

Til: Prosjektleder – Vestland fylkeskommune

Frå: DPO-ansvarlege for DPO 6

**Delprosjektområde 6 Økonomi – Delprosjekt 6.0 overordna økonomi
Forslag til organisering av økonomifunksjonen i Vestland fylkeskommune – DPO-ansvarlege si tilråding**

DPO-ansvarlege (Astrid Lernes og Ingrid Holm Svendsen) sluttar seg til delrapporten som er lagt fram av prosjektgruppa for DPO 6.0 Økonomi –Organisering av økonomifunksjonen i Vestland fylkeskommune, med følgjande merknad:

DPO-ansvarlege legg den overordna organisasjonsmodellen som fylkesrådmannen har presentert til grunn for vidare innretting. I eigenskap av fylkesdirektørar for kvart sitt stabsområde vil DPO-ansvarlege arbeide vidare med avklaring av organisatorisk tilknytning.

DPO-ansvarlege meiner det må vere opp til ny ansvarleg fylkesdirektør å vurdere organisasjonsnivå/tittel og vidare praktisk innretting av området.

Delrapporten er lagt fram på lokale informasjons- og drøftingsmøte i begge fylkeskommunar 09.01.2019. Hovudtillitsvalde i Hordaland fylkeskommune støtta ikkje tilrådinga i rapporten om organisering av lønsområdet som eiga eining. Hovudtillitsvalde viste til tillitsvaldrepresentanten i arbeidsgruppa si tilråding om at lønsområdet bør vere knytt til HR.

Organisering av økonomifunksjonen – Vestland fylkeskommune

Om delprosjektområdet

Delprosjektområde 6 Økonomi, budsjett og rekneskap har følgjande delprosjekt:

- 6.0 Overordna økonomi – omhandla i denne rapporten
- 6.1 Kartlegging av økonomiområdet – avslutta og delprosjektrapport levert
- 6.2 Budsjettprosess og fullmaktsstruktur – prosjektrapportar levert i samsvar med framdriftsplan
- 6.3 Finans- og konsesjonskraftforvaltning – prosjektrapportar levert i samsvar med framdriftsplan
- 6.4 Rekneskap – prosjektrapportar levert i samsvar med framdriftsplan

6.0 Overordna økonomi

Mandat for delprosjektet

Ved starten av arbeidet fekk delprosjektet dette mandatet:

«Delprosjektet skal ha eit overordna og heilskapleg oversyn over kartleggingsarbeidet innafør områda innkjøp, HR løn og økonomi. Vidare skal delprosjektet føreslå korleis den samla økonomifunksjonen (oppgåver, aktivitetar) kan løysast i den nye fylkeskommunen, med vekt på arbeidsmåtar, leiing, organisering, personell og kompetanse, lokalisering samt verktøy. Prosjektet skal og sjå på kva samanslåingsvinstar ein kan oppnå, og kva for eventuelle omstillingskostnader ein får gjennom felles oppgåveløysing/organisering.»

Grunnlag

Delprosjektområde 6.1 Kartlegging av økonomiområdet har gjort eit godt arbeid som utgangspunkt og grunnlag for vurderingane ein er komen til i dette overordna delprosjektet.

I kartleggingsarbeidet var økonomiområdet definert til å gjelde budsjett, rapportering, rekneskap, innkjøp og løn/HR. Innkjøp og løn/HR vart gjennomgått i eigne delprosjekt, så i denne samanhengen var det ressursbruken som vart kartlagt på desse felta. Kartlegginga vart gjennomført ved intervju av ressurspersonar i avdelingane og ved utvalde vidaregåande skular.

Kartleggingsrapporten viser at organiseringa på økonomiområdet i stor grad er samanfallede i Hordaland og Sogn og Fjordane. Hovudskiljet gjeld lønsområdet som er knytt mot HR i Hordaland og rekneskap i Sogn og Fjordane. Hordaland har i større grad teke i bruk nye mobile plattformer i lønsarbeidet.

I og med at Hordaland for kort tid sidan installerte nytt rekneskapssystem er ein komen lengre i digitaliseringsprosessen her. Av den grunn kan det vere noko større potensiale for gevinstrealisering knytt til automatiseringsarbeid i Sogn og Fjordane enn i Hordaland på rekneskapsfeltet.

