



*cutting through complexity™*

# Rapport - prosjekt Bryggen

## Hordaland Fylkeskommune

27.5.2015

# Innhold

<b>1</b>	<b>Hovedbudskap</b>	<b>1</b>
<b>2</b>	<b>Om prosjektet</b>	<b>2</b>
2.1	Bakgrunn	2
2.2	Formål og avgrensing	2
<b>3</b>	<b>Framgangsmåte</b>	<b>4</b>
3.1	Metode	4
<b>4</b>	<b>Vurderinger</b>	<b>5</b>
4.1	Årsaker til avvik fra årsplan og budsjett.	5
4.2	Er gjeldende søknads- og rapporteringsskjema et tilstrekkelig verktøy?	10
4.3	Forslag til nye budsjetterings- søknads- og rapporteringsrutiner	13

# 1 Hovedbudskap

Ett hvert rapporteringsverktøys hovedoppgave er å ivareta det informasjonsbehov som rapporteringsmottaker/beslutningstaker har for å ta best mulig beslutninger. Ett godt rapporteringsverktøy vil også sørge for at viktig informasjon ikke drukner i uvesentlig informasjon.

Vår overordnede vurdering er at dagens søknads- og rapporteringsskjema er tilstrekkelig, men at underveisrapportering endres noe. Hovedtyngden av søknadsdelen i verktøyet kan imidlertid beholdes i nåværende form.

Vårt forslag til endringer/tiltak kan oppsummeres slik:

- Mal for søknad opprettholdes med noen mindre justeringer.
- Rapportering pr. 3, kvartal kuttes.
- Forenklet rapportering pr. 2. kvartal – hovedfokus på medgåtte timer
- 3. partskontroll ved revisor ifm. årsrapportering gjennom "avtalte kontrollhandlinger" opp i mot budsjett, timeforbruk og materialforbruk.

Når det gjelder avvik, er det for årene 2013 og 2014 en gård for ett år som har hatt merforbruk i forhold til mottatt tilskudd. De faktiske avvik er i hovedsak knyttet til mindreforbruk. Når det gjelder årsak til kostnadsavvik fra tilskudd, finner vi ikke en klokkeklar "rød tråd" som går igjen på tvers av bygninger og bygningsdeler som en særlig sentral årsak til avvik.

## Rapporteringform

KPMG har laget til fornyet søknads- og rapporteringsskjema i Excel. Denne sendes oppdragsgiver i elektronisk format.

Grunnlaget for endringer i skjemaet er oppsummert i denne rapporten. Her fremkommer og en overordnet vurdering av årsaker til avvik fra årsplan og årsbudsjett for det enkelte istandsettelsestiltaket.

## 2 Om prosjektet

### 2.1 Bakgrunn

Denne rapporten er en av to leveranser i forbindelse med delresultat KPMG sin bistand til Hordaland Fylkeskommune (HfK) inn mot Prosjekt Bryggen. Fornyet søknads- og rapporteringsskjema i Excel vil det bli jobbet med noe videre etter oppdragsgivers tilbakemeldinger.

Prosjekt Bryggen er et statlig finansiert program for sikring og istandsetting av bygninger på Bryggen. Tiltaket er et samarbeid mellom Riksantikvaren, Hordaland fylkeskommune, Bergen kommune og eierne på verdensarvstedet Bryggen. Målsettingen er å ruste opp verdenskulturminnet Bryggen til et nivå som er i samsvar med kulturminnet sin høye status og der en kan fortsette skjøtselen med vanlig vedlikehold.

Hordaland fylkeskommune fordeler midlene til istandsetting og sikring av bygningene. De siste åra har fylkeskommunen årlig fordelt 17 -18 millioner kroner til istandsetting. Da statsmidlene til post 79 blir gitt som årlige rammer, blir midlene til de ulike istandsettingene i Prosjekt Bryggen gitt som årlige tilskudd. Tiltakshaver/tilskuddsmottaker står for prosjekteringa av istandsettingene, og har prosjektledelsen av de enkelte istandsettingstiltakene, enten ved bruk av egne ansatte eller ved innleide firma.

Det er en målsetting at midlene til istandsetting og sikring under Prosjekt Bryggen blir brukt så godt og effektivt som mulig. Hordaland fylkeskommune har gjennom offentlig utlysning søkt ekstern bistand hvis hensikt er å kartlegge status, identifisere årsaker til avvik/utfordringer og anbefale mulige forbedringer. Dette for å sikre at midlene blir brukt på en best mulig måte.

### 2.2 Formål og avgrensing

Etter kravspesifikasjon for bistanden skal KPMG:

1. Identifisere årsaker til avvik fra årsplan og budsjett for det enkelte istandsettingstiltaket.
2. Gi framlegg til nye budsjetterings- søknads- og rapporteringsrutiner dersom konsulenten finn at det er nødvendig.
3. Vurdere om gjeldende søknads- og rapporteringsskjema er et tilstrekkelig verktøy, slik at rapportene og søknadene kan gi tilstrekkelig informasjon for kulturminneforvaltningen. Videreutvikle gjeldende skjema eller utarbeide nytt (nye), etter hva konsulenten konkluderer med at det er behov for.

Opgavene til konsulenten tar i hovedsak utgangspunkt i skriftlig materiale.

