

**Notat**

Dato: 21.11.2018  
Arkivsak: 2018/16756-1  
Saksbehandlar: torrutl

---

**Til:** Partsamansett utval

---

**Frå:** Prosjektleiar

---

## Sluttrapport delprosjekt 6.1: kartlegging av økonomiområdet

### Delprosjekt 6.1 Kartlegging av økonomiområdet - rapport

#### 1 Innleiing

##### 1.1 Prosjektinformasjon

Delprosjektområde: 6. Økonomi, budsjett og rekneskap

Delprosjekt: 6.1 Kartlegging av økonomiområdet

Delprosjektansvarlege: Ingrid Holm Svendsen/Astrid Lernes.

Delprosjektleiar: Daniel Fluge, Sogn og Fjordane fylkeskommune

Delprosjektgruppe (deltakarar/ressurspersonar)

1. Karl Viken, Hordaland
2. Daniel Fluge, Sogn og Fjordane
3. Helge Flatebø/Sophie Framholt, Hordaland
4. Alvhild Orvedal, Sogn og Fjordane

Oppdraget for delprosjekt gruppa er som følgjer:

- «a) *Prosjektgruppa skal kartlegge den samla aktiviteten innanfor økonomiområdet. Det skal utarbeidast oppstilling over tal tilsette som er involverte i økonomiarbeidet, aldersfordeling på tilsette i staben, ressursfordeling mellom sentral stab og fagavdelingar. For arbeidet i staben skal det talet på tilsette som i hovudsak arbeider med høvesvis budsjett og løn/rekneskap gå fram.*
- b) *Oppdraget dannar grunnlaget for tilråding om framtidig organisering av økonomifunksjonen, som og vil omfatte vurdering av innkjøp, løn, med vidare. Jamfør mandat for delprosjekt 6.0.»*

## 1.2 Val av metode og kva som skal kartleggast

Prosjektgruppa valde å gjennomføre intervju med tenesteeiningar, avdelingar og utvalde skular. Intervju var valt som form for å kunne sikre ei mest mogleg lik og rett kartlegging. På førehand vart det sendt ut stikkordslister til intervjuobjekta, slik at dei kunne førebu seg på kartlegginga. For skulane vart det valgt ut tre stk, ein liten, ein mellom og ein stor skule. Desse skulane dannar grunnlag for resten av skulane. I SFFK gjennomførte vi totalt 14 intervju. Alvhild og Daniel var med på alle intervju, og det var sett av ein time til kvart intervju. I HFK vart intervjuobjekta delt mellom Karl Viken, Sophie Framholt og Helge Flatebø. I HFK er det gjennomført totalt 13 intervju.

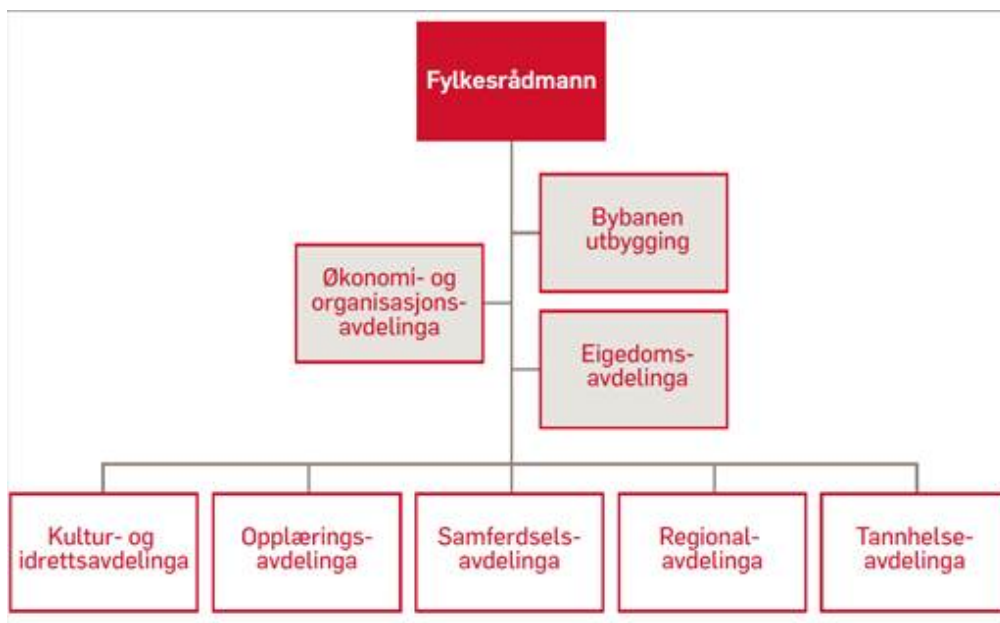
I kartlegginga har vi definert økonomiområdet som budsjett, rapportering, rekneskap, innkjøp og løn/personal. Personal-delen som er kartlagt er oppgåver som grensar opp mot lønsområdet. Innkjøp og personal vert og kartlagt i andre delprosjekt, slik at det er først og fremst ressursbruken på desse områda som er omtala i dette delprosjektet.

Resultat av kartlegginga vert presentert i kap 2 og 3.

## 2 Organisering av økonomiområdet og ressursbruk i sentral stab

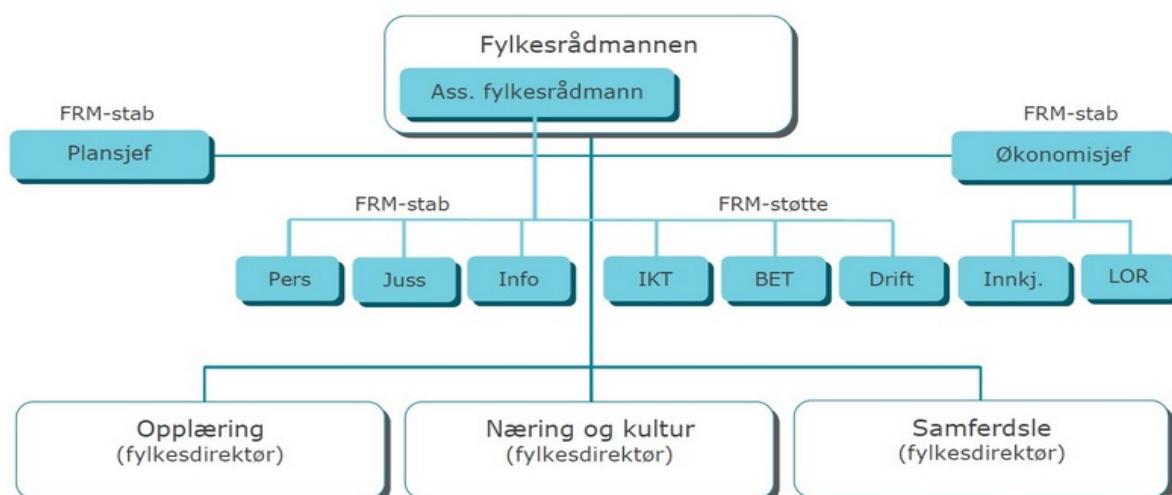
Sogn og Fjordane og Hordaland har til dels samsvarande organisasjonskart, men det er nokre forskjellar. Dei ulike organisatoriske inndelingane har også ulike namn. Organisasjonskarta vert presentert under.

