

Samverkansprojektet i Stockholms stift

DELRAPPORT

Projektrapport för delprojekt 1 – 3

Projektbeskrivning

Stiftsstyrelsen beslutade i budget 2009 att inrätta *Samverkansprojektet i Stockholms stift* för en tid av två år med början den 1 januari 2009. En projektledare anställdes och Projektplan samt Kommunikationsplan upprättades. (Bilaga 1 och 2).

Projektsamarbete inleddes med Kyrkokansliet i Uppsala. I styrgruppen för projektet ingår representanter för stiftsstyrelsen, kyrkokansliet i Uppsala och stiftskansliet i Stockholm.

Syftet med projektet är att inom stiftsorganisationens främjande ta ansvar för stöd och utveckling av nya samverkansformer mellan församlingarna. Genom en ökad samverkan, framför allt inom administration, ekonomi, IT och telefoni kan resurser frigöras för församlingarnas grundläggande uppgifter.

Målsättningen är att projektarbetet ska leda till konkreta samverkansområden som församlingarna erbjuds att gå in i.

Samverkansprojektet består av fyra delprojekt, varav del 1 – 3 genomförts under 2009 och redovisas i denna delrapport. Delprojekt 4 återstår att genomföra under 2010.

Förstudie

En förstudie har gjorts i stiftets församlingar för att kartlägga möjliga samverkansområden samt prioriteringsordning för dessa. Förstudien bestod av två delar, en webbenkät samt kontraktssamlingar med fördjupade samtal.

WEBBENKÄTEN

Under våren 2009 gjordes en webbenkät i stiftets församlingar. Samtliga församlingar fick enkätunderlaget och svarsfrekvensen blev 88%.

Enkäten var konstruerad för att besvara frågor kring nulägesanalys som även innefattade tillgängligheten (fråga 1-16), behovsinventering av möjliga samverkansområden (fråga 17-22), personalförändringar samt inställning till projektets grundtanke om samordning (fråga 23-27). Bilaga 3.

Svarsalternativen var slutna och utformade för att ge underlag i projektets arbete. Möjligheter till frisvar fanns vid varje fråga.

Nulägesanalysen

Genomsnittsförsamlingen i Stockholms stift är en relativt liten enhet med upp till 24 datorförsedda arbetsplatser. Eget datanät finns med kopplingar till församlingens enheter (LAN och WAN) samt egna servrar och egen telefonväxel.

De flesta församlingar har mobiltelefon till sina medarbetare. Många olika system och avtal finns och flertalet församlingar driver sin tekniska miljö med stöd av konsulter. Merparten tycker sig ha bra kontroll på sina teknikkostnader.

Församlingarnas behov är ganska likvärdiga men kraven på lösningar uppvisar skillnader utifrån kompetens, teknik och andra förutsättningar samt kulturskillnader. Sådana skillnader är inte inventerade inom projektets ram. Närområdet påverkar mycket och det är lätt att förstå att en stor församling som Sollentuna och en liten landsortsförsamling som Djurö har olika förutsättningar. De som inte har egen kyrkogård har heller inget system för denna hantering.

Många församlingar har byggt och lagt mycket pengar på utveckling av egna tekniska lösningar. Det finns även bra exempel på samverkan inom olika områden. Köpta tjänster förekommer mest inom IT/data, fastighetsområdet samt juridik, lägst inom telefoni, personaladministrativa tjänster samt begravningsverksamhet.

Tillgängligheten

Ordet tillgänglighet tolkas olika och har visat sig vara ett laddat ämne. 85% av församlingarna svarar att man har god tillgänglighet i sin telefonlösning. Den aspekt projektet har som fokus är tillgängligheten för medlemmarna. D.v.s., kan en medlem nå församlingen vid ett tillfälle som är möjligt för medlemmen?

På den här punkten innehöll enkäten ett antal fördjupande frågor kring öppettider. Svaren visade att genomsnittsförsamlingen har sin växel öppen kl 08:45 - 14:45 och 66% har lunchstängt. Fredagar stängs växeln kl 13 och 40% har sedan stängt efter lunch. 10% av församlingarna har inte alls öppet på fredagar. Under helger är de flesta växlarna helt stängda. Detta är ett område med stor utvecklingspotential.

