



Finansdepartementet



Samferdselsdepartementet

## DEL 2c – Støttefunksjoner

*Resultater fra arbeidsmengdeanalysen og  
anbefalt effektiviseringspotensial*

**29. juni 2018**

**Capgemini Consulting**

Karenslyst allé 20 • Postboks 475 Skøyen • 0214 OSLO

Telefon: 24 12 80 00

[www.capgemini.com/consulting-no](http://www.capgemini.com/consulting-no)

 Capgemini Consulting

## Innhold

<b>1. SAMMENDRAG</b> .....	<b>3</b>
<b>2. INTRODUKSJON, FREMGANGSMÅTE OG OMFANG AV ANALYSEN</b> .....	<b>5</b>
2.1. Introduksjon og mandat .....	5
2.2. Aktiviteter innen omfanget av kartleggingen .....	6
2.3. Viktige forutsetninger for arbeidsmengdeanalysen .....	11
2.4. Fremgangsmåte for innhenting av data .....	12
2.5. Tilnærming til vurdering av effektiviseringspotensial .....	14
<b>3. HOVEDOBSERVASJONER INNENFOR ARBEIDSMENGDEANALYSEN</b> .....	<b>16</b>
3.1. Overordnet driftsmodell som rotårsak til hovedobservasjoner .....	18
<b>4. ANALYSE AV ARBEIDSMENGDE OG EFFEKTIVISERINGSPOTENSIAL PER FUNKSJON</b> .....	<b>19</b>
4.1. Økonomi .....	20
4.2. Internservice, Bygg & Eiendom .....	24
4.3. Kommunikasjon .....	28
4.4. IKT .....	31
4.4.1. Brukernær IKT .....	31
4.4.2. IKT (resterende) .....	34
4.5. HMS .....	35
4.6. Styring og strategi .....	38
4.7. Informasjonsforvaltning .....	42
4.8. Juridisk og anskaffelser .....	45
4.8.1. Juridisk .....	45
4.8.2. Anskaffelser .....	48
4.9. HR .....	51
<b>5. OPPSUMMERING AV EFFEKTIVISERINGSPOTENSIAL OG ANBEFALING</b> .....	<b>52</b>
<b>6. VEDLEGG</b> .....	<b>55</b>

## 1. Sammendrag

I del 1 av Områdegjennomgangen vurderte Capgemini Consulting effektiviteten i Statens vegvesens støttefunksjoner på funksjonsnivå. En «ovenfra og ned» fremgangsmåte, med eksterne og interne sammenligninger og kvalitative vurderinger, ble benyttet. Sammenligningene gav et grunnlag for å estimere et potensial basert på effektiviseringsstrategier med et tilhørende effektiviseringspotensial for hver funksjon. Det ble i tillegg i del 1 utarbeidet en rekke overordnede anbefalinger for effektivisering av støttefunksjonene for å understøtte gjennomføringen av de anbefalte effektiviseringsstrategiene. Et effektiviseringspotensial på 132,9 til 194,7 mill. kroner i løpet av en treårsperiode ble estimert. Samferdselsdepartementet og Finansdepartementet har som en oppfølging av Områdegjennomgangens del 1 ønsket å gjennomføre en arbeidsmengdekartlegging og analyse av støttefunksjonene, med unntak av HR og lønn. Arbeidsmengdeanalysen har som mål å estimere et effektiviseringspotensial basert på fordeling av arbeidsmengde på aktivitetsnivå i støttefunksjonene.

For definering av omfanget i del 2 har Capgemini Consulting benyttet mandatet for oppdraget, dagens organisasjonskart i Statens vegvesen, Statens vegvesens egne definisjoner av støttefunksjoner fra kvalitetssystemet, samt egne oppfatninger om hva som kan defineres som støtteaktiviteter og linjeorienterte aktiviteter. Basert på dette har Capgemini Consulting definert hvilke funksjoner med tilhørende aktiviteter som i realiteten inngår i omfanget. Det endelige omfanget av kartleggingen og analysen av arbeidsmengde i del 2 er funksjonene Brukernær IKT, Økonomi, Internservice, bygg og eiendom, Kommunikasjon, HMS, Styring og strategi (kun utvalgte aktiviteter), Informasjonsforvaltning og Juridisk og Anskaffelser. Effektiviseringspotensial på resterende deler av IKT, HR og lønn inngår i samlet anbefalt effektiviseringspotensial i del 2, men er ikke vurdert i arbeidsmengdeanalysen.

Arbeidsmengdekartleggingen ble gjennomført ved å hente inn og analysere arbeidsmengde fra de ansatte i funksjonene innenfor omfanget. Det ble i samarbeid med funksjonsrepresentanter i Vegdirektoratet utarbeidet uttømmende aktivitetskataloger for hver funksjon, som sammen med et funksjonsspesifikt spørreskjema ble sendt til de ansatte for utfylling. Innsamlet data på arbeidsmengde i funksjonene ble så konsolidert av Capgemini Consulting og kvalitetssikret av de ulike funksjonslederne både i regionene og Vegdirektoratet. Videre ble den innsamlede arbeidsmengden analysert, hvor beregning av relativ effektivitet for sammenligning mellom regionene ble gjort ved bruk av aktivitetsdrivere. Dette gav grunnlag for hovedobservasjoner per funksjon og å estimere et effektiviseringspotensial for hver aktivitet basert på fire definerte effektiviseringsstrategier; etatsfelles konsolidering, standardisering og spesialisering, redimensjonering og outsourcing.

Arbeidsmengdeanalysen og estimeringen av effektiviseringspotensial bygger på noen grunnleggende forutsetninger. Det antas at sammenligning mellom regionene gir grunnlag for å vurdere effektivitet, at dagens regionale støttefunksjoner leverer tjenester til regionene med tilstrekkelig kvalitet, samt at det er få til ingen generelle forskjeller mellom regionene i behov for støttefunksjoner til operative enheter. I tillegg er det antatt at Statens Vegvesen har et reelt handlingsrom for konsolidering av støtteaktiviteter på tvers av regioner eller redimensjonering innad i en region. Videre omfatter ikke beregnet effektiviseringspotensial mulig effektivisering gjennom prosessforbedring, digitalisering og/eller automatisering av aktiviteter eller effektivisering i øvrige kostnader utover årsverkskostnader.

Flere hovedobservasjoner er gjeldende på tvers av funksjoner som påvirker effektivitet i negativ retning. Store forskjeller i relativ arbeidsmengde brukt på de mest ressurskrevende aktivitetene ble observert, og videre analyser viste at det er nærmere 30 aktiviteter på tvers av funksjonene, alle med en arbeidsmengde på over fem årsverk, hvor den mest effektive regionen er over dobbelt så effektiv som den minst effektive. Videre ble det observert at arbeidsmengden innen de mest ressurskrevende aktivitetene er fordelt på et høyt antall ansatte, hvilket kan tyde om mangel på spesialisering. Det ble i tillegg funnet duplisering av aktiviteter mellom funksjoner, og arbeidsmengde i regionene for flere av de eksisterende etatsfelles tjenestene. Capgemini Consulting vurderer at den underliggende årsaken til hovedobservasjonene i stor grad skyldes den overordnede driftsmodellen til Statens vegvesen. Med relativt autonome regioner hvor dimensjonering av støttefunksjoner i meget stor grad er en desentral beslutning, er mange av hovedobservasjonene i stor grad forventet. Den overordnede driftsmodellen vil også kunne gi negative konsekvenser for kvalitet på støtteaktivitetene som gis,

da eksempelvis relativt små støttefunksjonsmiljøer per region i begrenset grad få anledning til å spesialisere kompetanse på utvalgte aktiviteter eller fagområder. Det vurderes videre at selv om den overordnede regionale driftsmodellen i stor grad er årsaken til observasjonene, er den ikke vurdert som hinder for økt effektivitet og konsolidering i støtteaktiviteter og funksjoner.

Det totale effektiviseringspotensialet i Områdegjennomgangens del 2 er estimert til 195,2 årsverk (16,6 pst.) ved normal ambisjon og 287,5 årsverk (24,4 pst.) ved høy ambisjon. Det totale effektiviseringspotensialet er estimert til 140,0 mill. kroner, tilsvarende 16,0 pst., ved normal ambisjon og 205,2 mill. kroner, tilsvarende 23,5 pst., ved høy ambisjon. Normal ambisjon indikerer det effektiviseringspotensialet Statens vegvesen etter Capgemini Consultings anbefaling skal kunne realiseres i løpet av tre år. Høy ambisjon indikerer et større, realiserbart potensial som etter Capgemini Consultings betraktning kan legges til grunn som et ambisiøst mål for Statens vegvesen, som vil kreve ytterligere innsats og en høy grad mobilisering for endring og omstillingsvilje i organisasjonen. Tre års realisering av effektiviseringspotensialet vil eksempelvis innebære at ved beslutning 1.1.2019 vil antall årsverk for støttefunksjoner være redusert tilsvarende størrelsen på effektiviseringspotensialet innen 31.12.2021. Det er Capgemini Consultings vurdering at den største andelen av dette potensialet (ca. 70 pst.) vil kunne realiseres innen to år etter beslutning, selvsagt noe avhengig av fremdrift og grensesnitt med andre endringsprosesser i Statens vegvesen og valgt modell for implementering. Muligheten for å realisere gevinster i løpet av første år etter beslutning ansees som lav til fraværende. Tidspunktet for full regnskapsmessig kostnadseffekt vil avhenge av modell for kostnader knyttet til nedbemanning og avvikling av arbeidsforhold.

Capgemini Consulting gjør videre oppmerksom på at det samlede effektiviseringspotensialet er knyttet til gevinster ved effektivisering og inneholder dermed ikke investeringskostnader eller andre kostnader knyttet til bruken av de anbefalte effektiviseringsstrategiene (f.eks. prosjektkostnader, IT-investeringer eller omstillingskostnader), eller effekten disse strategiene kan ha på andre interne kostnader (f.eks. reisekostnader eller reduksjon i husleie).

Beregnet potensial er gjennomført på aktivitets- og aktivitetsgruppenivå per funksjon og for mange aktiviteter vurderes det at økt etatsfelles konsolidering vil medføre økt effektivitet. For noen funksjoner er kun konsolidering av aktiviteter anbefalt, men for en rekke funksjoner er ulike kombinasjoner av de fire effektiviseringsstrategiene lagt til grunn. Ved implementering anbefales det at Statens vegvesen gjør en helhetlig vurdering av mer etatsfelles støttefunksjoner sett i sammenheng med overordnet fremtidig driftsmodell for etaten før det implementeres endringer per funksjon. Uansett bør kartlagt arbeidsmengde legges til grunn for dimensjonering av fremtidige støtteaktiviteter og funksjoner i Statens vegvesen. I implementering bør også kvalitetsnivået på utvalgte aktiviteter og funksjoner vurderes.

## 2. Introduksjon, fremgangsmåte og omfang av analysen

### 2.1. Introduksjon og mandat

Samferdselsdepartementet og Finansdepartementet har som oppfølging av del 1 av Områdegjennomgangen av Statens vegvesen ønsket å gjennomføre en arbeidsmengdekartlegging av støttefunksjonene i del 2. Følgende overordnede føring fra oppdragsgiverne er lagt til grunn for arbeidet:

*For del 2 av Områdegjennomgangen er det besluttet en kartlegging og analyse av arbeidsmengde av støttefunksjonene vurdert i Områdegjennomgangens del 1, med unntak av HR og lønn. Arbeidsmengdeanalysen har som mål å estimere et effektiviseringspotensial basert på den mest effektive fordeling av arbeidsmengde i støttefunksjonene til Statens vegvesen.*

Fra Områdegjennomgangens del 1 ble det identifisert et forbedringspotensial og effektiviseringsgevinst basert på anbefalt effektiviseringsstrategi innenfor hver av støttefunksjonene. Områdegjennomgangens del 1 ble gjennomført med en «ovenfra og ned» fremgangsmåte og bestod av kvalitative og kvantitative analyser av hver støttefunksjon. Områdegjennomgangens del 2 har blitt gjennomført med en «nedenfra og opp» fremgangsmåte hvor det har blitt gjennomført en detaljert kartlegging av medarbeidernes arbeidsmengde og påfølgende analyser basert på innhentet data.

For funksjonene i omfang har det i samarbeid med funksjonsrepresentanter for de respektive funksjonene blitt utarbeidet åtte uttømmende aktivitetskataloger med aktiviteter innen de ulike funksjonene. Mottagerne av aktivitetskatalogene ble identifisert gjennom organisatorisk tilhørighet og basert på timeføring. Ansatte som organisatorisk ikke tilhører en støttefunksjon, men har ført en signifikant andel av deres tid på støtteproduktkode ble inkludert i omfanget. Aktivitetskatalogene ble videre sendt til medarbeiderne gjennom støttefunksjonsledere i Vegdirektoratet og regionene.

De ferdigstilte aktivitetskatalogene ble benyttet til å kartlegge hvor mye tid ansatte benytter på disse aktivitetene. Dette ble gjort ved hjelp av et spørreskjema som ble sendt ut og utfylt av medarbeiderne. De ferdigstilte spørreskjemaene ble så samlet inn og sendt til Capgemini Consulting som konsoliderte svarene til ansatte per funksjonsleder. Konsolidert data ble så sendt tilbake til støttefunksjonsledere i Vegdirektoratet og regionene som etter beste evne kvalitetssikret disse.

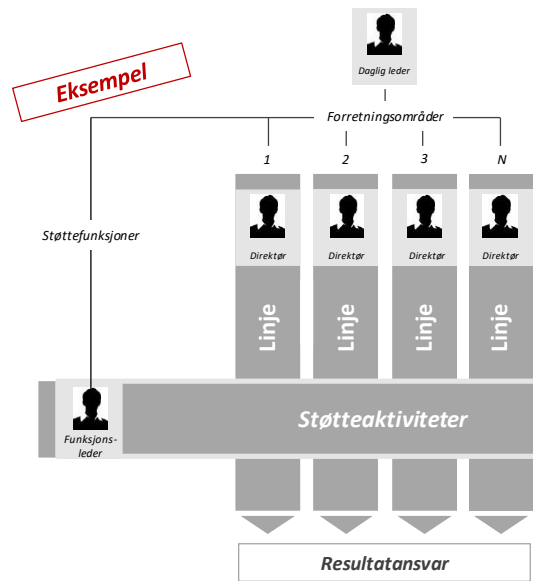
Arbeidsmengdeanalysen skaper en kvantitativ oversikt av arbeidsmengde og tid brukt på de ulike aktivitetene innenfor hver støttefunksjon og på tvers av enheter i Statens vegvesen. Kartleggingen gir en detaljert oversikt over den nåværende fordelingen av arbeidsmengden. Dataene som ble samlet i kartleggingsøvelsen ble analysert for å forstå hvilke aktiviteter som driver arbeidsbelastningen. Dette gjør det videre mulig å identifisere hvor og i hvilken grad det utøves dupliserende aktiviteter. Hensikten med arbeidsmengdeanalysen er å evaluere effektiviteten til de funksjonene og enhetene som gir støtte til regionene og Vegdirektoratet. Ved å kartlegge tiden ansatte bruker på de ulike aktivitetene i aktivitetskatalogen har det blitt identifisert grad av effektiviseringspotensial for aktivitetene.

Hovedobservasjoner og anbefaling om effektiviseringspotensial er Capgemini Consultings vurdering og anbefaling. Arbeidet har vært støttet av en overordnet arbeidsgruppe bestående av leder fra HR-administrasjonsavdelingen (HRA) i Vegdirektoratet, regionene ved en regionvegsjef og en representant fra Styrings- og strategistaben i Vegdirektoratet. Prosjektet har også hatt statusoppdateringer for en arbeidsgruppe bestående av representanter fra Finansdepartementet og Samferdselsdepartementet.

## 2.2. Aktiviteter innen omfanget av kartleggingen

Innad og mellom bransjer vil grensesnittet mellom linje- og støtteaktiviteter i en organisasjon variere, følgelig er det sjeldent noe fasitsvar i hva som er linje og støtte. En sentral del av å definere omfanget bestod i å skille dette. Generelt sett erfarer Capgemini Consulting følgende skille, slik også illustrert i figuren under:

- **Linjeaktiviteter:** Forretningsområdenes hovedaktiviteter knyttet til ende til ende leveranse av organisasjonens produkter/tjenester med tilhørende resultatansvar (salg, lønnsomhet, sikkerhet, medarbeidertilfredshet, leveranser til kunde med videre). Aktiviteten er direkte knyttet til produktets eller tjenestens ende-til-ende leveranse og inngår som en del av forretningsområdets resultatansvar. Det er videre et behov for organisasjonens/forretningsområdets spesialkompetanse for å løse aktiviteten. Alle aktiviteter i et prosjekt er ikke en linjeaktivitet
- **Støtteaktiviteter:** Aktiviteter som skal legge til rette for økt effektivitet (gjennom f. eks standardisering og stordriftsfordeler) og økt fokus i linjeaktivitetene. Aktivitetene leveres til forretningsområdene / linjen. Aktiviteten eller deler av aktiviteten leveres som en tjeneste til linjeorganisasjonen (og kan defineres gjennom en tjenestenivåavtale).



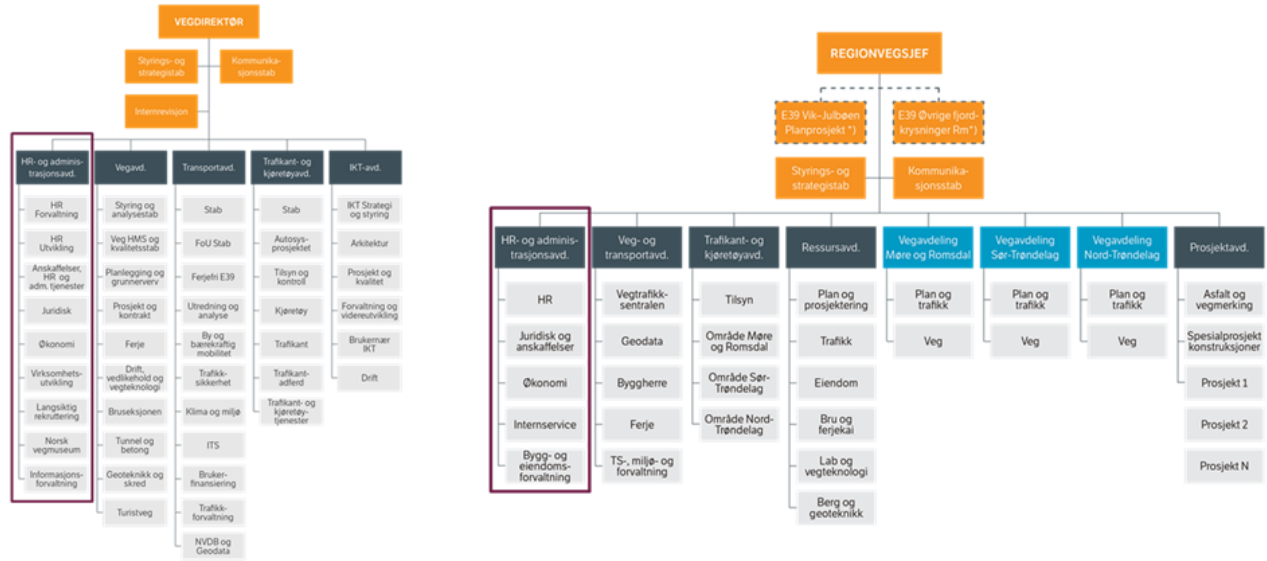
Figur 1 - Overordnet skille på linjeaktiviteter og støtteaktiviteter

I del 1 av Områdegjennomgangen ble både organisasjonskart og Statens vegvesens egne definisjoner av støttefunksjoner benyttet for å identifisere hvilke støttefunksjoner som skulle være i omfang. Statens vegvesens definisjon av støttefunksjoner er hentet fra deres klassifisering av «støtteprosesser» fra det interne kvalitetssystemet<sup>1</sup>. Dette identifiserer syv forskjellige støtteprosesser, alle med deres egne dedikerte «produktkode» (fra E2 til E8), og inkluderer følgende:

- HMS (E2)
- HR (E3)
- Økonomi (E4)
- IKT (E5)
- Administrasjon (E6)
- Anskaffelser (E7)
- Kommunikasjon (E8)

<sup>1</sup> Statens vegvesen «Produktkoder 2017»

Denne kategoriseringen av støtteprosesser i kvalitetssystemet kan ikke kobles direkte til det organisatoriske oppsettet av støttefunksjoner i Statens vegvesen, da flere av funksjonene fører majoriteten av sine timer på samme produktkode. Eksempelvis fører ansatte innen funksjonen Internservice og Informasjonsforvaltning tid på produktkoden *Administrativ støtte* (E6). Samtidig har majoriteten av de ansatte som fører tid på de overnevnte produktkodene en organisatorisk tilhørighet til en av støttefunksjonene som ligger under HRA i Vegdirektoratet eller i regionene, illustrert med markering i figuren nedenfor.



**Figur 2: HR- og administrasjonsavdelingen i Vegdirektoratet og Region midt**

Basert på funn fra Områdegjennomgangens del 1 er det flere ansatte som utøver støtteaktiviteter innen virkeområdet til HRA, men som per i dag ikke tilhører en støttefunksjon organisert under HRA. Disse ble inkludert i omfanget til Områdegjennomgangens del 1 som følge av at de fører en signifikant andel av tiden sin på produktkoder tilhørende støttefunksjoner. Videre undersøkelser viste at de nevnte ansatte ofte er organisatorisk ansatt innen de ulike fagavdelingene og/eller prosjekter, med den hensikt å yte direkte støtte til sin respektive avdeling eller prosjekt. Basert på innspill fra Statens vegvesen finnes det ytterligere ansatte som er krevende å identifisere, da de hverken er organisatorisk tilknyttet en støttefunksjon eller fører timer på en produktkode for støtteaktiviteter. Slik også illustrert i figur 2, har Statens vegvesen også øvrige støttefunksjoner som etter Capgemini Consultings vurdering også utfører støtteaktiviteter, eksempelvis i deler av veg- og trafikkavdelingen i regionene. Dette er ikke vurdert, da dette ikke ble dekket i Områdegjennomgangens del 1 eller var en del av mandatet for del 2.

Capgemini Consulting har som utgangspunkt i Områdegjennomgangens del 2 benyttet mandatet for oppdraget beskrevet i kapittel 2.1, dagens organisasjonskart i Statens vegvesen hvor enkelte støttefunksjoner kommer klart frem, Statens vegvesens egne definisjoner av støttefunksjoner fra kvalitetssystemet, samt egne oppfatninger om hva som kan defineres som støtteaktiviteter og linjeorienterte aktiviteter. Basert på dette har Capgemini Consulting definert hvilke aktiviteter som i realiteten er støtteaktiviteter innenfor den enkelte funksjon og som dermed skal omfattes av kartleggingen.

Med bruk av eksisterende organisatorisk tilhørighet er følgende funksjoner definert innen omfanget av Områdegjennomgangens del 2:

1. Juridisk og anskaffelser (J&A)
2. Internservice – Bygg & Eiendom (IBE)
3. Kommunikasjon (KOM)
4. Brukernær IKT (IKT)
5. Styring og strategi (SoS)
6. Informasjonsforvaltning (IFS)
7. HMS
8. Økonomi (ØK)

For funksjonene Økonomi, HMS og Internservice og Bygg & Eiendom ble det i tillegg identifisert ansatte som sitter organisatorisk utenfor HRA-avdelingene i regionene, basert på at ansatte benytter 60 pst. eller mer av sin tid på støtteproduktkoder tilhørende de respektive funksjonene, samt innspill fra funksjonsrepresentanter i Vegdirektoratet. Det presiseres at det for HMS-funksjonen kun er ekstern HMS som er en del av omfanget, da intern HMS inngår i omfanget for prosjektet Fremtidig HR.

Med bakgrunn i mandatet for denne delen av Områdegjennomgangen er HR utelatt fra omfanget. Det tilhørende effektiviseringspotensialet identifisert fra prosjektet «Fremtidig HR» i regi av Statens vegvesen er derimot inkludert i den totale vurderingen av effektiviseringspotensialet.

Av de seks seksjonene som utgjør IKT-avdelingen i Statens vegvesen, er det kun Brukernær IKT som er en del av omfanget for del 2 av Områdegjennomgangen. De resterende fem seksjonene er ikke inkludert i omfanget, ettersom det ikke ble vurdert som hensiktsmessig å gjøre en internsammenligning, da det allerede er konsolidert med en etatsfelles organisering. Det tilhørende effektiviseringspotensialet identifisert fra del 1 av Områdegjennomgangen er vurdert som gjeldende og er inkludert i den totale vurderingen av effektiviseringspotensialet.

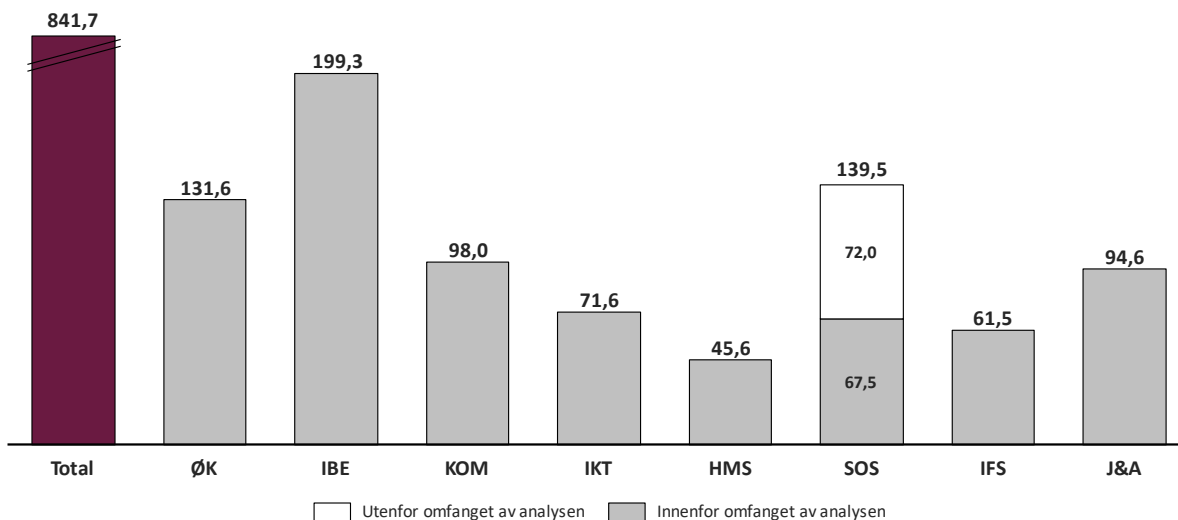
For funksjonen Styring og strategi er samtlige ansatte definert som innenfor omfanget av arbeidsmengdekartleggingen, mens for beregning av effektiviseringspotensialet vil kun det Capgemini Consulting har definert som støtteaktiviteter være inkludert i omfanget. Denne avgrensningen skyldes at det innen Styring og strategi er definert et betydelig antall linjeaktiviteter, som i henhold til definisjonen ovenfor, ikke er en del av omfanget for del 2 av Områdegjennomgangen. For nærmere detaljering av hva som defineres som støtteaktiviteter innen Styring og Strategi, se kapittel 4.6

Videre ser Capgemini Consulting at for noen andre aktiviteter og til dels funksjoner i sin helhet er mer linjeorienterte enn andre. Et slikt eksempel kan være HMS-aktiviteter i HMS-funksjonen, samt deler av Juridisk- og Anskaffelsesmiljøene. Basert på Statens vegvesen sin egen klassifisering av støtte, Capgemini Consultings erfaring med hvordan denne typer aktiviteter er klassifisert som støtteaktiviteter hos andre sammenlignbare selskap, samt Capgemini Consultings oppfatning av rollen ansatte innen disse funksjonene fyller er disse funksjonene i sin helhet inkludert i omfanget. Det er videre også aktiviteter og funksjoner som i stor grad som kan klassifiseres som støtte, eksempelvis Internservice og brukerstøtte innenfor IKT.

I defineringen av omfanget ble 98 ansatte uten organisatorisk tilhørighet til en støttefunksjon identifisert ved hjelp av deres timeføring på støtteproduktkoder i 2017. Videre ble ansatte som var ute med sykmeldinger og permisjoner ved tidspunktet for kartleggingen ekskludert fra omfanget. Dersom ansatte med sykmelding og permisjon var erstattet med en vikar ble arbeidsmengden for vikaren kartlagt. Ansatte med deltidssykmelding eller redusert stillingsprosent ble kartlagt i henhold til sin reelle arbeidsmengde.

I endelig omfang er det identifisert 841,7 årsverk. Figur 3 illustrerer fordelingen av årsverk mellom de ulike funksjonene i omfang.



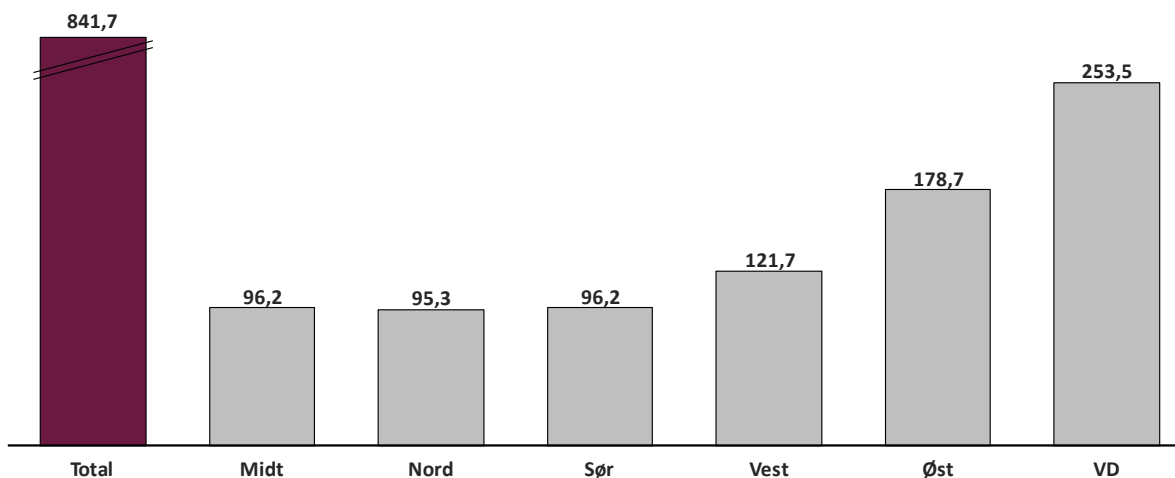


Figur 3 – Antall årsverk fordelt på funksjoner

Arbeidet med omfangsdefineringen viste at støttefunksjonene i Statens vegvesen ikke er tydelig organisatorisk avgrenset, og det endelige omfanget er et resultat av dette. Grupperingen av funksjonene gjenspeiler ikke fullt ut den organisatoriske tilhørigheten for alle funksjonene da noen av funksjonene har blitt slått sammen i denne kartleggingen. For enkelte av støttefunksjonene var det nødvendig med en grundig gjennomgang av aktivitetene som gjennomføres innen funksjonen, som forklart nedenfor, for å kunne definere det endelige omfanget av arbeidsmengdeanalysen.

### Regional distribusjon av arbeidsmengde

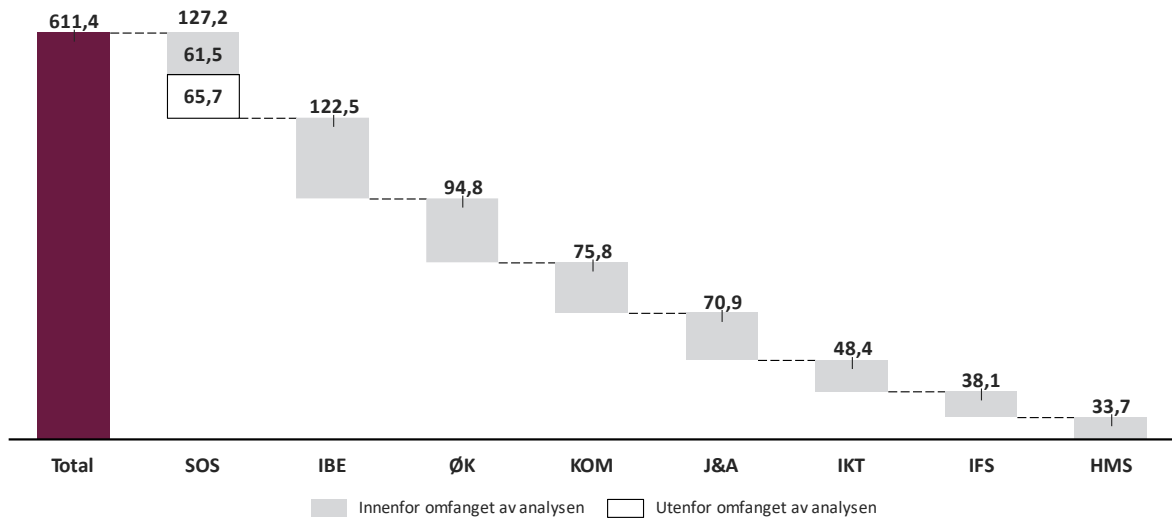
Vegdirektoratet har den største andelen av årsverk knyttet til støttefunksjoner. Dette skyldes i stor grad at Vegdirektoratet har flere etatsfelles funksjoner som organisatorisk tilhører Vegdirektoratet. Funksjonene Brukernær IKT og Informasjonsforvaltning er eksempelvis organisert under Vegdirektoratet, men flesteparten av de ansatte i disse funksjonene er lokalisert i regionene.



Figur 4 - Antall årsverk fordelt på regioner

## Distribusjon av lønnskostnader på støttefunksjoner etter funksjon

Lønnskostnader for de ansatte i omfanget er identifisert til 611,4 mill. kroner ved å bruke lønnsdata for 2017, inkludert personalkostnader.



Figur 5 – Distribusjon av lønnskostnader

### 2.3. Viktige forutsetninger for arbeidsmengdeanalysen

Analysen, vurdering av støttefunksjonene med tilhørende effektiviseringspotensial bygger et antall grunnleggende antagelser og forutsetninger.

For det første antas det at sammenligning mellom regionene gir grunnlag for å vurdere effektivitet. Analyse og vurdering av effektivitetspotensialet for støttefunksjonene gjennom arbeidsmengdekartlegging baseres primært på intern sammenligning av arbeidsmengde knyttet til støtteaktiviteter i regionene. Det er videre antatt at dagens regionale støttefunksjoner leverer tjenester til regionene med tilstrekkelig kvalitet. Det vil si at både enheter med høy og lav relativ ressursbruk leverer tilstrekkelig kvalitet.

Eksterne tjenestekjøp innenfor støttefunksjonene er ekskludert av analysen, og kan således indikere et ytterligere potensial. For de aktivitetsområdene hvor eksterne tjenestekjøp kan være gjeldende, har det ikke blitt identifisert noen strukturelle forskjeller i bruk av eksterne tjenestekjøp mellom regionene.

For analysen ligger det videre til grunn en antagelse om like regionale behov for støttefunksjoner. Det er følgelig antatt at det er få til ingen generelle forskjeller mellom regionene i behov for støttefunksjoner til operative enheter. Gitt at hver region har like overordnede ansvarsområder anses dette som valid, selv om mindre forskjeller i ansvar ikke blir direkte tatt hensyn til. En normalisering av arbeidsmengde per aktivitet muliggjør sammenligning av aktivitetens arbeidsmengde på tvers av regionene basert på aktivitetens drivere, jfr. beskrivelse i kapittel 2.5.

Vurdering av effektivitetspotensial basert på arbeidsmengdekartlegging gir et effektiviseringspotensial basert på årsverkskostnader. Analysen omfatter ikke potensiell effektivisering gjennom prosessforbedring/digitalisering /automatisering av aktiviteter og effektivisering eller kostnadskutt i øvrige kostnader (eksempelvis støttesystemer, øvrige innkjøp, bruk av eksterne rådgivere/jurister med videre). For enkelte aktiviteter eller aktivitetsområder kan digitalisering, forbedret systemstøtte, prosessforbedring med videre riktignok være et viktig virkemiddel for å realisere vurdert effektiviseringspotensial.

Det finnes videre iboende begrensninger ved denne typen datainnhenting ift. risiko for feilføringer, forskjell i tolkning av aktiviteter mellom regioner, taktisk føring med videre. Begrensningene antas som relativt små da representanter for regionene har vært med å validere aktivitetskatalogene, ledere per region har validert resultatene fra medarbeidernes arbeidsmengde i sin region, samt at funksjonsrepresentant / prosesseier har gått gjennom resultatene fra sin funksjon etter at arbeidsmengdekartleggingen var gjennomført. Valgt tilnærming begrenser risiko for feilvurderinger ved gjennomføring av sammenligninger på aktivitetsnivå (for aktiviteter med tilstrekkelig arbeidsmengde) og hovedområde for de aktivitetene med mindre arbeidsmengde.

Det er videre antatt at Statens Vegvesen har et reelt handlingsrom for konsolidering av støtteaktiviteter på tvers av regioner eller redimensjonere innad i en region. Dette innebærer at Statens Vegvesen har en reell mulighet til å gjennomføre organisatorisk og/eller geografisk konsolidering av støtteaktiviteter og etablere etatsfelles funksjoner der dette er hensiktsmessig. Capgemini Consulting vurderer at dette er fullt gjennomførbart innenfor dagens styringsstruktur i Statens vegvesen for flere aktiviteter og aktivitetsområder, slik som det allerede er gjort for eksempelvis IKT. To ulike forvaltningsnivå i Statens vegvesen anses dermed ikke som noen vesentlig utfordring i å implementere økt konsolidering av støttefunksjoner.

## 2.4. Fremgangsmåte for innhenting av data

Arbeidsmengdekartleggingen ble gjennomført som beskrevet i kapittel 2.1, og figuren under gir et bilde av prosessen som ble fulgt.



Figur 6 - Prosess for distribusjon og innsamling av spørreskjemaer for funksjonsledere.

Capgemini Consulting har utarbeidet åtte helhetlige aktivitetskataloger for funksjonene som har vært i omfang av denne delen av Områdegjennomgangen. Aktivitetskatalogene består av hovedområder og tilhørende aktiviteter, samt en forklarende beskrivelse av aktiviteten. Figur 7 under viser som et eksempel et utdrag fra en av aktivitetskatalogene som ble benyttet i kartleggingen.

Aktivitetskatalog Kommunikasjon - Statens vegvesen				
Funksjon	ID	Hovedområde	Aktivitet	Beskrivelse
Kommunikasjon	KOM.01.01	Overordnet kommunikasjonsstrategi	Utvikle kommunikasjonsstrategi	Utvikle strategier for hele etaten innenfor kommunikasjon internt og eksternt (VD ansvarlig, regionene deltar). Utvikle strategier på regionalt/lokalt/seksjonsnivå
Kommunikasjon	KOM.02.01	Prosesseierskap, rammer og retningslinjer	Opprettholde og oppdatere prosesser i kvalitetssystem - etatsnivå	Prosesseier i kvalitetssystemet på følgende prosesser: 1 Planlegge og gjennomføre kommunikasjonsiltak inkludert å utarbeide kommunikasjonsplan, 2 Bejlene mediehenvendelser, 3 nye grafiske tjenester, 4 Delprosess om digitale tjenester/selvtjeneste som en del av IKT-leveranseprosessen (vårt ansvar: analyse, brukertesting, interaksjonsdesign/brukergrensensnitt, universell utforming, måling)
Kommunikasjon	KOM.02.02		Utvikle rammer og retningslinjer - etatsnivå	Utarbeide og opprettholde kommunikasjonsrelaterte rammer og retningslinjer Retningslinjer for etatens bruk av sosiale medier Retningslinjer for digitalt innhold og tjenester på Vegvesen, vegvesen.no og Din Side Regional deltagelse i arbeidsgrupper i dette arbeidet Designbibliotek for vegvesen.no-elementer
Kommunikasjon	KOM.02.03		Utvikle og ivareta etatens visuelle profil (Designhåndbok) - etatsnivå	Sørge for forvaltning av etatens visuelle profil Videreutvikling innenfor nye brukerområder (SoMe, uniformer, biler mm) GI råd til hele etaten om rett bruk av vår logo og designelementer

Figur 7: Utdrag fra aktivitetskatalogen for Kommunikasjon

Aktivitetskatalogene er utarbeidet sammen med funksjonsrepresentanter og skal være uttømmende med hensyn til de aktiviteter ansatte innen de ulike funksjonene per i dag bruker tid på. Hovedområdene er den overordnede inndelingen av funksjonenes tjenesteporteføljer, der hvert hovedområde består av én eller flere detaljerte aktiviteter. Eksempelvis *prosesseierskap, rammer og retningslinjer*, et av hovedområdene innen kommunikasjonsfunksjonen, hvorav en av de tilhørende aktivitetene er *Opprettholde og oppdatere prosesser i kvalitetssystemet - etatsnivå*. Antall hovedområder og aktiviteter for de ulike aktivitetskatalogene vil variere for funksjonene i omfang. For samtlige funksjoner er det inkludert syv «øvrige aktiviteter», for eksempel *Egenadministrasjon*. Dette er aktiviteter som er felles for alle funksjoner og har til hensikt å fange opp all tid som ikke benyttes direkte på funksjonsspesifikke aktiviteter.

De ansatte i omfang mottok aktivitetskatalog og spørreskjema for utfylling av arbeidsmengde tilhørende den ansattes funksjon. Mottagerne valgte i spørreskjemaet frekvens (daglig, månedlig eller årlig) og tid benyttet på de ulike aktivitetene, med bakgrunn i et typisk år, se vedlegg 6.10. Den kartlagte arbeidsmengden er den faktiske årlige mengden hver medarbeider bruker på aktivitetene i katalogen. Data fra kartleggingen har blitt aggregert og analysert knyttet til funksjon, hovedområde og aktivitet. Det ble ikke gjort analyser på enkeltpersonnivå.

Som en del av aktivitetskartleggingen ble mottagerne videre spurt om hvor mye tid de bruker på arbeid direkte knyttet til vegprosjekter som prosent av sin totale årlige arbeidsmengde (0-100 pst.). Med dette menes arbeid direkte knyttet til vegprosjekt er arbeid som gjøres mot et prosjektnummer for planlegging, utbygging eller drift.

For å muliggjøre sammenligning av arbeidsmengde mellom regioner og funksjoner har den kartlagte arbeidstiden blitt justert for overtid i de tilfeller dette var tilstede. Justering av overtiden i arbeidsmengden til hver ansatt gir et mer realistisk bilde på total tilgjengelig arbeidsmengde i et typisk år da overtidsarbeid kun skal gjennomføres ved et særlig og tidsavgrenset behov<sup>2</sup>, og gir samtidig et bedre grunnlag for å beregne effektiviseringspotensialet.

Kartleggingen av de ansatte i Styring og strategi skiller seg fra de andre funksjonene ved at det kun er de ansatte i HMS & Kvalitet i HRA som er kartlagt på samme måte som for de andre funksjonene i omfang, mens de resterende 129,5 årsverkene er kartlagt ved en allerede gjennomført arbeidsmengdekartlegging ledet av Styrings- og strategistaben i Vegdirektoratet. Årsaken til dette er at det i etterkant av Områdegjennomgangens del 1 ble bestemt av funksjonsrepresentanten at en intern arbeidskartlegging skulle gjennomføres for Styring og strategi, i regi av funksjonsrepresentanten. I samarbeid med ledere for Styrings- og strategistabene i regionene ble arbeidsmengden kartlagt på årsverksnivå i alle regionene, samt i Vegdirektoratet. Resultatene fra denne arbeidskartleggingen er benyttet som datagrunnlag for å gjennomføre arbeidsmengdeanalysen for funksjonen Styring og strategi.

---

<sup>2</sup> Arbeidsmiljøloven: KAPITTEL 10. ARBEIDSTID (§§ 10-1 - 10-13) / § 10-6. OVERTID

## 2.5. Tilnærming til vurdering av effektiviseringspotensial

På bakgrunn av Capgemini Consultings erfaring fra å lede transformasjonsprosjekter innen støttefunksjoner er fire effektiviseringsstrategier benyttet for å beregne effektiviseringspotensialet innen hver aktivitet eller aktivitetsområde; redimensjonering, konsolidering, standardisering og spesialisering og outsourcing. Til forskjell fra Områdegjennomgangens del 1 er effektiviseringsstrategiene i del 2 tilpasset detaljnivået som følger av å gjøre en arbeidsmengdekartlegging på aktivitetsnivå, fremfor den mer overordnede tilnærmingen med funksjonsnivå som ble gjort i del 1. Effektiviseringsstrategiene indikerer kun et potensial og sier ikke direkte hvordan Statens vegvesen bør realisere og implementere effektivisering av støttefunksjonen.

I estimeringen av effektivitetspotensialet innenfor hver effektiviseringsstrategi defineres to effektiviseringsambisjoner, normal og høy ambisjon. Normal ambisjon indikerer det effektiviseringspotensialet Statens vegvesen etter Capgemini Consultings anbefaling skal kunne realisere innenfor en treårs periode. Høy ambisjon indikerer et større, realiserbart potensial som etter Capgemini Consultings betraktning kan legges til grunn som et ambisiøst mål for Statens vegvesen, som vil kreve ytterligere innsats og en høy grad av mobilisering for endring og omstillingsvilje i organisasjonen. Innenfor hver effektiviseringsstrategi estimeres det et potensial for normal og høy ambisjon, hvor ulike antagelser blir lagt til grunn for å gjenspeile de to nivåene.

Ved **redimensjonering** av arbeidsmengden for en aktivitet justeres den nåværende arbeidsmengden i en region i henhold til normal eller høy ambisjon. Ved normal ambisjon legges det en grunnleggende antakelse til grunn om at de mindre effektive regionene vil kunne øke sin relative effektivitet, og dermed redusere sin relative arbeidsmengde, til gjennomsnittet for alle regionene. Ved høy ambisjon er den grunnleggende antakelsen at den relative effektiviteten for alle regioner kan økes til samme nivå som den mest effektive regionen.

Beregning av relativ effektivitet til sammenligning mellom regionene gjøres ved bruk av drivere. Disse er utarbeidet i samarbeid med funksjonsrepresentantene i Vegdirektoratet, og er antatt å drive arbeidsmengde og dimensjonering for aktivitetene. For én aktivitet kan det være benyttet flere drivere dersom arbeidsmengden for aktiviteten er antatt påvirket av mer enn én driver. Videre vil noen drivere være funksjons- eller aktivitetsspesifikke, mens andre brukes for flere funksjoner, eksempelvis *Antall ansatte per region*. De viktigste driverne benyttet for normaliseringen av arbeidsmengde er på tvers av aktiviteter:

- Antall ansatte
- Prosjektomsetning (gjennomsnitt 2016 og 2017)
- Antall budsjettenheter
- Antall prosjekter med prognose
- Trafikkarbeid

*Antall ansatte* er det antall ansatte som organisatorisk tilhører hver region og VD. *Prosjektomsetning* er total omsetning knyttet til prosjekter i hver region. Dette inkluderer all kostnad som er ført på prosjekter (drift, vedlikehold, utbygging, etc.) som tilhører enten veg- eller prosjektavdelingene, prisjustert til 2017-kroner, per region. *Antall budsjettenheter* er antall enheter med budsjettansvar i hver region og *antall prosjekter med prognose* er antall prosjekter det er utarbeidet prognose for i 2017. Driveren *trafikkarbeid* angir utkjørte kilometer per person i hver region.

Potensialet ved redimensjoneringsstrategien estimeres til maksimalt 35 pst. for begge ambisjonsnivåer. Basert på erfaring fra andre aktører som har benyttet denne strategien, vurderer Capgemini Consulting det som hensiktsmessig å anta at realisering av et høyere effektiviseringspotensial enn dette vil være utfordrende, selv om den relative sammenligningen skulle indikere et høyere potensial. Det presiseres at denne begrensningen kun gjelder tilfeller hvor det estimerte effektiviseringspotensialet basert på sammenligning av relativ effektivitet viser et høyere potensial enn 35 pst.

**Etatsfelles konsolidering** innebærer å slå sammen aktiviteter og konsolidere arbeidsmengde på tvers av regioner for å etablere en etatsfelles aktivitet. Videre defineres det om hele eller deler av arbeidsmengden i en aktivitet skal konsolideres på tvers av regionene, enten organisatorisk (kort sikt) eller geografisk (lang sikt). Det foreligger en antagelse om aktiviteter som slås sammen til en etatsfelles aktivitet vil være minst like effektiv som snittet av regionene, samtidig som den vil oppnå ytterligere synergieffekter. Effektiviseringspotensialet

beregnes derfor basert på redimensjonering i henhold til relativ effektivitet med et ytterligere konsolideringspotensial (synergieffekt) i tillegg.

**Standardisering og spesialisering** vil si at aktiviteter slås sammen innenfor en region eller at antall ansatte som bruker tid på en aktivitet reduseres for å øke spesialiseringen, i henhold til normal eller høy ambisjon. Den grunnleggende antakelsen er at aktiviteten i tillegg til å redimensjoneres i henhold til relativ sammenligning, kan oppnå et ytterligere potensial ved at den standardiseres og/eller spesiseres.

**Outsourcing** består av å identifisere administrative og repetitive aktiviteter i organisasjonen, og benytte en ekstern tilbyder til å levere disse som en tjeneste. Det antas da at aktiviteter vil kunne utføres til en lavere pris til tilstrekkelig kvalitet av en ekstern tilbyder gjennom en tjenestenivåavtale.

Effektiviseringspotensialet knyttet til **øvrige aktiviteter** estimeres til slutt med tilsvarende effektiviseringsprosent som for funksjonen de tilhører.

Resultater og konklusjoner basert på relativ sammenligning på aktivitetsnivå i analysen har blitt verifisert gjennom sammenligning på aggregert nivå for å unngå overestimering av effektivitetspotensial (eksempelvis motsettende relativ effektivitet på aktivitetsnivå).

### 3. Hovedobservasjoner innenfor arbeidsmengdeanalysen

I del 1 av Områdegjennomgangen ble det identifisert en rekke utfordringer knyttet til dagens modell for støttefunksjoner<sup>3</sup>:

- Valgt modell har skapt signifikant duplisering av støttefunksjoner mellom regioner, og mellom regionene og Vegdirektoratet. Dette har resultert i at hver region innen Statens vegvesen bygger sin egen dedikerte funksjon og kompetanse. Med unntak av de valgte funksjonene innen Vegdirektoratet, betjener funksjonene en enkelt region.
- Det er vesentlige forskjeller i den relative dimensjoneringen av funksjonene på tvers av Statens vegvesen. Dimensjoneringen av lokale funksjoner ser ut til å være et resultat av lokale beslutninger, og ikke ved bruk av felles funksjonsspesifikke måltall på tvers av regionene.
- Rollen til de ulike støttefunksjonene i Vegdirektorat varierer avhengig av funksjonen og er ofte uklar. Denne forskjellen er ofte drevet av arten av tjenester som funksjonen leverer, og om funksjonen har blitt utpekt rollen som «prosesseier» for den samme tjenesten. Dette er forsterket av den ulike bruken av terminologi som «etatsfelles» eller «landsdekkende» for å beskrive funksjonen i Vegdirektoratet, uten en konsistent definisjon av ansvar og ansvarsområder utover «prosesseierskap».
- Dagens driftsmodell for støttefunksjoner med «etatsfelles funksjoner» i Vegdirektoratet og «lokale funksjoner» i regionene fører til en betydelig treghet og unødvendig byråkrati i beslutningstaking. Dette skaper i tillegg en interessekonflikt i funksjonenes prioritering. Prioriteringen hos den lokale funksjonen er drevet av de lokale behovene, uten at funksjonen har et helhetlig perspektiv. Likevel fungerer ofte lokale prioriteringer og lokale styringslinjer som prioriteringsmekanismer, noe som vanskeliggjør adoptering av «etatsfelles løsninger».