### Hordaland





## Sogn og Fjordane



I rapporten er det nytta namna som ligg i organisasjonskarta for dei to fylka, når avdelingar, einingar og seksjonar er omtala.

### 2.1 Sogn og Fjordane fylkeskommune

#### Budsjett

Fylkesrådmannen sin økonomistab (FRMØ) har ansvar for budsjettarbeidet. Budsjettarbeidet omfattar mellom anna:

- Diskusjonar/avklaringar med avdelingane og tenesteeiningane.
- Budsjettgruppemøte
- Ansvarsbrev
- Arbeidsdokument til Finansutvalet
- Tertialrapportering

Utarbeiding av tertialrapportar og arbeidsdokument. Lagar bestillingar til tenesteeiningane og avdelingane på bidrag, FRMØ har redaktøransvar. Har ansvar for budsjettering av fellesinntekter og utgifter. Lagar budsjettgrunnlag til avdelingane og tenesteiningane. Avdelingane og einingane tek utgangspunkt i rammene og fordelar desse i sine sektorbudsjett. E-budsjett vert nytta.

FRMØ administrer budsjettmodulen i VISMA. Vidare vert alle budsjettendringar registerert av FRMØ. Avdelingane og einingane melder inn behov for budsjettendringar som følgje av administrative omprioriteringar og saker i HU som fører til endringar i budsjett. Vedtak i FU og FT vert følgt opp sentralt av FRMØ.

Avdelingane og einingane utarbeidar og følgjer opp egne budsjett. Det vert utarbeidd egne budsjettsaker for avdelingane/sectorane som har hovudutval. Detaljbudsjettering vert gjort av avdelingane og tenesteeiningane i VISMA. Skulane får tildelt sine budsjett gjennom ansvarsbrev. Det er i liten grad detaljering av budsjett i Visma for skulane sin del.

FRMØ har sektoransvar for kvar sine sektorar. Opplæring og Samferdsle er dei sektorane som krev mest oppfølging.

FRMØ forvaltar finans- og konsesjonskraftområdet. Konsesjonskraftforvaltninga vert gjort i samarbeid med Markedskraft. I finansforvaltninga vert låneopptak, rentebytteavtalar og plasseringar gjort av FRMØ. Nyttar KBN Finans som verktøy for oversikt over gjeldsporteføljen.

Økonomisjef sit i leiargruppa til fylkesrådmannen. Økonomisjef har og personalansvar for FRMØ, og innkjøps- og løns- og rekneskapssjef.

Arbeidet med rapportering og utarbeiding av saker til politisk nivå er ein stor del av arbeidet på FRMØ. Faste saker er tertialrapportar (3stk), arbeidsdokument (5-6stk) og rapportering på finans- og konsesjonskraftporteføljane (3stk). Andre saker varierer, men døme er saker innanfor bompengesektoren og aksjekjøp.

FRMØ har ansvar for å følgje opp budsjett innanfor forvaltningssektoren. Det vil seie at vi er med å bistår arbeidet med budsjett og oppfølging innanfor dette området, og dersom aktuelt tilrår omprioriteringar mellom dei ulike avdelingane. FRMØ har ansvar for rekneskapsføring innanfor finans- og konsesjonskraftområda. Samt avslutning av rekneskap på investering. Vidare vert gjort noko meir rekneskapsoppgåver/controlleroppgåver i løpet av året.

Utviklingsoppgåver og analysearbeid er også ein del av porteføljen, og arbeidsmengda her varierer frå år til år.

#### *Oppsummert tidsbruk på Budsjett/FRMØ (4 årsverk):*

- |  |       |
|--|-------|
| • Budsjettarbeid inkl. sektoroppfølging:   | 230 % |
| • Konsesjonskraftforvaltning inkl rekneskap:   | 50 %  |
| • Finansforvaltning:   | 40 %  |
| • Sektoransvar forvaltning:  | 10 %  |
| • Leiing og personaloppgåver:  | 25 %  |
| • Sakshandsaming, rekneskap, faktura, VISMA-vedlikehald, årsrapport, eigarmelding, utviklingsoppgåver m.m: | 45 %  |

#### **Løn og Rekneskap**

Fleire arbeidsoppgåver er kortvarige/lite ressurskrevjande slik at dei utgjer ingen stor del av totale arbeidsoppgåver. Døme på dette er budsjettarbeid som utgjer om lag 1 veke/år, utanom det som følgjer av

retteiing til ytre einingar om budsjett/budsjettendringar. Andre oppgåver som er sjeldan/små er for eksempel tilsetjing, kompetanse, seniortiltak, feriehandtering og permisjonar.

Rapportering: rekneskap – retteiing og opplæring i bruk av økonomirapportar for andre avdelingar/einingar.

Faste rapportar: Mva og mva kompensasjon med tolldeklarasjonar, KOSTRA rapportering. For tenesteyting som vert rapportert i KOSTRA vert fordeling og tilgangar administrert av rekneskap. Det er framleis eit par avdelingar som treng utskrift av rapportar – utskriftene fylgjer i stor grad tidspunkt for tertialrapportering.

Løn har fast rapportering til A-melding og pensjonskassane, PAI-registeret, KS med fráværestatistikk, og til fagforeiningane. Utarbeiding av rapportar for avdelingar/einingar.

Lønsdelen av løns- og rekneskapstenesta har tre tilsette. Det er framleis manuell registrering av variable lønstilvisingar og reiserekningar. Ekstratimar knytt til pedagogisk personale/skulane har integrasjon mot Sats og vert importert ved lønskøyring, frávære ved skulane vert importert 1g/veke.

Elles er personalmeldingar delvis rulla ut, og vil gje den tilsette høve til eigenregistrering. Fordeling av ressursar knytt til ulike programområde (ein lærar fleire fag), klassekontaktar mm vert importert med stillingsstorleik 1 g/kvart halvår.