Områden där samverkan önskas

Det finns en övervägande positiv inställning till samverkan på många områden. I flera kontrakt efterfrågas så många områden att det blir svårt att förverkliga. Strävan inom projektet är att hitta lösningar som skapar bra förutsättningar för så många som möjligt. Nedan redovisas de områden som gett störst och minst utslag.

Områden **flest** vill att samverkan ska initieras inom:

- It
- Telefoni
- Lönehantering
- Arbetsgivarfrågor
- Bidragshantering
- Webbplats
- Fastighetstjänster
- Arkivfrågor
- Juridik
- Upphandlingar

Områden **få** vill att samverkan ska initieras inom:

- Församlingsblad
- Tryck
- Kopiering

Förändringar i den administrativa personalstyrkan

Under nästkommande femårsperiod kommer var fjärde församling att varje år minska antalet administrativa tjänster med minst en. Några få kommer att anställa. Detta indikerar att tidpunkten är lämplig för gemensamma lösningar som kan ersätta olika administrativa funktioner.

Inställning till samverkan

Påståendet att samordning möjliggör mer resurser till kärnverksamheten bejakades helt eller delvis av 83%. Lika stor andel instämde i att samordning innebär fler fördelar än nackdelar.

KONTRAKTSSAMLINGAR

Projektgruppen har besökt församlingarna i Stockholms stift kontraktssvis för att få fördjupade svar på de frågor som ställdes i webbenkäten under våren 2009. Kontraktssamlingarna har sett olika ut vad gäller upplutning samt förberedelse för mötet.

Generella slutsatser

I kontrakten finns intresse för samverkan och samtal har i många fall förts ganska länge. Dock är frasen ”mycket snack och lite verkstad” ständigt återkommande och det finns en otålighet över att man inte lyckats hitta formerna för samverkan.

Att de stora vinsterna med samverkan är ekonomi och kvalitet är i de flesta fall självklart men det finns också skepticism mot en centralisering. Det finns en rädsla för att samordning eller centrala lösningar medför att man tappar den lokala kontakten

med människor och att det kan skapa problem. Den lokala flexibiliteten värderas högt. Farhågor finns för längre handläggningstider i en centraliserad lösning, exempelvis tidsmarginalen för redovisning av tid och utlägg inför lönehanteringen.

I några fall finns synen att administration är en integrerad del av den lokala identiteten och att det handlar om församlingssyn. Det är viktigt att beakta den aspekten i projektet vid val av framtida gemensamma lösningar och också vara noga med information om lösningarnas art och funktion.

Flera exempel finns på redan fungerande samverkan, där de som köper tjänster är nöjda med resultatet och tycker att man har fått bättre funktion och kvalitet.

De församlingar som parallellt även ingår i projektet med strukturförändringar ser för närvarande större ekonomisk vinning i dessa projekt än i samverkansprojektet. Förhoppningsvis kommer man att se sambandet mellan de båda och att inget utesluter det andra.

Tyska och finska församlingarna, som är icketerritoriella, har med sin speciella kultur något annorlunda behov och kan se hinder med språkkunskaperna.

I denna rapport finns inga värderingar av vad som sagts i olika enheter, utan det är helhetsbilden som reflekteras och utgör underlag för prioriteringar och beslut. Utifrån målet med detta projekt kommer de områden att prioriteras som kan ge mest resultat för flest församlingar.

Många församlingar har efterfrågat samverkan även inom de ordinarie verksamhetsområdena och inte endast inom teknik och administration. Detta ryms inte inom samverkansprojektet men synpunkter tas tillbaka till organisation och styrelse.

Möjligheter och hinder för samverkan

Samtalen i kontrakten visade att många församlingar inser fördelarna med samverkan men har svårt att se konkreta vinster. Detta är speciellt tydligt för enheter med god ekonomi. Små enheter framhåller kvalitetshöjning som den viktigaste vinsten med samverkan. I en liten organisation är det till exempel svårt med ersättare vid frånvaro.