Med bakgrunn i gjennomført analyse i Områdegjennomgangens del 2 er det gjort følgende syv hovedobservasjoner, hvor majoriteten av disse funnene er gjeldende for samtlige støttefunksjoner som er analysert. Eksempler på observasjonene per funksjon er beskrevet i kapittel 4 og med understøttende data i vedlegg.

#### **Det er forskjeller mellom regionene i relativ arbeidsmengde for mange av de mest ressurskrevende aktivitetene**

For flere av funksjonene er det stor forskjell i relativ arbeidsmengde brukt på de mest ressurskrevende aktivitetene. Sammenligning av arbeidsmengde mellom regionene viser at det er 29 aktiviteter på tvers av funksjoner, alle med arbeidsmengde over fem årsverk, som har en relativ forskjell i effektivitet over 100 pst. En mulig forklaring for enkelte aktiviteter er at det innen hver region er forskjeller i årlig ressursbehov for en aktivitet, og at forskjellene dermed ville vært mindre om arbeidsmengdeanalysen hadde blitt gjort basert på data over flere år. For majoriteten av aktivitetene vil variasjonen i årlig ressursbehov være mindre, og Capgemini Consulting vurderer det naturlig å anta at det er et betydelig effektiviseringspotensial i form av redimensjonering og/eller konsolidering av arbeidsmengde på tvers av, og innad i, regioner.

#### **Arbeidsmengden innenfor et flertall av de mest ressurskrevende aktivitetene er fordelt på et høyt antall ansatte**

Felles for nesten alle støttefunksjonene er at arbeidsmengden innen de mest ressurskrevende aktivitetene er fordelt på et høyt antall ansatte. For enkelte aktiviteter vil det for denne observasjonen finnes en naturlig forklaring, for eksempel at aktiviteten sporadisk krever arbeidsmengde i løpet av året, slik at en spesialisering av de ansatte som bruker tid på aktiviteten er mindre hensiktsmessig. Det er videre naturlig at det for flere av aktivitetene vil være et høyere antall ansatte involvert i utførelsen av aktiviteten, hvilket betyr at dette er ikke et direkte tegn på ineffektivitet i seg selv. Samtidig observeres det at et høyt antall ansatte gjennomfører aktiviteter som vurderes å kunne gjennomføres med en arbeidsmengde utført av et betydelig antall færre

---

<sup>3</sup> Capgemini Consulting «Områdegjennomgang av Statens vegvesen», 21.12.2017



ansatte. Det vil spesielt være kostnadsdrivende med mange involverte ansatte i aktiviteter som i sin natur er av en mer administrativ og transaksjonell art. Følgelig vil det foreligge et betydelig effektiviseringspotensial i form av standardisering og spesialisering, slik at en større andel av de ansatte vil bruke tid på færre aktiviteter.

### **For enkelte eksisterende etatsfelles tjenester finnes det lokal arbeidsmengde i tillegg i regionene**

Funn fra arbeidsmengdeanalysen viser at det for flere av de eksisterende etatsfelles tjenestene er finnes arbeidsmengde også i regionene. Basert på samtaler med funksjonsrepresentanter i Vegdirektoratet finnes det i enkelte tilfeller en forklaring på denne observasjonen, for eksempel hvis en ansatt i regionen bidrar som representant til en etatsfelles aktivitet. I de resterende tilfeller vil det være et effektiviseringspotensial i form av konsolidering ved å koordinere arbeidsmengden som benyttes på etatsfelles aktiviteter.

### **Flere aktiviteter uten behov for lokal tilstedeværelse utføres regionalt**

I flere funksjoner fremstår et stort antall aktiviteter som aktuelle for standardisering og konsolidering på tvers av regioner, på grunn av manglende behov for lokal tilstedeværelse i gjennomføring av aktiviteten. Ved å standardisere og konsolidere aktiviteter som det ved nåværende tidspunkt brukes tid på i flere regioner, vil det det foreligge et betydelig effektiviseringspotensial.

### **Det observeres store forskjeller mellom funksjoner og regioner i andel arbeid direkte knyttet til vegprosjekter**

Gjennom arbeidskartleggingen ble det for hver ansatt kartlagt hvor stor andel av sin totale arbeidsmengde den enkelte ansatte benytter på arbeid direkte knyttet til vegprosjekter. Andel av arbeidsmengde direkte knyttet til vegprosjekter varierer mellom funksjoner, samt mellom regioner innad i en funksjon. Dette betyr således at støttefunksjonenes tid knyttet til andre områder i Statens vegvesen, eksempelvis Trafikant- og Kjøretøy og Transport, også varierer. Det er naturlig å anta at det mellom funksjoner vil forekomme variasjoner i tid knyttet til vegprosjekter, da enkelte funksjoner driver mer prosjektrettet arbeid enn andre i sin natur, mens variasjon innad i en funksjon mellom regioner fremstår som en indikasjon på mangel på felles arbeidssett og koordinering mellom regionene.

### **Signifikant arbeidsmengde knyttet til rapportering og virksomhetsstyring både innenfor Økonomi og Styring og strategi**

Det er observert betydelig arbeidsmengde, totalt 71,3 årsverk, på aktiviteter knyttet til virksomhetsstyring og rapportering innen både Økonomi og Styring og strategi<sup>4</sup>. Capgemini Consulting vurderer det som sannsynlig at det er en overlapp i gjennomføringen av disse aktivitetene og at dette kan skyldes manglende koordinering mellom funksjonene, både mellom og innad i regionene. Aktivitetene som inngår i rapportering og virksomhetsstyring er deler av en prosess, hvor det etter Capgemini Consultings oppfatning er ulikt ansvar og eierskapet til de ulike aktivitetene i hver region. Capgemini Consulting opplever at det i Vegdirektoratet er definert et klart skille mellom aktivitetene som skal utføres av henholdsvis Økonomi og Styring og strategi, mens det basert på samtaler med funksjonsrepresentanter ikke eksisterer en like tydelig definering i regionene. Videre er det opp til hver enkelt region å avgjøre hvor ofte rapportering utover resultatavtaler skal gjøres, hvilket kan føre til at det i enkelte regioner er hyppigere rapportering som krever ytterligere arbeidsmengde i regionen. Følgelig er det mulig at det i regionene er overlapp i aktiviteter knyttet til rapportering og virksomhetsstyring og at det eksisterer et effektiviseringspotensial i form av standardisering og spesialisering.

### **Arbeid knyttet til anskaffelser er spredt over flere funksjoner**

Arbeidsmengdeanalysen viser at det er betydelig arbeidsmengde knyttet til anskaffelsesaktiviteter i ulike støttefunksjoner. For eksempel er det 3,9 årsverk i Økonomi og 4,0 årsverk i Internservice, bygg og eiendom knyttet til aktiviteten *bistand til anskaffelse*. Videre er det naturlig å anta at det er betydelig arbeidsmengde relatert til anskaffelsesfaglige aktiviteter utenfor omfanget av denne analysen innenfor IKT og andre enheter i Statens vegvesen, for eksempel i Byggherre, Trafikant og kjøretøy og i vegavdelingene. Ansvarsfordelingen for

---

<sup>4</sup> Aktivitetene innenfor hovedområde Økonomi: Økonomi og virksomhetsstyring og SOS: Virksomhetsstyring (uten aktivitetene Arbeid med virksomhetsutvikling; og Kvalitetsarbeid, internkontroll, revisjoner, styringssystem)

anskaffelsesrelaterte har av funksjonsrepresentantene blitt nevnt som et potensielt område for forbedringen gjennom hele Områdegjennomgangen, hvilket underbygger Capgemini Consultings vurdering om at det foreligger et effektiviseringspotensial i form av konsolidering.

### **3.1. Overordnet driftsmodell som rotårsak til hovedobservasjoner**

Hovedobservasjonene på aktivitetsnivå nevnt over sammenfaller i stor grad med vurderinger gjort i Områdegjennomgangens del 1 på funksjonsnivå. Capgemini Consulting vurderer at rotårsaken til hovedobservasjonene i stor grad skyldes den overordnede driftsmodellen til Statens vegvesen. Slik delvis beskrevet i vegloven §10<sup>5</sup> og fra vurderinger i del 1, har Statens vegvesen relativt autonome regioner hvor dimensjonering av støttefunksjoner i meget stor grad er regionvegsjefens beslutning. Sammen med at hver region har svært mange kontorlokasjoner, er mange av observasjonene i stor grad forventet.

Dagens overordnede driftsmodell kan også ha positive sider for støttefunksjonene<sup>6</sup>, eksempelvis relatert til å imøtekomme ønsker og behov fra regional ledelse, prioritering av kapasitet regionalt, fleksibilitet i oppgaveløsning, samt enkle og korte beslutningsveier. Slik indikert over har den overordnede driftsmodellen klare negative sider relatert til effektivitet. Selv om det ikke er direkte analysert i del 2 av Områdegjennomgangen vil også den overordnede driftsmodellen gi negative konsekvenser for kvalitet på støtteaktivitetene som gis. Eksempelvis vil relativt små støttefunksjonsmiljøer per region i begrenset grad få anledning til å spesialisere kompetanse på utvalgte aktiviteter eller fagområder. Muligheten eller viljen til å utveksle erfaringer og kompetanse innad i et større fagmiljø er også begrenset. Flexibiliteten på aktivitetsnivå ved sykdom med videre blir også lavere og som en konsekvens må støttefunksjonsansatte dekke et bredt spekter av oppgaver, slik også resultatene fra arbeidsmengdeanalysen klart forteller.

Det vurderes videre at selv om den overordnede driftsmodellen i stor grad er årsaken til observasjonene, er ikke nødvendigvis den overordnede driftsmodellen til hinder for økt effektivitet for støtteaktiviteter og funksjoner. Det vil si at med tilpasninger av driftsmodellen til Statens vegvesen innen støtteaktiviteter og funksjoner er det mulig å realisere effektivisering og redusere omfanget av observasjonene nevnt over.

---

<sup>5</sup> Lov om veger, <https://lovdata.no/dokument/NL/lov/1963-06-21-23>

<sup>6</sup> Capgemini Consulting, «Områdegjennomgang av Statens vegvesen», kapitel 7.2/s.164, 21.12.2017

## 4. Analyse av arbeidsmengde og effektiviseringspotensial per funksjon

Hensikten med arbeidsmengdeanalysen er å evaluere effektiviteten til de funksjonene og enhetene som gir støtte til regionene og Vegdirektoratet. Ved å kartlegge tiden ansatte bruker på de ulike aktivitetene i aktivitetskatalogen har det blitt identifisert et effektiviseringspotensial for aktivitetene. I første omgang er total arbeidsmengde for hver funksjon analysert på et overordnet nivå og hovedobservasjoner er gjort basert på regional sammenligning av total arbeidsmengde. Videre er aktiviteter med en samlet arbeidsmengde over to årsverk på tvers av regionene analysert i detalj og effektiviteten til hver region identifisert ved å benytte én eller flere drivere for normalisering av arbeidsmengden. Normalisering av arbeidsmengden til en aktivitet muliggjør sammenligning av aktivitetens arbeidsmengde mellom regionene og effektiviseringspotensialet for regionene kan identifiseres. Tilnærming til vurdering av effektiviseringspotensial er beskrevet i detalj i kapittel 2.5 ovenfor. Analysen per funksjon i kapittel 4 vil ha følgende struktur:

### Oversikt over arbeidsmengde per funksjon og aktivitet

Det gis innledningsvis et overordnet bilde av funksjonen med antall årsverk totalt og per region, samt en oversikt over de mest ressursintensive hovedområdene og aktivitetene i funksjonen. Videre beskrives fremgangsmåten for identifiseringen av de kartlagte årsverkene i funksjonen.

### Hovedobservasjoner og effektiviseringsstrategi

Hovedobservasjoner for funksjonen presenteres, basert på overordnede analyser av total arbeidsmengde. For enkelte hovedobservasjoner er det i tillegg gitt en mulig forklaring på hovedobservasjonen dersom dette har fremkommet i samtaler med funksjonsrepresentanter i Vegdirektoratet. Videre beskrives effektiviseringsstrategien tilknyttet effektiviseringspotensialet for den gitte observasjonen.

### Effektiviseringspotensial

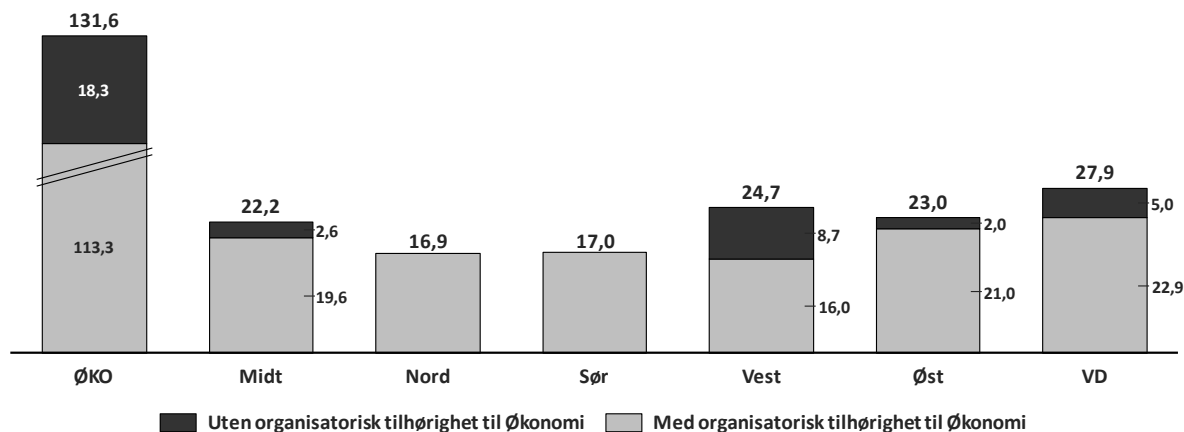
Det estimeres et effektiviseringspotensial knyttet til de ulike effektiviseringsstrategiene som ble presentert i kapittel 2.5. Hvilke effektiviseringsstrategier som er gjeldende vil variere for de ulike, da det kun identifiseres og estimeres et potensial om effektiviseringsstrategien er aktuell for den gitte funksjonen. Det samlede effektiviseringspotensialet, samt en antagelse om tidslinje for realisering, oppsummerer analysen per funksjon.

Ytterligere informasjon om hver funksjon og effektiviseringspotensial finnes i vedlegg 6.

## 4.1. Økonomi

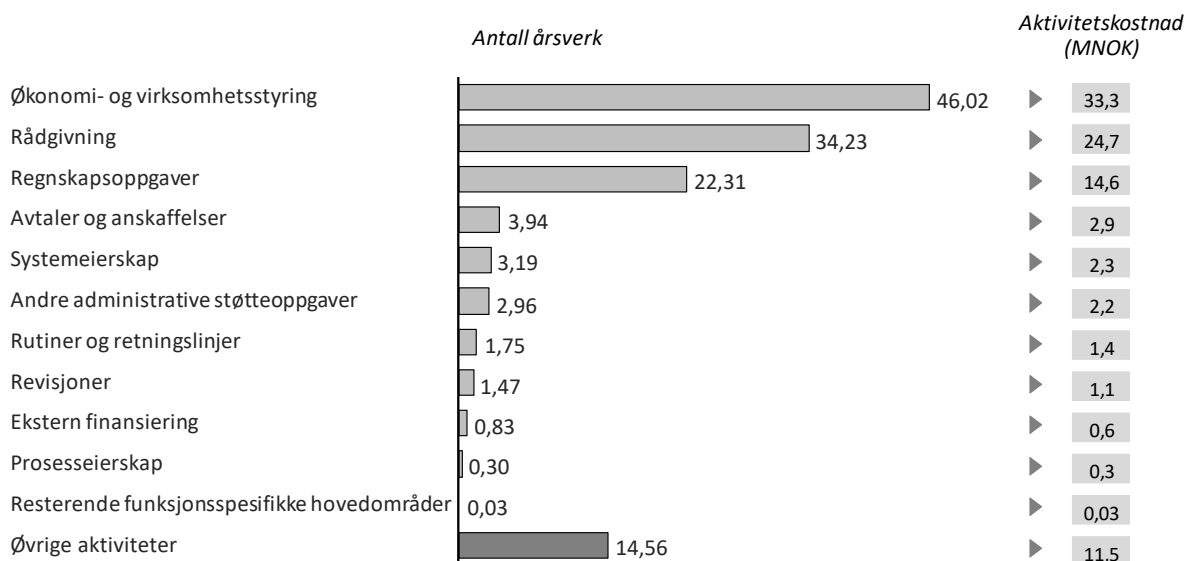
### Oversikt over arbeidsmengde per funksjon og aktivitet

Kartlagt arbeidsmengde består av 131,6 årsverk, 18,3 av årsverkene ble identifisert utenfor økonomifunksjonen<sup>7</sup>. Det er videre 15,0 årsverk relatert til regnskapsfunksjonen som organisatorisk tilhører Vegdirektoratet. De resterende 113,3 årsverkene er tilknyttet ansatte i økonomifunksjonen under HRA og regionene. Figuren nedenfor illustrerer den regionale fordelingen av årsverkene.



Figur 8 – Regional fordeling av arbeidsmengde, økonomi

Det er kartlagt arbeidsmengde for 26 aktiviteter innenfor 11 hovedområder<sup>8</sup>. Figuren nedenfor viser fordelingen av årsverk innenfor de ti største hovedområdene, basert på kartlagt arbeidsmengde.



Figur 9 - Oversikt arbeidsmengde og aktivitetskostnad, økonomi

### Hovedobservasjoner og implikasjoner knyttet til effektiviseringspotensial

Med bakgrunn i arbeidsmengdeanalysen har det blitt identifisert følgende seks hovedobservasjoner. For ytterligere informasjon og detaljering se vedlegg 6.1.

<sup>7</sup> Disse ble identifisert ved hjelp av deres timeføring i 2017, da de brukte en signifikant andel av deres tid på samme støtteprosesskode som medarbeidere i økonomifunksjonen.

<sup>8</sup> Ekskludert øvrige aktiviteter. For funksjonens aktivitetskatalog se vedlegg 6.11

## **Det er forskjeller mellom regionene i relativ arbeidsmengde for mange av de mest ressurskrevende aktivitetene**

Det er for flere av aktivitetene stor forskjell i relativ arbeidsmengde brukt på de mest ressurskrevende aktivitetene. Sammenligning av arbeidsmengde mellom regionene viser at det er fire aktiviteter, alle med arbeidsmengde over fem årsverk, som har en relativ forskjell i effektivitet over 100 pst. Capgemini Consulting vurderer det naturlig å anta at det er et betydelig effektiviseringspotensial i form av redimensjonering og/eller konsolidering av arbeidsmengde på tvers av, og innad i, regioner.

### **Arbeidsmengden innenfor aktivitetene er fordelt på et høyt antall ansatte**

Arbeidsmengdeanalysen viser at arbeidsmengden innenfor de ti aktivitetene med høyest arbeidsmengde er fordelt på et høyt antall ansatte, se vedlegg 6.1. Arbeidsmengden tilhørende disse aktivitetene er fordelt på 52–117 ansatte. Eksempelvis har 111 økonomiansatte, som utgjør 81 pst. av alle ansatte i økonomifunksjonen, ført tid på *Faglig rådgivning for økonomisystemene, og andre økonomirelaterte systemer*, en aktivitet som utgjør 11,3 årsverk. For denne typen aktiviteter hvor det er en større grad av administrativ og repetitiv karakter vil det være mer effektivt med en større grad av spesialisering og at et mindre antall ansatte utfører denne aktiviteten.

### **Signifikant arbeidsmengde knyttet til rapportering og virksomhetsstyring både innenfor Økonomi og Styring og Strategi (SOS)**

Det er observert betydelig arbeidsmengde, totalt 71,3 årsverk, på aktiviteter knyttet til virksomhetsstyring og rapportering innen både Økonomi og Styring og strategi<sup>9</sup>. Capgemini Consulting vurderer det som sannsynlig at det er en viss overlapp i gjennomføringen av disse aktivitetene og at dette kan skyldes manglende koordinering mellom funksjonene, både mellom og innad i regionene. Aktivitetene som inngår i rapportering og virksomhetsstyring er deler av en prosess, hvor ansvaret og eierskapet til de ulike aktivitetene i ulik grad har en klar definering i hver region. I Vegdirektoratet er det definert et klart skille mellom aktivitetene som skal utføres av henholdsvis Økonomi og Styring og strategi, mens det basert på samtaler med funksjonsrepresentanter ikke eksisterer en like tydelig definering i regionene. Videre er det opp til hver enkelt region å avgjøre hvor ofte rapportering utover resultatavtaler skal gjøres, hvilket kan føre til at det i enkelte regioner er hyppigere rapportering som krever ytterligere arbeidsmengde i regionen. Følgelig er det mulig at det i regionene er overlapp i aktiviteter knyttet til rapportering og virksomhetsstyring og at det eksisterer et effektiviseringspotensial i form av standardisering og spesialisering.

### **Store forskjeller i rapporteringsnivå til fylkeskommunene**

Basert på innspill fra Statens vegvesen er det variasjon i rapporteringsnivå fra Statens vegvesen til fylkeskommunene. Fylkeskommunene stiller krav til Statens vegvesen gjennom en leveranseavtale, basert på innspill fra ulike representanter i Statens vegvesen har Capgemini Consulting fått inntrykk av at det er ulikheter i hvilke krav som stilles når det gjelder detaljeringsnivå og hyppighet. Ikke-standardisert rapportering og ulike krav er identifisert som en faktor som potensielt påvirker arbeidsmengden innenfor rapportering i regionene. En høyere grad av standardisering ved rapportering til fylkeskommunene, har et betydelig effektiviseringspotensial. I hvilken grad standardisering kan oppnås avhenger i liten grad av Statens vegvesens initiativ for standardisering, men i stor grad av fylkeskommunene og fylkeskommunenes samarbeid til å standardisere. Disse ulikhetene vil bortfalle hvis fylkesvegadministrasjonen overføres til fylkeskommunene, og er således noe som ikke bør prioriteres om sams vegadministrasjon.

### **Flere ansatte utenfor HRA som utfører tilsvarende aktiviteter**

Basert på timeføring i 2017 førte flere ansatte en signifikant andel av sin tid på støtteprosesskoden tilhørende Økonomi (se Figur 8). Analyse av disse medarbeiderne viser en stor overlapp både i aktiviteter og tid brukt på

---

<sup>9</sup> Aktivitetene innenfor hovedområde Økonomi: *Økonomi og virksomhetsstyring* og SOS: *Virksomhetsstyring (uten aktivitetene Arbeid med virksomhetsutvikling; og Kvalitetsarbeid, internkontroll, revisjoner, styringssystem)*

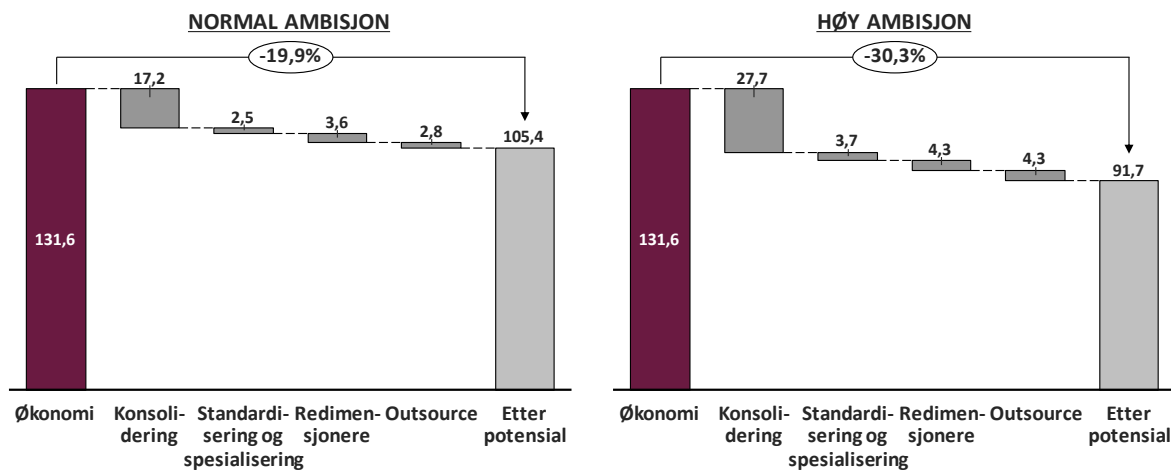
disse aktivitetene med ansatte i økonomifunksjonen i HRA. Denne overlappen er spesielt gjeldende for de aktivitetene med størst arbeidsmengde, se vedlegg 6.1. Basert på innspill fra regionene er det et antall ansatte med liknende oppgaver i organisasjonen, men som fører tid på andre produktkoder og er følgelig ikke med i denne analysen. Disse ansatte er eksempelvis organisert i de operasjonelle enhetene (eksempelvis veg- og prosjektavdelingene) og byggherrestøtte. Det vil derfor potensielt være flere ansatte som utfører lignende aktiviteter, men som Capgemini Consulting ikke har klart å identifisere basert på timeføring og innspill fra Statens vegvesen. Det kan antas at disse uklare rollene og ansvarsfordelingen fører til duplikasjoner, ineffektivitet og er kostnadsdrivende.

### Betydelig arbeidsmengde relatert til regnskap utenfor den landsdekkende regnskapsavdelingen

Regnskapsenheten har organisatorisk tilhørighet til Vegdirektoratet, lokalisert i Vadsø og bistår med regnskapsoppgaver for hele organisasjonen. Basert på gjennomført kartlegging er det identifisert 11 årsverk<sup>10</sup> fra ansatte med organisatorisk tilhørighet i regnskapsfunksjonen. Det er videre identifisert 11,3 årsverk tilknyttet regnskapsrelaterte oppgaver i regionene, for ytterligere detaljering se vedlegg 6.1. Det finnes et potensial for, ytterligere etatsfelles konsolidering og dermed ytterligere effektivisering av regnskapsrelaterte aktiviteter.

### Effektiviseringspotensial

For å beregne den relative effektiviteten som danner grunnlaget for sammenligning av regionen på tvers av regionene har i hovedsak følgende drivere blitt benyttet: *Prosjekter det er utarbeidet prognose for i 2017, Antall budsjettenheter og Antall ansatte*. Arbeidsmengde i Vegdirektoratet har i stor grad ikke vært med i disse sammenligningene da de for flere av aktivitetene har enn annen rolle enn regionene. Figuren under viser det estimerte effektiviseringspotensialet i antall årsverk, fordelt på de definerte effektiviseringsstrategiene.



Figur 10 – Effektiviseringspotensial, Økonomi (årsverk)

### Potensial knyttet til etatsfelles konsolidering

Det er forskjeller i økonomiaktivitetene knyttet til hvilken grad av behov det er for nærhet til lokale operasjonelle enheter og prosjekter. Mange av de mest ressurskrevende økonomiaktivitetene krever etter Capgemini Consultings vurdering i hovedsak ikke lokal tilstedeværelse, noe som muliggjør at deler av disse aktivitetene blir standardisert og konsolidert og utført i en etatsfelles økonomifunksjon. Dette vil forbedre og forsikre kvalitet i lokal arbeidskapasitet innenfor økonomiprosesser som kan bli gitt til lokal organisasjon og prosjekter. Det anbefales å gjennomføre dette for de aktivitetene med høyest arbeidsmengde innenfor hovedområdene *Økonomi- og virksomhetsstyring og Rådgivning*. Ved å konsolidere aktiviteter på tvers av regioner vil en kunne oppnå et effektiviseringspotensial på 17,2 årsverk.

<sup>10</sup> Ekskludert arbeidsmengde på øvrige aktiviteter

### **Potensial knyttet til standardisering og spesialisering av arbeidsmengde innenfor regionene**

Det finnes en rekke økonomiaktiviteter med betydelig arbeidsmengde som er spredt over et høyt antall ansatte, noe som indikerer et potensial for standardisering og spesialisering (eksempelvis *Utarbeide økonomiske analyser og vurderinger, og bistå i å utarbeide til finans- og utgiftsbudsjett*). Disse aktivitetene har allikevel elementer som bør gjennomføres lokalt i regionene. Det vurderes at en spesialisering og konsolidering av arbeidsmengde innad i regionene vil bidra til ytterligere effektivisering, og samlet for alle regionene er dette effektiviseringspotensialet estimert til 2,5 årsverk.

### **Potensial knyttet til redimensjonering**

Basert på sammenligning av relativ effektivitet er det identifisert et potensiale ved å redimensjonere et utvalg mindre aktiviteter. Redimensjoneringspotensialet tilhørende disse aktivitetene er estimert til 3,6 årsverk.

### **Potensial knyttet til outsourcing av aktiviteter**

Som en del av Områdegjennomgangens del 1 gjennomførte Capgemini Consulting en analyse av en potensiell outsourcing av regnskap. Estimaten viste at en ekstern aktør vil kunne utføre det samme arbeidet til en betydelig lavere kostnad. Outsourcing av tjenesten vil også la Statens vegvesen dra fordeler av lavere ekstrakostnader for administrasjon assosiert med å utføre tjenesten selv (f.eks. enkelte tilbydere tilbyr deres kundesenter for å gi løpende brukerstøtte til kundens regnskapsmedarbeidere). Potensialet for outsourcing innen økonomifunksjonen er estimert til 2,8 årsverk. Andelen som kan outsources vil avhenge om fylkesvegadministrasjonen overføres til fylkeskommunene.

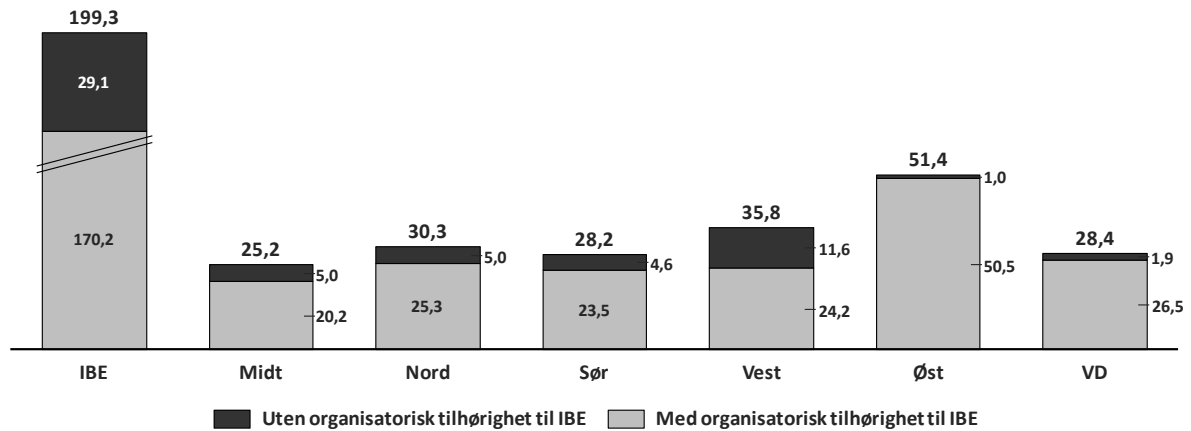
### **Samlet effektiviseringspotensial**

Det er et samlet estimert effektiviseringspotensial på 26,2 årsverk for økonomifunksjonen. Majoriteten av effektiviseringspotensialet, 66 pst., til økonomifunksjonen ligger innenfor etatsfelles konsolidering av aktiviteter.

Til sammenligning ble det i del 1 estimert et effektiviseringspotensial på 6-11 årsverk, ved bruk av *prosessforbedring og endre driftsmodell* for økonomifunksjonen. For regnskapsfunksjonen ble det estimert et effektiviseringspotensial på fem årsverk, ved bruk av *outsourcing*. Et høyere estimert effektivitetspotensial i denne analysen er hovedsakelig knyttet til et økt potensial for konsolidering på tvers av regioner for flere av de mest ressurskrevende aktiviteter.

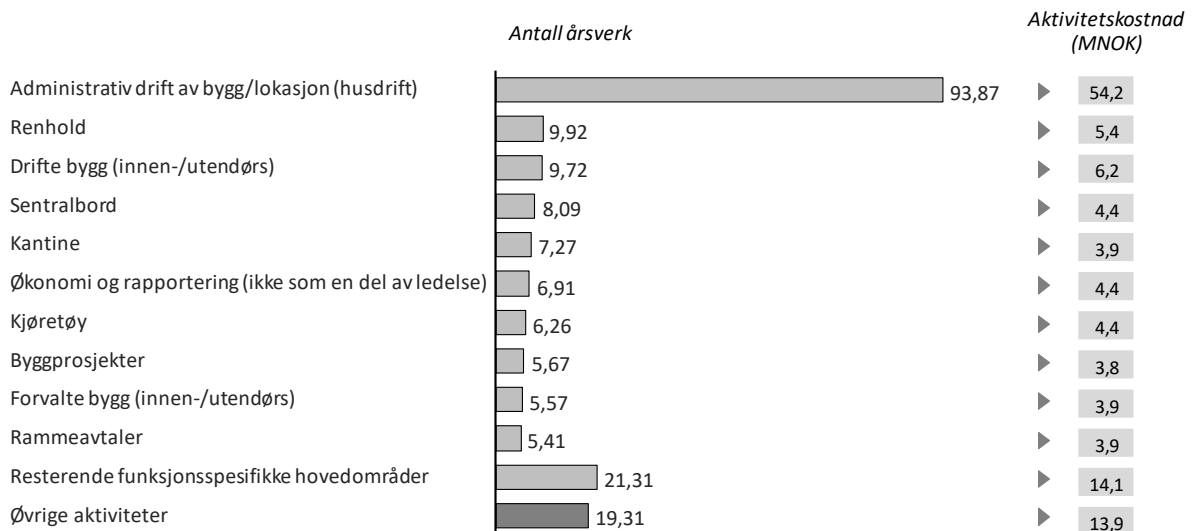
## 4.2. Internservice, Bygg & Eiendom

Kartlagt arbeidsmengde består av 199,3 årsverk, 29,1 årsverk ble identifisert utenfor HRA<sup>11</sup>. Videre, er det 9,2 årsverk tilhørende sentralbord som organisatorisk tilhører Vegdirektoratet. Figuren nedenfor viser den regionale fordelingen av de 199,3 årsverkene, basert på kartlagt arbeidsmengde.



Figur 11 – Regional fordeling av arbeidsmengde, Internservice, bygg og eiendom

Det er kartlagt arbeidsmengde for 71 aktiviteter innenfor 24 hovedområder<sup>12</sup>. Figuren nedenfor viser fordelingen av årsverk innenfor de ti største hovedområdene, basert på kartlagt arbeidsmengde.



Figur 12 – Oversikt arbeidsmengde og aktivitetskostnad, Internservice, bygg og eiendom

### Hovedobservasjoner og implikasjoner knyttet til effektiviseringspotensial

Med bakgrunn i arbeidsmengdeanalysen har det blitt identifisert følgende fem hovedobservasjoner. For ytterligere informasjon og detaljering se vedlegg 0.

<sup>11</sup> Disse ble identifisert ved hjelp av deres timeføring i 2017, da de brukte en signifikant andel av deres tid på samme støtteprosesskode som medarbeidere i internservice, bygg og eiendom.

<sup>12</sup> Ekskludert øvrige aktiviteter. For funksjonens aktivitetskatalog se vedlegg 6.12



## **Det er forskjeller mellom regionene i relativ arbeidsmengde for mange av de mest ressurskrevende aktivitetene**

Det er for flere av aktivitetene stor forskjell i relativ arbeidsmengde brukt på de mest ressurskrevende aktivitetene. Sammenligning av arbeidsmengde mellom regionene viser at det er ti aktiviteter, alle med arbeidsmengde over fem årsverk, som har en relativ forskjell i effektivitet over 100 pst. Capgemini Consulting vurderer det naturlig å anta at det er et betydelig effektiviseringspotensial i form av redimensjonering og/eller konsolidering av arbeidsmengde på tvers av, og innad i, regioner.

## **Arbeidsmengden i Internservice er fordelt på et høyt antall aktiviteter og spredt over mange ansatte**

Arbeidsmengdeanalysen viser at aktivitetene med størst arbeidsmengde er fordelt på et høyt antall ansatte, se vedlegg 0. Arbeidsmengden tilhørende disse aktivitetene er fordelt på mellom 41-115 ansatte. Et høyt antall ansatte (115) har ført tid på aktiviteten *Besvare henvendelser* og 88 ansatte på aktiviteten *Utføre resepsjonstjenester*. Det er variasjon i antall ansatte som er involvert i aktiviteten *Utføre resepsjonstjenester* på de ulike lokasjonene til Statens vegvesen. Basert på innspill foreligger ikke en stillingsinstruks og det er ulikheter i tjenestenivået til denne aktiviteten. For aktiviteten *Besvare henvendelser* hvor det er en stor grad av repetitiv karakter vil det være mer effektivt med en større grad av spesialisering med et mindre antall som utfører denne aktiviteten. Basert på innspill fra Statens vegvesen har en region startet å implementere en sentralisert meldetjeneste som behandler alle henvendelser. Forventet utrulling av denne tjenesten til de øvrige regionene vil muliggjøre en sentralisert og mer effektiv behandling av henvendelser.

## **En stor andel av aktiviteter blir utført av både Internservice og Bygg og eiendom**

Analyse av arbeidsmengden til ansatte med organisatorisk tilhørighet til Internservice og Bygg og eiendom viser at det er en andel overlappende aktiviteter mellom disse to funksjonene. Innenfor hovedkategoriene er det et fåtall av aktivitetene hvor aktiviteten kun blir utført av ansatte fra den ene av funksjonene. I hvilken grad dette er som følge av overlappende aktiviteter eller andre forhold vil kunne variere mellom de ulike lokasjonene. Noen steder vil det være klare duplikasjoner, mens det andre steder vil være tydeligere skiller mellom funksjonene. Det er følgelig identifisert et potensial for tydeliggjøring av tjeneste og ansvarsområder mellom Internservice og Bygg og eiendom. Dette vil føre til en større grad av standardisering og følgelig høyere effektivitet.

## **Forskjeller mellom regionene i bruk av eksterne leverandører for utvalgte tjenester**

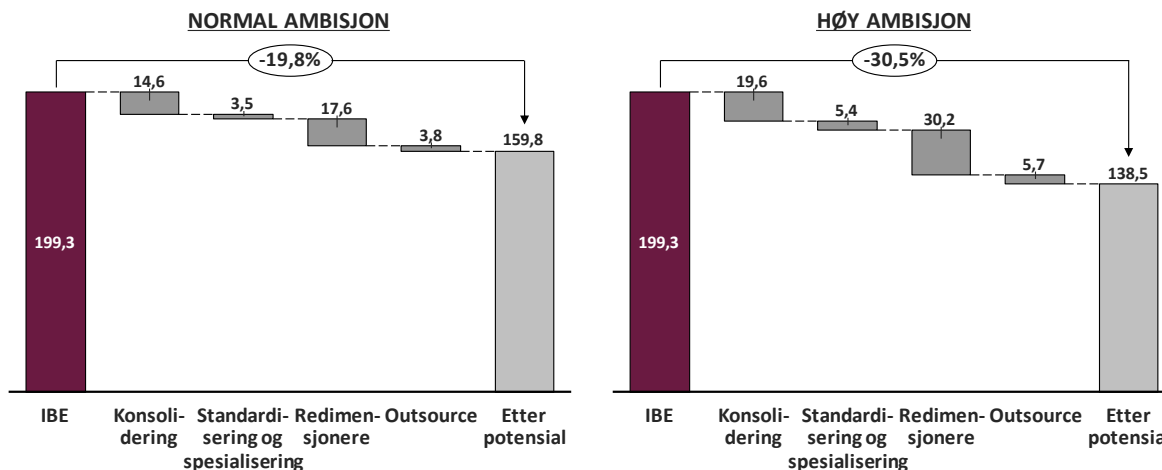
Det finnes forskjeller mellom regionene i bruk av eksterne tjenesteleverandører for kantine drift og renhold. Det er antatt at en standardisert tilnærming til ekstern tjenesteleveranse samt samlet kontrahering vil medføre et betydelig effektivitetspotensial.

## **Flere ansatte utenfor HRA som utfører tilsvarende aktiviteter**

Basert på timeføring i 2017 førte flere ansatte en signifikant andel av sin tid på støtteprosesskoden tilhørende Administrativ støtte. Analyse av disse medarbeiderne viser en stor overlapp både i aktiviteter og tid brukt på disse aktivitetene med ansatte i funksjonen i HRA. Basert på innspill fra regionene er det et antall ansatte med liknende oppgaver i organisasjonen, men som fører tid på andre produktkoder og er følgelig ikke med i denne analysen. Disse ansatte er eksempelvis organisert i de operasjonelle enhetene (eksempelvis veg- og prosjektavdelingene). Det vil derfor potensielt være flere ansatte som utfører lignende aktiviteter, men som Capgemini Consulting ikke har klart å identifisere basert på timeføring og innspill fra Statens vegvesen. Det kan antas at uklare roller og ansvarsfordeling fører til duplikasjoner, ineffektivitet og er kostnadsdrivende.

## Effektiviseringspotensial

For å beregne den relative effektiviteten som danner grunnlaget for sammenligning av aktiviteter på tvers av regionene har i hovedsak følgende drivere blitt benyttet: *Antall forvaltet bygg, Antall trafikkstasjoner/kontorsteder, Antall ansatte og Antall ansatte (geografisk plassering, kontorsted og trafikkstasjon).*



Figur 13 – Effektiviseringspotensial, Internservice Bygg og eiendom (årsverk)

### Potensial knyttet til etatsfelles konsolidering

En signifikant andel av aktivitetene innenfor Internservice, Bygg og Eiendom krever lokal tilstedeværelse. Det finnes derimot en rekke aktiviteter innenfor Internservice, eksempelvis *Besvare henvendelser*, som kan standardiseres og konsolideres på tvers av regionene og gjennomføres etatsfelles. Dette er også gjeldende for et flertall av aktivitetene innenfor bygg og eiendom. Arbeid tilknyttet eksempelvis forvaltning og oppfølging av avtaler er vurdert til å kunne konsolideres på tvers av regioner. For ytterligere detaljering og informasjon, se vedlegg 0. Ved å konsolidere aktiviteter på tvers av regioner vil en kunne oppnå et effektiviseringspotensial på 14,6 årsverk.

### Potensial knyttet til standardisering og spesialisering arbeidsmengde innenfor regionene

Det finnes en rekke aktiviteter med betydelig arbeidsmengde som er spredt over et høyt antall ansatte. Gjennomført analyse indikerer at det for flere aktiviteter finnes et potensial for standardisering og spesialisering (eksempelvis *Foreta bestilling, Utføre og følge opp alle typer driftsaktiviteter i bygg*). Disse aktivitetene har allikevel elementer som bør gjennomføres lokalt i regionene. Det vurderes at en spesialisering og konsolidering av arbeidsmengde innad i regionene vil bidra til og ytterligere effektivisering, og samlet for alle regionene er dette effektiviseringspotensialet estimert til 3,5 årsverk. For ytterligere analyse og detaljering, se vedlegg 0.

### Potensial knyttet til redimensjonering

Sammenligning av normaliserte arbeidsmengder på aktivitetsnivå viser at det er forskjeller i den relative dimensjoneringen mellom regionene. Sammenligningen mellom regionene viser at det er ti aktiviteter, alle med arbeidsmengde over fem årsverk, som har en relativ forskjell i effektivitet over 100 pst. For et stort antall aktiviteter finnes det etter Capgemini Consultings vurdering et potensiale i å redimensjonere arbeidsmengden i hver region samtidig som det er et behov for å beholde den lokale tilstedeværelsen. Dette gjelder i hovedsak aktiviteter innen hovedområdene *Administrativ drift av bygg (husdrift), drifte bygg og vedlikehold av bygg*, da disse aktivitetene er knyttet til den geografiske tilstedeværelsen av byggene til Statens vegvesen i organisasjonen. Redimensjoneringspotensialet av disse aktivitetene omfatter 17,6 årsverk. For ytterligere analyse og detaljering, se vedlegg 0.

## Potensial knyttet til outsourcing av aktiviteter

Basert på erfaring fra outsourcing av lignende tjenester som renhold og kantine vurderer Capgemini Consulting at det finnes et betydelig effektiviseringspotensial tilknyttet dette. Ved å benytte seg av en ekstern leverandør av disse aktivitetene er det estimert et effektiviseringspotensial på 3,8 årsverk. Capgemini Consulting erfarer at dette er et konservativt estimat. Det vil være flere kandidater til outsourcing som eksempelvis resepsjon som det ikke er estimert effekt av.

## Samlet effektiviseringspotensial

Det er et samlet estimert effektiviseringspotensial på 39,5 årsverk for funksjonen Internservice – Bygg og Eiendom. Majoriteten av effektiviseringspotensialet til funksjonen ligger innenfor redimensjonering, 45 pst., da det for fleste av aktivitetene krever lokal tilstedeværelse ved byggene til Statens vegvesen. Det er samtidig et stort potensial ved konsolidering, 37 pst., av aktiviteter på tvers av regioner som etter Capgemini Consultings vurdering ikke må utføres lokalt.

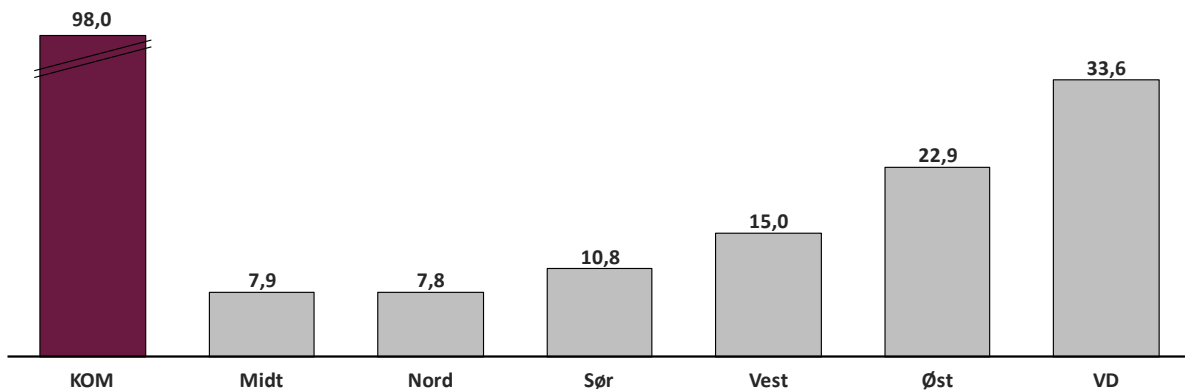
Til sammenligning ble det i del 1 estimert et effektiviseringspotensial på 56 årsverk, ved bruk av *konsolidere aktiviteter og endre driftsmodell* for Internservice og øvrig støtte<sup>13</sup>. For Bygg- og Eiendom ble det estimert et effektiviseringspotensial på fire-syv årsverk, ved bruk av *konsolidere aktiviteter og endre driftsmodell*. Årsaken til et lavere estimert effektivitetspotensial i denne er hovedsakelig knyttet til behov for lokal tilstedeværelse i mange av de administrative aktivitetene. Flere faktorer vil påvirke fremtidens behov for og dimensjonering av lokal Internservicefunksjon, f.eks. antall lokasjoner, ny og økt bruk av teknologi, samt bruk av eksterne tjenesteleverandører. Disse vil påvirke potensialet for konsolidering av administrative aktiviteter på tvers av regionene og effektivitetspotensialet innenfor funksjonen.

---

<sup>13</sup> Ekskludert Sentralbord

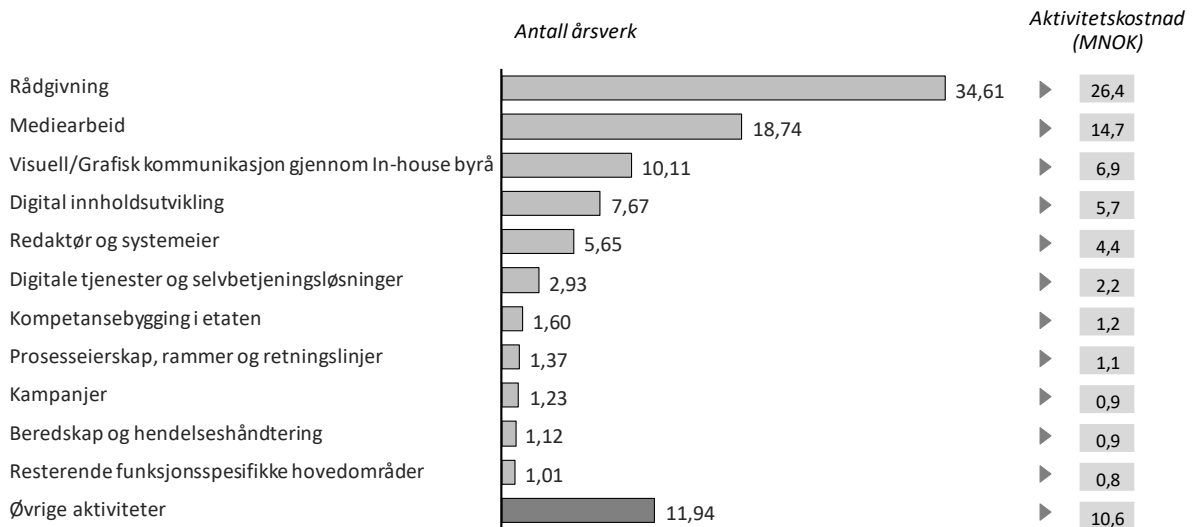
### 4.3. Kommunikasjon

Kommunikasjon er en stabsfunksjon i alle regionene og Vegdirektoratet, med unntak i Region øst hvor dette er en funksjon under Strategi-, veg og transportavdelingen. Figuren nedenfor viser den regionale fordelingen av 98 årsverk, basert på kartlagt arbeidsmengde.



Figur 14 – Regional fordeling av arbeidsmengde, Kommunikasjon

Det er kartlagt arbeidsmengde for 26 aktiviteter innenfor 14 hovedområder<sup>14</sup>. Figuren nedenfor viser fordelingen av årsverk innenfor de ti største hovedområdene, basert på kartlagt arbeidsmengde.