Lærarar med stillingsstorleik >100, får utbetalt meirtid 2 g/år, lærarar med mindretid har «rekneskap» i Sats og får utbetaling når dei kjem over 100%. Bonusordningar knytt til tannhelsetenesta vert importert frå rekneark. Løn har ein tett dialog med andre avdelingar/einingar.

Løn har fortløpande kontrollar og avstemmingar, slik at årsoppgjeret vert klart etter pensjonsfordeling. Fortløpande kontroll av tilstrekkeleg dokumentasjon for utbetalingane.

Løns- og rekneskapssjef bidreg ved årsoppgjer, pensjonsforbruk, ulike faglege avklaringar, med framdrift og til dels med opplæring. Avdelinga hadde siste tilsetjing i 2016, det er lite ressursar som går med til kompetanse/senior tiltak m.v.

Rekneskapsdelen av løns- og rekneskapstenesta har 4 tilsette i tillegg til løns- og rekneskapssjefen. Hovudarbeidsoppgåvene er fakturabehandling frå fakturamottak til betaling, rekneskap og fakturering med purringar og kontakt med inkassoselskap. Ajourhald med leverandørregister. Ulike avstemmingar for å sjå at konsistensen i rekneskap er korrekt, anleggsregister med av- og nedskrivningar. Kontroll av posteringar investering/drift. Årsavslutning.

Etter oppstart av e-handel er det mykje ekstra kontrollarbeid. Her er det etter kvart eit godt samarbeid med innkjøp med rydding og ulike krav til leverandørar og katalogar, samt informasjon når innkjøp rullar ut e handel.

Skanning av faktura vart i 2016 flytt frå løns- og rekneskapstenesta til driftstenesta. E-bilag er teke i bruk, det står att nokre skular. Det er m.a. oppretta oppgåvetypar for tilskotsordningar.

Fakturering er delegert til skulane og nokre andre avdelingar. Der det er sjeldan/lite fakturering vert det utført ved rekneskapsavdelinga. Oppretting av kundar vart også delegert. Alle purringar vert sendt ut sentralt, likeeins filoverføring til inkassoselskap. Tannhelsetenesta ligg litt på sida av rutine elles, det skuldast m.a. manglande integrasjon og kommunikasjon mot Opus.

Brukaradministrasjon knytt til Visma ligg hjå løns- og rekneskapstenesta. Tilgangar i Altinn er p.t. tilsett ved FRMØ som handsamar. Løns- og rekneskapstenesta administrerer tilgangar til bankkonti.

Oppsummering av ressursbruk på løns- og rekneskapstenesta (8årsverk):

• Rapportering	15 %
• Lønsregistrering variable, lønnskøyning og sjukefråvær	200 %
• Kontakt avdelingar, kontrollar, implementering, rapportering frå løn	100 %
• løns- og rekneskapssjef arbeid mot løn	20 %
• Hovudbok, remittering, m.v.	115 %
• Avstemmingar, årsoppgjer	80 %
• Fordeling faktura, kontroll mva/leverandør/bankkonto mm, avvik e-handel	120 %
• Fakturering og inkasso	20 %
• Brukaradministrasjon, brukarretteiing, opplæring	15 %
• Administrasjon	25 %

Rekneskapsoppgåver på avdelingar og einingar(skular o.l)

- *Controlleroppgåver*- samferdsleavdelinga fører kontroll med utbetalingar i samsvar med anbod. Næring og kulturavdelinga har kontroll av utbetalingar i samsvar med tildelingar av tilskot. Opplæringsavdelinga har kontroll av ressursar mot ulike programområde/oppdragsundervisning og tildels prosjekt. Bygg- og eigedomstenesta har kontroll av større prosjekt.
- *Bilagsføring* - avdelingar/einingar har teke i bruk e-bilag for interne overføringar , jf delegasjonsreglementet. E-bilag vert elles nytta til bilag for tilskot og for korrigering av tidlegare posteringar. Det er krav om vedlegg til posteringane.
- *årsavslutning* – avdelingane kjem med ynskje om ulike avsetjingar, nokre lagar e-bilag om avsetjing av bundne midlar. Økonomisjefen og løns-og rekneskapssjefen tek avgjerd om ubundne avsetjingar.
- *Fakturabehandling* – kontering, og kontroll av faktura, varemottak
- *Fakturering* – utfakturering, oppretting av kundereskontro hjå alle skular og nokre avdelingar
- *Kassaoppgjer* – skular og tannhelseklinikkar som har kontanthandtering fyller ut skjema for kassaoppgjer 1g/mnd, kontroll av «eigen» bankkonto i samband med oppgjeret
- *Lønstilvising* – nyttilsetjing/endring av stilling, variabel løn, utrekninga av særskilde godtgjerdslar (eksamenshonorar), reiserekningar, refusjon utlegg
- *Fråvære* – registrering av fråvære/sjukmelding er lagt til skular og avdelingar, skulane sender refusjonskrav til NAV, medan dei resterande vert sendt frø løn sentralt.
- *Investering* – IKT har oppdrag for fleire kommunar, i tillegg ansvar for innkjøp av IKT utstyr til skulane i fylket, ekstra kontroll med faktureringsgrunnlag.

InnkjøpInnkjøpstenesta – sentralt

- *rammeavtalar*
- *avtaleoppfølging*
- *oppfølging av leverandørar knytt mot rammeavtalar*
- *innkjøp over 0,5 mill. kr*
- *auka bruk av e-handel, tilrettelegging*

Seksjonar/einingar

- *lage behovsmelding*
- *gjer alle innkjøp intill 0,5 mill. kr inkludert skrive protokoll*
- *bestille– godkjenne*
- *ordremottak*

## 2.2 Hordaland fylkeskommune

### Budsjett

Budsjettseksjonen har det overordna ansvaret for budsjettarbeidet. Seksjonen startar budsjettarbeidet ved å setje rammene som dei ulike avdelingane skal levere sitt budsjett innanfor. Koordinerande rolle gjennom budsjettprosessen. Dette i nært samarbeid med fylkesrådmannen.

Seksjonen er i prinsippet involvert i politiske saker med økonomiske tilhøve av ein viss betydning. Utarbeider og leverer også mange eigne saker. Ofte med bidrag frå andre einingar/avdelingar. I tillegg går det ein del ressursar med til hasteoppdrag som gjeld analysar, notat eller svar på spørsmål frå særskild fylkesrådmann eller politisk nivå.

Budsjettkontroll og overordna rapportering i fylkeskommunen. Kvartalsrapportering med møter med rådmann og avdelingsdirektørar. Politiske saker med økonomisk status 5 gonger i året; 2 hovudrapporteringar pr. tertial og 3 enklare rapporteringar. Nyttar Visma i samband med kvartalsrapporteringa. Einingane/avdelingane registrerer sitt budsjett i e-budsjett, og gjer sjølve sine budsjettendringar i Visma web.

