

Økonomi og handlingsplan samarbeidsordningene KVALITETSBESKRIVELSE

2021-2024



TRONDHEIM

Innhold

Økonomi og handlingsplan samarbeidsordningene	1
Innholdsbeskrivelse.....	4
Bakgrunn	4
Innledning	4
Pandemi 2020	4
Kvalitetsbeskrivelse for samarbeidsordninger	5
Oppgavebeskrivelse	5
Praktisk veiledning.....	5
1 Fosen barneverntjeneste	6
1.1 Overordnede føringer	6
1.2 Ressurser	6
1.3 Organisasjonskart Fosen barneverntjeneste 01.09.2020	7
1.4 Struktur	8
1.5 Organisasjonskultur	8
1.6 Faglige resultater	9
1.7 Overordnede anbefalinger videre	10
1.8 Måleskjema;	11
1.10 Budsjett.....	14
2 Fosen IKT	18
2.1 Innledning	18
2.2 Ressurser	19
2.3 Struktur	23
2.4 Organisasjonskultur.....	23
2.5 Faglige resultater	24
2.6 Overordnede anbefalinger videre.....	27
2.7 Måleskjema	30
2.8 Budsjett.....	33
2.9 Digitaliseringsstrategien for Fosen kommunene	35
3 Fosen inkasso	39
3.1 Overordnede føringer	39
3.2 Ressurser	39
3.3 Struktur	39

3.4 Organisasjonskultur.....	40
3.5 Faglige resultater	40
3.6 Overordnede anbefalinger videre.....	40
3.7 Måleskjema:	41
3.9 Budsjett.....	42
4 Fosen Lønn	44
4.1 Overordnede føringer:.....	44
4.2 Ressurser:.....	44
4.3 Struktur:.....	45
4.4 Organisasjonskultur:	46
4.5 Overordnede anbefalinger videre:	46
4.6 Økonomiplan 2021 – 2024.....	47
4.8 Måleskjema:.....	49
5 Fosen regnskap	50
5.1 Overordnede føringer	50
5.2 Ressurser	50
5.3 Tilgang på personell/faglighet.....	51
5.4 Struktur.....	51
5.5 Organisasjonskultur	53
5.6 Faglige resultater	55
5.7 Overordnede anbefalinger videre:.....	56
Viktige overordnede ambisjoner:.....	56
Viktige strategiske valg man står ovenfor:	57
Vurderinger knyttet til økonomisystemet:	59
5.8 Måleskjema:	60
2.9 Budsjett og økonomiplan	62
Drift.....	62
2.10 Investering	64
Agressokostnader.....	65
Investering Agresso 2021	65
6 SAMLET BUDSJETT I PLANPERIODEN	67

Innholdsbeskrivelse

Bakgrunn

Samarbeidsordningene i Fosenregionen er stort sett basert på vertskommunesamarbeid og interkommunale selskaper. Denne kvalitetsbeskrivelsen er utarbeidet av rådmannsforum som består av kommunedirektør/rådmann i deltakerkommunene i Fosenregionen interkommunalt politisk råd.

Innledning

Kommunenes økonomiarbeid skal være langsiktig og forutsigbart, samarbeidsordninger i Fosenregionen utgjør en vesentlig del av tjenesteproduksjonen for kommunene Indre Fosen, Osen, Ørland og Åfjord. Rådmannsforum i Fosenregionen har med bakgrunn i dette utarbeidet dette dokumentet som beskriver hvordan den helhetlige økonomi og handlingsplanen skal utarbeides. Denne kvalitetsbeskrivelsen og talloppsettet skal til sammen utgjøre økonomi og handlingsplan for fireårige perioder og være grunnlagsdokument for kommunenes egne økonomi og handlingsplaner.

Pandemi 2020

I november 2019 ble det første mennesket smittet av COVID-19 i Wuhan i Kina. Dette utviklet seg til en lokal epidemi og senere til en verdensomspennende pandemi. Verden har innført massive tiltak for å begrense og hindre smitte. Disse tiltakene har hatt store konsekvenser for verdensøkonomien. Siden 12 mars då. har Norge også innført strenge tiltak for å redusere og hindre smitte.

Tiltaksbyrden av dette for skole og barnehagesteging ble av SSB beregnet til 1, 7 milliarder daglig i produksjonstap og framtidig livsinntektstap. I tillegg kommer konsekvensene av alle tiltakspakker som staten ruller ut. Vi ser nå en lav kronekurs og en lav oljepris. Vi har en stor offentlig sektor i Norge og vi opplever den største arbeidsledigheten siden krigen. Det er all mulig grunn til å anta at vi må forvente betydelig omstilling i årene som kommer også i kommunal sektor, også kommunene i Fosenregionen.

Mer enn før må vi i tiden framover ha søkelys på endringer og effektivisering.

Vi må undersøke hvordan digital transformasjon kan bidra til å omstille og optimalisere driftshverdagen? Kan man nyttiggjøre ny teknologi og robotisering innenfor de ulike fagområdene?

Vi vet ikke i dag hvilke utfordringer vi står ovenfor de neste årene, men vi må allerede nå planlegge for omstilling.

Kvalitetsbeskrivelse for samarbeidsordninger

Oppgavebestillingen for samarbeidsordningene i Fosenregionen baseres på følgende momenter;

- ▶ STRUKTUR
- ▶ KULTUR
- ▶ RESULTATER
- ▶ OMGIVELSER
- ▶ RESSURSER
- ▶ AMBISJONER
- ▶ ANBEFALINGER

Oppgavebeskrivelse

Det skal årlig utarbeides en økonomi- og handlingsplan for hver enkelt fellesordning. Økonomidelen utarbeides av økonomigruppen i samarbeid med hver ordning og i tråd med til enhver tids gjeldende fordelingsnøkler.

Tekstdelen avsluttes med å uttrykke overordnede ambisjoner for fellesordningen/organisasjonen. Det skal legges også ved et målekort som angir mål spesifikt for første år i økonomi- og handlingsplanen. Målekortet inneholder fellesområdets/organisasjonens mål for det aktuelle året og er en årlig øvelse i økonomiarbeidet. Målekortet skal være veiledende for arbeidet gjennom driftsåret.

I tekstdelen er det ønskelig med beskrivelser og refleksjoner rundt ulike organisatoriske sider av den enkelte fellesordning, før man avleder overordnede ambisjoner. Det er ønskelig at det reflekteres over hvilke nye føringer og forventninger som kommer fra omgivelsene til den aktuelle ordningen.

- ▶ Hvilke økonomiske og personellmessige ressurser man har for å løse oppdraget?
- ▶ Hvor egnet den valgte strukturen er?
- ▶ Hvordan bygger man organisasjonskultur?
- ▶ Hvilke faglige resultater kan man vise til?

Av dette skal man avlede ambisjoner for 4-årsperioden. Av ambisjonene for skal man avlede de årlige mål.

Praktisk veiledning

Det er satt opp tentativ ramme til tekstdelen i økonomi- og handlingsplanen for den enkelte ordning og et ikke utfylt måleskjema. Anse disse forslagene som veiledende og lag tekst, ambisjoner og mål som fellesordningen selv tror kan gi den beste framgangen for sin ordning. Tekstdelen skal være på under 10 sider (resultatene/tall kan ev. komme som vedlegg ut over dette). Det er nedenfor satt opp forslag til antall sider på ulike tema som skal beskrives/reflekteres rundt.

1 Fosen barneverntjeneste

1.1 Overordnede føringer

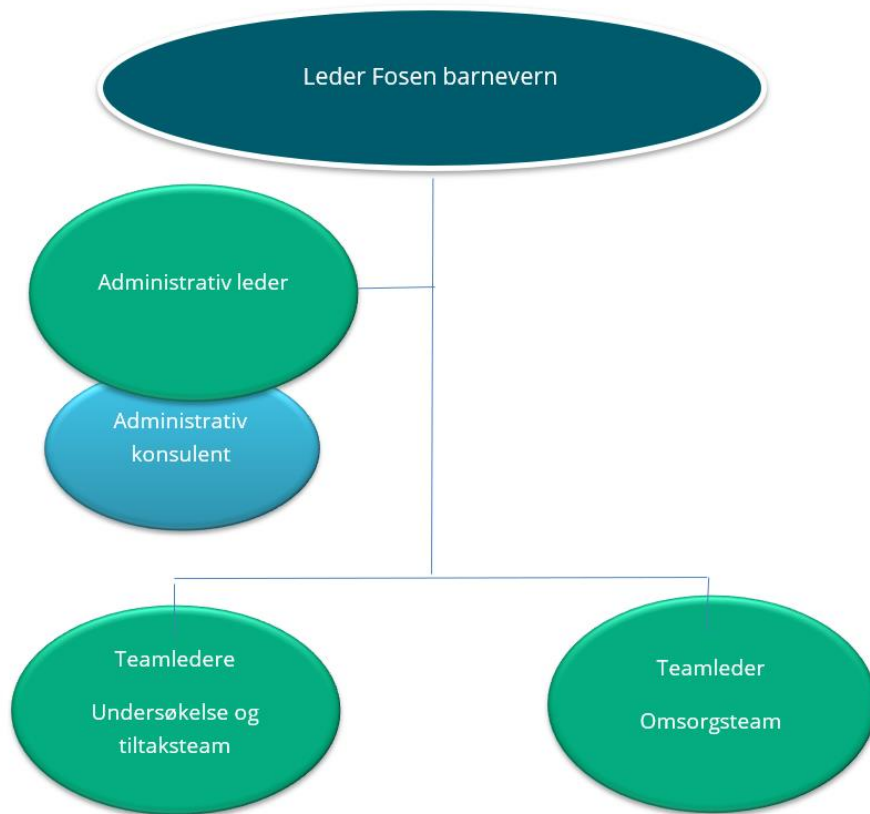
- ▶ Nasjonale; lovverk, vedtekter, nasjonale føringer:
- ▶ Fosen barneverntjeneste jobber ut fra Barnevernloven:
<https://lovdata.no/dokument/NL/lov/1992-07-17-100?q=barnevernloven>
- ▶ Ny barnevernreform og Barnevernlov fra 2022:
<https://bufdir.no/Barnevern/reform/>
Lokale føringer fra eiere:
- ▶ Det er utarbeidet en samarbeidsavtale mellom barnverntjenesten og eierkommunene. Behandlet i rådmannsgruppen juni 2020, og endelig behandling september 2020.
- ▶ Tiltaksplan vedtatt i rådmannsgruppen mars 2019, i etterkant av rapport fra Trøndelagsforskning.
- ▶ Løpende føringer fra Barnevernforum
- ▶ Vedtatte budsjett pr kommune
- ▶ Årlig rapportering til kommunestyret (lovkrav fra 2020)

1.2 Ressurser

- ▶ Økonomiske rammer: I dagens budsjett har tjenesten 27,6 årsverk. Dette inkl merkantilressurs, ledelse og 1 årsverk familieveileder.
- ▶ Høyere overføringer til barnevernet med barnevernreformen:
Bufdir: Med barnevernsreformen får kommunene økt økonomisk ansvar for ordinære fosterhjem samt høyere egenandeler for statlige barnevernstiltak. Kommunene får også et økt faglig ansvar, blant annet gjennom et helhetlig ansvar for oppfølging og veiledning av fosterhjem. Endringene skal samlet sett gi et bedre barnevern, slik at flest mulig barn kan få tilpasset hjelp innenfor de ressursene barnevernet og kommunen til enhver tid disponerer. Endringene vil også gi kommunene sterkere insentiver til å jobbe forebyggende. Økt økonomisk ansvar vil bli kompensert gjennom en økning i rammetilskuddet.

- Tilgang på personell/faglighet: Ved utlysninger av saksbehandlerstillinger har vi grei tilgang på søkere. Det er mange nyutdannede, men også flere med mange års erfaring, da spesielt fra institusjonsarbeid. Vi har liten tilgang på søkere med lang erfaring fra kommunalt barnevernsarbeid. Det er også enklere å rekruttere til Indre Fosen og Ørland, enn til Åfjord. Barneverntjenestene generelt i Trøndelag og Norge sliter med for høy turnover. Rapport utarbeidet av Fylkesmannen våren 2020 bekrefter dette. Denne legges ved.
I Fosen barneverntjeneste har 24 faste ansatte sluttet i perioden 2012 til aug. 2020, 5 av disse har gått av med pensjon. I rapporten fremkommer også faglig nivå på ansatte.

1.3 Organisasjonskart Fosen barneverntjeneste 01.09.2020



1.4 Struktur

- ▶ Ved oppstart av Fosen barneverntjeneste i 2012 var tjenesten organisert etter en generalistmodell, dvs. en modell hvor alle ansatte jobbet med alle typer saker. Tjenesten var organisert i tre områder etter geografi med hver sin fagleder.
 - På bakgrunn av tilsyn fra arbeidstilsynet og fylkesmannen, tilbakemeldinger internt og fra samarbeidspartnere, samt evalueringen av interkommunale barnevernstjenester i Sør-Trøndelag (Telemarksforskning, 2016), ble det stilt spørsmål om dette var den mest hensiktsmessige organiseringen med tanke på å kunne levere faglig gode tjenester for brukerne. I perioden høsten 2015 til våren 2016 ble det gjennomført en evaluering som, i tillegg til kartlegging av suksess- og risikofaktorer, la frem ulike muligheter for organisering. På bakgrunn av evalueringen ble det etablert ny organisering med inndeling i tre fagteam; undersøkelse, omsorg og tiltak med hver sin teamleder. Fra september 2020 blir forsøksvis undersøkelsesteam og tiltaksteam slått sammen til ett team. Omsorgsteam holdes foreløpig unna denne endringen. Felles for alle teamene er det forebyggende arbeidet hvor alle ansatte har et ansvar i større eller mindre grad.
- ▶ Se vedlagte organisasjonskart.
- ▶ Barneverntjenesten har tre oppmøtested, Åfjord, Ørland og Indre Fosen. Dette er nødvendig ut ifra geografi, men gir helt klart utfordringer i forhold til kulturbygging, ledelse og helhetstenkning.

1.5 Organisasjonskultur

- ▶ **Hvordan bygger man et godt arbeidsmiljø**

Ansatte i Fosen barneverntjeneste gir i medarbeidersamtaler og medarbeiderundersøkelsen uttrykk for at de opplever arbeidsmiljøet som godt. Det de oppgir er viktig i sitt arbeidsmiljø er blant annet: tilstrekkelig kompetanse/ kollegastøtte, fellesskapsfølelse, applevd autonomi, lederstøtte/nærvær, påvirkningsmulighet, tilbakemelding fra ledelsen, debrief ved behov, personlig og faglig utvikling.

Det er en kontinuerlig jobb å bevare det gode arbeidsmiljøet og personalsamlinger med dette i fokus er et prioriteringsområde. Verneombud og tillitsvalgt supplerer ledelsens nærvær ut på hvert enkelt oppmøtekontor, og styrker tilgjengelig for de ansatte til å ta opp arbeidsmiljø som tema.

Å jobbe i lokal barneverntjeneste kan til tider være svært krevende.

Ansatte får tilbud om mestringssamtaler via bedriftshelsetjenesten, og det er et behov i tjenesten å få satt dette mer i system som en mer helhetlig veiledning til ansatte.

► **Hvordan jobber man med kunnskapsutvikling**

Tjenesten har en kompetanseplan, denne er treårig, og ny plan utarbeides høsten 2020.

Enighet om å prioritere utdanningene som tilbys fra Bufdir som gir 30 stp og med økonomisk støtte til kommunen.

Alle ansatte skal ha tilbud om opplæring i Barnesamtalen.

Teamleder har/ skal ta Bufdirs videreutdanning «Barnevernfaglig veiledning»

Barnevernleder og administrativ leder har videreutdanning i ledelse, og tar ytterligere utdanning i høst, hhv «barnevernleder» og «organisasjon og ledelse».

Det tilbys også opplæring i ny barnevernlov som alle ansatte skal delta på.

1.6 Faglige resultater

- I barneverntjenesten er det enkelte måleparametre vi rapporterer på for å forsøke å måle kvalitet:

Meldingsgjennomgang innen 1 uke: Av 181 innkomne bekymringsmeldinger har tjenesten 1 fristbrudd på en dag overskridelse på 1. halvår 2020.

Undersøkelser innen 3 måneder: Gjennomsnittet i Trøndelag for 2019 ligger på 88%, Fosen barneverntjeneste 86% innen 3 måneder.

Barn med hjelpetiltak:

Alle barn i tiltak skal ha tiltaksplan og evaluering av tiltaksplanen hver 3. måned: Fosen barneverntjeneste har statistisk sett hatt mange barn med hjelpetiltak. Det er en kontinuerlig prosess å evaluere de tiltakene vi har iverksatt, slik at familier får bistand fra riktig instans.

Pr 31.12.19 hadde tjenesten 209 barn med hjelpetiltak, av disse hadde 188 tiltaksplan. Dette er på nivå med andre barneverntjenester i Trøndelag.

1. halvår 2020: 198 barn med hjelpetiltak, hvorav 174 har tiltaksplan på rapporteringstidspunktet.

Barn med omsorgstiltak:

Gjennomføring av oppfølgingsbesøk i fosterhjem: Pr 1. halvår 2020 har Fosen 41 barn under omsorg som bor i fosterhjem. I tillegg er flere frivillig plassert.

Alle barn har lovpålagt omsorgsplan, og tjenesten har gjennomført lovpålagte oppfølgingsbesøk hos alle barn unntatt 3. Disse 3 barna har likevel hatt tett oppfølging fra barneverntjenesten.

Alle barn skal ha oppfølgings-/ eller tiltaksplan: Ingen avvik pr 1. halvår 2020

Gjennomføring av tilsynsbesøk i fosterhjem: Tilsynspersoner rekrutteres som oppdragstagere og er ikke ansatt hos barneverntjenesten. Tjenesten har en ansatt som har spesielt fokus på rekruttering, oppfølging og veiledning av tilsynspersoner.

- ▶ Kvalitativ beskrivelse av virksomhetens resultater: Utover parameterne som rapporteres på gjennomfører vi en brukerundersøkelse etter endt undersøkelse. Her har vi fått gode tilbakemeldinger på jobben som gjøres i undersøkelsesfasen.

1.7 Overordnede anbefalinger videre

- ▶ Viktige overordnede ambisjoner:
Fosen skal være klar for ny barnevernreform og barnevernlov. Målet er at endringer i barnevernet skal bidra til at flere utsatte barn og familier får den hjelpen de trenger på et tidlig tidspunkt.