Figur 15 – Oversikt arbeidsmengde og aktivitetskostnad, Kommunikasjon

### Hovedobservasjoner og implikasjoner knyttet til effektiviseringspotensial

Med bakgrunn i arbeidsmengdeanalysen har det blitt identifisert følgende tre hovedobservasjoner. For ytterligere informasjon og detaljering se vedlegg 6.3.

<sup>14</sup> Ekskludert øvrige aktiviteter. For funksjonens aktivitetskatalog se vedlegg 6.13

## Det er forskjeller mellom regionene i relativ arbeidsmengde for mange av de mest ressurskrevende aktivitetene

Det er for flere av de mest ressurskrevende aktivitetene stor forskjell i relativ arbeidsmengde se vedlegg 6.3. Capgemini Consulting vurderer det naturlig å anta at det er et betydelig effektiviseringspotensial i form av redimensjonering og/eller konsolidering av arbeidsmengde på tvers av, og innad i, regioner.

## Kommunikasjonsrådgiverne bruker en relativt lav andel av sin tid en mindre andel av sin tid direkte knyttet til utbyggingsprosjekter

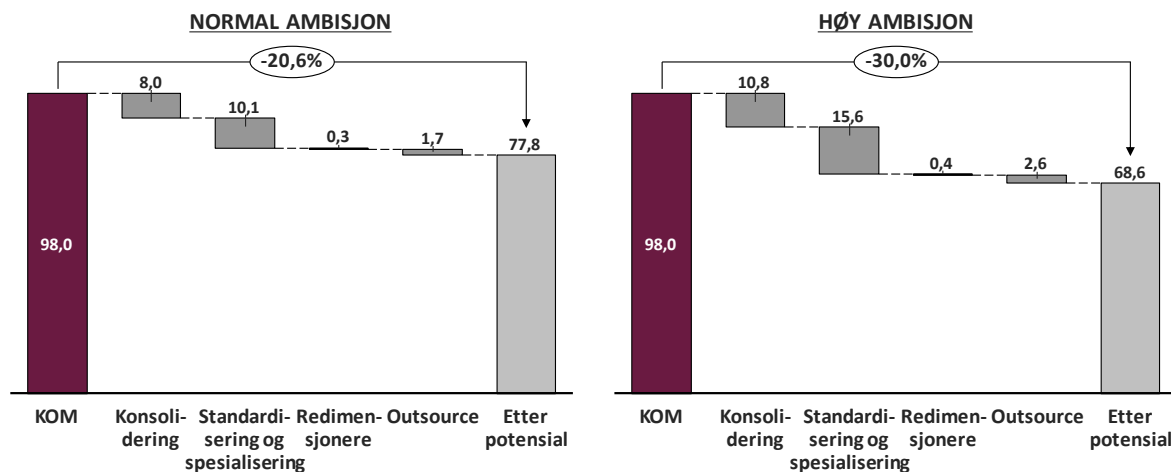
Over 80 ansatte bruker tid på kommunikasjonsrådgivning. Av disse er det kun 13 ansatte som bruker mer enn 80 pst. av sin tid direkte knyttet til utbyggingsprosjekter. Det er 26 ansatte som kan ansees som prosjektrådgivere, men som basert på mottatt spørreskjema bruker en mindre andel (10-40 pst.) av sin tid direkte knyttet til utbyggingsprosjekter. Dette er en indikasjon på at det finnes et potensial i å definere klarere roller og ansvarsområder for kommunikasjonsrådgiverne. Ved å i større grad opprette spesialiserte kommunikasjonsrådgivere som jobber mot prosjektene vil både føre til en effektivisering og økt kvalitet på tjenestene utført.

## Arbeidsmengden innenfor aktivitetene er fordelt på et høyt antall ansatte

Arbeidsmengden innenfor aktivitetene med størst arbeidsmengde er fordelt på et høyt antall ansatte og det er mellom 27-78 ansatte som har ført tid på disse aktivitetene. Av de 102 ansatte som er kartlagt har eksempelvis 72 ansatte ført tid på aktiviteten *Nyhets og tekstproduksjon* og 54 på *Utvikle kommunikasjonskompetanse*. Selv om det for flere av aktivitetene er naturlig å ha arbeidsmengden fordelt på et høyt antall ansatte, innebærer en høyere grad av spesialisering på slike støttefunksjonsaktiviteter en høyere grad av effektivitet. Det er etter Capgemini Consultings vurdering et potensial for spesialisering og konsolidering av arbeidsmengde. Dette er spesielt gjeldende for aktiviteter lignende «Utvikle kommunikasjonskompetanse», da det kan hevdes at dette er en aktivitet som fordelaktig kan utføres av et mindre antall ansatte med spesialkompetanse.

## Effektiviseringspotensial

For å beregne den relative effektiviteten som danner grunnlaget for sammenligning av aktivitetene på tvers av regionene har i hovedsak følgende drivere blitt benyttet: Trafikkarbeid, Prosjektomsetning 2016 og 2017 (Gj.snitt) og Innbyggere pr første kvartal 2018. Arbeidsmengde i Vegdirektoratet har i stor grad ikke vært med i de regionale sammenligningene, da de for flere av aktivitetene har en annen rolle enn regionene.



Figur 16 - Effektiviseringspotensial, Kommunikasjon (årsverk)

### **Potensial knyttet til etatsfelles konsolidering**

Det er forskjeller i aktivitetene knyttet til hvilken grad det er behov for nærhet til lokale operasjonelle enheter og prosjekter. Mange av de mest ressurskrevende aktivitetene krever etter Capgemini Consultings vurdering kun delvis lokal tilstedeværelse, noe som muliggjør at deler av disse aktivitetene blir standardisert og konsolidert og utført i en etatsfelles funksjon. Det anbefales å gjennomføre dette for eksempelvis *Nyhets- og tekstproduksjon*, hvor det antas at 50 pst. av aktiviteten kan bli konsolidert og levert gjennom en etatsfelles tjeneste. *Nyhets og tekstproduksjon* kan anses som ressurskrevende og utføres i dag med liten grad av standardisering separat i alle regioner. Spesialisering og konsolidering vil gi positive synergieffekter, samtidig som det vil øke kvaliteten i tjenesten som blir levert. Det samme antas for *Statens vegvesens tiltak i sosiale medier og annen digital innholdsutvikling*<sup>15</sup>. Ved å konsolidere aktiviteter på tvers av regioner vil en kunne oppnå et effektiviseringspotensial på 8,0 årsverk.

### **Potensial knyttet til standardisering og spesialisering av arbeidsmengde innenfor regionene**

Det finnes en rekke aktiviteter med betydelig arbeidsmengde som er spredt over et høyt antall ansatte. Gjennomført analyse indikerer at det for flere aktiviteter finnes et potensial for standardisering og spesialisering. Disse aktivitetene har samtidig elementer som må gjennomføres lokalt i regionene i samarbeid med prosjektene. Dette omhandler i hovedsak aktivitetene innenfor hovedkategorien *Rådgivning og Mediearbeid*. Capgemini Consulting mener at det er et potensiale ved i økende grad å benytte standardisert kommunikasjonsmateriale og verktøy innenfor prosjektene. *Mediearbeid* er per i dag spredt på et høyt antall ansatte (75) som gjør det lite effektivt, og potensielt gir en lavere kvalitet i håndteringen. Det vurderes at det er et potensiale ved å fordele ansvar på et mindre antall utvalgte medieansvarlige. Det vurderes videre at en spesialisering og konsolidering av arbeidsmengde innad i regionene vil bidra til og ytterligere effektivisering, og samlet for alle regionene er dette effektiviseringspotensialet estimert til 10,1 årsverk. For ytterligere analyse og detaljering, se vedlegg 0.

### **Potensial knyttet til redimensjonering**

Basert på sammenligning av relativ effektivitet er det identifisert et mindre potensial knyttet til redimensjonering, estimert til 0,3 årsverk.

### **Potensial knyttet til outsourcing av aktiviteter**

Basert på erfaring fra outsourcing av lignende tjenester som *Utvikling av grafiske og digitale tjenester* vurderer Capgemini Consulting at det finnes et effektiviseringspotensial tilknyttet dette. Ved å benytte seg av en ekstern leverandør av disse aktivitetene er det estimert et effektiviseringspotensial på 1,7 årsverk.

### **Samlet effektiviseringspotensial**

Det er et samlet estimert effektiviseringspotensial på 20,1 årsverk for kommunikasjonsfunksjonen. Majoriteten av effektiviseringspotensialet, 50 pst., til funksjonen ligger innenfor standardisering og spesialisering av arbeidsmengde innenfor regionene.

Til sammenligning ble det i del 1 estimert et effektiviseringspotensial på 21-31 årsverk for kommunikasjonsfunksjonen, ved bruk av *konsolidere aktiviteter og endre driftsmodell*. Hvilket betyr at funnene fra del 1 blir bekreftet av gjennom analyse og vurdering på aktivitetsnivå i denne analysen.

---

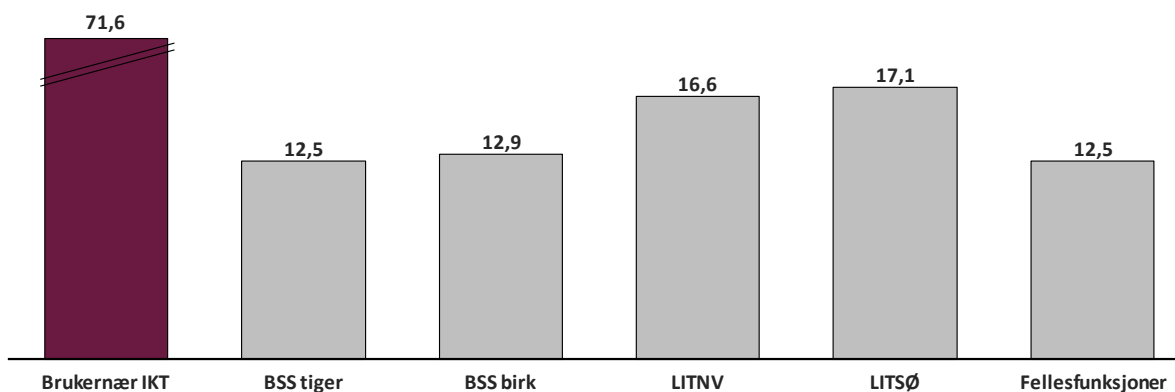
<sup>15</sup> Omfatter aktiviteter innen innholdsproduksjon for interne og eksterne kanaler

## 4.4. IKT

IKT-avdelingen består av 338<sup>16</sup> ansatte hvor alle organisatorisk tilhører Vegdirektoratet, men med en geografisk tilstedeværelse i 25 lokasjoner. IKT-avdelingen består av seks seksjoner, for omfanget av del 2 av Områdegjennomgangen er det kun Brukernær IKT som er en del av omfanget, se kapittel 2.2.

### 4.4.1. Brukernær IKT

Brukernær IKT består av 71,6 årsverk og er inndelt i tre områder, Brukerstøttesentere (BSS), Lokal IT (LIT) og fellesfunksjoner. BSS og LIT er hver delt i to team, BSS tiger og BSS birk; og LIT nord/vest og LIT sør/øst. Figuren nedenfor viser fordelingen av den kartlagte arbeidsmengden<sup>17</sup>.



Figur 17 - Regional fordeling av arbeidsmengde, Brukernær IKT

BSS (Brukerstøttesenter) er 1. og 2. linjebrukerstøtte og håndterer henvendelser fra over 8 200 interne og 5 900<sup>18</sup> eksterne sluttbrukere via telefon og fjernstyring. BSS er videre inndelt i to brukerstøttesentere som sitter på fem ulike lokasjoner, men som basert på innspill oppfattes som en enhet for sluttbruker.

BSS har siden 2015 hatt en 24 pst. reduksjon i antall henvendelser mottatt fra sluttbruker. Reduksjonen i saksmengde skyldes et proaktivt arbeid ved å redusere henvendelser basert på analyser og samhandling, samt økt grad av selvbetjeningsløsninger. Basert på data mottatt fra Statens vegvesen er det et tilsynelatende godt samarbeid mellom de ulike IKT-seksjonene. Dette muliggjør et proaktivt arbeid ved å redusere henvendelsene fra sluttbruker gjennom analyser og tiltak på tvers av seksjonene. Siden 2016 har IKT-avdelingen hatt et krav om å redusere bemanningen med 20,5 årsverk, 9,9 årsverk av denne reduksjonen har kommet fra Brukernær IKT. Denne reduksjonen har i hovedsak kommet fra BSS, som samtidig har flyttet ressurser til proaktivt arbeid med analyser, prosjekt/etablering og vedlikehold av selvhjelps løsninger.

LIT (Lokal IT) retter feil ute hos bruker og jobber med opplæring og forvaltning av PC-parken. Denne funksjonen er også delt i to kontorer.

- **LIT nord – vest** betjener sluttbrukere i Region vest, midt og nord, ansatte sitter fordelt på ni kontorer. Betjener over 3 500 brukere fordelt på 132 lokasjoner.
- **LIT sør – øst** betjener sluttbrukere i region øst, sør og Vegdirektoratet, ansatte sitter fordelt på åtte kontorer. Betjener over 3 700 brukere fordelt på 76 lokasjoner.

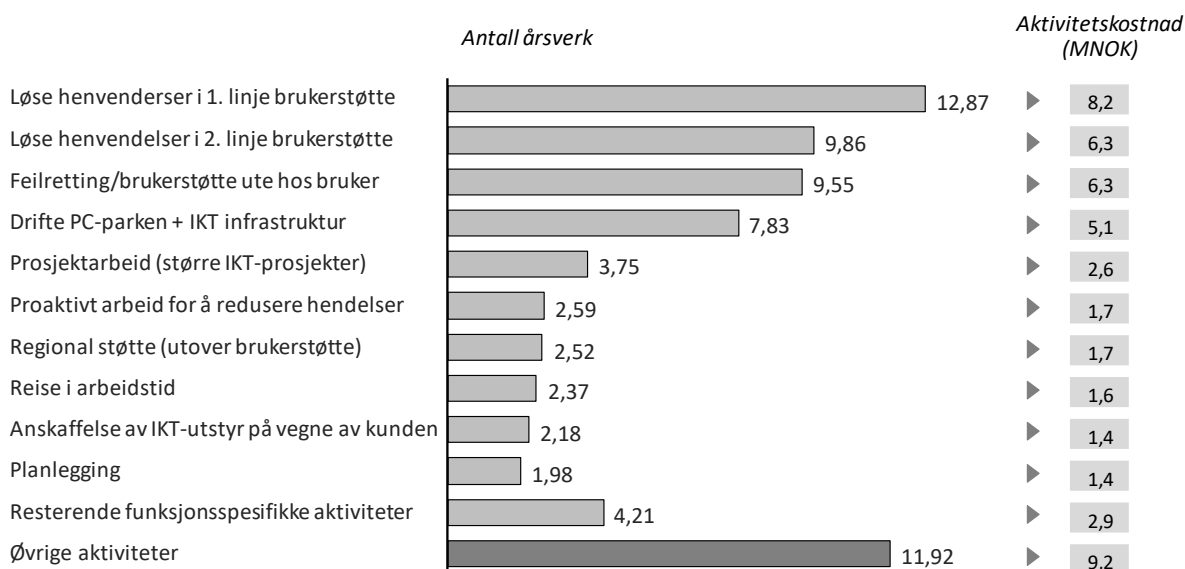
<sup>16</sup> Basert på mottatt liste over ansatte fra HR i Statens vegvesen, 2018

<sup>17</sup> Årsverkene til Fellesfunksjoner inkluderer lederen for Brukernær IKT

<sup>18</sup> Basert på innspill fra Statens vegvesen er det beregnet at det kommer henvendelser fra 1/3 av disse

KFF (Kontor for fellesfunksjoner) er en fellestjeneste og er en multifunksjon for de andre enhetene med ansatte fordelt på fire lokasjoner. Enheten jobber med informasjon og kompetansetiltak for sluttbrukere og forvaltning/utvikling av plattformer samt periferi/skrivere. Videre, er ansatte i enheten med i ulike større IKT-prosjekter, blant annet et pågående prosjekt vedrørende robotisering av ulike løsninger.

Det er kartlagt arbeidsmengde for 16 aktiviteter innenfor ti hovedområder<sup>19</sup>. Figuren nedenfor viser fordelingen av årsverk innenfor de ti største aktivitetene, basert på kartlagt arbeidsmengde.



Figur 18 - Oversikt arbeidsmengde og aktivitetskostnad, Brukernær IKT

## Hovedobservasjoner og implikasjoner knyttet til effektiviseringspotensial

Med bakgrunn i arbeidsmengdeanalysen har det blitt identifisert følgende to hovedobservasjoner. For ytterligere informasjon og detaljering se vedlegg 0.

### Ulik relativ effektivitet i henhold til betjening av brukere mellom LIT lokasjonene

Basert på antall brukere betjent per årsverk i de ulike LIT lokasjonene er det stor relativ forskjell i effektivitet. Capgemini Consulting vurderer at det finnes et potensial for lokal redimensjonering i noen av LIT lokasjonene – uten å redusere antall LIT lokasjoner.

### Brukernær IKT bruker høyest andel på øvrige aktiviteter av funksjonene i omfang

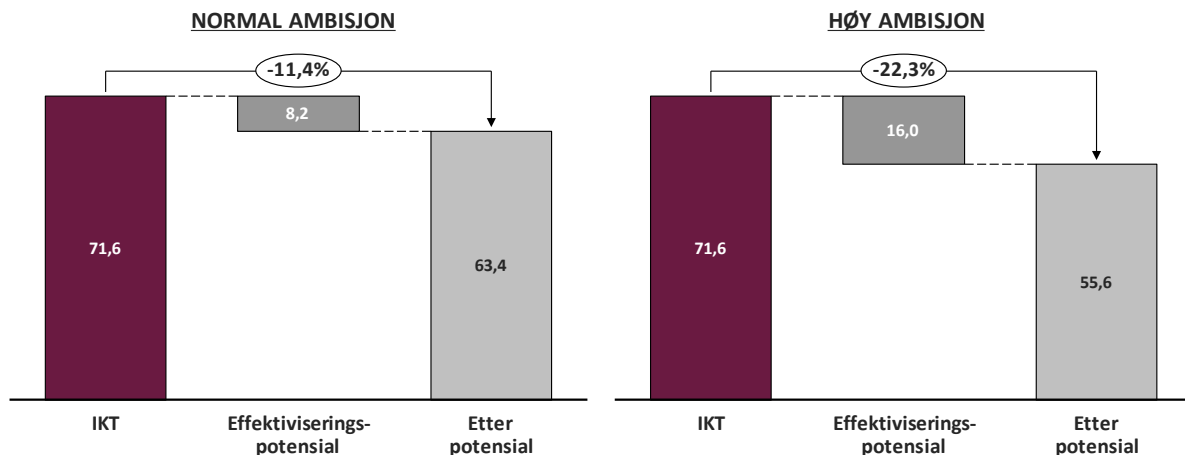
For samtlige funksjoner er det inkludert syv «øvrige aktiviteter», for eksempel *Egenadministrasjon*, *Interne og Eksterne møter og Ledelse*. Dette er aktiviteter som er felles for alle funksjoner og fanger opp all tid som ikke benyttes direkte på funksjonsspesifikke aktiviteter. Andel tid benyttet på disse aktivitetene ligger for de andre funksjonene i omfang på mellom 10-14 pst. og ligger erfaringsmessig på en tilsvarende for andre klienter Capgemini Consulting har arbeidet med. Brukernær IKT ligger på et høyere nivå enn de andre funksjonene på 17 pst. En høy andel på *Ledelse* skyldes blant annet fra det organisatoriske oppsettet av Brukernær IKT med mindre lokale enheter innenfor LIT. Capgemini Consulting erfarer at en desentralisert organisasjonsmodell ikke nødvendigvis fører til et økt behov for ledelseskapasitet. Etter Capgemini Consultings vurdering har den nåværende organisasjonsmodellen noe, men begrenset potensial for effektivisering.

<sup>19</sup> Ekskludert på øvrige aktiviteter. For funksjonens aktivitetskatalog se vedlegg 6.14



## Effektiviseringspotensial

Estimering av effektivitetspotensialet følger en delvis annen tilnærming enn for de andre funksjonene. Brukernær IKT har, som en del av den etatsfelles IKT avdelingen, en allerede organisatorisk konsolidert driftsmodell. Interne sammenligninger, basert på lokasjoner, kan kun brukes for LIT. Effektivitetsvurderingen for BSS og Fellesfunksjoner er basert på ekstern sammenligning og erfaringer fra tilsvarende aktører. Figuren under viser det estimerte effektiviseringspotensialet i antall årsverk, fordelt på de definerte effektiviseringsstrategiene.



Figur 19 - Effektiviseringspotensial, Brukernær IKT (årsverk)

### Potensial innenfor Brukerstøttesenteret (BSS)

Tjenesteleveranser av BSS, hovedsakelig 1. og 2. linjebrokerstøtte, er etter Capgemini Consultings vurdering svært sammenlignbar med eksterne aktører. Sammenligningen som har blitt benyttet vurderer effektiviteten i IT brukerstøtte<sup>20</sup> og inkluderer arbeidsmengde innenfor BSS direkte knyttet til dette<sup>21</sup>

Den første sammenligningen ser på antall brukere betjent per årsverk innen BSS. Brukerstøtte hos Statens vegvesen betjener henvendelser fra 10.166 brukere<sup>22</sup>. Gjennomsnittet i utvalget betjener 429 brukere per årsverk innen brukerstøtte, se vedlegg 0. Statens vegvesen betjener 375 brukere per årsverk innen brukerstøtte<sup>23</sup> og er således mindre effektiv enn gjennomsnittet i utvalget. En av forklaringene til dette er, basert på innspill fra ledere i Brukernær IKT, et bevisst fokus på høy kvalitet i 1. linjebrokerstøtte gjennom en høy løsningsandel i 1. linje.

Basert på den ekstern sammenligning av brukerstøttesenteret finnes det et effektiviseringspotensial på 3,5 årsverk.

### Potensial innenfor Lokal IT (LIT)

Flertallet av tjenestene levert av LIT krever lokal tilstedeværelse i regionene og delvis nærhet til Statens vegvesens lokasjoner. En del tjenester er derimot levert uten lokal tilstedeværelse gjennom fjernstyrings- og selvbetjeningsløsninger. Analyse av dagens dimensjonering av LIT og sammenligner relativ effektivitet (basert på lokasjoner og antall brukere de betjener) viser forskjeller mellom de ulike LIT lokasjonene og indikerer et effektiviseringspotensial på 3,6 årsverk. Vurderingen hensyn tar behovet for lokal tilstedeværelse og det antas en minimumsdimensjonering av minst en LIT-ansatt per dagens LIT-lokasjon. Potensialet for reduksjon og

<sup>20</sup> IT Key Metrics Data 2016 - Key Infrastructure Measures: IT Service Desk Analysis, Gartner, Dec. 2015

<sup>21</sup> Aktiviteter inkludert i BSS omfatter behandling av 1. og 2. linjebrokerstøtte og andre direkte relaterte aktiviteter f.eks arbeid for å redusere henvendelser og arbeid innenfor BSS knyttet til forbedringsprosjekter

<sup>22</sup> Basert på Innspill fra Statens vegvesen. Dette inkluderer innleide, sommervikarer og henvendelser fra Eroom brukere.

<sup>23</sup> Det er for BSS benyttet 27,18 årsverk, inkludert tid brukt på øvrige aktiviteter

sammenslåing av lokasjoner med tilstedeværelse av LIT og en potensiell ytterligere økning av fjernstyring har ikke blitt analysert og ville mest sannsynlig økt dette potensialet.

### **Potensial innenfor Fellesfunksjoner**

Allerede påbegynt effektiviseringsarbeid innenfor Brukernær IKT og en antatt ytterligere økning av selvbetjeningsløsninger, samt reduksjon av antall henvendelser blir det vurdert et begrenset effektiviseringspotensial innen fellesfunksjoner på 1,1 årsverk.

### **Samlet effektiviseringspotensial**

Det er et samlet estimert effektiviseringspotensial på 8,2 årsverk for Brukernær IKT.

Til sammenligning ble det i del 1 estimert et effektiviseringspotensial på 8-17 årsverk for Brukernær IKT, ved bruk av *konsolidere aktiviteter*. Hvilket betyr at funnene fra del 1 blir bekreftet av gjennom analyse og vurdering på aktivitetsnivå i denne analysen.

## **4.4.2. IKT (resterende)**

### **Effektiviseringspotensial fra Områdegjennomgangens del 1**

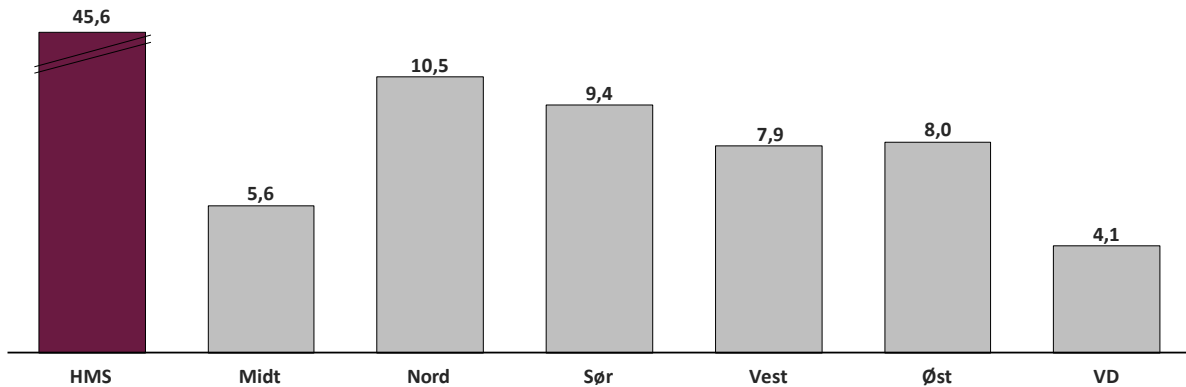
IKT-avdelingen i Statens vegvesen omfatter seks seksjoner; IKT Strategi og Styring, Arkitektur, Prosjekt og Kvalitet, Forvaltning og videreutvikling, Brukernær IKT og drift. IKT har i stor grad en sentralisert driftsmodell. I del 1 av Områdegjennomgangen har det blitt identifisert et begrenset effektiviseringspotensial av IKT funksjonen (unntatt Brukernær IKT), basert på eksterne sammenligninger.

Effektiviseringspotensialet identifisert i del 1 av Områdegjennomgangen identifiserte et potensial for prosessforbedringer innenfor funksjonen til 5 pst. med normal ambisjon, og 10 pst. med høyt ambisjonsnivå.

## 4.5. HMS

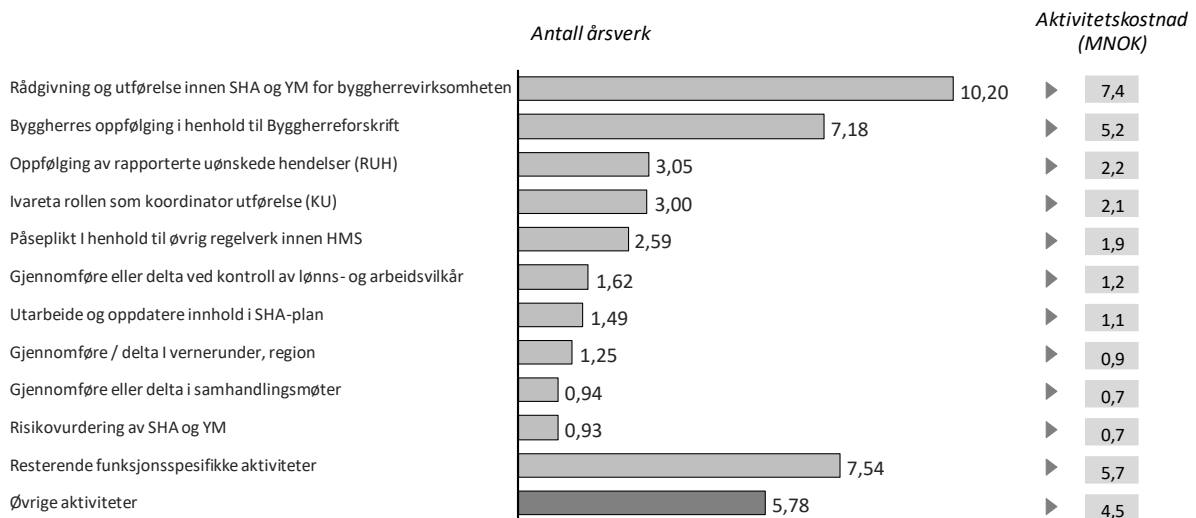
### Oversikt over arbeidsmengde per funksjon og aktivitet

Innen HMS-funksjonen er det kartlagt 45,6 årsverk. Kartleggingen av HMS-funksjonen omhandler eksternt HMS. Intern HMS har blitt kartlagt som en del av fremtidig HR-prosjektet og inngår derfor ikke i denne analysen. Figuren nedenfor viser den regionale fordelingen av de 45,6 årsverkene, basert på kartlagt arbeidsmengde.



Figur 20 – Regional fordeling av arbeidsmengde, HMS

Det er kartlagt arbeidsmengde for 37 aktiviteter innenfor 25 hovedområder<sup>24</sup>. Figuren nedenfor viser fordelingen av årsverk innenfor de ti største aktivitetene, basert på kartlagt arbeidsmengde.



Figur 21 - Oversikt arbeidsmengde og aktivitetskostnad, HMS

<sup>24</sup> Ekskludert øvrige aktiviteter. For funksjonens aktivitetskatalog se vedlegg 6.15

## Hovedobservasjoner og implikasjoner knyttet til effektiviseringspotensial

Med bakgrunn i arbeidsmengdeanalysen har det blitt identifisert følgende tre hovedobservasjoner.

### Det er store forskjeller mellom regionene i prosjektomsetning relativt til HMS-årsverk

Store forskjeller mellom regionene på aktivitetsnivå i prosjektomsetning per årsverk betyr at det er et effektiviseringspotensial i enkelte regioner, som kan realiseres ved å løfte de mindre effektive regioner til snitteffektiviteten innenfor hver aktivitet. Eksempelvis er mest effektive region målt i prosjektomsetning pr. årsverk innenfor den største aktiviteten «Rådgivning og utførelse innen SHA og YM for byggherrevirksomheten» tre ganger så effektiv som den minst effektive regionen se vedlegg 6.5. Capgemini Consulting forstår, basert på innspill fra funksjonsrepresentanter i Statens vegvesen, at noen av disse variasjonene kan forklares av ulik bruk av entreprenører. Eksempelvis er bruk av utenlandske entreprenører ifølge funksjonsrepresentantene forbundet med økt ressursbehov knyttet til HMS-relatert oppfølging av entreprenør. Selv om dette kan forklare noe av forskjellene er Capgemini Consulting av den oppfatning at arbeidsmengde knyttet til HMS-aktiviteter i hovedsak er drevet av prosjektaktivitet i regionen, hvilket indikerer et signifikant effektiviseringspotensial.

### Det er store variasjoner i hvilke aktiviteter det brukes mest tid på i hver region

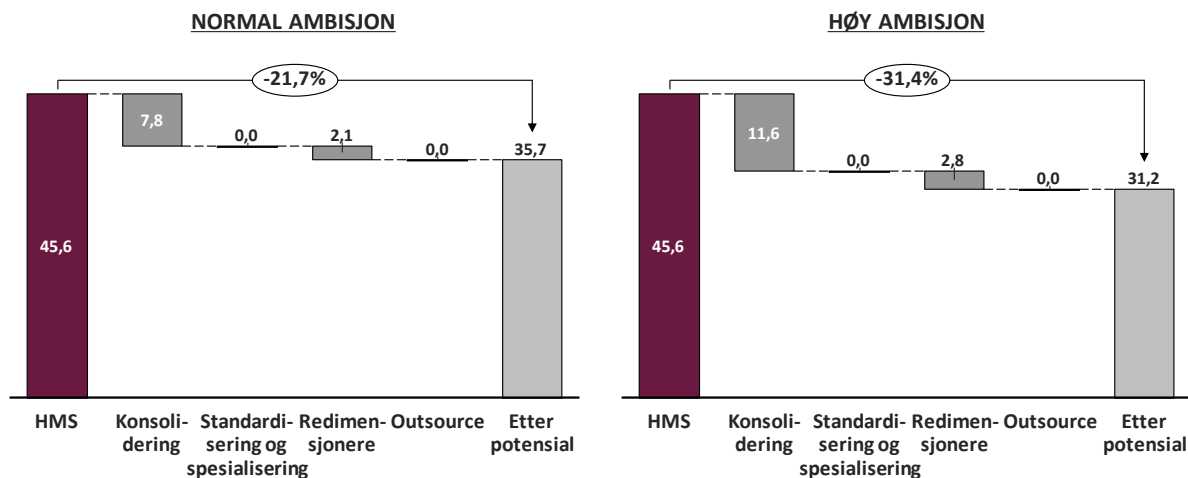
Arbeidsmengdeanalysen på aktivitetsnivå viser at det er store variasjoner i hvilke aktiviteter det brukes tid på i hver region. For eksempel bruker Region nord mer av sin totale tidsbruk på å ivareta koordinatorrollen (KU) og mindre tid på rådgivning og utførelse innen SHA og YM for byggherrevirksomheten sammenlignet med de andre regionene. En mulig forklaring på disse variasjonene kan ligge i forskjell i HMS-resultater mellom regionene. Dette kan resultere i en ulik prioritering i bruk av ressurser for å sikre bedre HMS-resultatet, hvilket kan gi utslag i sammenligningen. Capgemini Consulting er allikevel av den oppfatning at det finnes et effektiviseringspotensial i å standardisere og samkjøre HMS-aktiviteter på tvers av regionene for å sikre hensiktsmessig fordeling av arbeidsmengde og deling av beste praksis.

### Arbeidsmengden innen HMS-aktiviteter er fordelt på et høyt antall ansatte

Arbeidsmengdeanalysen viser at arbeidsmengden innenfor de ti største aktivitetene er fordelt på et høyt antall ansatte. Antall ansatte som har ført tid på disse aktivitetene varierer fra 18–44 ansatte. Av de 46 ansatte som er kartlagt har 44 ansatte ført tid på aktiviteten *Rådgivning og utførelse innen SHA og YM for byggherrevirksomheten* og 41 på *Byggherres oppfølging i henhold til Byggherreforskrift (inkl. KU-rollen)*. Den kartlagte arbeidsmengden for de to aktivitetene er henholdsvis 8,96 og 7,18 årsverk. Det er naturlig at det for flere av aktivitetene vil være et høyere antall ansatte involvert i utførelsen av aktiviteten, men overordnet er det et veldig høyt antall involvert i disse aktivitetene og det vil være et potensial for spesialisering og konsolidering av arbeidsmengde.

## Effektiviseringspotensial

For å sammenligne arbeidsmengden mellom regioner er *Prosjektomsetning (snitt 2016 og 2017)* for hver region benyttet som driver for å normalisere arbeidsmengden på tvers av regioner. Vegdirektoratet har ikke prosjektomsetning og er dermed utelatt fra sammenligningen. Sammenligningen er gjort ved å dele prosjektomsetningen i en region på kartlagt arbeidsmengde (årsverk) for regionen. I tillegg er antall ansatte i hver region benyttet som driver for å sammenligne arbeidsmengden for aktiviteten *Kurs og kompetansebygging i etat* mellom regionene. Figuren under viser det estimerte effektiviseringspotensialet i antall årsverk, fordelt på de definerte effektiviseringsstrategiene.



Figur 22 – Effektiviseringspotensial, HMS (årsverk)

### Potensial knyttet til etatsfelles konsolidering

Flere av de største aktivitetene i HMS-funksjonen, som i dag gjennomføres i hver region, krever etter Capgemini Consultings oppfatning kun delvis lokal tilstedeværelse. Dette betyr at det er muligheter for standardisering og organisatorisk konsolidering av deler av aktivitetene til en etatsfelles HMS-funksjon. En slik konsolidering vil forbedre og sikre kvalitet i arbeidet som utføres lokalt av HMS-ressurser, og det anbefales å gjennomføre en slik konsolidering for de største aktivitetene innen hovedområdene *Byggherres oppfølging* og *Rapporterte uønskede hendelser (RUH)*. Ved å gjennomføre en etatsfelles konsolidering i HMS-funksjonen vil en kunne oppnå et effektiviseringspotensial på 7,8 årsverk.

### Potensial knyttet til redimensjonering

For enkelte av aktivitetene innen HMS-funksjonen, for eksempel *Oppfølging av rapporterte uønskede hendelser (RUH)*, er arbeidsmengden spredt over et høyt antall ansatte, noe som indikerer et potensial for redimensjoner. Samtidig krever gjennomføringen av disse aktivitetene til dels lokal tilstedeværelse av HMS-ressurser i regionene. Redimensjonering av disse aktivitetene vil bidra til et samlet effektiviseringspotensial for HMS-funksjonen estimert til 2,1 årsverk.

### Samlet effektiviseringspotensial

Det er et samlet estimert effektiviseringspotensial på 9,9 årsverk for HMS-funksjonen. Majoriteten av effektiviseringspotensialet, 79 pst., ligger innenfor etatsfelles konsolidering av aktiviteter.

Til sammenligning ble det i del 1 estimert et effektiviseringspotensial på 5-10 årsverk, ved bruk av *konsolidere aktiviteter og endre driftsmodell* for HMS-funksjonen. Effektiviseringspotensialet for del 2 er estimert til den høye delen av intervallet i del 1, hvilket hovedsakelig er knyttet til et økt potensial for konsolidering på tvers av regioner for flere av de mest ressurskrevende aktivitetene.

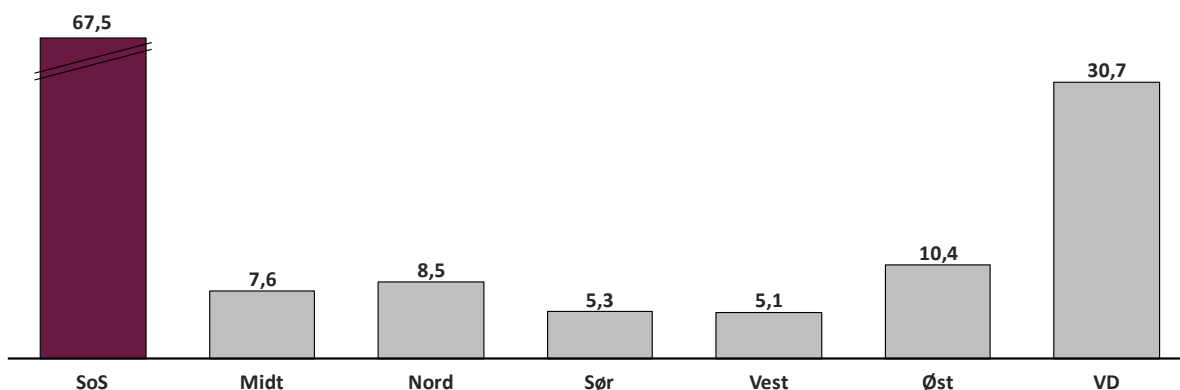
## 4.6. Styring og strategi

### Oversikt over arbeidsmengde per funksjon og aktivitet

Funksjonen Styring og strategi består av 139,5 årsverk, hvorav 129,5 årsverk er fordelt på Styrings- og strategistabene i Vegdirektoratet, Region sør, vest, midt og nord, samt under Strategi-, veg- og transportavdelingen i Region øst. De resterende ti årsverkene tilhører seksjonen HMS & Kvalitet, tidligere kalt Virksomhetsutvikling, under HRA i Vegdirektoratet. Som beskrevet i kapittel 2.4 skiller kartleggingen av de ansatte i Styring og strategi seg fra de andre funksjonene ved at det kun er de ansatte i HMS & Kvalitet som er kartlagt på samme måte som for de andre funksjonene, mens det for de resterende 129,5 årsverkene er basert på en allerede gjennomført arbeidsmengdekartlegging ledet av Styrings- og strategistaben i Vegdirektoratet. Dette gjelder både utarbeidelsen av aktivitetskatalogen med tilhørende beskrivelser og gjennomføringen av arbeidsmengdekartleggingen for Styring og strategi.

Av de 139,5 årsverkene som er kartlagt, er 72,0 årsverk ekskludert ved estimeringen av effektiviseringspotensialet, da disse av Capping Consulting defineres som «linjeaktiviteter» iht. beskrivelse i kapittel 2.2. Aktiviteter som er ekskludert fremkommer av aktivitetskatalogen i vedlegg 0, sortert under hovedområdet *Linjeaktivitet*. Etter aktiviteter knyttet til *Linjeaktivitet* er tatt bort, gjenstår det 67,5 årsverk, inkludert øvrige aktiviteter, i omfang ved estimeringen effektiviseringspotensialet. Detaljert beskrivelse av alle aktivitetene i Styring og strategi finnes også i vedlegg 0.

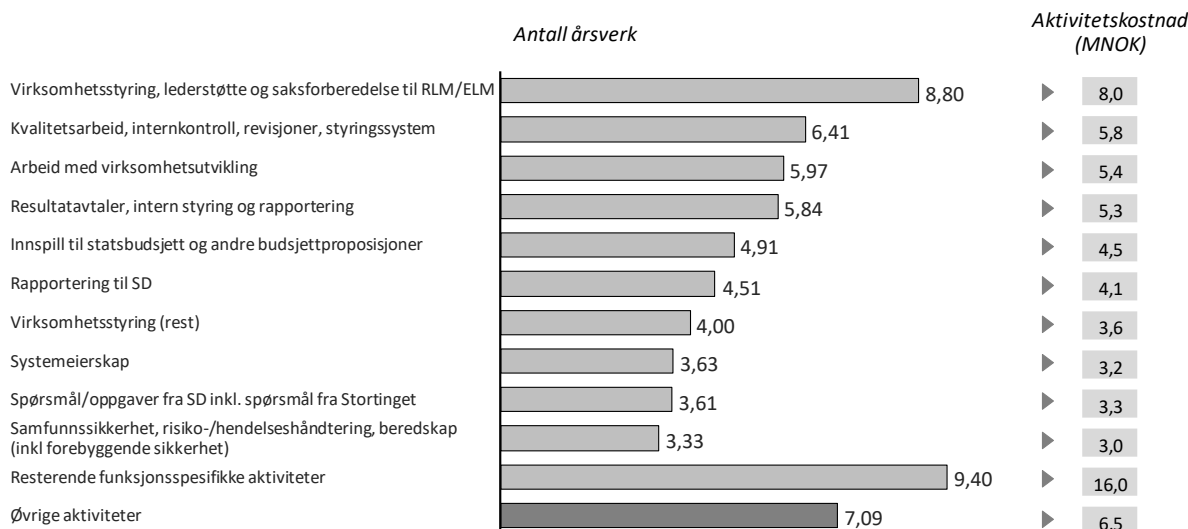
Figuren nedenfor viser den regionale fordelingen av de kartlagte årsverkene i Styring og strategi.



Figur 23 – Regional fordeling av arbeidsmengde, Styring og strategi

Det er kartlagt arbeidsmengde for 39 aktiviteter innenfor 11 hovedområder<sup>25</sup>. For aktivitetene *Virksomhetsstyring, lederstøtte og saksforberedelse til RLM/ELM, Resultatavtaler, intern styring og rapportering* og *Rapportering til SD*, er total arbeidsmengde slått sammen i analysen. Dette er gjort basert på innspill fra Statens vegvesen, da arbeidsmengden for disse aktivitetene i stor grad påvirkes av hverandre. Figuren nedenfor viser fordelingen av årsverk innenfor de ti største aktivitetene, basert på kartlagt arbeidsmengde.

<sup>25</sup> Ekskludert øvrige aktiviteter. For funksjonens aktivitetskatalog se vedlegg 6.16



Figur 24 – Oversikt arbeidsmengde og aktivitetskostnad, Styring og strategi

### Hovedobservasjoner og implikasjoner knyttet til effektiviseringspotensial

Med bakgrunn i arbeidsmengdeanalysen har det blitt identifisert følgende tre hovedobservasjoner. For ytterligere informasjon og detaljering se vedlegg 0.

#### Det er store forskjeller mellom regionene i antall ansatte og prosjektomsetning per årsverk

Store forskjeller mellom regionene i antall ansatte og prosjektomsetning per årsverk indikerer et effektiviseringspotensial i enkelte regioner, som kan realiseres ved å løfte de mindre effektive regioner til snitteffektiviteten. Disse forskjellene er gjeldene i alle de største aktivitetene, herunder *Virksomhetsstyring, lederstøtte og saksforberedelse til RLM/ELM, Kvalitetsarbeid, internkontroll, revisjoner, styringssystem* og *Arbeid med virksomhetsutvikling*. Sammenligning av arbeidsmengde mellom regionene viser at det for alle tre aktivitetene er en relativ forskjell i effektivitet over 100 pst. Capgemini Consulting forstår at forskjeller i relativ effektivitet for disse aktivitetene kan skyldes ulik føring av arbeidsmengde og har tatt høyde for denne forskjellen ved å slå sammen relevante aktiviteter, som nevnt ovenfor. Det er også gjort oppmerksom på at flere av disse aktivitetene utføres i samarbeid med fagavdelingene og at den totale arbeidsmengden knyttet til aktivitetene ikke er fanget. Det er derfor lagt en antakelse til grunn om at forholdet i arbeidsdelingen mellom Styring og strategi og fagavdelingene er lik på tvers av regionene. Kartlegging av dette har vært utenfor omfanget av denne analysen, og i det videre arbeidet bør dette grensesnittet i ansvar og aktiviteter gjennomgås. Capgemini Consulting vurderer det naturlig å anta at det er et betydelig effektiviseringspotensial i form av redimensjonering og/eller konsolidering av arbeidsmengde på tvers av, og innad i, regioner.

#### Det er store variasjoner i hvilke aktiviteter det brukes mest tid på i hver region

Arbeidsmengdeanalysen på aktivitetsnivå viser at det store variasjoner i hvilke aktiviteter det brukes tid på i hver region. Datagrunnlaget viser at ansatte i Region nord ikke bruker tid på den største aktiviteten innen Styring og strategi, *Virksomhetsstyring, lederstøtte og saksforberedelse til RLM/ELM*, med 8,8 årsverk totalt. Til sammenligning bruker Region øst 3,7 årsverk på den samme aktiviteten. Ytterligere eksempler på variasjon i arbeidsmengde kan finnes i vedlegg 6.6. Basert på disse variasjonene ligger det etter Capgemini Consultings vurdering et effektiviseringspotensial knyttet til å standardisere og spesialisere disse aktivitetene på tvers av regionene.

## Signifikant arbeidsmengde knyttet til rapportering og virksomhetsstyring både innenfor Økonomi og Styring og Strategi

Det er observert betydelig arbeidsmengde, totalt 71,3 årsverk, på aktiviteter knyttet til virksomhetsstyring og rapportering innen både Økonomi og Styring og strategi<sup>26</sup>. Capgemini Consulting vurderer det som sannsynlig at det er en viss overlapp i gjennomføringen av disse aktivitetene og at dette muligens skyldes manglende koordinering mellom funksjonene, både mellom og innad i regionene. Aktivitetene som inngår i rapportering og virksomhetsstyring er deler av en prosess, hvor ansvaret og eierskapet til de ulike aktivitetene i ulik grad har en klar definering i hver region. I Vegdirektoratet er det definert et klart skille mellom aktivitetene som skal utføres av henholdsvis Økonomi og Styring og strategi, mens det basert på samtaler med funksjonsrepresentanter ikke eksisterer en like tydelig definering i regionene. Videre er det opp til hver enkelt region å avgjøre hvor ofte rapportering utover resultatavtaler skal gjøres, hvilket kan føre til at det i enkelte regioner er hyppigere rapportering som krever ytterligere arbeidsmengde i regionen. Følgelig er det mulig at det i regionene er overlapp i aktiviteter knyttet til rapportering og virksomhetsstyring og at det eksisterer et effektiviseringspotensial i form av standardisering og spesialisering.

### Stor bredde i aktiviteter med blanding av linje- og støtteaktiviteter

Det observeres, basert på datagrunnlaget fra den allerede gjennomførte arbeidsmengdekartleggingen for Styring og strategi samt innspill fra Statens vegvesen, at det er stor bredde i aktivitetene som utføres i funksjonen. Funksjonen har, slik nevnt i kapittel 2.2, en rekke linje-liknende aktiviteter eksempelvis relatert til planlegging. Videre er *Håndtering av bekjempelse av kriminalitet innen Statens vegvesen sitt arbeidsområde* en ressurskrevende aktivitet som etter vår oppfatning verken er en ren støtte- eller linjeaktivitet og ikke nødvendigvis bør tilhøre funksjonen. Samtidig gjennomfører funksjonen en rekke aktiviteter tilknyttet virksomhetsstyring. Slik nevnt over varierer også grensesnittet i gjennomføring av aktiviteter mellom regionene. Capgemini Consulting oppfatter at det bør gjennomføres en nærmere vurdering av det samlede virkeområdet av aktiviteter for funksjonen.

### Effektiviseringspotensial

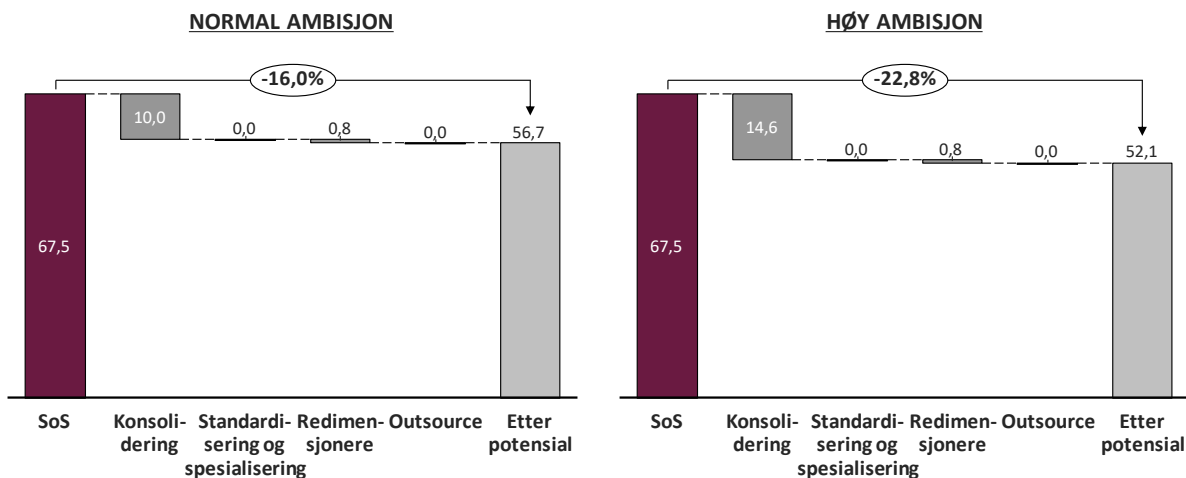
For å sammenligne arbeidsmengden mellom regioner er *Prosjektomsetning (2016 og 2017) og antall ansatte*<sup>27</sup> for hver region blitt benyttet som driver for å normalisere arbeidsmengden på tvers av regioner. Sammenligningen er gjort ved å dele den aktuelle driveren i en region på kartlagt arbeidsmengde (årsverk) for tilhørende aktivitet i regionen. Figuren under viser det estimerte effektiviseringspotensialet i antall årsverk, fordelt på de definerte effektiviseringsstrategiene.