Seksjonen budsjetterer fellesområda i fylkeskommunen, medan avdelingane detaljerer og leverer budsjetta for sitt område.

Har overordna ansvar for registrering og koordinering av budsjettet i økonomisystemet. Systemeigar for budsjettmodulen og BI- modulen.

4 årsverk på seksjonen der om lag 2,5 årsverk ligg innanfor budsjett og budsjettoppfølging og om lag 1,5 årsverk går med til arbeid som er av meir rekneskaps- og analysekarakter. I all hovudsak er budsjettarbeidet desentralisert, og gjennomgangen har indikert at størstedelen av ressursane innan dette området, budsjett, inkludert budsjettendringar, vert gjort på avdelingane eller på ytre einingar. Når det gjeld investeringsbudsjettet vert det i all hovudsak utarbeida sentralt med viktige bidrag frå blant anna SVV.

### Rekneskap

I HFK er rekneskapsoppgåvene delt mellom sentral eining (fylkeskassen), fagavdelingane og ytre einingar(skular og liknande). Fylkeskassen har det overordna ansvaret for rekneskapsføringa. Fylkeskassen har ansvar for sentralt fakturamottak. Om lag 92% av fakturamengda kjem elektronisk i EHF format. Resten vert skanna og verifisert på fakturamottaket.

Rekneskapsoppgåver i sentraladministrasjonen(fylkeskassen):

- *Fakturamottak*
- *Innfordringsarbeid*
- *Leverandørregister (delt med innkjøpsseksjonen)*
- *Remittering*
- *Fakturaproduksjon og distribusjon av utgåande faktura*
- *Bilagsføring (eBilag på tvers av avdelingar)*
- *Anleggsregister -avskrivningar*
- *Avstemming*
- *KOSTRA-rapportering*
- *Kontroll og rapportering mva. (ordinær og kompensasjon)*
- *Systemadministrasjon og opplæring*
- *Årsavslutning*

<b>Oppsummering av ressursbruk på Fylkeskassen</b>	<b>13,9 årsverk totalt</b>
<b>Fakturamottak</b> Handsaming av faktura Avvik v/e-handel Kontrollar Fordeling og overføring til økonomi Purringar Vedlikehald av leverandørreskontroer	220%
<b>Fakturering/Innforderingsarbeid</b> Kontrollar Utfakturering Purringar Vedlikehald av kundereskontroer	150%
<b>Rekneskap</b> eBilag Prosjektrekneskap Kassaoppgjer Mva oppgåver Import frå eksterne system/ Integrasjonar Avstemmingar Kontoplan Remittering Anleggsmodulen Årsavslutning Systemadministrasjon og opplæring	600%
<b>Utviklingsoppgåver</b> Nye løysningar/nye integrasjonar Digitalisering Mobile løysningar	250%
<b>Budsjett</b> Budsjettprosess - planlegging eBudsjett Rapportering Budsjettendringar	50%
<b>Brukaradministrasjon</b> Vedlikehald av tilgangar Nye tilgangar og endring av tilgangar	50%
<b>Offentleg rapportering</b> A-melding KOSTRA-rapportering	10%



<b>Løn/Personal</b> Tilsetjing/kompetanse Forhandlingar Politikarar Reiserekningar Personalmeldingar Variabel løn Sjukefråvære Elektronisk kommunikasjonsteneste Organisasjonsstruktur for saksgang Seniortiltak/pensjon Feriehandtering Permisjon Eksterne system	50%
<b>Innkjøp</b> Protokollar Lage til bestilling e-handel/anna Varemottak	10%

#### *Avgrensing mellom løn og rekneskap*

I HFK er løn og rekneskap eigne seksjonar. Løn har ansvar for avstemming av oppgåve- og avgiftspliktige artar i rekneskapen. Dei har også ansvar for avstemming av balansekonti som har med lønstransaksjoner å gjera.(forskot, påleggstrekk, returløn etc)

#### *Rekneskapsoppgåver på avdelingane*

- *Controlleroppgåver*
- *Bilagsføring (eBilag mellom eigne einingar)*
- *E-Budsjettendringar på eiga avdeling*
- *Årsavslutning – koordinerer på eiga avdeling.(avsetning til fond, underskot etc)*

#### *Rekneskapsoppgåver på einingane(skular o.l.)*

- *Fakturahandsaming*
- *eBilag*
- *eOrdre – utgåande faktura*
- *periodisk kontroll(oppdragsverksemd, investering/drift etc)*
- *eBudsjett – eiga eining*

#### **HR/Løn**

Det er totalt 11 personar som jobbar på Lønnsseksjonen, ein del-seksjon under HR. Sentrale oppgåver er:

- personalmeldingar (5 årsverk),
- sjukefråvær (3 årsverk),
- seniortiltak/ pensjon (1 årsverk),
- forhandlingar (0,5 årsverk),
- fakturahandsaming (0,5 årsverk) og
- arbeid med ebilag (0,5 årsverk).

<b>Oppsummering av ressursbruk på HR og Lønn + støttefunksjon</b>	<b>11 årsverk totalt</b>
<b>Fakturamottak</b> Handsaming av faktura Avvik v/e-handel Kontrollar Fordeling og overføring til økonomi	50%
<b>Fakturering/Innfordringsarbeid</b> Kontrollar Utfakturering	1%
<b>Rekneskap</b> eBilag Prosjektrekneskap Kassaoppgjer Mva oppgåver Import frå eksterne system/ Integrasjonar Avstemmingar Kontoplan	31%
<b>Budsjett</b> Budsjettprosess - planlegging eBudsjett Rapportering Budsjettendringar	1%
<b>Brukaradministrasjon</b> Vedlikehald av tilgangar Nye tilgangar og endring av tilgangar	1%
<b>Offentleg rapportering</b> A-melding KOSTRA-rapportering	1%
<b>Løn/Personal</b> Tilsetjing/kompetanse Forhandlingar Politikarar Reiserekningar Personalmeldingar Variabel løn Sjukefråvære Elektronisk kommunikasjonsteneste Organisasjonsstruktur for saksgang Seniortiltak/pensjon Feriehandtering Permisjon Eksterne system Årsoppgjør	1015%
<b>Innkjøp</b> Protokollar Lage til bestilling e-handel/anna Varemottak	0%

Størsteparten av lønsarbeidet vert gjort på avdelingane og i ytre einingar elektronisk; i stor grad vert det nytta Bluegarden, og ein del i adtravel og webcruiter. Døme på oppgåver på lønsområdet som er viktig på avdelingane og ytre einingar samla sett er arbeid med: seniortiltak/ pensjon, tilsetjingar, sjukefråvær, permisjonar, reiserekningar, variabel løn, feriehandtering, elektronisk kommunikasjonsteneste og eksterne system.