- ▶ Viktige strategiske valg man står ovenfor:
Barneverntjenestens rolle i det forebyggende arbeidet må avklares

Barneverntjenesten skal jobbe med kjernebarnevern. Det innebærer at i de tilfeller hvor barnet/ familien kan gis bistand av en annen instans så skal hjelpen gis der.

Barnevernets virksomhetsområde og faglige utfordringer har stadig utvidet seg. Det signaliseres dreining fra «velferdsbarnevern» hvor man arbeider for å bedre barns levekår, til «Kjernebarnevern» hvor målet er å beskytte barn mot omsorgssvikt.

Barnevernreformen påvirker derfor tjenestene for øvrig og ikke bare barneverntjenesten, i det den særlig påpeker kommunens ansvar for forebygging. Barnevernets kjerneoppgaver, de alvorlige sakene hvor barn trenger beskyttelse mot alvorlig omsorgssvikt og overgrep skal prioriteres sterkere.

Innføring av BTI i alle Fosen-kommunene

Kompetansesatsing for barnevernansatte

Styrking av budsjetter i tråd med rammeoverføringene fra staten

1.8 Måleskjema;

Målområde	Mål	Tiltak	Frist	Hvordan vurdere måloppnåelse ?	Ansvar
Tjenesteproduksjon					
Tjenester tilpasset innbygger-behovet	Fosen barnevern-tjeneste skal tilby digitale kommunikasjonsformer som er ønsket fra brukerne	<i>Chatte-løsning</i> <i>Sms påminnelser for avtaler</i>	30.06.21	Tilbudet skal oppleves tilgjengelig for bruker	Administrativ leder
	Fosen barnevern-tjeneste skal tilby riktig hjelpetiltak til riktig tid	Presis vedtaks-skriving Samarbeid med samhandlende instanser	30.06.21	Brukerundersøkelse	Barnevern-leder/ teamledere
Folkehelse	Fosen barneverntjeneste skal jobbe med kjerne-barnevern	Innføring av BTI modell	30.06.21	Evalueres i barnevernforum	Barnevern-forum
Kunnskap og FOUI					
Riktig kompetanse	Fosen barnevern-tjeneste skal ha nødvendig kompetanse for å møte barnevernloven	Kompetanseplan	31.12.21	Oppfyller krav som settes i ny barnevern-lov	Barnevern-leder

	s og reformens krav				
Samarbeid med Kystregion og Trøndelag	Fosen barnevern-tjeneste skal opprettholde og utvikle samarbeid med andre barnevern-tjenester i Trøndelag	Deltagelse på lærings-nettverk i Trøndelag. Arrangere kurs og felles-samlinger for ansatte	Fortløpende	Fortløpende	Barnevern-leder
Arbeidsmiljø og reduksjon i sykefravær					
Lederskap og medarbeiderskap	Fosen barnevern-tjeneste skal ha et transparent, tydelig og nærværende lederteam Medarbeidere skal oppleve autonomi, utvikling og trygghet	Veilednings-team fra Bufdir Tilgjengelighet på alle oppmøte-kontor Variert saksinnhold og riktig nivå ift kompetanse Tillit fra ledelsen	Fortløpende	Arbeidsmiljø-undersøkelse og medarbeider-samtaler	Barnevern-leder/lederteam
Helse-fremmende arbeids-miljø, sykefravær	Fosen barnevern-tjeneste skal ha lokaler som tilfredsstiller fysiske krav, samt et psykososialt arbeidsmiljø	Tilpasset arbeidsmengde Tilgjengelig ledelse Vernerunder	Fortløpende	Arbeidsmiljø-undersøkelsen og medarbeider-samtaler	Alle

	basert på tillit, mestring og utvikling.				
--	--	--	--	--	--

Økonomistyring					
Budsjett	Fosen barnevern-tjeneste skal ha åpenhet mot eierkommuner på økonomisk status Fosen barnevern-tjeneste skal ha et bevisst forhold til økonomiske konsekvenser i beslutninger som tas.	Rapportere i hht. Samarbeids-avtale Alle beslutninger med økonomiske konsekvenser drøftes og besluttet i Beslutnings-team	Fort-løpende	Budsjettavvik og kommunikasjon med eierkommuner	Barnevern-leder og administrativ leder
Klima og miljø					
Bilkjøring	Fosen barnevern-tjeneste skal bidra til reduserte klimautslipp hvor det er mulig	Bytte ev enkelte dieselbiler til el-biler Digitale løsninger for avholdelse av møter hvor det ikke går på bekostning av kvalitet	30.08.21	Innkjøp	Administrativ leder

1.10 Budsjett

Konto	Tekst	Budsjett 2019 (inkl korr.)	Budsjett 2020	2 021	2 022	2 023	2 024
010-050	Lønnsutgifter	15177	16112	16 434	16 763	17 098	17 440
090-099	Sosiale utgifter	4886	5870	5 987	6 107	6 229	6 354
100-199	Kjøp av varer og tjenester	1602	1619	1 651	1 684	1 718	1 752
	Herav: Reise, opphold og diett	400	495	505	515	525	536
200	Inventar/utstyr/serviceavtaler	300	0	-	-	-	-
300	Sum erstn. egen tjenesteprod.	1120	1200	1 224	1 248	1 273	1 299
429	Moms	476	509,75	520	530	541	552
450	Overføring til kommuner						
550	Avsatt til fond						
	SUM DRIFTSUTGIFTER	23561	25805,75	26 322	26 848	27 385	27 933
				-	-	-	-
600	Salg	-17466	-19367	- 19 754	- 20 149	- 20 552	- 20 963
700	Statlige ref. (sykep/fødselref)	-468	-625	- 638	- 650	- 663	- 677
700 - 710	Statlige tilskudd 1)	-5151	-5304	- 5 410	- 5 518	- 5 629	- 5 741
749	Moms	-476	-509,75	- 520	- 530	- 541	- 552
750	Betaling fra kommuner						
800	Skjønnskutt						
940-950	Bruk av fond 2)						
260	SUM DRIFTSINTEKTER	-23561	-25805,75	- 26 322	- 26 848	- 27 385	- 27 933
	Resultat	0	0	0	0	0	0

Kostnader på tiltak til barn budsjetteres direkte i kommunene og kommer i tillegg til tallene over.

Investeringsbehov:

Staten lanserer DigiBarnevern fra 2022 og da med nytt fagsystem som tilbys alle barneverntjenester i Norge. Investeringskostnad er fullstendig uvisst pr nå, men trolig et betydelig beløp da det legges ned store ressurser i å bygge et nytt system som har en mye større helhet, brukervennlighet og med helt andre kommunikasjonsmuligheter med familiene enn hva som ligger i systemene vi har pr i dag.

Budsjett – kommunevis fordeling						
Kostnadene fordeles etter antall barn i aldergruppen 0-19 år						
Kommune:	Budsjett 2019	Budsjett 2020	Budsjett 2021	Øk. handling 2022	Øk. handling 2023	Øk. handling 2024
	(inkl. korr. 1,2 mill.)					
Osen	599	606	618	631	643	656
Roan	564	0				
Åfjord	2 070	0				
Nye Åfjord	0	3 006	3 066	3 128	3 190	3 254
Bjugn	3 446	0				
Ørland	3 520	0				
Nye Ørland	0	7 801	7 957	8 117	8 279	8 444
Indre Fosen	7 268	7 953	8 112	8 275	8 440	8 609
SUM	17 467	19 366	19 754	20 149	20 552	20 963

Budsjett 2021 og økonomi og handlingsplan 2022-2024

Status per i dag

Pr i dag har tjenesten 27,6 faste årsverk. I tillegg benyttes stillingsressurser i 100 % stilling utover dette. Dette har vært gjort over år og har påført tjenesten merforbruk. Lovpålagte oppgaver og saker kan ikke stå uten saksbehandler over tid. Det jobbes kontinuerlig for å kun jobbe i saker hvor det er riktig at det er barneverntjenesten som har tiltaket fremfor andre tjenester. Dette avhenger også av hva kommunene forøvrig har av tiltak. Tjenesten har pr i dag 1 familieveileder i fast stilling og to hjemkonsulenter i engasjement (1,4 årsverk). Tiltaksbudsjettene legges ut ifra kjente saker og alltid på et minimum, dette medfører lite økonomisk rom for nye saker som kommer inn.

Fremtidsplaner

Barnevernreformen innføres 01.01.2022:

Kommunene får økt finansieringsansvar for barneverntiltak. Dette medfører store endringer i kostnadsbildet på tiltak, men også på drift av barneverntjenesten. Målet er at økt finansieringsansvar skal gi kommunene bedre muligheter og sterkere insentiver til å prioritere forebyggende tilbud til barn og familier.

Finansieringsansvaret innebærer: Fullt økonomisk ansvar for ordinære fosterhjem, og økte kommunale egenandeler for bruk av spesialiserte hjelpetiltak, spesialiserte fosterhjem, institusjon og akutttiltak.

Det blir overført midler i rammene til kommunene i 2022, det pågår forhandlinger mellom KS og stat på hvordan overføringene skal beregnes.

Økonomi

Fordelingsprinsipp mellom kommunene: andel innbyggere mellom 0-19 år av totalt antall innbyggere på Fosen i samme aldersgruppe.

Følgende er lagt inn som behov for økninger i 2021:

2 familieveiledere/hjemkonsulenter – Tjenesten benytter i dag 1,4 årsverk hjemkonsulenter i engasjement og ser at dette har redusert bruken av innleide private konsulenter til samme formål. Tjenesten ønsker å få ansatt disse i faste stillinger i 2021, slik at vi kan gi nødvendig kompetanseheving inn mot reformen i 2022. Engasjementene disse 1,4 årsverkene går i er utover budsjett, men helt nødvendig for å oppnå endring i familier.

1 årsverk saksbehandler – Tjenesten har hele tiden hatt større saksmengde enn hva budsjetterte årsverk tilsier. Vi vet at oppgavene som kommer fra staten vil gi økt arbeidsbelastning hos oss.

Følgende er lagt inn som behov for økninger i 2022:

1 årsverk saksbehandler – den store endringen som kommer med reformen er at veiledning og godkjenning av fosterhjem skal ligge hos kommunene og ikke Bufetat. For å lykkes godt med fosterhjemsplasseringer er det avgjørende med gode prosesser i forkant for å finne riktige hjem. Behovet for 1 årsverk på dette området er et nøkternt anslag.

1 felles stilling med Kystregionen på veiledning av fosterhjem – vår andel er lagt på konto 13/14 over og er beregnet til 200.000 kr årlig. Her er det også håp om statlig finansiering.

Økt finansieringsansvar på tiltak etter barnevernreform:

Det er pr i dag uklart hvilke egenandeler som settes på en institusjonsplass, Bufetats MST og FFT tiltak (psykologspesialister som veileder familier) og statlig familiehjem og beredskapshjem. Det er også uvisst hvordan overføringene beregnes inn i rammene til kommunene. Det som imidlertid staten er helt tydelig på, er at dette kommer til å koste kommunene.

Dersom vi tar utgangspunkt i situasjonen akkurat i dag:

Bortfall av refusjonsordning på forsterkede fosterhjem (hjem med behov for frikjøp av en eller begge fosterforeldrene), dette gir økte kostnader slik:

Osen: ingen pr i dag, men har for første halvår 2020 mottatt 46.000

IF: 1,1 mill

Ørland: 1,3 mill

Åfjord: 50.000

Økning av egenandel i institusjon, dagens egenandel er 74.600 kr pr måned:

Osen: ingen barn på institusjon

IF: to ungdommer pr nå, har hatt tre frem til juli 2020

Ørland: tre ungdommer pr nå, har hatt fire frem til medio juni 2020

Åfjord: en ungdom

Egenandel etter 2020 er ennå uviss, men trolig minst dagens multiplisert med 4.

Økning av egenandel i statlige fosterhjem/beredskapshjem, dagens egenandel på 35.130 kr:

Fosen benytter til sammen 3 slike hjem pr nå. Ny egenandel er uvisst og vil nok ikke øke i samme grad som en institusjonsplass.

Målet med vridningen i finansiering er som skrevet tidligere at kommunene skal forebygge mer. Det blir kommunens ansvar å sørge for at kommunens øvrige hjelpeapparat er rustet til å bistå familier tidlig. Her spesielt rus/psykiatri/psykisk helse, helsestasjon med veiledningstiltak, miljøarbeidere inn i skole, ppt med fokus på barnet som helhet og systemet det er i osv. BTI-modell er også et hjelpemiddel i å bistå familier helhetlig på riktig nivå.

2 Fosen IKT

2.1 Innledning

Budsjett i henhold til føringer fra rådmenn/kommunedirektørene er lagt inn i dokumentet med oppdatert fordeling mellom kommunene. Tjenestekatalogen speiler nå virkeligheten etter at kommunene er ferdig sammenslått. Tjenestekatalogen for budsjettåret 2020 ga ikke en helt reell oversikt over antall brukere og tjenester da dette ble vesentlig endret ved inngangen til driftsåret 2020 grunnet kommunesammenslåingene. Det har kommet til en rekke tjenester og totalt antall brukere har økt med over 800. Dette har påvirket fordelingen mellom kommunene. Det økte antall elever er ikke regnet med.

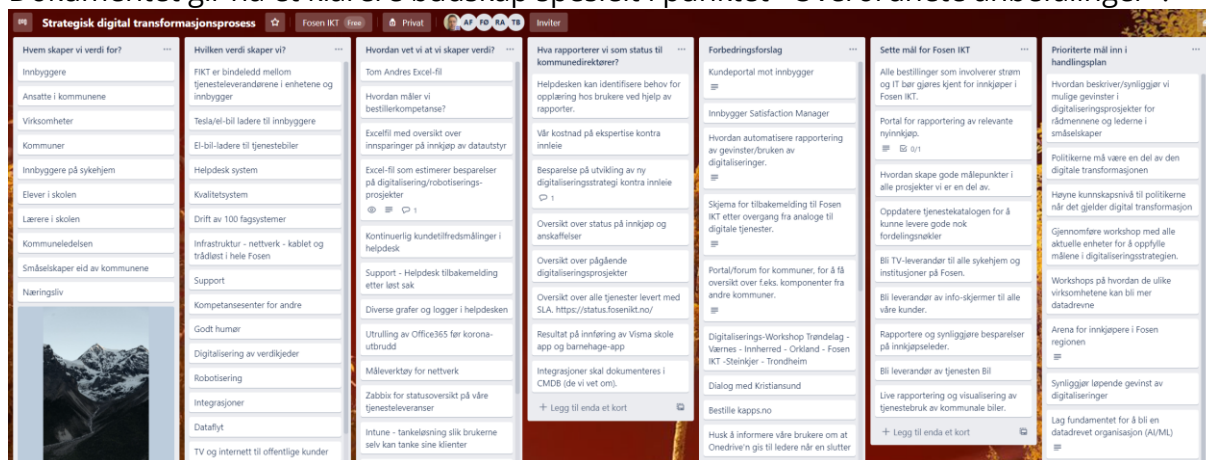
Dokumentet er ikke ferdig med tanke på punkter som «Overordnede anbefalinger» og «Måleskjema».

Fosen IKT har siden uke 38 arbeidet internt for å svare på de 3 spørsmålene på side 2 i vedtatt digitaliseringsstrategi som er:

- ▶ Hvem skaper vi verdi for?
- ▶ Hvilken verdi skaper vi?
- ▶ Hvordan vet vi at vi skaper verdi?

Vi har vi jobbet med svarene på hvert enkelt spørsmål og sjekket hva vi rapporterer status på til kommunedirektørene. Ut fra denne listen har vi laget forbedringsforslag og nye mål for Fosen IKT. Fosen IKT vil beslutte en prioritering av alle disse målene og lage egne prosjekter på hvert enkelt mål. Vi har fått fram en omfattende oversikt og prosessen har gitt oss svært gode diskusjoner og refleksjoner. Dette har gitt oss nye innsikter og bevissthet om hvordan vi selv fungerer med tanke på vår kjernevirksomhet samt alle prosjekter der vi er involvert. Dette har igjen gitt grunnlag for hva vi kan gjøre bedre og forslag til nye mål for Fosen IKT.

Vi har brukt Trello som verktøy for å samle innspill i prosessen. Utklipp under. Dokumentet gir nå et klarere budskap spesielt i punktet «Overordnede anbefalinger».



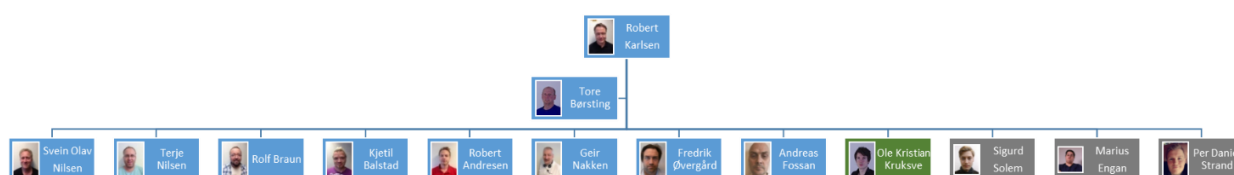
2.2 Ressurser

Fosen IKT er det valgte tjenestesenteret for felles IKT-tjenester i Fosen samarbeidet. Vi har ansvaret for å bygge opp og drifte felles IKT-infrastruktur og felles sentraliserte løsninger for Fosen kommunene. Fosen IKT drifter i tillegg IKT løsninger for Fosen Brann & Redning, Fosen Helse IKS, Fosen Regionråd, Fosen Renovasjon, Kontrollutvalget, Osen Sokn, Kultur Compagniet og Indre Fosen Kirkelige Fellesråd.

Indre Fosen Kommune er vertskommune for Fosen IKT. Vertskommunemodellen er billig grunnet:

- ▶ Trenger få administrative ressurser mtp økonomi, personal, vaktmester mm da en støtter seg på vertskommunen. Får mye gratis av vertskommunen.
- ▶ Vertskommunen betaler for lokal-fasiliteter, strømforbruk, vedlikehold etc.
- ▶ Ingen fortjenestemargin.
- ▶ Eventuelt overskudd går tilbake til kundene i kommende driftsår i form av lavere driftspris dekket av avsatte midler på fond.

Fosen IKT består i dag av 10 fast ansatte, 3 lærlinger, en 20% stilling i samarbeid med NAV og en 80% stilling som betales av Indre Fosen Kommune.