---

<sup>26</sup> Aktivitetene innenfor hovedområde Økonomi: *Økonomi og virksomhetsstyring* og SOS: *Virksomhetsstyring* (uten aktivitetene *Arbeid med virksomhetsutvikling; og Kvalitetarbeid, internkontroll, revisjoner, styringssystem*)

<sup>27</sup> Avhengig av aktivitet er enten begge driverne eller en av driverne benyttet





Figur 25 – Effektiviseringspotensial, Styring og strategi (årsverk)

### Potensial knyttet til etatsfelles konsolidering

Flere av de mest ressurskrevende aktivitetene i Styring og Strategi, som i dag gjennomføres i hver region, krever etter Capgemini Consultings oppfatning kun delvis lokal tilstedeværelse, hvilket betyr at det er muligheter for å standardisere og konsolidere deler av aktivitetene og gjennomføre dem fra en etatsfelles Styring og Strategi-funksjon. En slik sammenslåing vil sikre bedre bruk av beste praksis innenfor funksjonen og en mer effektiv fordeling av arbeidsmengde innenfor de aktivitetene som i dag utføres regionalt (for detaljert oversikt over aktivitetene, se vedlegg 0. Ved å gjennomføre en etatsfelles konsolidering av aktiviteter i Styring og Strategi vil en kunne oppnå et effektiviseringspotensial på 10,0 årsverk.

### Potensial knyttet til redimensjonering

For Styring og strategi er det estimert et mindre effektiviseringspotensial på 0,8 årsverk knyttet til redimensjonering av arbeidsmengde. Dette potensialet kommer fra aktiviteten *Administrasjon*, en relativt liten aktivitet målt i arbeidsmengde. Effektiviseringspotensialet oppnås ved å løfte effektiviteten i alle regioner til gjennomsnittseffektiviteten for den gitte aktiviteten.

### Samlet effektiviseringspotensial

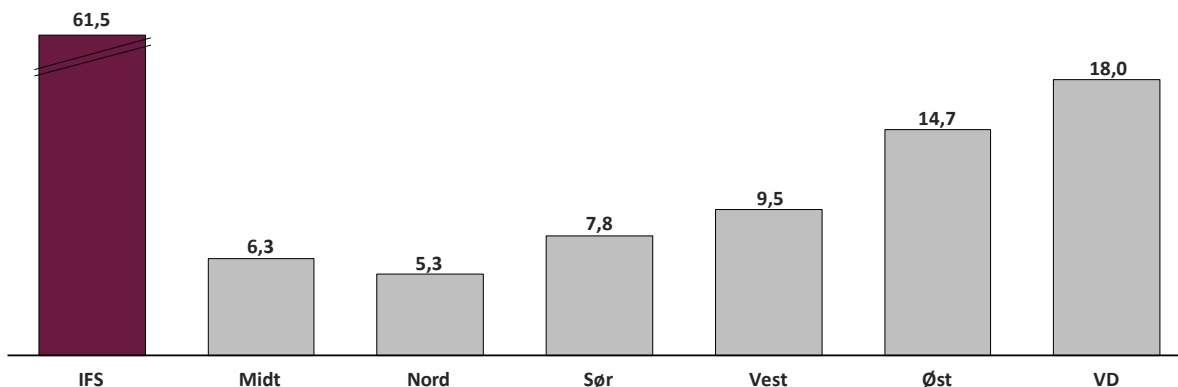
Det er et samlet estimert effektiviseringspotensial på 10,8 årsverk for funksjonen Styring og strategi. Majoriteten av effektiviseringspotensialet ligger innenfor etatsfelles konsolidering av aktiviteter.

Til sammenligning ble det i del 1 estimert et effektiviseringspotensial på 11,3–22,6 årsverk, ved bruk av *konsolidere aktiviteter* for funksjonen Styring og strategi. Effektiviseringspotensialet for del 2 er estimert til noe lavere enn i del 1, da flere av årsverkene som var en del av omfanget i del 1 har blitt ekskludert i del 2 på bakgrunn av definering av linje- og støtteaktiviteter forklart i kapittel 2.2.

## 4.7. Informasjonsforvaltning

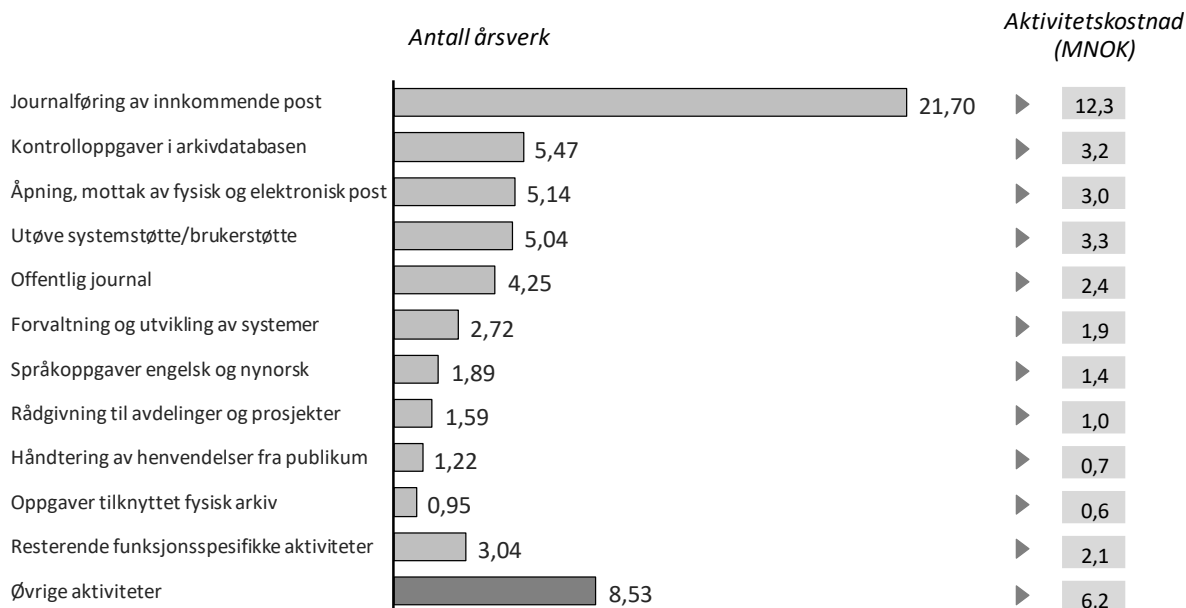
### Oversikt over arbeidsmengde per funksjon og aktivitet

Innen informasjonsforvaltningsfunksjonen er det kartlagt totalt 61,5 årsverk. Samtlige ansatte som er kartlagt er organisert i informasjonsforvaltningsfunksjonen under HRA-avdelingen i Vegdirektoratet, 51 årsverk er lokalisert ved dokumentasjonssentrene i hver region (inkl. VD), de øvrige 8,5 årsverk er tilknyttet etatsfunksjoner (utenfor dokumentasjonssentrene) for Informasjonsforvaltning. Figuren nedenfor viser den regionale fordelingen av de 61,5 årsverkene, basert på kartlagt arbeidsmengde og lokasjonen til dokumentasjonssentrene.



Figur 26 – Regional fordeling av arbeidsmengde, Informasjonsforvaltning

Det er kartlagt arbeidsmengde for 19 aktiviteter innenfor 11 hovedområder<sup>28</sup>. Figuren nedenfor viser fordelingen av årsverk innenfor de ti største aktivitetene, basert på kartlagt arbeidsmengde.



Figur 27 – Oversikt arbeidsmengde og aktivitetskostnad, Informasjonsforvaltning

<sup>28</sup> Ekskludert øvrige aktiviteter. For funksjonens aktivitetskatalog se vedlegg 6.17

## Hovedobservasjoner og implikasjoner knyttet til effektiviseringspotensial

Med bakgrunn i arbeidsmengdeanalysen har det blitt identifisert følgende tre hovedobservasjoner. For ytterligere informasjon og detaljering se vedlegg 6.7.

### Det er store forskjeller mellom dokumentasjonssentrene i antall dokumenter som håndteres per årsverk

Det er for flere av aktivitetene stor forskjell i relativ arbeidsmengde brukt på de mest ressurskrevende aktivitetene. Eksempelvis håndterer det mest effektive dokumentasjonssenteret for den største aktiviteten, *journalføring av innkommende post*, over dobbelt så mange innkommende dokumenter som det minst effektive. For en av de andre store aktivitetene, *åpning/mottak av fysisk og elektronisk post* er forskjellene enda større, hvor det mest effektive dokumentasjonssenteret håndterer rundt fem ganger så mange dokumenter som det minst effektive. Capgemini Consulting har fått bekreftet at variasjonene fra sammenligningen ikke skyldes håndtering av dokumenter på tvers av dokumentasjonssentrene. Dokumentasjonssentrene håndterer i all hovedsak dokumenter innen egen enhet, med unntak av noen fellesfunksjoner innen VD, telefonimottak og ved akutt kapasitetsmangel (forekommer to-tre ganger i året). Sammenligningsmetoden som er lagt til grunn er derfor vurdert og godkjent av funksjonsrepresentant. Capgemini Consulting er også gjort kjent med at det finnes variasjoner i kompleksitet i behandlingen av dokumenter som kan gi en forklaring på deler av forskjellene i relativ arbeidsmengde. Eksempelvis har Region vest et større innslag av standardisert massesaksbehandling med lav kompleksitet<sup>29</sup>, hvilket kan gjøre at de håndterer flere dokumenter per årsverk, relativt til de andre regionene. For de relevante aktivitetene gir imidlertid ikke dette noe spesielt utslag for dokumentasjonssenter vest, da de kun er mest effektive for aktiviteten *kontrolloppgaver i arkivdatabasen*. De markante forskjellene i dokumenter håndtert per årsverk indikerer at det finnes et effektiviseringspotensial i enkelte dokumentasjonssentre, som kan realiseres ved å løfte de mindre effektive til snitteeffektiviteten. Det er også Capgemini Consultings oppfatning at flere av de store aktivitetene har lav grad av automatisering, noe som indikerer at et ytterligere effektiviseringspotensial kan oppnås gjennom økt digitalisering innenfor enkelte aktiviteter.

### Det er store variasjoner i hvilke aktiviteter det brukes mest tid på i hver region

Arbeidsmengdeanalysen på aktivitetsnivå viser at det store variasjoner i hvilke aktiviteter det brukes tid på i hver region. Eksempler på dette er aktivitetene *journalføring av innkommende post* og *offentlig journal*, hvor pst. av tid brukt på aktiviteten varierer mellom 19-69 pst. og 9-28 pst. for de respektive aktivitetene. Dette indikerer etter Capgemini Consultings vurdering at det finnes et betydelig effektiviseringspotensial knyttet til en mer hensiktsmessig fordeling av arbeidsmengde på aktivitetene.

### Arbeidsmengden innen IFS-aktiviteter er fordelt på et høyt antall ansatte

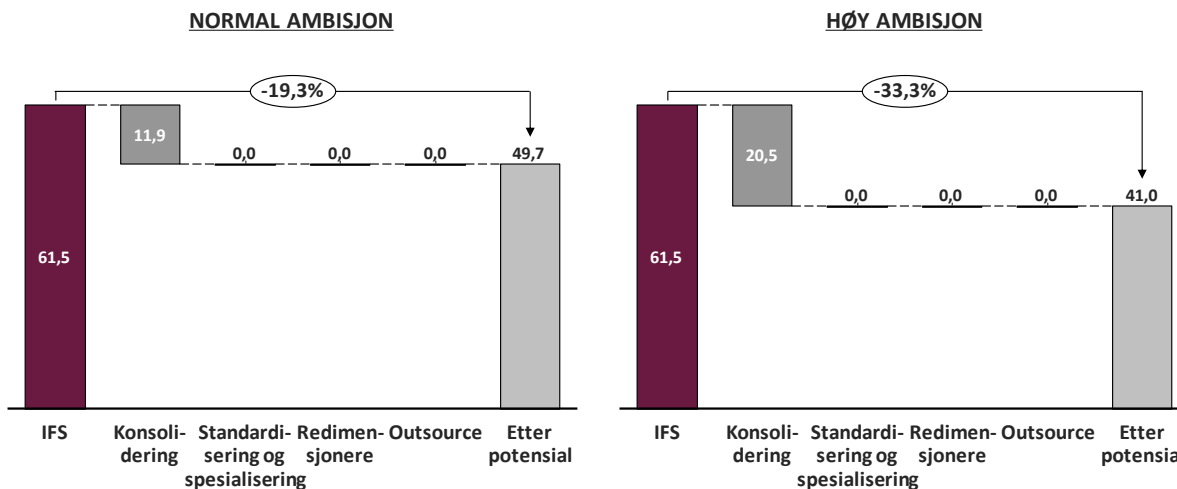
Arbeidsmengdeanalysen viser at arbeidsmengden innenfor de ti største aktivitetene er fordelt på et høyt antall ansatte. Av de 68 ansatte som er kartlagt har 52 ansatte ført tid på aktiviteten *Kontrolloppgaver i arkivdatabasen*, hvilket utgjør en samlet arbeidsmengde på 5,5 årsverk. Videre viser arbeidsmengdeanalysen at 51 av totalt 68 ansatte bruker tid på aktiviteter innen hovedområdet *Systemeierskap*, med en samlet arbeidsmengde på 8,7 årsverk. Det er naturlig at det for flere av aktivitetene vil være et høyere antall ansatte involvert i utførelsen av aktiviteten, men overordnet er det etter Capgemini Consultings vurdering et høyt antall ansatte involvert i flere aktiviteter, som indikerer et potensial for spesialisering og konsolidering av arbeidsmengde.

---

<sup>29</sup> Basert på innspill fra funksjonsrepresentant

## Effektiviseringspotensial

For å sammenligne arbeidsmengden mellom regioner er *Innkommende dokumenter og Journalførte dokumenter*<sup>30</sup> for hver region blitt benyttet som driver for å normalisere arbeidsmengden på tvers av regioner. Sammenligningen er gjort ved å dele den aktuelle driveren i en region på kartlagt arbeidsmengde (årsverk) for tilhørende aktivitet i regionen. I tillegg er antall ansatte i hver region benyttet som driver for å sammenligne arbeidsmengden for aktivitetene *Systemeierskap* og *Kurs og kompetansebygging i etat* mellom regionene. Figuren under viser det estimerte effektiviseringspotensialet i antall årsverk, fordelt på de definerte effektiviseringsstrategiene.



Figur 28 – Effektiviseringspotensial, Informasjonsforvaltning (årsverk)

### Potensial knyttet til konsolidering av aktiviteter på tvers av regioner

Det er Capgemini Consultings grunnleggende antakelse at aktivitetene som utføres i dokumentasjonssentrene har lav grad av behov for lokal tilstedeværelse og at konsolidering av de regionale dokumentasjonssentrene til et felles dokumentasjonssenter er mulig. Capgemini Consulting er gjort kjent med at det er igangsatt et forprosjekt for å vurdere denne muligheten, noe som bekrefter antakelsen. Ettersom hele informasjonsforvaltningsfunksjonen allerede er organisatorisk konsolidert, antar Capgemini Consulting at effekten av en geografisk konsolidering vil være mindre for Informasjonsforvaltning sammenlignet med konsolideringsstrategien i andre funksjoner. Potensialet for denne strategien er derfor estimert til 10 pst.-poeng lavere for Informasjonsforvaltning sammenlignet med de aktivitetene som ikke allerede er organisatorisk konsolidert. Selv om effekten av selve konsolideringen er lavere, indikerer de store forskjellene i relativ effektivitet mellom dagens dokumentasjonssentre et høyt potensial. Det antas at et etatsfelles dokumentasjonssenter vil være minst like effektivt som gjennomsnittet av dagens dokumentasjonssentre. Ved å konsolidere aktiviteter på tvers av regioner i Informasjonsforvaltning estimerer Capgemini Consulting et samlet effektiviseringspotensial på 11,9 årsverk. Et ytterligere potensial tilknyttet digitalisering kan også potensielt tilkomme.

Til sammenligning ble det i del 1 estimert et effektiviseringspotensial på 10,4–12,5 årsverk, ved bruk av *konsolidere aktiviteter og endre driftsmodell* for informasjonsforvaltningsfunksjonen. Effektiviseringspotensialet for del 2 er estimert til den høye delen av intervallet i del 1, hvilket er knyttet til et økt potensial for konsolidering på tvers av regioner for flere av de mest ressurskrevende aktivitetene.

<sup>30</sup> Journalførte dokumenter tilsvarer summen av innkommende dokumenter, utgående dokumenter og notat X/N håndtert av regionens dokumentasjonssenter

## 4.8. Juridisk og anskaffelser

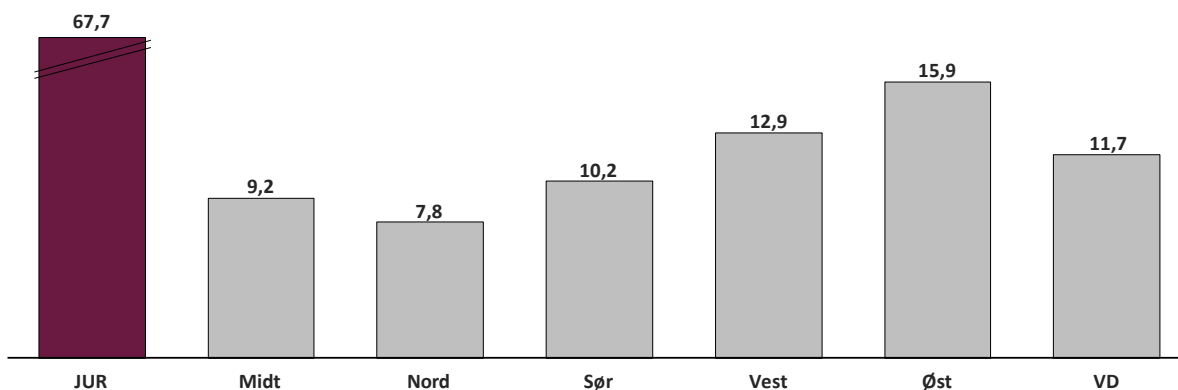
### Oppdeling av Juridisk og Anskaffelser

Organisatorisk sett er Juridisk og Anskaffelser én støttefunksjon i regionene, men basert på samtaler med funksjonsrepresentanter i Vegdirektoratet er det begrenset med overlapp mellom de to fagområdene, og de to fagområdene er ansett som to separate funksjoner. Støttefunksjonen Juridisk og Anskaffelser er derfor delt i to for å kunne gjøre en grundigere analyse innen de to fagområdene. I Vegdirektoratet er Juridisk organisert som en egen seksjon under HRA-avdelingen, mens Anskaffelser er organisert under Anskaffelser, HR og administrative tjenester. Delingen av de to fagområdene er gjort basert på aktivitetskatalogen, det vil si hvilket fagområde hver enkel aktivitet tilhører. De to fagområdene har ulike aktiviteter, med unntak av *Øvrige aktiviteter* som er identiske for samtlige støttefunksjoner.

#### 4.8.1. Juridisk

##### Oversikt over arbeidsmengde per funksjon og aktivitet

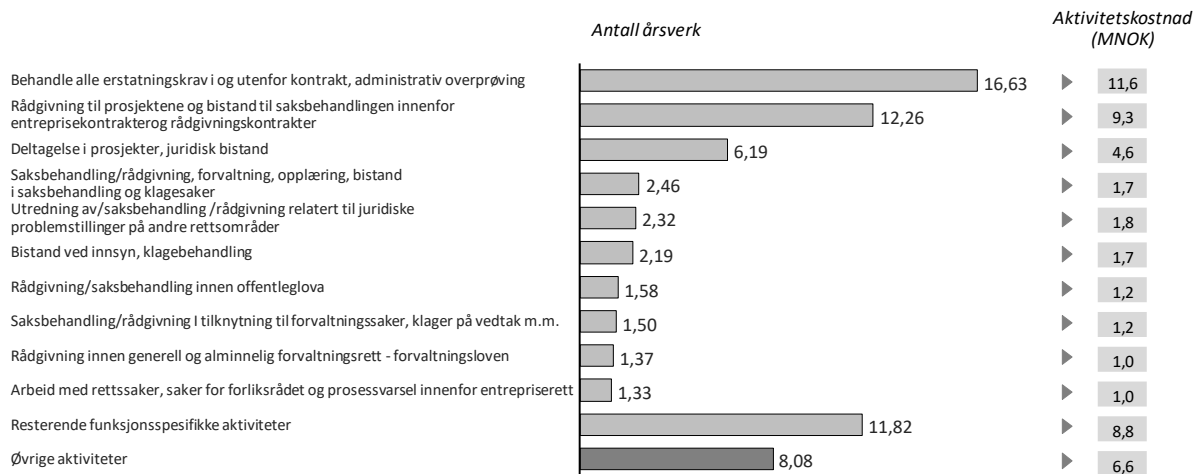
Innen funksjonen Juridisk er det kartlagt totalt 67,7 årsverk. Samtlige ansatte som er kartlagt i regionene har organisatorisk tilhørighet til Juridisk- og Anskaffelsesseksjonen under HRA-avdelingen i regionene, mens de i Vegdirektoratet organisatorisk tilhører Juridisk seksjon. Figuren nedenfor viser den regionale fordelingen av de 67,7 årsverkene, basert på kartlagt arbeidsmengde.



Figur 29 – Regional fordeling av arbeidsmengde, Juridisk

Det er kartlagt arbeidsmengde for 40 aktiviteter innenfor 18 hovedområder<sup>31</sup>. Figuren nedenfor viser fordelingen av årsverk innenfor de ti største aktivitetene, basert på kartlagt arbeidsmengde.

<sup>31</sup> Ekskludert øvrige aktiviteter. For funksjonens aktivitetskatalog se vedlegg 6.18



Figur 30 – Oversikt arbeidsmengde og aktivitetskostnad, Juridisk

## Hovedobservasjoner og implikasjoner knyttet til effektiviseringspotensial

Med bakgrunn i arbeidsmengdeanalysen har det blitt identifisert følgende tre hovedobservasjoner.

### Det er forskjeller mellom regionene i relativ arbeidsmengde for flere av de mest ressurskrevende aktivitetene

Det er for flere av aktivitetene stor forskjell i relativ arbeidsmengde brukt på de mest ressurskrevende aktivitetene. Sammenligning av arbeidsmengde mellom regionene viser at det er to aktiviteter, begge med arbeidsmengde over fem årsverk, som har en relativ forskjell i effektivitet over 100 pst. En mulig forklaring er at det innen hver region er forskjeller i årlig ressursbehov for en aktivitet, og at forskjellene dermed ville vært mindre om arbeidsmengdeanalysen hadde blitt gjort basert på data over flere år. Dette gjelder spesielt for aktiviteter innen funksjonen Juridisk, da årlig ressursbruk i stor grad avhenger av arbeidsoppgavenes natur, eksempelvis antall saker innen et spesifikt område eller omfanget av sakene. For majoriteten av aktivitetene vil variasjonen i årlig ressursbehov være mindre, og Capgemini Consulting vurderer det naturlig å anta at det er et betydelig effektiviseringspotensial som kan oppnås gjennom en mer hensiktsmessig dimensjonering av arbeidsmengden i en samlet juridisk funksjon.

### Det er store variasjoner i hvilke aktiviteter det brukes mest tid på i hver region

Arbeidsmengdeanalysen på aktivitetsnivå viser at det er store variasjoner i hvilke aktiviteter det brukes tid på i hver region. Eksempelvis bruker Region sør en liten andel av sin tid på den nest største aktiviteten *Rådgivning til prosjektene og bistand til saksbehandlingen innenfor entreprisekontrakter og rådgivningskontrakter*. Det er naturlig at det vil være forskjeller i hvilke aktiviteter det benyttes mest tid på i en funksjon som Juridisk, da arbeidsomfanget av saker innen samme aktivitet kan være meget ulike fra gang til gang og mellom regionene. Likevel er variasjonen i arbeidsmengde mellom aktivitetene i regionene såpass stor at det etter Capgemini Consultings vurdering foreligger et betydelig effektiviseringspotensial knyttet til å konsolidere disse aktivitetene på tvers av regionene.

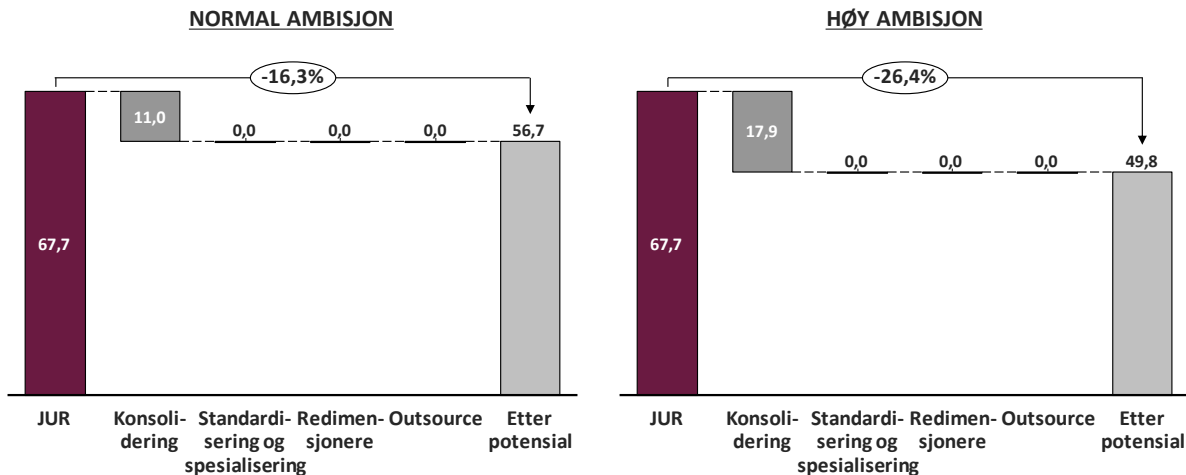
### Arbeidsmengden innen de største aktivitetene er fordelt på et høyt antall ansatte

Arbeidsmengdeanalysen viser at arbeidsmengden innenfor de ti største aktivitetene er fordelt på et høyt antall ansatte. Antall ansatte som har ført tid på disse aktivitetene varierer fra 25-64 ansatte. Eksempelvis har 64 ansatte ført tid på aktiviteten *Behandle alle erstatningskrav i og utenfor kontrakt, administrativ overprøving*. Samlet arbeidsmengde for den aktuelle aktiviteten for disse 64 ansatte summerer seg til kun 16,6 årsverk. Det er naturlig at det for flere av aktivitetene vil være et høyere antall ansatte involvert i utførelsen av aktiviteten,

men overordnet er det et veldig høyt antall involvert i disse aktivitetene og det vil være et potensial for spesialisering og konsolidering av arbeidsmengde.

### Effektiviseringspotensial

For å sammenligne arbeidsmengden mellom regioner er *trafikkarbeid, prosjektomsetning, antall medarbeidere og antall anskaffelser* for hver region blitt benyttet som driver for å normalisere arbeidsmengden på tvers av regioner. Sammenligningen er gjort ved å dele den aktuelle driveren i en region på kartlagt arbeidsmengde (årsverk) for tilhørende aktivitet i regionen. Figuren under viser det estimerte effektiviseringspotensialet i antall årsverk, fordelt på de definerte effektiviseringsstrategiene.



Figur 31 – Effektiviseringspotensial, Juridisk (årsverk)

### Potensial knyttet til etatsfelles konsolidering

Basert på innspill fra funksjonsrepresentanter forstår Capgemini Consulting det slik noen av aktivitetene som utføres av juridisk funksjon har en lav grad av behov for lokal tilstedeværelse i regionene, da arbeid knyttet til juridisk bistand bør variere lite mellom regioner og det meste av kommunikasjonen foregår elektronisk. Noen aktiviteter krever fortsatt lokal tilstedeværelse, men det er etter Capgemini Consultings oppfattelse at en organisatorisk etatsfelles konsolidering av alle aktiviteter innenfor Juridisk vil være mulig å gjennomføre for å oppnå et effektiviseringspotensial.

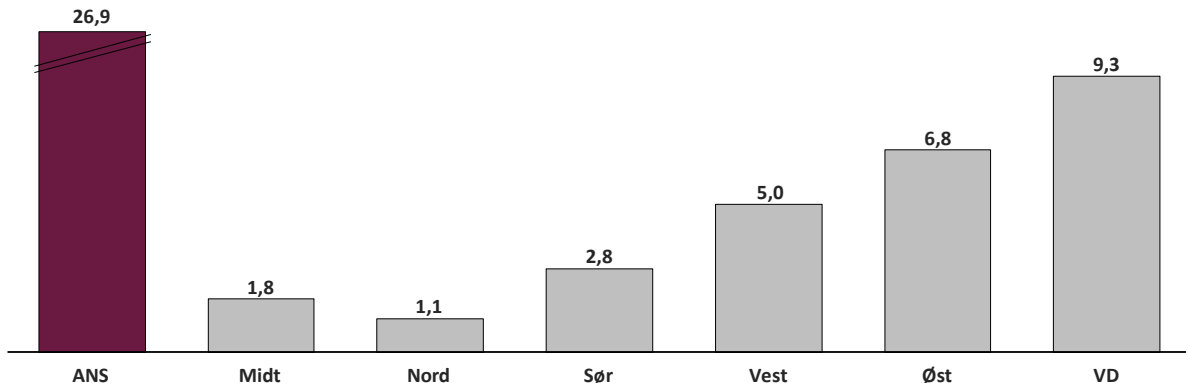
Når det gjelder sammenligning på tvers av regioner forstår Capgemini Consulting at det kan være utfordrende å sammenligne årsverk for juridiske aktiviteter mellom regionene, da type sak/rettsområde kan ha stor påvirkning på arbeidsmengde for en aktivitet i en region. Det vil si at én region kan bruke mye tid på erstatningsrett i et gitt år, mens en annen bruker mye tid på entrepriserett i et gitt år, mens det neste året kan være helt motsatt. Full spesialisering av ressurser inn mot et rettsområde er derfor ikke hensiktsmessig innen dagens modell for Juridisk, da det er behov for fleksibilitet i hva slags aktiviteter ressursene kan gjennomføre. Ved en organisatorisk konsolidering derimot, vurderer Capgemini Consulting at det innen Juridisk foreligger et betydelig effektiviseringspotensial ved å samle majoriteten av ressursene. En større samlet juridisk enhet øker mulighet for spesialisering innen saksområder og gir økt fleksibilitet, kvalitet og informasjonsflyt.

Ved å gjennomføre en organisatorisk etatsfelles konsolidering for aktiviteter innen Juridisk estimerer Capgemini Consulting et samlet effektiviseringspotensial på 11,0 årsverk. I Områdegjennomgangens del 1 ble det sammenligning estimert et effektiviseringspotensial på 14-21 årsverk for Juridisk, ved bruk av strategien *Konsolidere aktiviteter og endre driftsmodell*. Effektiviseringspotensialet for del 2 er estimert til noe lavere enn del 1, grunnet behov for lokal tilstedeværelse i regionene for ansatte innen Juridisk.

## 4.8.2. Anskaffelser

### Oversikt over arbeidsmengde per funksjon og aktivitet

Innen anskaffelsesfunksjonen er det kartlagt totalt 26,9 årsverk. Det er Capgemini Consultings inntrykk at funksjonen primært bidrar innen varer og tjenester, men dette varierer sterkt mellom regioner. Samtlige ansatte som er kartlagt i regionene har organisatorisk tilhørighet til Juridisk- og Anskaffelsesseksjonen under HRA-avdelingen regionene, mens de i Vegdirektoratet organisatorisk tilhører seksjonen Anskaffelser, HR og administrative tjenester. Figuren nedenfor viser den regionale fordelingen av de 26,9 årsverkene, basert på kartlagt arbeidsmengde.



Figur 32 – Regional fordeling av arbeidsmengde, Anskaffelser

Det er kartlagt arbeidsmengde for 20 aktiviteter innenfor 12 hovedområder<sup>32</sup>. Figuren nedenfor viser fordelingen av årsverk innenfor de ti største aktivitetene, basert på kartlagt arbeidsmengde.



Figur 33 – Oversikt arbeidsmengde og aktivitetskostnad, Anskaffelser

<sup>32</sup> Ekskludert øvrige aktiviteter. For funksjonens aktivitetskatalog se vedlegg 6.18



## Hovedobservasjoner og implikasjoner knyttet til effektiviseringspotensial – Anskaffelser

Med bakgrunn i arbeidsmengdeanalysen har det blitt identifisert følgende tre hovedobservasjoner.

### Det er store forskjeller mellom regionene i antall anskaffelser som håndteres av et årsverk

Det er for flere av aktivitetene stor forskjell i relativ arbeidsmengde brukt på de mest ressurskrevende aktivitetene. Sammenligning av arbeidsmengde mellom regionene viser at det for de tre mest ressurskrevende aktivitetene, alle med en samlet arbeidsmengde over tre årsverk, er en relativ forskjell i effektivitet over 100 pst. Capgemini Consulting vurderer det naturlig å anta at det er et betydelig effektiviseringspotensial i form av redimensjonering og/eller konsolidering av arbeidsmengde på tvers av regioner.

### Det er store variasjoner i hvilke aktiviteter det brukes mest tid på i hver region

Arbeidsmengdeanalysen på aktivitetsnivå viser at det er store variasjoner i hvilke aktiviteter det brukes tid på i hver region. Eksempler på dette er de to største aktivitetene *Deltagelse i og forberedelse av saker til anskaffelsesnemnd* og *Arbeid med tilbud i anskaffelsesprosessen*, hvor prosent av tid total arbeidsmengde innad i regionene varierer mellom henholdsvis 18-68 pst. og 9-24 pst. Videre ble det av funksjonsrepresentanter i Vegdirektoratet understreket et behov for etatsfelles retningslinjer og koordinering for anskaffelsesfunksjonen generelt<sup>33</sup>. Dette indikerer etter Capgemini Consultings vurdering at det finnes et betydelig effektiviseringspotensial knyttet til en mer hensiktsmessig fordeling av arbeidsmengde på aktivitetene.

### Arbeid knyttet til anskaffelser er spredt over flere funksjoner

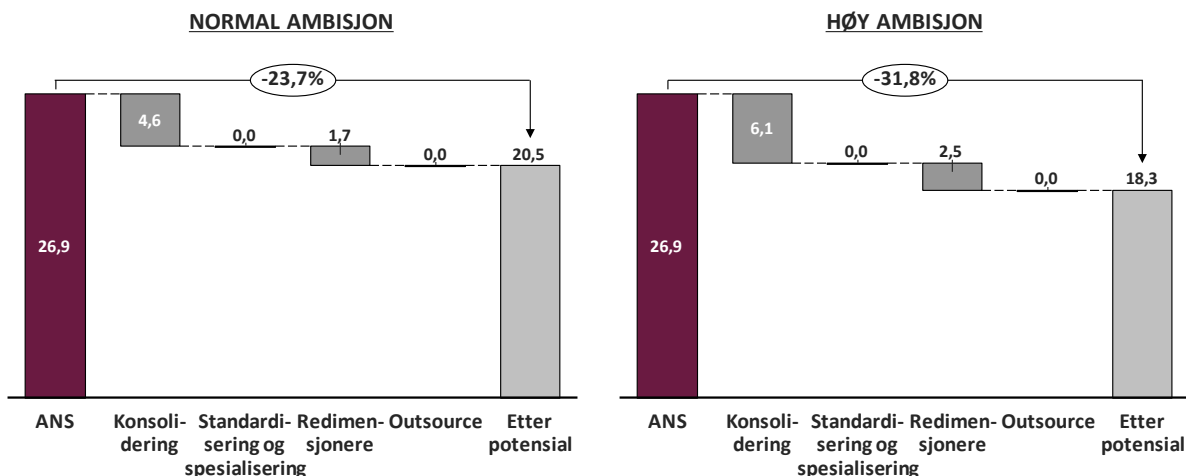
Arbeidsmengdeanalysen viser at det er betydelig arbeidsmengde knyttet til anskaffelsesaktiviteter i ulike støttefunksjoner. For eksempel er det 3,9 årsverk i Økonomi og 4,0 årsverk i Internservice, bygg og eiendom knyttet til aktiviteten *bistand til anskaffelse*. Videre er det naturlig å anta at det er betydelig arbeidsmengde relatert til anskaffelsesfaglige aktiviteter utenfor omfanget av denne analysen innen operasjonelle enheter i Statens vegvesen, for eksempel i Byggherre, Trafikant og kjøretøy og i vegavdelingene. Ansvarsfordelingen for anskaffelsesrelaterte har av funksjonsrepresentantene blitt nevnt som et potensielt område for forbedringen gjennom hele Områdegjennomgangen, hvilket underbygger vår vurdering om at det foreligger et effektiviseringspotensial i form av konsolidering.

## Effektiviseringspotensial

For å sammenligne arbeidsmengden mellom regioner er *antall anskaffelser* for hver region blitt benyttet som driver for å normalisere arbeidsmengden på tvers av regioner. Sammenligningen er gjort ved å dele den aktuelle driveren i en region på kartlagt arbeidsmengde (årsverk) for tilhørende aktivitet i regionen. Figuren under viser det estimerte effektiviseringspotensialet i antall årsverk, fordelt på de definerte effektiviseringsstrategiene.

---

<sup>33</sup> Statens vegvesen Internrevisjon, «Styring og organisering av anskaffelser», 29.01.2018



Figur 34 – Effektiviseringspotensial, Anskaffelser (årsverk)

### Potensial knyttet til etatsfelles konsolidering

Basert på samtaler med funksjonsrepresentanter for anskaffelser i Vegdirektoratet oppfatter Capgemini Consulting behovet for lokal tilstedeværelse som liten for anskaffelsesaktiviteter knyttet til varer og tjenester. Det er Capgemini Consultings oppfatning at aktiviteter knyttet til anskaffelse av varer og tjenester kan og bør gjennomføres fra en etatsfelles anskaffelsesfunksjon. Videre er det Capgemini Consultings oppfatning at det er et behov for en helhetlig organisering, etatsfelles retningslinjer og tydelig definerte anskaffelsesenheter, for å oppnå økt kvalitet og effektivitet for etatens arbeid knyttet til anskaffelser. Ved å gjennomføre en etatsfelles konsolidering for aktiviteter innen anskaffelser estimerer Capgemini Consulting et effektiviseringspotensial på 4,6 årsverk.

### Potensial knyttet til redimensjonering

For enkelte av aktivitetene innen anskaffelsesfunksjonen, for eksempel *deltagelse i og forberedelse av saker til anskaffelsesnemd*, er det stor variasjon i relativ arbeidsmengde mellom regionene, hvilket indikerer et potensial for redimensjonering. Samtidig krever gjennomføringen av disse aktivitetene lokal tilstedeværelse av anskaffelsesressurser i regionene. Redimensjonering av disse aktivitetene vil bidra til et samlet effektiviseringspotensial for anskaffelsesfunksjonen estimert til 1,7 årsverk.

### Samlet effektiviseringspotensial

Det er et samlet estimert effektiviseringspotensial på 6,3 årsverk for anskaffelsesfunksjonen. Majoriteten av effektiviseringspotensialet, 73 pst., ligger innenfor etatsfelles konsolidering av aktiviteter.

Til sammenligning ble det i del 1 estimert et effektiviseringspotensial på 4,5-6,8 årsverk, ved bruk av *konsolidere aktiviteter og endre driftsmodell* for anskaffelsesfunksjonen. Effektiviseringspotensialet for del 2 er estimert til den høye delen av intervallet i del 1, hvilket er knyttet til et økt potensial for konsolidering på tvers av regioner for flere av de mest ressurskrevende aktivitetene.

#### **4.9. HR**

Med bakgrunn i mandatet for del 2 av Områdegjennomgangen er HR utelatt fra omfanget. Det ble i Fremtidig HR-prosjektet i regi av Statens vegvesen besluttet et effektiviseringsmål for HR (inkludert Lønn) på 27%, tilsvarende 37,8 årsverk (28,6 mill. kroner) av en eksisterende arbeidsmengde på 139,9 årsverk (106,1 mill. kroner), som er inkludert i det samlede effektiviseringspotensialet i denne rapporten. På tidspunkt for leveranse av Områdegjennomgangens del 1 var ikke endelig effektiviseringsmål for HR besluttet. Effektiviseringspotensialet som ble lagt til grunn var på dette tidspunktet estimert til 18-25 pst. for HR (ekskl. lønn) og 30 pst. for Lønn, som forklarer forskjellen mellom potensialet for HR i del 1 og del 2.

## 5. Oppsummering av effektiviseringspotensial og anbefaling

Basert på estimert effektiviseringspotensial knyttet til de ulike effektiviseringsstrategiene per aktivitet har Capgemini Consulting oppsummert et samlet effektiviseringspotensial for støttefunksjoner i Statens vegvesen. Capgemini Consulting gjør oppmerksom på at det samlede effektiviseringspotensialet er knyttet til gevinster ved effektivisering og inneholder dermed ikke investeringskostnader eller andre kostnader knyttet til bruken av de anbefalte effektiviseringsstrategiene (f.eks. prosjektkostnader, IT-investeringer eller omstillingskostnader), eller effekten disse strategiene kan ha på andre interne kostnader (f.eks. reisekostnader eller reduksjon i husleie). Som nevnt i Områdegjennomgangens del 1, erfares det at andre virksomheter som har gjennomgått en effektivisering at kostnader knyttet til frivillig permisjon (dvs. «sluttpakker») utgjør en relativ lav andel grunnet lave adopsjonsnivåer. Kostnader ved nedbemanning og avvikling av arbeidsforhold, avhenger av demografien og valgt modell for gjennomføring, og har ikke vært del av omfanget for oppdraget. Dette kan etter vår erfaring variere mellom 0 og 24 månedslønner og vil derfor påvirke tidspunkt for regnskapsmessig realisering.

Totalt estimert effektiviseringspotensial for Statens vegvesen er 195,2 årsverk (16,6 pst.) ved normal ambisjon. Dersom høy ambisjon legges til grunn, er det estimert et effektiviseringspotensial på 287,5 årsverk (24,4 pst.). Tabellen nedenfor viser estimert potensial og gevinst i årsverk per funksjon basert på observasjonene og estimatene i kapittel 4.

Tabell 1 – Oppsummering av effektiviseringspotensial per funksjon (årsverk)

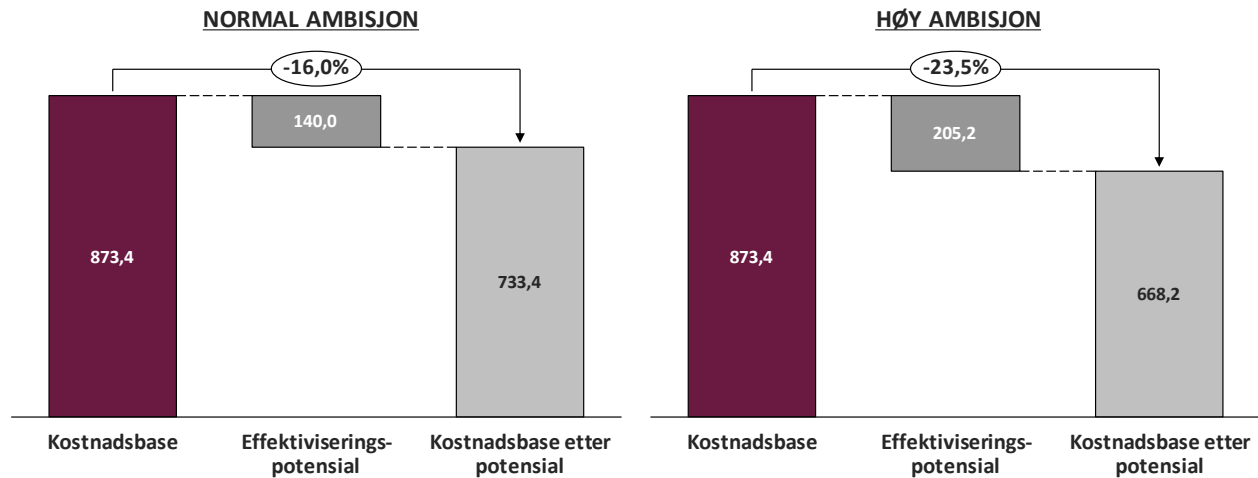
Funksjon/Avdeling	Eksisterende årsverk	Identifisert eff. potensial	Eff. potensial (Årsverk)	Identifisert eff. potensial	Eff. potensial (Årsverk)
		Normal ambisjon		Høy ambisjon	
INNENFOR OMFANGET I DEL 2					
Kommunikasjon	98,0	20,6 %	20,1	30,0 %	29,4
Internservice – bygg og eiendom*	199,3	19,8 %	39,5	30,5 %	60,8
Informasjonsforvaltning	61,5	19,3 %	11,9	33,3 %	20,5
Juridisk	67,7	16,3 %	11,0	26,4 %	17,9
Anskaffelser	26,9	23,7 %	6,4	31,8 %	8,6
Styring og strategi	67,5	16,0 %	10,8	22,8%	15,4
Brukernær IKT	71,6	11,4 %	8,2	22,3 %	16,0
Økonomi*	131,6	19,9 %	26,2	30,3 %	39,9
HMS	45,6	21,7 %	9,9	31,4 %	14,3
UTENFOR OMFANGET I DEL 2 <sup>34</sup>					
IKT*	270,0	5,0 %	13,5	10,0 %	27,0
HR	139,9	27,0 %	37,8	27,0 %	37,8
<b>Total</b>	<b>1 179,5</b>	<b>16,6 %</b>	<b>195,2</b>	<b>24,4 %</b>	<b>287,5</b>

\* Del 1: Internservice - Bygg og eiendom inkluderer Internservice og øvrig støtte, Sentralbord og Bygg og eiendom. Informasjonsforvaltning tilsvarende Dokumentasjon. Økonomi inkluderer Regnskap. IKT er ekskludert Brukernær IKT

Basert på gjennomsnittslønn per årsverk i hver funksjon, er totalt estimert effektiviseringspotensial 140,0 mill. kroner, tilsvarende 16,0 pst. ved normal ambisjon. Dersom høy ambisjon legges til grunn er effektiviseringspotensialet estimert til 205,2 mill. kroner, tilsvarende 23,5 pst. Endringen fra kostnadsbasen i omfanget for oppdraget er nærmere illustrert i figuren under. Slik forklart i kapittel 2.5, er normal ambisjon det effektiviseringspotensialet Statens vegvesen etter Capgemini Consultings anbefaling skal kunne realisere

<sup>34</sup> Estimeringer fra del 1 benyttet i del 2

innenfor en treårs periode. Høy ambisjon indikerer et større, realiserbart potensial som etter Capgemini Consultings betraktning kan legges til grunn som et ambisiøst mål for Statens vegvesen, som vil kreve ytterligere innsats og en høy grad av mobilisering for endring og omstillingsvilje i organisasjonen.



Figur 35 – Samlet effektiviseringspotensial (mill. kroner)

Effektiviseringspotensialet er, basert på Capgemini Consultings erfaring fra sammenlignbare prosesser i andre offentlige virksomheter, realiserbart innenfor en treårs periode. Dette betyr at etter tre hele år er antall årsverk for støttefunksjoner redusert tilsvarende størrelsen på effektiviseringspotensialet. Tidspunktet for full regnskapsmessig kostnadseffekt vil avhenge av modell for kostnader knyttet til nedbemanning og avvikling av arbeidsforhold, som nevnt over. Potensialet knyttet til standardisering og spesialisering, organisatorisk konsolidering og redimensjonering kan etter Capgemini Consultings vurdering realiseres innenfor en kortere tidsperiode enn geografisk konsolidering og outsourcing. En summering av potensialet som faller innenfor de førstnevnte kategoriene indikerer at 142,6 årsverk (normal ambisjon) og 223,3 årsverk (høy ambisjon) er realiserbart innenfor en toårs periode. De relaterte kostnadseffektene er 100,7 mill. kroner (lav ambisjon) og 156,9 mill. kroner (høy ambisjon). Den gjennomførte arbeidsmengdekartleggingen bør inngå i planleggingsfasen for endringen, og vil muliggjøre en effektiv prosess for Statens vegvesen. Ved riktig og effektiv planlegging og implementering, er det Capgemini Consultings vurdering at en stor andel av potensialet vil kunne realiseres innenfor to år etter beslutning, selvsagt noe avhengig av fremdrift og grensesnitt med andre endringsprosesser i Statens vegvesen og valgt modell for implementering. Muligheten for å realisere gevinster i løpet av første år etter beslutning ansees som lav til fraværende.

Sammenlignet med effektiviseringspotensialet som ble estimert i Områdegjennomgangens del 1 (lav ambisjon: 133 mill. kroner, høy ambisjon: 195 mill. kroner), ligger det estimerte potensialet fra del 2 rundt samme nivå. En sammenligning av del 1 og del 2 for alle funksjoner fremkommer av tabellen under.