#### Justert formål

Etter samråd mellom oppdragsgiver og KPMG er formålet med bistanden opprettholdt, men hovedfokuset for bistanden er punkt 2 og 3 ovenfor.

Avviksanalyser - punkt 1 ovenfor - inngår på et overordnet nivå i bistanden, primært knyttet til å identifisere faktisk avvik og hvor avvik har oppstått. Det har ikke vært intensjon om å ettergå saksbehandling i HfK eller tilskuddsmottaker eller mottakers forvaltning av midler på byggeplass. Punkt 1 kan utdypes i ytterligere i etterkant av dette prosjektet, etter særskilt bestilling fra oppdragsgiver.

KPMG sin bistand har vært avgrenset til vurdering ut fra de årlige budsjettene, delrapportene og årsrapportene for de tre pågående istandsettelsestiltakene. Saksbehandlingsrutiner internt hos HFK og tiltakshavere inngår ikke i bistanden. Det har også vært en forutsetning at alternative modeller for søknad- og rapporteringsskjema skulle utvikles i Excel.

Hovedfokus til KPMG har således vært å vurdere det årlige søknads- og rapporteringsskjemaet som brukes i Prosjekt Bryggen, slik at dette skal bli et best mulig egnet verktøy for rapportering i løpet av søknadsåret mellom tiltakshaver og fylkeskommunen; eventuelt muligheter for å forenkle rapportering og oppfølging av prosjekt Bryggen, både for fylkeskommunen og tiltakshavere. Vurderingene knyttes til de hovedoppgavene som ligger i den årlige søknads- og oppfølgingsprosessen.

## 3 Framgangsmåte

### 3.1 Metode

Bistanden har vært gjennomført på basis av dokumentanalyse, intervju/samtaler, samt testing av alternative modeller.

#### 3.1.1 Dokumentanalyse

KPMG har gjennomgått sentrale dokument tilhørende de faser av årssyklusen for tilskuddsprosessen som inngår i prosjektet:

- Søknader, tilsagnsbrev og årsrapport 2013 Svensgården
- Søknader, tilsagnsbrev og årsrapport 2013 Bellgården
- Søknader, tilsagnsbrev og årsrapport 2013 Bugården
- Søknader, tilsagnsbrev og rapporter 2014 Bellgården
- Søknader, tilsagnsbrev og rapporter 2014 Svensgården
- Søknader, tilsagnsbrev og rapporter 2014 Bugården
- Søknader ekstra tilskudd 2014 Bellgården
- Søknader 2015, alle tre gårder
- E-post om statsbudsjettet 2015
- Utlysning og retningslinjer 2015
- Informasjon fra Riksantikvaren om tilskuddsordninger for fredede bygninger i privat eie<sup>1</sup>.

#### 3.1.2 Intervju / samtaler

KPMG har gjennomført intervju og samtaler med tilskuddsforvalter i Hordaland fylkeskommune og representanter for de tre nåværende tiltakshavere; Bugården, Svensgården og Bellgården.

#### 3.1.3 Testing

I forbindelse med vurderingen av søknad- og rapporterings skjemaet har vi utviklet flere alternative skjemaer. Disse har blitt testet ved hjelp av data fra tidligere søknader og rapporteringer fra tiltakshavere.

<sup>1</sup> Av 21.11.2014

## 4 Vurderinger

Nedenfor presenteres våre vurderinger. I 4.1 gis - i tråd med formålet- en overordnet vurdering av årsaker til avvik fra årsplan og budsjett. I 4.2 oppsummeres våre vurderinger av gjeldende søknads- og rapporteringsskjema, mens 4.3 oppsummerer de endringer vi foreslår i utkast til nytt søknads- og rapporteringsskjema.

Vurderingene er knyttet til de hovedoppgavene som ligger i den årlige søknads- og oppfølgingsprosessen. Saksbehandlingsrutiner internt hos HfK og tiltakshavere inngår ikke i vurderingene.

Forenklet uttrykt består den årlige syklus for søknad- og oppfølgingsprosessen av 1) forprosjekt med grovkalkyle, 2) forundersøkelser og detaljprosjektering med detaljert kalkyle 3) årlige budsjetter i årlige søknader om tilskudd, samt årlige rapporteringer og sluttrapport<sup>2</sup>.

### 4.1 Årsaker til avvik fra årsplan og budsjett.

Årsplan for arbeidet med den enkelte bygning og bygningsdel skal fremgå av beskrivelsen av de enkelte tiltak/poster i den enkelte bygningsdel i forbindelse med søknad/budsjett for året. I tillegg beskrives arbeidet noe mer samlet pr. år i en egen arkfane i søknadsskjemaet, "arbeidsbeskriving".

I rapporteringen skal man da følgelig rapportere på samme nivå, per bygningsdel og tiltak. Vi registrerer at en av tiltakshaverne (Bugården) i 2014 har justert ned budsjettet i søknad kontra rapportering, både på enkeltposter, bygningsdeler og bygninger totalt sett. Det betyr at arbeidet ikke går så raskt fremover som planlagt/ønskelig. En av tiltakshaverne, Bellgården, har for 2013 et overforbruk i forhold til budsjett og søknad

I rapporteringen gjennom året fra tiltakshaver er det lagt opp til en egen kolonne pr. post for blant annet avvikskommentarer. I tillegg kan tiltakshaver utdype i egne tekstbokser i arkfanene knyttet til hver enkelt bygning. Vi registrerer at denne nyttes og at HfK på den måten får et visst grep om forklaring og årsak til avvik som har oppstått.