Fosen IKT har vært i stand til å rekruttere nye og beholde svært dyktige systemkonsulenter, driftskonsulenter og rådgivere. Dette på tross av dagens utfordrende arbeidsmarked. Vi er trolig det mest attraktive IT-miljøet på Fosen. Ved 4 av de 5 siste ansettelsene har vi rekruttert personer som har jobbet i Trondheimsområdet. Deres tilknytning til Fosen har gjort at de har valgt å komme «hjem». Vår største konkurrent på arbeidskraft er store firmaer i Trondheim. Digitaliseringsrådgiveren vår ble headhuntet av Trondheimsfirma i vår og 5 personer er forsøkt headhuntet i løpet av de siste årene.

Tabellen under viser estimerte kostnader for 2021 som vil bli viderefakturert fra Fosen IKT. Dette er kostnader til Microsoft lisenser, lisenskostnader knyttet til fagsystemer og linjeleie. Et alternativ er at lisenskostnader knyttet til fagsystemer flyttes til faggruppene og deres budsjetter.

Pris fagsystemer	Microsoft adm	Microsoft skole	Linjeleie 1 Gbps	ACOS	Siteimprove	Totalt
Stk pris samlet	kr 3 600 000	kr 625 000	kr 192 000	kr 650 000	kr 100 000	kr 5 287 000
Indre Fosen Kommune	kr 1 300 000	kr 255 000	kr 75 393	kr 208 868	kr 32 134	kr 1 871 394
Osen Kommune	kr 130 000	kr 35 000	kr 7 149	kr 93 351	kr 14 362	kr 279 861
Ørland Kommune	kr 1 400 000	kr 235 000	kr 77 371	kr 212 217	kr 32 649	kr 1 957 236
Åfjord Kommune	kr 700 000	kr 100 000	kr 32 087	kr 135 565	kr 20 856	kr 1 108 508

Vi foreslår at det for eksterne tjenester, lisenser og diverse innkjøp opprettes faktureringskonto for viderefakturering fra driftsåret 2021. Faktureringskontoen skal da gå i null mot en egen inntektskonto når alt er viderefakturert. Nå blandes disse kostnadene inn i driftsregnskapet og gjør den fortløpende driftsstatusen uoversiktlig. Dette kan også forenkle bruken av riktig momskode.

Fosen IKT har ikke lengre avsatte midler i driftsfond som kan brukes i budsjettet for 2021. For budsjett 2020 er det budsjettet med fond og ekstra inntekter for hele kr 1.500.000,-. Dette vil komme som en økning utover generell lønns- og prisvekst i fordelingen mellom kommunene for 2021 budsjettet.

Forslag til driftsbudsjett for 2021

Fordeling drift og utvikling:	Budsjett 2020	Budsjett 2021	Endring
Indre Fosen Kommune	5 592	5 704	112
Osen Kommune	1 004	1 024	20
Ørland Kommune	4 297	4 383	86
Åfjord Kommune	2 461	2 510	49
Fosen Brann og Redning	41	42	1
Fosen Helse	53	54	1
Fosen Regionråd	37	38	1
Fosen Renovasjon	92	94	2
Indre Fosen Kirkelige Fellesråd	69	70	1
Kontrollutvalget	24	24	0
Kultur Compagniet	20	20	0
Osen Kirke	36	37	1
Sum	13 726	14 001	275

Som grunnlag for driftsbudsjettet ligger en tjenestekatalog som spesifiserer kostnadene knyttet til å produsere hver enkelt tjeneste. Kostnadene er knyttet til medgått arbeidstid, lisenser, antall CPU'er, bruk av minne og diskbruk. Brukerne som gis tilgang til de ulike tjenester blir da fordelingsnøkkel på hver enkelt tjeneste. Tjenestekatalogen er nylig revidert og mer riktig ut fra dagens bruksmønster etter at 4 kommuner har slått seg sammen til 2. **Den beste måten for kommunene/kundene for å holde kostnadene nede er deaktivere brukere etter hvert som ansatte og vikarer slutter.**

Vi har nylig installert et driftstøtteverktøy som viser at svært mange brukerkontoer aldri blir logget på. Vi vil skreddersy dette verktøyet og gi våre kunder tilgang slik at de selv har bedre oversikt på egne brukere.

Forslag til driftsbudsjett 2021 inkludert digitalisering og innkjøp

Fordeling drift og utvikling:	Budsjett 2020	Budsjett 2021	Endring
Indre Fosen Kommune	kr 5 592 122	kr 5 843 463	kr 251 341
Osen Kommune	kr 1 004 857	kr 984 504	kr -20 354
Ørland Kommune	kr 4 297 537	kr 5 052 589	kr 755 052
Åfjord Kommune	kr 2 461 398	kr 2 683 677	kr 222 279
Fosen Brann og Redning	kr 41 729	kr 47 498	kr 5 768
Fosen Helse	kr 53 740	kr 52 267	kr -1 473
Fosen Regionråd	kr 37 992	kr 39 819	kr 1 826
Fosen Renovasjon	kr 92 486	kr 99 985	kr 7 498
Indre Fosen Kirkelige Fellesråd	kr 69 394	kr 75 935	kr 6 541
Kontrollutvalget	kr 24 182	kr 30 011	kr 5 830
Kultur Compagniet	kr 20 888	kr 27 480	kr 6 592
Osen Kirke	kr 36 174	kr 45 045	kr 8 871
Sum	kr 13 732 500	kr 14 982 272	kr 1 249 772

Utrekning fordeling av digitalisering og innkjøp

Fordeling Fosen IKT Digitalisering og innkjøp	Folketall, 2.kvart-2020	50% fordelt etter folketall	50% fordelt likt	Fordelt sum	Andel av folketal	%-vis av totalen
Indre Fosen Kommune	10 037	673 237	429 334	kr 1 102 571	39 %	32 %
Osen Kommune	950	63 722	429 334	kr 493 055	4 %	14 %
Ørland Kommune	10 337	693 360	429 334	kr 1 122 694	40 %	33 %
Åfjord Kommune	4 279	287 016	429 334	kr 716 350	17 %	21 %
Fordeling	25 603	1 717 335	1 717 335	kr 3 434 670	100 %	100 %
Sum til fordeling		kr 1 717 335	kr 1 717 335	kr 3 434 670		

Disse beløpene inngår i tallene for driftsbudsjettet.

Forslag til investeringsbudsjett for 2021

Fordeling investering 2020	Budsjett 2020	Budsjett 2021	Endring
Indre Fosen Kommune	kr 667 860	kr 649 502	kr -18 358
Osen Kommune	kr 73 510	kr 67 328	kr -6 182
Ørland Kommune	kr 469 909	kr 538 396	kr 68 486
Åfjord Kommune	kr 256 990	kr 269 524	kr 12 534
Fosen Brann og Redning	kr 6 281	kr 6 507	kr 226
Fosen Helse	kr 5 719	kr 5 455	kr -264
Fosen Regionråd	kr 6 281	kr 6 507	kr 226
Fosen Renovasjon	kr 8 089	kr 7 161	kr -929
Indre Fosen Kirkelige Fellesråd	kr 13 921	kr 13 698	kr -223
Kontrollutvalget	kr 3 640	kr 4 112	kr 472
Kultur Compagniet	kr 5 445	kr 6 171	kr 726
Osen Kirke	kr 10 445	kr 10 403	kr -42
Sum	kr 1 528 091	kr 1 584 764	kr 56 673

Investeringsbudsjettet beregnes ut fra vedtatte 13,7% av driftsbudsjettet.

Utover våre budsjetter bør det budsjetteres for kommende prosjekter som:

- ▶ **Helseplattformen (HP)**, erstatter Visma Profil, HsPro – Helsestasjon, SystemX
 - i 2021:
 - Mye kartlegging og planlegging
 - Sjekke om alt eksisterende materiell er kompatibelt med HP
 - Lage teknisk installasjonsgrunnlag med oversikt over hvor alt lokalt utstyr er plassert i byggetegninger.
 - Datavask
 - I 2022
 - Datamigrering, integrasjoner, innfasing
 - 2023 =>
 - Budsjett for drift av integrasjoner og sluttbrukerutstyr
- ▶ Ny løsning for **sak og arkivløsning** fra 2021. Denne ble lagt ut på anbud 09.10.2020.
- ▶ Nytt fagsystem for leger tidlig i 2021(?), avgjøres 16.10.2020.
- ▶ Ny løsning for **økonomi, lønn og regnskap** fra 2022(?)

2.3 Struktur

Fosen IKT har en flat indre struktur der ressurser flyter mellom drift og prosjekter/utvikling etter arbeidsmengde og behov for nødvendig kompetanse. Ved behov for prioriteringer gjøres dette av leder Fosen IKT eller drifts-/prosjekt-leder.

Selve IT-driften er organisert med en driftsleder. De fast ansatte er spesialister på hver sine fagfelt. Høy kompetanse gir økt intern status og myndighet til egne beslutninger innenfor sine kompetansefelt. Spesialistene settes på de «tyngre» driftsoppgavene i kjernesystemene og er i mindre grad i direkte kontakt med sluttbruker.

Fosen IKT er i begynnelsen av den digitale transformasjonen. Organisasjonsstruktur vil endre og tilpasse seg etter behov. Vi forsøker å frigjøre driftsressurser som kan bidra i digitaliseringsprosjektene.

2.4 Organisasjonskultur

Vi har en organisasjonskultur som gjør at kontinuerlig endring er det naturlige.

Fosen IKT gjennomfører daglige scrum møter for drift og utvikling. Disse møtene inkluderer alle som deler kunnskap om sine pågående aktiviteter. Møtene gjennomføres stående i løpet av 15-20 minutter. De som jobber fra hjemmekontor, deltar via Teams. Alle svarer på tre spørsmål som er, *hva har jeg gjort siden sist, hva skal jeg jobbe med i dag og om det er hindringer*. Større enkeltsaker tas i egne møter der kun de direkte involverte deltar.

Teams-møter er blitt hverdagen med både eksterne og interne.

Kontinuerlig utvikling og læring skal være fundamentet i vår arbeidskultur, jfr digitaliseringsstrategien for Fosen kommunene. To ansatte gjennomfører master studier, kursing skjer også internt og eksternt fortløpende ved behov. Vi har jevnlig workshoper der flere ansatte jobber sammen for å løse driftsproblemer eller for å dele kunnskap. Alle ansatte (også lærlingene) oppfordres jevnlig med å komme med forbedringsforslag på hva de måtte se av muligheter.

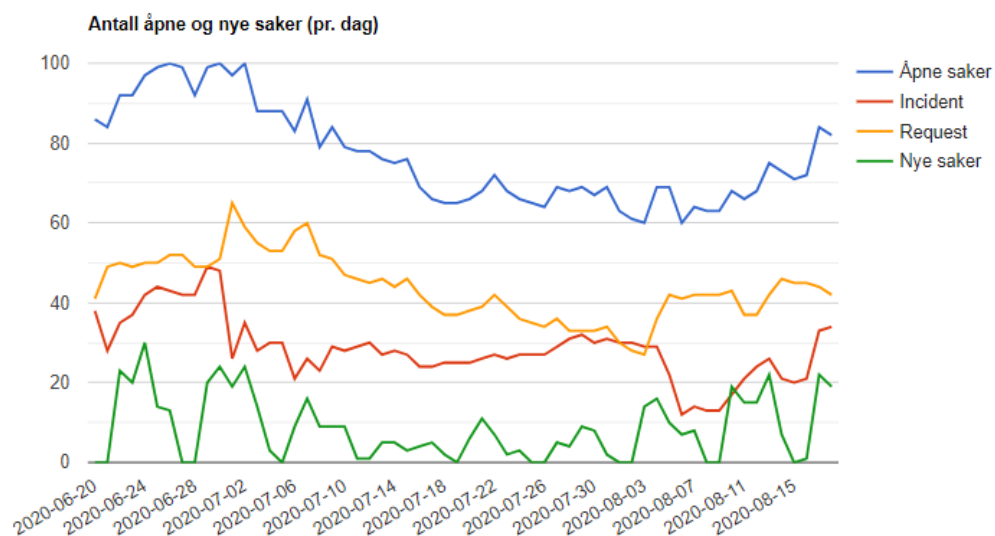
Den enkelte har anledning til å ta beslutninger selv innen sitt fag-/kunnskapsområde. Det er bedre at noe feiler en gang iblant enn at drift og prosjekter til stadighet må stoppe opp for å verifisere «alt».

2.5 Faglige resultater

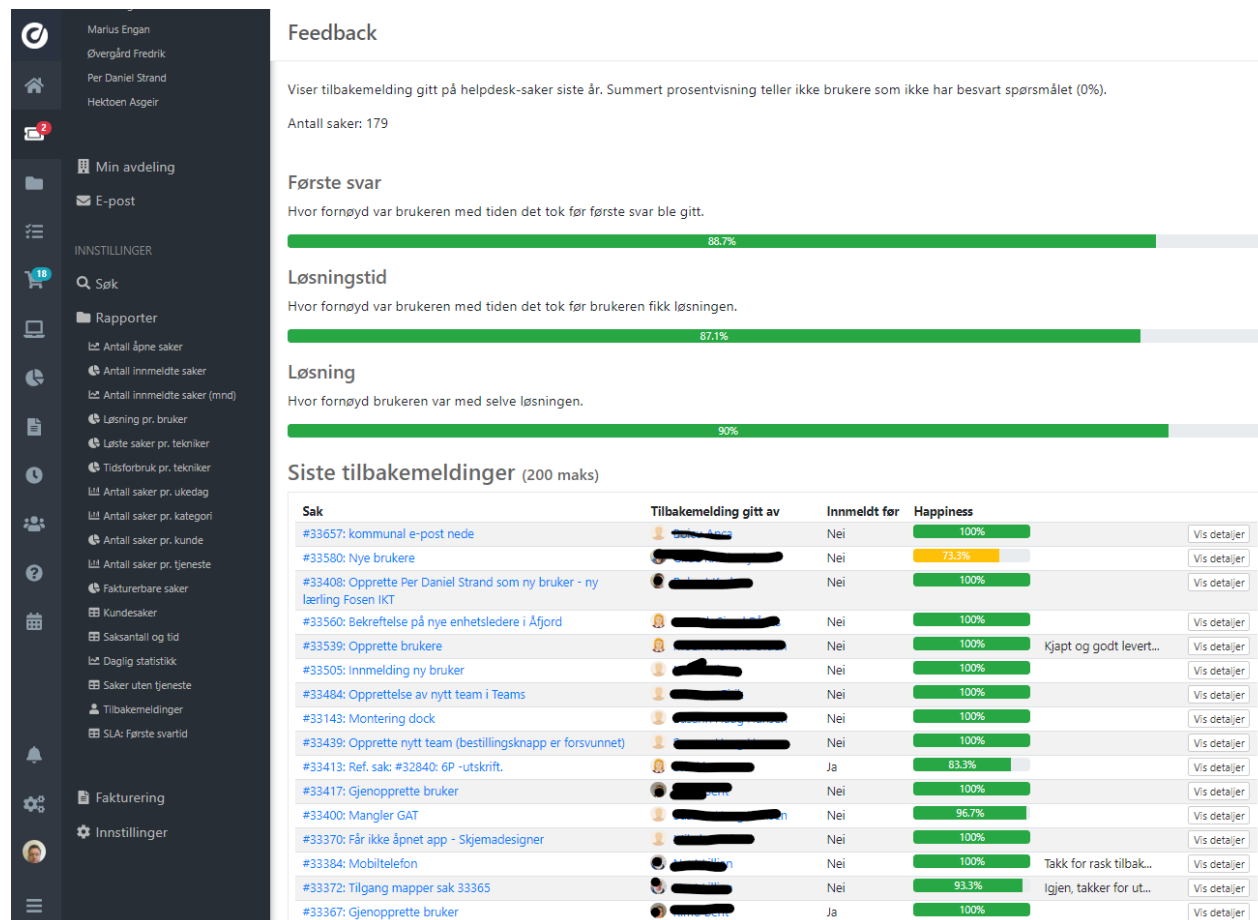
I vår selvutviklede driftsløsning oppfordres alle brukere/ansatte til å gi tilbakemelding på hver enkelt sak når den settes som løst. Vi kan til enhver tid generere oppdaterte grafer på tilbakemeldinger fra brukere samt ulike dashboard for driftsstatus. Under viser vi noen utklipp fra våre driftsstøttesystemer. Vi har nå planer om å utvikle nye dashboard som tilgjengeliggjøres for alle. Dette for å gi live status på tjenestene samt vise omfanget av hva vi leverer av tjenester.

Daily ticket stats

Viser antall åpne og nye saker pr. dag. Åpne saker er saker som er under arbeid, og er ikke løst/lukket/avvist.



Vi har verktøy som gjøre at alle våre kunder kan gi kontinuerlig tilbakemelding på hvordan de opplever at deres saker blir løst på vårt kundemottak.



Figuren over viser at kundetilfredsheten ligger på rundt 90% i gjennomsnitt for de tre kategoriene:

- Første svar
- Løsningstid
- Løsningen

Dette viser at våre kunder er fornøyd.

Tidlig høsten 2018 konfigurerte vi opp det tekniske miljøet for programvare-roboter i samarbeid med ekstern konsulent. Han utalte at de aldri hadde opplevd en så rask installasjon og igangkjøring noe sted tidligere. Dette er resultatet av kulturen og strukturen internt i Fosen IKT som beskrevet i punkter over der vi raskt kan samle nødvendige interne ressurser og bidra samtidig. To programvare-roboter ble satt i skarp produksjon i september 2018.

Innen utvikling er det flere mindre og større prosjekter som har blitt gjennomført. Blant annet ble alle arbeidsavtaler for nye Åfjord og nye Ørland sendt ut ved hjelp av robot. Dette medførte en stor besparelse i tid. All manuell jobb i forbindelse med utsendelse av nye arbeidsavtaler for ca. 1500 ansatte ble utført av roboten.

Bekymringsmelding for barnevern ble også digitalisert. Der fyller brukerne ut et skjema digitalt på nett og bekymringsmeldingen havner ferdig registrert inn i fagsystemet uten at noen saksbehandlere er involvert. Merk at det er en nasjonal løsning på gang der som vil erstatte dette skjemaet for alle kommuner.

Kvalitetssystemet er også endret. Dette består av avvikssystem og dokument system. Her ble det valgt en skyløsning for avvik. For dokumenthåndteringen er det utviklet en løsning av Fosen IKT som vil gi brukerne enklere tilgang på sine rutiner. Dette medførte stor økonomisk årlig besparelse for kommunene.

SvarUt er tatt i bruk de fleste steder. Dette fører blant annet til at all fakturering via Fosen Regnskap nå er digital.