For den einkilde avdeling eller ytre eining utgjer kvar av oppgåvene berre små delar av eit årsverk, men gjennomgangen indikerer ein stor samla desentralisert ressursbruk på lønsområdet.

## Innkjøp

### Innkjøpsavdelinga – sentralt

- rammeavtalar
- leverandørregister (delt med Fylkeskassen)
- oppfølging av ordremottak og avvikshandtering
- systemadministrasjon –eHandel/løn/ personal/HR

### Avdelingar/einingar/skular

- lage behovsmelding
- handle – godkjenne
- ordremottak

## 2.3 Alderssamansetting og tal tilsette i sentral stab

### Sogn og Fjordane fylkeskommune

Delar som er teke med: FRMØ, Løns- og rekneskapstenesta og innkjøpstenesta. Alder er teke utifrå Visma HRM per 26.04.

Avdeling/eining	Antal tilsette	Antal årsverk
<b>FRM økonomi</b>	<b>4</b>	<b>4</b>
Under 40	2	2
50-59	1	1
60 og over	1	1
<b>Løn og rekneskap</b>	<b>8</b>	<b>8</b>
Under 40	1	1
40-49	1	1
50-59	3	3
60 og over	3	3
<b>Innkjøpstenesta</b>	<b>4</b>	<b>4</b>
Under 40	1	1
40-49	3	3

Samla for avdelingane/einingane	Antal tilsette	Antal årsverk
<b>Totalt</b>	<b>16</b>	<b>16</b>
Under 40	4	4
40-49	4	4
50-59	4	4
60 og over	4	4

## Hordaland fylkeskommune

Avdeling/eining	Antal tilsette	Antal årsverk
<b>HR-seksjonen (løn) - øk. og org avdeling</b>	<b>11</b>	<b>11</b>
Under 40		
40-49	3	3
50-59	6	6
60 og over	2	2
<b>Budsjettseksjonen - øk. og org avdeling</b>	<b>4</b>	<b>4</b>
40-49	1	1
50-59	3	3
<b>Fylkeskassen - øk. og org avdeling</b>	<b>14</b>	<b>14</b>
Under 40	4	4
40-49	3	3
50-59	5	5
60 og over	2	2
<b>Innkjøpsseksjonen - øk. og org avdeling</b>	<b>13</b>	<b>13</b>
Under 40	6	6
40-49	2	2
50-59	5	5

Samla for avdelingane/einingane	Antal tilsette	Antal årsverk
<b>Totalt</b>	<b>42</b>	<b>42</b>
Under 40	10	10
40-49	9	9
50-59	19	19
60 og over	4	4

\*Stab er ikkje med i oversikta.

## 2.4 Budsjett og kostnader for dei sentrale einingane

### Sogn og Fjordane

#### Fylkesrådmannen sin økonomistab (budsjett)

FRMØ er ein del av fylkesrådmannstaben sitt samla budsjett/rekneskap, og vi har såleis ikkje egne rekneskapstal for FRMØ. Delen av budsjettet for 2018 som gjeld dei 4 tilsette ved FRMØ, viser eit budsjett i 2018 på 3,6 mill. kr til løn og sosiale kostnader. Det er ingen vesentlege kostnader utover dette. Reise m.m er stipulert vert i denne samanheng stipulert til 40 000 kr per tilsett. Samla budsjett i 2018 for FRMØ vert utifrå desse anslaga på om lag 3,75 mill. kr.

#### Løns og rekneskapstenesta

Løn innkl. Sosiale kostnader var i 2017 på om lag 5,7 mill. kr. Av andre kostnader er utgifter til lisensar vesentleg, med samla 1 mill. kr. Dette er i hovudsak knytt til VISMA. Inntekter frå kommunane på om lag 0,6

mill. kr dekkar drifting av VISMA. Dette medfører at samla netto driftsutgifter til løns- og rekneskapstenesta var på 6,491 mill. kr i 2017.

#### *Innkjøpstenesta*

Rekneskapen for 2017 syner at det vert nytta netto 1,622 mill. kr til å drifte innkjøpstenesta. Dette inkluderer samarbeidet med kommunane gjennom SFFI. Løn inkl. sosiale kostnader er på om lag 3 mill. kr. Inntektene frå kommunane på 1,6 mill. kr reduserer nettokostnaden knytt til tenesta.

Samla netto kostnader for dei sentrale einingane til budsjett, løn, rekneskap og innkjøp er på 11,8 mill. kr.

#### Hordaland

Økonomi og org avd	Løn og sosiale kostnader	Driftsutgifter	Totalt
Budsjett	4,2	0,6	4,8
Lønnseksjon	8,4	2,0	10,4
Fylkeskassen	10,3	1,3	11,6
Innkjøp	10,2	2,4	12,6
Sum	33,1	6,3	39,4

Samla netto kostnader for dei sentrale einingane til budsjett, løn, rekneskap og innkjøp er på 39,4 mill. kr.

## 2.5 Ressursbruk og kostnader for finans- og konsesjonskraftforvaltning

	Årsverk	Ekstern forvaltar	Årleg kostnad ekstern forvaltar (mill.kr)
<u>Hordaland</u>			
Finansforvaltning	0,2	BCM	0,350
Konsesjonskraft	0,75	Fjordkraft	0,250
<u>Sogn og fjordane</u>			
Finansforvaltning	0,4		
Konsesjonskraft	0,5	Markedskraft	0,340

## 2.6 Kva er likt og ulikt i organiseringa av økonomiområdet mellom SFFK og HFK?

### Budsjett

FRMØ i SFFK og budsjettseksjonen i HFK har noko ulike ansvarsområde. Dette gjeld særleg konsesjonskraftforvaltninga, der SFFK står for forvaltninga sjølv, i samråd med Markedskraft, mens dette vert gjort av Fjordkraft i HFK. Den administrative oppfølginga av konsesjonskraft er i HFK organisert under innkjøpsseksjonen.

Vidare gjev den administrative og politiske organiseringa av budsjettprosessen noko meir saksførebuing og politiske møte der FRMØ deltek i SFFK, samanlikna med budsjettseksjonen i HFK.

Organiseringa i dei to fylkeskommunane er noko ulik. SFFK har økonomisjef med personalansvar for løns- og rekneskapsjef og innkjøpssjef. I HFK er dette ansvaret under fylkesdirektør for økonomi og organisasjon.

