

Skolernes administration

Skoleudvalget

Tirsdag den 21. juni 2016

# Baggrund for arbejdet

Fokus på effektivisering af den offentlig sektor

Mange analyser af hvordan arbejdsmetoder kan ændres

Understøttet af økonomiaftaler mellem Regeringen og KL

# Baggrund for arbejdet - fortsat

Sket en række ændringer i Skoleforvaltningen (og andre forvaltninger)

Store ændringer i skolernes opgaver og opgaveløsninger

Markant større kompleksitet og specialisering af administrative opgaver

Systemtekniske løsninger mere komplekse og udskiftes i stadig hyppigere tempo

# Teknologi

Digitaliseringen ændrer opgaveløsning over tid

Desværre ofte problemerne vi taler om

Ændringerne de kommende år vil gå endnu hurtigere end hidtil

Alligevel har vi ikke ændret på organisation og struktur på skolernes administration i årtier!

# Skolernes administration

## Overvejelser og baggrund for ny struktur:

Første overvejelse i 2012 – kan vi have 80 sekretærer, der kan det samme? – her var ”stemningen” ikke til ændringer.

Besparelser truede – det kunne true ”den sikre drift på skolerne”

Temagruppe 7 (Temagrupperne i forbindelse med iværksættelse af folkeskolereformen) – aflagde rapport i 2014, hvor temagruppen var enige om, at der skulle arbejdes på en ny organisering.

# Skolernes administration

## Overvejelser og baggrund for ny struktur:

- Effektivisering af administrative processer
- Nye administrative systemer, der gav store udfordringer
- De nye systemer og kompleksiteten gav anledning til beslutning i Skoleudvalget omkring fremtidig organisering.

# Skolernes administration

## Fokus på effektivisering og sikker drift

Med udgangspunkt i ovennævnte udvikling har Skoleudvalget, som en del af temadrøftelserne til budget 2016, behandlet emnet *Skolernes administration* den 7. april 2015.

Skoleudvalget besluttede, som en del af Budgetrapport 2016,

*at forvaltningen arbejder videre med at samle de mest specialiserede administrative opgaver. Organiseringen skal være holdbar og ses i relation til en evt. fremtidig ledelsesstruktur på området.*



**Aalborg  
Kommune**



# Forberedende arbejde

Arbejde i gang med at forberede forslag

Sker samtidig med forberedelse af forslag til fælles ledelse

Styregruppe bestående af forvaltningsmedarbejdere

Referencegruppe bestående af skoleledelser, skolesekretærer, faglige organisationer

# Inspiration til arbejdet

Har bl.a. fået inspiration fra:

Nibe-projektet (Nibe løser opgaven for Bislev)

Hals-projektet (fællesskab om løsning af opgaver)

Frederikshavn

Viborg

Esbjerg

# Oplæg vedr. ”Nibe-modellen”

## Struktur

- Nibe Skole har overtaget Bislev Skoles timer til sekretærbistand og varetager al administration for begge skoler
- På Nibe Skole er de to skolesekretærer organiseret som specialister på hhv. økonomi og løn
- Der er meget begrænset opgaveoverlap mellem medarbejderne i den nuværende organisering

Erfaringsgrundlag siden april 2015

# ”Nibe-modellen” - fortsat

## Fordele

- Fagligt og kollegialt miljø med mulighed for sparring (Nibe)
- Hurtig responstid (Nibe/Bislev)
- Specialistviden (Nibe/Bislev)
- Mindre sårbarhed generelt (Nibe/Bislev)
- Bedre mulighed for fastholdelse/rekruttering af personale pga. fuldtidsstillinger (Nibe)
- Mindre ressourcetræk på møder og uddannelse (Nibe/Bislev)

## Ulemper

- Ingen frontpersonale i Bislev
- Ingen telefonpasning i Bislev
- Sårbarhed ift. specialistviden (økonomi og løn) er opdelt på medarbejderne