Det forhold at sikring og istandsetting skjer på flater og grunn hvis innhold ikke er 100 % kjent, gjør at risikoen for avvik fra årsplan og budsjett er stor. Dette er kjent – ting tar lenger tid enn planlagt. I forlengelsen av dette, har vi og stilt spørsmålet om det er forhold ved søknads- og budsjettprosessen som bidrar til å øke risikoen for avvik? Fra tiltakshavere uttrykker en skepsis til deler av søknads- og rapporteringsskjemaet, eksempelvis:

- En blir "tvunget" til å legge opp arbeidet i forhold til skjemaet og ikke i forhold til arbeidets naturlige gang.
- Skjemaet er svært detaljert, noe som gjør det vanskelig å sette opp et treffsikkert budsjett på alle poster
  - o På grunn av usikkerhet knyttet til tilstand
  - o På grunn av utfordringer knyttet til å registrere timer på riktig tiltak og bygningsdel
- Der rapporteringen skal angi "% vis mengde" utført er svært vanskelig å tallfeste.
- Det er usikkerhet knyttet hvilke muligheter en har til å omprioritere på skjemaet

<sup>2</sup> Dette innebærer at budsjettet justeres gjennom hele prosessen. Av de tre nåværende tiltakene har Bellgården og Bugården hatt forprosjekt. Det er kun Bugården som har hatt detaljert kalkyle i forprosjektet og som har justert budsjettet underveis for hele istandsettelsesperioden.

Etter vår vurdering kan punktene rent teoretisk være med på å øke risikoen for avvik på post nivå innenfor den enkelte bygningsdel. Men ser en til faktisk budsjettering og faktisk kostnad, finner vi ikke en tydelig sammenheng mellom punktene og at disse de facto bidrar til avvik. I tillegg vil:

- søknadsskjemaet i sin anvendelse kunne tilpasse til arbeidets gang ved at budsjettposter kan legges opp i en naturlig rekkefølge samsvarende med arbeidsgangen
- "% vis mengde utført" i rapporteringen neppe være med på å årsaksforklare avvik, men er snarere en anslagsstatus som kan varsle et eventuelt avvik.

Ser vi så til søknad, budsjett, faktisk tilskudd og kostnad/regnskap i rapport, viser tallene tallene for avvik:

2013

2013							
Bugården	Budsjett i søknad	Budsjett i rapportering	Tilskudd	Regnskap fra årsrapport	Avvik fra tilskudd	Prosentvis avvik fra tilskudd	Avvik fra budsjett
Sum	5 160 606	3 735 295	3 700 000	3 146 648	553 352	15 %	588 647

2013							
Bellgården	Budsjett i søknad	Budsjett i rapportering	Tilskudd	Regnskap fra årsrapport	Avvik fra tilskudd	Prosentvis avvik fra tilskudd	Avvik fra budsjett
Bygning 1	8 597 077	8 597 077	7 500 000	10 994 119	-3 494 119	-47 %	-2 397 042

2013							
Svensgården	Budsjett i søknad	Budsjett i rapportering	Tilskudd	Regnskap fra årsrapport	Avvik fra tilskudd	Prosentvis avvik fra tilskudd	Avvik fra budsjett
Sum	9 214 455	4 698 370	4 700 000	3 208 941	1 491 059	32 %	1 489 429

2014

Bugården 2014						
Budsjett i søknad	Budsjett i rapportering	Tilskudd	Regnskap fra årsrapport	Avvik fra tilskudd	Prosentvis avvik fra tilskudd	Avvik fra budsjett
9 265 605	9 476 985	8 500 000	5 866 881	2 633 119	31 %	3 610 104

Bellgården 2014						
Budsjett i søknad	Budsjett i rapportering	Tilskudd	Regnskap fra årsrapport	Avvik fra tilskudd	Prosentvis avvik fra tilskudd	Avvik fra budsjett
6 933 378	6 933 378	6 900 000	6 708 435	191 565	3 %	224 943



Svensgården 2014						
Budsjett i søknad	Budsjett i rapportering	Tilskudd	Regnskap fra årsrapport	Avvik fra tilskudd	Prosentvis avvik fra tilskudd	Avvik fra budsjett
6 403 790	4 246 507	4 255 059	3 231 470	1 023 589	24 %	1 015 037

Vi har sammenstilt og vurdert tallene på postnivå og en overordnet analyse av disse tallene viser:

### Bugården

2013							
Bugården	Budsjett i søknad	Budsjett i rapportering	Tilskudd	Regnskap fra årsrapport	Avvik fra tilskudd	Prosentvis avvik fra tilskudd	Avvik fra budsjett
Sum	5 160 606	3 735 295	3 700 000	3 146 648	553 352	15 %	588 647

- I 2013 ble det på bygning BA brukt en større sum enn budsjettert på:
  - o Arkitektarbeid. Arbeidstegninger, søknader, oppfølging.
  - o Produksjon kledning dråpefall (pga. mer tid og dermed mer produksjon).
  - o Montering av jekkrigg og skråstag.

