



Velferðarsvið Reykjavíkurborgar

Greiningarvinna vegna þjónustu við umsækjendur um alþjóðlega vernd og vegna samræmdrar móttöku flóttafólks

Um verkefnið

Meginmarkmið verkefnisins er að skerpa á skipulagi í þjónustu við umsækjendur um alþjóðlega vernd og vinnu vegna samræmdrar móttöku flóttafólks, samhliða greiningu á ráðstöfun fjármuna í tengslum við verkefnið.

Vinnan fór fram í þremur skrefum:

✓ Gagnaöflun og greining

- Greining á gögnum sem snúa að skipulagi, markmiðum, samningum o.fl. Upplýsingar um starfsemi Alþjóðateymis, skipulag þess og starfshætti.
- Viðtöl við stjórnendur, starfsmenn og aðra hagaðila málsins.

✓ Þróun skipulags

- Með hliðsjón af niðurstöðum í greiningarfasa var nýtt skipulag þróað. Við þróun skipulags er horft til megin hlutverks eininga, fjárhagslegra þátta og stjórnunar/mönnunnar.

✓ Hlutverkalýsingar, markmið, mælikvarðar og ferli

- Greining á áhersluatriðum í tengslum við þessa þætti, lykilkættir árangurs settir niður og listaðir upp grunnur fyrir rekstrarlíkan.

Hlutverk Alþjóðateymis

Annast og samræma starf Reykjavíkurborgar með fólki af erlendum uppruna

Sinna faglegri forystu í viðkomandi málaflokki í samstarfi við fagskrifstofu og hafa skýrt umboð til mótunar verklagsreglna og getu til að framfylgja þeim

Byggir á tveimur samningum:

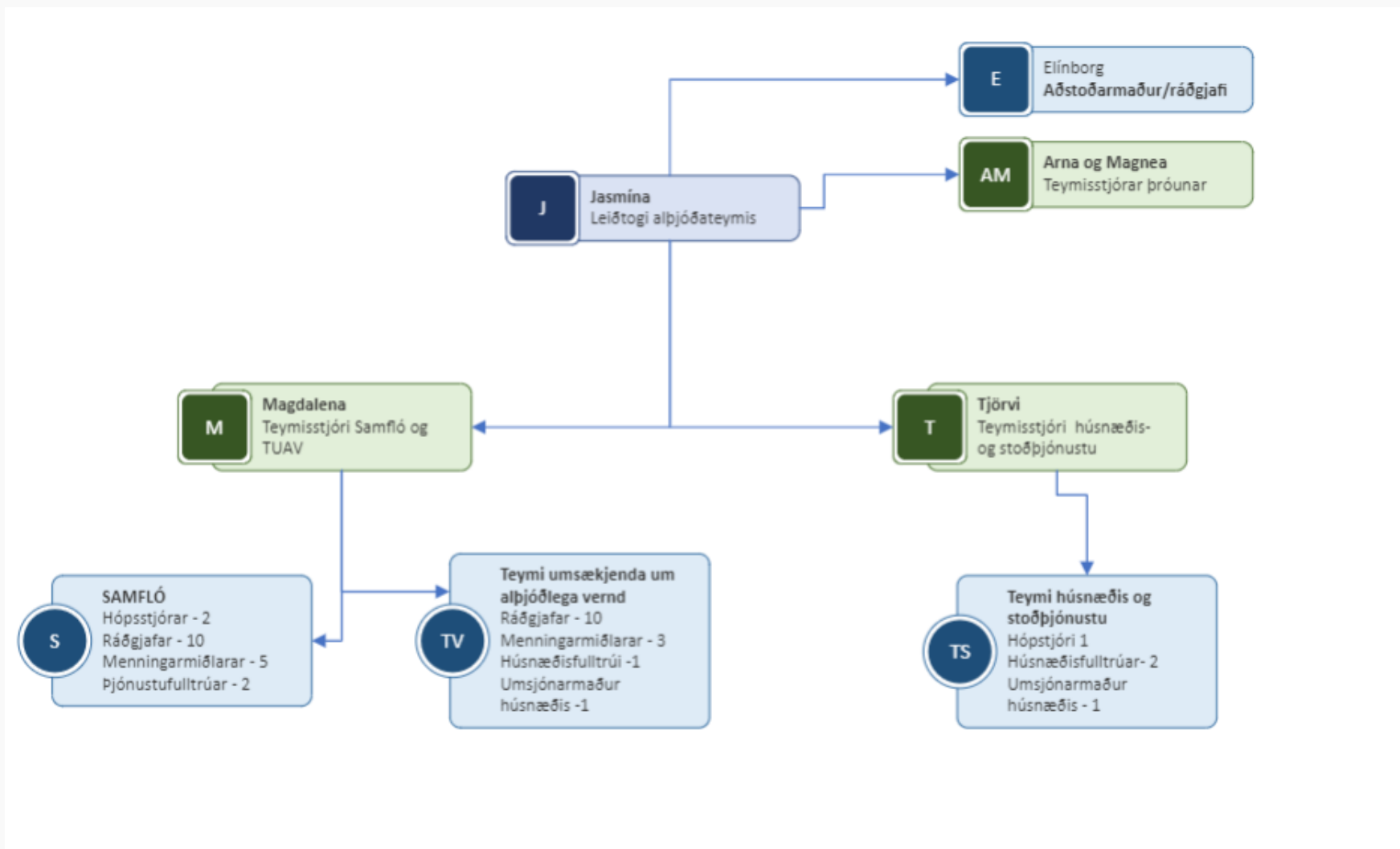
- 1) Samræmd móttaka flóttafólks
- 2) Umsækjendur um alþjóðlega vernd