## Overvejelser vedr. udbredelse af modellen

- Den valgte organisering i Nibe eliminerer ikke sårbarheden totalt
- For at dette kan ske, skal den administrative enhed være større
  - 2 medarbejdere inden for hhv. økonomi, løn og elev/planlægning



# Oplæg vedr. ”Hals-modellen”

## Struktur

- Netværkssamarbejde mellem skolerne i Ulsted/Hou, Gandrup, Vester Hassing og Hals (i alt ca. 4 fuldtidsstillinger)
- Fysisk møde hver ca. 14. dag i opstartsperioden, derefter hver måned – skiftende mellem skolerne
- Aftalte temaer fra møde til møde med fokus på videns- og erfaringsudveksling, ”superbrugerfunktion” ift. hinanden, opstart af nye opgaver
- På netværksdagen arbejdes der ”hands-on” med systemerne og evt. egne opgaver

Erfaringsgrundlag siden april 2015 – opstartsmøder i feb. 2015

# ”Hals-modellen” - fortsat

## Fordele

- Tage nye opgaver op i fællesskab
- Tage nye systemer i anvendelse i fællesskab
- Faglig og kollegial sparring direkte gennem netværksmøder (hvor der arbejdes med egne opgaver) – og telefonisk/mail derudover
- Mindre sårbarhed – vi er ”kendte ansigter” på skolerne
- Specialistviden på alle skoler

## Ulemper

- Praktiske udfordringer i forbindelse med adgang til anden skoles administrative programmer (koder/rettigheder)

## Overvejelser vedr. udbredelse af modellen

- Regler for samarbejdet (teamkontrakt)



# Oplæg vedr. Frederikshavn Kommune

## Beskrivelse af strukturen for skolernes administration

- Pr. 1. august 2015 blev 16 skoler lagt sammen til 4 skoledistrikter  
2 skoler blev i den forbindelse nedlagt og 2 andre skoler mistede deres overbygning
- Samtidig blev der afskediget 2 sekretærer
- De resterende skoler blev bibeholdt og blev nu til skoleafdelinger under distriktet
- Hvert distrikt opfattes som én skole med en leder og så er der afdelingsledere på hver skoleafdeling

## Erfaringsgrundlag:

- Det blev besluttet i byrådet efteråret 2014 med ikrafttræden den 1. august 2015

# Oplæg vedr. Frederikshavn Kommune

Opgavefordeling mellem forvaltning og administrative enheder

*Administrative enheder tolkes som den skole, hvor distriktsleder og økonomisekretær sidder*

- Center for børn og Skole udmelder ressourcerne både til personale og til drift. Det sker i forbindelse med skoleårets planlægning
- Skoledistrikterne styrer selv økonomien. Både Drift og Personale
- 1 gang om måneden mødes økonomi-sekretæren med forvaltningens økonomiafdeling, for erfaringsudveksling
- 2 gange om året 30/4 og 31/8 skal skolerne aflevere en budgetopfølgning og komme med et meget præcist bud på regnskabsresultatet

Opgavefordeling mellem administrative enheder og skolerne

- I hvert Skoledistrikt er der en økonomi-sekretær, som har al bogføring og laver ledelsestilsyn hver måned. Dette gennemgås sammen med distriktslederen. Ligeledes kommer hun med forslag til budget
- Økonomi-sekretæren har også al personaleadministration, såsom oprettelse i lønsystemet, have kendskab til overenskomsterne, indberette vikartimer, sygdom og fremskaffelse af straffe/børneattester. og meget andet
- Skolesekretæren på de enkelte skole godkender fakturaer/bilag på varer der er indkøbt på skolen og videresender til økonomi-sekretæren. Endvidere har skolesekretæren alle de opgaver der normalt er på skolen. Elevadministration, sekretæropgaver i forbindelse med mødet og meget meget meget andet