Fosen IKT har sammen med ekstern leverandør konfigurert en robotprosess som henter ut data fra Brønnøysundregisteret på alle konkurser der Fosen kommunene har krav i boet. Roboten sender oppdatert oversikt til Fosen inkasso hver dag. Dette gjør at de ansatte i Fosen Inkasso til enhver tid har oversikt over hvilke kunder som er konkurs og hvor de må sende krav til boet.

Felles innkjøpsrådgiver kom på plass mars 2019. Dette har ført til direkte besparelser i kommunene på ca. kr 2.000.000,- første 12 måneder. Av dette er kr 1.500.000,- er faste årlige besparelser. Indirekte kostnader kommer i tillegg.

2.6 Overordnede anbefalinger videre

Våre anbefalinger for å kunne nå målene i digitaliseringsstrategien er:

- ▶ **Siden gamle Ørland og Bjugn kommune ble slått sammen og nye Ørland ble fullt integrert i felles løsninger hos Fosen IKT, har antall administrative brukere økt med hele 700. Dette er en vekst på antall administrative brukere på hele 23% da vi samlet har 3000 administrative kommunale brukere totalt. I tillegg har vi en vekst på ca 140 nye lærere innen skole knyttet til nye Ørland. Ørland Kommune har sagt opp 2 IT-ansatte. Fosen IKT har ikke fått tilført driftsmidler utover vanlig lønns-/prisvekst.**
- ▶ **Fosen IKT anbefaler at vi får økonomi til å ansette utvikler med riktig kompetanse for å kunne sette fart på og ha kontinuerlig fokus på det tekniske utviklingsarbeidet i digitaliseringsprosjektene.** Dette gjør at vi vil beholde kunnskapen i eget hus og spare penger på eksterne konsulenter. Vedkommende skal utover det tekniske utviklingsarbeidet følge opp driften av økende antall integrasjoner mellom fagsystemer og robotprosesser som følge av realiserte digitaliseringsprosjekter. Vi opplever nå at vi ikke har tilstrekkelig med ressurser i eget hus når for eksempel robotprosesser feiler og trenger feilretting. Denne ressursen er ikke lagt inn i budsjettet for 2021.
- ▶ **Fosen IKT anbefaler at det prioriteres midler til en dedikert stilling med felles ansvar for sikkerhet og personvern.** Dette er tiltak for å redusere risikoen for sikkerhetsbrudd knyttet til den digitale transformasjonen. Det vil i de nærmeste årene skje en hel del digitalisering og implementering av velferdsteknologi innen helse og omsorgssektoren. Innen helse og omsorg håndteres store mengder sensitive data som en må ha oversikt over og ha kontroll på hvordan disse håndteres og lagres digitalt. Kommunene har ansvar og plikter i forhold til personvernforordningen og andre aktuelle direktiv, lover og forskrifter. Dette er et omfattende og komplekst arbeid som det jobbes med både teknisk, organisatorisk og faglig ute i enhetene. I en digital transformasjonsprosess må denne rollen ikke ha en «stopp-mentalitet», men være innstilt på å gjennomføre prosjekter ved å finne løsninger som tilfredsstiller krav til personvern og sikkerhet.
<https://www.datatilsynet.no/rettigheter-og-plikter/virksomhetenes-plikter/>
- ▶ Fosen IKT må bygge og holde oppdatert en teknisk grunnplattform som er i tråd med utviklingen og muliggjør fremtidig bruk av kunstig intelligens, AI/ML. Dette vil være et moment i kommende anskaffelser av nye fagsystemer. **Fosen IKT må lage fundamentet for å bli en datadrevet organisasjon (AI/ML).**
- ▶ Vi bør anskaffe løsning for automatisk samling og overvåkning av sikkerhetshendelser. Innenfor det tekniske sikkerhetsarbeidet kan en bruke mye tid og penger. Vi ligger nå på et minimum av det vi mener er forsvarlig. Resultatet fra sikkerhetsarbeidet i punktet over definerer hvilke tekniske løsninger som velges.
- ▶ Vi endret stillingen til innkjøpsrådgiveren til innkjøpsleder. Innkjøpslederen bør få ta over forvaltningen av alle felles avtaler knyttet til de bortimot 100 forskjellige fagsystemene som eksisterer på Fosen. Innkjøpsleder er svært kompetent innen anskaffelser, vil kunne ha en mye mer aktiv forvaltning av avtalene og vil kunne stille større krav til leverandørene. Han bør ha tett dialog med innkjøperne ute i kommunene og opprette egen arena for tettere samarbeid.

- ▶ Oppnåelse av økonomiske gevinster i digitaliseringsprosjekter vil variere fra prosjekt til prosjekt. Det som er viktig er at det settes av driftsressurser etter hvert som nye prosjekter ferdigstilles. Oslo Origo setter av 10% av de totale prosjektkostnadene til økte årlige driftsressurser. Vi anbefaler at fosen kommunene gjør noe tilsvarende i sine budsjetter. Generelt gir prosjektene gevinst for kommunene i form av økt kvalitet og/eller økonomiske besparelser. Fosen IKT ender som regel opp med noe økt drift knyttet til den nye tjenesten, integrasjonen eller robot-prosessen.
- ▶ Fosen IKT ønsker at det vedtas budsjetter for oppfølging av små og store digitaliseringsprosjekter i kommunene, kalt porteføljen. Vi anbefaler at det er økonomisjefene som administrerer og forvalter porteføljene. Disse blir da porteføljemanagere som samarbeider tett med digitaliseringsleder og innkjøpsleder som ser sammenhenger mellom porteføljene i hver kommune i Fosen. Ved konflikt eller mangel på ressurser må prosjekter som gagner flere kommuner prioriteres. Vi anbefaler både kommunale budsjetter og et felles Fosen budsjett for digitaliseringsprosjektene.
- ▶ Fosen kommunene har lagt opp en «Strategisk Digital Transformasjonsprosess» hvor Kommunedirektørene styrer via porteføljemanagement (side 2 i vedlagt strategidokument) og organisasjonene får ressurser, myndighet og mandat til å gjennomføre via en hypotese – test – lær – hypotese loop (se side 2 i strategidokumentet), iverksette tiltak og måle effekten av tiltaket opp mot målemetoder satt opp av kommunedirektørene.
- ▶ For å lykkes med denne strategiske digitale transformasjonsprosessen må mellomledere og medarbeidere få kompetanse og oppfølging på gjennomføringen av sine første digitaliseringsprosjekter.

Ragnvald Sannes er sammen med Espen Andersen sannsynligvis Norges fremste eksperter på digital transformasjon (<https://www.magma.no/hva-er-digitalisering>).

Via BI tilbyr han et eget halvtårs kurs (2 samlinger og digital samhandling) for medarbeidere og mellomledere i organisasjoner som gjennomfører digitalisering.

<https://www.bi.no/studier-og-kurs/kurs/spesialkurs/den-digitale-endringsagenten/>

Eksamensformen er å gjennomføre et digitaliseringsprosjekt i egen organisasjon.

Kurset gir vektall opp mot en Bachelorgrad for de som er interessert i det.

Studiet koster kr 17.800- pr person + reise og opphold på to samlinger.

Vårt mål er at flere og flere medarbeidere og mellomledere i Fosen kommunene tar dette kurset de neste årene. Enkelte kommuner har enkelte medarbeidere som startet dette studiet allerede 21 september.

Arbeidshypotesen er at dette vil sette kommunene i stand til å gjennomføre en digital transformasjon som fester seg ute i organisasjonen over tid, med kvalitet.

Kommunene bør budsjettere for dette da eksterne midler ikke er avklart.

- ▶ Forberedelser til innføring av Helseplattformen vil være viktig både i Fosen IKT og ute i kommunene i 2021 og 2022. Fosen kommunene må være klare til å kunne levere fra seg konsistente helsedata fra lege og omsorgssystemer i riktig format når vår tidsluke kommer i innføringsprosjektet. Hvis kommunene ikke er klare til avsatt tid havner de bakerst i løypa på innføring av Helseplattformen. Dette betyr i realiteten en utsettelse på flere år. Vi må sammen med kommunene vurdere om dagens lege og omsorgssystemer kan leve fram til Helseplattformen blir realisert. Hvis ikke må vi ute på anbud med disse løsningene. En slik vurdering haster for legesystemet, SystemX.
- ▶ Utarbeide strategier for søknad om ekstern finansiering av digitale transformasjonsprosesser. Det bør i fremtiden budsjetteres med egenandelen som ofte kreves i slike prosjekter.
- ▶ Hvis det ikke følger midler til oppfølging av digitaliseringsprosjekter må det vedtas driftsbudsjetter med hvert enkelt prosjekt. Eksempelvis nytt kvalitetssystem.
- ▶ Nytt folkeregister med nye integrasjoner implementeres så snart løsningen er klar for kommunene. Dette får konsekvenser for flere fagsystemer.
- ▶ Vi ser et stort behov for grunnopplæring i generell bruk av PC og Office 35 blant ansatte i alle kommuner. Dette bør det vært laget en egen plan med budsjett på.
- ▶ Interne forbedringer og mål for Fosen IKT i driftsåret 2021 er tatt inn i måleskjemaet under avsnitt 2.7.

2.7 Måleskjema

I dette måleskjemaet har vi listet opp våre mål i Fosen IKT for 2021.

Med ha disse målene i et måleskjema er det lettere å holde fokus og være seg disse målene bevisst igjennom driftsåret der stadig nye og viktige saker vil dukke opp og ta fokus.

Måleskjema for interne mål i Fosen IKT for 2021:

Målområde Tjenesteproduksjon	Mål	Tiltak	Frist	Hvordan vurdere måloppnåelse ?	Ansvar
Leverer ihht. de strategiske målene i digitaliseringsstrategien					Enhetsleder
Opplevd servicegrad Målt kundetilfredshet	>90%	Opplæring av kundebehandlere	31.12	Måles kontinuerlig. 90% pr aug 20	Enhetsleder
Leveranse på daglig drift. Opptid ihht SLA	99,9%			Måles i Zabbix	Driftsleder
Bedre oppfølging av de ulike faggruppene		Invitere oss inn i de regionale møtene		Lage oversikt over deltakelsene	Digitaliseringsleder
Bedre informasjonsflyt internt og eksternt		Se på ulike verktøy, internt.		Interne workshops	Enhetsleder
Kunne vise at vi som oftest leverer bedre og billigere tjenester enn alternativene.		Holde tjenestekatalogen oppdatert. Vise alle kostnader knyttet til fagsystemer.		Se om vi er involvert i alle nyanskaffelser.	Enhetsleder og innkjøpsleder
Våre kunder/kommuner skal oppfatte Fosen IKT som <u>sin</u> IT-avdeling.		Forbedre dagens løsninger for lett å kunne ha en digital dialog med vår servicedesk. Være mer synlig for våre kunder og ha en god dialog.		Ferdigstillelse av ny løsning for helpdesk-saker. Mer tid ut i kommunene.	Enhetsleder

Forventningsavklaringer med våre kunder/ kommuner		Invitere oss inn til statusmøter.		Telle opp antall gjennomførte møter med hver kunde.	Enhets-leder
Kunnskap og FOUI	Mål	Tiltak	Frist	Hvordan vurdere måloppnåelse ?	Ansvar
Riktig kompetanse Oversikt over kompetanse behov		Oversikt over egen kompetanse		Kursing og videreutdanning	Enhets-leder
Kunstig intelligens & maskinlæring AI/ML Nye viktige kompetanseområder		1 ansatt på mastergrad studie		Eksamens resultater	Digitalisering sleder
Teknisk informasjons-sikkerhet		1 ansatt på mastergrad studie		Eksamens resultater	System Konsulent
Opplæring av ansatte Behov for grunnopplæring IT i alle kommunene.		Grunnleggende IT-opplæring		Nedgang i ant henvendelser til helpdesk innen kategorien mangelfull opplæring	Ansatte Læringer
Opplæring av folkevalgte		Øke forståelsen for den digitale transformasjonen			Digitalisering sleder
Arbeidsmiljø Reduksjon i sykefravær	Mål	Tiltak	Frist	Hvordan vurdere måloppnåelse ?	Ansvar
Lederskap og medarbeiderskap					Alle
Helsefremmende arbeidsmiljø		Fysisk aktivitet Folkehelse i alt			Alle
Sykefravær		Reduksjon fravær			Alle

Økonomistyring	Mål	Tiltak	Frist	Hvordan vurdere måloppnåelse?	Ansvar
God budsjettstyring Har levert på eller bedre enn budsjett de siste 10 år.	0% avvik God ktrl	Egne kontostrenger for viderefaktureringsgjør regnskapet mer oversiktlig.			Enhetsleder
Månedsoppfølging		Raskere utfakturering av fakturerbare tjenester			Enhetsleder
Være mer nøye på definering av prosjekter og avklare økonomi før prosjektene starter					Enhetsleder Driftsleder
Klima og miljø	Mål	Tiltak	Frist	Hvordan vurdere måloppnåelse?	Ansvar
Bærekraftig utvikling Energiforbruk	Reduksjon	Energioptimalisering i serverrom. Hjemmekontor			
Avhending av materiell	Gjennbrukt Miljøøkt av	Resirkulering av gammelt/defekt materiell			
Bruk av el-biler på tjenesteoppdrag	Lavere CO2	Lån av e-biler av Indre Fosen Kommune			

2.8 Budsjett

Konto	Tekst	Budsjett 2019	Budsjett 2020	Budsjett 2021	Øk. Handling 2022	Øk. Handling 2023	Øk. Handling 2024
010-050	Lønnsutgifter	7 743 589	8 175 175	8 338 679	8 588 839	8 846 504	9 111 899
090-099	Sosiale utgifter	2 613 407	2 957 941	3 017 100	3 107 613	3 200 841	3 296 866
100-199	Kjøp av varer og tjenester	2 667 532	2 755 334	2 810 441	2 894 754	2 981 597	3 071 044
200-240	Inventar/utstyr/serviceavtaler	1 261 000	659 500	672 690	692 871	713 657	735 067
270	Konsulenttjenester	450 000	450 000	459 000	472 770	486 953	501 562
429	Moms-kompensasjonsordning			0			
500	Avsetning til bundne fond						
	Sum driftsutgifter	14 735 528	14 997 950	15 297 909	15 756 846	16 229 552	16 716 438
700	Sykepenges, fødselspenges						
710	Sykepenges						
729	Ref. av mva - drift						
750	Betaling av kommuner/firma	-11 485 528	-14 997 950	-15 297 909	-15 756 846	-16 229 552	-16 716 438
	Tilleggstjenester						
	Ref. MS lisenser						
	Ref fra staten/NAV						
950	Bruk av fond	-2 250 000	0				
	Andre Inntekter	-1 000 000					
	Sum driftsinntekter	-14 735 528	-14 997 950	-15 297 909	-15 756 846	-16 229 552	-16 716 438
	Resultat	0	0	0	0	0	0
	Type investering						
	Type investering						
	Sum investeringer						

Budsjett - Kommunevis fordeling:

Kostnadene fordeles etter nivået på tjenestene og antall brukere av tjenestene pr kommune og selskap.

	Budsjett 2019	Budsjett 2020	Budsjett 2021	Endring	Øk. Handling 2022	Øk. Handling 2023	Øk. Handling 2024
Kommune:			2021		2022	2023	2024
Bjugn Kommune	2 004 681	0	0	0	0	0	0
Indre Fosen Kommune	5 416 521	6 239 529	6 561 182	321 653	6 758 018	6 960 758	6 960 758
Osen Kommune	750 379	1 048 595	1 102 651	54 056	1 135 731	1 169 802	1 169 802
Roan Kommune	640 639	0	0	0	0	0	0
Ørland Kommune	603 701	4 317 783	4 540 369	222 586	4 676 580	4 816 877	4 816 877
Åfjord Kommune	1 610 371	2 533 311	2 663 905	130 594	2 743 823	2 826 137	2 826 137

Øvrige firma	459 234	408 731	429 801	21 070	442 695	455 976	455 976	
Sum	11 485 526	14 547 949	15 297 909	749 960	15 756 846	16 229 552	16 229 552	
Investeringer - Kommunevis fordeling								
	Budsjett 2019	Budsjett 2020	Budsjett 2021	Endring	Øk. Handling 2022	Øk. Handling 2023	Øk. Handling 2024	
Kommune:								
Bjugn Kommune	488 299			-488 299				
Indre Fosen Kommune	1 154 240	1 066 494	1 066 494	-87 746	1 066 494	1 066 494	1 066 494	
Osen Kommune	199 434	228 249	228 249	28 815	228 249	228 249	228 249	
Roan Kommune	177 886		0	-177 886	0	0	0	
Ørland Kommune	212 014	795 238	795 238	583 224	795 238	795 238	795 238	
Åfjord Kommune	395 845	476 355	476 355	80 510	476 355	476 355	476 355	
Øvrige firma	75 294	61 067	61 067	-14 227	61 067	61 067	61 067	
Sum	2 703 012	2 627 403	2 627 403	-75 609	2 627 403	2 627 403	2 627 403	

Budsjett 2021 og økonomi og handlingsplan 2022-2024

Status per i dag

Fosen IKT er IKT-driftssenter for samtlige kommuner på Fosen samt FBRT, Fosen Helse, Fosen Regionråd, Fosen Renovasjon, Indre Fosen Kirkelige fellesråd, Kontrollutvalget, Kultur Compagniet og Osen Kirke. Fosen IKT er også driveren for digitalisering og digital transformasjon. De 2 første robotene ble satt i drift i oktober 2018. Driftselen av Fosen IKT består av 3 lærlinger, en 20% stilling i samarbeid med NAV og 7 konsulenter inkludert leder.

Utviklingsdelen av Fosen IKT utgjør 3 stillinger. To av disse er ansatt i 2018 og 2019, og en er flyttet over fra drift.

Fremtidsplaner

Fosen IKT vil bruke stadig mer tid på den digitale transformasjonen som kommunene nå kommer for fullt. Utfordringen rundt at arbeidsprosesser blir digitalisert og helt eller delvis løst av software roboter gjør at Fosen IKT får drift av disse.

Økonomi

Gevinstene med digitalisering kommer ute i enhetene hvor arbeidsprosesser blir forenklet med nye integrasjoner og prosesser løst av roboter. Derfor må gevinstene realiseres ute i enhetene.

Fosen IKT får økte driftsoppgaver i form av å drifte og overvåke disse integrasjonene og robotene som kjører døgnet rundt på virtuelle Windows10 klienter.

Vet at IKT-driftssenteret i en kommune samarbeid sørpå får 10 prosent i økte driftsressurser av den summen som brukes på digitalisering. Dvs. et digitaliseringsprosjekt på 10 mill gir 1 mill på driftsbudsjettet.