Totalt sett ble det brukt mindre enn budsjettert. Det skyldtes blant annet at det ikke ble brukt midler på arkeologisk utgraving av bolverk.

- I 2013 ble det på bygning BB brukt mer enn budsjettert på følgende:
  - o Løft med overvåking
  - o Montering av jekkrigg og skråstag
  - o Produksjon kledning dråpefull.
  - o Diverse arbeid ved etablering av jekkpunkter

Totalt sett ble det brukt mindre enn budsjettert. Det skyldtes blant annet arkeologisk utgraving, hvor det ble brukt mindre midler enn budsjettert.

Bugården 2014						
Budsjett i søknad	Budsjett i rapportering	Tilskudd	Regnskap fra årsrapport	Avvik fra tilskudd	Prosentvis avvik fra tilskudd	Avvik fra budsjett
9 265 605	9 476 985	8 500 000	5 866 881	2 633 119	31 %	3 610 104

Mindreforbruket var størst på mindreforbruksavvik på avvik på BA, 32 %. BB hadde avvik på 29 %.

- I 2014 ble det på bygning BA brukt en større sum enn budsjettert på:
  - o Taktekking (merknad: *post hentet fra budsjett 2015. Vi har tatt ned gammel stein og dekket med tungpresenning*)
  - o Selve løfter med overvåking

Totalt sett var det per mai 2014 brukt mindre enn tilskudet. Det skyldtes blant annet en rekke med arbeid som utgikk i 2014, heri elektrikerarbeid, samt permisjon og sykmelding.

- I 2014 ble det på bygning BB brukt mer enn budsjettert på følgende:
  - o Innlegging av pukkpute og innlegging av bolverk på pukkpute. Det skyldtes tyngre arbeid enn planlagt.

Totalt sett ble det i 2014 brukt mindre enn tilskudd og budsjett. Det skyldtes blant annet gulv, kledning, istandsetting av vinduer og dører og elektrikerarbeid som ikke ble startet opp.

## Bellgården

	2013						
Bellgården	Budsjett i søknad	Budsjett i rapportering	Tilskudd	Regnskap fra årsrapport	Avvik fra tilskudd	Prosentvis avvik fra tilskudd	Avvik fra budsjett
Bygning 1	8 597 077	8 597 077	7 500 000	10 994 119	-3 494 119	-47 %	-2 397 042

- I 2013 ble det på bygning 1 brukt mer enn budsjettert på følgende:
  - o Opplengere, rotknær, beitskier, stolper, bjelker, dragere og laft.
  - o Byggeledelse/ administrasjon ifm. reparasjoner- møtevirksomhet.
- Det ble brukt mindre enn budsjettert på:
  - o Ytterveggsbærende plankegulv på grunn (men bare 25 % av arbeidet som er utført)
  - o Arbeid over sutak (utsatt til 2014)
  - o Husleie
  - o Sprinkelarbeid

2014						
Budsjett i søknad	Budsjett i rapportering	Tilskudd	Regnskap fra årsrapport	Avvik fra tilskudd	Prosentvis avvik fra tilskudd	Avvik fra budsjett
6 933 378	6 933 378	6 900 000	6 708 435	191 565	3 %	224 943

- I 2014 ble det på bygning 7d brukt mer enn budsjettert på følgende:
  - o Arbeid over sutak
  - o Opplengere, rotknær, beitskier, stolper, bjelker, dragere og laft mm. Omfattende post med mange arbeidsoperasjoner. Arbeid mer omfattende enn budsjettert. Arbeid har tatt mer tid enn beregnet.
  - o Byggeledelse /administrasjon ifm reparasjoner. Skyldes underbudsjettering. Den store kostnaden komme av at arbeidet med ferdigstilling har tatt lengre tid enn forventet.
  - o Bygningsdokumentasjon. Denne posten ble opprinnelig budsjettert for lavt, det har medgått mer tid til dokumentasjon enn antatt. 65 % gjennomført per september.
- Det ble brukt mindre enn budsjettert på:
  - o Montering av laftevegger (100 % ferdig)
- Totalt sett var det, etter ekstratilskudd, et underforbruk på 3 % i 2014.

## Svensgården

	2013						
Svensgården	Budsjett i søknad	Budsjett i rapportering	Tilskudd	Regnskap fra årsrapport	Avvik fra tilskudd	Prosentvis avvik fra tilskudd	Avvik fra budsjett
Sum	9 214 455	4 698 370	4 700 000	3 208 941	1 491 059	32 %	1 489 429

Svensgården 2014						
Budsjett i søknad	Budsjett i rapportering	Tilskudd	Regnskap fra årsrapport	Avvik fra tilskudd	Prosentvis avvik fra tilskudd	Avvik fra budsjett
6 403 790	4 246 507	4 255 059	3 231 470	1 023 589	24 %	1 015 037

Som det fremgår hadde Svensgården totalt sett et underforbruk både i 2013 og 2014.