**Aalborg  
Kommune**



# Oplæg vedr. Frederikshavn Kommune

## Fordele

- Vi er ikke så sårbare i forbindelse med sygdom, da vi kan dække hinanden ind
- Faglig Sparring

## Ulemper

- Sårbar, da der kun er én, der laver den overordnede økonomi for hele distriktet
- Pga. skolestørrelse skal en sekretær dække 2 skoler, Det er en udfordring på de skoler, hvor det er sekretæren, der vikardækker om morgenen
- Megen mødeaktivitet, for at gøre opgaverne ens. Både blandt sekretærer og i hele ledelsesteamet

## Overvejelser vedr. udbredelse af modellen



# Oplæg vedr. Esbjerg Kommune

Ny skolestruktur fra 1. august 2015:

- Gået fra 25 skoler – ned til 7 skoler, med underafdelinger.
- Mindste skole: ca. 1.200 elever
- Største skole: ca. 2.000 elever
- Hver af de 7 skoler har en topledelse bestående af:
  - Skoleleder
  - SFO-leder (og klubleder)
  - Administrativ leder

# Oplæg vedr. Esbjerg Kommune

## Administrativ Leder:

- Har ledelsesretten over ”de lokale sekretærer”
- Adm.leder definerer hvilke opgaver, der løses hvor
- Større opgaver; som eks. skoleårets planlægning, opgaveoversigter mv. ligger hos den administrative leder
- Bogføring ligger pt. ude decentralt (på alle enheder)
- Organiseringen er meget ny, og man har endnu ikke ”fundet det rigtige snit” i forhold til den administrative opgaveløsning

# Oplæg vedr. Viborg Kommune

- Antal skoler: 27 skoler
- Mindste skole: 93 elever
- Største skole: 750 elever
- 2 distrikter har fælles ledelse

# Oplæg vedr. Viborg Kommune

Alle opgaver er decentraliseret

- Lønsum
- Betaling af regninger
- Elevsystem
- Planlægningssystem
- 1 månedligt, fælles opfølgingsmøde med økonomikonsulent fra central forvaltningen

# Oplæg vedr. Viborg Kommune

- De største skoler har administrativ leder og sekretær
- Nogle skoler har fælles administration med Dagtilbud
- Sekretærtildeling sker ud fra skolestørrelse

# Skolernes administration

## Nuværende fordeling af sekretærtimer:

Sekretærtimer på alle skoler

Timerne fordelt ud fra antallet af pædagogiske medarbejdere

Minimumstildeling (18,5 time)

Mulighed for tilkøb af ekstra sekretærtimer:

***Udkast til et forslag:  
Handlemulighed 2***



# Skolernes administration

## Ensretning af administrative løsninger

P.t. forskellig opbygning af administrative og økonomiske systemer fra skole til skole.

Fremover identiske kontoplaner, ensartede retningslinjer for kontering, ensartet opgaveløsning på løn- og personaleområdet, ensartet indberetning i Educa med videre.

# Skolernes administration

## Flytning af opgaver fra skoler til forvaltning

Dele af opgaven vedr. kontrol af refusioner af dagpenge m.v.

Opgaven med udsendelse og rådgivning i forhold til skoleindskrivningen

# Skolernes administration

## Inddeling i administrative områder

Inddeling af kommunens skoler i et antal administrative områder med 3-5 skoler i hver (11-16 områder).

Ingen sekretær sidder alene med opgaven, og der sker en specialisering af en del af opgaverne.

Fællesskab og specialisering samt dække hinanden ind ved fravær.

# Skolernes administration

## Økonomisekretær og skolesekretær

Skolernes nuværende administrative medarbejdere opdeles i to stillingstyper: Økonomisekretærer og skolesekretærer.

Økonomisekretærene placeres fysisk på områdeskolen, mens der er skolesekretærer placeret på i princippet alle skoler i området.