Ekonomisk vinst med samverkan framhålls inte som en avgörande faktor. Ännu beskriver församlingarna sin ekonomi som relativt god. Prognoser och statistik pekar dock mot en förändrad ekonomi redan från 2011. Detta kommer sannolikt att medföra att de ekonomiska vinsterna av samverkan blir viktigare.

Var fjärde församling räknar med årlig nedskärning av administrationen med minst en tjänst, vilket gör att läget för att börja samverka är bra. Flera församlingar ser problem med att nyckelpersoner går i pension inom en snar framtid och söker alternativa lösningar istället för att nyanställa.

Det finns försök till samverkan som inte slutförts av olika orsaker. Det kan handla om bristande förarbete med analys av förutsättningar och villkor. Det kan handla om anpassning av krav på teknik och funktioner. När församlingar hamnat i en akut situation där tekniken måste lösas, har ofta tekniska behov prioriterats medan möjligheten att se över kvalitetsaspekter och utveckling förbisets eller inte getts tid.

Ansvarsfrågan kan utgöra hinder för samverkan. Vem har rätt att ta beslut när flera enheter delar på en lösning? Flera kontrakt har pågående samverkansdiskussioner med personliga kontakter mellan församlingarna, vilket gör ett framtida arbete enklare. Trots detta saknas ett naturligt forum för att dela erfarenheter. En svårighet är att se former och innehåll i en samverkan och vilka effekterna skulle bli. En önskan finns om konkreta exempel på samverkan att ta ställning till.

Webbenkäten visade att en del av de stödfunktioner som efterfrågas redan finns att tillgå på exempelvis Församlingsförbundet. Det måste därför bli en del i projektet att också informera om befintliga resurser och avtal.

Parallellt med detta projekt finns flera pågående utredningar i stiftet kring organisationsförändringar som flera församlingar är berörda av. Detta har medfört en viss avvaktande hållning till samverkan, då man ofta förutsätter att detta ska lösas i samband med t ex församlingssammanläggningar.

Samverkansprojektet har i sin kommunikation riktat sig till församlingarnas ledningsfunktioner. I kontraktssamtalen har även församlingarna betonat vikten av att förtroendemannaorganisationen ger församlingsledningarna mandat att arbeta med samverkansfrågor. Då kan många hinder undanröjas och arbetet med samverkan underlättas.

Prioriteringsområden och nivå för samverkan

Önskemål om samverkan finns inom de flesta områden. Däremot finns skillnader när det gäller nivån för samverkan liksom om hur det ska genomföras och vad som ska prioriteras.

Efter sammanställning av material från webbenkät och kontraktssamlingar tyder vi att samverkan efterfrågas i följande prioriteringsordning. Stiftet prioriterar inom detta projekt punkterna 1 – 4.

SAMVERKANSOMRÅDEN

1. En gemensam telefoniplattform som är rätt paketerad, flexibel och ekonomiskt fördelaktig. Plattformen och upphandlingen bör ligga på nationell eller stiftsnivå. Telefonistfunktionen bör ligga i församling eller i kontraktet och kan ha en backupfunktion på stiftet eller nationellt.
2. En gemensam IT-plattform som är rätt paketerad, flexibel och ekonomiskt fördelaktig. Plattform och upphandling bör ligga på nationell eller stiftsnivå. Viktigt att inte tappa den lokala supporten.
3. Tillgång till spetskompetens på stiftsnivå efterfrågas när det gäller miljö och energifrågor inom fastighetsområdet samt kyrkoantikvariska frågor inklusive revidering av underhållsplaner. Man efterfrågar också drift via externt bolag samt beställarkompetens för driften.
4. Lönehantering genom gemensamma administratörer i kontrakt eller möjligtvis på stiftsnivå.
5. Kontraktssamverkan för bokning av kyrkliga handlingar m m i system som t ex Aveny och Insidan, samt inom kyrkobokföring. Rutiner för att ge varandra back-up vid frånvaro efterlyses.