Vurdering av ulike modellar for organisering

Tilnærmingar til organisering av økonomifunksjonen



	Sektormodell	Stabsmodell	Geografimodell
Skildring	Dei ulike sektorane vert kvar sett opp med alt av økonomifunksjonar.	Alle funksjonar samlast i sentrale stabar tett på fylkesrådmannen.	Einingar som ligg langt frå sentraladministrasjonen skal ha lokal, fysisk tilgang til økonomimedarbeidarar.
Fordelar	<ul style="list-style-type: none">• Korte linjer innom mellom fag og økonomi innom kvar sektor.	<ul style="list-style-type: none">• Kontroll over sentrale prosessar (budsjett, rapportering, innkjøp mm)	<ul style="list-style-type: none">• Enkel fysisk tilgang til økonomimedarbeidarar som ein kjenner for medarbeidarar og innbyggjarar.
Ulemper	<ul style="list-style-type: none">• Risiko for ulik praksis.• Svåkare sentrum.	<ul style="list-style-type: none">• Lang avstand mellom sektorar, samfunn og stab.• Risiko for at sentraladministrasjonen vert opplevd som fjern.• Lite kunnskap om økonomifeltet utanfor staben.	<ul style="list-style-type: none">• Risiko for ulik praksis, subkulturar.• Risiko for at sentraladministrasjonen vert opplevd som fjern.

29.11.2018

1



Delprosjektgruppa har drøfta ulike modellar for organisering med særleg vekt på gjennomgang av sektormodell og stabsmodell. Figuren viser òg ein geografidimensjon som vart drøfta i tilknytning til dei to hovudmodellane for organisering.

I arbeidet har det også vore kontakt med andre sektorar for å få synspunkt på kva modellar ein såg som mest føremålstenlege.

Delprosjektgruppa har konkludert med å tilrå ein kombinasjon av dei to hovudmodellane sektor- og stab – kalla kombinasjonsmodellen – der økonomifunksjonen vert utført på tilnærma same måte som i dei to fylkeskommunane i dag. Dette er i tråd med innspel og ønsker frå dei ulike sektorane og delprosjektgruppa meiner denne kombinerte modellen fungerer godt.

Delprosjektgruppa foreslår at det overordna økonomiarbeidet vert utført i den sentrale stabsavdelinga, og i tillegg organisert slik at kvar avdeling har eigne økonomiressursar, dimensjonert etter behov. På denne måten får ein ei robust organisering sentralt samstundes som ein får nærleik til fagoppgåvene i avdelingane.

Delprosjektgruppa meiner ein framover bør vurdere sterkare grad av samordning av økonomifunksjonane geografisk. Det kan her tenkjast ulike modellar innanfor ein sektor eller for fleire sektorarar på stader der det er slik plassering. Døme innanfor ein sektor kan vere at ein ser fleire vidaregåande skular i samanheng. Døme for fleire sektorar kan vere at ein t.d. ser opplæring og tannhelse i samanheng ein bestemt stad der begge desse sektorane er lokalisert.

Det er vidare forslag frå delprosjektgruppa å vidareføre nettverksorganiseringa ein har i dag for arbeidet med budsjett- og økonomistyring – og utvida slik organisering til også å gjelde eigne nettverk for løn, innkjøp og rekneskap.

Gjennomgang av områda

Budsjett/økonomistyring/finansforvaltning/konsesjonskraft

Samla er det 8,5 årsverk for desse oppgåvene i dei to fylkeskommunane. Forvaltninga av konsesjonskraft er ulikt organisert der det i Hordaland er ein del av innkjøpsseksjonen sitt arbeidsområde. I og med at ein i Sogn og Fjordane har finansutval, krevst det ressursar til saksutgreiing til dette utvalet gjennom året.

Økonomisjefen i Sogn og Fjordane har vidare personalansvar for løns- og rekneskapsjefen og innkjøpssjefen, medan desse seksjonane i Hordaland ligg under fylkesdirektør økonomi og organisasjon.

Delprosjektgruppa legg til grunn at det innanfor dette området vil vere noko effektiviseringspotensial avhengig av framtidig organisering. Samstundes vil det vere trong for å styrke økonomiarbeidet innan sektorar og stabar.

Løn og rekneskap

Som nemnt innleiingsvis er det ulik organisering av lønsområdet i dei to fylkeskommunane. Talet på tilsette kan dermed ikkje samanliknast direkte. Lønsarbeidet er vidare ulikt organisert slik det er peika på.

Samla er det 33 årsverk innanfor dette området med 8 i Sogn og Fjordane og 25 i Hordaland.

Delprosjektgruppa legg også her til grunn at det er eit effektiviseringspotensiale ved å redusere talet på årsverk, men storleiken på innsparinga avheng mellom anna av framtidig organisering.