2.9 Digitaliseringsstrategien for Fosen kommunene

Vår digitaliseringsstrategi baserer seg på regjeringen og KS sitt strategidokument:

"En digital offentlig sektor. Digitaliseringsstrategi for offentlig sektor 2019-2025."

<https://www.regjeringen.no/no/dokumenter/en-digital-offentlig-sektor/id2653874/>

«Digitalisering av offentlig sektor skal gi en **enklerе hverdag for innbyggere**, næringsliv og frivillig sektor gjennom **bedre tjenester**, mer effektiv ressursbruk i offentlige virksomheter og legge til rette for produktivitetsøkning i samfunnet. Hensikten med strategien er å understøtte digital transformasjon i hver enkelt virksomhet, og i offentlig sektor som helhet. Digital transformasjon betyr å endre de grunnleggende måtene virksomhetene løser oppgavene på ved hjelp av teknologi. Det innebærer at virksomhetene gjennomgår radikale endringer med mål om **bedre brukeropplevelser og smartere og mer effektiv oppgaveløsning**. En slik tilnærming kan føre til at organisasjonen må endres, ansvar flyttes, regelverket skrives om, eller prosesser designes på nytt. Dette handler like mye om **endringsledelse, kompetanse- og organisasjonsutvikling, forvaltningspolitikk og forvaltningsutvikling som teknologi.**»

Det bygges nå en enhetlig digital offentlig sektor som vi er en del av.

Vår strategi er å understøtte den pågående digitale transformasjonen i våre organisasjoner.

Visjon:

Innbyggerne skal få tilpassete tjenester gjennom alle livshendelser.



FÅ BARN



ALVORLIG
SYKT BARN



MISTE OG
FINNE JOBB



NY I NORGE



STARTE OG DRIVE
EN BEDRIFT



DØDSFALL
OG ARV



STARTE OG DRIVE
EN FRIVILLIG
ORGANISASJON

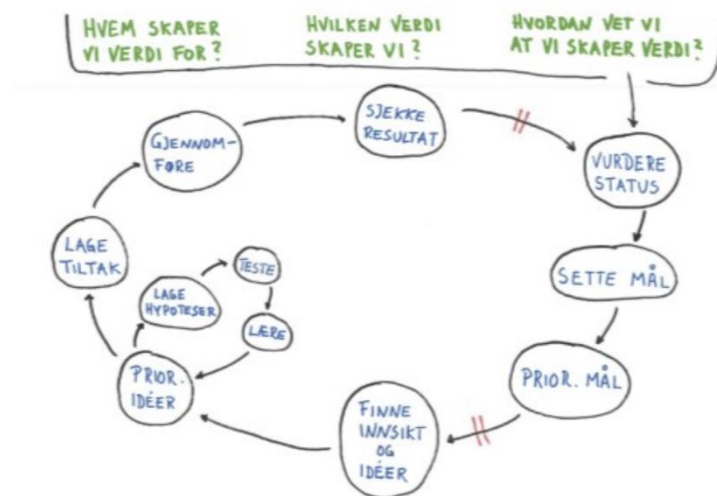
Mål:

1. Vi skal implementere nasjonale felleskomponenter i det tempoet de blir tilgjengelig.
2. Vi skal ha en-til-en relasjon med hver enkelt innbygger gjennom alle livets faser.
3. Tjenestene skal finne innbyggerne, ikke motsatt.
4. Ansatte kan utføre alt administrativt arbeid digitalt uavhengig av sted.
5. Elever kan gjennomføre all undervisning digitalt uavhengig av sted.

Kompetanse:

Kontinuerlig utvikling og læring skal være fundamentet i vår arbeidskultur.

Styring og gjennomføring «Strategisk Digital Transformasjonsprosess»



Styring

Kommunedirektørene eier den digitale transformasjonen og skal styre:

- Vurdere status og realisere gevinster.
- Sette mål.
- Prioritere mål og definere målepunkter.
- Overføre myndighet og ressurser til gjennomføring av prioritert portefølje.
- Opprette egne porteføljemanagere.

Gjennomføring

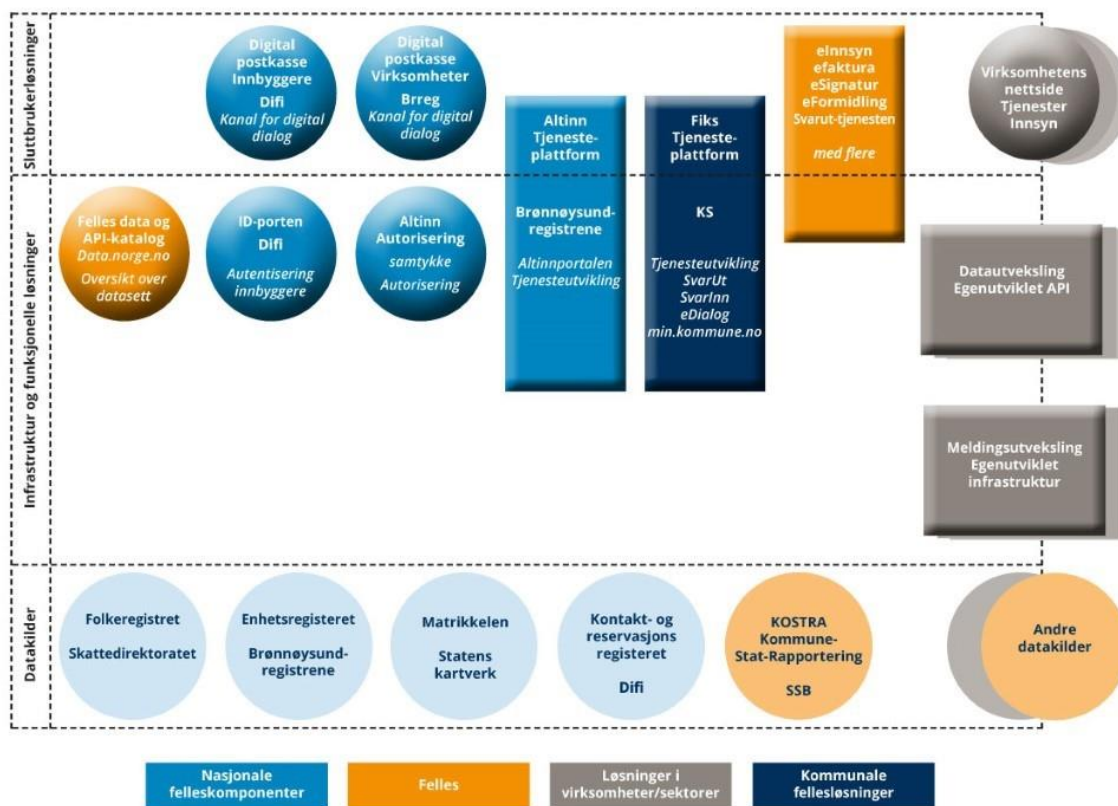
Organisasjonene skal sammen med Fosen IKT realisere målene:

- Finne innsikter og ideer om hvordan målene skal oppnås.
- Prioritere ideer
 - Lage hypoteser
 - Teste
 - Lære
- Lage tiltak
- Gjennomføre
- Sjekke resultat i forhold til definerte målepunkter.
- Leverer resultat til Styring for gevinstrealisering og vurdering av status.

Fosen IKT skal:

- Være en pådriver i Fosen-kommunenes digitale transformasjon.
- Bidra til at organisasjonene blir i stand til å realisere «den enhetlige digitale offentlige sektoren».
- Ha kunnskap innenfor de til enhver tid relevante kompetanseområder eller knytte nære bånd med eksterne aktører med relevant kompetanse.

Oversikt over sentrale felleskomponenter og fellesløsninger til bruk for kommuner, fylkeskommuner og statlige virksomheter.



Referanser til nasjonale strategier og styringsdokumenter.

- En digital offentlig sektor, Digitaliseringsstrategi for offentlig sektor 2019-2025.
 - <https://www.ks.no/globalassets/fagomrader/digitalisering/digitaliseringsstrategien/Digitaliseringsstrategi-juni2019.pdf>
- Nasjonal strategi for kunstig intelligens
 - <https://www.regjeringen.no/no/dokumenter/nasjonal-strategi-for-kunstig-intelligens/id2685594/>
- Nasjonal arkitektur
 - <https://www.difi.no/arkitektur>
 - Nasjonale felleskomponenter. KS Fiks er en felles tjenesteplattform for norske kommuner og fylkeskommuner. <https://ks-no.github.io/fiks-plattform/>
 - <https://www.digdir.no/digitale-felleslosninger/oversikt-over-felleslosninger/750>
 - Digitalt førstevalg: <https://www.difi.no/fagomrader-og-tjenester/digitalt-forstevalg>.
- FN's bærekraftsmål, mål 9 som omhandler innovasjon og infrastruktur.
 - <https://www.fn.no/om-fn/fns-baerekraftsmaal>
- Nasjonale føringer på porteføljestyling og prosjektgjennomføring.
 - <https://www.prosjektveiviseren.no>
 - <https://www.difi.no/fagomrader-og-tjenester/styring-og-organisering/virksomhetens-prosjektorganisasjon/portefoljestyling>

Referanser til regionale samarbeid og nettverk

- ▶ <https://www.trondelagfylke.no/vare-tjenester/naring-og-innovasjon/digital-utvikling/digital-kommune2>

3 Fosen inkasso

Innledning¹ lik om Fosen barneverntjeneste.

3.1 Overordnede føringer

Fosen Inkasso jobber først og fremst etter reglene i Inkassoloven og Tvangsfullbyrdsloven.

<https://lovdata.no/dokument/NL/lov/1988-05-13-26?q=inkassoloven>
og

<https://lovdata.no/dokument/NL/lov/1992-06-26-86?q=tvang>

3.2 Ressurser

Fosen Inkasso har 3 årsverk fordelt på 4 ansatte. Alle har 100% stilling, så flere har delt stilling med oppgaver på økonomiavdelinga i Indre Fosen kommune (hhv startlån, gjeldsrådgivning og bostøtte). Dette fungerer veldig godt, og gir mindre sårbarhet ved fravær enn om man skulle hatt 3 ansatte i 100%.

3.3 Struktur

Saksbehandlerne på Fosen Inkasso har ansvar for hver sine kommuner/firma, og jobber med de fleste sider av inkassosaksbehandling. Økonomisjef og ledere/fakturaansvarlige innenfor alle avdelinger som fakturerer for kommunale avgifter, gebyr og tjenester i de respektive kommuner/firma rådføres når det gjelder spørsmål om fakturagrunnlag, innsigelser mv. Leder håndterer det meste av rettslig saksbehandling, som utlegg, tvangssalg, gjeldsordning mv.

¹ Samme innledning som for andre kvalitetsbeskrivelser hvor samarbeidsordning har vertskommune i Indre Fosen

3.4 Organisasjonskultur

Fosen Inkasso er en liten avdeling med stort rom for samtaler og diskusjon. Medarbeiderne fremhever at arbeidsmiljøet er godt og trivelig.

Man gir alle muligheter til å være med på relevante kurs og seminar, men vi opplever det som litt vanskelig å prioritere å bruke tid på dette fremfor daglige oppgaver. Men avdelingen selger en del tjenester til andre innenfor forskjellige felt, noe som gir kompetanseheving og nye ferdigheter som er nyttig for avdelingen.

3.5 Faglige resultater

Fosen Inkasso utfører sine inkasso-opppdrag ihht gjeldende regler. I tillegg jobber vi på ulikt vis for at innbyggerne i Fosen-kommunene skal settes bedre i stand til å betale sine regninger til rett tid. Vi kommer med innspill på forbedringer i avtalegrunnlag og faktureringsrutiner for kommunene, og vi driver enkel økonomisk rådgivning og anbefaler kontakt med kommunal gjeldsrådgiver for innbyggerne hvis det anses fornuftig.

3.6 Overordnede anbefalinger videre

Fosen Inkasso ser at det er behov for den ressursen vi har for å håndtere daglig saksbehandling. Samtidig ser vi at dersom vi hadde hatt mer tid til generell forebygging og veiledning, samt samarbeid med andre aktører som jobber med økonomi og gjeld i våre kommuner, så hadde det kunnet demme opp for en del saker. Vi jobber derfor for å kunne frigjøre tid til dette.

Det er også behov for å utvikle digitale kommunikasjonsplattformer i større grad, som selvbetjeningsløsning for å utsette/dele opp krav, få oversikt over utestående beløp og status i saker, bedre SMS-løsning mv.

3.7 Måleskjema:

Målområde	Mål	Tiltak	Frist	Hvordan vurdere måloppnåelse?	Ansvar
Tjenesteproduksjon					
Gode tjenester til skyldnerne (innbyggere mv.)	Bedre muligheter for innsikt, tilpasning og kommunikasjon	<i>Min side – selvbetjenings-løsning</i>	31.12.21 (avhengig av resten av kommunen).	Kartlegge bruken av selvbetjenings-løsning	Fosen inkasso i samarbeid med servicetorget og IKT
Kunnskap og FOUI					
God kompetanse på inkasso og personlig økonomi	Holde seg oppdatert på lovkrav og endrede måter å jobbe på.	Avdelingsmøter	Jevnlig	Gjennomføring av møter og oppdateringer	Hele avdelingen
Arbeidsmiljø og reduksjon i sykefravær					
Arbeidsmiljø og nærvær	Sørge for å holde medarbeiderne friske og motiverte.	Åpenhet og tilrettelegging av arbeidsmengde og -oppgaver.	Jevnlig	Medarbeider-samtaler	Hele avdelingen
Økonomistyring					
Budsjett	Holde budsjett	Jevnlig evaluering av status	Jevnlig	Se at man holder budsjett	Leder Fosen Inkasso
Klima og miljø					
Papirforbruk Bruk av kontormateriell	Enda mer digitale forsendelser	Integrere digitale forsendelse til tingrett	21.12.21	Se at integreringen gjennomført og velfungerende	Leder Fosen Inkasso

3.9 Budsjett

Konto	Tekst	Budsjett 2019	Budsjett 2020	Øk. Handling 2021	Øk. Handling 2022	Øk. Handling 2023	Øk. Handling 2024
010-050	Lønnsutgifter	1 475 000	1 675 000	1 708 500	1 742 670	1 777 523	1 813 074
090-099	Sosiale utgifter	475 000	536 000	546 720	557 654	568 807	580 184
100-199	Kjøp av varer og tjenester	890 000	1 290 000	1 315 800	1 342 116	1 368 958	1 396 337
200-240	Inventar/utstyr	20 000	20 000	20 400	20 808	21 224	21 649
270+290	Konsulenttjenester + Internkjøp	280 000	90 000	91 800	93 636	95 509	97 419
429	Moms-kompensasjonsordning	30 000	150 000	153 000	156 060	159 181	162 365
500	Avsetning til bundne fond	-	-				
	Sum driftsutgifter	3 170 000	3 761 000	3 836 220	3 912 944	3 991 203	4 071 027
620-690	Salg av varer og tjenester, fordelt utgifter	- 3 035 000	- 3 200 000	- 3 264 000	- 3 329 280	- 3 395 866	- 3 463 783
710	Sykepenges	- 5 000	- 5 000	- 5 100	- 5 202	- 5 306	- 5 412
729	Ref. av mva - drift	- 30 000	- 150 000	- 153 000	- 156 060	- 159 181	- 162 365
770-780	Ref. fra andre	- 100 000	- 100 000	- 102 000	- 104 040	- 106 121	- 108 243
950	Bruk av fond	-	- 306 000	- 312 120	- 318 362	- 324 730	- 331 224
	Sum driftsinntekter	- 3 170 000	- 3 761 000	- 3 836 220	- 3 912 944	- 3 991 203	- 4 071 027
	Resultat	-	-	-	-	-	

Budsjett - Kommunevis fordeling:

Kostnadene fordeles etter faktisk timeforbruk pr. kommune og selskap.

	Budsjett 2019	Budsjett 2020	Øk. Handling	Endring	Øk. Handling	Øk. Handling	Øk. Handling
			2021		2022	2023	2024
Kommune:							
Osen	215 000	216 500	220 830	4 330	225 247	229 752	234 347
Roan	228 000	232 000	236 640	4 640	241 373	246 200	251 124
Åfjord	318 000	376 000	383 520	7 520	391 190	399 014	406 994
Bjugn	591 000	562 000	573 240	11 240	584 705	596 399	608 327
Ørland	469 000	547 000	557 940	10 940	569 099	580 481	592 090
Indre Fosen	752 000	882 000	899 640	17 640	917 633	935 985	954 705
Øvrige firma	597 000	639 500	652 290	12 790	665 336	678 643	692 215
Sum	3 170 000	3 455 000	3 524 100	69 100	3 594 582	3 666 474	3 739 803

For kommunene og Fosen Renovasjon er andelen satt ved at 30% fordeles likt og 70% fordeles ut fra den aktivitet siste år (denne gang 28.08.2019-27.08.2020). Aktiviteten som «telles» er antall sendte betalingsoppfordringer.

Fakturering til de største skjer akonto hvert tertial, med justering ihht reell aktivitet etterskuddsvis. Ved fakturering siste tertial justerer man ihht andre inntekter. Fakturering av små-selskapene skjer etterskuddsvis ved årsslutt.

Vi presiserer at kommuneandelene Fosen Inkasso ikke er ren utgift for kommunene. Alle innbetalte gebyrer og renter går nå uavkortet til kommunene selv, slik at utgiftene kommunene har til inkassotjenester kun vil være differansen mellom disse og de utfakturerte andeler.

Budsjett 2021 og økonomi og handlingsplan 2022-2024

Status per i dag

Fosen Inkasso har innfordring av alle fakturaer fra Fosen-kommunene som ikke betales til rett tid, og vi har hele innfordringsprosessen fra purring til frivillige oppgjørsordninger til rettslig inndrivning med tvang. I tillegg håndterer følger vi opp konkurser, gjeldsordninger, dødsbo, og sender alle rentenotaer både i og før inkasso-prosess. Vi er 4 ansatte fordelt på 3 årsverk. To av våre ansatte jobber deler inkassostillinga med startlån, (forvaltning for flere kommuner, tildeling for IF), gjeldsrådgivning og bostøtte for Indre Fosen kommune. Det gir viktig kunnskap i inkasso.

Fremtidsplaner

Vi jobber for at alle innbyggerne på Fosen skal ha best mulig mulighet til å være ajour med sine krav, og ser at det er flere ting vi kan gjøre for å gjøre dette enklere. Vi har allerede tatt i bruk en del digitale virkemidler og noe robotisering, men har mange flere ønsker. Ideelt sett skulle vi kommet dit at vi kunne veiledet og forebygget i langt større grad, men det fordrer at man har mer tid til personlig kontakt.