For **2013** var det det merforbruk ift. budsjett på bygning 4C. Dette skyldes blant annet:

- Tredekke på altan (dyrere materialer)
- Smiarbeid for vinduer (tok lang tid å finne riktig ståltype)
- Påføring/ kledning av yttervegger (ikke med i budsjettet)

Bygning 4D hadde i 2013 et merforbruk knyttet til:

- Dokumentasjonsarbeid
- Diverse reparasjoner av gulv
- Nye porter
- Trapper

Bygning 5A hadde merforbruk i 2013 på :

- Arkitektenes prosjektering ifm utarbeidelse av forprosjekt og søknad om istandsetting. Dette ble det brukt mye tid på. 255 timer vs 100 timer.
- Tømmerbas

I tillegg var det flere budsjetterte poster i 2013 som ikke ble påbegynt (eks. utgraving av to rom og refundamentering av bolverk). Det er også for bygning 5A det i særklasse største mindreforbruket ligger. I tillegg var det og mindreforbruk for bygg 4A knyttet til forprosjektering og forundersøkelser, inkl søknad om dispensasjon og arkitekttimer til prosjektering og skriving av papirer/tegningner.

Bygning 5B hadde merforbruk i 2013 pga "*mer arbeid enn forventet*", og det gjaldt blant annet gulv, takvinduer og porter.

I forhold til tilskudd, er det vanskelig å beregne avvik på postnivå, da forhåndstilsagnet ikke knytter beløp direkte til post.

For **2014** var det i forhold til budsjett ikke merforbruk, ei heller i forhold til tilskudd. I forhold til tilskudd, er det vanskelig å beregne avvik pr post, da forhåndstilsagnet ikke knytter beløp direkte til post.

- Bygning 4D og 4D hadde et mindreforbruk knyttet til posten "sluttrapportering". HfK opplyser at det ikke ble levert sluttrapport i 2014.
- Bygning 5A hadde et merforbruk på vel 350 000 i 2014, bla. som følge av større prosjekteringskostnader enn beregnet.

## Oppsummert

Oppsummert finner vi ikke en klokkeklar "rød tråd" som går igjen på tvers av bygninger og bygningsdeler som en særlig sentral årsak til avvik, hverken for mer-, eller mindreforbruk. Forhold som i en viss utstrekning kan forklare avvik er blant annet:

- I hovedsak timeforbruk, skyldes iht. oppgitt rapportering:
  - planlegging/ beslutning har tatt lengre tid enn forutsatt, eksempelvis for Svensgården i 2013 og 2014, prosjektering og byggeldelse
  - større omfang enn budsjettert på
    - ulike typer håndverksarbeid
    - administrasjonsarbeid
  - permisjoner og sykmelding (Bugåden 2014)
- I tillegg noe avvik som følge av at materialer har blitt dyrere / materialkostnaden har blitt større enn beregnet

## 4.2 Er gjeldende søknads- og rapporteringsskjema et tilstrekkelig verktøy?

I dette delkapittelet oppsummeres våre vurderinger av gjeldende søknads- og rapporteringsskjema. Spørsmålet om dette verktøyet er tilstrekkelig, vil avhenge av hva som er tiltenkt hensikt med verktøyet.

Etter vår forståelse er den sentrale hensikt at søknads- og rapporteringsskjemaet innholdsmessig skal kunne gi tilstrekkelig informasjon for god og effektiv kulturminneforvaltning. Dette innebærer at verktøyet er tilpasset de behov som relevante parter har. Samtidig må en ikke "la det beste bli det godes fiende" - verktøyet bør balansere partenes behov, kapasitet og kompetanse.

Vår overordnede vurdering er at dagens søknads- og rapporteringsskjema er tilstrekkelig, men at det samtidig har svakheter. Dette er svakheter knyttet til:

- rapportering, rapporteringen det legges opp til er for hyppig og for omfattende<sup>3</sup>,
- detaljeringsgrad, skjemaet er for detaljert - det ivaretar ikke alle parters behov på en fullgod måte.

Punktene omtales nærmere nedenfor.

### Informasjonsbehov

Grovkategoriseres de formelle aktørene rundt Prosjekt Bryggen, kan det oppstilles tre hovedaktører; Riksantikvaren, Hordaland Fylkeskommune og Tiltakshaver. Fylkeskommunens informasjonsbehov vil være forskjellig hva gjelder 1) søknadsbehandling og 2) underveisrapportering. Ved behandling av søknad har saksbehandler behov for informasjon som muliggjør en kvalitativ vurdering av tiltaket, i tillegg til at fremdrift og gjennomføring fra foregående år også er del av vurderingsgrunnlaget.

<sup>3</sup> I dialog med oppdragsgiver ble det bedt om at KPMG vurderte om det ville være tilstrekkelig med to årlige rapporteringer i stedet for tre.

Ved rapportering er informasjonsbehovet i større grad knyttet til kontroll av fremskridelse og kostnader, samt årsaksforklaring til eventuelle avvik.