I begge fylkeskommunane vert budsjetteringa i stor grad gjort på avdelingsnivå. I SFFK har FRMØ sektoransvar for forvaltningssektoren. For skulane er budsjetteringa i Visma på eit noko meir detaljert nivå i HFK; der skulane nyttar Visma e-Budsjett.

Begge fylkeskommunane har sine kontaktmøter mellom sentral stab og avdelingane, i form av «budsjettgruppemøte» og «økonomiring».

## Rekneskap/fylkeskasse

I HFK har fylkeskassen tradisjonelt vore ein rein rekneskapsavdeling. I tillegg til økonomi og budsjettoppgåver har fylkeskassen ansvar for drift av økonomisystema i fylkeskommunen. Dette inkluderer utarbeiding av systemdokumentasjon og i aukande grad utvikling og implementering av grensesnitt mot fagsystema hjå dei ulike avdelingane. Her kan nemnast grensesnitt mot Skyss, Bybanen utbygging og Opus Dental.(pasientsystemet til tannhelsetenesta) HFK har hatt stort fokus på å få automatisert og digitalisert all datafangst innan økonomiområdet.

Rekneskap i SFFK er ein del av løns- og rekneskapstenesta, og er ei tenesteeining organisert med økonomisjef som leiar. Rekneskapsoppgåvene er i all hovudsak knytt til tenesta, og ansvaret ligg her, både for at forskrifter lover og reglar vert fylgde, men og at føringane vert korrekte.

Løns- og rekneskapstenesta har systemansvar for økonomi – og lønssystemet i fylkeskommunen, integrasjonar mot andre system, oppfølging og dokumentasjon av endringar. Lønssystemet er førande og gir opplysningar til AD registeret som IKT administrerer, og til Sats.

Skanning av faktura er flytta til driftstenesta, men fordeling av faktura ligg på løns- og rekneskapstenesta, om lag 75% av fakturaene er no elektroniske.

(Løns-) og rekneskapstenesta i SFFK har eit tett samarbeid med innkjøpstenesta som har ansvaret for utrulling av e-Handel. (Løns-) og rekneskapstenesta har kontroll mot varemottak og behandling av fakturaer frå e-Handel.

Rekneskapsdelen og lønsdelen i løns- og rekneskapstenesta i SFFK har eit tett samarbeid knytt til utbetaling og lønsrelaterte avstemmingar.

Tenesta har eit tett samarbeid med andre avdelingar/einingar. Brukarrettleiingar for fakturabehandling, fakturering, e-bilag, føring av tilskot, vert utarbeidde og lagt ut på intranettet.

## Løn

I SFFK er løn organisert saman med rekneskap. I HFK er løn organisert som ein seksjon under HR-seksjonen. Arbeidsoppgåver og ressursbruk på personalområdet er ikkje kartlagt utover oppgåvene som nærast grensar opp mot lønsoppgåvene i dei to fylkeskommunane.

I SFFK vert løn køyrt lokalt, og utfører all rapportering i samband med lønskøyting. Det er to utbetalingar per månad, fast/variabel løn og reiseutgifter ved første køyting, og reiseutlegg ved andre køyting.

I SFFK vert refusjonssøknad i samband med sjukemeldingar/foreldrepermisjonar utført ved dei ulike skulane, medan lønspersonale på løns- og rekneskapstenesta har den overordna kontrollen og registrerer innbetalingane.

## Innkjøp

Organiseringa av innkjøpsområdet mellom sentral stab og avdelingane er i stor grad lik i HFK og SFFK. Det er likevel nokre mindre skilnader i organisering. Ein skilnad er behandling av fakturaer på bakgrunn av ein ordre i ehandel. I SFFK vert dette utført av LOR, mens innkjøpsseksjonen handsamar dette i HFK. Konesjonskraftforvaltninga vert i HFK handsama av innkjøpsseksjonen. I SFFK vert denne oppgåva handsama av FRMØ.

Konkurransar knytt i kollektivtransport gjennomførast i praksis av innkjøpstenesta (i tett kontakt med juridisk avdeling) i SFFK. I HFK har Skyss eigne tilsette som gjer dette. Konkurransar knytt til eigedom gjennomførast av eigedoms-seksjon/-tenesta i dei to fylkeskommunane. Begge fylkeskommunane har eit system med innkjøpskontaktar i einingane og på skulane.

Bestillingar i SFFK er ikkje sentralisert i organisasjonen, med nokre få unntak (IKT). I HFK skal alle bestillingar i sentraladministrasjonen (først varer, etter kvart fleire og fleire tenestekjøp) gjerast av eigne tilsette i innkjøpsseksjonen («sentral innkjøp»).

## Alderssamansetning og tal tilsette i sentral stab

SFFK har samla 16 tilsette under områda budsjett, løn, rekneskap innkjøp. Det er jamn fordeling mellom aldersgruppene.

I HFK er det samla 42 tilsette på dei tilsvarande arbeidsområda. I HFK er det ein høvesvis stor del av tilsette innanfor økonomiområdet, som er mellom 50-59 år. Vidare er det relativt sett færre over 60 år i HFK, samanlikna med SFFK.

## 3 RESSURSBRUK PÅ ØKONOMIOMRÅDET

### 3.1 Forklaringar og kommentar til tabellane i pkt 3.2 og 3.3

Resultata av kartlegginga knytt til ressursbruk på økonomiområdet er presentert i tabellform under, ein for SFFK og ein for HFK. Det er også teke med storleik på avdelingane for å gi eit visst bilde av dimensjoneringa. Ressursbruken er enkelt kartlagt gjennom intervju med avdelingane.

I presentasjonen er ressursbruken summert opp på hovuddelområda. Det viser seg at det er vanskeleg å avgrense tidsbruk, og det er vanskeleg å skilje klart mellom områda. Til dømes kva som er budsjettarbeid, og tid som går med til dette, og kva som er rekneskap og tidsbruk på dette området.

I framstillinga er det funne hensiktsmessig å samle ressursbruken i tre hovudområde: Budsjett/rapportering, rekneskap/faktura/innkjøp og personal/løn. Dette er fordi at oppgåvene her har så nær samanheng, og avdelingane har svart litt ulikt og definert tidsbruken i ulike «bolkar», slik at det har vore enklast å samle tidsbruken under desse hovudområda.