# Skolernes administration

## Økonomisekretær og skolesekretær

Økonomisekretærene varetager opgaverne vedrørende økonomi, løn, personaleadministration og skoleplanlægning (Educa) for alle skoler i det administrative område. Derudover kan økonomisekretærene varetage skolesekretæropgaver afhængig af, hvordan normeringerne går op.

Skolesekretærene varetager almene, administrative opgaver, eksempelvis elevadministration, mødeforberedelse og bilagsbehandling



**Aalborg  
Kommune**

# Skolernes administration

## Koordinerende økonomisekretær

I hvert administrativt område fungerer én økonomisekretær som koordinerende sekretær

Har til opgave at sikre den faglige opgavevaretagelse blandt både økonomisekretærer og skolesekretærer, samt være bindeled mellem det administrative område og forvaltningen.

Der tillægges ikke ledelsesmæssige beføjelser til funktionen.



# Skolernes administration

## Personaleledelse

Personaleledelsen af både økonomisekretærer og skolesekretærer varetages af skoleledelsen på den skole, hvor medarbejderne er fysisk placeret.

# Skolernes administration

## Fordeling af sekretærtimer

Nuværende administrative ressourcer fordeles, eksklusiv skolernes tilkøb.

Fordeles til de administrative områder baseret på områdernes størrelse. Størrelsen baseres på antallet af de samlede pædagogiske stillinger i områderne.

Skolernes ønske om fortsat tilkøb af sekretærtimer kendes ikke.



# Skolernes administration

## Fordeling af sekretærtimer:

Minimum to fuldtidsansatte økonomisekretærer pr. område – i større områder kan der være tre, ligesom der kan være tilfælde ved deltidsansættelser.

De resterende administrative ressourcer i området anvendes til timer til skolesekretærer, der fordeles mellem skolerne i området ud fra objektive kriterier.

Skolerne kan individuelt vælge at tilkøbe administrative ressourcer til skolesekretæropgaver på egen skole. Der kan ikke laves tilkøb til økonomisekretærer.

# Skolernes administration

## Fordeling af sekretærtimer:

Skolerne kan – som nu - konvertere timer fra administration til andre opgaver og omvendt.

Det vil være muligt skolerne imellem at overdrage skolesekretæropgaven til en anden skole mod samtidig overførsel af timerne hertil.

Særordninger bortfalder – timerne bliver i timepuljen.

***Udkast til et forslag:  
Handlemulighed 3***



**Aalborg  
Kommune**

Behandlet i flere fora bl.a. Udvidet Forvaltningsledelse (UFL)  
og Fælles Rådgivende Organ (FRO):

”Hellere centralisering af flere opgaver end  
områdeinddelingen”

Sekretæren en central person for skolen – sikring af  
”skolens ansigt”

# Skolernes administration

## Stadig: Ensretning af administrative løsninger

P.t. forskellig opbygning af administrative og økonomiske systemer fra skole til skole.

Fremover identiske kontoplaner, ensartede retningslinjer for kontering, ensartet opgaveløsning på løn- og personaleområdet, ensartet indberetning i Educa med videre.

# Opdeling i opgaver

## Centralt:

De mest specialiserede opgaver i forhold til økonomi, løn + evt. øvrige specialist opgaver

## Decentralt:

Øvrige administrative opgaver, eksempelvis bilagsbehandling, fraværskontrol, elevadministration, mødeforberedelse og bilagsbehandling

# Skolernes administration

## Fordeling af sekretærtimer:

Der flyttes et antal skolesekretærer til de mest specialiserede opgaver.

Resten af sekretærtimerne fordeles til skolerne ud fra objektive kriterier.

Skolernes ønske om fortsat tilkøb af sekretærtimer kendes ikke.

# Skolernes administration

## Personaleledelse

Personaleledelsen af medarbejdere til de mest specialiserede opgaver varetages af forvaltningen.

Personaleledelsen af øvrige sekretærer varetages af skoleledelsen på den skole, hvor medarbejderne er fysisk placeret.