Økonomi

Våre største utgiftsposter er lønn og offentlige gebyrer ifbm. rettslige saker, og vår inntekt er tertialvise innbetalinger fra kommunene, som igjen får dekt en stor del av de utgiftene gjennom renter og gebyrer krevd inn fra skyldnere. Har lagt inn økning i budsjett ihht. SSBs prognoser for lønnsstigning (3,6% i både 2021 og 2022). Prisstigning 1,9%. Gebyrene økes som regel også litt. Vi fakturerer ihht budsjett hvor 30% fordeles likt på alle kommuner/Renovasjon mens 70% styres av hvor mange inkassosaker som igangsettes.

4 Fosen Lønn

4.1 Overordnede føringer:

- ▶ Lov om kommuner og fylkeskommuner (kommuneloven)
- ▶ Forskrift om økonomiplan, årsbudsjett, årsregnskap og årsberetning for kommuner og fylkeskommuner mv
- ▶ Regnskapsstandardene God kommunal regnskapsskikk (GKRS)
- ▶ Lov om merverdiavgift
- ▶ Lov om kompensasjon av merverdiavgift for kommuner, fylkeskommuner mv
- ▶ Lov om årsregnskap mv (regnskapsloven)
- ▶ Lov om bokføring (bokføringsloven)
- ▶ Lov om aksjeselskaper (aksjeloven)
- ▶ Lov om behandlingsmåten i forvaltningssaker (forvaltningsloven)

Fosen Lønn sin hovedfunksjon er å utbetale lønn og håndtere sykkelønnsrefusjon til Fosen-kommunene og tilhørende firma. Dette er regulert gjennom vertskommuneavtaler og tilhørende tjenesteavtaler mellom Fosen Lønn og Fosen-kommunene. Oppgavene innbefatter lovpålagte beregninger og rapporteringer.

I disse funksjonene er det ikke mulig å ta bort oppgaver, da kravene er absolutte og lovpålagte. Lovbestemte datoer for rapportering og oppfølging, samt lønningsdato den 12. i hver måned er frister som ikke kan skyves på.

I 2019 ble det innberettet og lønnet ut nesten 1,4 mrd. kroner i oppgavepliktige ytelser, fordelt på over 6300 sammenstillinger fra avdelingen. Fosen Lønn er dermed et av de største fagmiljøene innenfor lønnsarbeid i regionen.

4.2 Ressurser:

Fosen Lønn har de siste årene gjennomgått det vi må kalle et generasjonsskifte. Flere av de som har vært ansatt siden samarbeidsordningen ble etablert har gått av med pensjon, samt at noen har gått over i andre stillinger. Disse har blitt erstattet av godt kvalifiserte ansatte, som vi forhåpentligvis vil ha glede av i mange år framover. Det er imidlertid naturlig at det vil ta noe tid å erstatte og bygge opp igjen den kompetansen som har forsvunnet ut.

Det har de siste årene vært uttrykt en forventning fra Fosen-kommunene om at budsjettene til samarbeidsordningene skal reduseres. Som en følge av dette har Fosen Lønn redusert totalt antall årsverk de siste årene.

Effektiviseringen av avdelingen har vært mulig gjennom stadig større bruk av digitale løsninger. Kommunene leverer nå elektroniske timelister fra de fleste store enhetene. Overgangen til elektroniske timelister er arbeidsbesparende for avdelingen da det medfører færre manuelle oppgaver. Innføring av elektroniske bilag i reiseregningsmodulen betyr også en mer effektiv behandling av reiseregninger. I samarbeid med Fosen IKT jobbes det videre med å se på mulighetene for robotisering av andre arbeidsoppgaver ved avdelingen. Forhåpentligvis vil dette på sikt gi en enda bedre, sikrere og mer effektiv måte å håndtere oppgavene ved avdelingen på.

Som følge av reduksjonen i bemanningen har avdelingen nå det som må betegnes som en minimums-bemanning. I 2019 og første del av 2020 bisto Fosen Lønn de to prosjektene med kommunesammenslåing på Fosen. Prosjektene med kommunesammenslåing har medført en god del merarbeid også for Fosen Lønn det siste året. Det har gjort det nødvendig med bruk av overtid for å løse oppgavene, og arbeidsbelastningen på medarbeiderne vært stor i perioder.

Det er ikke realistisk å forvente at budsjett og bemanning kan reduseres ytterligere uten at det går ut over de tjenestene som skal leveres, og kvaliteten på disse.

4.3 Struktur:

Fra 2020 har Fosen Lønn 4 kommuner og 12 øvrige virksomheter i oppdragsporteføljen. Lederfunksjonen for avdelingen, inkl. personalansvaret ligger til økonomisjefen i Åfjord kommune. Det er i tillegg en fagleder som har fagansvaret og styrer den daglige driften. Fagleder og økonomisjef har en tett dialog og samarbeid om den overordnede driften og utviklingen av avdelingen. Fosen Lønn har totalt 6 ansatte, alle med 100% stilling.

Organiseringen av avdelingen og ansvarsfordelingen har vært slik at en ansatt har hatt kommuneansvaret for «sin» kommune. «Lokalkunnskap» om interne forhold og rutiner i kommunene er viktig for den som har kommuneansvaret, og det er derfor lagt vekt på at samme person har kommuneansvaret for «sin» kommune over tid. Fra 2020 er det to personer som har ansvar på de to største kommunene (Indre Fosen og Ørland). De fordeler da arbeidsoppgavene seg imellom ut fra kapasitet. Dette medfører også og en blir mindre sårbar mtp. sykefravær. De kan da også ta ansvaret for lønnskjøringen annenhver måned. Dette vil forhåpentligvis gi en større fleksibilitet blant annet i forhold til ferie-avvikling som har vært en utfordring å få til med månedlig lønnskjøring.

4.4 Organisasjonskultur:

Avdelingen jobber aktivt både i forhold til arbeidsmiljø og faglig utvikling. Åfjord kommune, som vertskommune for samarbeidsordningen, benytter verktøyet 10-faktor som er en forskningsbasert arbeidsmiljøundersøkelse utviklet av KS. Som en del av Åfjord kommune er også Fosen Lønn aktivt med i dette arbeidet. Det gjennomføres en medarbeiderundersøkelse annethvert år hvor medarbeiderne svarer ved å ta stilling til ulike påstander om de 10 faktorene som påvirker arbeidsmiljøet.

På grunnlag av svarene i undersøkelsen jobbes det så aktivt med å bevisstgjøre medarbeiderne og velge ut områder som det må jobbes spesielt med. Den årlige medarbeidersamtalen gjennomføres også basert på tankene fra 10-faktor, og arbeidsmiljø-arbeidet er tema på alle avdelingsmøter.

Arbeidet med å få til et best mulig arbeidsmiljø henger også tett sammen med utviklingen av et godt fagmiljø. Den kanskje største styrken med dagens samarbeidsordninger er at man får store og solide fagmiljøer innenfor de enkelte profesjonene. Både i medarbeidersamtaler og ved avdelingsmøtene vektlegges viktigheten at den enkelte medarbeider bidrar til å utvikle både seg selv og medarbeiderne faglig. På denne måten skapes det en kultur for å dele kunnskap, og å gjøre hverandre gode.

Avdelingen har også fokus på å holde seg faglig oppdatert gjennom både interne og eksterne kurs. Mange av kursene er nå digitale, og dette gir større muligheter for å plukke ut kurs som de ansatte har behov for til enhver tid. De ansatte oppfordres til selv å være aktive med å finne kurs og fagstoff på områder der de føler behov for oppdatering.

4.5 Overordnede anbefalinger videre:

Fosen Lønn må fortsatt være en sterk faglig instans som kan levere gode og stabile tjenester til Fosen-kommunene. Det er da viktig med motiverte ansatte som bidrar både til egen og andres utvikling. På denne måten vil avdelingen også være en attraktiv arbeidsplass som klarer å rekruttere nye, dyktige medarbeidere.

En må fortsatt ha fokus på å effektivisere og robotisere flere av arbeidsoppgavene ved avdelingen. Det må skje både i samarbeid med Fosen IKT og oppdragskommunene. Nye teknologiske løsninger vil gi nye løsninger og andre måter å jobbe på. Det er nok likevel langt fram til at alt blir automatisert, og lønnsmedarbeiderne blir overflødige.

Samarbeidet mellom samarbeidsordningene og mellom samarbeidsordningene og kommunene ser i all hovedsak ut til å fungere greit. Det er imidlertid en kontinuerlig jobb

for alle parter å sørge for at samarbeidet fungerer tilfredsstillende og videreutvikles på best mulig måte.

Alt i alt ser løsningen Fosen-kommunene har valgt med samarbeidsordninger på en lang rekke områder ut til å ha fungert godt. Det har gitt sterke fagmiljøer og tjenester av høy kvalitet, som kommunene vanskelig ville kunne levert hver for seg.

4.6 Økonomiplan 2021 – 2024

Budsjett 2021 og økonomi og handlingsplan 2022-2024

Konto	Tekst	Budsjett 2019	Budsjett 2020	Øk. Handling 2021	Øk. Handling 2022	Øk. Handling 2023	Øk. Handling 2024
010-050	Lønnsutgifter	3 750 000	3 500 000	3 468 000	3 537 360	3 608 107	3 680 269
090-099	Sosiale utgifter	850 000	850 000	867 000	884 340	902 027	920 067
100-199	Kjøp av varer og tjenester	300 000	350 000	357 000	364 140	371 423	378 851
200-240	Inventar/utstyr	80 000	80 000	81 600	83 232	84 897	86 595
270	Konsulenttjenester	70 000	70 000	71 400	72 828	74 285	75 770
429	Moms-kompensasjonsordning	10 000	70 000	71 400	72 828	74 285	75 770
500	Avsetning til bundne fond						
	Sum driftsutgifter	5 060 000	4 920 000	4 916 400	5 014 728	5 115 023	5 217 323
700	Refusjon prosjekt kommunestruktur	- 370 000	- 100 000				
710	Sykepengar						
729	Ref. av mva - drift	- 10 000	- 70 000	- 71 400	- 72 828	- 74 285	- 75 770
750	Betaling av kommuner/firma	- 4 680 000	- 4 750 000	- 4 845 000	- 4 941 900	- 5 040 738	- 5 141 553
950	Bruk av fond						
	Sum driftsinntekter	- 5 060 000	- 4 920 000	- 4 916 400	- 5 014 728	- 5 115 023	- 5 217 323
	Resultat	-	-	-	-	-	

Budsjett - Kommunevis fordeling:

Kostnadene fordeles etter faktisk timeforbruk pr. kommune og selskap.

	Budsjett 2019	Budsjett 2020	Øk. Handling	Endring	Øk. Handling	Øk. Handling	Øk. Handling
Kommune:			2 021		2022	2023	2024
Osen	355 000	360 000	367 200	7 200	374 544	382 035	389 676
Roan	368 000	-		-	-	-	-
Åfjord	615 000	1 000 000	1 020 000	20 000	1 040 400	1 061 208	1 082 432
Bjugn	740 000	-		-	-	-	-
Ørland	690 000	1 565 000	1 596 300	31 300	1 628 226	1 660 791	1 694 006
Indre Fosen	1 870 000	1 780 000	1 815 600	35 600	1 851 912	1 888 950	1 926 729
Øvrige firma	42 000	45 000	45 900	900	46 818	47 754	48 709
Sum	4 680 000	4 750 000	4 845 000	95 000	4 941 900	5 040 738	5 141 553

Status per i dag

Lønnskjøringen innbefatter beregninger og rapporteringer på sykepenger, refusjoner, pensjon og til myndigheten i form av lønnsinnberetning, skattetrekk og arbeidsgiveravgift mv. Lovbestemte datoer for rapportering og oppfølging, samt lønningsdato, er frister som ikke kan skyves på.

Fosen Lønn har de siste årene gradvis redusert bemanningen og dermed sine budsjetter.

En stadig større andel elektroniske timelister, reiseregninger mv. har med ført mindre manuelt arbeid og dermed gitt rom for reduksjonen.

I tillegg gir reduksjon i antall kommuner og "småfirma" også noe reduksjon i arbeidsmengden.

Fra 2020 har avdelingen 6 ansatte, alle i 100% stilling.

Fremtidsplaner

Dagens bemanning på 6 ansatte er slik situasjonen er i dag, på et minimum i forhold til arbeidsoppgavene ved avdelingen. I 2019/2020 med to kommunesammenslåinger som kommer i tillegg til ordinær drift, har avdelingen et stort arbeidspress og mye bruk av overtid.

Når disse prosjektene er ferdige og en får "normal" drift bør bemanningen være tilstrekkelig.

Det at bemanningen likevel er på et minimum, vil medføre at avdelingen blant annet vil ha mindre kapasitet til å kontrollere og kvalitetssikre og rette mottatte timelister, reiseregninger mv. Det blir derfor enda viktigere at kommunene selv har gode rutiner for f.eks kontroll av reiseregninger.

Økonomi

Ut fra det overnevnte, og at en anser at avdelingen fra 2020 har "riktig" bemanning, legges det i økonomiplanperioden opp til at budsjettene økes med forventet lønns- og prisvekst jfr. KS sine anslag for kommunal deflator.

Fordelingen på kommunene er ut fra forbrukt tid, og i økonomiplanperioden er det brukt samme prosentvis fordeling som i budsjett 2020. Fordelingen mellom kommunene blir justert ved en avregning ved årsskiftet, ut fra forbrukt tid på det enkelte firma siste år.

4.8 Måleskjema:

Målområde	Mål	Tiltak	Frist	Hvordan vurdere måloppnåelse?	Ansvar
Tjenesteproduksjon					
Gode tjenester til lønnsmottakere/ ansatte.	Riktig lønn til rett tid.	Tettere dialog med kommunene for sikre god kvalitet på det som leveres. Fortsatt fokus på digitalisering.	Jevnlig	Møter mellom firma-ansvarlig og sektor- og enhetsledere.	Fosen lønn i samarbeid med kommunene.
Kunnskap og FOUI					
God kompetanse på lønnsområdet.	Holde seg oppdatert på lovkrav og endringer i regelverk.	Interne og eksterne kurs, samt avdelingsmøter.	Jevnlig	Gjennomføring av møter og oppdateringer	Hele avdelingen
Arbeidsmiljø og reduksjon i sykefravær					
Arbeidsmiljø og nærvær	Sørge for å holde medarbeiderne friske og motiverte.	Bruker 10-faktor aktivt i arbeidet med arbeidsmiljø og trivsel ved enheten.	Jevnlig	Medarbeider-samtaler	Hele avdelingen
Økonomistyring					
Budsjett	Holde budsjett	Jevnlig evaluering av status	Jevnlig	Regnskap vurdert opp mot budsjett.	Leder Fosen Lønn.
Klima og miljø					
Papirforbruk Bruk av kontormateriell	Enda flere digitale forsendelser	Overgang til digitale timelister, reiseregninger mv. gir vesentlig redusert forbruk av papir.	31.12.20	Se at integreringen gjennomført og velfungerende	Leder Fosen Lønn.

5 Fosen regnskap

5.1 Overordnede føringer

- ▶ Lov om kommuner og fylkeskommuner (kommuneloven)
- ▶ Forskrift om økonomiplan, årsbudsjett, årsregnskap og årsberetning for kommuner og fylkeskommuner mv
- ▶ Regnskapsstandardene God kommunal regnskapsskikk (GKRS)
- ▶ Lov om merverdiavgift
- ▶ Lov om kompensasjon av merverdiavgift for kommuner, fylkeskommuner mv
- ▶ Lov om årsregnskap mv (regnskapsloven)
- ▶ Lov om bokføring (bokføringsloven)
- ▶ Lov om aksjeselskaper (aksjeloven)
- ▶ Lov om behandlingsmåten i forvaltningssaker (forvaltningsloven)

I henhold til Kommuneloven §14-6 skal regnskapet føres i samsvar med god kommunal regnskapsskikk. En endelig regnskapsstandard (KRS) fastsettes først etter at regnskapsbrukerne har fått anledning til å erverve praktiske erfaringer med den foreløpige standarden og fått formidlet disse erfaringene til foreningen for god regnskapsskikk (GKRS). En endelige KRS er like bindende som lov og forskrift og skal derfor følges. Ett brudd mot en KRS vil innebære at regnskapet ikke er avlagt i samsvar med god kommunal regnskapsskikk.

5.2 Ressurser

Økonomiske rammer:

- ▶ Fosen regnskap har i dag 10 ansatte fordelt på 9,8 årsverk.
- ▶ Brutto driftsutgifter for 2020 anses å være på ca 7,8 mill.
- ▶ Alle utgifter fordeles etter medgåtte timer.
- ▶ I 2019 førte Fosen regnskap regnskapet til 26 firma, i 2020 19 firma – 4 kommuner, 4 kirkelige fellesråd, kommunale KF og IKS, samt AS

Antall årsverk er noe redusert i forhold til ved oppstart i 2004, men har vært stabilt siden 2005/2006. Antall regnskap har også vært forholdsvis stabilt fram til 01.01.2020.

Utviklingen har derimot vært at kommunene har bygd ned sine økonomiavdelinger etter at samarbeidsordningen ble opprettet og at omfanget av arbeidsoppgavene gradvis har kommet over på Fosen regnskap. I tillegg har de siste årene vært preget av blant annet flere store oppgraderinger av regnskapssystem, utfordringer i forhold til å jobbe mot to ulike servere og flere kommunesammenslåinger. Vi har i denne tiden hatt minimalt med

ekstra ressurser. Dette har resultert i stor arbeidsbelastning på alle ansatte i lang tid. I tillegg til betydelig bruk av mertid/overtid, har dette også gått ut over tjenestene vi har gitt kommunene. Vi antar det på sikt vil bli en effekt at vi har færre kommuner å føre regnskap for, men at det vil ta tid før vi ser denne. Vårt hovedfokus framover vil være å begrense bruk av mertid/overtid, samtidig som vi kan yte bedre tjenester til kommunene.

5.3 Tilgang på personell/faglighet

Pr dags dato har Fosen regnskap hatt god tilgang på faglig dyktige medarbeidere. Tre av de ansatte er autorisert regnskapsførere, og de aller fleste av de andre ansatte har mer eller mindre utdanning på høyskolenivå. I tillegg har mange arbeidet ved avdelingen i flere år og gjennom dette opparbeidet seg god kompetanse. Avdelingen er i starten på ett generasjonsskifte, med de utfordringene dette innebærer. Ved utlysning av ledige stillinger har vi til nå vært heldige, men innser at dette kan bli en utfordring framover. Vi ser at det blir færre og færre søkere og etter hvert som utdanningsinstitusjonene nedprioriterer kommunalt regnskap, vil det bli vanskeligere å finne denne kompetansen i framtida.

