagligt miljø.

I figuren nedenfor fremgår derfor en generisk profil for medarbejdere i de administrative fællesskaber.

Figur 3: Medarbejderprofil i de administrative fællesskaber



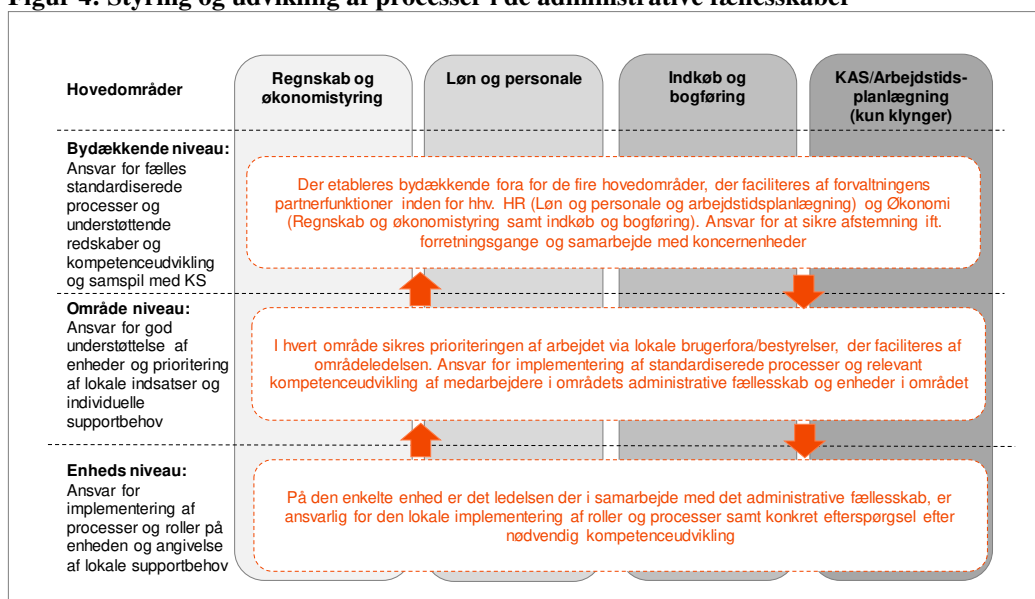
Som der fremgår af figuren skal der både udvikles specialistkompetencer i fællesskabet og fastholdes en generalistviden, der sikrer at der kan opretholdes relevant kendskab til konkrete enheder og ledere. Dermed sikres samtidig, at medarbejderne ikke skal undergå en specialisering, der betyder at man kun er ansvarlig for én specifik opgave. Et for rigtigt fokus på specialisering vil kunne medføre, at arbejdspladserne ikke bliver attraktive for medarbejderne jf. erfaringer med implementering af SAO i Koncernservice og at kendskabet til enheder udvandes over tid.

Medarbejderne skal aktivt inddrages i fordelingen af opgaver, hvilket er lykkedes i forbindelse med pilotforsøget, der er gennemført for klyngerne i VVK.

Implementering og udvikling af processer

Der er behov for løbende opfølgning og justering af processer og understøttende redskaber i de administrative fællesskaber. Processer vil fx undergå forandringer i forbindelse med ændringer i forretningsgange eller understøttende IT-systemer. For at sikre, at processer hele tiden optimeres og tilpasses ift. samarbejdet med koncernenheder etableres et samarbejde for hvert af de fire hovedområder mellem repræsentanter fra de administrative fællesskaber og forvaltningens partnerfunktioner til KS. Der kan indenfor de fire hovedområder etableres særlige kompetencecentre i de enkelte områder, der er ansvarlig for udvikling af de bydækkende processer.

Figur 4: Styring og udvikling af processer i de administrative fællesskaber



Ved at processer håndteres fælles på tværs af byen, reduceres omkostninger til udvikling af lokale redskaber. Samtidig skabes et bedre grundlag for dialog med koncerneheder ift. fremtidige udviklingsønsker, der vil kunne optimere processer yderligere.