Ser en så til aktørenes overordnede informasjonsbehov og hva som det tas høyde for i redefinert søknads- og rapporteringsskjema, kan dette illustreres slik<sup>4</sup>:

Område	Krav fra Riksantikvaren	Legges også inn i	Ønsker fra ops-gruppen	Krav om denne informasjonen i gjeldende Excel-skjema	Er det fra HRK sin side ønskelig å ha det inn i Excel-skjema	Ønskelig for tiltakshaver	Nytt Excel-skjema
<b>Under istandsettsperioden: Søknad, tilskudd, rapportering og utbetaling per år</b>							
Budsjett for arbeidet som skal gjøres det kommende året, spesifisert i budsjettposter for bygningsdel/arbeidsoppgave. Konkret beskrivelse av hva som skal utføres for de ulike bygningsdelene.		x	x	x		x	
Hvilke bygningsdeler som inngår i de omsøkte arbeidene det aktuelle året.	x	x	x	x	x	x	
Tilstandsbeskrivelse og tilstandsgrad for hele bygningen og for de ulike bygningsdelene	x	x				x	
Totalkostnad per bygning per år, inklusive egenandel	x	x	x	x	x	x	x
Egenandel per bygning per år	x	x	x	x	x	x	x
Andre finansieringskilder per år per bygning ( i praksis ikke andre eksterne fin.kilder enn PB for istandsettelsestiltakene, men dersom det tilkommer skal dette føres opp	x	x	x	x			
Søknadsbeløp per år pr bygning	x	x	x	x	x	x	x
Oppdatert tilstandsbeskrivelse per bygningsdel etter utført arbeid det inneværende året	x	x					
Hvilken prioritet som gis den enkelte bygningen det aktuelle året	x	x				x	
Anbefalt beløp til den aktuelle bygningen for det aktuelle året	x	x				x	
Hvor mye tilskudd den enkelte bygning får for det inneværende året	x	x	x	x			x
Fortløpende hvor mye som blir utbetalt	x	x					
Fremdrift			x	x	x		x
Enhetspriser			x	x	x		x
Mengde utført arbeid			x	x	x		x
Avvik i forhold til planer			x	x	x		x
Resultat i forhold til målsetting	x		x	x			x
Rapport med relevant dokumentasjon (foto, tegninger , ol) som klart viser hvordan arbeidet er gjennomført og om målene for tiltaket er nådd	x						
Hva som evt overføres til det påfølgende året, og hva det er midlene blir omfordelt til	x	x					
Dersom noe uforutsett oppstår, skal det meldes fra. Det må søkes spesielt om eventuelt omdisponering av midler (til andre oppgaver på den aktuelle bygningen).	x		x	x			
Regnskap attestert av revisor, eller revisors beretning til regnskapet.	x						
3. partskontroll, revisor							
<b>Gjennom hele istandsettsperioden</b>							
Budsjett og forbruk gjennom hele istandsettsperioden				x			

### Roller og ansvar

Som omtalt ovenfor har vi identifisert tre formelle aktører når det gjelder midler til sikring og istandsettelse av bygningene; Riksantikvaren, Hordaland Fylkeskommune og Tiltakshaver. Det er i tillegg etablert en operativ styringsgruppe (ops-gruppen) med representanter fra Riksantikvaren, Hordaland Fylkeskommune og Bergen kommune. Ops-gruppen har ikke mandat til å gjøre vedtak, og det er heller ikke i ops-gruppen at saksbehandling skal foregå. Gruppen er et forum hvor saksbehandlere og kontaktpersoner hos de nevnte aktører samsnakker og utveksler informasjon. Således definerer også ops-gruppen et informasjon- og rapporteringsbehov.

<sup>4</sup> Oppstillingen er ikke uttømmende, men illustrerer det vi har vurdert som vesentlige behov. I vedlegg er en mer helhetlig tabell tatt inn; en tabell som i større grad dekker sentrale områder fra oppstart til endt istandsettelse.

Dersom vi deler prosessen i Søknad – Underveisrapportering – Årsrapportering ser vi følgende informasjonsbehov som søkes ivarettatt med verktøyet, og som ligger til grunn for våre vurderinger:

- ifm søknadsbehandling har HfK et omfattende informasjonsbehov knyttet til (prioritering av) tiltak som skal gjennomføres – for å sikre en effektiv bruk av midlene
- ifm løpende rapportering har HfK et informasjonsbehov knyttet til status på arbeidet og årsaker til avvik – for å kunne vurdere prioriteringer og rapportere videre til ops-gruppen
- ifm årsrapportering har HfK et informasjonsbehov knyttet til rapportering videre til RA.

### Nærmer om vurderte svakheter i dagens verktøy – rapportering

Pr. i dag brukes verktøyet til rapportering to ganger årlig, i tillegg til årsrapport. Det skal rapporteres på alle poster i budsjettet og eventuelle avvik skal kommenteres. Ut over dette skal det fremlegges oversikter over forbruk (ikke krav om bruk av rapporteringsskjemaet) dersom tilskuddsmottaker ønsker delutbetalinger mellom rapporteringsfristene. Det er krav om revisorattestert regnskap eller en revisorbekreftelse i forbindelse med årsrapport. Fra og med høsten 2014 er det presisert i tilsagnbrev at det i den regnskapsoppstillingen som skal følge revisors beretning, skal fremkomme samlet beløp per bygning med og uten egenandel, og hvor mye av beløpene som gjelder arbeid som det jf. retninglinjene kan gis tilskudd til.