**Bæði þessi verkefni eru fjármögnuð af ríkissjóð*

Tilgangur Alþjóðateymis

- ✓ Tryggja samræmi í þjónustuveitingu og samvinnu milli sviða, stofnana og hagsmunaaðila sem koma að þjónustu
- ✓ Tryggja að starfsemi Velferðarsviðs endurspegli sí stækkandi hóp notenda þjónustu Reykjavíkurborgar sem er af erlendu bergi brotinn
- ✓ Tryggja innleiðingu á þeim aðgerðum velferðarstefnu Reykjavíkurborgar sem taka til þjónustu við íbúa af erlendum uppruna

Núverandi skipulag



Starfsmenn teymis



Niðurstöður úr greiningu - samantekt

- ✓ Starfið er ekki í samræmi við skipulag sem hafði verið sett upp
- ✓ Mjög mikil starfsmannavelta hefur verið í hópnum og mikið verið um veikindi
- ✓ Óskýrar boðleiðir, umboð og ábyrgðarsvið. Skortur á samræmdu verklagi, starfslýsingum, gátlistum, hlutverkalýsingum o.fl.
- ✓ Utanumhald um kostnaðinn er óskýrt, ferlar liggja ekki skýrir fyrir og yfirsýn yfir afkomu verkefna sviðsins er takmörkuð
- ✓ Stór hópur flóttamanna sækir þjónustu beint á hverfismiðstöðvar og falla utan samnings við ríkið
- ✓ Markmiðum sem sett voru fram með stofnun Alþjóðateymis tæplega náð

Samantekt – jákvæð teikn

- ✓ Þróun á starfslýsingum
- ✓ Mikið hugsjónafólk sem vill starfa við málaflokkinn
- ✓ Frumkvæði í starfsmannahópi hefur orðið til þess að faghópar verða til þvert á teymi

Samantekt - úrbótatækifæri

- ✓ Skýrara utanumhald um fjármál og bætt rekstrarleg skýrslugerð
- ✓ Draga úr sóun (bæta virkni mannauðs, skýra skipulag, auka skilvirkni, innheimta fyrir alla þjónustu)
- ✓ Skýra ferla, skilgreina verklag, gátlista o.s.frv.
- ✓ Leggja áherslu á þróun í starfseminni, aukna hagkvæmni og gæði
- ✓ Auka stuðning við starfsfólk (faglegan og innávið)
- ✓ Tækifæri til að þróa skipulag sem styður betur áherslur borgarinnar í þessum málaflokki.



Ný nálgun – nýtt skipulag

Lykilþættir árangurs

- ✓ Skýr stjórnsýsla og skipulag
- ✓ Stuttar boðleiðir og skýrt umboð
- ✓ Að skipulagið geti þjónað í breyttum aðstæðum
- ✓ Öflugt fagstarf (mannauður og þjónusta)
- ✓ Skýrt verklag, skráning, gátlistar og ferli
- ✓ Þéttara/skýrara utanumhald um fjármál og skýrslugerð
- ✓ Skýrir mælikvarðar – árangursviðmið
- ✓ Að nýtt skipulag styðji hugmyndafræði borgarinnar um hverfisþjónustu
- ✓ Rík stjórnunar- og rekstrarreynsla framkvæmdastjóra

Hugmyndin

- Gerir ráð fyrir auknu sjálfstæði Alþjóðateymis og skýrara umboði stjórnanda
- Byggir á ríkri rekstrar- og stjórnunarreynslu framkvæmdastjóra
- Styður flutning ráðgjafa úr Samfló teymi út á hverfismiðstöðvar, kjarni Alþjóðateymis verður áfram í Suðurmiðstöð (allt TUAV teymi)
- Styður störf faghópa þvert á teymi í samræmi við þróun sem hefur orðið
- Gerir ráð fyrir að menningamiðlarar starfi þvert á hópa og teymi (óháð staðsetningu ráðgjafa) sem og aðrir faglegir leiðbeinendur
- Húsnæðisteymi áfram í kjarna