5.4 Struktur

Dagens struktur har ikke vært vesentlig endret siden oppstarten i 2004.

Fosen regnskap har valgt at alle firma, store som små, har en firmaansvarlig å forholde seg til. Firmaansvarlig har som hovedoppgave å kontere og bokføre hovedboksbilag, foreta avstemminger og å være kontaktperson ved henvendelser fra oppdragsgiver. Pr juli 2020 er våre firma fordelt på seks ansatte. Til sammen bokføres ca 23.000 bilag manuelt årlig.

I tillegg er en del funksjoner fordelt på ansatte uavhengig av hvem som er firmaansvarlig. Dette er funksjoner som:

- ▶ Fakturamottak: 1,8 årsverk – mottar årlig ca 70 000 inngående fakturaer til skanning/fordeling. Fakturamottaket har også ansvaret for å sjekke opp alle purringer som mottas. Fra 2020 er også ansatt ved fakturamottaket firmaansvarlig for tre små firma.
- ▶ Fakturering: fordeles på to ansatte. Disse har også ansvar for oppfølging av innbetalinger på feilkonto og ajourhold av kunderskonto. Det sendes årlig ut ca 120.000 fakturaer.

- ▶ Remittering: fordeles på fire ansatte som har banktilgang på alle firma. Disse fire ansatte remitterer alt av inngående faktura, lønn, utbetalinger fra NAV og barnevern i tillegg til manuelle nettbankutbetalinger.
- ▶ Lånemodul: kun kommunene benytter denne. Tre ansatte ved avdelingen har ansvar for denne modulen.
- ▶ Anleggsmodul: kun kommunene benytter denne. To ansatte ved avdelingen har ansvar for denne modulen.
- ▶ Årsoppgjør: firmaansvarlig er ansvarlig for å avstemme regnskapet. Årsoppgjør har hovedsakelig vært foretatt av leder ved avdelingen i samråd med firma. Avdelingen har også leid inn årsoppgjørshjelp fra økonomiavdelingen i vertskommunen.
- ▶ Kostra-rapportering: en ansatt ved avdelingen har ansvar for dette.
- ▶ Systemansvar: en ansatt har de siste årene jobbet som systemansvarlig på heltid. Dette har også omfattet systemansvar for Fosen lønn og Fosen inkasso. I forbindelse med forestående pensjonering, er systemansvaret fra høsten 2020 fordelt på to ansatte. Stillingen som systemansvarlig har vært omfattende og med uforutsigbar arbeidsmengde. Den har i lange perioder vært preget av svært stort arbeidspress. I og med at det kun har vært en ansatt på denne oppgaven, har vi også vært svært sårbare i ferier og ved evt. sykdom. Systemansvar har omfattet følgende oppgaver:
 - Brukeradministrasjon – registrere nye, endre og avslutte brukere
 - Driftsansvar for alle moduler i Agresso – bistå alle modulansvarlig, f.eks Fosen lønn og Fosen inkasso
 - Brukerstøtte – feilsøking, dokumentasjon og oppfølging opp mot Evry
 - Rutinebeskrivelser – utarbeidelse av rutinebeskrivelser ved nyimplementering og ny funksjonalitet, informasjon og opplæring av brukere, både internt på Fosen regnskap og ut i kommunene
 - Bistå enkeltbrukere og kommunenes kontaktpersoner i forhold til spørringer/rapporter etter behov f.eks egne spørringer/rapporter o.l.
 - Oppfølging av månedlig patching utført av Evry
 - Prosjektleder/prosjektmedarbeider i forbindelse med pålagte oppgraderinger, innføring av ny funksjonalitet, f.eks reiseweb og EHF og kommunesammenslåinger

I forbindelse med kommunesammenslåingene som er gjennomført, ser vi at det er behov for en gjennomgang av vår struktur. Vi har nå færre, men større kommuner, og vi ser at firmaansvarlig i mange tilfeller har behov for bistand til daglige arbeidsoppgaver som f.eks. bokføring.

5.5 Organisasjonskultur

Hvordan bygger man et godt arbeidsmiljø:

Det er essensielt med et godt arbeidsmiljø for at alle ansatte skal glede seg til å dra på jobb og føle stolthet for det arbeidet de gjør. Atmosfæren på arbeidsplassen vil ha mye å si for hvordan man oppfører seg på jobb og hvordan man har det i løpet av en arbeidsdag.

Når ansatte føler seg verdsatte, respektert og er genuint fornøyde i den rollen de har på jobb, vil de også prestere bedre, holde seg motiverte og samarbeide bedre med andre kolleger.

En viktig del av å skape et godt arbeidsmiljø er hvilken holdning man tar med seg til arbeidsplassen hver eneste dag. Dersom man som enkeltperson viser tillit, respekt, oppmuntring, engasjement og tålmodighet, er det mer sannsynlig at man også opplever det samme fra andre.

- ▶ Lytt til hverandre. Alle oppfordres til å si hva de mener eller komme med nye idèer. De ansatte vil føle seg verdifulle og at deres meninger og idèer er like viktige som alle andres.
- ▶ God kommunikasjon. Viktig at alle forstår hva som forventes av dem, og at man oppklarer alt som kan være uklart. Nøkkelen til god kommunikasjon på arbeidsplassen er derfor å være så tydelig og direkte som mulig. Ta tak i problemene så fort de oppstår for å klargjøre hva problemet er, hvorfor det er et problem og hvordan man skal løse det.
- ▶ Fleksibilitet. Det er viktig å imøtekomme ansattes behov for at de skal trives på jobb. Ansatte er i ulik livssituasjon og har dermed ulike behov for tilpassing for å få hverdagene til å gå opp. Ved å gi ansatte fleksibilitet på jobb, kan stress reduseres og prestasjonene bli bedre.
- ▶ Engasjement/involvering: Ansatte oppfordres til å aktivt delta på jobb for å utvikle en følelse av fellesskap på arbeidsplassen. Felles lunsj hver dag, feiring av bursdager o.l er enkle måter man kan få de ansatte til å føle seg mer involverte.
- ▶ Anerkjennelse: Gi gjerne anerkjennelse til ansatte som gjør en god jobb. Dette vil oppfordre dem til å opprettholde det gode arbeidet. Samtidig viser man overfor andre ansatte at hardt arbeid blir anerkjent og satt pris på. En arbeidshverdag består ofte av små og store frister. Gi gjerne ros til ansatte som «alltid» utfører arbeidet innen de gitte fristene.
- ▶ Ha det gøy: Alle ansatte tilbringer store deler av sin våkne tid på jobb. Det er viktig å opprettholde et profesjonelt arbeidsmiljø, men det vil ikke si at det skal være kjedelig. Skap glede og ha det gøy på jobb. En ansatt som opplever glede på

jobb, vil mest sannsynlig prestere bedre enn en som mistrives på grunn av kjedelig arbeidsmiljø.

Til syvende og sist ønsker alle å gjøre så godt de kan når de er på jobb. Ingen arbeidsplass er perfekt, men en god arbeidsgiver vet at en inspirerende og motiverende arbeidsplass for alle ansatte og ett positivt psykososialt arbeidsmiljø vil få ut det beste i alle.

Hvordan jobber man med kunnskapsutvikling:

Kunnskapsutvikling må betraktes som en kontinuerlig prosess i avdelingens daglige liv – gjennom løsning av konkrete arbeidsoppgaver, i kommunikasjon og samtaler med kollegaer, gjennom observasjoner og gjennom muligheten til å praktisere sammen. Det er i dette perspektivet vi får nødvendig forståelse av hva læring er, og hvordan læringsprosesser resulterer i kunnskap – det å vite hvordan arbeidsoppgaver skal løses i konkrete situasjoner og i sosiale kontekster.

Samtidig er regnskapsområdet i en stadig utvikling, både teknologisk og gjennom nye lover og forskrifter. Dette krever at alle holder seg oppdaterte og er villig til å utvikle sine ferdigheter og sitt kunnskapsnivå. Vi er derfor avhengig av både intern læring og påfyll utenfra.

For å lykkes med kunnskapsutvikling er det viktig med en sterk læringskultur. Det må derfor jobbes kontinuerlig med etablering av gode læringsarenaer. I det daglige handler det for det meste om tid til gode læringsprosesser. Mye av den gode læringen skjer gjennom daglig praksis. Læring foregår kontinuerlig i relasjoner med kollegaer og gjennom å praktisere og ha mulighet til å observere den kunnskapen de representerer. Uformelle relasjoner mellom kollegaer har derfor stor betydning for hvordan kunnskapsdelingen skjer på arbeidsplassen.

- ▶ Tilrettelegging. Det må tilrettelegges for at avdelingen blir en god læringsarena og integrere dette som en del av hverdagen.
- ▶ Kurs. Ansatte er avhengige av kunnskap om en rekke lover og forskrifter for å utføre sine arbeidsoppgaver. Det er viktig at avdelingen til enhver tid er oppdatert på gjeldene lover.
- ▶ Tillit. Det er viktig at ansatte ser det som helt naturlig å involvere hverandre og å løse arbeidsoppgaver sammen for å oppnå kunnskapsdeling.
- ▶ Læring og kunnskap må forstås som kontinuerlige prosesser.

- Læring og kunnskapsdeling er ett felles ansvar.

Kunnskapsutvikling må være ett prioritert område for vår avdeling framover. Spesielt med bakgrunn i at vi ser en tendens til at mye av kunnskapen ute i kommunene «forsvinner» og at kommunene forventer at denne finnes i vår avdeling.

5.6 Faglige resultater

Det overordnede målet for hele vår virksomhet er at vi skal levere gode tjenester til riktig tid.

Vi er vant til å forholde oss til tidsfrister flere ganger pr dag, hver dag. Vår bemanning må også gjenspeile dette, slik at vi hver dag har tilstrekkelig bemanning for å overholde disse tidsfristene. Eksempler på slike daglige tidsfrister kan være frist for å hente dagens avregningsreturfiler i nettbank og øvrige frister bankene setter vedrørende utbetalinger.

I tillegg er vår hverdag også preget av frister for innsending til det offentlige. Eksempler her vil være oppgave for merverdigavgiftskompensasjon og merverdiavgift, kostrarapportering og årsoppgjør.

For å illustrere utviklingen ved Fosen regnskap siden oppstart i 2004, er omfanget oppsummert i følgende tabell:

	2004	2010	2019
Inngående faktura	12 196	43 907	64 511
Utgående faktura	23 112	74 903	86 655
Manuelle bilag	14 830	23 024	16 887

Tallene omfatter kun kommuneregnskapene. 2004 var ett oppstartsår, og det virker som flere kommuner ikke kom i gang før 2005. Slik sett er nok ikke 2004 representativt for omfanget på den tiden, men utviklingen mellom 2010 og 2019 er reell.

Inngående faktura: Skanneavdelinga har hatt en stor økning i antall fakturaer som håndteres årlig. Vi har klart dette med en stabil bemanning da det i årene fra 2010 har vært jobbet aktivt med å få leverandørene til å levere faktura elektronisk (EHF-format). Det anslås at vi i dag mottar ca 80% av fakturaene elektronisk. Imidlertid er en svært stor andel av mottatte fakturaer mangelfulle, spesielt med tanke på merking av attestantkode. Det ble i januar 2020 anslått at ca 70% av fakturaene mangler eller har feil attestantkode. Dette medfører at det fortsatt er mye manuelt arbeid med fordeling

av fakturaene. Det er ønskelig at det framover settes fokus på bestillerkompetanse ute i kommunene, slik at andelen mangelfulle fakturaer reduseres.

Utgående faktura: Det har vært en betydelig økning i mengden utgående faktura i perioden fra 2010. Økningen har kommet gradvis, uten at vår bemanning har økt. Pr i dag er de største fakturakjøringene basert på innlesing av filer fra forsystem. Eksempler på forsystem kan være Profil og Gericar for helseområdet, Proaktiv for kommunale avgifter, Visma sfo/Visma barnehage og Speedadmin for kulturskoler. I tillegg mottar vi en stor mengde med fakturagrunnlag som legges inn manuelt hos oss. Her er det ønskelig med mer standardisering og opplæring ute i enhetene, da kvaliteten på grunnlagene er svært variable. Vi har i flere år tilbudt innbyggerne avtalegiro og e-faktura. I 2020 har vi gått over til å bruke SvarUt-tjenesten, slik at alle med digital postkasse får sine fakturaer fra kommunene elektronisk. Bruk av SvarUt utgjør ingen tidsbesparelse for oss, da vi tidligere har brukt ekstern leverandør (Sava AS) til pakking og utsending. Det antas imidlertid at portokostnadene vil reduseres for kommunene.

Manuelle bilag: Vi har i flere år jobbet med å få ned antallet manuelle bilag, og tallene viser at vi er på riktig vei. Vi bruker imidlertid fortsatt svært mye av vår tid på å føre store mengder bilag manuelt. I tillegg ser vi en merkbar endring i bilagene vi mottar til bokføring. De første årene fra oppstarten i 2004 mottok vi ferdig konterte bilag fra kommunene. Etter hvert som det ble endringer i kommunenes økonomiavdelinger, har denne oppgaven gradvis blitt lagt over på Fosen regnskap. Fra 2013 har alle manuelle bilag blitt skannet og lagret elektronisk. Dette har ført til ett bedre tilbud for kommunene, som nå kan gjøre oppslag på alle bilag. Det har også vært en stor fordel for kommunenes revisorer som har tilgang til regnskapssystemet vårt, samt ført til betydelig mindre behov for fysisk lagringsplass. Imidlertid har dette ført til økt arbeidsmengde for Fosen regnskap. Alle bilag må nå klargjøres i A4-format og skannes på kopimaskin før hvert enkelt dokument må «hektes på» sitt bilagsnummer. Total arbeidsmengde har nok dermed snarere økt enn blitt redusert i perioden 2010 til 2019 til tross for at mengden bilag har gått kraftig ned. Fra 2019 skannes manuelle bilag for alle våre firma.

5.7 Overordnede anbefalinger videre:

Viktige overordnede ambisjoner:

- Utvikle og ta i bruk teknologien bedre – vi ser stadig at det ligger muligheter innenfor de systemene som vi i dag benytter. Det må tilrettelegges for at disse mulighetene blir utforsket og tatt i bruk. Dette kan gjerne gjøres i samarbeid med programleverandører og andre kommunale samarbeidsordninger som har kommet lenger enn oss på dette området. Vi ønsker å gå gjennom arbeidsfelt for

arbeidsfelt med tanke på å forbedre oss. Denne jobben starter høsten 2020 og faktureringsområdet vil ha førsteprioritet. Vår plan for dette er å få gjennomført ett besøk ved Innherred regnskap og lønn og en workshop med Evry. Vårt mål er at alle arbeidsfelt skal være gjennomgått i løpet av 2020/2021.

- ▶ Utvikling og digitalisering – vi jobber i dag, stort sett, på samme måte som ved oppstart i 2004. Dette står i sterk kontrast til den utviklingen som har funnet sted innen regnskapsfaget i disse årene. Vi har de siste par årene samarbeidet med Fosen IKTs digitaliseringsmedarbeider. Gjennom dette samarbeidet har vi fått digitalisert flere oppgaver, f.eks refusjon av utlegg til ansatte, automatisk innlesing av GAT-filer i lønssystemet, faktura via SvarUt og innsyn i egne opplysninger på web for agressobrukere. Vi er svært fornøyde med dette samarbeidet og det er derfor ønskelig at dette videreføres.
- ▶ Kompetanseutvikling – faglig oppdatering må alltid ha stort fokus, da dette er grunnlaget for alt vi gjør i det daglige. Lover og forskrifter endres fortløpende. Å være oppdatert på hva som er god regnskapsskikk for kommuner er avgjørende for at vi kan gjøre en god jobb for våre oppdragsgivere. Økt kompetanse øker også selvfølelsen og følelsen av mestring. Noe som igjen vil føre til at ansatte føler de har en betydningsfull jobb. Det er ønskelig at våre tre autoriserte regnskapsførere tar den faglige oppdateringen som kreves for å opprettholde sin autorisasjon. Videre må vi fortløpende sørge for at de aktuelle medarbeiderne får faglig påfyll ved endring av lover og forskrifter.
- ▶ Kompetansedeling – det må tilrettelegges for en god læringskultur. Mye av den viktige læringen skjer gjennom daglig praksis. Læring foregår gjennom å praktisere i ett trygt miljø, der vi sammen kan gjøre hverandre gode. Kompetansedeling må være tema på alle avdelingsmøter og bli en naturlig del av vår hverdag.
- ▶ Samarbeid med våre oppdragsgivere – de ulike kommunene har forskjellig behov for tjenester. Det er ønskelig å foreta en kartlegging av de ulike behovene så snart som mulig. Dette for å sikre forutsigbarhet både for Fosen regnskap og oppdragsgiver. Dette bør formaliseres gjennom en avtale som angir hvem som har ansvar for hva og til hvilket tidspunkt.

Viktige strategiske valg man står ovenfor:

Det viktigste strategiske valget vi står overfor, er først og fremst om det skal byttes regnskapsprogram.

Vi benytter i dag Unit4 ERP (Agresso) med fjerndriftsavtale. Ingen av de ansatte ved Fosen regnskap har erfaring fra annet kommunalt regnskapsprogram. Det er dermed vanskelig med konkrete sammenligninger med aktuelle regnskapsprogrammer. Ett bytte

av regnskapsprogram vil uansett være en formidabel jobb som vil kreve mye av våre ansatte og andre brukere. Ett bytte vil kreve mye tid til opplæring, både internt og ute i kommunene.

Når det gjelder fordelene ved ett bytte av regnskapssystem, må disse ses ut fra våre ønsker om endringer i forhold til dagens system:

- ▶ Ett nytt regnskapssystem bør jobbe mot en skybasert plattform. Dette gir helt andre muligheter i forhold til fleksibilitet – vi kan jobbe hvor og når vi vil, bare vi har tilgang til internett.
- ▶ Ett skybasert regnskapsprogram vil driftes av leverandøren, noe som gjør oss mindre sårbare i forhold til å være avhengige av kompetansen til enkeltpersoner.
- ▶ Dagens regnskapsprogram er ett relativt tungt regnskapssystem som har ett lite intuitivt brukergrensesnitt. Dette gjør at det tar lang tid å sette seg inn i programmet for nye brukere.
- ▶ Fosen regnskap jobber i dag mot Desktop-varianten, mens det ute i kommunene er flest brukere som jobber mot Web-varianten. Disse to variantene har avvikende brukergrensesnitt og muligheter, noe som gjør det utfordrende for ansatte ved Fosen regnskap å assistere web-brukere.
- ▶ Den daglige bruken i dagens program er svært tidkrevende i forhold til tilsvarende program for privat næringsliv.