Tabell 2 – Oppsummering av effektiviseringspotensial per funksjon, Del 1 og del 2 (mill. kroner)

Funksjon/ Avdeling	Del 1			Del 2				
	Kostnadsbase (Mill. kroner)	Foreslått eff. potensial	Eff. gevinst (Mill. kroner)	Kostnadsbase (Mill. kroner)	Identifisert eff. potensial	Eff. gevinst (Mill. kroner)	Identifisert eff. potensial	Eff. gevinst (Mill. kroner)
					Normal ambisjon		Høy ambisjon	
INNENFOR OMFANGET I DEL 2								
Kommunikasjon	77,9	20-30%	15,6 - 23,4	75,8	20,1 %	15,3	29,4 %	22,3
Internservice – bygg og eiendom*	131,2	25-28%	33,4 – 36,4	122,5	19,5 %	23,8	30,0 %	36,7
Informasjons- forvaltning	41,7	25-30%	10,4 - 12,5	38,1	18,8 %	7,2	32,4 %	12,3
Juridisk	53,0	20-30%	10,6 - 15,9	50,5	16,1 %	8,1	26,0 %	13,2
Anskaffelser	22,5	20-30%	4,5 - 6,8	20,4	23,4 %	4,8	31,5 %	6,4
Styring og strategi	113,2	10-20%	11,3 - 22,6	61,5	16,0 %	9,8	22,8 %	14,0
Brukernær IKT	54,5	10-20%	5,5 - 10,9	48,4	11,1 %	5,4	21,7 %	10,5
Økonomi*	89,3	8-12%	6,9 - 10,9	94,8	19,7 %	18,6	30,0 %	28,4
HMS	36,2	10-20%	3,6 - 7,2	33,7	21,5 %	7,3	31,2 %	10,5
UTENFOR OMFANGET I DEL 2 <sup>35</sup>								
IKT*	221,6	5-10%	11,1 - 22,2	221,6	5,0 %	11,1	10,0 %	22,2
HR	100,3	20-26%	20,0 – 25,9	106,1	27,0 %	28,6	27,0 %	28,6
<b>Total</b>	<b>941,4<sup>36</sup></b>	<b>14-21%</b>	<b>132,9 - 194,7</b>	<b>873,4</b>	<b>16,0 %</b>	<b>140,0</b>	<b>23,5 %</b>	<b>205,2</b>

\* Del 1: Internservice - Bygg og eiendom inkluderer Internservice og øvrig støtte, Sentralbord og Bygg og eiendom. Informasjonsforvaltning tilsvare Dokumentasjon. Økonomi inkluderer Regnskap. IKT er ekskludert Brukernær IKT

For mange aktiviteter vurderer Capgemini Consulting at økt etatsfelles konsolidering vil medføre økt effektivitet, jfr. vurderingene per funksjon i kapittel 4. For Informasjonsforvaltning og Juridisk er kun konsolidering av aktiviteter anbefalt, og for de øvrige funksjonene (med unntak av Brukernær IKT) er en stor andel av potensialet knyttet til etatsfelles konsolidering. Det er Capgemini Consultings anbefaling at Statens vegvesen gjør en helhetlig vurdering av etatsfelles støttefunksjoner sett i sammenheng med overordnet fremtidig driftsmodell for etaten før det implementeres endringer per funksjon. I den sammenheng bør det gjøres en prinsipiell vurdering og definering av støttefunksjonenes ansvarsområder og grensesnitt mot linjeorganisasjon, gjerne på aktivitetsnivå. Uansett bør kartlagt arbeidsmengde legges til grunn for dimensjonering av fremtidige støtteaktiviteter og funksjoner i Statens vegvesen. I implementering bør også kvalitetsnivået på utvalgte aktiviteter og funksjoner vurderes.

Områdegjennomgangens del 2a anbefalte produktivets- og effektivitetsindikatorer for oppfølging av målene «mer veg for pengene» og «reduksjon i interne kostnader». Andel årsverk på støttefunksjoner av totalt antall årsverk ble anbefalt som indikator for å følge opp utviklingen på<sup>37</sup>. I utgangspunktet kan organisatorisk tilhørighet og/eller timeføring benyttes som kilde for å definere antall årsverk i støttefunksjoner. Gitt et relativt høyt antall identifiserte årsverk utenfor HRA-avdelingene utenfor støttefunksjonene, anbefaler Capgemini Consulting at timeføring benyttet på definerte støtteprosesser legges til grunn for definering av teller i indikatoren. Det anbefales at Samferdselsdepartementet og Statens vegvesen gjennomfører endelig detaljering av indikatoren.

<sup>35</sup> Estimeringer fra del 1 benyttet i del 2

<sup>36</sup> Ekskluderer lønnskostnader for Leder og Stab HRA

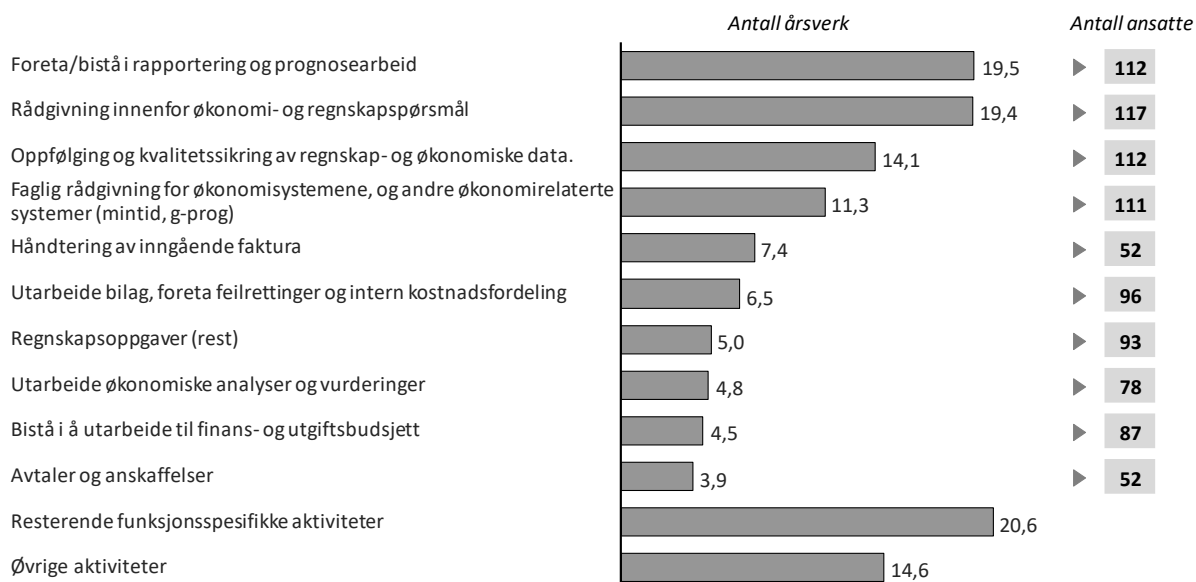
<sup>37</sup> Capgemini Consulting, «Områdegjennomgang av Statens vegvesen: Produktivets- og effektivitetsindikatorer», kapittel 4.3.2/side 25, 15. mai 2018

## 6. Vedlegg

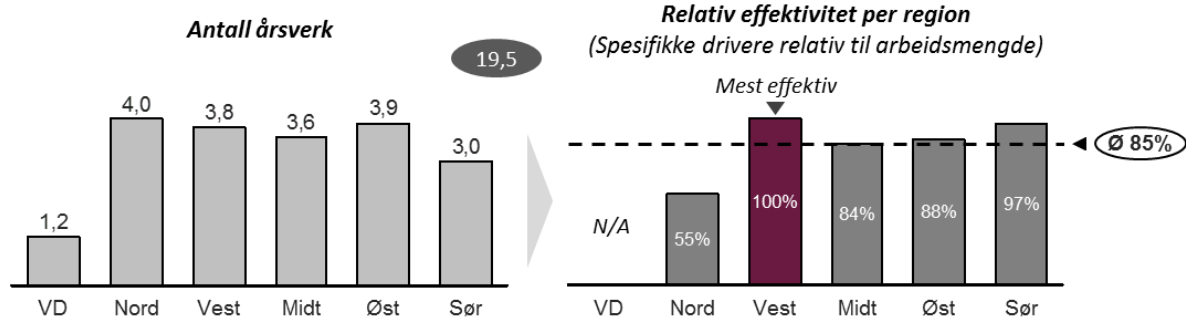
Vedlegg 6.1 til 6.9 inkluderer funksjonsspesifikke analyser og figurer. Hver funksjon inneholder figurer som viser oversikt over årsverk for de mest ressurskrevende aktivitetene, samt en sammenligning av relativ effektivitet mellom regionene for de respektive aktiviteter. Eksempelvis viser figuren for *Økonomi- og virksomhetsstyring: Foreta/bistå i rapportering og prognosearbeid*, på venstre side den regionale fordelingen av årsverk for denne aktiviteten. Høyre side av figuren viser den relative effektiviteten per region justert for spesifikke drivere relatert til denne arbeidsmengden. For enkelte funksjoner vil vedlegget inneholde figurer for andre funksjonsspesifikke analyser.

### 6.1. Økonomi

#### Største aktiviteter innen Økonomi



## Økonomi- og virksomhetsstyring: Foreta/bistå i rapportering og prognosearbeid



**Aktivetsbeskrivelse:** Foreta og bistå i månedlig/tertiel/årlig rapportering og prognosearbeid. Gjelder både regnskapsrapportering og rapportering med tekstlig innspill, indikatorer ifm tertial- og årsrapport mv. Gjelder også prosjekt-, produksjon- og andre typer rapportering. Legge inn data i systemer. Gjelder stat, fylke og eksterne aktører (f.eks. SSB)

**Driver:** Antall prosjekter det er utarbeidet prognoser på; Antall budsjettenheter

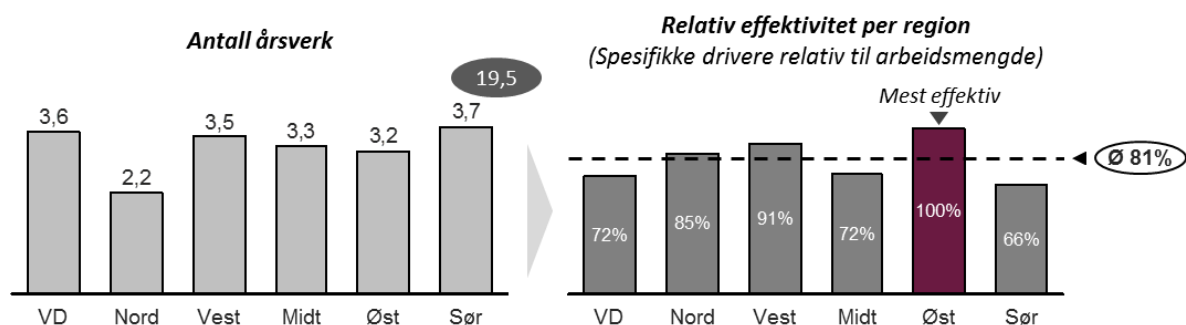
**Effektiviseringsstrategi:** Etatsfelles konsolidering

**Rasjonale:** Delvis behov for lokal tilstedeværelse, høyt potensial knyttet til standardisering av oppgaver og en mer hensiktsmessig fordeling av arbeidsmengde i en samlet enhet.

**Aktivitetsspesifikke antakelser:** 50 pst. av årsverk innenfor aktiviteten kan konsolideres

**Estimert potensial:** 3,2 årsverk (Høy ambisjon: 5,1 årsverk)

## Rådgivning: Rådgivning innenfor økonomi- og regnskapsspørsmål



**Aktivetsbeskrivelse:** Faglig rådgivning og besvarelse av henvendelser ikke direkte relatert til økonomi og regnskap, f.eks. anskaffelser, lønn, oppdatering av PUS/Mini-PUS. Prosjekter/arbeidsgrupper og andre fora hvor man blir bedt om å bistå som fagpersoner.

**Driver:** Antall budsjettenheter; Antall prosjekter det er utarbeidet prognoser på; Antall medarbeidere

**Effektiviseringsstrategi:** Etatsfelles konsolidering

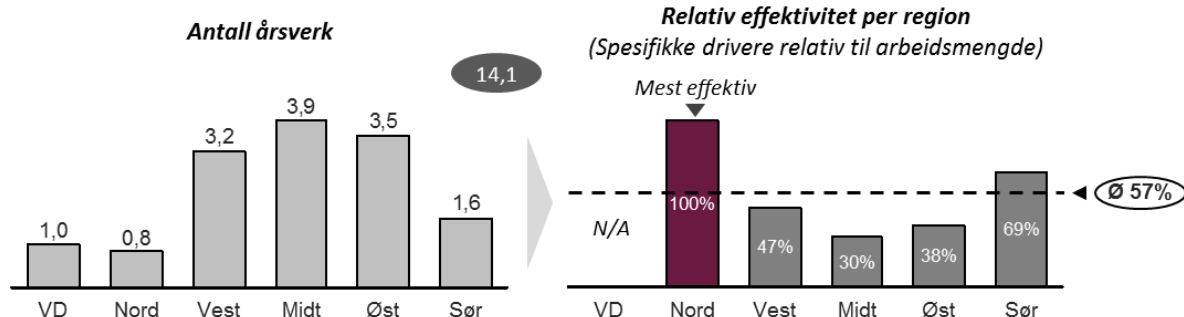
**Rasjonale:** Delvis behov for lokal tilstedeværelse, høyt potensial knyttet til standardisering av oppgaver og en mer hensiktsmessig fordeling av arbeidsmengde i en samlet enhet.

**Aktivitetsspesifikke antakelser:** 50 pst. av årsverk innenfor aktiviteten kan konsolideres

**Estimert potensial:** 3,3 årsverk (Høy ambisjon: 6,2 årsverk)



## Økonomi- og virksomhetsstyring: Oppfølging og kvalitetssikring av regnskap- og økonomiske data



**Aktivetsbeskrivelse:** Oppfølging og kvalitetssikring av regnskap- og økonomidata. Interne regnskapskontroller og avstemninger (regionene). Oppfølging av ansattes timer og sikre at disse blir korrekt. Oppfølging av at refusjoner fra NAV er fordelt riktig.

**Driver:** Antall årsjekter det er utarbeidet prognoser på; Antall budsjettenheter

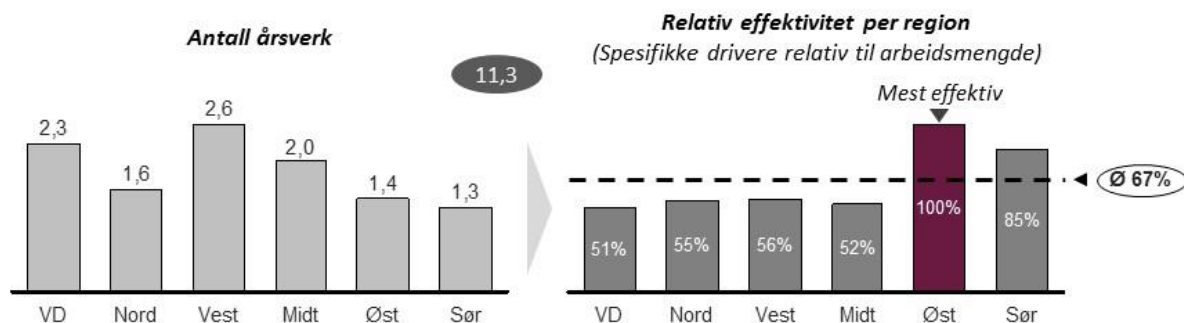
**Effektiviseringsstrategi:** Etatsfelles konsolidering

**Rasjonale:** Delvis behov for lokal tilstedeværelse, høyt potensial knyttet til standardisering av oppgaver og en mer hensiktsmessig fordeling av arbeidsmengde i en samlet enhet.

**Aktivitetsspesifikke antakelser:** 50 pst. av årsverk innenfor aktiviteten kan konsolideres

**Estimert potensial:** 3,6 årsverk (Høy ambisjon: 4,7 årsverk)

## Rådgivning: Faglig rådgivning for økonomisystemene, og andre økonomirelaterte systemer (mintid, g-prog)



**Aktivetsbeskrivelse:** Faglig rådgivning og besvarelse av eksterne og interne henvendelser innenfor økonomisystemer, mintid, G-prog, Porteføljesys. Inkluderer 2.linje support innenfor økonomisystemer.

**Driver:** Antall budsjettenheter; Antall prosjekter det er utarbeidet prognoser på; Antall medarbeidere

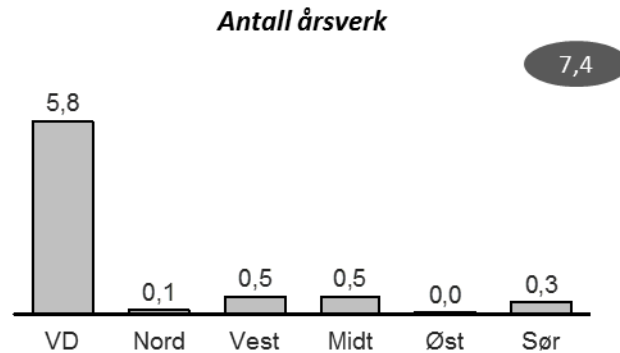
**Effektiviseringsstrategi:** Etatsfelles konsolidering

**Rasjonale:** Delvis behov for lokal tilstedeværelse, høyt potensial knyttet til standardisering av oppgaver og en mer hensiktsmessig fordeling av arbeidsmengde i en samlet enhet.

**Aktivitetsspesifikke antakelser:** 50 pst. av årsverk innenfor aktiviteten kan konsolideres

**Estimert potensial:** 3,6 årsverk (Høy ambisjon: 4,7 årsverk)

## Regnskapsoppgaver: Håndtering av inngående faktura



**Aktivetsbeskrivelse:** Post, skanning, verifisering, utsending, registrering, purring, inkasso og kontroll. Fullmakter og konkursoppfølging.

**Effektiviseringsstrategi:** Outsourcing

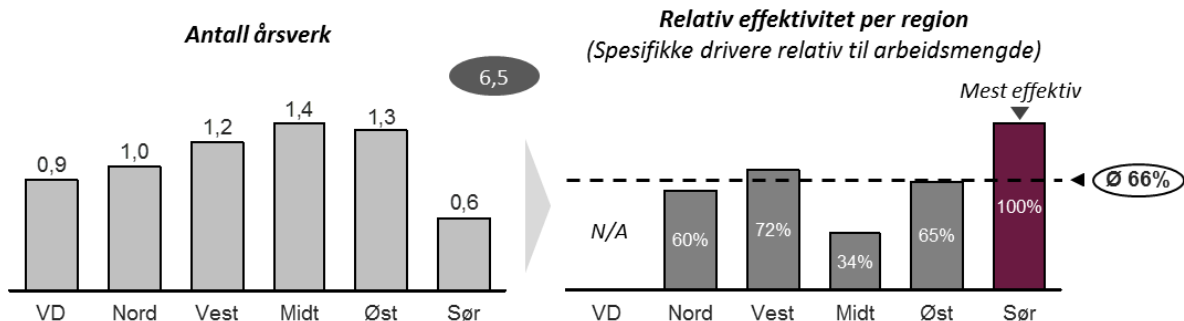
**Rasjonale:** Potensial for outsourcing av standardiserte og repetitive aktiviteter.

**Aktivitetsspesifikke antakelser:** 80 pst. av årsverkene innenfor aktiviteten kan outsources. Antatt kostnadspotensial på 20 pst. (i forhold til lønnskostnader; 30 pst. ved høy ambisjon). Andel årsverk som kan outsources vil avhenge av om fylkesvegadministrasjonen overføres til fylkeskommune.

**Estimert potensial:** 1,2 årsverk (Høy ambisjon: 1,8 årsverk)

---

## Regnskapsoppgaver: Utarbeide bilag, foreta feilrettinger og intern kostnadsfordeling



**Aktivetsbeskrivelse:** Utarbeide/registrere andre bilag, inkl. korrigeringsbilag. Foreta feilrettinger. Utføre intern kostnadsfordeling som beregning av kalkulatorisk timepris, biladministrasjon, fordeling av HRA-kostnader, husleie, indirekte byggherrekostnader, inkl. utarbeide bilag.

**Driver:** Antall medarbeidere; Prosjektomsetning (snitt 16 og 17)

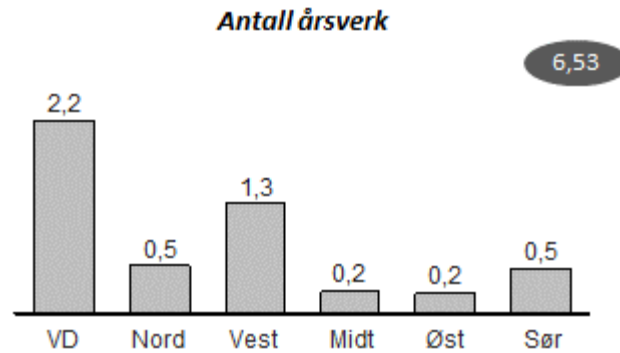
**Effektiviseringsstrategi:** Etatsfelles konsolidering

**Rasjonale:** Delvis behov for lokal tilstedeværelse, høyt potensial knyttet til standardisering av oppgaver og en mer hensiktsmessig fordeling av arbeidsmengde i en samlet enhet. Potensiell ytterligere effektivisering kan oppnås ved en outsourcing knyttet til deler av aktiviteten.

**Aktivitetsspesifikke antakelser:** 50 pst. av årsverk innenfor aktiviteten kan konsolideres

**Estimert potensial:** 1,0 årsverk (Høy ambisjon: 2,0 årsverk)

## Regnskapsoppgaver: Regnskapsoppgaver (rest)



**Aktivetsbeskrivelse:** Håndtering av utgående faktura. Betalingsformidling (Vadsø). Foreta periode- og årsavslutning. Utarbeide bilag, foreta feilrettinger og intern kostnadsfordeling. Regnskapskontroller og avstemninger (Vadsø) Utarbeide og oppdatere regnskapsrutiner og arbeidsbeskrivelser. Rekvirering av bompenger, fylkesvegmidler etc.

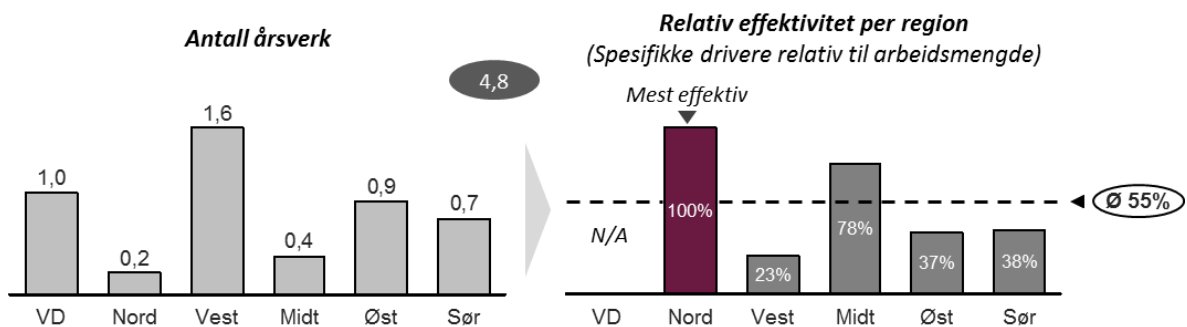
**Effektiviseringsstrategi:** Outsourcing

**Rasjonale:** Potensial for outsourcing av standardiserte og repetitive aktiviteter.

**Aktivitetsspesifikke antakelser:** 80 pst. av årsverkene innenfor aktiviteten kan outsources. Antatt kostnadspotensial på 20 pst. (i forhold til lønnskostnader; 30 pst. ved høy ambisjon). Andel årsverk som kan outsources vil avhenge av om fylkesvegadministrasjonen overføres til fylkeskommune.

**Estimert potensial:** 0,8 årsverk (Høy ambisjon: 1,2 årsverk)

## Økonomi- og virksomhetsstyring: Utarbeide økonomiske analyser og vurderinger



**Aktivetsbeskrivelse:** Utarbeide økonomiske analyser og vurderinger og utrede økonomiske konsekvenser og muligheter.

**Driver:** Antall prosjekter det er utarbeidet prognoser på; Antall budsjettenheter

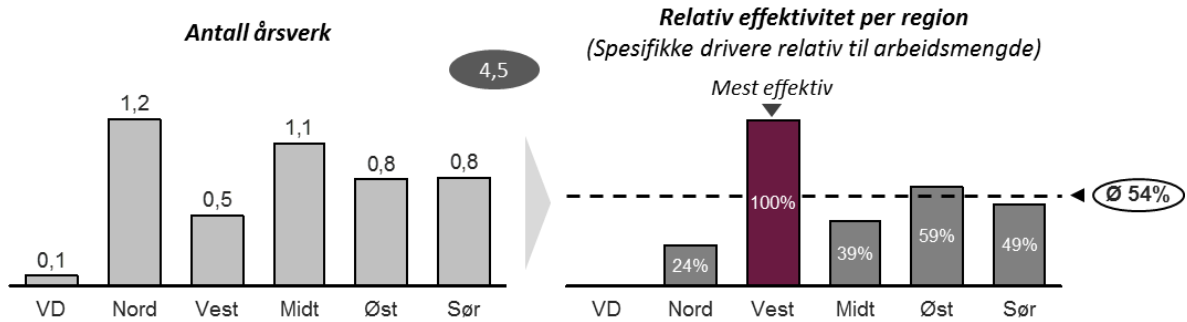
**Effektiviseringsstrategi:** Standardisere og spesialisere innenfor regionene

**Rasjonale:** Elementer av aktiviteten krever lokal tilstedeværelse. Arbeidsmengde fordelt på et høyt antall ansatte indikerer et potensial knyttet til standardisering og spesialisering.

**Aktivitetsspesifikke antakelser:**

**Estimert potensial:** 1,3 årsverk (Høy ambisjon: 1,6 årsverk)

## Økonomi- og virksomhetsstyring: Bistå i å utarbeide til finans- og utgiftsbudsjett



**Aktivetsbeskrivelse:** Bistå i å utarbeide, justere og følge opp finans- og utgiftsbudsjett og legge det inn i systemer.

**Driver:** Prosjekter det er utarbeidet prognoser på; Budsjettenheter

**Effektiviseringsstrategi:** Standardisere og spesialisere innenfor regionene

**Rasjonale:** Elementer av aktiviteten krever lokal tilstedeværelse. Arbeidsmengde fordelt på et høyt antall ansatte indikerer et potensial knyttet til standardisering og spesialisering

**Aktivitetsspesifikke antakelser:**

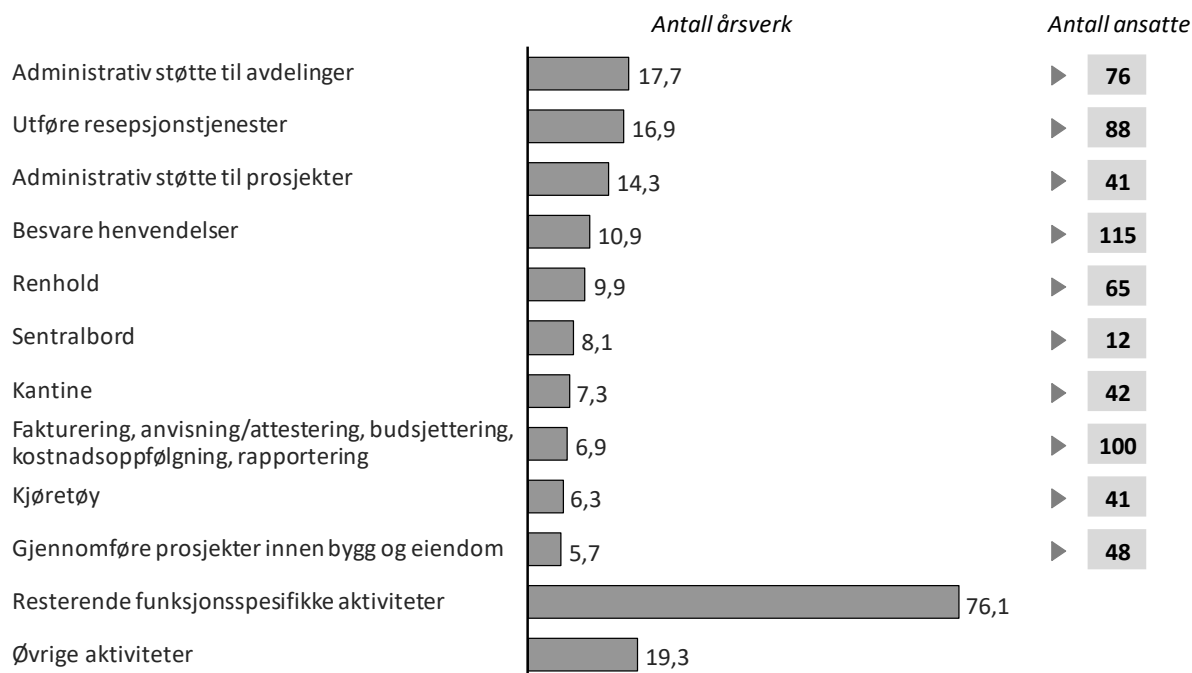
**Estimert potensial:** 1,0 årsverk (Høy ambisjon: 1,7 årsverk)

## Alle aktiviteter - Økonomi

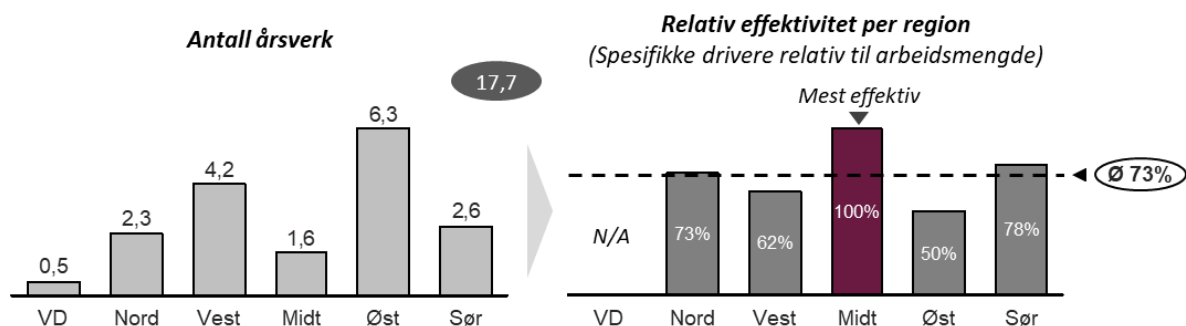
Aktivitet	Hovedområde	Årsverk (ÅV)	Effektiviseringsstrategi	Eff.-potensial (ÅV)	Eff.-potensial (%)	Eff.-potensial (ÅV)	Eff.-potensial (%)
Foreta/bistå i rapportering og prognosearbeid	Økonomi- og virksomhetsstyring	19,5	Konsolidere - Etat	3,2	16,6 %	5,1	26,0 %
Rådgivning innenfor økonomi- og regnskapsspørsmål	Rådgivning	19,4	Konsolidere - Etat	3,3	16,7 %	6,2	31,8 %
Oppfølging og kvalitetssikring av regnskap- og økonomiske data.	Økonomi- og virksomhetsstyring	14,1	Konsolidere - Etat	3,6	25,9 %	4,7	33,4 %
Faglig rådgivning for økonomisystemene, og andre økonomirelaterte systemer (mintid, g-prog)	Rådgivning	11,3	Konsolidere - Etat	2,6	23,3 %	4,4	38,9 %
Håndtering av inngående faktura	Regnskapsoppgaver	7,4	Outsource	1,2	16,0 %	1,8	24,0 %
Utarbeide bilag, foreta feilrettinger og intern kostnadsfordeling	Regnskapsoppgaver	6,5	Konsolidere - Etat	1,0	16,0 %	2,0	30,9 %
Regnskapsoppgaver (rest)	Regnskapsoppgaver	5,0	Outsource	0,8	16,0 %	1,2	24,0 %
Utarbeide økonomiske analyser og vurderinger	Økonomi- og virksomhetsstyring	4,8	Standardisere og spesialisere	1,3	26,4 %	1,6	32,8 %
Bistå i å utarbeide til finans- og utgiftsbudsjett	Økonomi- og virksomhetsstyring	4,5	Standardisere og spesialisere	1,0	22,0 %	1,7	37,3 %
Avtaler og anskaffelser	Avtaler og anskaffelser	3,9	Redimensjonere	1,2	29,5 %	1,3	32,0 %
Rådgivning utenfor økonomi- og regnskapsområdet	Rådgivning	3,5	Redimensjonere	0,6	17,8 %	1,0	27,2 %
Håndtering av utgående faktura	Regnskapsoppgaver	3,4	Outsource	0,5	16,0 %	0,8	24,0 %
Systemeierskap	Systemeierskap	3,2	Konsolidere - Etat	0,6	20,0 %	1,0	30,0 %
Administrative støtteoppgaver (ikke økonomi-relatert gitt til ledere og andre funksjoner)	Andre administrative støtteoppgaver	3,0	Redimensjonere	0,9	30,9 %	1,0	32,1 %
Bistå i indikatorer-, resultatavtale, effektivisering og gevinstarbeid	Økonomi- og virksomhetsstyring	2,4	Redimensjonere	0,3	12,1 %	0,4	17,7 %
Rutiner og retningslinjer	Rutiner og retningslinjer	1,7	Konsolidere - Etat	0,3	20,0 %	0,5	30,0 %
Revisjoner	Revisjoner	1,5	Konsolidere - Etat	0,3	20,0 %	0,4	30,0 %
Ekstern finansiering	Ekstern finansiering	0,8	Konsolidere - Etat	0,2	20,0 %	0,2	30,0 %
Økonomi- og virksomhetsstyring (rest)	Økonomi- og virksomhetsstyring	0,8	Redimensjonere	0,2	22,8 %	0,2	32,4 %
Prosesseierskap	Prosesseierskap	0,3	Konsolidere - Etat	0,1	20,0 %	0,1	30,0 %
Deltagelse på interne samlinger, fora og andre interne møter	Øvrige	5,8	Relatert til totalt estimert effektiviseringspotensial for funksjonen	2,9	19,9 %	4,4	30,3 %
Utøve lederansvar	Øvrige	4,1					
Egenadministrasjon	Øvrige	2,1					
Opplæring av interne ressurser	Øvrige	1,5					
Egen kompetansebygging og deltagelse på eksterne samlinger og fora	Øvrige	0,8					
Arbeid som tillitsvalgt og verneombud, samt andre tilsvarende verv	Øvrige	0,4					
Arbeid med rekruttering	Øvrige	0,0					
<b>Total</b>		<b>131,6</b>		<b>26,2</b>	<b>19,9 %</b>	<b>39,9</b>	<b>30,3 %</b>

## 6.2. Internservice, Bygg og Eiendom

### Største aktiviteter Innen Internservice, Bygg og Eiendom



### Administrativ drift av bygg/lokasjon (husdrift): Administrativ støtte til avdelinger



**Aktivetsbeskrivelse:** Lederstøtte, adm.tjenester (kassererfunksjon, arkivering, makulering, tolketjenester mv) for avdelinger, saksbehandling for avdelinger (juridisk, klager, erstatninger, grunnverv, kassererfunksjon, trafikkstasjoner/skilt, arbeidsvarsling, byggherre mv.). Sekretærfunksjon AMU, HA, IA, ALM, RLM.

**Driver:** Antall medarbeidere

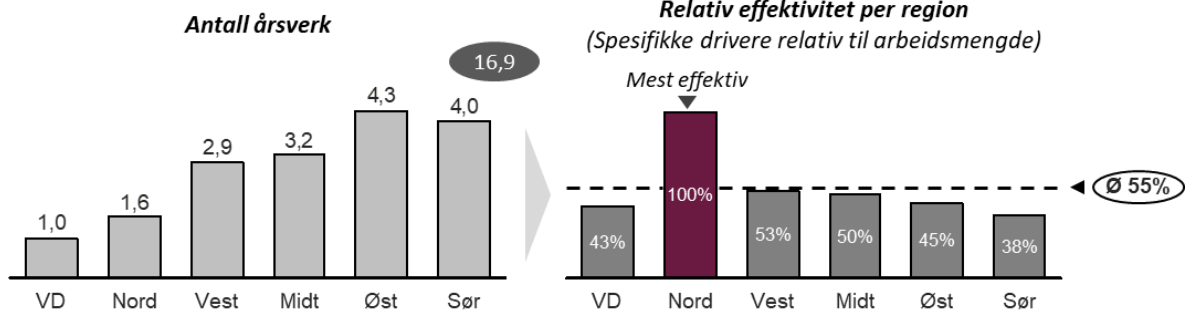
**Effektiviseringsstrategi:** Redimensjonere

**Rasjonale:** Forskjeller i relativ dimensjonering av arbeidsmengde mellom regioner. Behov for lokal tilstedeværelse.

**Aktivitetsspesifikke antakelser:** Antagelse om noen forskjeller i organisatorisk tilknytning og identifiserte arbeidsmengde utenfor HRA vil utjevnes mellom regionene ved bruk av gjennomsnitt i estimeringen av effektiviseringspotensialet.

**Estimert potensial:** 2,0 årsverk (Høy ambisjon: 4,9 årsverk).

## Administrativ drift av bygg/lokasjon (husdrift): Utføre resepsjonstjenester



**Aktivetsbeskrivelse:** Ta imot/registrere gjester. Henvendelser fra publikum. Ivareta sikkerheten i sammenheng med adgangskontroll, taxi/transport. Hendelses- og kriseoppgaver. Omkobling av vakttelefoner.

**Driver:** Antall ansatte (geografisk plassering), Antall trafikkstasjoner/kontorsteder

**Effektiviseringsstrategi:** Redimensjonere

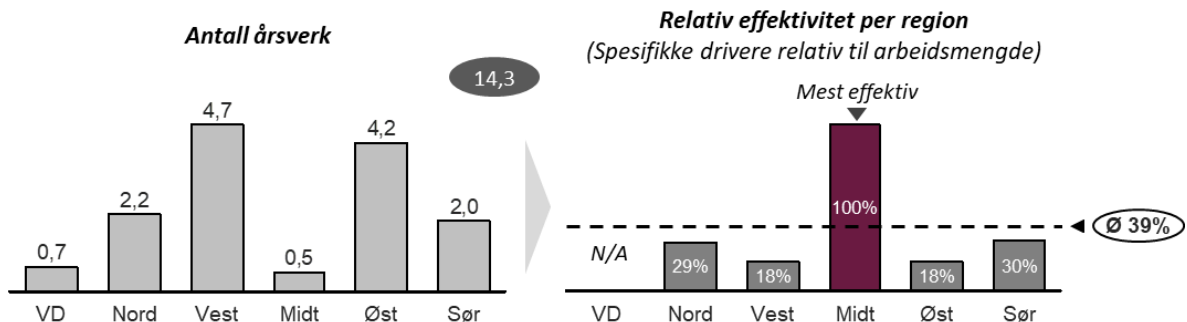
**Rasjonale:** Forskjeller i relativ dimensjonering av arbeidsmengde mellom regioner. Behov for lokal tilstedeværelse.

**Aktivitetsspesifikke antakelser:** På lang sikt er denne aktiviteten en kandidat for outsourcing.

**Estimert potensial:** 1,1 årsverk (Høy ambisjon: 5,4 årsverk)

---

## Administrativ drift av bygg/lokasjon (husdrift): Administrativ støtte til prosjekter



**Aktivetsbeskrivelse:** Prosjektsekretær

**Driver:** Prosjekter det er utarbeidet prognose på; Prosjektomsetning (snitt 16 og 17)

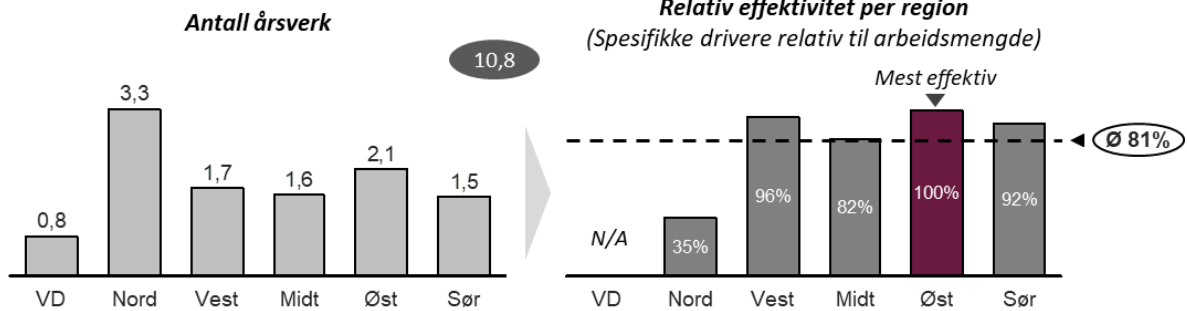
**Effektiviseringsstrategi:** Redimensjonere

**Rasjonale:** Forskjeller i relativ dimensjonering av arbeidsmengde mellom regioner. Behov for lokal tilstedeværelse.

**Aktivitetsspesifikke antakelser:** Antagelse om noen forskjeller i organisatorisk tilknytning og identifiserte arbeidsmengde utenfor HRA vil utjevnes mellom regionene ved bruk av gjennomsnitt i estimeringen av effektiviseringspotensialet.

**Estimert potensial:** 4,1 årsverk (Høy ambisjon: 4,6 årsverk)

## Administrativ drift av bygg/lokasjon (husdrift): Besvare henvendelser



**Aktivetsbeskrivelse:** POB meldesystem, e-post, telefoner mv.

**Driver:** Antall ansatte (geografisk plassering); Antall trafikkstasjoner/kontorsteder

**Effektiviseringsstrategi:** Etatsfelles konsolidering

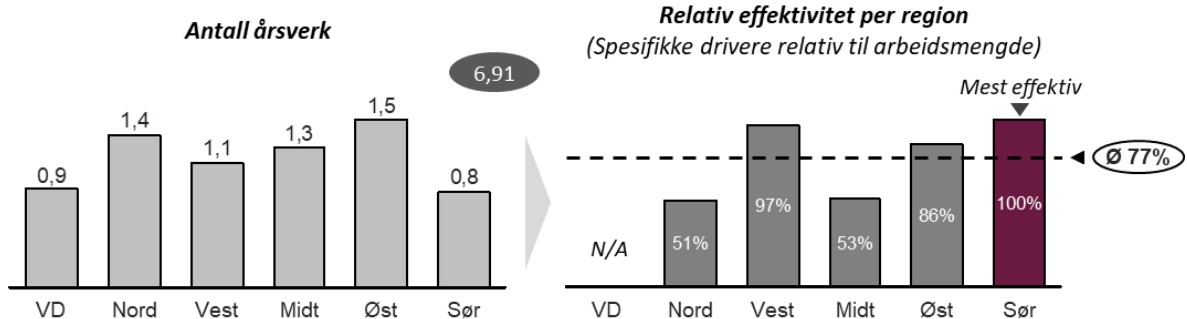
**Rasjonale:** Delvis behov for lokal tilstedeværelse, høyt potensial knyttet til standardisering av oppgaver og en mer hensiktsmessig fordeling av arbeidsmengde i en samlet enhet.

**Aktivitetsspesifikke antakelser:** 50 pst. av årsverk innenfor aktiviteten kan konsolideres

**Estimert potensial:** 2,1 årsverk (Høy ambisjon: 3,0 årsverk)

---

## Økonomi og rapportering (ikke som en del av ledelse): Fakturering, anvisning/attestering, budsjettering, kostnadsoppfølging, rapportering



**Aktivetsbeskrivelse:** Følge økonomireglement og interne retningslinjer. "Bestill til betal". Bruk av økonomisystemene

**Driver:** Antall medarbeidere

**Effektiviseringsstrategi:** Redimensjonere

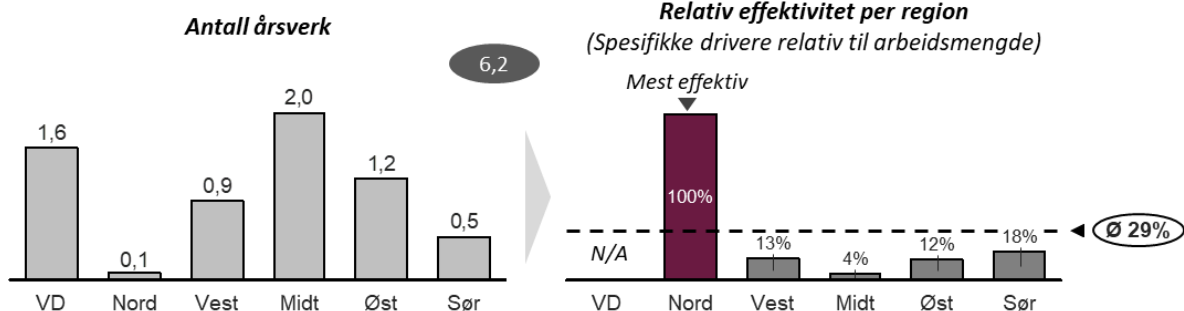
**Rasjonale:** Forskjeller i relativ dimensjonering av arbeidsmengde mellom regioner. Behov for lokal tilstedeværelse.

**Aktivitetsspesifikke antakelser:**

**Estimert potensial:** 0,8 årsverk (Høy ambisjon: 1,2 årsverk)



## Kjøretøy: Kjøretøy



**Aktivetsbeskrivelse:** Forvalte policyer, retningslinjer, prosesser, standarder, rutiner mv. Bistå med anskaffelse kjøretøy og varer og tjenester ifbm. dette. Implementering og oppfølging av avtaler. Lokal kjøretøyforvaltning

**Driver:** Antall medarbeidere

**Effektiviseringsstrategi:** Etatsfelles konsolidering

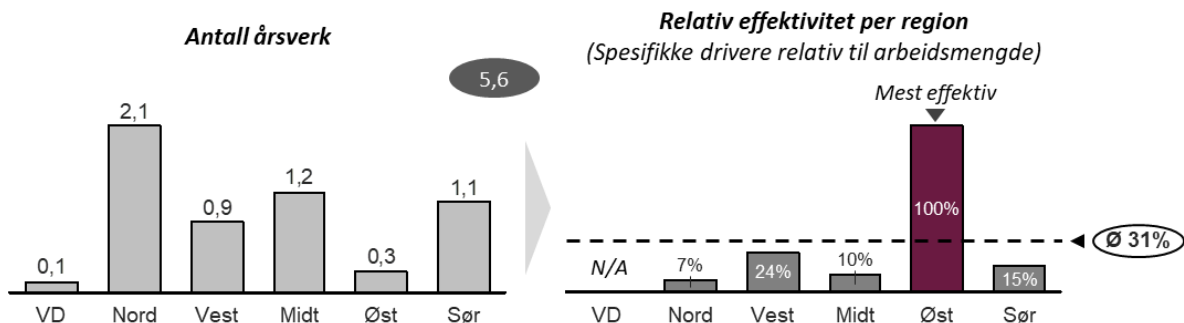
**Rasjonale:** Delvis behov for lokal tilstedeværelse, høyt potensial knyttet til standardisering av oppgaver og en mer hensiktsmessig fordeling av arbeidsmengde i en samlet enhet.

**Aktivitetsspesifikke antakelser:** 1,5 årsverk i Vegdirektoratet og 0,5 årsverk i de aktuelle regionene (0,3 årsverk ved høy ambisjon)

**Estimert potensial:** 2,3 årsverk (Høy ambisjon: 3,3 årsverk)

---

## Byggprosjekter: Gjennomføre prosjekter innen bygg og eiendom



**Aktivetsbeskrivelse:** Prosjektledelse/-deltagelse, planlegging, gjennomføring, oppfølging, dokumentasjon, søknader. Anskaffelser. Kalkulasjon. Herunder ikke husleieprosjekter.

**Driver:** Antall medarbeidere; Antall forvaltet bygg

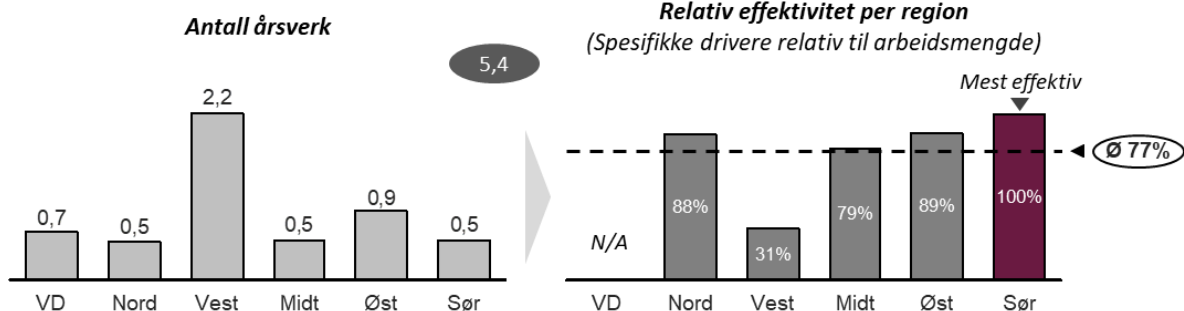
**Effektiviseringsstrategi:** Etatsfelles konsolidering

**Rasjonale:** Lite behov for lokal tilstedeværelse, høyt potensial knyttet til standardisering av oppgaver og en mer hensiktsmessig fordeling av arbeidsmengde i en samlet enhet.

**Aktivitetsspesifikke antakelser:** 70 pst. av årsverk innenfor aktiviteten kan konsolideres

**Estimert potensial:** 2,3 årsverk (Høy ambisjon: 2,7 årsverk)

## Rammeavtaler: Rammeavtaler



**Aktivetsbeskrivelse:** Bistå med anskaffelse - rammeavtaler (regionale og etat). Implementering og oppfølging av rammeavtaler

**Driver:** Antall medarbeidere

**Effektiviseringsstrategi:** Etatsfelles konsolidering (organisasjon)

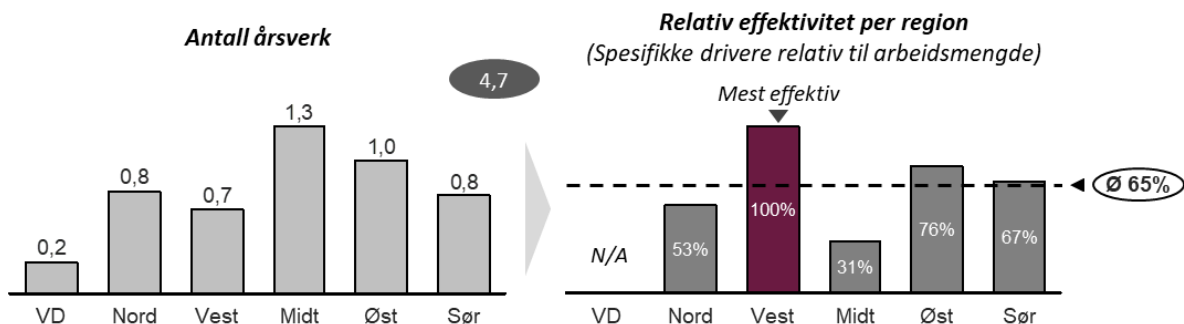
**Rasjonale:** Lite behov for lokal tilstedeværelse, men høyt potensial knyttet til erfaringsdeling og standardisering av oppgaver på tvers av regionene ved organisatorisk konsolidering.

**Aktivitetsspesifikke antakelser:** 70 pst. av årsverk innenfor aktiviteten kan konsolideres

**Estimert potensial:** 1,5 årsverk (Høy ambisjon: 2,2 årsverk)

---

## Administrativ drift av bygg/lokasjon (husdrift): Foreta bestillinger



**Aktivetsbeskrivelse:** Sentraliserte avtaler/etatsrammeavtaler (møbler, rekvisita, blomster, gavekort mv) og andre lokale bestillinger og abonnemeter/lisenser.