Nýtt skipulag – tillaga

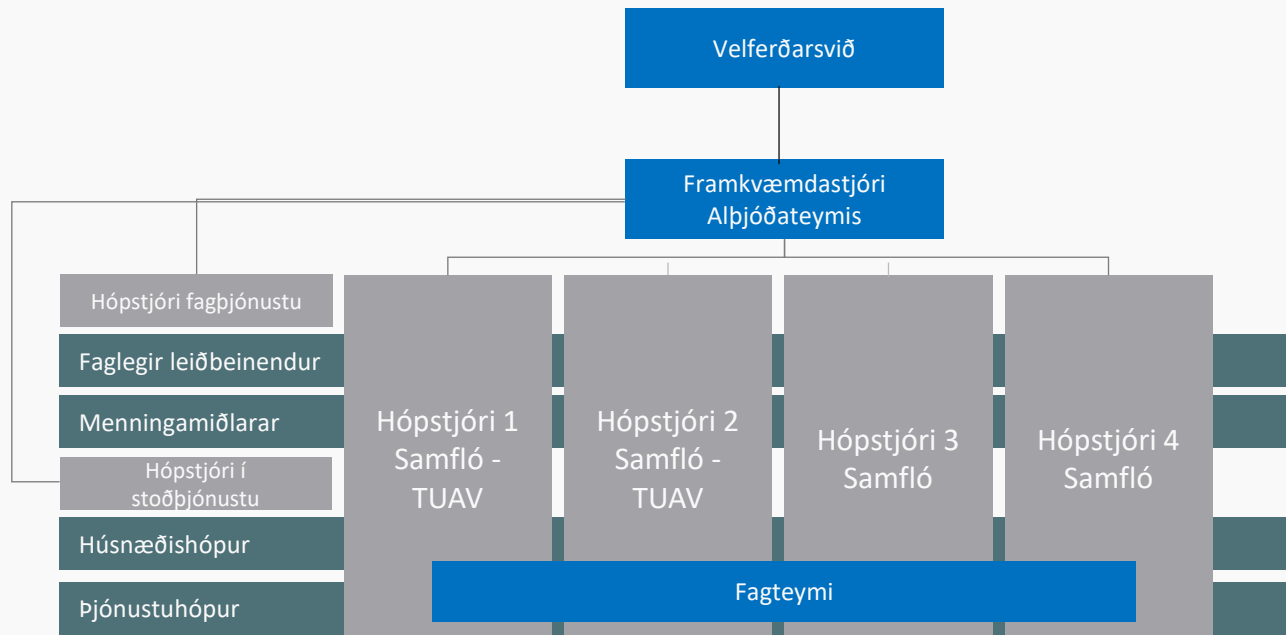
Allir hópstjórar svara beint til framkvæmdastjóra.

Ráðgjafar ráðnir beint á hverfismiðstöðvar, lúta þó faglegri leiðsögn og daglegu skipulagi Alþjóðateymis.

Í hópi faglegra leiðbeinanda er tengiliður við ólíka samninga/úrræði.

Faglegir leiðbeinendur sækja leiðsögn og stuðning til Velferðarsviðs.

Faglegir leiðbeinendur eru tengiliðir við önnur úrræði, sinna leiðsögn, þjálfun o.fl.



Kostir:

- Einfalt skipulag
- Stuttar boðleiðir
- Betri samfella á hverfismiðstöðvum

Gallar:

- Auknar faglegar kröfur á framkvæmdastjóra varðandi bæði úrræði
- Tveir yfirmenn ráðgjafa í hverfismiðstöðvum