HfK har svært begrensede aksjonsmuligheter i forlengelse av rapportering. HfK vil heller ikke ha et like stort informasjonsbehov på nederste detaljnivå gjennom hele året. Etter vår vurdering kan rapporteringen forenkles både i innhold og omfang:

- Rapportering pr. 2. kvartal forenkles til primært å være rapportering på medgåtte timer og prosjektstatus; "estimert gjenstående timer". Kostnadspåslaget i prosjektene er i all hovedsak knyttet til timeforbruk og etter vår vurdering vil en halvårlig rapportering på medgåtte timer, samt enkel rapportering på prosjektstatus være tilstrekkelig. Dette vil forenkle arbeidet for tiltakshavere, samtidig som det gir tilstrekkelig informasjon til HfK.
- Rapportering pr. 3. kvartal kan utgå. En omfattende rapportering vil etter vårt skjønn ikke ha stor hensikt verken for tiltakshaver, HfK eller RA.
- Rapportering pr. 4. kvartal på alle poster, både materialkostnad samt medgåtte timer. Dagens rapporteringskolonne for "% vis mengde utført" kuttet og erstattes av forventet gjenstående timer, "estimert gjenstående timer". På basis av dette har vi i skjemaet lagt inn formler som uttrykker forbruk av budsjett og faktisk fremdrift. I tillegg kan det vurderes å ha en kolonne med "avhuking" om posten er ferdig / estimert ferdigstillelse.

Forskjellen mellom rapporteringen pr. 2. og 4. kvartal er således at 4. kvartal også rapporterer på materialkostnader.

Oppsummert vil dette gi en rapportering som ivaretar HfK sitt behov, samtidig som det vil lette rapporteringsmengde og arbeid med rapportering for tiltakshavere. Dette rapporteringsformatet, innhold og hyppighet, vil også i større grad gjenspeile HfKs faktiske aksjonsmuligheter i forlengelse av mottatt rapportering.

### Nærmer om vurderte svakheter i dagens verktøy – detaljeringsgrad

Dagens verktøy er detaljert. Som skissert ovenfor foreslår vi en noe mindre detaljert rapportering for kvartal 2 og ingen rapportering pr. 3 kvartal. Et relevant spørsmål er om det per i dag er et reelt behov for eksisterende detaljeringsnivå i forbindelse med søknader?

Ut i fra krav til/fra Askeladden er det et behov for flere søknadsposter pr. bygningsdel da det ved tilstandsregistrering legges inn hvor på bygning det er skader, i tillegg til at bygningsdeler i Askeladden kan deles inn i flere undergrupper. Behovet er knyttet til kalkyler.

I uttesting av søknadsskjema har KPMG testet ut skjema basert på kun en søknadspost pr bygningsdel. Dette kan gi fordeler ift. treffsikkerhet på søknadsstørrelse/post, samtidig gir det mindre informasjon rundt hva som faktisk skal gjøres og beregnede kostander for dette innenfor hver bygningsdel. Dette er imidlertid relevant informasjon for HfK ifm. med vurdering av og forståelsen for søknadstiltaket.

Det er vår vurdering at hoveddelen av søknadsdelen i verktøyet bør beholdes i nåværende form. Våre eneste endringsforslag er:

- Bytte kolonnerekkefølge på bygningsdel/budsjettpost og beskrivelse av arbeid.
- Erstatte kolonnen for "prosentvis mengde utført" med en kolonnen «estimert gjenstående timer».

### **4.3 Forslag til nye budsjetterings- søknads- og rapporteringsrutiner**

På basis av delkapittel 4.2 har KPMG utarbeidet ny excelmal for budsjetterings-, søknads- og rapporteringsrutiner. Malen er rapportert elektronisk til oppdragsgiver.

Oppsummert er våre forslag til endringer:

- Mal for søknad opprettholdes med følgende justeringer
  - o Justering av kolonnerekkefølge for to av kolonnene
  - o Erstatte kolonnen for "prosentvis mengde utført" med en kolonnen «estimert gjenstående timer».
  - o Egen arkfane for utdypning/arbeidsbeskrivelse
- Rapportering pr. 3. kvartal kuttes
- Forenklet rapportering pr. 2. kvartal – hovedfokus på medgåtte timer og estimat for gjenstående timer. Rapportering pr 4. kvartal rapporterer i tillegg til timer og etimat for gjenstående timer, også på materialkostnader.
- 3. partskontroll ved revisor ifm. årsrapportering. Pr. i dag er det krav om revisorbekreftelse eller revisorattestert regnskap ved årsrapportering med presiserte krav til regnskapsoppstilling. For å kunne etablere en mer spesifikk 3. partkontroll, foreslår vi at det etableres krav fra HfK om at revisor gjennomfører såkalt "avtalte kontrollhandlinger" opp i mot:
  - o Budsjett
  - o Timeforbruk
  - o Materialforbruk
  - o Beløp med og uten egenandel
  - o Arbeid som er hhv. tilskuddsberettiget og ikke

Dette vil lette HfKs oppfølging, samtidig vil dette være enkelt for tiltakshaver å forholde seg til.