**Driver:** Antall medarbeidere

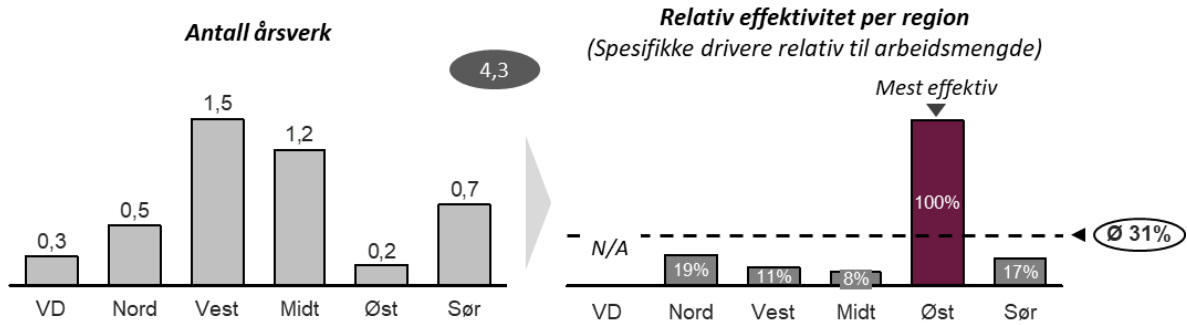
**Effektiviseringsstrategi:** Standardisere og spesialisere innenfor regionene

**Rasjonale:** Elementer av aktiviteten krever lokal tilstedeværelse. Arbeidsmengde fordelt på et høyt antall ansatte indikerer et potensial knyttet til standardisering og spesialisering.

**Aktivitetsspesifikke antakelser:**

**Estimert potensial:** 0,8 årsverk (Høy ambisjon: 1,6 årsverk)

**Drifte bygg (innen-/utendørs): Planlegge, budsjetter, utføre og følge opp alle typer driftsaktiviteter i bygg**



**Aktivetsbeskrivelse:** Herunder vernerunder, inspeksjoner, tilsyn, periodiske besøk mv.

**Driver:** Antall medarbeidere; antall forvaltet bygg

**Effektiviseringsstrategi:** Standardisere og spesialisere innenfor regionene

**Rasjonale:** Elementer av aktiviteten krever lokal tilstedeværelse. Arbeidsmengde fordelt på et høyt antall ansatte indikerer et potensial knyttet til standardisering og spesialisering.

**Aktivitetsspesifikke antakelser:**

**Estimert potensial:** 1,5 årsverk (Høy ambisjon: 1,7 årsverk)

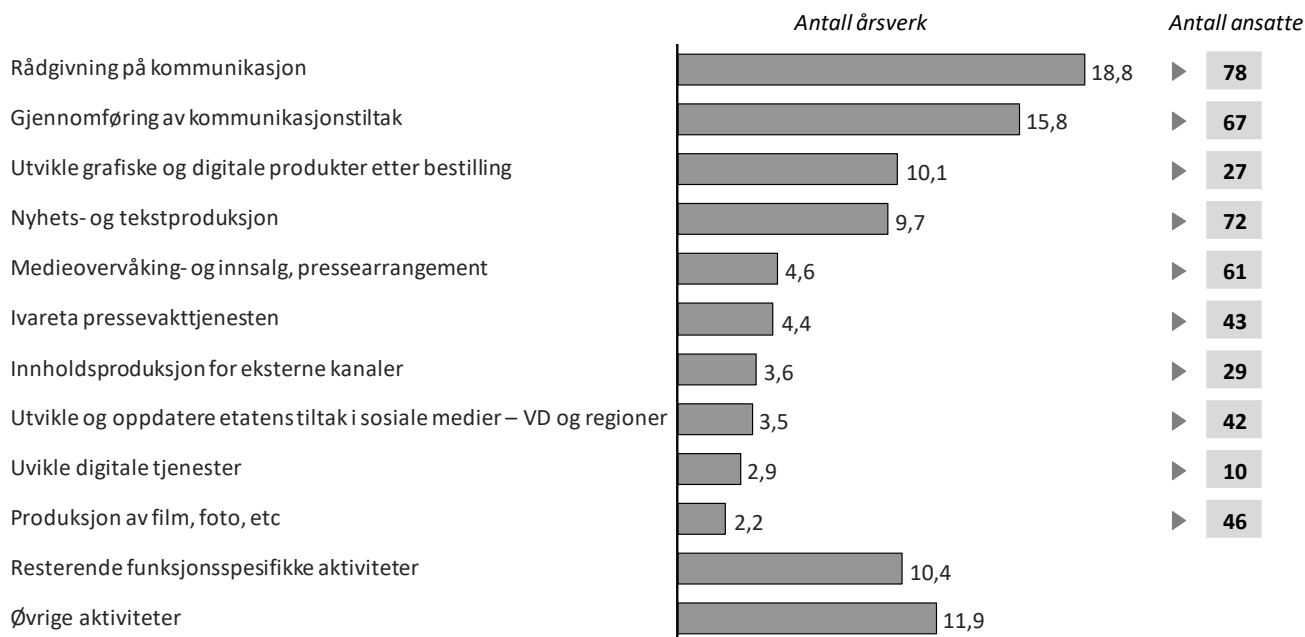
## Alle aktiviteter - Internservice, bygg og eiendom

Aktivitet	Hovedområde	Årsverk (ÅV)	Effektiviseringsstrategi	Eff.-potensial (ÅV)	Eff.-potensial (%)	Eff.-potensial (ÅV)	Eff.-potensial (%)
Administrativ støtte til avdelinger	Administrativ drift av bygg/lokasjon (husdrift)	17,7	Redimensjonere	2,0	11,4 %	4,9	27,7 %
Utføre resepsjonstjenester	Administrativ drift av bygg/lokasjon (husdrift)	16,9	Redimensjonere	1,1	6,5 %	5,4	31,8 %
Administrativ støtte til prosjekter	Administrativ drift av bygg/lokasjon (husdrift)	14,3	Redimensjonere	4,1	29,0 %	4,6	32,0 %
Besvare henvendelser	Administrativ drift av bygg/lokasjon (husdrift)	10,9	Konsolidere - Etat	2,1	19,4 %	3,0	27,4 %
Renhold	Renhold	9,9	Outsource	2,0	20,0 %	3,0	30,0 %
Sentralbord	Sentralbord	8,1	Konsolidere - Region	0,8	10,0 %	1,6	20,0 %
Kantine	Kantine	7,3	Outsource	1,5	20,0 %	2,2	30,0 %
Fakturering, anvisning/attestering, budsjettering, kostnadsoppfølging, rapportering	Økonomi og rapportering (ikke som en del av ledelse)	6,9	Redimensjonere	0,8	12,3 %	1,2	16,7 %
Kjøretøy	Kjøretøy	6,3	Konsolidere - Etat	2,3	36,1 %	3,3	52,1 %
Gjennomføre prosjekter innen bygg og eiendom	Byggprosjekter	5,7	Konsolidere - Etat	2,3	41,3 %	2,7	47,8 %
Rammeavtaler	Rammeavtaler	5,4	Konsolidere - Etat	1,5	27,3 %	2,0	37,7 %
Postbehandling	Administrativ drift av bygg/lokasjon (husdrift)	4,9	Redimensjonere	0,6	12,9 %	1,2	23,9 %
Utføre trykkeritjenester	Administrativ drift av bygg/lokasjon (husdrift)	4,8	Redimensjonere	1,2	25,9 %	1,2	25,9 %
Foreta bestillinger	Administrativ drift av bygg/lokasjon (husdrift)	4,7	Konsolidere - Region	0,8	16,9 %	1,6	33,2 %
Planlegge, budsjetter, utføre og følge opp alle typer driftsaktiviteter i bygg	Drifte bygg (innen-/utendørs)	4,3	Konsolidere - Region	1,5	34,9 %	1,7	38,3 %
Husleieavtale	Husleieavtale	3,8	Konsolidere - Etat	1,5	40,7 %	1,8	48,4 %
Administrere etatsskoler, kurs og konferanse	Etatsskoler, kurs og konferanse	3,7	Konsolidere - Etat	0,7	20,0 %	1,1	30,0 %
Oppfølging av kontormaskiner	Administrativ drift av bygg/lokasjon (husdrift)	3,5	Redimensjonere	0,6	17,9 %	0,9	24,7 %
Feil- og avvikshåndtering, oppfølging	Drifte bygg (innen-/utendørs)	3,5	Redimensjonere	0,5	14,4 %	0,7	21,2 %
Administrativ drift av bygg/lokasjon (husdrift) (rest)	Administrativ drift av bygg/lokasjon (husdrift)	3,3	Redimensjonere	0,7	20,4 %	0,8	23,8 %
Vedlikeholde bygg (innen-/utendørs)	Vedlikeholde bygg (innen-/utendørs)	3,2	Redimensjonere	0,8	26,3 %	1,0	30,3 %
Håndtere plania	Forvalte bygg (innen-/utendørs)	3,1	Redimensjonere	0,6	18,3 %	0,9	30,8 %
Øvrige avtaler	Øvrige avtaler	3,0	Konsolidere - Etat	1,1	36,8 %	1,3	44,9 %
Teknisk support til møterom, skrivere, AV-utstyr, stille-/gjesterom	Administrativ drift av bygg/lokasjon (husdrift)	2,9	Redimensjonere	0,3	9,2 %	0,7	23,3 %
Behandling av varemottak	Administrativ drift av bygg/lokasjon (husdrift)	2,8	Redimensjonere	0,2	8,7 %	0,5	18,8 %
Inn- utlevering av adgangskontroll og tjenestebevis	Administrativ drift av bygg/lokasjon (husdrift)	2,7	Redimensjonere	0,5	18,0 %	0,7	25,6 %
Forvalte bygg (innen-/utendørs) (rest)	Forvalte bygg (innen-/utendørs)	2,5	Redimensjonere	0,6	24,9 %	0,8	30,7 %
Bistå arrangementer	Administrativ drift av bygg/lokasjon (husdrift)	2,3	Redimensjonere	0,4	18,1 %	0,6	26,6 %
Systemeierskap	Systemeierskap	2,2	Konsolidere - Etat	0,4	20,0 %	0,7	30,0 %
Utlån av biler, sykler, utstyr, hytter mv.	Administrativ drift av bygg/lokasjon (husdrift)	2,1	Redimensjonere	0,4	21,0 %	0,7	31,8 %
Drifte bygg (innen-/utendørs) (rest)	Drifte bygg (innen-/utendørs)	1,9	Redimensjonere	0,3	14,7 %	0,5	28,3 %
Drifts- og serviceavtaler	Drifts- og serviceavtaler	1,4	Konsolidere - Etat	0,4	26,2 %	0,5	37,7 %
Tjenestebevis og kort	Tjenestebevis og kort	1,3	Konsolidere - Etat	0,3	20,0 %	0,4	30,0 %
Faglig arbeid til andre avdelinger	Faglig arbeid til andre avdelinger	0,9	Konsolidere - Etat	0,2	20,0 %	0,3	30,0 %
Strategi, policy, retningslinjer og prosesser innen Bygg og eiendom (Landsdekkende)	Strategi, policy, retningslinjer og prosesser innen Bygg og eiendom (Landsdekkende)	0,6	Konsolidere - Etat	0,1	20,0 %	0,2	30,0 %

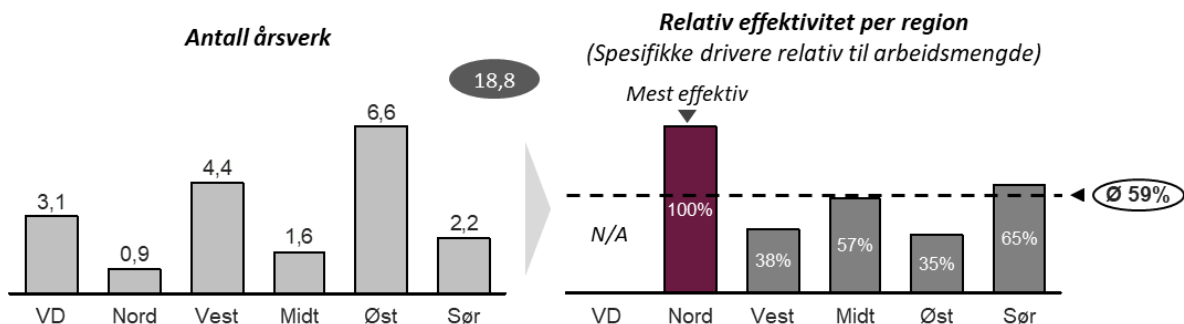
Aktivitet	Hovedområde	Årsverk (ÅV)	Effektiviseringsstrategi	Eff.-potensial (ÅV)	Eff.-potensial (%)	Eff.-potensial (ÅV)	Eff.-potensial (%)
Arbeidstøy	Arbeidstøy	0,5	Konsolidere - Etat	0,1	20,0 %	0,1	30,0 %
Retningslinjer og rutiner (Regionale)	Retningslinjer og rutiner (Regionale)	0,3	Konsolidere - Etat	0,1	20,0 %	0,1	30,0 %
Annet	Annet	0,2	Konsolidere - Etat	0,0	20,0 %	0,1	30,0 %
Sikkerhet - etat	Sikkerhet - etat	0,1	Konsolidere - Etat	0,0	20,0 %	0,0	30,0 %
Prosesseierskap	Prosesseier	0,1	Ingen potensial estimert	0,0	20,0 %	0,0	30,0 %
Deltagelse på interne samlinger, fora og andre interne møter	Øvrige	4,9	Relatert til totalt estimert effektiviseringspotensial for funksjonen	3,8	19,8 %	5,9	30,5 %
Utøve lederansvar	Øvrige	6,2					
Egenadministrasjon	Øvrige	4,2					
Opplæring av interne ressurser	Øvrige	1,1					
Egen kompetansebygging og deltagelse på eksterne samlinger og fora	Øvrige	1,2					
Arbeid som tillitsvalgt og verneombud, samt andre tilsvarende verv	Øvrige	1,7					
Arbeid med rekruttering	Øvrige	0,0					
<b>Totalt</b>		<b>199,3</b>		<b>39,5</b>	<b>19,8 %</b>	<b>60,8</b>	<b>30,5 %</b>

### 6.3. Kommunikasjon

#### Største aktiviteter innen Kommunikasjon



#### Rådgivning: Rådgivning på kommunikasjon



**Aktivetsbeskrivelse:** Strategisk og operativ kommunikasjonsfaglig rådgivning. Digital rådgivning til ledere og fagfolk. Utvikle budskap, beredskapsplaner og formulere tekster. Utvikle og drille talspersoner. Utvikle spørsmål/svar. Utarbeide kommunikasjonsplaner på operativt, taktisk og strategisk nivå, inkl. interessent-/målgruppeanalyser. Følge med på fagavdelingenes arbeid og sikre at brukerperspektivet blir ivaretatt slik at vi minimerer negativitet ved offentliggjøring m.m. Proaktiv håndtering av potensielt kritiske saker for Statens vegvesen. Samhandling med berørte målgrupper. Håndtere kritiske mediesaker og hendelser (VG, UAG bruer og rekkverk mm), inkl. identifisering av og proaktiv håndtering av potensielt omdømmekritiske saker.

**Driver:** Trafikkarbeid; Prosjektomsetning (snitt 16 og 17); Innbyggere pr Q1 2018

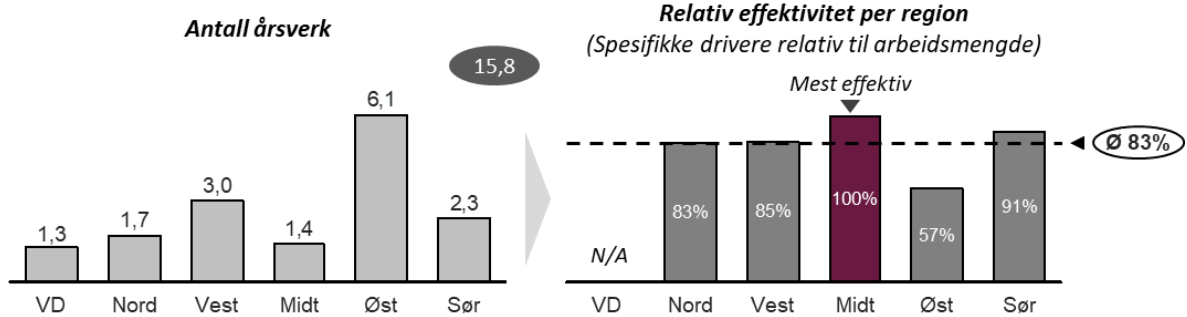
**Effektiviseringsstrategi:** Standardisere og spesialisere innenfor regionene

**Rasjonale:** Elementer av aktiviteten krever lokal tilstedeværelse. Arbeidsmengde fordelt på et høyt antall ansatte indikerer et potensial knyttet til standardisering og spesialisering.

**Aktivitetsspesifikke antakelser:** 50 pst. av årsverk innenfor aktiviteten kan konsolideres

**Estimert potensial:** 4,7 årsverk (Høy ambisjon: 6,5 årsverk)

## Rådgivning: Gjennomføring av kommunikasjonstiltak



**Aktivetsbeskrivelse:** Planlegge og gjennomføre eksterne og interne informasjonstiltak, for eksempel nabomøter, naboinformasjon, innsalg til media, informasjon i ulike kanaler. Planlegging og gjennomføring av arrangementer, f.eks. vegåpninger. Utarbeider presentasjonsmaterieell for ledere og medarbeidere, for eksempel i forbindelse med møter med fylkeskommunene, kommuner, konferanser, næringsorganisasjoner og grunneiere, etc. Deltakelse i prosjektarbeid på etatsnivå innenfor kommunikasjonsområdet, for eksempel strategiarbeid, arrangementer. Mangfoldskommunikasjon og –kompetanse: Tiltak for å nå fremmedspråklige. Bidra til gjennomføring av konferanser og seminarer. Koordinering av kommunikasjonstiltak med andre etater og interessenter, som nødetater, næringstransport, skoler etc. Bearbeide tekst for å gjøre det mer forståelig for mottakere – for eksempel utredninger, rapporter, reguleringsplaner, brev til eksterne (Klarspråk). Koordinering av kommunikasjonstiltak med ulike samarbeidspartnere, f.eks. fylkeskommunene, bypakkesamarbeid etc. Direkte kontakt med eksterne interessenter, som å besvare henvendelser fra f.eks. naboer, trafikanter, politikere etc. Forberede og bistå i gjennomføring av ulike event ved besøk av statsråd / andre politikere.

**Driver:** Trafikkarbeid; Prosjektomsetning (snitt 16 og 17) ; Innbyggere pr Q1 2018

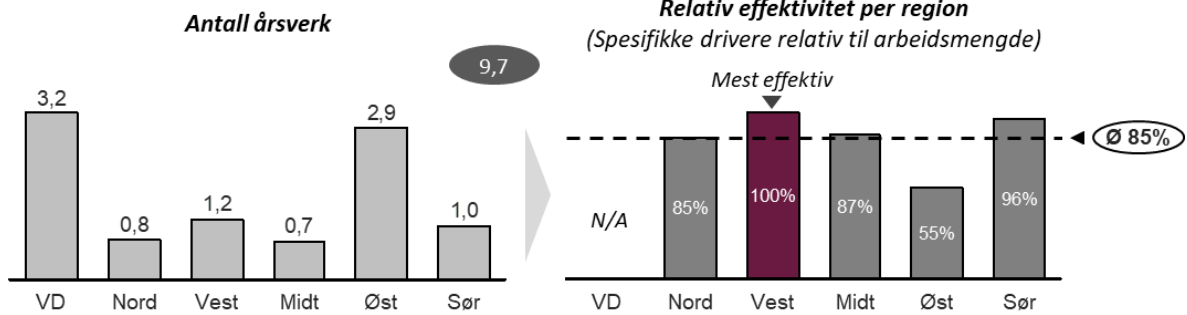
**Effektiviseringsstrategi:** Standardisere og spesialisere innenfor regionene

**Rasjonale:** Elementer av aktiviteten krever lokal tilstedeværelse. Arbeidsmengde fordelt på et høyt antall ansatte indikerer et potensial knyttet til standardisering og spesialisering.

**Aktivitetsspesifikke antakelser:**

**Estimert potensial:** 2,6 årsverk (Høy ambisjon: 4,4 årsverk)

## Mediearbeid: Nyhets- og tekstproduksjon



**Aktivetsbeskrivelse:** Skrive nyhets saker både internt og eksternt. Svarberedskap: Utvikle budskap, avklare og forberede talsperson, koordinere og distribuere beredskap i krevende saker. Tekstproduksjon: kronikker, talepunkter, bearbeidelse av ulike tekster. Kronikker/innlegg/blogger

**Driver:** Trafikkarbeid; Prosjektomsetning (snitt 16 og 17); Innbyggere pr Q1 2018

**Effektiviseringsstrategi:** Standardisere og spesialisere innenfor regionene

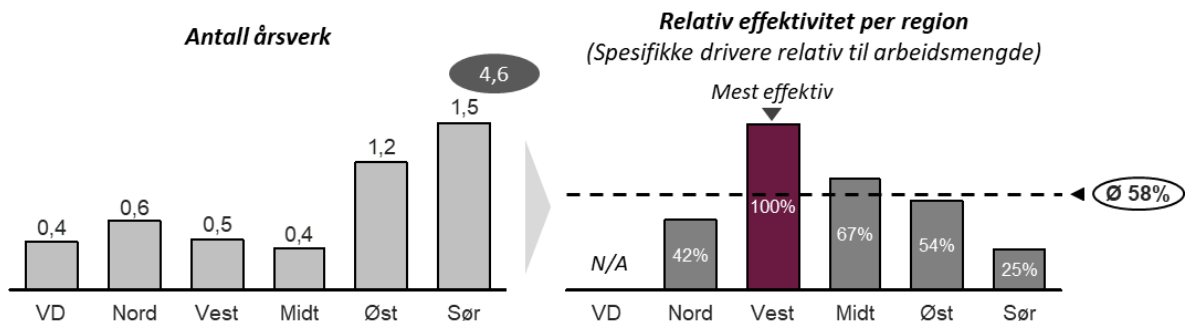
**Rasjonale:** Elementer av aktiviteten krever lokal tilstedeværelse. Arbeidsmengde fordelt på et høyt antall ansatte indikerer et potensial knyttet til standardisering og spesialisering.

**Aktivitetsspesifikke antakelser:**

**Estimert potensial:** 1,4 årsverk (Høy ambisjon: 2,1 årsverk)

---

## Mediearbeid: Medieovervåking- og innsalg, pressearrangementer



**Aktivetsbeskrivelse:** Medieovervåking: Følge mediebildet (inkl. sosiale medier) og holde organisasjonen oppdatert og forberedt. Oversikt over relevante medier og journalister. Tilrettelegge, spisse og selge inn saker til media for å sette dagsorden for Vegvesenets saker. Gjennomføre pressearrangement (NTP, Årsrapport, trafikksikkerhet, fag mm). Innsalg av saker til mediene, f.eks. trafikkinformasjon, milepæler i vegprosjekter, forsknings- og utviklingsprosjekter (FoU), trafikksikkerhetsarbeid. PR-støtte til nasjonale trafikksikkerhetskampanjer.

**Driver:** Trafikkarbeid; Prosjektomsetning (snitt 16 og 17) ; Innbyggere pr Q1 2018

**Effektiviseringsstrategi:** Standardisere og spesialisere innenfor regionene

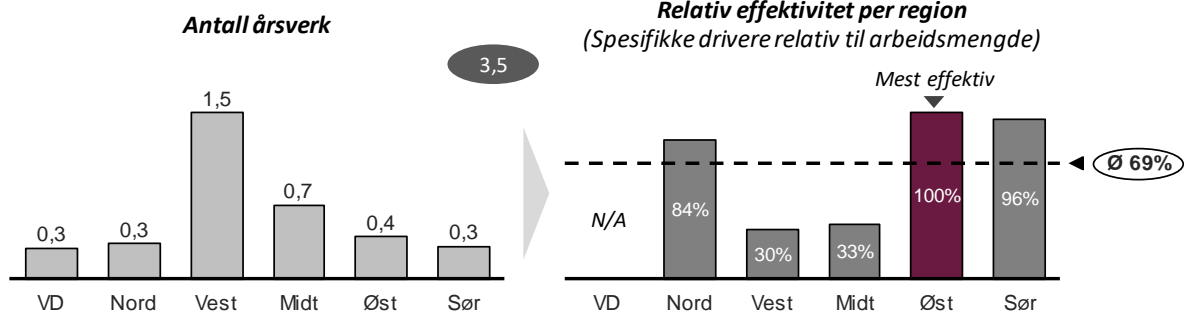
**Rasjonale:** Elementer av aktiviteten krever lokal tilstedeværelse. Arbeidsmengde fordelt på et høyt antall ansatte indikerer et potensial knyttet til standardisering og spesialisering.

**Aktivitetsspesifikke antakelser:**

**Estimert potensial:** 1,0 årsverk (Høy ambisjon: 1,6 årsverk)



## Redaktør og systemeier: Utvikle og oppdatere etatens tiltak i sosiale medier



**Aktivetsbeskrivelse:** Ansvarlig for godkjenning av alle tiltak i sosiale medier (VD). Overvåke, svare, formulerer budskap, annonserer, publiserer etc. på Facebook og Twitter. Inkluderer også bistand til egne SoMe-tiltak inkludert vegprosjekter, @presserom mfl.

**Driver:** Tiltak sosiale medier; Prosjektomsetning (snitt 16 og 17); Innbyggere pr Q1 2018

**Effektiviseringsstrategi:** Etatsfelles konsolidering (organisasjon)

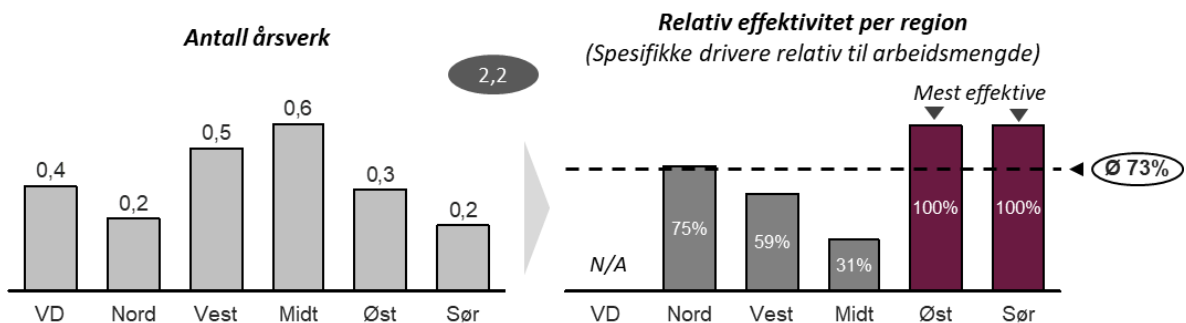
**Rasjonale:** Delvis behov for lokal tilstedeværelse, men høyt potensial knyttet til erfaringsdeling og standardisering av oppgaver på tvers av regionene ved organisatorisk konsolidering

**Aktivitetsspesifikke antakelser:**

**Estimert potensial:** 1,0 årsverk (Høy ambisjon: 1,2 årsverk)

---

## Digital innholdsutvikling: Produksjon av film, foto, etc.



**Aktivetsbeskrivelse:** Egenproduksjon - ikke via internt eller eksternt byrå

**Driver:** Antall medarbeidere

**Effektiviseringsstrategi:** Etatsfelles konsolidering (organisasjon)

**Rasjonale:** Delvis behov for lokal tilstedeværelse, men høyt potensial knyttet til erfaringsdeling og standardisering av oppgaver på tvers av regionene ved organisatorisk konsolidering

**Aktivitetsspesifikke antakelser:**

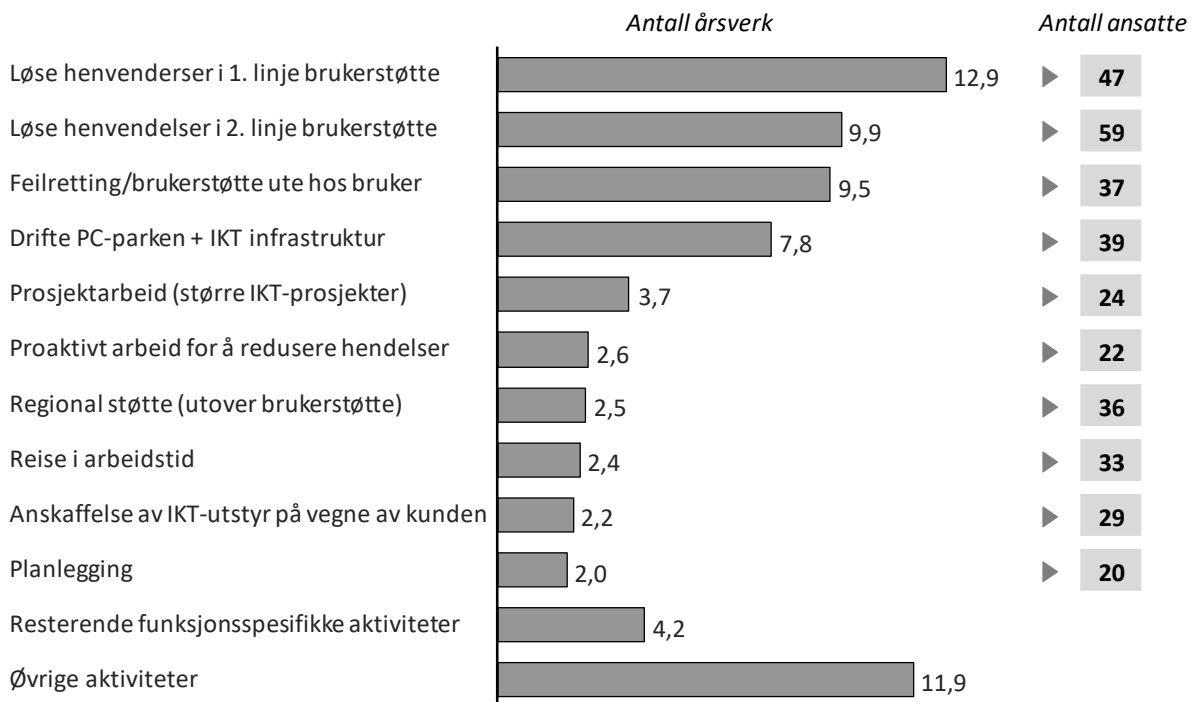
**Estimert potensial:** 0,7 årsverk (Høy ambisjon: 1,2 årsverk)

## Alle aktiviteter - Kommunikasjon

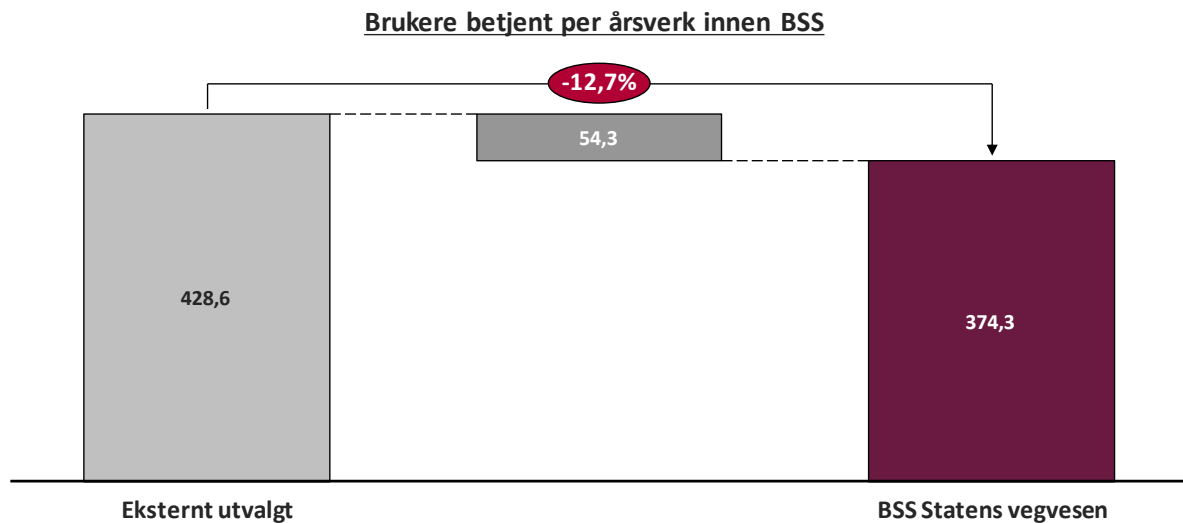
Aktivitet	Hovedområde	Årsverk (ÅV)	Effektiviseringsstrategi	Eff.-potensial (ÅV)	Eff.-potensial (%)	Eff.-potensial (ÅV)	Eff.-potensial (%)
Rådgivning på kommunikasjon	Rådgivning	18,8	Standardisere og spesialisere	4,7	24,8 %	6,5	34,8 %
Gjennomføring av kommunikasjonstiltak	Rådgivning	15,8	Standardisere og spesialisere	2,6	16,7 %	4,4	27,6 %
Utvikle grafiske og digitale produkter etter bestilling	Visuell/Grafisk kommunikasjon gjennom In-house byrå	10,1	Outsource	1,5	15,0 %	2,3	22,5 %
Nyhets- og tekstproduksjon	Mediearbeid	9,7	Konsolidere - Etat	1,9	19,2 %	2,5	26,0 %
Medieovervåking- og innsalg, pressearrangement	Mediearbeid	4,6	Standardisere og spesialisere	1,0	21,2 %	1,6	35,2 %
Ivareta pressevakttjenesten	Mediearbeid	4,4	Standardisere og spesialisere	0,6	13,2 %	1,2	26,4 %
Innholdsproduksjon for eksterne kanaler	Digital innholdsutvikling	3,6	Konsolidere - Etat	0,7	20,2 %	0,9	24,7 %
Utvikle og oppdatere etatens tiltak i sosiale medier – VD og regioner	Redaktør og systemeier	3,5	Konsolidere - Etat	1,0	29,9 %	1,2	35,3 %
Utvikle digitale tjenester	Digitale tjenester og selvbetjeningsløsninger, Vegveven og vegvesen.no	2,9	Konsolidere - Etat	0,6	20,0 %	0,9	30,0 %
Produksjon av film, foto, etc.	Digital innholdsutvikling	2,2	Konsolidere - Etat	0,7	30,6 %	1,0	43,6 %
Redaktør og systemeier (rest)	Redaktør og systemeier	2,2	Konsolidere - Etat	0,4	20,0 %	0,7	30,0 %
Innholdsproduksjon for interne kanaler	Digital innholdsutvikling	1,9	Konsolidere - Etat	0,6	32,3 %	0,7	40,0 %
Kompetansebygging i etaten	Kompetansebygging i etaten	1,6	Konsolidere - Etat	0,4	27,7 %	0,6	39,0 %
Prosesseierskap, rammer og retningslinjer	Prosesseierskap, rammer og retningslinjer	1,4	Konsolidere - Etat	0,3	20,0 %	0,4	30,0 %
Kampanjer	Kampanjer	1,2	Konsolidere - Etat	0,2	20,0 %	0,4	30,0 %
Beredskap og hendelsehåndtering	Beredskap og hendelsehåndtering	1,1	Redimensjonere	0,3	27,1 %	0,4	32,5 %
Overordnet kommunikasjonsstrategi	Overordnet kommunikasjonsstrategi	0,7	Konsolidere - Etat	0,1	20,0 %	0,2	30,0 %
Deltagelse på interne samlinger, fora og andre interne møter	Øvrige	4,37	Relatert til totalt estimert effektiviseringspotensial for funksjonen	2,5	20,8 %	3,6	30,3 %
Utøve lederansvar	Øvrige	3,77					
Egenadministrasjon	Øvrige	1,88					
Opplæring av interne ressurser	Øvrige	0,47					
Egen kompetansebygging og deltagelse på eksterne samlinger og fora	Øvrige	1,14					
Arbeid som tillitsvalgt og verneombud, samt andre tilsvarende verv	Øvrige	0,20					
Arbeid med rekruttering	Øvrige	0,03					
Eksterne foredrag	Øvrige	0,07					
<b>Totalt</b>		<b>97,98</b>		<b>20,2</b>	<b>20,6 %</b>	<b>29,4</b>	<b>30,0 %</b>

## 6.4. Brukernær IKT

### Største aktiviteter innen Brukernær IKT



### Brukerstøttesentere (BSS)

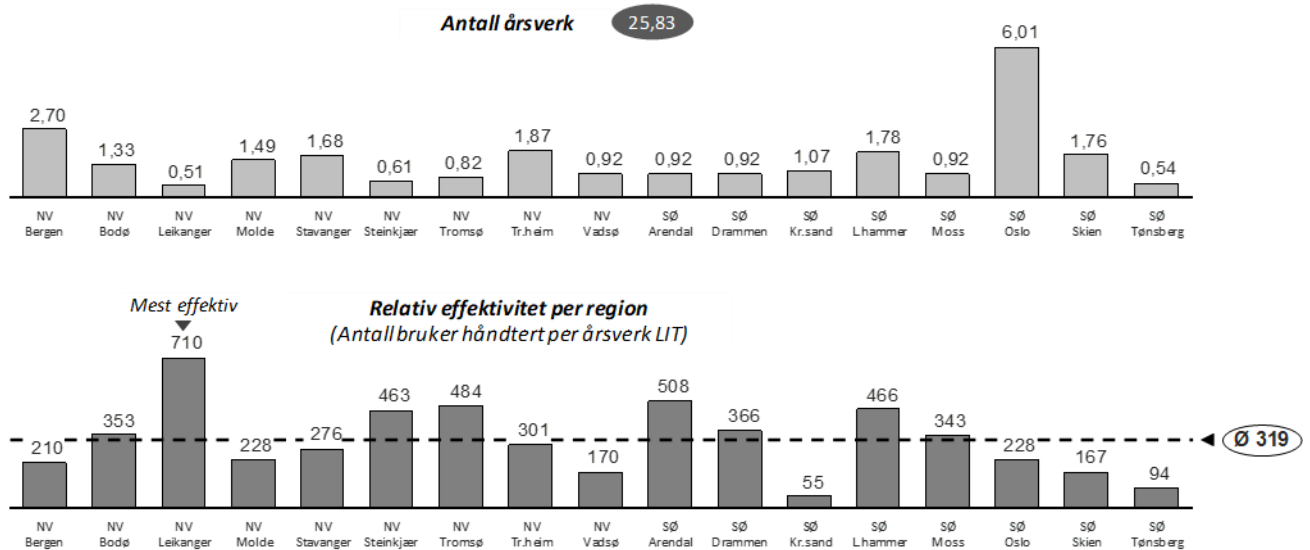


**Rasjonale:** Ikke behov for lokal tilstedeværelse. Forskjeller i relativ dimensjonering mot eksterne aktører.

**Aktivitetsspesifikke antakelser:** Stor grad av sammenlignbarhet av tjeneste med eksterne aktører. Basert på ekstern sammenligning finnes det et potensial knyttet til justering av arbeidsmengde i henhold til gjennomsnittet i utvalget.

**Estimert potensial:** 3,5 årsverk (Høy ambisjon: 5,5 årsverk)

## Lokal IT (LIT)

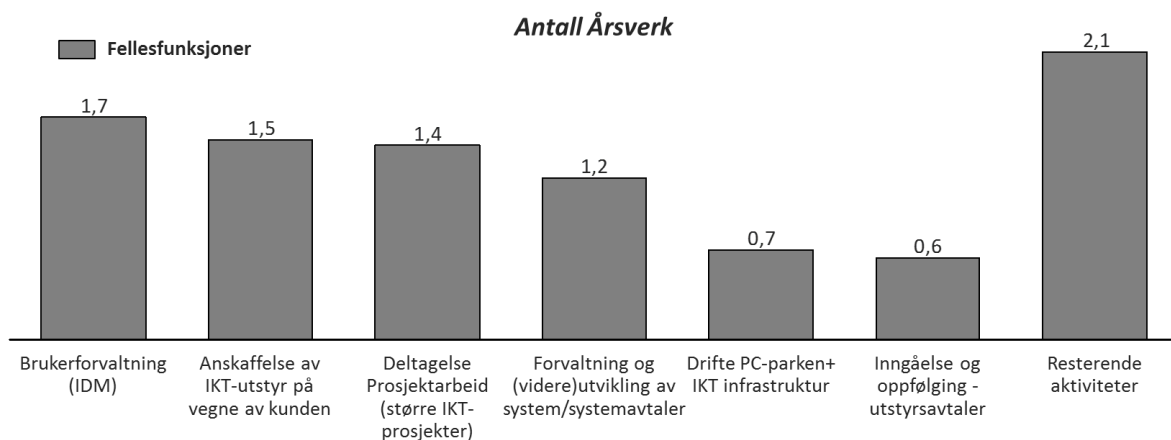


**Rasjonale:** Flertall av LIT aktiviteter med behov for lokal tilstedeværelse. Noe begrenset potensial til å jevne ut lokale arbeidsmengder, for eksempel gjennom fjernstyring og fjerntilgang. Forskjeller i relativ dimensjonering mellom enheter; flere lokasjoner med relativ effektivitet under gjennomsnittet.

**Aktivitetsspesifikke antakelser:** Den nåværende arbeidsmengden i en enhet justeres i henhold til normal ambisjon (gjennomsnittlig antall brukere betjent per årsverk). For lokasjoner med et årsverk eller mindre legger den nye dimensjoneringen til grunn samme antall årsverk. Effektiviseringspotensialet er knyttet til å redimensjonere antall årsverk på de lokasjonene hvor effektiviteten ligger under gjennomsnittet og har flere enn ett årsverk.

**Estimert potensial:** 3,6 årsverk (Høy ambisjon: 8,2 årsverk)

## Fellesfunksjoner (KFF)



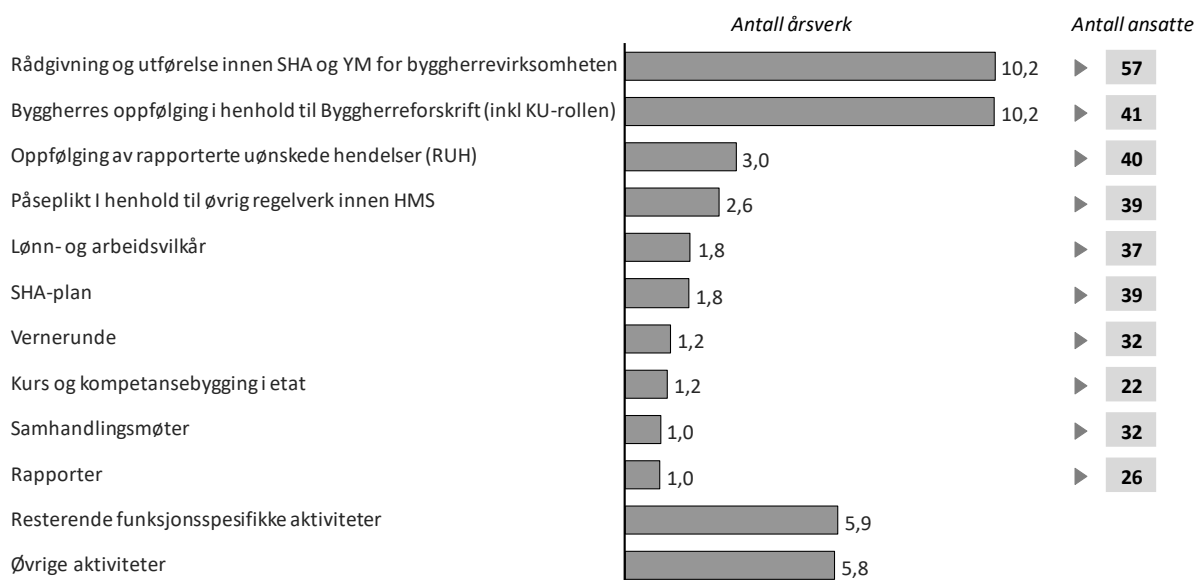
**Rasjonale:** Pågående effektiviseringsarbeid, hendelsesreduksjon og selvbetjeningsløsninger. Begrenset potensial.

**Aktivitetsspesifikke antakelser:**

**Estimert potensial:** 1,1 årsverk (Høy ambisjon: 2,9 årsverk)

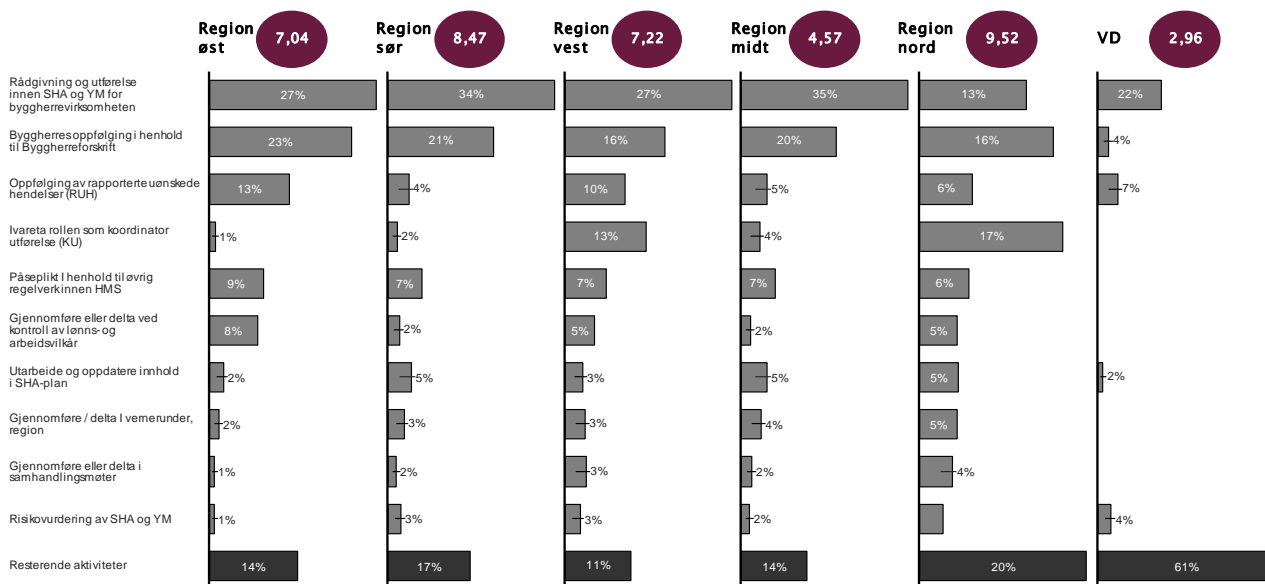
## 6.5. HMS

### Største aktiviteter innen HMS

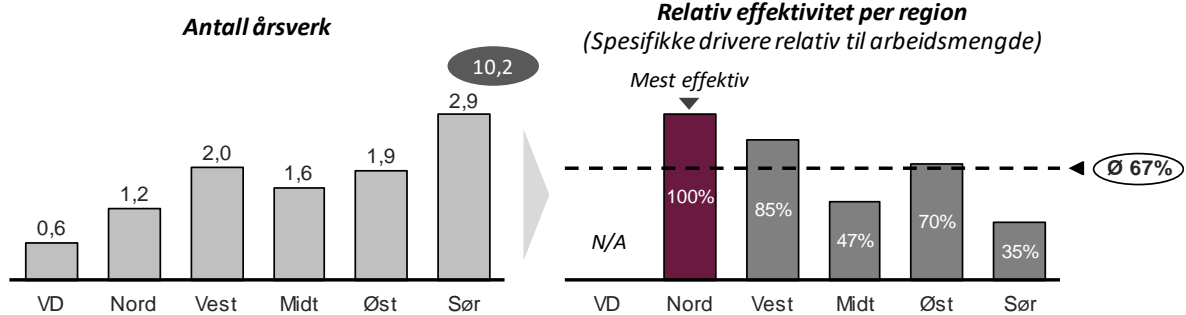


### Andel tid brukt på største aktiviteter innen regioner

% av totale årsverk per region



## Byggherres oppfølging: Rådgivning og utførelse innen SHA og YM for byggherrevirksomheten



**Aktivetsbeskrivelse:** Utføres av støttepersonell på prosjektet. Eks. på utførelse: delta på verneunder, bruk av Elrapp og Synergi, delta i byggemøter og andre møter, delta ved risikovurdering hos entreprenør, oppfølging av RUH og deltakelse i ledelsesinspeksjoner. Omfatter regelverk utenom byggherreforskrift

**Driver:** Prosjektomsetning (snitt 2016 og 2017)

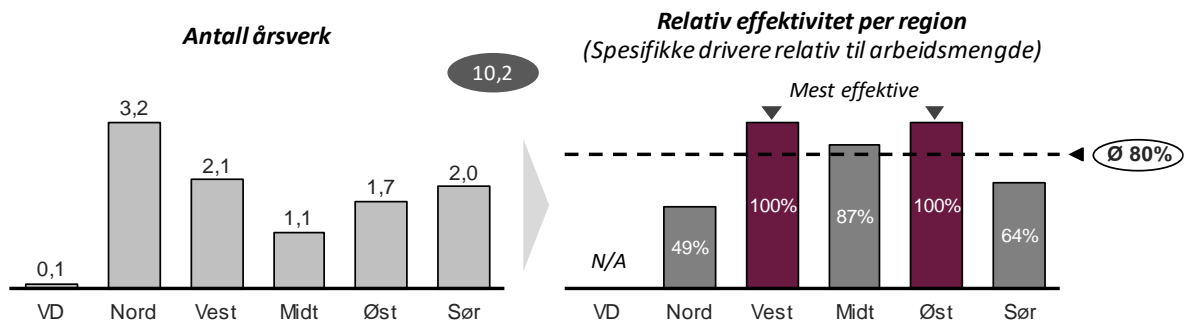
**Effektiviseringsstrategi:** Etatsfelles konsolidering (organisatorisk)

**Rasjonale:** Delvis behov for lokal tilstedeværelse, men høyt potensiale knyttet til erfaringsdeling og standardisering av oppgaver på tvers av regionene ved organisatorisk konsolidering.

**Aktivitetsspesifikke antakelser:** 75 pst. av årsverk innenfor aktiviteten kan konsolideres, 20 pst. konsolideringseffekt ved normal ambisjon, 30 pst. konsolideringseffekt ved høy ambisjon

**Estimert potensial:** 2,8 årsverk (Høy ambisjon: 4,2 årsverk)

## Byggherres oppfølging: Byggherres oppfølging i henhold til Byggherreforskrift (inkl. KU-rollen)



**Aktivetsbeskrivelse:** Oppfølging av alle aktører (prosjekterende, utførende, SHA-kordinator) i alle faser, oppfølging av SHA-plan inklusive risikovurdering. Inkluderer ivaretagelse av rollen som kordinator utførelse (KU).

**Driver:** Prosjektomsetning (snitt 16 og 17)

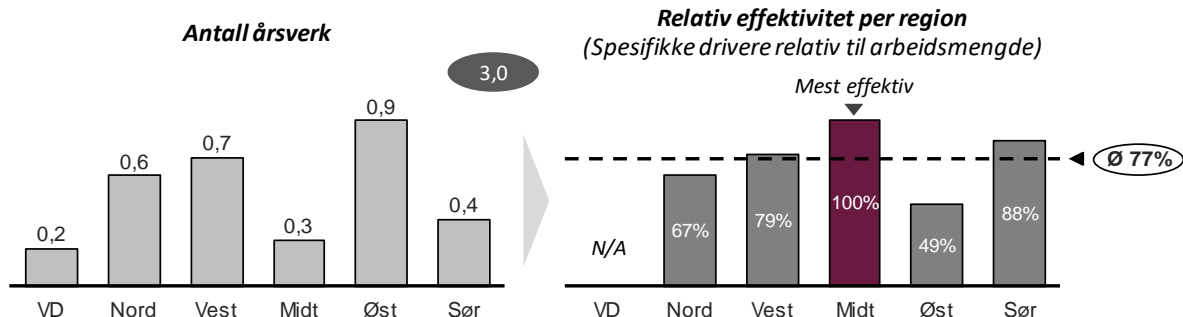
**Effektiviseringsstrategi:** Etatsfelles konsolidering (organisatorisk)

**Rasjonale:** Behov for lokal tilstedeværelse, men høyt potensiale knyttet til erfaringsdeling og standardisering av oppgaver på tvers av regionene ved organisatorisk konsolidering.