Mannauður í breyttu skipulagi

- **Framkvæmdastjóri** Alþjóðateymis, svarar til Velferðarsviðs. (Styður nauðsynlegar breytingar, skýrir umboð). Framkvæmdastjóri semur við framkvæmdastjóra Suðarmiðstöðvar um aðstöðu, samstarf, þjónustu og stuðning (aðrar einingar eftir þörfum). Framkvæmdastjóri heldur utan um allan rekstur, samningagerð og mannauðsmál. Ber ábyrgð á og leiðir alla þróunarvinnu og faglegt starf (þarf ekki að vera sérfræðingur sjálfur). Á samskipti við framkvæmdastjóra allra miðstöðva um störf ráðgjafa o.s.frv.
- **Hópstjórar** leiða dagleg störf hópa og bera stjórnunarlega ábyrgð gagnvart starfsmönnum í sínum hópi. Hópstjórar raða niður málum, raða í hópa og þverfagleg teymi. Tryggja upplýsingaflæði og faglegan stuðning eftir þörfum.
- **Hópstjóri stoðþjónustu.** Leiðir hópa sem starfa í stoðþjónustu, sinnir ýmsum rekstrartengdum viðfangsefnum, tölfræðivinnslu o.fl. og er staðgengill framkvæmdastjóra.
- **Hópstjóri í fagþjónustu.** Leiðir hóp sérfræðinga sem sinnir ólíkum faglegum viðfangsefnum og verkefnum. Annast daglegt skipulag og utanumhald þessara starfsmanna og bera stjórnunarlega ábyrgð.
- Faglegir leiðbeinendur. Sérfræðingar á ólíkum sviðum sem halda utan um ýmis sérstök verkefni, þróunarverkefni fræðslu, stuðningur, fagleg leiðsögn o.fl. Í þessum hópi eru sömuleiðis sérfræðingar í ólíkum úrræðum og samningum sem Alþjóðateymið vinnur eftir.
 - Menningamiðlarar starfa með sambærilegum hætti og þeir gera í dag.
- Húsnæðishópur vinnur að húsnæðismálum í samræmi við það sem verið hefur
- Þjónustufulltrúar sinna skráningum og ýmsum verkefnum sem tengjast skjölun o.fl.
- Önnur stoðþjónusta (Lögfræðiþjónusta, mannauðsmál, fjármál er samið um við miðstöðina eða Velferðarsvið eftir aðstæðum. Þau mál þarf að ramma inn með skýrari hætti og skoða innheimtu)

Árangurslyklar og störf í nýju skipulagi

Ef störf í nýju skipulagi eru skoðuð sést að þau falla vel að lykilþáttum árangurs:

Störf í nýju skipulagi

- ✓ Framkvæmdastjóri sem heyrir beint undir Velferðarsvið
 - Styður stuttar boðleiðir og skýrt umboð
- ✓ Hópstjórar með skýrt umboð og stöðu í skipulaginu
 - Styður stuttar boðleiðir og skýrt umboð
 - Stuðlar að skýru verklagi, skráningu og ferlum
 - Skýr tengipunktur við ráðgjafa á öðrum miðstöðum sem styður hugmyndafræði borgarinnar um hverfisþjónustu
 - Styður þéttara utanumhald um fjármál og skýrslugerð
- ✓ Hópstjóri í stoðþjónustu – leiðir stoðeiningu þvert á teymi
 - Skerpir á stjórnslu og skipulagi í verkefninu
 - Hjálpar til við að skýra verklag, skráningar o.fl.
 - Styður þéttara/skýrara utanumhald um fjármál og skýrslugerð
- ✓ Hópstjóri í fagþjónustu – leiðir stoðeiningu þvert á teymi
 - Styður öflugt fagstarf (mannauður og þjónusta)

Árangurslyklar

Skýr stjórnslu og skipulag
Stuttar boðleiðir og skýrt umboð
Að skipulagið geti þjónað í breyttum aðstæðum
Öflugt fagstarf (mannauður og þjónusta)
Skýrt verklag, skráning, gátlistar og ferli
Þéttara/skýrara utanumhald um fjármál og skýrslugerð
Skýrir mælikvarðar – árangursviðmið
Að nýtt skipulag styðji hugmyndafræði borgarinnar um hverfisþjónustu
Rík stjórnunar- og rekstrarreynsla framkvæmdastjóra

Í breyttu skipulagi verður umboð og ábyrgð framkvæmdastjóra skýrara en áður bæði hvað varðar rekstur og stjórnun. Öll yfirbygging verður einfaldari þar með eykst skýrleiki í skipulagi, ferlum og öðrum mikilvægum rekstrarþáttum og auðveldara verður að skilgreina mælikvarða og árangursviðmið.

Með teymaskipulagi skapast svigrúm til að bregðast hratt við breyttum aðstæðum þegar svo ber undir.

Störf og stöðugildi

- ✓ Framkvæmdastjóri 1
- ✓ Hópstjórar í kjarnahópum 4 - markmið að halda hverju teymi þannig að í því séu ekki fleiri en 15 starfsmenn
- ✓ Hópstjórar í stoðteymum 2
- ✓ Ráðgjafar í samræmi við þarfir og samninga
- ✓ Húsnæðisfulltrúar (í samræmi við þörf í dag)
 - Umsjónafólk húsnæðis
- ✓ Menningamiðlarar (í samræmi við þörf í dag)
- ✓ Þjónustufulltrúar 2
- ✓ Faglegir sérfræðingar (6-8, þróunarverkefni, USA o.fl.)