Vedlegg – informasjonsbehov i prosess fra oppstart til endt  
istandsettelse



Område	Krav fra Rikssantidivaren	Legges også inn i Askeladden	Ønsker fra oppgruppen	Krav om denne informasjonen i gjeldende excel-skjema	Er det fra HFK sin side ønskelig å ha det inn i Excel-skjema	Ønskelig for tiltakshaver	Nytt excel-skjema
<b>Prosesen før istandsettesperioden starter</b>							
Forprosjekt med grovkalkyle og fremdriftsplan, for hele istandsettesperioden.			x				
Hvis det deretter gjøres vedtak om at tiltaket skal være det neste istandsettesiltaket på Bryggen: Forundersøkelser og detaljprosjektering, med demontering og grundige undersøkelser av tilstand. Detaljert fremdriftsplan. Budsjet per bygning per år, for hele istandsettesperioden .			x	x	x		
Fremdriften i den kommende istandsettes vil avhenge av størrelsen på de årlige tilskuddene; senere justeringer av det budsjetten som ble utarbeidet under detaljprosjekteringen.			x	x	x		
<b>Under istandsettesperioden: Søknad, tilskudd, rapportering og utbetaling per år</b>							
Budsjett for arbeidet som skal gjøres det kommende året, spesifisert i budsjettposter for bygningsdel/arbeidsoppgave. Konkret beskrivelse av hva som skal utføres for de ulike bygningsdelene.			x	x			x
Hvilke bygningsdeler som inngår i de omsøkte arbeidene det aktuelle året.	x	x		x	x	x	x
Tilstandsbeskrivelse og tilstandsgrad for hele bygningen og for de ulike bygningsdelene	x	x				x	
Totalkostnad per bygning per år, inklusive egenandel	x	x		x	x	x	x
Egenandel per bygning per år	x	x		x	x	x	x
Andre finansieringskilder per år per bygning ( i praksis ikke andre eksterne fin.kilder enn PB for istandsettesiltakene, men dersom det tilkommer skal dette føres opp	x	x		x	x		
Søknadsbeløp per år pr bygning	x	x		x	x	x	x
Oppdatert tilstandsbeskrivelse per bygningsdel etter utført arbeid det inneværende året	x	x					
Hvilken prioritet som gis den enkelte bygningen det aktuelle året	x	x				x	
Anbefalt beløp til den aktuelle bygningen for det aktuelle året	x	x				x	
Hvor mye tilskudd den enkelte bygning får for det inneværende året	x	x		x	x		x
Fortløpende hvor mye som blir utbetalt	x	x					
Redegjørelse ubenyttede midler	x	x					
Fremdrift			x	x	x		x
Enhetspriser			x	x	x		x
Mengde utført arbeid			x	x	x		x
Avvik i forhold til planer			x	x	x		x
Resultat i forhold til målsetting	x			x	x		x
Rapport med relevant dokumentasjon (foto, tegninger , ol) som klart viser hvordan arbeidet er gjennomført og om målene for tiltaket er nådd	x						
Hva som evt overføres til det påfølgende året, og hva det er midlene blir omfordelt til	x	x					
Dersom noe uforutsett oppstår, skal det meldes fra. Det må søkes spesielt om eventuelt omdisponering av midler (til andre oppgaver på den aktuelle bygningen).	x			x	x		
Regnskap attestert av revisor, eller revisors beretning til regnskapet.	x						
3. partskontroll, revisor							
<b>Gjennom hele istandsettesperioden</b>							
Budsjett og forbruk gjennom hele istandsettesperioden					x		
<b>Rapportering for for hele istandsettesperioden, i egen sluttrapport</b>							
Tilstand før istandsettes. Utført arbeid/ hvordan bygningen er satt i stand, valg av metode, begrunnelse for de valgene man gjorde. Tilstand etter istandsettes.		x	x				
Situasjon før byggetstart og og situasjon ved ferdig istandsettes (som bygget) dokumentert med tegningar, beskrivelser og foto.		x	x				
Totalkostnad inkl. egenandel for hele istandsettesperioden for den enkelte bygning	x	x				x	
Totalkostnad eks. egenandel for hele istandsettesperioden for den enkelte bygning,	x	x				x	
For tiltak startet fra og med 2011: Utgifter, med og uten egenandel, spesifisert per bygningsdel			x				
Byggekostnader per m2 for den enkelte bygningen			x				
FDV-plan for den enkelte bygningen			x				
<b>Rapportering på tilstand per bygningsdel, etter endt istandsettesperiode</b>							
Oppdatert tilstandsbeskrivelse per bygning og per bygningsdel etter utført arbeid	x	x					



**Kontakt oss:**

**Rune Mydland**

T +47 40 63 97 26

E [rune.mydland@kpmg.no](mailto:rune.mydland@kpmg.no)

**Ole Willy Fundingsrud**

T +47 40 63 96 92

E [ole.willy.fundingsrud@kpmg.no](mailto:ole.willy.fundingsrud@kpmg.no)

[kpmg.no](http://kpmg.no)

© 2015 KPMG AS, a Norwegian member firm of the KPMG network of independent member firms affiliated with KPMG International Cooperative (“KPMG International”), a Swiss entity. All rights reserved.

The information contained herein is of a general nature and is not intended to address the circumstances of any particular individual or entity. Although we endeavour to provide accurate and timely information, there can be no guarantee that such information is accurate as of the date it is received or that it will continue to be accurate in the future. No one should act on such information without appropriate professional advice after a thorough examination of the particular situation.

The KPMG name, logo and “cutting through complexity” are registered trademarks or trademarks of KPMG International Cooperative (“KPMG International”).