Mange av punktene ovenfor har med sårbarheten til Fosen regnskap å gjøre. Det siste halvårets erfaringer med en pandemi, har vist at vi har store utfordringer i forhold til dagens teknologi. De ansatte har gjennom disse månedene lagt ned en stor innsats i omstilling til å løse arbeidsoppgaver fra hjemmekontor ut fra de ressursene vi har. Dersom valget blir å fortsette med dagens regnskapsprogram, bør det ses på om overgang til en ASP-løsning kan være aktuelt. ASP er en plattform der du jobber på en ekstern server, men for brukeren oppleves det som å jobbe lokalt på PC. En ASP-løsning vil redusere sårbarheten til Fosen regnskap betydelig. Det vil også føre til at ansvar for systemkonfigurering og driftsovervåking overføres til leverandøren.

En overgang til ASP-løsning vil være langt mindre omfattende enn å bytte til ett skybasert regnskapsprogram. Uansett hva det ønskes å jobbe videre med, er det viktig at våre samarbeidspartnere som også er brukere av dagens regnskapsprogram involveres. Det tenkes da spesielt på Fosen lønn og Fosen inkasso. Fosen IKT vil også bli berørt.

Disse strategiske valgene vil ha stor betydning for Fosen regnskap. Det er derfor ønskelig at prosessen rundt dette kommer i gang så snart som mulig.

Vurderinger knyttet til økonomisystemet:

Dagens system har vært i drift siden 2003 og har vært gjenstand for flere oppgraderinger, sist i 2019. Vi kjører derfor med den nyeste versjonen. Det har blitt installert noen nye moduler i løpet av denne perioden og det er knyttet til forsystem både på lønn og regnskap. Spesielt innføringen av et personalstyringssystem (GAT) ga en vesentlig effektivisering på lønn. Innføring av e-faktura både på kunder og leverandører har gitt effektivisering, men her er vi avhengig av eksterne aktører for å oppnå ønsket effektivisering. Vi er ikke fornøyd med andelen av e-faktura på utgående faktura. Kommunene må der jobbe opp mot sin hovedbank for å få gjennomført kampanjer ol. Innføringen av SvarUt ga en reduksjon i portokostnadene.

Vi ønsker å ha en gjennomgang av systemet, spesielt på regnskap for å se om det er funksjoner som vi ikke utnytter eller ikke benytter i så stor grad som mulig. Dette for å bruke eksisterende investering bedre. I denne gjennomgangen må vi få opp de områdene som ikke fungerer optimalt både innen regnskap og ikke minst ut mot brukeren. I denne fasen ønsker vi å benytte andre kommuner/kommunesamarbeid som benytter Agresso for å se hvordan de arbeider. Dette kan bli noe utfordrende med den pågående pandemien

Værnesregionen har hatt en prosess over flere år for å velge nytt system, uten at de har kommet i mål så vidt vi vet. De har gjennomført en grundig behovsanalyse og avsjekket hva som eksisterer av løsninger i markedet. Det kan derfor være fornuftig (om mulig) å få en gjennomgang med hva de har kommet fram til.

Ut i fra disse to gjennomgangene bør det settes ned en prosjektgruppe bestående av representanter for regnskap, lønn, personal og økonomi for å gjennomgå resultatene og stake ut veien videre. Resultatet kan spenne fra mindre endringer via anskaffelse av tilleggssystem til utlysning av anbud på nytt system.

Avtalemessig ønsker vi å ha en gjennomgang av vedlikeholdsavtalen med Agresso for å sikre at vi har en korrekt belastning og får det vi betaler for.

5.8 Måleskjema:

Målområde	Mål	Tiltak	Frist	Hvordan vurdere måloppnåelse?	Ansvar
Tjenesteproduksjon					
Gode tjenester til kommunene/ øvrige firma. Økt bruk av EHF/ e-faktura Iverksette prekontering (hvis budsjett)	Riktig tjeneste til rett tid.	Tettere dialog med kommunene for sikre god kvalitet på det som leveres. Fortsatt fokus på digitalisering	Fortløpende	Møter mellom firmaansvarlig og kommunene.	Fosen regnskap i samarbeid med kommunene.
Kunnskap og FOUI					
God kompetanse på regnskap- og økonomiområdet.	Holde seg oppdatert på lovkrav og endringer i regelverk.	Interne og eksterne kurs, samt avdelingsmøter.	Fortløpende	Gjennomføring av møter og oppdateringer.	Hele avdelingen.
Arbeidsmiljø og reduksjon i sykefravær					
Arbeidsmiljø og nærvær.	Sørge for å holde medarbeiderne friske og motiverte.	Medarbeider samtaler Sosiale sammenkomster	Fortløpende	Sykefravær på eller under snitt for siste fem år.	Hele avdelingen.
Økonomistyring					
Budsjett	Holde budsjett.	Jevnlig evaluering av status.	Fortløpende	Regnskap vurdert opp mot budsjett.	Leder

Klima og miljø

Papirforbruk Bruk av kontormateriell.	Flere digitale forsendelser. Redusere antall utskrifter.	SvarUt har reduisert papirforbruk vesentlig. Fortsatt endring av arbeidsmåter med tanke på å reduere papirforbruk.	Fortløpende	Se at integreringen er gjennomført og velfungerende	Hele avdelingen.
Møter/kurs	Reduserte reiser	Bruk av digitale plattformer		Statistikk	Leder

2.9 Budsjett og økonomiplan

Drift

Konto	Tekst	Budsjett 2019	Budsjett 2020	Øk. Handling 2021	Øk. Handling 2022	Øk. Handling 2023	Øk. Handling 2024
010-050	Lønnsutgifter	6 550	6 682	6 637	6 250	6 250	6 250
090-099	Sosiale utgifter	207	190	292	311	311	311
100-199	Kjøp av varer og tjenester	526	500	50	50	50	50
200-240	Inventar/utstyr	104	70	102	119	119	119
270	Konsulenttjenester	679	310	200	200	200	200
429	Moms-kompensasjonsordning						
500	Avsetning til bundne fond						
	Sum driftsutgifter	8 066	7 752	7 281	6 930	6 930	6 930
700	Refusjon prosjekt kommunestruktur	-170	- 5	- 21	-	-	-
710	Sykepenges						
729	Ref. av mva - drift	- 526	- 500	- 50	- 50	- 50	- 50
750	Betaling av kommuner/firma	- 7 330	- 7 247	- 7 210	- 6 880	- 6 880	- 6 880
950	Bruk av fond			-			
	Sum driftsinntekter	- 8 026	- 7 752	- 7 281	- 6 930	- 6 930	- 6 930
	Resultat	40	-	-	-	-	-

Vi har følgende forutsetninger:

2,0% lønnsvekst av gjeldende lønn

6,4 % arbeidsgiveravgift

18% pensjonskostnader

Vi har følgende fordeling:

Firma	Vedtatt budsjett 2020	Budsjett- forslag 2021	Framskrevet Budsjettforsl. 2022
Ørland kommune	2 300 000	2 290 000	2 190 000
Indre Fosen kommune	2 150 000	2 140 000	2 040 000
Åfjord kommune	1 440 000	1 430 000	1 340 000
Osen kommune	470 000	465 000	435 000
Ørland kirkelige fellesråd	95 000	95 000	95 000
Indre Fosen kirkelige fellesråd	60 000	60 000	60 000
Åfjord kirkelige fellesråd	58 000	60 000	58 000
Osen kirkelige fellesråd	38 000	40 000	40 000
Fosen regionråd	40 000	40 000	40 000
Fosen kontrollutvalg IKS	20 000	0	0
Bjugn Bygdatunlag	20 000	20 000	20 000
Roret Ørland kulturforetak KF	286 000	290 000	288 000
Fosen Helse IKS	32 000	32 000	32 000
Waade Eiendom AS	14 000	14 000	14 000
Fosen renovasjon IKS	114 000	120 000	118 000
Fosen renovasjon næring AS	17 000	18 000	17 000
Fosen Brann og redningstj IKS	35 000	36 000	35 000
Kopparn utvikling AS	31 000	32 000	31 000
Kulturkompaniet Rissa KF	27 000	28 000	27 000
	7 247 000	7 210 000	6 880 000

Kommentarer

Generelt

2020 er året med de største endringene i Fosen regnskaps historie. Vi var forberedt på at store deler av 2020 ville bli preget av de mange kommunesammenslåingene som trådte i kraft 01.01.2020. I tillegg fikk vi en pandemi i fanget i årsoppgjørperioden. Det må derfor antas at de vil ta noe tid før vi ser effekten av sammenslåingene.

Det er i budsjettet for 2021 tatt utgangspunkt i lønnsøkning på 2,7% og en arbeidsgiveravgift på 6,4%.

Vi har flere ansatte over 60 år, og må påberegne at vi er i ett generasjonsskifte. Imidlertid har kun en ansatt signalisert ønske om pensjonering i 2021. Ut fra dette er antall stillinger redusert til 8,8 fra 01.07.2021. En eventuell ytterligere reduksjon i stillinger kan først foretas når vi er i ordinær drift, både med tanke på de gjennomførte kommunesammenslåingene og pandemien.

Ørland kommune

Den nye kommunen har sitt første driftsår i 2020. Det er dermed utfordrende å stipulere timeforbruk. Kommunen benytter Fosen regnskap i stor utstrekning, bl.a. til innlegging av fakturagrunnlag, kontering av hovedboksbilag og oppfølging av kundereskontro.

Åfjord kommune

Den nye kommunen har sitt første driftsår i 2020. Det er dermed utfordrende å stipulere timeforbruk. Kommunen utfører en del av tjenestene selv pr i dag. Dette gjelder bl.a. kontering av hovedboksbilag, oppfølging av kundereskontro og deler av årsoppgjøret.

Indre Fosen

Kommunen har siden oppstart 01.01.2018 benyttet seg av Fosen regnskaps tjenester i stor grad. Det antas at tjenestenivået vil være uendret i 2021.

Osen kommune

Kommunen utfører en del av tjenestene selv pr i dag. Det antas at tjenestenivået vil være uendret i 2021.

Øvrige firma

Alle øvrige firma har fra 2019 gått over til å skanne hovedboksbilag. Dette førte til økt timebruk, og de fleste fikk dermed en tilleggsregning i 2019. Dette er nå hensyntatt i 2020, og vi håper dermed at vi ligger på riktig nivå i forhold til dagens timeforbruk.

Også flere av de øvrige firmaene har vært gjennom en sammenslåingsprosess. Det gjelder både kirker og ett kulturforetak. Som for kommunene er det vanskelig å anslå timeforbruk for disse.

2.10 Investerings

Det er behov for investeringsmidler innen økonomiområdet. Med økende kommunestørrelse ser vi at det blir økt kompleksitet. Det vises tydeligst innen prosjektoppfølgingen, men også innenfor innkjøpsområdet ser vi dette. Det anbefales at det settes i gang et prosjektarbeid for å avklare behovene, hvordan det best og billigst kan løses og om det er gjennom Agresso eller ved å anskaffe et annet system.

For å få til en ønsket digitalisering vil det høyst sannsynlig være behov for investeringer av en viss størrelse.

Det må avklares om alle kommunene skal være med på dette eller om enkelte avløsningen kun er ønskelig for de største kommunene

Det anbefales at det settes av investeringsmidler på inntil 0,5 mill kroner.

Agressokostnader

Vi har følgende anslag på kostnader for Agresso for 2021:

	Kr
Skanning hovedbok	5 000
Patching	185 000
Brukerstøtte/vedlikehold/Evry	640 000
Vedlikehold/Agresso	1 150 000
Aksesspunkt	30 000
Diverse bistand	100 000
SUM	2 110 000

Fordelingen foreslås som følger:

	Folketall 01.01.2020	Andel	50% fast	50% ftall	Sum
Osen	948	3,70 %	263 750	39 002	302 752
Indre Fosen	10 084	39,32 %	263 750	414 874	678 624
Åfjord	4 288	16,72 %	263 750	176 416	440 166
Ørland	10 323	40,26 %	263 750	424 708	688 458
Sum	25 643	100 %	1 055 000	1 055 000	2 110 000

Investering Agresso 2021

Osen	71 742
Indre Fosen	160 811
Åfjord	104 305
Ørland	163 142
Sum	500 000

Beløp som skal fordeles	500 000,00				
	Folketall				Faktureres
	01.01.2020	Andel	50% fast	50% ftall	avregning
Osen	948	3,70 %	62 500	9 242	71 742
Indre Fosen	10 084	39,32 %	62 500	98 311	160 811
Åfjord	4 288	16,72 %	62 500	41 805	104 305
Ørland	10 323	40,26 %	62 500	100 642	163 142
Sum	25 643	100 %	250 000	250 000	500 000

6 SAMLET BUDSJETT I PLANPERIODEN

Budsjett 2021		Indre Fosen	Ørland	Åfjord	Osen	Sum 2020	Budsjett 2019	Endring	Øvrige firma	Bruk av fond
Fosen Lønn	Åfjord	1 816	1 596	1 020	367	4 799	4 705	94	45	0
Fosen Regnskap	Ørland	2 218	2 365	1 478	480	6 542	6 414	128	925	0
Agresso - kostnader	Ørland	627	422	335	219	1 603	1 572	31	0	0
Fosen Inkasso	Indre Fosen	900	1 131	620	221	2 872	2 816	56	640	306
Fosen Barnevern	Indre Fosen	8 113	7 957	3 067	618	19 755	19 367	387	0	0
Fosen Kemnerkontor	Indre Fosen	-	-	-	-	-	5 063	- 5 063	0	0
Fosen Sak/Arkiv	Indre Fosen	493	311	429	175	1 408	1 381	28	0	0
Profil		139	139	119	48	445	437	9	0	0
Fosen GIS	Indre Fosen	282	366	250	102	999	980	20	0	0
Fosen IKT	Indre Fosen	5 843	5 052	2 684	985	14 564	14 139	425	487	
Sum 2020		20 353	19 265	9 953	3 200	52 771	56 872	- 4 101	2 097	306
Investeringer										
Fosen Regnskap										
Fosen IKT - Investeringer	Indre Fosen	668	470	257	74	1 468	2 703	- 1 235	60	

Budsjett 2022		Indre Fosen	Ørland	Åfjord	Osen	Sum 2020	Budsjett 2019	Endring	Øvrige firma	Bruk av fond
Fosen Lønn	Åfjord	1 852	1 628	1 040	375	4 895	4 799	96	45	0
Fosen Regnskap	Ørland	2 262	2 413	1 508	490	6 673	6 542	131	925	0
Agresso - kostnader	Ørland	640	431	341	224	1 636	1 603	32	0	0
Fosen Inkasso	Indre Fosen	918	1 154	633	225	2 929	2 872	57	640	
Fosen Barnevern	Indre Fosen	8 275	8 116	3 128	630	20 150	19 755	395	0	0
Fosen Kemnerkontor	Indre Fosen	-	-	-	-	-	-	-	0	0
Fosen Sak/Arkiv	Indre Fosen	503	317	438	178	1 436	1 408	28	0	0
Profil		142	142	121	49	454	445	9	0	0
Fosen GIS	Indre Fosen	287	374	254	104	1 019	999	20	0	0
Fosen IKT	Indre Fosen	5 960	5 153	2 738	1 005	14 855	14 564	291	487	
Sum 2020		20 760	19 650	10 152	3 264	53 826	52 771	1 055	2 097	
Investeringer										
Fosen Regnskap										
Fosen IKT - Investeringer	Indre Fosen	668	470	257	74	1 468	2 703	- 1 235	60	

Budsjett 2023		Indre Fosen	Ørland	Åfjord	Osen	Sum 2020	Budsjett 2019	Endring	Øvrige firma	Bruk av fond
Fosen Lønn	Åfjord	1 889	1 661	1 061	382	4 993	4 895	98	45	0
Fosen Regnskap	Ørland	2 307	2 461	1 538	500	6 806	6 673	133	925	0
Agresso - kostnader	Ørland	653	439	348	228	1 668	1 636	33	0	0
Fosen Inkasso	Indre Fosen	936	1 177	645	230	2 988	2 929	59	640	
Fosen Barnevern	Indre Fosen	8 441	8 278	3 190	643	20 553	20 150	403	0	0
Fosen Kemnerkontor	Indre Fosen	-	-	-	-	-	-	-	0	0
Fosen Sak/Arkiv	Indre Fosen	513	323	447	182	1 465	1 436	29	0	0
Profil		145	145	124	50	463	454	9	0	0
Fosen GIS	Indre Fosen	293	381	260	106	1 040	1 019	20	0	0
Fosen IKT	Indre Fosen	6 079	5 256	2 792	1 025	15 152	14 855	297	487	

Sum 2020		21 175	20 043	10 355	3 329	54 903	53 826	1 077	2 097	
Investeringer										
Fosen Regnskap										
Fosen IKT - Investeringer	Indre Fosen	668	470	257	74	1 468	2 703	- 1 235	60	

Budsjett 2024		Indre Fosen	Ørland	Åfjord	Osen	Sum 2020	Budsjett 2019	Endring	Øvrige firma	Bruk av fond
Fosen Lønn	Åfjord	1 927	1 694	1 082	390	5 093	4 993	100	45	0
Fosen Regnskap	Ørland	2 353	2 510	1 569	510	6 942	6 806	136	925	0
Agresso - kostnader	Ørland	666	448	355	233	1 702	1 668	33	0	0
Fosen Inkasso	Indre Fosen	955	1 200	658	234	3 048	2 988	60	640	
Fosen Barnevern	Indre Fosen	8 610	8 444	3 254	656	20 964	20 553	411	0	0
Fosen Kemnerkontor	Indre Fosen	-	-	-	-	-	-	-	0	0
Fosen Sak/Arkiv	Indre Fosen	524	330	456	185	1 494	1 465	29	0	0
Profil		148	148	126	51	473	463	9	0	0
Fosen GIS	Indre Fosen	299	389	265	109	1 061	1 040	21	0	0
Fosen IKT	Indre Fosen	6 201	5 361	2 848	1 045	15 455	15 152	303	487	
Sum 2020		21 598	20 444	10 562	3 396	56 001	54 903	1 098	2 097	
Investeringer										
Fosen Regnskap										
Fosen IKT - Investeringer	Indre Fosen	668	470	257	74	1 468	2 703	- 1 235	60	