Innkjøp

Samla er det 17 årsverk knytt til innkjøpsområdet i dei to fylkeskommunane. Delprosjektgruppa viser her til delprosjektrapportar som har sett på innkjøpsområdet spesielt. Der er det m.a. forslag om å redusere talet på personar med innkjøpsfullmakt/bestillarkompetanse ute i einingane og at talet over tid vert redusert monaleg. Delprosjektgruppe 6.0 sluttar seg i all hovudsak til vurderingane som er gjort i desse rapportane, men ser at det er trong for nærare avklaring av visse funksjonar.

Framtidig organisering

Delprosjektgruppa ser det som naturleg å ha eigne seksjonar/einingar for budsjett- og innkjøpsarbeidet.

Delprosjektgruppa har vurdert særskilt den framtidige organiseringa av løns- og rekneskapsfunksjonen, kor vidt den skal vera samla i ein rekneskapsfunksjon eller om løn skal vera del av HR eller kombinasjonar av dette.

HR-einingane i Hordaland og Sogn og Fjordane tilrår måten det er organisert på i Hordaland som ein tenleg framtidig modell. Frå rekneskapsfunksjonen er det tilråding om at løn og rekneskap er så integrerte med kvarandre at dei kan organiserast i ei eining eller i det minste i eigne samarbeidande einingar.

Delprosjektgruppa har vurdert fordelar og ulemper med mogelege måtar å organisere tenesta på. Ei tilnærming som er vurdert er å dele opp HR-arbeidet i lønsarbeid og rådgjevingsarbeid og knyta lønsarbeidet til rekneskapsfunksjonen og rådgjevingsdelen til HR-funksjonen. Dette er ikkje vurdert som tenleg på noverande tidspunkt. Det er vidare vurdert å slå lønsarbeidet saman med rekneskapsfunksjonen ved starten av Vestland fylkeskommune. Dette vil påverke storparten av lønsmedarbeidarane i Vestland ettersom hovudtyngda er i Hordaland. I og med at det er sterkt framheva frå HR-sida at dette vil få uheldige følgjer, vil delprosjektgruppa ikkje foreslå dette.

Delprosjektgruppa vil ut frå ei samla vurdering ut frå dette tilrå at lønsarbeidet ved oppstart av Vestland fylkeskommune vert organisert i ei eiga eining og ikkje knytt til HR slik det er i Hordaland eller til rekneskap slik det er i Sogn og Fjordane. Etter kvart som ein vinn røynsle kan dette vurderast på nytt.

Nettverksorganiseringa ein har på nokre felt, bør utvidast til å gjelde heile økonomiområdet.

Representanten for dei tillitsvalde støttar tilrådinga frå HR-einingane om at lønsfunksjonen også framover skal vere knytt til HR.

Lokalisering

Delprosjektgruppa har ikkje gått grundig inn på framtidig lokalisering av dei ulike områda, men ser det som naturleg at dei vil vere delte på begge dei tidlegare fylkeskommunane, i alle fall i ein overgangsperiode. Ved naturleg avgang må det vurderast korleis nyrekrutteringa skal gjennomførast med omsyn til kva føringar som ligg for framtidig lokalisering av dei ulike funksjonane.

Samanslåingsvinstar

Slik det går fram ovanfor foreslår delprosjektgruppa i stor grad å vidareføre talet på tilsette/lokalisering slik det er i dag. Det vil vere naturleg å gjennomgå behovet og det kan då vere tale om overkapasitet på nokre område. Ein viser her til det som er nemnt ovanfor om samanslåingsvinstar innanfor alle delprosjektområda.

Ved utarbeiding av denne rapporten er det ikkje kjent kva verknader oppløysinga av Sams vegadministrasjon vil få for økonomiområdet – særleg med tanke kva økonomiressursar som vil følgja med i overføringa. Det same gjeld overføring av nye oppgåver til fylkeskommunane frå 2020.

Kompetanse og verktøy

I mandatet er det nemnt at ein skal sjå på kompetanse og behov for kompetanseheving og i kva grad ein har verktøy som trengst.

Arbeidsgruppa ser at det vil vere trong for kompetansehevande tiltak innanfor automatisering og digitalisering. Innanfor løns- og rekneskapsarbeid er det rask utvikling på desse områda og det er difor viktig med god og oppdatert kompetanse om ein skal oppnå mogelege gevinstrealiseringar.

Innanfor løns- og rekneskapsfeltet er det ved innføring av Visma rekneskap og Bluegarden løn teke avgjerd om framtidens system som arbeidsgruppa vurderer som tenlege for arbeidet som skal gjerast.

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.

Delprosjektleder: 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 kartleggje 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.