6. Gemensamma upphandlingar inom teknik och administration, gärna på nationell nivå eller stiftsnivå.
7. Ekonomihantering genom gemensamma administratörer i kontrakt.
8. Gemensamma informationssatsningar i kontrakt och på stiftsnivå.
9. Gemensam sammanställning kontraktvis för kommande pensionsavgångar.
10. Kyrkogårdsförvaltning – administration och upphandling av skötsel samt tillhörande begravningsverksamhet. Frågan påverkas av pågående begravningsutredning.
11. Spetskompetenser på nationell- eller stiftsnivå inom rekrytering, arkivfrågor, arbetsmiljö samt placering av ekonomiska medel.

Det har i dessa frågeställningar framkommit att det finns ett stort antal enheter som kan tänka sig att ingå i ett pilotprojekt. De områden som det finns mest intresse för är telefoni, IT och fastighetsfrågor.

Församlingsresurser som kan erbjudas i samverkan

I flera kontrakt finns möjlighet att samverka med befintliga resurser inom bl a information, telefoni och lönehantering. Även kompetens att se på prognoser för medlemsintäkter har nämnts liksom konfirmandarbete, där det finns bra exempel på samverkansmöjligheter.

Sammanfattning

Inventeringsfasen i Samverkansprojektet i Stockholms stift har visat ett flertal samverkansbehov men också behov av ändrade arbetssätt inom Svenska kyrkans organisation.

Vid samverkan behöver tid läggas på att hitta och besluta om en gemensam plattform att utgå ifrån. Det är viktigt att hantera de organisatoriska frågorna och när dessa är lösta titta på teknik och rutiner. En extern resurs skulle vara en tillgång för att komma förbi dessa hinder och en sådan konsultresurs kan finnas på nationell nivå eller i stiftsorganisationen.

Många församlingar efterlyser färdiga lösningar som de lokala enheterna kan ta del av. Kyrkans infrastruktur kan ibland vara hinder för samverkan genom varje enhets lokala självstyre. Färdiga modeller som ger god ekonomi i lösningar och underhåll kan medverka till att fler kan gå in i samverkan. Om erbjudandet är tillräckligt bra är uppfattningen att många kommer hoppa på tåget.

Det finns ett stort intresse för mer samordnad upphandlingsverksamhet som sker centralt och är enkel att ta del av. En webbportal för samverkan samt en Svenska kyrkans webbshop är en förhoppning från många. I flera fall har diskussion skett gällande tröskelkostnader och problematik med att slå ihop olika system med varandra. Denna fråga får bearbetas vidare inom projektets ram.

Minst intresse för samverkan finns inom den lokala verksamheten som ligger det dagliga arbetet nära och kräver en lokal detaljkunskap. Följaktligen är intresset störst för frågor som ligger längst från den ordinarie verksamheten, tjänster som annan part kan ansvara för och man själv kan nyttja som ett redskap. Dock skiljer sig uppfattningen om vad man kan låta andra ansvara för mellan olika församlingar.

I samtalen har några velat se administration och teknik ur en teologisk synvinkel, medan andra ansett att dessa områden ska styras av kompetens och ekonomi och skapa förutsättning för verksamheten. Helhetsintrycket från samtalen är att flertalet menar att teologin ska styra verksamheten medan teknologin ska underlätta administrationen.

Ofta nämndes uttrycket ”det är för mycket snack och för lite verkstad”. Det finns en förväntan att stiftet och nationell nivå ska presentera centrala lösningar och resurser som församlingarna erbjuds delta i. Behov finns av gemensamma verktyg, medan utrymme lämnas för verksamheten att agera lokalt i enlighet med den egna församlingsinstruktionen.

Projektet fortsätter med en samverkanskonferens i början av år 2010. Vid denna redovisas den genomförda inventeringen men också konkreta förslag till möjliga samverkansmodeller.

År 2010 är i projektplanen utsatt som ett år för genomförande. För detta avsätter stiftet först och främst en tjänst för projektledning och stöd till församlingarna vid samverkansfrågor. Ett pilotprojekt kommer också att genomföras i tidigt skede.