Framstilling i tabellane under kan ikkje nyttast som nokon fasit på kva ressursbruk som vert nytta på dei ulike avdelingane, og ein må vere obs på forskjellane mellom fylkeskommunane. For det første er det stor skilnad på storleiken på fylkeskommunane. Ansvarsområda kan og vere noko ulike, ved at den eine fylkeskommunen tek på seg meir ansvar på enkelte område enn den andre. For eksempel at fylkeskommunen administrerer felles løysingar for kommunane i fylket. Dette vil også påverke dimensjoneringa av avdelingane.

Kartlegginga er gjort heilt overordna, og tidsbruken per oppgåve/område er difor høgst unøyaktig. Erfaringane gjort gjennom intervju tilseier at det er særst vanskeleg å annslå ressursbruk. Vidare er det

avhengig av kven ein spør, og kva som vert definert som oppgåver innanfor området. Vi ser av resultatane at dette vert vurdert ulikt, og det har vore vanskeleg i intervjurundane å sette desse skiljelinjene på kva vi tek med av oppgåver, og kva vi ikkje tek med. I SFFK spurte vi om samla tidsbruk på avdelinga, inklusive den tida leiarane brukar på økonomiområdet. Dette gjeld for alle avdelingane med unntak av opplæringsavdelinga. I HFK vart ikkje leiarnivået teke med i berekning av tidsbruk på den enkelte avdeling. Dette medfører at ressursbruken er kartlagt noko ulikt. Presentasjonen av tidsbruk/ressursbruk på avdelingane kan i beste fall nyttast som ein peikepinn.

### 3.2 Kartlegging av ressursbruk på økonomiområdet i SFFK fylkeskommune

Avdeling	Storleik på avdeling*	Budsjett/rapportering	Rekneskap/faktura/innkjøp	Personal/løn	Kommentar
	Tal hovud	Stillings %	Stillings %	Stillings %	
<b>Avdelingar sentraladm</b>					
Næringsavdelinga	18 (inkl vassforvaltning)	20-25	135-155	40	
Planavdelinga	11	20	70	10	
Opplæringsavdelinga	38	200	120	200	Leiingsressurs er ikkje teke med
Samferdsle samla	17	100	165	7	
herav fylkesveg		80	20		
herav kollektiv		20	145		
Kulturavdelinga	31 (inkl distriktsmusikarar)	30-35**	125-140	85	**rapportering 15 % inkl. sakhandsaming
<b>Tenesteiningar</b>					
Bygg og eigedomstenesta	37 (inkl driftsleiarar og driftsteknikarar)	50	215	55	inkl. driftsleiarar og driftsteknikarar
IKT	33 (inkl. lærlingar skulane og IKT-personale skulane)	10	100	40	
Drift	14 (inkl. reinhaldarar og arkiv)	25	50-55***	35-40	***Scanning og fordeling sentral oppg: 25 %
Frm stab	22 (inkl FRM økonomi, personal og lærling)				
Innkjøpstenesta	5				
Løn og rekneskapstenesta	8				
<b>Ytre einingar</b>					
<b>Tannhelse inkl. klinikkane</b>	131 (sentraladm, tannlegar og sekretærar)	120	430	125-140	Tannklinikkane: 320 L/R/I og 15-30 personal
<b>Vidaregåande skular</b>					
Eid vgs	elevtal : 370 (kombinert)	20	115-120	160	
Dale vgs	elevtal : 159 (kombinert)	20	100	115	



Mo og øyrane vgs	elevtal : 606 (yrkesfag)	10	240-260	200	
<b>Kulturinstitusjonar</b>					
Fylkesbiblioteket	9	5-10	16-26	25	
Fylkesarkivet	15 (inkl kommunearkiv)	25	32	55	

### Nærare om skulane

I SFFK er det per skuleåret 16/17 12 vidaregåande skular. Dette er inkludert Sogn Jord- og hagebrukskule som er ei landslinje. Skulane fordeler seg slik i storleik:

- 4 små skular (0-200 elevar)
- 4 mellomstore skular (200-500 elevar)
- 4 store skular (over 500 elevar)

Det er teke ut lister på merkantilt tilsette ved dei vidaregåande skulane. Dei totale stillingsprosentane per skule til slike oppgåver, er nokolunde i tråd med kartlagt ressursbruk på økonomiområdet i kartlegginga.

### 3.3 Kartlegging av ressursbruk på økonomiområdet i Hordaland fylkeskommune

Avdeling	Storleik på avdeling*	Budsjett/rapportering	Rekneskap/faktura/innkjøp	Personal/løn	Kommentar
	Tal hovud	Stillings %	Stillings %	Stillings %	
<b>Avdelingar sentraladm</b>					
Regionalavdelinga	71	2	200	200	
Opplæringsavdelinga	80	100	500	250	
Samferdsleavdelinga	20	60	90	50	
Skyss	83	215	410	75	
Bybanen utbygging	43	50	300	50	
<b>Tenesteiningar</b>					
Bygg og eigedomstenesta	259 Inkl. reinhaldarar	50	100	50	
IKT	95 Inkl. nylig overførte IKTkonsulenter på skulane	20	100	20	
Innkjøpstenesta	13	50	300		
Servicesenter – løn	11				
Rekneskap - Fylkeskassen	13	250	1000	50	

<b>Ytre einingar</b>					
<b>Tannhelse inkl. klinikkane</b>	398	110	1500	1175	
<b>Vidaregåande skular</b>					
Os gymnas	Elevtal:ca 270 studiespesialiserand	5	75	20	
Årstad vgs	Elevtal: ca 1000 kombinert	60	150	90	
Askøy vgs	Elevtal:ca 500 kombinert	23	85	50	
<b>Kulturinstitusjonar</b>					
Fylkesbiblioteket	9				
Fylkesarkivet	17				

### 3.4 Oppsummering av ressursbruk på økonomiområdet

FRMØ i Sogn og Fjordane og budsjettseksjonen i Hordaland har begge 4 årsverk, men her er det noko ulike porteføljar.

Løn og rekneskapsområdet i sentral stab er noko ulikt organisert i dei to fylkeskommunane. Difor har vi summert ressursbruken på desse områda. I SFFK vert det nytta totalt 8 årsverk på desse områda, og i HFK vert det tilsvarende nytta 25 årsverk.

Innkjøpsseksjonen i HFK tel 13 tilsette. I SFFK er det 4 årsverk på innkjøpstenesta.

På regionalavdelinga i HFK vert det estimert at det er nytta 4 årsverk innan økonomiområdet.

I SFFK vert det estimert at samla ressursbruk på økonomiområdet er 5,7 årsverk for næringsavdelinga, planavdelinga og kulturavdelinga.

I HFK vert det estimert at 8,5 årsverk vert nytta innan økonomiområdet på opplæring, i SFFK er det på tilsvarende avdeling estimert 5,2.