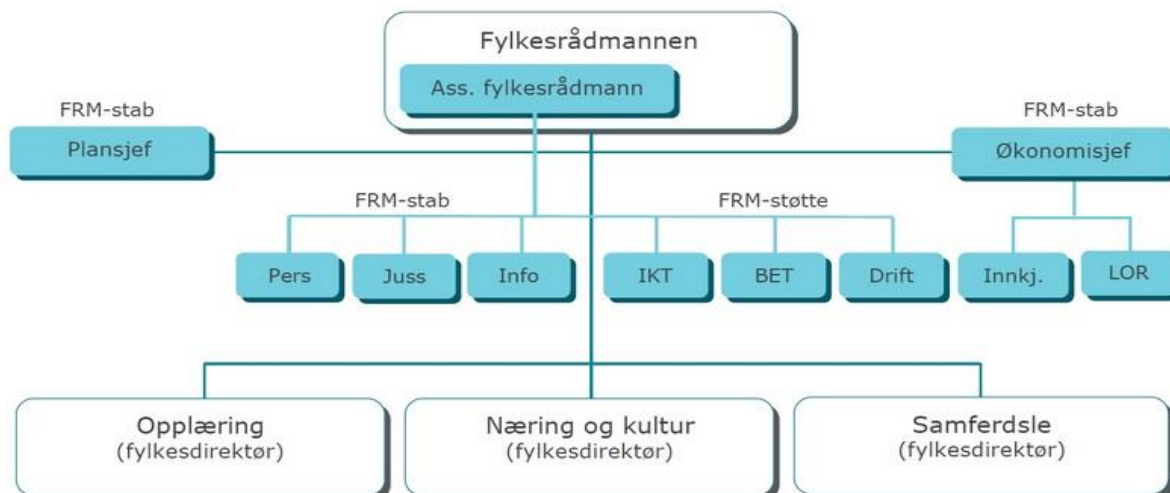
2 ORGANISERING AV ØKONOMIOMRÅDET OG RESSURSBRUK I SENTRAL STAB

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 tenesteeiningane. Avdelingane og einingane tek utgangspunkt i rammene og fordeler desse i sine sektorbudsjett. E-budsjett vert nytta.

FRMØ administrer budsjettmodulen i VISMA. Vidare vert alle budsjettendringar registrert 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 følgd opp sentralt av FRMØ.

Avdelingane og einingane utarbeidar og følgjer opp eigne budsjett. Det vert utarbeidd eigne 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 konsesjonskraft-områda. 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 fylgjer av rettleiing til ytre einingar om budsjett/budsjettendringar. Andre oppgåver som er sjeldan/små er for eksempel tilsetjing, kompetanse, seniortiltak, feriehandtering og permisjonar.

Rapportering: rekneskap – rettleiing 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 fråværestatistikk, og til fagforeiningane. Utarbeiding av rapportar for avdelingar/einingar.

Lønssdelen 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 lønsskyring, fråvære 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 rekneskapsjef 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 rekneskapsjefen. Hovudarbeidsoppgåvene er fakturabehandling frå fakturamottak til betaling, rekneskap og fakturering med puringar 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 rutineane 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, lønskøyning 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/ending 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.

Innkjøp

Innkjøpstenesta – 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 gongar 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. Systemear 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 -avskrivingar*
- *Avstemming*
- *KOSTRA-rapportering*
- *Kontroll og rapportering mva. (ordinær og kompensasjon)*
- *Systemadministrasjon og opplæring*
- *Årsavslutning*

Oppsummering av ressursbruk på Fylkeskassen	13,9 årsverk totalt
Fakturamottak Handsaming av faktura Avvik v/e-handel Kontrollar Fordeling og overføring til økonomi Purringar Vedlikehald av leverandørreskontroer	220%
Fakturering/Innfordringsarbeid Kontrollar Utfakturering Purringar Vedlikehald av kundereskontroer	150%
Rekneskap eBilag Prosjektrekneskap Kassaoppgjjer Mva oppgåver Import frå eksterne system/ Integrasjonar Avstemmingar Kontoplan Remittering Anleggsmodulen Årsavslutning Systemadministrasjon og opplæring	600%
Utviklingsoppgåver Nye løysningar/nye integrasjonar Digitalisering Mobile løysningar	250%
Budsjett Budsjettprosess - planlegging eBudsjett Rapportering Budsjettendringar	50%
Brukaradministrasjon Vedlikehald av tilgangar Nye tilgangar og endring av tilgangar	50%
Offentleg rapportering A-melding KOSTRA-rapportering	10%
Løn/Personal Tilsetjing/kompetanse Forhandlingar Politikarar Reiserekningar Personalmeldingar Variabel løn Sjukefråvære Elektronisk kommunikasjonsteneste Organisasjonsstruktur for saksgang Seniortiltak/pensjon Feriehandtering Permisjon Eksterne system	50%
Innkjøp Protokollar Lage til bestilling e-handel/anna Varemottak	10%

Avgrensing mellom løn og rekneskap

I HFK er løn og rekneskap egne seksjoner. Løn har ansvar for avstemming av oppgave- 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 egne 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).