**Aktivitetsspesifikke antakelser:** 50 pst. av årsverk innenfor aktiviteten kan konsolideres, 10 pst. konsolideringseffekt ved normal ambisjon, 20 pst. konsolideringseffekt ved høy ambisjon

**Estimert potensial:** 2,4 årsverk (Høy ambisjon: 3,2 årsverk)

## Rapporterte uønskede hendelser (RUH): Oppfølging av rapporterte uønskede hendelser (RUH)



**Aktivetsbeskrivelse:** Gjennomføres på VD-, regions- og prosjektnivå

**Driver:** Prosjektomsetning (snitt 16 og 17)

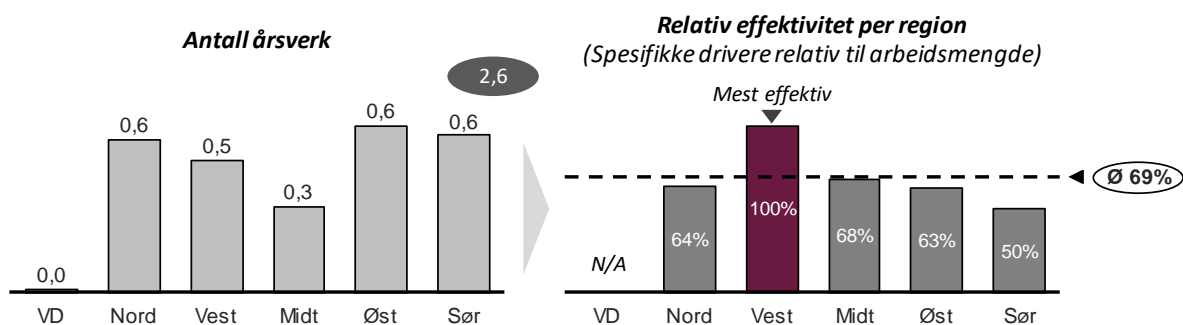
**Effektiviseringsstrategi:** Etatsfelles konsolidering (organisatorisk)

**Rasjonale:** Delvis behov for lokal tilstedeværelse, men høyt potensiale knyttet til erfaringsdeling og standardisering av oppgaver på tvers av regionene ved organisatorisk konsolidering.

**Aktivitetsspesifikke antakelser:** 75 pst. av årsverk innenfor aktiviteten kan konsolideres

**Estimert potensial:** 0,8 årsverk (Høy ambisjon: 1,2 årsverk)

## Byggherres oppfølging: Påseplikt i henhold til øvrig regelverk innen HMS



**Aktivetsbeskrivelse:** Påse at byggherre følger HMS-tiltak

**Driver:** Prosjektomsetning (snitt 16 og 17)

**Effektiviseringsstrategi:** Etatsfelles konsolidering (organisatorisk)

**Rasjonale:** Delvis behov for lokal tilstedeværelse, men høyt potensiale knyttet til erfaringsdeling og standardisering av oppgaver på tvers av regionene ved organisatorisk konsolidering.

**Aktivitetsspesifikke antakelser:** 50 pst. av årsverk innenfor aktiviteten kan konsolideres

**Estimert potensial:** 0,5 årsverk (Høy ambisjon: 1,0 årsverk)

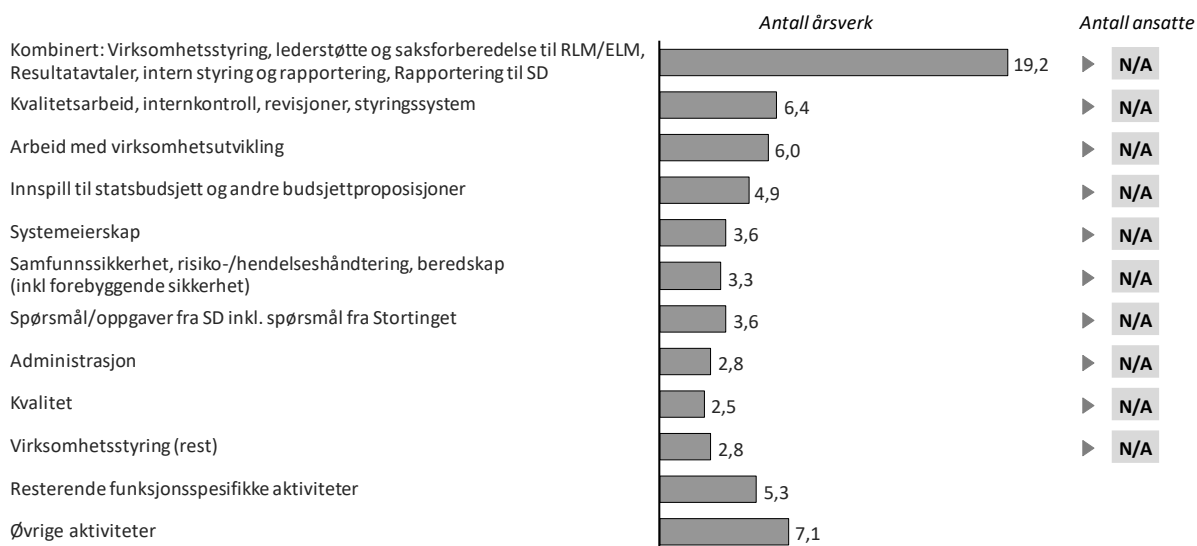
## Alle aktiviteter - HMS

Aktivitet	Hovedområde	Årsverk (ÅV)	Effektiviseringsstrategi	Eff.-potensial (ÅV)	Eff.-potensial (%)	Eff.-potensial (ÅV)	Eff.-potensial (%)
Rådgivning og utførelse innen SHA og YM for byggherrevirksomheten	Byggherres oppfølging	10,2	Konsolidere - Etat	2,8	27,4 %	4,2	40,9 %
Byggherres oppfølging i henhold til Byggherreforskrift (inkl. KU-rollen)	Byggherres oppfølging	10,2	Konsolidere - Etat	2,4	23,5 %	3,2	31,4 %
Oppfølging av rapporterte uønskede hendelser (RUH)	Rapporterte uønskede hendelser (RUH)	3,0	Konsolidere - Etat	0,8	26,0 %	1,2	40,6 %
Påseplikt i henhold til øvrig regelverk innen HMS	Byggherres oppfølging	2,6	Konsolidere - Etat	0,5	19,1 %	1,0	38,7 %
Lønn- og arbeidsvilkår	Lønn- og arbeidsvilkår	1,8	Redimensjonere	0,4	20,3 %	0,5	29,2 %
SHA-plan	SHA-plan	1,8	Redimensjonere	0,4	24,4 %	0,5	28,8 %
Vernerunde	Vernerunde	1,2	Redimensjonere	0,3	25,5 %	0,4	31,9 %
Kurs og kompetansebygging i etat	Kurs og kompetansebygging i etat	1,2	Konsolidere - Etat	0,2	20,0 %	0,4	30,0 %
Samhandlingsmøter	Samhandlingsmøter	1,0	Redimensjonere	0,3	29,2 %	0,3	32,9 %
Rapporter	Rapporter	1,0	Redimensjonere	0,1	5,9 %	0,1	12,9 %
Læring etter ulykker	Læring etter ulykker	0,9	Redimensjonere	0,2	16,0 %	0,3	28,5 %
Risikovurdering i planfase	Risikovurdering i planfase	0,9	Redimensjonere	0,2	23,4 %	0,3	28,2 %
Systemeierskap	Systemeierskap	0,6	Konsolidere - Etat	0,1	16,0 %	0,1	24,0 %
Kvalitetsplan	Kvalitetsplan	0,5	Ingen potensial estimert	0,0	0,0 %	0,0	0,0 %
HMS-revisjoner	HMS-revisjoner	0,4	Ingen potensial estimert	0,0	0,0 %	0,0	0,0 %
Prosjektbestilling/ Sentralt styringsdokument	Prosjektbestilling/ Sentralt styringsdokument	0,4	Ingen potensial estimert	0,0	0,0 %	0,0	0,0 %
YM-plan	YM-plan	0,3	Ingen potensial estimert	0,0	0,0 %	0,0	0,0 %
Ytre Miljø	Ytre Miljø	0,3	Ingen potensial estimert	0,0	0,0 %	0,0	0,0 %
Ledelsesinspeksjon	Ledelsesinspeksjon	0,3	Ingen potensial estimert	0,0	0,0 %	0,0	0,0 %
1:1-inspeksjon	1:1-inspeksjon	0,2	Ingen potensial estimert	0,0	0,0 %	0,0	0,0 %
Revisjoner	Revisjoner	0,2	Ingen potensial estimert	0,0	0,0 %	0,0	0,0 %
Koordinator Prosjektering (KP)	Koordinator Prosjektering (KP)	0,2	Ingen potensial estimert	0,0	0,0 %	0,0	0,0 %
Prosesseierskap	Prosesseierskap	0,2	Ingen potensial estimert	0,0	0,0 %	0,0	0,0 %
Sjekkliste for HMS	Sjekkliste for HMS	0,1	Ingen potensial estimert	0,0	0,0 %	0,0	0,0 %
HMS Håndbok	HMS Håndbok	0,1	Ingen potensial estimert	0,0	0,0 %	0,0	0,0 %
Avtaler og anskaffelser	Avtaler og anskaffelser	0,1	Ingen potensial estimert	0,0	0,0 %	0,0	0,0 %
Deltagelse på interne samlinger, fora og andre interne møter	Øvrige	1,7	Relatert til totalt estimert effektiviseringspotensial for funksjonen	1,2	21,7 %	1,8	31,4 %
Utøve lederansvar	Øvrige	0,6					
Egenadministrasjon	Øvrige	1,5					
Opplæring av interne ressurser	Øvrige	1,1					
Egen kompetansebygging og deltagelse på eksterne samlinger og fora	Øvrige	0,6					
Arbeid som tillitsvalgt og verneombud, samt andre tilsvarende verv	Øvrige	0,3					
Arbeid med rekruttering	Øvrige	0,0					
<b>Totalt</b>		<b>45,5</b>		<b>9,9</b>	<b>21,7 %</b>	<b>14,3</b>	<b>31,4 %</b>



## 6.6. Styring og strategi

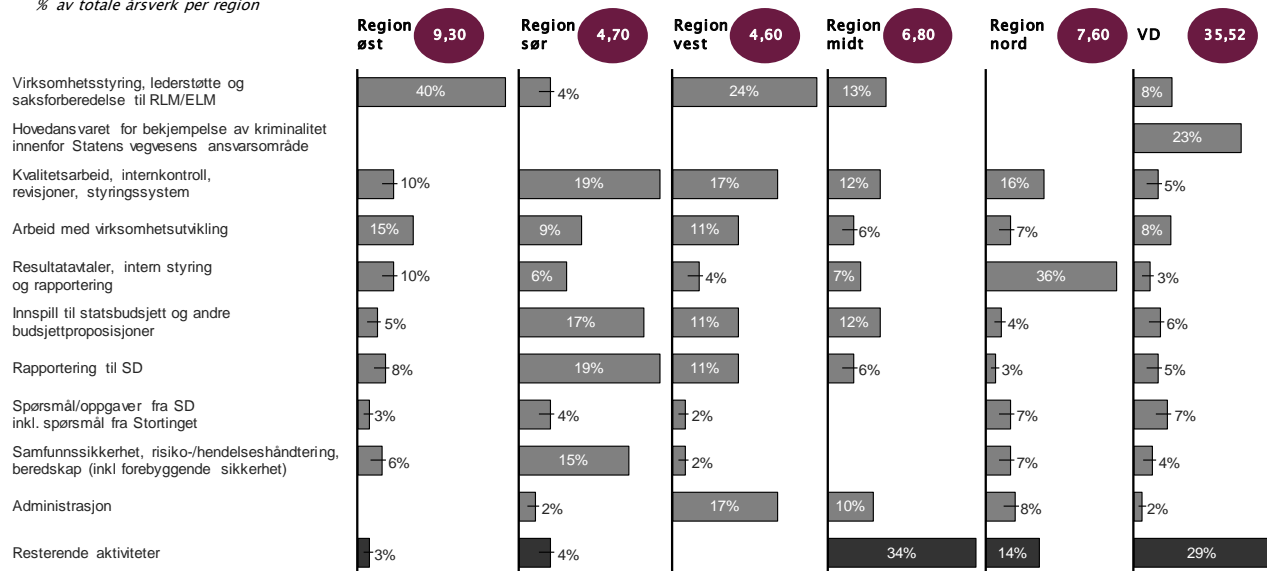
### Største aktiviteter innen Styring og strategi



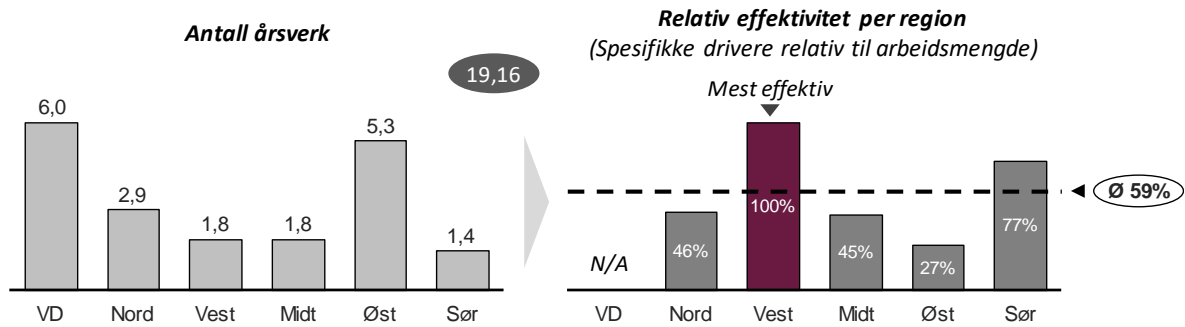
Som forklart i kapittel 4.6 er datagrunnlaget for Styring og strategi hentet fra allerede gjennomført arbeidsmengdekartlegging ledet av Styrings- og strategistaben i Vegdirektoratet. Denne arbeidsmengdekartleggingen gir kun oversikt over antall årsverk per aktivitet og ikke antall ansatte. Antall ansatte er av den grunn ikke inkludert i figuren over.

### Andel tid brukt på største aktiviteter innen regioner

% av totale årsverk per region



**Virksomhetsstyring: Virksomhetsstyring, lederstøtte og saksforberedelse til RLM/ELM, Resultatavtaler, intern styring og rapportering, Rapportering til SD**



**Aktivetsbeskrivelse:** Aktiviteten er slått sammen av tre mindre aktiviteter: Virksomhetsstyring, lederstøtte og saksforberedelse til RLM/ELM (for eksempel koordinering av SVVs arbeid mot Nye Veier AS), Resultatavtaler, intern styring og rapportering (oppfølging av indikatorer fra styringssystemet som innspill til budsjett- og rapporteringsarbeidet) og Rapportering til SD (herunder tertial- og årsrapportering til SD)

**Driver:** Prosjektomsetning (snitt 2016 og 2017)

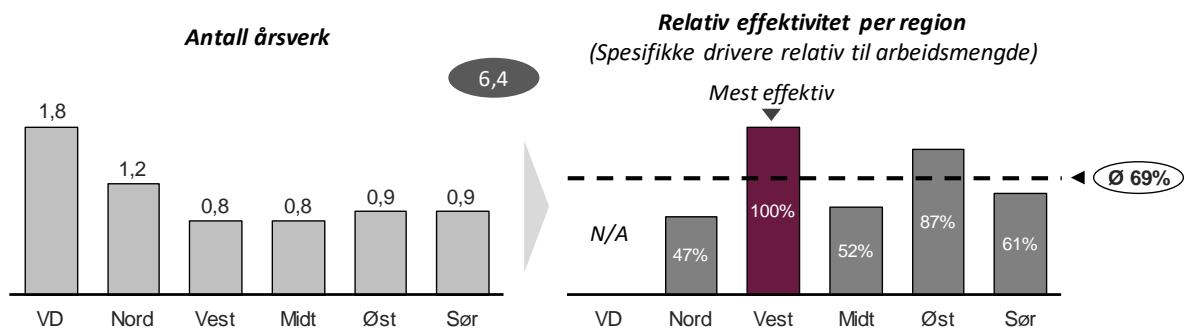
**Effektiviseringsstrategi:** Etatsfelles konsolidering

**Rasjonale:** Behov for lokal tilstedeværelse for noen oppgaver, andre har mindre behov for lokal tilstedeværelse og kan konsolideres. Høyt potensial knyttet til standardisering av oppgaver og en mer hensiktsmessig fordeling av arbeidsmengde i en samlet enhet.

**Aktivitetsspesifikke antakelser:** 50 pst. av årsverk innenfor aktiviteten kan konsolideres

**Estimert potensial:** 3,7 årsverk (Høy ambisjon: 5,4 årsverk)

**Virksomhetsstyring: Kvalitetsarbeid, internkontroll, revisjoner, styringssystem**



**Aktivetsbeskrivelse:** Herunder samarbeid med RR, VT og IR

**Driver:** Antall medarbeidere; Prosjektomsetning (snitt 16 og 17)

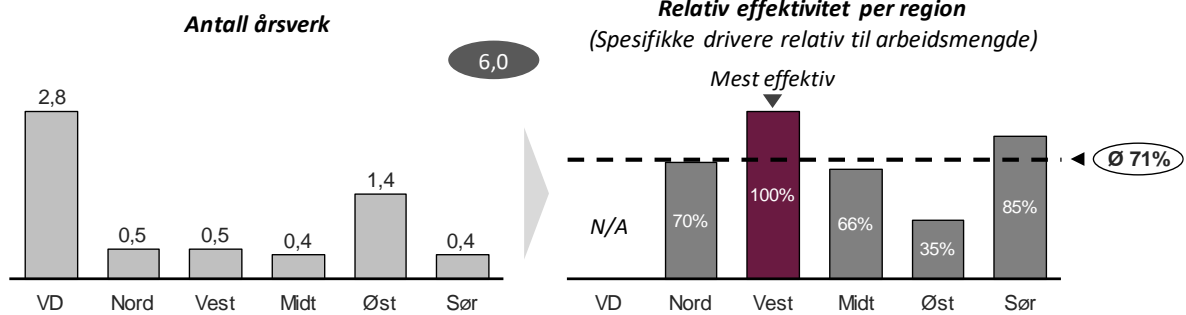
**Effektiviseringsstrategi:** Etatsfelles konsolidering

**Rasjonale:** Delvis behov for lokal tilstedeværelse, høyt potensial knyttet til standardisering av oppgaver og en mer hensiktsmessig fordeling av arbeidsmengde i en samlet enhet.

**Aktivitetsspesifikke antakelser:** 75 pst. av årsverk innenfor aktiviteten kan konsolideres

**Estimert potensial:** 1,6 årsverk (Høy ambisjon: 2,3 årsverk)

## Virksomhetsstyring: Arbeid med virksomhetsutvikling



**Aktivetsbeskrivelse:** Sentrale aktiviteter inkluderer virksomhetsstrategi, VU-tiltak, utvikling av styrings- og rapporteringssystemet og oppfølging av vegdirektørens utviklingsprosjekter (f.eks. Regionreformen, etablering av Nye Veier o.l.)

**Driver:** Antall medarbeidere; Prosjektomsetning (snitt 16 og 17)

**Effektiviseringsstrategi:** Etatsfelles konsolidering

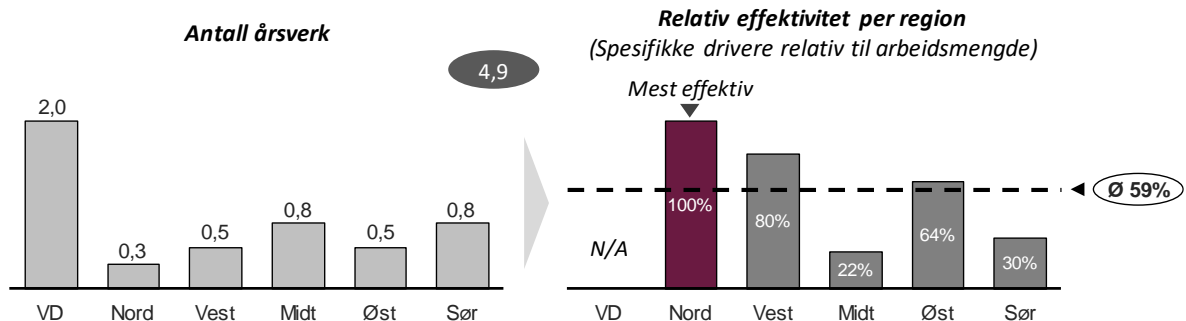
**Rasjonale:** Delvis behov for lokal tilstedeværelse, høyt potensial knyttet til standardisering av oppgaver og en mer hensiktsmessig fordeling av arbeidsmengde i en samlet enhet.

**Aktivitetsspesifikke antakelser:** 50 pst. av årsverk innenfor aktiviteten kan konsolideres

**Estimert potensial:** 1,1 årsverk (Høy ambisjon: 1,6 årsverk)

---

## Virksomhetsstyring: Innspill til statsbudsjett og andre budsjettproposisjoner



**Aktivetsbeskrivelse:** Inkluderer å bistå med kunnskapsgrunnlag i forbindelse med statsbudsjett og andre budsjettproposisjoner

**Driver:** Prosjektomsetning (snitt 16 og 17)

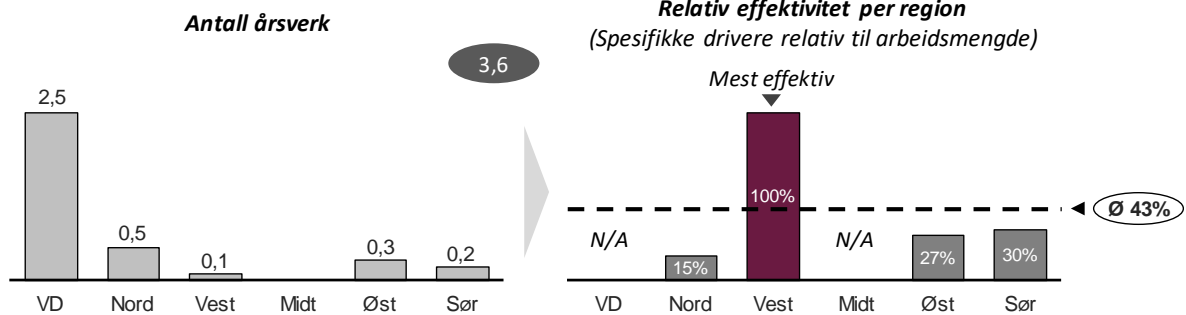
**Effektiviseringsstrategi:** Etatsfelles konsolidering

**Rasjonale:** Delvis behov for lokal tilstedeværelse, høyt potensial knyttet til standardisering av oppgaver og en mer hensiktsmessig fordeling av arbeidsmengde i en samlet enhet.

**Aktivitetsspesifikke antakelser:** 50 pst. av årsverk innenfor aktiviteten kan konsolideres

**Estimert potensial:** 1,0 årsverk (Høy ambisjon: 1,4 årsverk)

## Virksomhetsstyring: Spørsmål/oppgaver fra SD inkl. spørsmål fra Stortinget



**Aktivetsbeskrivelse:** Spørsmål/oppgaver fra SD inkl. spørsmål fra Stortinget

**Driver:** Prosjektomsetning (snitt 16 og 17)

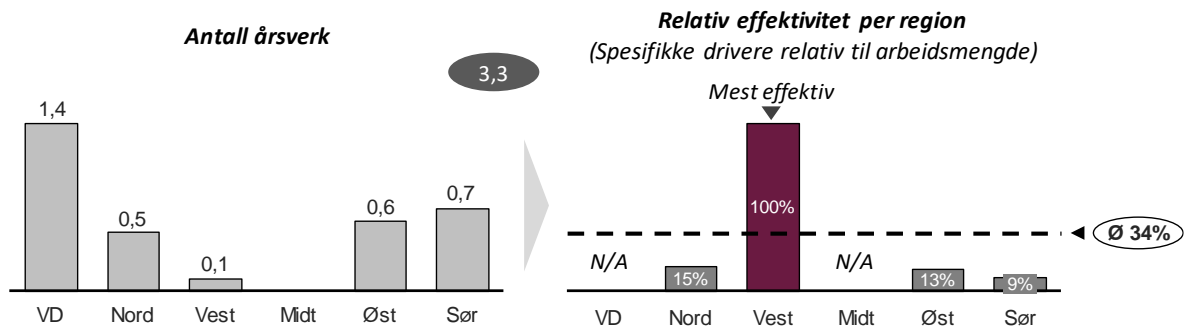
**Effektiviseringsstrategi:** Etatsfelles konsolidering

**Rasjonale:** Delvis behov for lokal tilstedeværelse, høyt potensial knyttet til standardisering av oppgaver og en mer hensiktsmessig fordeling av arbeidsmengde i en samlet enhet.

**Aktivitetsspesifikke antakelser:** 75 pst. av årsverk innenfor aktiviteten kan konsolideres. Ingen redimensjoneringspotensial er lagt til grunn, kun synergieffekter ved konsolidering

**Estimert potensial:** 0,5 årsverk (Høy ambisjon: 0,8 årsverk)

## Virksomhetsstyring: Samfunnsikkerhet, risiko-/hendelseshåndtering, beredskap (inkl forebyggende sikkerhet)



**Aktivetsbeskrivelse:** Samfunnsikkerhet, risiko-/hendelseshåndtering, beredskap (inkl. forebyggende sikkerhet)

**Driver:** Prosjektomsetning (snitt 16 og 17)

**Effektiviseringsstrategi:** Etatsfelles konsolidering

**Rasjonale:** Delvis behov for lokal tilstedeværelse, høyt potensial knyttet til standardisering av oppgaver og en mer hensiktsmessig fordeling av arbeidsmengde i en samlet enhet.

**Aktivitetsspesifikke antakelser:** 75 pst. av årsverk innenfor aktiviteten kan konsolideres. Ingen redimensjoneringspotensial er lagt til grunn, kun synergieffekter ved konsolidering

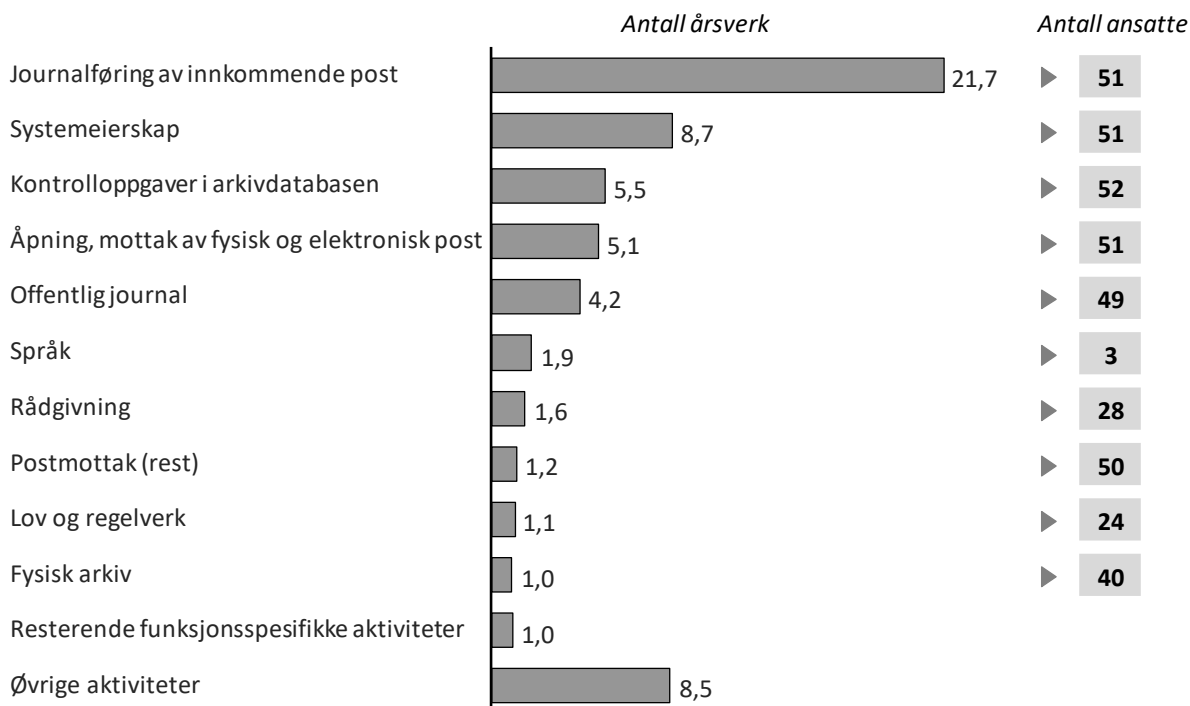
**Estimert potensial:** 0,5 årsverk (Høy ambisjon: 0,7 årsverk)

## Alle aktiviteter - Styling og strategi

Aktivitet	Hovedområde	Årsverk (ÅV)	Effektiviseringsstrategi	Eff.-potensial (ÅV)	Eff.-potensial (%)	Eff.-potensial (ÅV)	Eff.-potensial (%)
Virksomhetsstyring, lederstøtte og saksforberedelse til RLM/ELM, Resultatavtaler, intern styring og rapportering, Rapportering til SD	Virksomhetsstyring	19,2	Konsolidere - Etat	3,7	19,5 %	5,4	28,0 %
Kvalitetsarbeid, internkontroll, revisjoner, styringssystem	Virksomhetsstyring	6,4	Konsolidere - Etat	1,6	24,3 %	2,3	36,2 %
Arbeid med virksomhetsutvikling	Virksomhetsstyring	6,0	Konsolidere - Etat	1,1	18,0 %	1,6	26,9 %
Innspill til statsbudsjett og andre budsjettproposisjoner	Virksomhetsstyring	4,9	Konsolidere - Etat	1,0	20,3 %	1,4	29,4 %
Systemeierskap	Systemeierskap	3,6	Konsolidere - Etat	0,0	0,0 %	0,0	0,0 %
Samfunnssikkerhet, risiko-/hendelsehåndtering, beredskap (inkl. forebyggende sikkerhet)	Virksomhetsstyring	3,3	Konsolidere - Etat	0,5	15,0 %	0,7	22,5 %
Spørsmål/oppgaver fra SD inkl. spørsmål fra Stortinget	Virksomhetsstyring	3,6	Konsolidere - Etat	0,5	15,0 %	0,8	22,5 %
Administrasjon	Administrasjon	2,8	Redimensjonere	0,7	26,3 %	0,7	26,3 %
Kvalitet	Kvalitet	2,5	Ingen potensial estimert	0,0	0,0 %	0,0	0,0 %
Virksomhetsstyring (rest)	Virksomhetsstyring	4,0	Konsolidere - Etat	0,5	12,5 %	0,8	20,0 %
Effektiviseringsprogrammet i Statens vegvesen	Effektiviseringsprogrammet i Statens vegvesen	1,9	Ingen potensial estimert	0,0	0,0 %	0,0	0,0 %
Oppgaver for HRA-avdelingen	Oppgaver for HRA-avdelingen	0,7	Ingen potensial estimert	0,0	0,0 %	0,0	0,0 %
HRA-støtte	HRA-støtte	0,5	Ingen potensial estimert	0,0	0,0 %	0,0	0,0 %
Prosesseierskap	Prosesseierskap	0,4	Ingen potensial estimert	0,0	0,0 %	0,0	0,0 %
HMS	HMS	0,2	Ingen potensial estimert	0,0	0,0 %	0,0	0,0 %
Effektiviseringstiltak	Effektiviseringstiltak	0,2	Ingen potensial estimert	0,0	0,0 %	0,0	0,0 %
Kurs og kompetansebygging i etat	Kurs og kompetansebygging i etat	0,2	Ingen potensial estimert	0,0	0,0 %	0,0	0,0 %
Deltagelse på interne samlinger, fora og andre interne møter	Øvrige	2,7	Relatert til totalt estimert effektiviseringspotensial for funksjonen	1,1	15,9 %	1,6	22,9 %
Utøve lederansvar	Øvrige	0,7					
Egenadministrasjon	Øvrige	2,3					
Opplæring av interne ressurser	Øvrige	0,4					
Egen kompetansebygging og deltagelse på eksterne samlinger og fora	Øvrige	0,6					
Arbeid som tillitsvalgt og verneombud, samt andre tilsvarende verv	Øvrige	0,1					
Arbeid med rekruttering	Øvrige	0,3					
<b>Totalt</b>		<b>67,5</b>		<b>10,8</b>	<b>15,9 %</b>	<b>15,4</b>	<b>22,9 %</b>

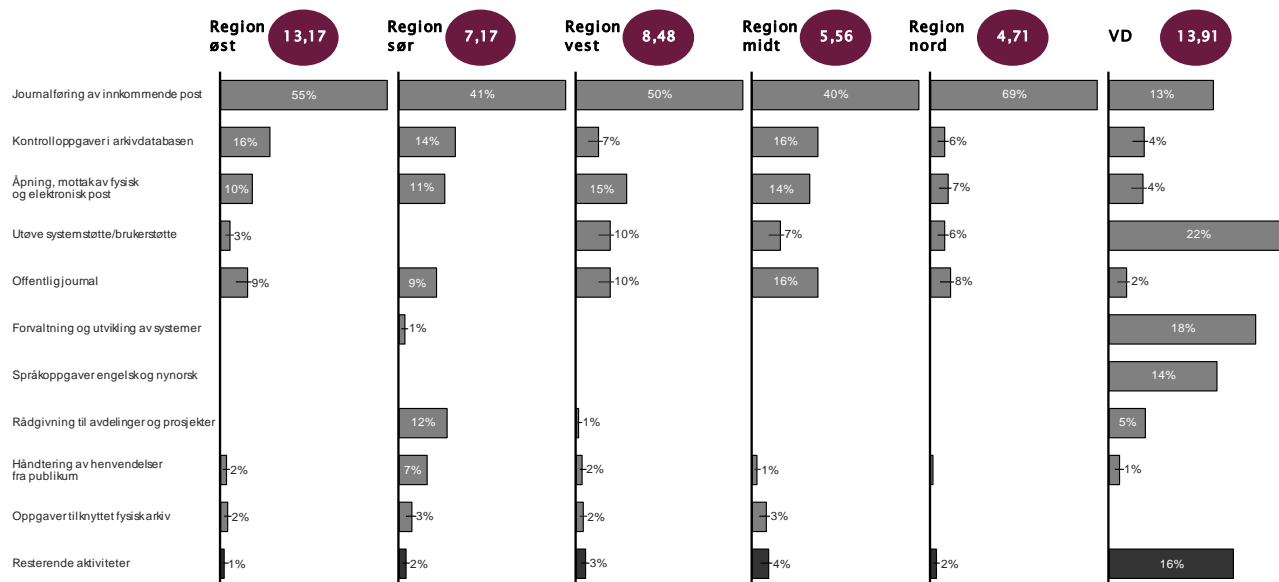
## 6.7. Informasjonsforvaltning

### Største aktiviteter innen Informasjonsforvaltning

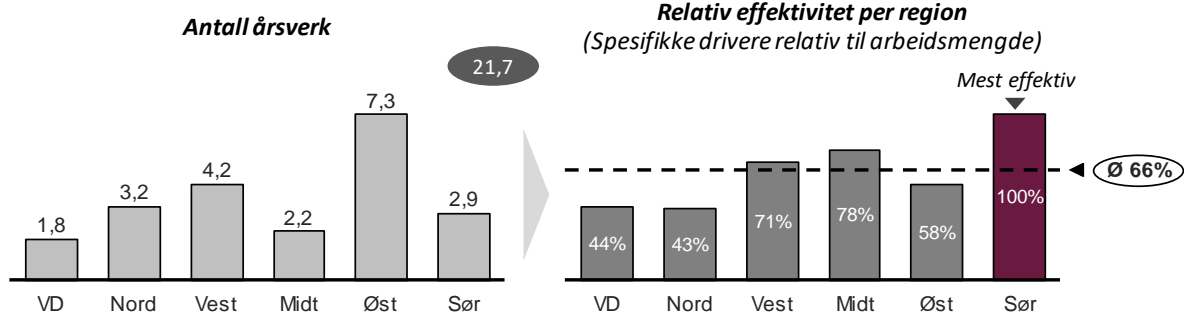


### Andel tid brukt på største aktiviteter innen regioner

% av totale årsverk per region



## Postmottak: Journalføring av innkommende post



**Aktivetsbeskrivelse:** Journalføre innkommende elektronisk post, journalfør og skanne fysisk post i Mime360 og fordele dokumenter i Mime 360

**Driver:** Innkommende dokumenter

**Effektiviseringsstrategi:** Etatsfelles konsolidering

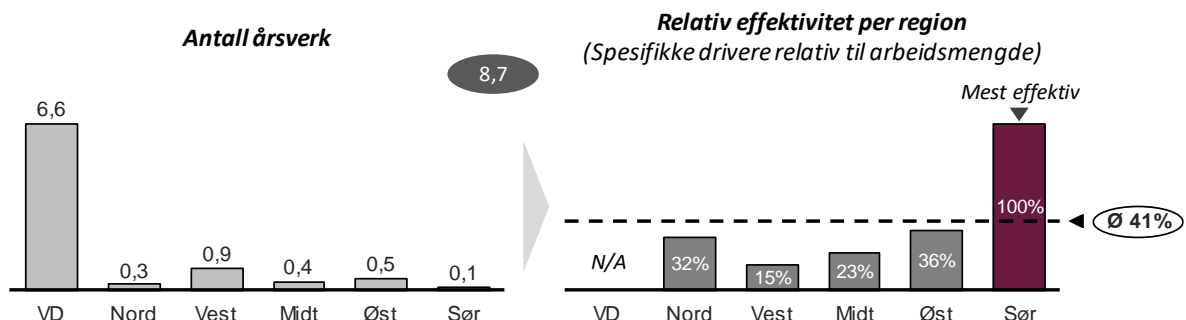
**Rasjonale:** Ingen behov for lokal tilstedeværelse. Aktiviteten kan gjennomføres mer effektivt i én samlet enhet, med en mer hensiktsmessig fordeling av arbeidsmengde.

**Aktivitetsspesifikke antakelser:** 100 pst. av årsverk innenfor aktiviteten kan konsolideres

**Estimert potensial:** 3,9 årsverk (Høy ambisjon: 7,3 årsverk)

---

## Systemeierskap: Systemeierskap



**Aktivetsbeskrivelse:** Omfatter administratoroppgaver (opprette/endre brukere og tilganger i IKT-system, konfigureringer og vedlikehold). Videreutvikling av IKT-system (Utarbeide roadmap, bidra inn i utviklingsprosjekt, oppgradering, nyutvikling). Testing av ny funksjonalitet ved endring i løsning (testoppgaver, testledelse ved installasjon, oppgraderinger m.m.). Forvaltning av informasjon i systemet (migrering, rydding, flytting av informasjon, avlevering, verddivurderinger og ROS). Omfatter mottak og behandling av henvendelser, feilsøking og avvikshåndtering, rådgivning og kommunikasjon med brukermiljøer, organisering av brukerforum, samt ivareta rollen som superbruker

**Driver:** Antall medarbeidere

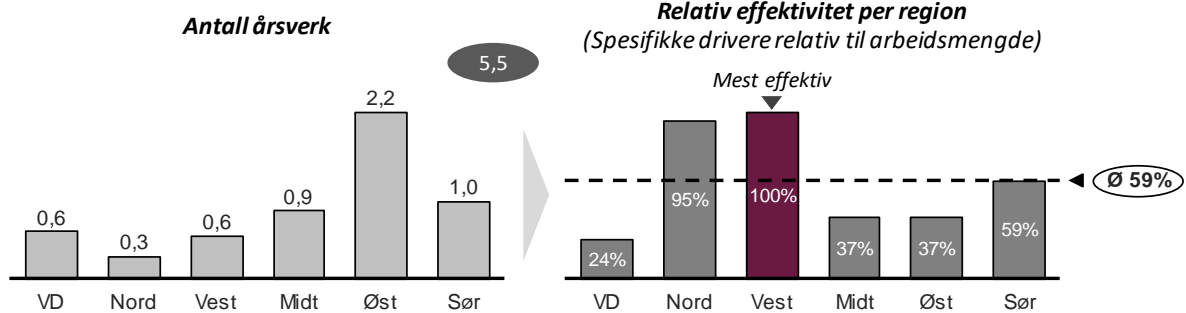
**Effektiviseringsstrategi:** Etatsfelles konsolidering

**Rasjonale:** Ingen behov for lokal tilstedeværelse. Aktiviteten kan gjennomføres mer effektivt i én samlet enhet, med en mer hensiktsmessig fordeling av arbeidsmengde.

**Aktivitetsspesifikke antakelser:** 100 pst. av årsverk innenfor aktiviteten kan konsolideres

**Estimert potensial:** 1,4 årsverk (Høy ambisjon: 2,3 årsverk)

## Kontrolloppgaver: Kontrolloppgaver i arkivdatabasen



**Aktivetsbeskrivelse:** Kontroll og kvalitetssikringsoppgaver i Mime 360 (inkluderer ikke kontroll av offentlig journal)

**Driver:** Journalførte dokumenter

**Effektiviseringsstrategi:** Etatsfelles konsolidering

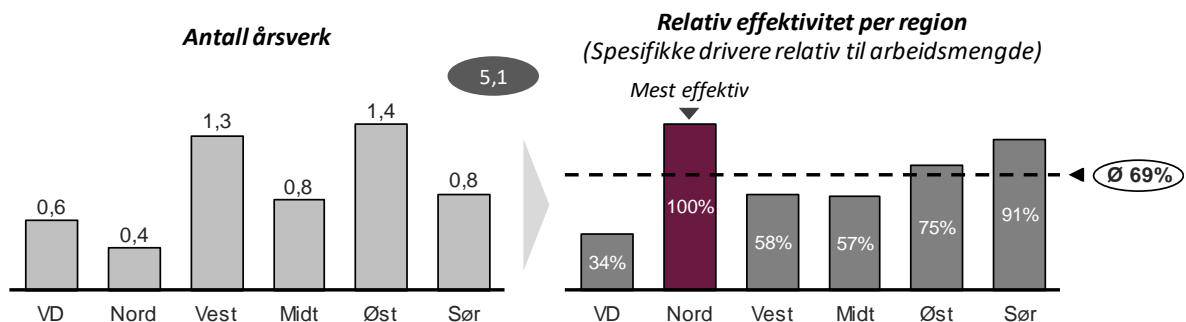
**Rasjonale:** Ingen behov for lokal tilstedeværelse. Aktiviteten kan gjennomføres mer effektivt i én samlet enhet, med en mer hensiktsmessig fordeling av arbeidsmengde.

**Aktivitetsspesifikke antakelser:** 100 pst. av årsverk innenfor aktiviteten kan konsolideres

**Estimert potensial:** 1,7 årsverk (Høy ambisjon: 2,4 årsverk)

---

## Postmottak: Åpning, mottak av fysisk og elektronisk post



**Aktivetsbeskrivelse:** Mottak av fysisk post og betjening av elektronisk postmottak (firmapost og AltInn) - ikke journalføring

**Driver:** Innkommende dokumenter

**Effektiviseringsstrategi:** Etatsfelles konsolidering

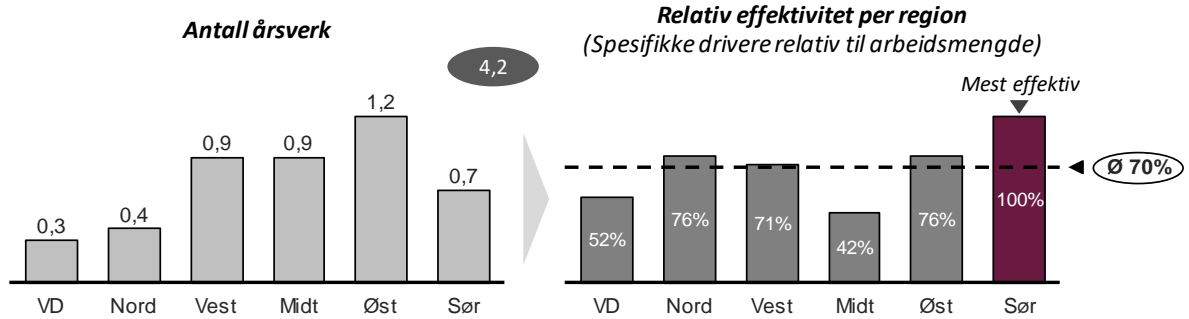
**Rasjonale:** Ingen behov for lokal tilstedeværelse. Aktiviteten kan gjennomføres mer effektivt i én samlet enhet, med en mer hensiktsmessig fordeling av arbeidsmengde.

**Aktivitetsspesifikke antakelser:** 100 pst. av årsverk innenfor aktiviteten kan konsolideres

**Estimert potensial:** 0,9 årsverk (Høy ambisjon: 1,7 årsverk)



## Kontrolloppgaver: Offentlig journal



**Aktivetsbeskrivelse:** Publisering og kontroll av offentlig journal (Nye saker, interne og eksterne dokumenter, journalpost uten fil, produsere uttrekk og publisering på elnnsyn)

**Driver:** Journalførte dokumenter

**Effektiviseringsstrategi:** Etatsfelles konsolidering

**Rasjonale:** Ingen behov for lokal tilstedeværelse. Aktiviteten kan gjennomføres mer effektivt i én samlet enhet, med en mer hensiktsmessig fordeling av arbeidsmengde.

**Aktivitetsspesifikke antakelser:** 100 pst. av årsverk innenfor aktiviteten kan konsolideres

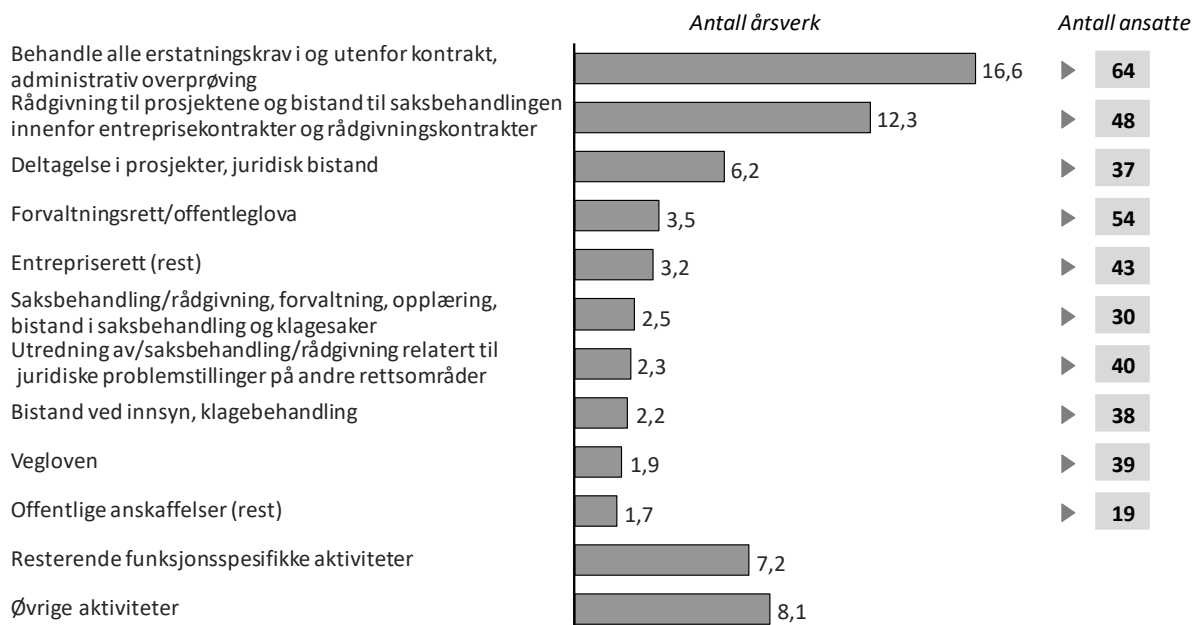
**Estimert potensial:** 0,8 årsverk (Høy ambisjon: 1,7 årsverk)

## Alle aktiviteter - Informasjonsforvaltning

Aktivitet	Hovedområde	Årsverk (ÅV)	Effektiviseringsstrategi	Eff.-potensial (ÅV)	Eff.-potensial (%)	Eff.-potensial (ÅV)	Eff.-potensial (%)
Journalføring av innkommende post	Postmottak	21,7	Konsolidere - Etat	3,9	17,9 %	7,3	33,8 %
Systemeierskap	Systemeierskap	8,7	Konsolidere - Etat	1,4	15,8 %	2,3	26,4 %
Kontrolloppgaver i arkivdatabasen	Kontrolloppgaver	5,5	Konsolidere - Etat	1,7	31,0 %	2,4	43,9 %
Åpning, mottak av fysisk og elektronisk post	Postmottak	5,1	Konsolidere - Etat	0,9	18,0 %	1,7	33,5 %
Offentlig journal	Kontrolloppgaver	4,2	Konsolidere - Etat	0,8	18,1 %	1,7	39,5 %
Språk	Språk	1,9	Ingen potensial estimert	0,0	0,0 %	0,0	0,0 %
Rådgivning	Rådgivning	1,6	Konsolidere - Etat	0,4	28,1 %	0,6	36,6 %
Postmottak (rest)	Postmottak	1,2	Konsolidere - Etat	0,3	27,8 %	0,5	42,3 %
Lov og regelverk	Lov og regelverk	1,1	Konsolidere - Etat	0,2	20,9 %	0,3	31,2 %
Fysisk arkiv	Fysisk arkiv	1,0	Konsolidere - Etat	0,4	38,0 %	0,4	46,3 %
Kurs og kompetansebygging i etat	Kurs og kompetansebygging i etat	0,5	Konsolidere - Etat	0,1	30,9 %	0,2	46,7 %
Sluttdokumentasjon Veg	Sluttdokumentasjon Veg	0,3	Konsolidere - Etat	0,0	10,0 %	0,1	20,0 %
Prosesseierskap	Prosesseierskap	0,1	Ingen potensial estimert	0,0	11,0 %	0,0	21,5 %
Gradert informasjon	Gradert informasjon	0,1	Konsolidere - Etat	0,0	26,8 %	0,0	40,7 %
Deltagelse på interne samlinger, fora og andre interne møter	Øvrige	2,5	Relatert til totalt estimert effektiviseringspotensial for funksjonen	1,6	19,3 %	2,8	33,3 %
Utøve lederansvar	Øvrige	3,2					
Egenadministrasjon	Øvrige	0,8					
Opplæring av interne ressurser	Øvrige	0,5					
Egen kompetansebygging og deltagelse på eksterne samlinger og fora	Øvrige	0,5					
Arbeid som tillitsvalgt og verneombud, samt andre tilsvarende verv	Øvrige	0,2					
Arbeid med rekruttering	Øvrige	0,0					
Forvalte bibliotekets fysiske og elektroniske informasjon	Øvrige	0,8					
<b>Totalt</b>		<b>61,5</b>		<b>11,9</b>	<b>19,3 %</b>	<b>20,5</b>	<b>33,3 %</b>

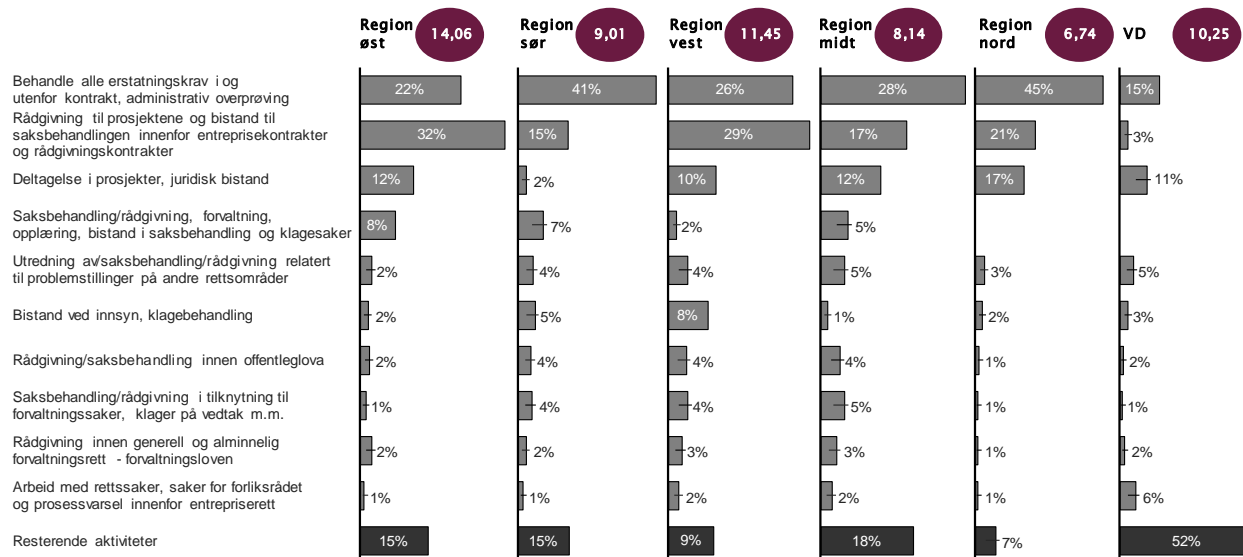
## 6.8. Juridisk

### Største aktiviteter innen Juridisk

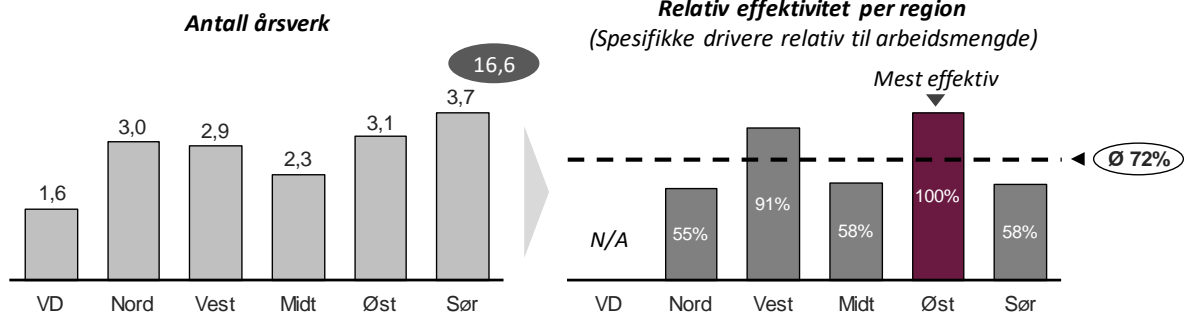


### Andel tid brukt på største aktiviteter innen regioner

% av totale årsverk per region



## Erstatningsrett: Behandle alle erstatningskrav i og utenfor kontrakt, administrativ overprøving



**Aktivetsbeskrivelse:** Behandle alle erstatningskrav, både krav som staten/fylkeskommunen mener å ha, krav som rettes mot staten/fylkeskommunen, samt følge opp krav SVV har (inkassokrav). Administrativ overprøving. Forfølge krav som ikke innfris. Rettslig grunnlag; alminnelig erstatningsrett, naboloven, forurensningsloven, vassdragsloven m.m.