I HFK vert det estimert ressursbruk tilsvarende 13 årsverk innan økonomiområdet på samferdsle, inkludert ressursbruken i Skyss og Bybanen. For SFFK er det estimert nytta samla 2,7 årsverk på samferdsleavdelinga innan økonomiområdet.

For tannhelsetenesta er samla ressursbruk estimert til 27,9 årsverk innan økonomiområdet i HFK, og 6,8 årsverk i SFFK.

For dei vidaregåande skulane er estimert ressursbruk avhengig av storleiken på skulen. I SFFK ligg estimert tidsbruk per skule mellom 3 og 5 årsverk til økonomiområdet.

I HFK er estimert tidsbruk per skule på mellom 1 og 2,6 årsverk. Tala er ikkje inkludert leiarressursane som vert nytta innanfor økonomiområdet.

Det er som tidlegare nemnt uvisse knytt til estimat på ressursbruk. Utifrå uvisse i talgrunnlaget, og ulik storleik på fylkeskommunane er det vanskeleg å seie at det er nokon vesentleg forskjell på fylkeskommunane. Slik vi kan sjå er det heller ingen avdelingar som skil seg ut, med omsyn til tidsbruk i den eine eller andre fylkeskommunen.

### 3.5 Tabell med ressursbruk og skilnader i oppgåveløysing

Oppgåver	Sentral stab	Stabsfunksjon fagavdelingar	Ytre einingar (skular og THT-klinikk)	Kostnad mill. kr	Årsverk samla
<b>Budsjett</b>					
<i>Ressursbruk SFFK</i>	4	4,6	3,2	9,4	11,8
<i>Ressursbruk HFK</i>	4	5,0	11,7	16,5	20,6
<b><u>Skilnader</u></b>					
<i>Budsjettendringar</i>	SFFK: Alle budsjettendringar i VISMA administrert sentralt HFK: endringar som følgje av politiske vedtak vert registrert sentralt	HFK: teke i bruk e-budsjettendrings-modul. Avdelingar og skular gjer egne administrative endringar i systemet	HFK: e-budsjettendringar		
<i>Budsjettprosess</i>	SFFK: meir omfattande budsjettprosess med FINU og arbeidsdokument	SFFK: meir omfattande budsjettprosess for avdelingane			
<i>Finansforvaltning</i>	SFFK: utan forvaltar HFK: nyttar BCM som ekstern forvaltar				
<i>Konsesjonskraft</i>	SFFK: konsesjonskraft organisert under budsjett HFK: kons.kraft under innkjøp				
<b>Rekneskap/faktura og innkjøp</b>					
<i>Ressursbruk SFFK</i>	9	10,1	22,5	33,3	41,6
<i>Ressursbruk HFK</i>	26	17,0	52,2	76,2	95,2
<b><u>Skilnader</u></b>					
<i>E-ordre</i>	Hordaland har teke i bruk e-ordre				
<i>E-handel</i>	HFK: Felles ansvar med innkjøp for oppfølging av faktura med ordre (e-handel)				

<i>Anleggsmodul</i>	Anleggsmodulen - HFK: datafangst oppfølging gjennom året. SFFK: ved rekneskapsavslutning					
<i>Integrasjoner</i>	HFK har meir integrasjon mot forsystem: på samferdsel, OPUS.					
<b>Løn/personal</b>						
<b>Ressursbruk SFFK*</b>		3	4,7	20,3	22,4	28,0
<b>Ressursbruk HFK**</b>		11	6,2	31,0	38,5	48,2
<b>Samla ressursbruk</b>		57,0	47,5	140,8	196,2	245,3

\*del av løn og rekneskapstenesta som arbeider med løn

\*\* lønsseksjon under HR-seksjonen

Kostnader er estimert ved å nytte ein snittkostnad per årsverk på 0,8 mill. kr. Ressursbruk på skulane er funne ved å ta utg. pkt i dei skulane vi har kartlagt, og multiplisert opp med tal skular i dei to fylkeskommunane. Merk at Sogn og Fjordane har teke med ressursbruk knytt til leiarnivået. Dette utgjør ein vesentleg del av ressursbruken, særleg innanfor løn/personalområdet.

### 3.6 Vurdering av om det er oppgåver som pt ligg desentralt i avdelingar/ytre einingar som burde vore trekte inn og evt omvendt?

Delprosjektgruppa har diskutert dette i møte og kome fram til at vi ikkje har nokre vesentlege innspel på store oppgåver som bør flyttast den eine eller andre vegen i den nye fylkeskommunen. Det er mogleg at ein vil sjå slike behov ved meir konkret arbeid i dei andre delprosjekta, t.d 6.2 budsjettprosess og 6.4 rekneskap. Vi har kome fram til to konkrete innspel, som det ikkje vert konkludert på no, men som vi føresler at delprosjektansvarlege bestiller at det skal arbeidast vidare med å avklarast. Dette kan utformast som ei bestilling til prosjekt 6.4 på rekneskap.

Aktuelle endringar i organisering av oppgåver er :

Oppretting kunderskontro – både HFK og SFFK har dette desentralisert. Det er varierende erfaring med nokre avdelingar, men kanskje sentralisering av dette vert for belastande for sentralt stab. Bør avdelingane laga e-ordre/fakturagrunnlag og fakturering gå ut sentralt? Ein får samkøyrte forfallsdatoar, og forenkler purrerutinane.

E-handel – her er innkjøp viktig aktør, men kvar går grensa mellom innkjøp og fakturabehandling i rekneskapsfunksjonen?

Uavhengig av kva ein vel må det vera tett dialog mellom innkjøp og rekneskap. Oppgåva bestilling av vare : ein kan nytte telefon, e-post eller e-handel – resultat er faktura og utgiftsføring i rekneskapen.

Leverandørreskontro ligg i rekneskapsystemet, og vert vedlikehalden av rekneskap i SFFK.

Innkjøp utformar rammeavtalar og anbudsdokument der m.a. krav til bestilling og til fakturaoppsett skal vera presisert .

Rekneskap sit med kompetanse og kunnskap om mva, regelverk, kontoplan og leverandørreskontro.

I SFFK har innkjøp etter kvart kome fram til at ei form for sentral bestillarkompetanse vil fungere betre enn bestilling på lågaste nivå, dvs. litt i retning av fullmaktstrukturar som var gjeldande før elektronisk bestilling vart innført. Delprosjekt-gruppa har diskutert at det kanskje bør det vera ein fakturaavdeling og at innkjøp sitt arbeidsområde stoppar etter innlesing av katalogar. Desse grensegangane bør diskuterast nærare, og i samråd med innkjøp.