Oppsummering av ressursbruk på HR og Lønn + støttefunksjon	11 årsverk totalt
Fakturamottak Handsaming av faktura Avvik v/e-handel Kontrollar Fordeling og overføring til økonomi	50%
Fakturering/Innfordringsarbeid Kontrollar Utfakturering	1%
Rekneskap eBilag Prosjektrekneskap Kassaoppgjjer Mva oppgåver Import frå eksterne system/ Integrasjonar Avstemmingar Kontoplan	31%
Budsjett Budsjettprosess - planlegging eBudsjett Rapportering Budsjettendringar	1%
Brukaradministrasjon Vedlikehald av tilgangar Nye tilgangar og endring av tilgangar	1%
Offentleg rapportering A-melding KOSTRA-rapportering	1%
Løn/Personal Tilsetjing/kompetanse	

Forhandlingar Politikarar Reiserekningar Personalmeldingar Variabel løn Sjukefråvære Elektronisk kommunikasjonsteneste Organisasjonsstruktur for saksgang Seniortiltak/pensjon Feriehandtering Permisjon Eksterne system Årsoppgjør	1015%
Innkjøp 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
FRM økonomi	4	4
Under 40	2	2
50-59	1	1
60 og over	1	1
Løn og rekneskap	8	8
Under 40	1	1
40-49	1	1
50-59	3	3
60 og over	3	3
Innkjøpstenesta	4	4
Under 40	1	1
40-49	3	3

Samla for avdelingane/einingane	Antal tilsette	Antal årsverk
Totalt	16	16
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
HR-seksjonen (løn) - øk. og org avdeling	11	11
Under 40		
40-49	3	3
50-59	6	6
60 og over	2	2
Budsjettseksjonen - øk. og org avdeling	4	4
40-49	1	1
50-59	3	3
Fylkeskassen - øk. og org avdeling	14	14
Under 40	4	4
40-49	3	3
50-59	5	5
60 og over	2	2
Innkjøpsseksjonen - øk. og org avdeling	13	13
Under 40	6	6
40-49	2	2
50-59	5	5

Samla for avdelingane/einingane	Antal tilsette	Antal årsverk
Totalt	42	42
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 innkjøpseksjonen.

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. Brukarretteiingar 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 nært grensar opp mot lønsoppgåvene i dei to fylkeskommunane.

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

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 resultata 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 %	
Avdelinger sentraladm					
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
Tenesteiningar					
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				
Ytre einingar					
Tannhelse inkl. klinikkane	131 (sentraladm, tannlegar og sekretærar)	120	430	125-140	Tannklinikkane: 320 L/R/I og 15-30 personal
Vidaregåande skular					
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	
Kulturinstitusjonar					
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 hagebruksskule 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/fakturering/innkjøp	Personal/løn	Kommentar
	Tal hovud	Stillings %	Stillings %	Stillings %	
Avdelingar sentraladm					
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	
Tenesteiningar					

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	
Ytre einingar					
Tannhelse inkl. klinikkane	398	110	1500	1175	
Vidaregåande skular					
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	
Kulturinstitusjonar					
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 tilsvarande 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 tilsvarande avdeling estimert 5,2.

I HFK vert det estimert ressursbruk tilsvarande 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 oppgaveløsning

Oppgaver	Sentral stab	Stabsfunksjon fagavdelinger	Ytre einingar (skular og THT-klinikk)	Kostnad mill. kr	Årsverk samla
Budsjett					
Ressursbruk SFFK	4	4,6	3,2	9,4	11,8
Ressursbruk HFK	4	5,0	11,7	16,5	20,6
<u>Skilnader</u>					
<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-budsjettendringsmodul. 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				
Rekneskap/faktura og innkjøp					
Ressursbruk SFFK	9	10,1	22,5	33,3	41,6
Ressursbruk HFK	26	17,0	52,2	76,2	95,2
<u>Skilnader</u>					
<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>Integrasjonar</i>	HFK har meir integrasjon mot forsystem: på samferdsel, OPUS.				
Løn/personal					
Ressursbruk SFFK*	3	4,7	20,3	22,4	28,0
Ressursbruk HFK**	11	6,2	31,0	38,5	48,2
Samla ressursbruk	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 utgjer 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 kundereskontro – 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 forenkla 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 rekneskapssystemet, 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.