**Driver:** Trafikkarbeid; Prosjektomsetning (snitt 2016 og 2017)

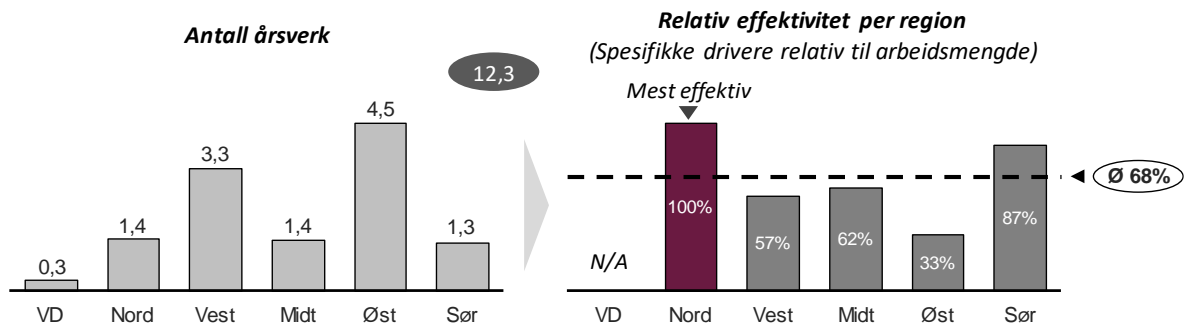
**Effektiviseringsstrategi:** Etatsfelles konsolidering

**Rasjonale:** Delvis behov for lokal tilstedeværelse, høyt potensial knyttet til standardisering av oppgaver og en mer hensiktsmessig fordeling av arbeidsmengde i en samlet enhet.

**Aktivitetsspesifikke antakelser:** 75 pst. av årsverk innenfor aktiviteten kan konsolideres

**Estimert potensial:** 2,9 årsverk (Høy ambisjon: 4,6 årsverk)

## Entreprisesrett: Rådgivning til prosjektene og bistand til saksbehandlingen innenfor entreprisekontrakter (NS 8405, NS 8406 og NS 8407) og rådgivningskontrakter (NS 8401 og NS 8402)



**Aktivetsbeskrivelse:** Driftskontrakter, investeringskontrakter, ulike fagkontrakter på veg. Kontrakter med konsulenter og prosjekterende som Statens vegvesen har avtaler med. Rådgivning i kontraktsfasen, samt å forfølge krav Statens vegvesen mener å ha for prosjekterings- og rådgivningsfeil.

**Driver:** Prosjektomsetning (snitt 2016 og 2017)

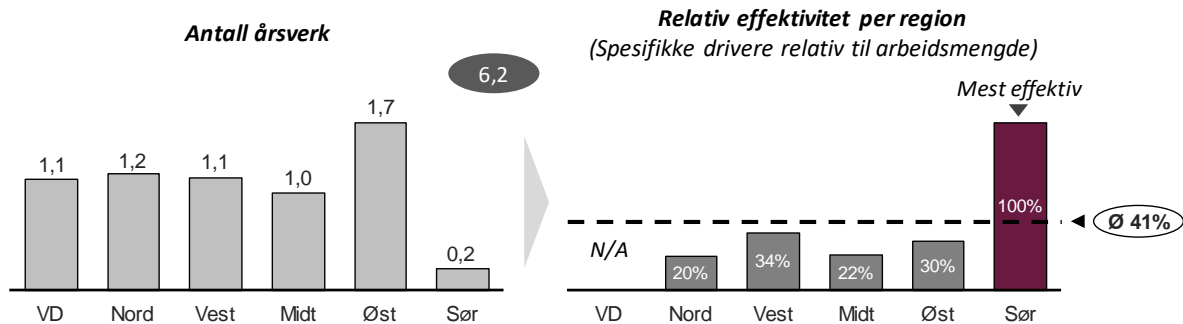
**Effektiviseringsstrategi:** Etatsfelles konsolidering

**Rasjonale:** Delvis behov for lokal tilstedeværelse, høyt potensial knyttet til standardisering av oppgaver og en mer hensiktsmessig fordeling av arbeidsmengde i en samlet enhet.

**Aktivitetsspesifikke antakelser:** 75 pst. av årsverk innenfor aktiviteten kan konsolideres

**Estimert potensial:** 2,2 årsverk (Høy ambisjon: 3,6 årsverk)

## Offentlige anskaffelser: Deltagelse i prosjekter, juridisk bistand



**Aktivetsbeskrivelse:** Deltagelse og bistand i ulike prosjekter som skal gjennomføre anskaffelser. Oppgaver inkluderer veiledning ved utarbeidelse av konkurransegrunnlag, kvalitetskontroll av konkurransegrunnlag, deltakelse på regionale kvalitetskontroller, bistand ved firmakvalifisering, evaluering av tilbud og tildeling av kontrakt, kvalitetssikring av utgående brev. Inkluderer både bygge- og anleggsanskaffelser, samt vare- og tjenesteanskaffelser.

**Driver:** Antall anskaffelser

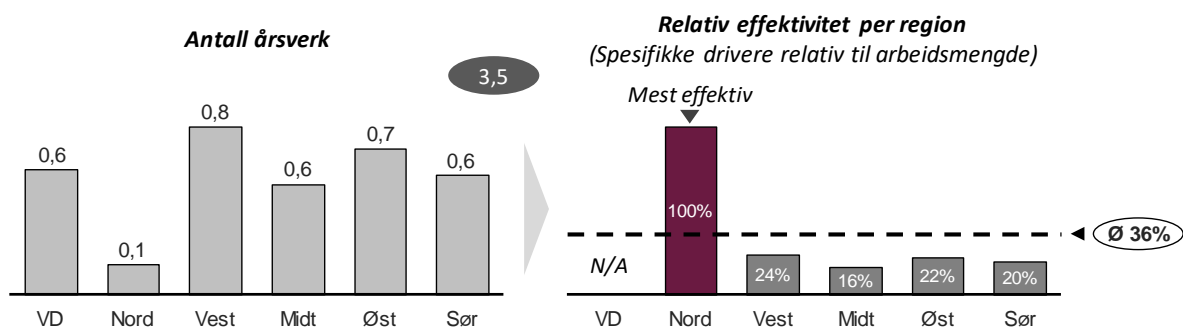
**Effektiviseringsstrategi:** Etatsfelles konsolidering

**Rasjonale:** Delvis behov for lokal tilstedeværelse, høyt potensial knyttet til standardisering av oppgaver og en mer hensiktsmessig fordeling av arbeidsmengde i en samlet enhet.

**Aktivitetsspesifikke antakelser:** 75 pst. av årsverk innenfor aktiviteten kan konsolideres

**Estimert potensial:** 1,1 årsverk (Høy ambisjon: 1,8 årsverk)

## Forvaltningsrett/offentleglova: Forvaltningsrett/offentleglova



**Aktivetsbeskrivelse:** Generell rådgivning innenfor forvaltningslovens bestemmelser, særlig taushetsplikt, inhabilitet, bestemmelsene om enkeltvedtak m.m. Rundskriv. Klager på Statens vegvesen sin saksbehandling. Oppfølging av saker for Sivilombudsmannen. Inkluderer klageforberedelse i regionene. Rådgivning/saksbehandling, opplæring og behandling av begjæringer om innsyn, samt klage på avslag på innsyn. Inkluderer klageforberedelse i regionene, samt gjennomgang og kvalitetssikring av innsynsvurderingen/sladdingen av UAG rapporter. Fremme og håndtere krav på vegne av staten og fylkeskommunen, innhente fullmakter fra Samferdselsdepartementet/fylkeskommunen, prosessvarsel etter tvl. § 5-2 iht. fullmakt fra Samferdselsdepartementet/fylkeskommunen, inngi forliksklage/tilsvar til forliksklage på vegne av staten/fylkeskommunen, håndtere saken i forliksrådet, redegjøre for saken til statens/fylkeskommunens prosessfullmektige ved stevning til tingretten, følge opp saken gjennom rettsystemet til den er rettskraftig avgjort. Inkluderer også forberedelse og bistand til prosessen

**Driver:** Prosjektomsetning (snitt 2016 og 2017)

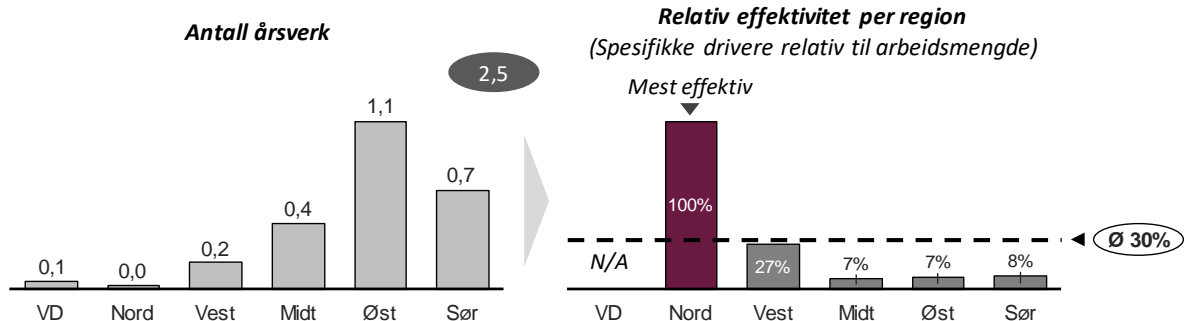
**Effektiviseringsstrategi:** Etatsfelles konsolidering

**Rasjonale:** Delvis behov for lokal tilstedeværelse, høyt potensial knyttet til standardisering av oppgaver og en mer hensiktsmessig fordeling av arbeidsmengde i en samlet enhet.

**Aktivitetsspesifikke antakelser:** 75 pst. av årsverk innenfor aktiviteten kan konsolideres

**Estimert potensial:** 0,6 årsverk (Høy ambisjon: 1,0 årsverk)

**Vegtrafikkloven: Saksbehandling/rådgivning, forvaltning, opplæring, bistand i saksbehandling og klagesaker**



**Aktivetsbeskrivelse:** Rådgivning og bistand i saksbehandlingen mot Vegavdelinger og TK på vegtrafikklovområdet inkl. forskrifter. Opplæring internt, samt bistår i høringsarbeider. Inkluderer saksbehandling av saker vedrørende skiltvedtak, miljøfartsgrense, dieselforbud mm. Inkluderer også saksbehandling av klagesaker etter lov/forskrift, forberedelse av klagesaker for tingretten, behandling av tilleggsavgift, samt behandling av klage på tilleggsavgift.

**Driver:** Trafikkarbeid

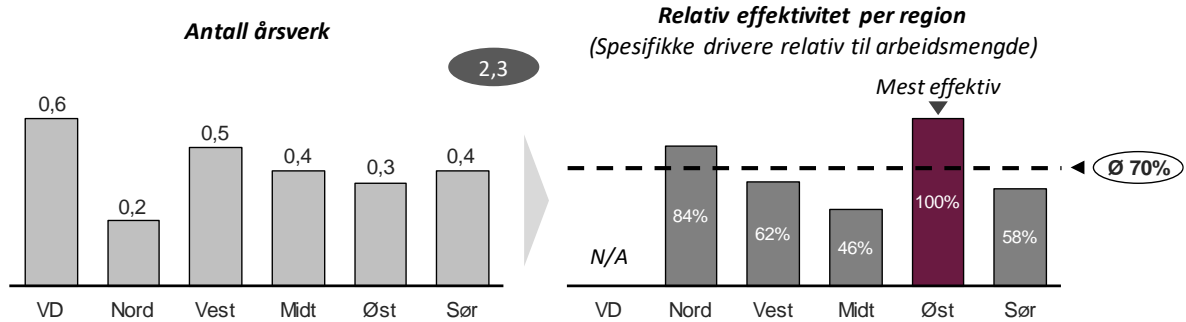
**Effektiviseringsstrategi:** Etatsfelles konsolidering

**Rasjonale:** Delvis behov for lokal tilstedeværelse, høyt potensial knyttet til standardisering av oppgaver og en mer hensiktsmessig fordeling av arbeidsmengde i en samlet enhet.

**Aktivitetsspesifikke antakelser:** 80 pst. av årsverk innenfor aktiviteten kan konsolideres

**Estimert potensial:** 0,5 årsverk (Høy ambisjon: 0,8 årsverk)

## Juridiske problemstillinger på andre områder/rettsfelt/lovgivning: Utredning av/saksbehandling /rådgivning relatert til juridiske problemstillinger som oppstår andre rettsområder



**Aktivetsbeskrivelse:** Inkluderer: Merverdiavgift, eiendom, leie- og festekontrakter, bompengespørsmål, alminnelig tingsrett, Konkursaker, offentlig støtte, personvern, opphavsrett og alminnelig kontraktsrett

**Driver:** Antall medarbeidere

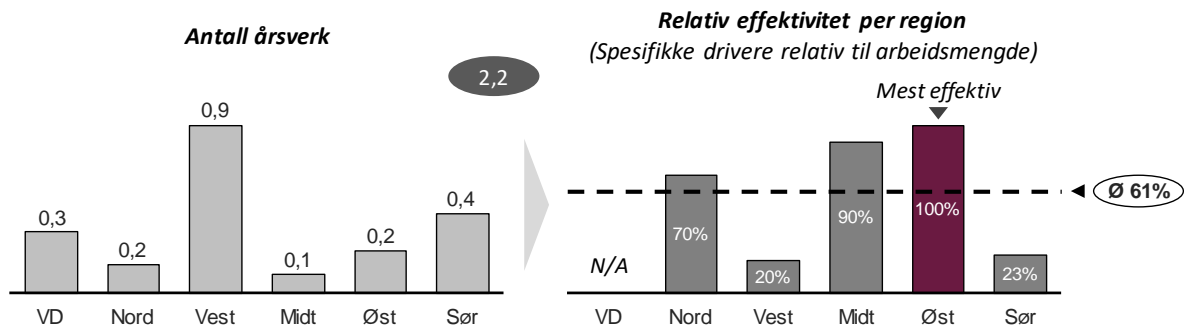
**Effektiviseringsstrategi:** Etatsfelles konsolidering

**Rasjonale:** Delvis behov for lokal tilstedeværelse, høyt potensial knyttet til standardisering av oppgaver og en mer hensiktsmessig fordeling av arbeidsmengde i en samlet enhet.

**Aktivitetsspesifikke antakelser:** 80 pst. av årsverk innenfor aktiviteten kan konsolideres

**Estimert potensial:** 0,4 årsverk (Høy ambisjon: 0,7 årsverk)

## Offentlige anskaffelser: Bistand ved innsyn, klagebehandling



**Aktivetsbeskrivelse:** Innsynssaker og klagesaker fra leverandører. Bistand til saksbehandler i forhold til innsynssaker og klagesaker for brudd på regelverket om offentlige anskaffelser. Gjelder spesielt anskaffelsesprosessen.

**Driver:** Antall anskaffelser

**Effektiviseringsstrategi:** Etatsfelles konsolidering

**Rasjonale:** Delvis behov for lokal tilstedeværelse, høyt potensial knyttet til standardisering av oppgaver og en mer hensiktsmessig fordeling av arbeidsmengde i en samlet enhet.

**Aktivitetsspesifikke antakelser:** 80 pst. av årsverk innenfor aktiviteten kan konsolideres

**Estimert potensial:** 0,8 årsverk (Høy ambisjon: 0,9 årsverk)

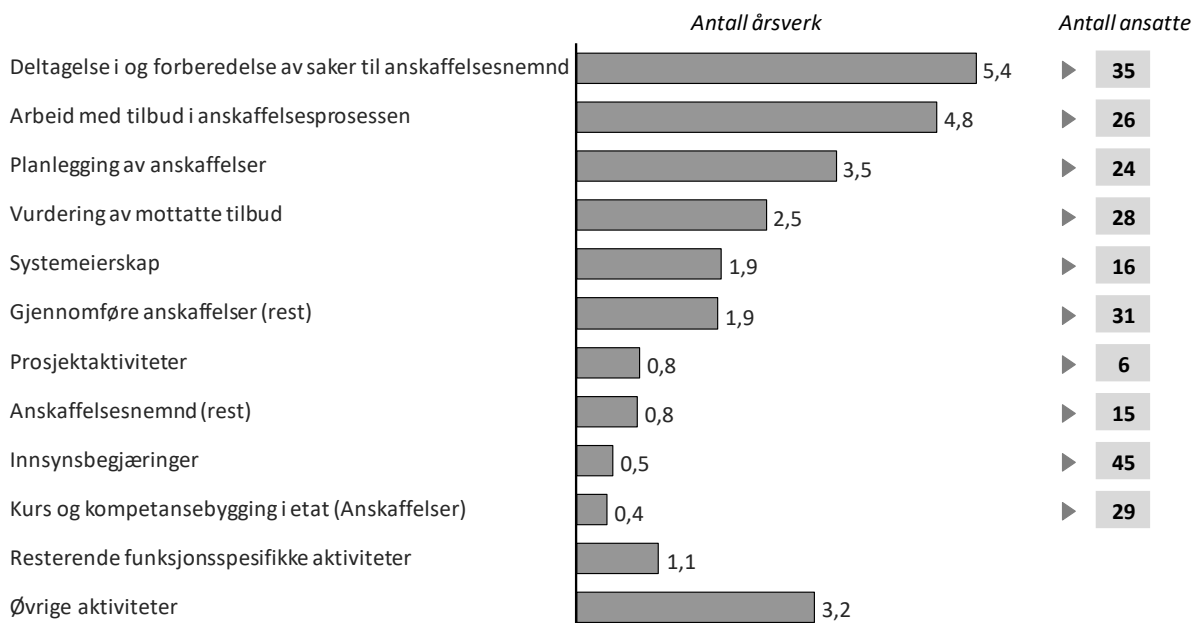
## Alle aktiviteter - Juridisk

Aktivitet	Hovedområde	Årsverk (ÅV)	Effektiviseringsstrategi	Eff.-potensial (ÅV)	Eff.-potensial (%)	Eff.-potensial (ÅV)	Eff.-potensial (%)
Behandle alle erstatningskrav i og utenfor kontrakt, administrativ overprøving	Erstatningsrett	16,6	Konsolidere - Etat	2,5	14,9 %	4,3	25,6 %
Rådgivning til prosjektene og bistand til saksbehandlingen innenfor entrepriskontrakter (NS 8405, NS 8406 og NS 8407) og rådgivningskontrakter (NS 8401 og NS 8402)	Entrepriserett	12,3	Konsolidere - Etat	2,0	16,7 %	3,3	26,9 %
Deltagelse i prosjekter, juridisk bistand	Offentlige anskaffelser	6,2	Konsolidere - Etat	1,1	17,1 %	1,6	26,3 %
Forvaltningsrett/offentleglova	Forvaltningsrett/offentleglova	3,5	Konsolidere - Etat	0,6	17,0 %	0,9	26,2 %
Entrepriserett (rest)	Entrepriserett	3,2	Konsolidere - Etat	0,5	15,4 %	0,8	25,3 %
Saksbehandling/rådgivning, forvaltning, opplæring, bistand i saksbehandling og klagesaker	Vegtrafikkloven	2,5	Konsolidere - Etat	0,5	18,7 %	0,7	27,8 %
Utredning av/ saksbehandling / rådgivning relatert til juridiske problemstillinger som oppstår på ulike rettsområder utover de konkret angitte ovenfor	Juridiske problemstillinger på andre områder / rettsfelt / lovgivning enn særskilt nevnt ovenfor	2,3	Konsolidere - Etat	0,3	14,7 %	0,6	24,9 %
Bistand ved innsyn, klagebehandling	Offentlige anskaffelser	2,2	Konsolidere - Etat	0,6	29,5 %	0,9	39,4 %
Vegloven	Vegloven	1,9	Konsolidere - Etat	0,3	16,2 %	0,5	26,2 %
Offentlige anskaffelser (rest)	Offentlige anskaffelser	1,7	Konsolidere - Etat	0,2	14,4 %	0,4	24,8 %
Plan og bygningsloven	Plan og bygningsloven	1,5	Konsolidere - Etat	0,2	16,9 %	0,4	27,4 %
Erstatningsrett (rest)	Erstatningsrett	1,4	Konsolidere - Etat	0,2	12,1 %	0,3	21,9 %
Ekspropriasjonsrett	Ekspropriasjonsrett	1,3	Konsolidere - Etat	0,1	10,2 %	0,3	20,2 %
Kurs og kompetansebygging i etat (Juridisk)	Kurs og kompetansebygging i etat (Juridisk)	0,5	Konsolidere - Etat	0,1	16,3 %	0,1	27,5 %
Vegtrafikkloven (rest)	Vegtrafikkloven	0,5	Konsolidere - Etat	0,1	18,7 %	0,1	27,9 %
Rådgivning til etatsledelse/regionledelse	Rådgivning til etatsledelse/regionledelse	0,4	Konsolidere - Etat	0,1	14,5 %	0,1	25,1 %
Strafferett	Strafferett	0,4	Konsolidere - Etat	0,1	17,3 %	0,1	26,6 %
Nasjonale utviklingsoppgaver	Nasjonale utviklingsoppgaver	0,4	Konsolidere - Etat	0,1	16,8 %	0,1	26,0 %
Domsregister	Domsregister	0,3	Konsolidere - Etat	0,0	10,0 %	0,1	20,0 %
Offentlige høringer	Offentlige høringer	0,2	Konsolidere - Etat	0,0	14,0 %	0,1	24,7 %
Arbeidsrett	Arbeidsrett	0,2	Konsolidere - Etat	0,0	16,5 %	0,1	27,1 %
Deltagelse på interne samlinger, fora og andre interne møter	Øvrige	2,2	Relatert til totalt estimert effektiviseringspotensial for funksjonen	1,2	14,4 %	2,2	26,8 %
Utøve lederansvar	Øvrige	2,7					
Egenadministrasjon	Øvrige	1,5					
Opplæring av interne ressurser	Øvrige	0,8					
Egen kompetansebygging og deltagelse på eksterne samlinger og fora	Øvrige	0,8					
Arbeid som tillitsvalgt og verneombud, samt andre tilsvarende verv	Øvrige	0,1					
Arbeid med rekruttering	Øvrige	0,0					
<b>Totalt</b>		<b>67,7</b>					



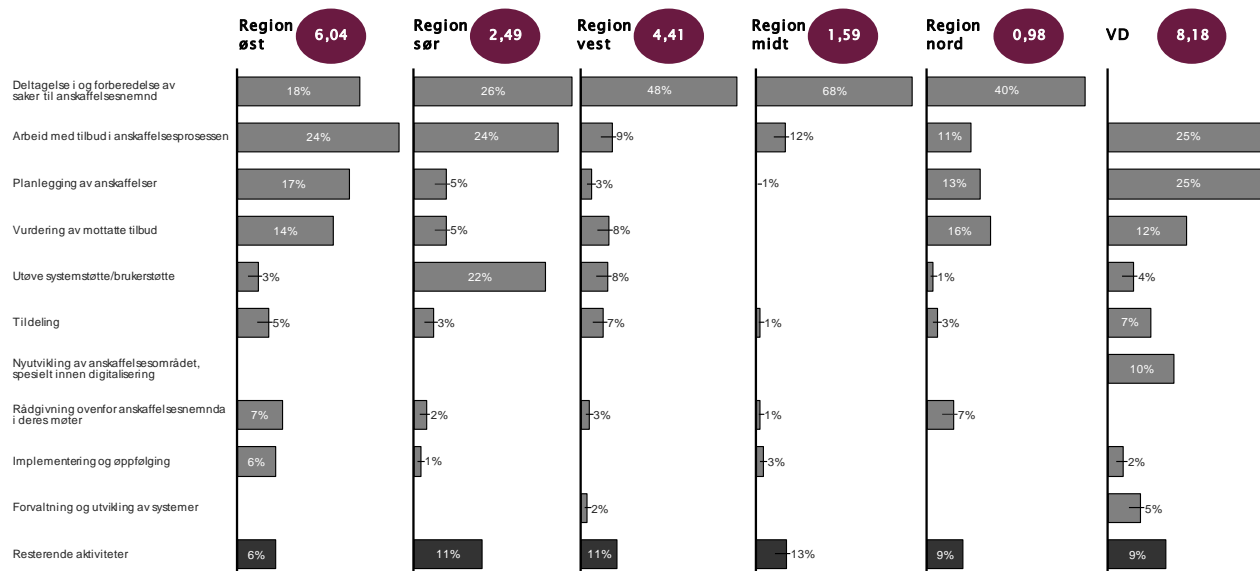
## 6.9. Anskaffelser

### Største aktiviteter innen Anskaffelser

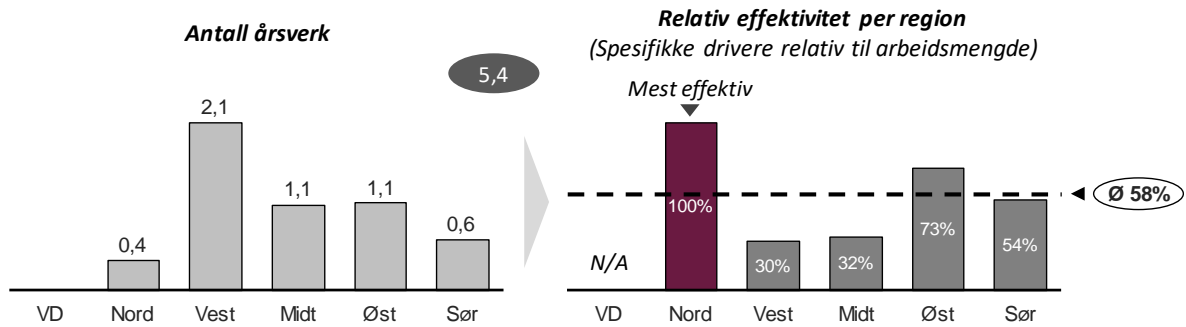


### Andel tid brukt på største aktiviteter innen regioner

% av totale årsverk per region



## Anskaffelsesnemnd: Deltagelse i og forberedelse av saker til anskaffelsesnemnd



**Aktivetsbeskrivelse:** Gjelder kvalitetssikring av anskaffelser over kr 500 000. Gjøres av Juridisk og Anskaffelse i regionene. Intern organisering av nemndsarbeidet, sørger for å fremlegge anskaffelse for endelig godkjenning hos regionvegsjefen. Orienterer budsjettansvarlig/saksbehandler om resultat. Bistår regionvegsjef i oppnevning av nemnda. Mottar forenklete anskaffelser under 500 000 for kvalitetssikring før kontraktsignering. Disse legges til jurist for vurdering ved behov.

**Driver:** Antall anskaffelser

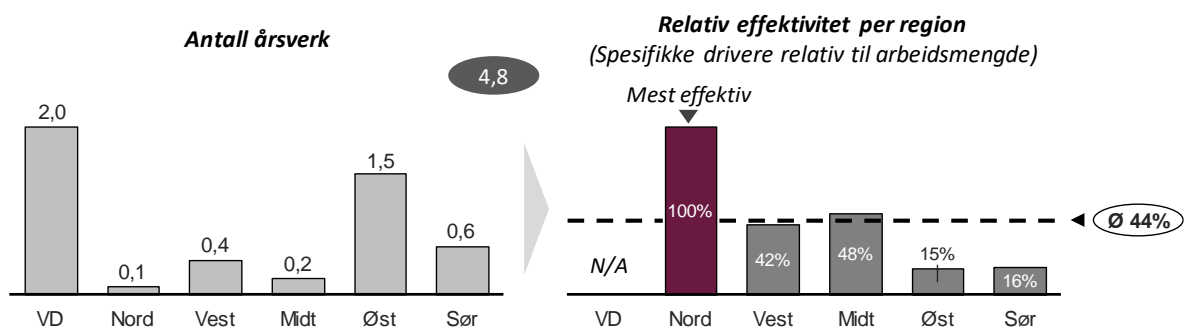
**Effektiviseringsstrategi:** Redimensjonere

**Rasjonale:** Forskjeller relativ dimensjoneringen av arbeidsmengde mellom regioner. Behov for lokal tilstedeværelse.

**Aktivitetsspesifikke antakelser:** 50 pst. av årsverk innenfor aktiviteten kan konsolideres

**Estimert potensial:** 1,2 årsverk (Høy ambisjon: 1,7 årsverk)

## Gjennomføre anskaffelser: Arbeid med tilbud i anskaffelsesprosessen



**Aktivetsbeskrivelse:** Herunder utarbeidelse av konkurransegrunnlag, kunningjøring, svare på spørsmål og mottak av tilbud

**Driver:** Antall anskaffelser

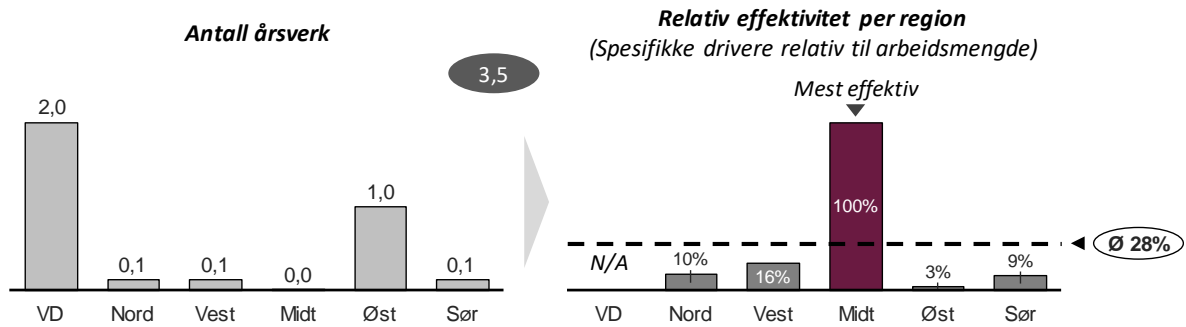
**Effektiviseringsstrategi:** Etatsfelles konsolidering

**Rasjonale:** Delvis behov for lokal tilstedeværelse, høyt potensial knyttet til standardisering av oppgaver og en mer hensiktsmessig fordeling av arbeidsmengde i en samlet enhet.

**Aktivitetsspesifikke antakelser:** 75 pst. av årsverk innenfor aktiviteten kan konsolideres

**Estimert potensial:** 1,4 årsverk (Høy ambisjon: 1,8 årsverk)

## Gjennomføre anskaffelser: Planlegging av anskaffelser



**Aktivetsbeskrivelse:** Herunder planlegging (av prosessen) og utarbeidelse av kravspesifikasjon

**Driver:** Antall anskaffelser

**Effektiviseringsstrategi:** Etatsfelles konsolidering

**Rasjonale:** Delvis behov for lokal tilstedeværelse, høyt potensial knyttet til standardisering av oppgaver og en mer hensiktsmessig fordeling av arbeidsmengde i en samlet enhet.

**Aktivitetsspesifikke antakelser:** 75 pst. av årsverk innenfor aktiviteten kan konsolideres

**Estimert potensial:** 0,9 årsverk (Høy ambisjon: 1,2 årsverk)

## Alle aktiviteter - Anskaffelser

Aktivitet	Hovedområde	Årsverk (ÅV)	Effektiviseringsstrategi	Eff.-potensial (ÅV)	Eff.-potensial (%)	Eff.-potensial (ÅV)	Eff.-potensial (%)
Deltagelse i og forberedelse av saker til anskaffelsesnemnd	Anskaffelsesnemnd	5,4	Redimensjonere	1,2	21,6 %	1,7	30,8 %
Arbeid med tilbud i anskaffelsesprosessen	Gjennomføre anskaffelser	4,8	Konsolidere - Etat	1,4	28,2 %	1,8	37,5 %
Planlegging av anskaffelser	Gjennomføre anskaffelser	3,5	Konsolidere - Etat	0,9	27,1 %	1,2	33,6 %
Vurdering av mottatte tilbud	Gjennomføre anskaffelser	2,5	Konsolidere - Etat	0,4	15,0 %	0,6	22,5 %
Systemeierskap	Systemeierskap	1,9	Konsolidere - Etat	0,4	20,0 %	0,6	30,0 %
Gjennomføre anskaffelser (rest)	Gjennomføre anskaffelser	1,9	Konsolidere - Etat	0,6	31,6 %	0,7	38,5 %
Prosjektaktiviteter	Prosjektaktiviteter	0,8	Redimensjonere	0,0	0,0 %	0,0	0,0 %
Anskaffelsesnemnd (rest)	Anskaffelsesnemnd	0,8	Redimensjonere	0,2	25,4 %	0,2	30,3 %
Innsynsbegjæringer	Innsynsbegjæringer	0,5	Redimensjonere	0,1	18,1 %	0,2	33,1 %
Kurs og kompetansebygging i etat (Anskaffelser)	Kurs og kompetansebygging i etat (Anskaffelser)	0,4	Konsolidere - Etat	0,2	44,8 %	0,2	53,9 %
Maler	Maler	0,4	Konsolidere - Etat	0,1	29,2 %	0,1	39,9 %
KOFA	KOFA	0,2	Redimensjonere	0,1	27,1 %	0,1	28,0 %
Prosesseierskap (Anskaffelser)	Prosesseierskap (Anskaffelser)	0,2	Konsolidere - Etat	0,1	29,2 %	0,1	38,7 %
Anskaffelsespolicy og retningslinjer for anskaffelser i Statens vegvesen	Anskaffelsespolicy og retningslinjer for anskaffelser i Statens vegvesen	0,1	Konsolidere - Etat	0,0	21,4 %	0,0	32,0 %
Domstolssaker	Domstolssaker	0,1	Redimensjonere	0,0	19,7 %	0,0	33,2 %
Kommunikasjon	Kommunikasjon	0,1	Konsolidere - Etat	0,0	31,5 %	0,0	40,0 %
Deltagelse på interne samlinger, fora og andre interne møter	Øvrige	0,9	Relatert til totalt estimert effektiviseringspotensial for funksjonen	0,8	23,7 %	1,0	31,8 %
Utøve lederansvar	Øvrige	1,1					
Egenadministrasjon	Øvrige	0,6					
Opplæring av interne ressurser	Øvrige	0,3					
Egen kompetansebygging og deltagelse på eksterne samlinger og fora	Øvrige	0,3					
Arbeid som tillitsvalgt og verneombud, samt andre tilsvarende verv	Øvrige	0,0					
Arbeid med rekruttering	Øvrige	0,0					
<b>Totalt</b>		<b>26,9</b>		<b>6,4</b>	<b>23,7 %</b>	<b>8,6</b>	<b>31,8 %</b>

## 6.10. Eksempel på spørreskjema

Spørreskjema						
<p><b>Hvordan fyller du inn dette spørreskjemaet?</b></p> <p><b>1) Velg frekvens</b> Velg den frekvensen per aktivitet (daglig, ukentlig, månedlig eller årlig) som best beskriver hvor ofte aktiviteten utføres. I tillegg hvor mer enn én frekvens er appliserbar ber vi om at du bruker den som er mest passende.</p> <p><b>2) Fyll inn timer per aktivitet</b> Fyll inn arbeidstimer per aktivitet, gi den spesifiserte frekvensen (f.eks. 0,5 timer per dag, 2 timer per uke, etc.).</p> <p><b>3) Vurdér den totale arbeidsmengden (%) lagt inn for å sikre nøyaktighet og fullstendighet i den kartlagte arbeidsmengden.</b></p>						<p>STILLINGSPROSENT % →</p> <p>TOTAL ARBEIDSMENGE % →</p> <p>STEG 1</p> <p>STEG 2</p> <p>STEG 3</p>
Hovedområde	Aktivitet	Beskrivelse	Frekvens	Timer	Kommentar	
Overordnet kommunikasjonstrategi	Utvikle kommunikasjonstrategi	Utvikle strategier for hele staten innenfor kommunikasjon internt og eksternt (VD ansvarlig, regionene deltar). Utvikle strategier på regional/lokalt/næringsnivå				
	Opprettholde og oppdatere prosesser i kvalitetssystem - etatsnivå	Prosesseier i kvalitetssystemet på følgende prosesser: 1) Planlegge og gjennomføre kommunikasjonstiltak, inkludert å utarbeide kommunikasjonplaner. 2) Betjene medie/henvendelser. 3) Yte grafiske tjenester. 4) Delprosess om digitale tjenester/tjenestebetjening som en del av IKT-leveranseprosessen (vår ansvar, analyse, brukertesting, interaksjonsdesign/brukergrensensnitt, universell utforming, målgang)				
	Utvikle rammer og retningslinjer - etatsnivå	Utarbeide og opprettholde kommunikasjonrelaterte rammer og retningslinjer Retningslinjer for etatens bruk av sosiale medier Retningslinjer for digitalt innhold og tjenester på Vegvesen, vegvesen.no og Din Side Regional deltagelse i arbeidsgrupper i dette arbeidet Designbibliotek for vegvesen.no-elementer				
	Utvikle og ivareta etatens visuelle profil (Designhåndbok) - etatsnivå	Sørge for forvaltning av etatens visuelle profil Videreutvikling innenfor nye brukerskjermer (SøMe, uniformer, biler mm) Gi råd til hele staten om rett bruk av vår logo og designelementer				

Figur 36 - Excel-spørreskjemaet for Kommunikasjon som ble sendt ut til de ansatte innen omfang for kartlegging av arbeidsmengde.

## 6.11. Aktivitetskatalog Økonomi

Aktivitetskatalog - Økonomi		
Hovedområde	Aktivitet	Beskrivelse
<b>Rådgivning</b>	Rådgivning innenfor økonomi- og regnskaps spørsmål	Faglig rådgivning og besvarelse av eksterne og interne henvendelser, tolking av data og uttak av rapporter. Bistå i ALM, styringsmøter i prosjekter, møter med fylkeskommunen mv
	Faglig rådgivning for økonomisystemene, og andre økonomirelaterte systemer (mintid, g-prog)	Faglig rådgivning og besvarelse av eksterne og interne henvendelser innenfor økonomisystemer, mintid, G-prog, Porteføljesys. Inkluderer 2.linje support innenfor økonomisystemer
	Rådgivning utenfor økonomi- og regnskapsområdet	Faglig rådgivning og besvarelse av henvendelser ikke direkte relatert til økonomi og regnskap, f.eks. anskaffelser, lønn, oppdatering av PUS/Mini-PUS. Prosjekter/arbeidsgrupper og andre fora hvor man blir bedt om å bistå som fagpersoner
<b>Regnskapsoppgaver</b>	Håndtering av inngående faktura	Post, skanning, verifisering, utsending, registrering, purring, inkasso og kontroll. Fullmakter og konkursoppfølging
	Håndtering av utgående faktura	Ordrehåndtering, fakturering, utsendelse, korrigerings, registrering, og kontroll. Innkreving, konkursoppfølging og avskrivning.
	Betalingsformidling (Vadsø)	Inn- og utbetalinger samt dokumentasjon og kontroll av dette
	Foreta periode- og årsavslutning	Foreta periode og årsavslutning pr måned og år
	Utarbeide bilag, foreta feilrettinger og intern kostnadsfordeling	Utarbeide/registrere andre bilag, inkl korrigeringsbilag. Foreta feilrettinger. Utføre intern kostnadsfordeling som beregning av kalkulatorisk timepris, biladministrasjon, fordeling av HRA-kostnader, husleie, indirekte byggherrekostnader, inkl utarbeide bilag.
	Regnskapskontroller og avstemninger (Vadsø)	Regnskapskontroller, avstemninger. Refusjoner fra NAV.
	Utarbeide og oppdatere regnskapsrutiner og arbeidsbeskrivelser	
<b>Økonomi- og virksomhetsstyring</b>	Rekvirering av bompenger, fylkesvegmidler etc	Rekvirering av bompenger, fylkesvegmidler, forskudd og tilskudd. Inkluderer forberedende arbeid, sluttavregning og bilag
	Bistå i å utarbeide til finans- og utgiftsbudsjett	Bistå i å utarbeide, justere og følge opp finans- og utgiftsbudsjett og legge det inn i systemer.
	Foreta/bistå i rapportering og prognosearbeid	Foreta og bistå i månedlig/tertial/årlig rapportering og prognosearbeid. Gjelder både regnskapsrapportering og rapportering med tekstlig innspill, indikatorer ifm tertial- og årsrapport mv. Gjelder også prosjekt-, produksjon- og andre typer rapportering. Legge inn data i systemer. Gjelder stat, fylke og eksterne aktører (f.eks SSB)
	Utarbeide økonomiske analyser og vurderinger	Utarbeide økonomiske analyser og vurderinger og utrede økonomiske konsekvenser og muligheter
	Oppfølging og kvalitetssikring av regnskap- og økonomiske data.	Oppfølging og kvalitetssikring av regnskap- og økonomidata. Interne regnskapskontroller og avstemninger (regionene). Oppfølging av ansattes timer og sikre at disse blir korrekt. Oppfølging av ut refusjoner fra NAV er fordelt riktig.
	Bistå i indikatorer-, resultatavtale, effektivisering og gevinstarbeid	Bistå i å utarbeide, utvikle og følge opp indikatorer og resultatavtale. Oppfølging, analyse og beregninger til effektivisering og gevinstarbeid. Benchmarking.
<b>Revisjoner</b>	Bistå i å utarbeide og oppfølging av NTP, HP, Prp.1S	Bistå i å utarbeide og oppfølging av NTP, HP, Prp.1S, bompengutredninger og styrende dokumenter for fylkeskommunen
	Følge opp og utføre revisjoner og ettersyn	Oppfølgingsarbeid tilknyttet kvalitetsrevisjoner, internrevisjonen/ fylkesrevisjoner og Riksrevisjonen (inkl koordinger av svarbrev). Utføre kasseettersyn på TK området. Materiellettersyn
<b>Systemelerskap</b>	Utvelgelse og anskaffelse av systemer	Utførelse av konkurranse med utlysning, evaluering, tildeling/ signering
	Forvaltning og (videre)utvikling av systemer	Ivareta oppgaver knyttet til systemeierrollen, gjelder utvikling, vedlikehold, ivareta funksjonelle ansvar for systemene, inkl rapportutvikling. Inkluderer deltagelse i utviklingsprosjekter vedrørende økonomisystemene (testing og utarbeidelse av rutiner og brukerveiledning)
<b>Prosesseierskap</b>	Opprettholde og oppdatere prosesser i kvalitetssystemet	Prosesskoordinator, kvalitetsarbeid, modellering
<b>Rutiner og retningslinjer</b>	Utarbeide og utvikle økonomiske rutiner og retningslinjer	Utarbeide, utvikle, vedlikeholde og tolke økonomiske rutiner og retningslinjer, maler og verktøy. Forvalte internt og eksterne økonomiregelverk. Utvikle prinsipper og metodikk for regnskap og økonomi. Videreutvikle og vedlikeholde Økonomihåndbok
<b>Avtaler og anskaffelser</b>	Bistand til anskaffelser	Bistand til anskaffelser/avtaler/rammeavtaler. Inkluderer evaluering, kvalifisering, bidrag i oppfølging av entrepris- og konsulentkontrakter, oppfølging av kontrakter gjennom bruk av g-prog eller andre systemer. Deltakelse i anskaffelsesnemnd etc. Anslag.
<b>Ekstern finansiering</b>	Vurdering og oppfølging av bompengeselskapenes regnskap	Vurdering og oppfølging av bompengeselskapenes regnskap, inkl. bompengereform
<b>Andre administrative støtteoppgaver</b>	Administrative støtteoppgaver (ikke økonomirelatert gitt til ledere og andre funksjoner)	Andre stabsoppgaver utenfor økonomi. For eksempel skrive referat på ledermøter, innkallelse til slike møter, byggeledere m.m. Dette gjelder ikke egenadministrasjon, se ØV.07.01)

## 6.12. Aktivitetskatalog Interservice, bygg og eiendom

Aktivitetskatalog – Interservice, bygg og eiendom		
Hovedområde	Aktivitet	Beskrivelse
Administrativ drift av bygg/lokasjon (husdrift)	Utføre resepsjonstjenester	Ta imot registrerte gjester. Henvendelser fra publikum. Ivareta sikkerheten i sammenheng med adgangskontroll, taxi/transport. Hendelses- og kriseoppfølging. Omkøbing av vakttelefoner.
	Administrativ støtte til prosjekter	Prosjektsekretær
	Administrativ støtte til avdelinger	Lederstøtte, adm.tjenester (kasserefunksjon, arkivering, makulering, tolketjenester mv) for avdelinger, saksbehandling for avdelinger (juridisk, klager, erstatninger, grunnerverv, kasserefunksjon, trafikkstasjoner/skilt, arbeidsvarsling, byggherre mv.). Sekretærfunksjon AMU, HA, IA, ALM, RLM.
	Utlån av biler, sykler, utstyr, hytter mv.	Forvalte systemer for registrering mv. Oppfølging av biler (renhold, service,dekkskifte mv). Bistå med bestillinger. Oppfølging av hytter bl.a. feil og mangler, inventar, henvendelser, CabinWeb, fakturering.
	Teknisk support til møterom, skrivere, AV-utstyr, stille-/gjesterom	Tilsyn møteromsfasiliteter og kjøp/oppfølging/feilretting/opplæring teknisk utstyr møterom, streaming (etat/region). Allmøter mv.
	Inn- utlevering av adgangskontroll og tjenestebevis	Inn- (utlevering (ansatte/leverandører), tilgangsstyring /-registrering, skallsikring, Tidsstyring, Feilretting.
	Besvare henvendelser	POB meldesystem, e-post, telefoner mv.
	Foreta bestillinger	Sentraliserte avtaler/etatsrammeavtaler (møbler, rekvisita, blomster, gavekort mv) og andre lokale bestillinger og abonnemener/lisenser.
	Håndtering av møbler	Avdekket behov, befarng på lokasjon, motta forslag/tegninger, foranrke tilbud, hente inn tilbud, sette i bestilling, følge opp bestilling, motta/montering av møbler. Flytteprosesser.
	Postbehandling	Motta og sortere post, utsendelse samlekonvolutter. Pakke/ sende pakker. Registrering i Mybring, Fakturabehandling, Postfordeling.
	Behandling av varemottak	Mottak og kontroll. Utpakking/varepåfylling, utplassering.
	Arbeidsplassfordeling	Motta og behandle behov/innmelding, Planlegging og dokumentasjon. Telling/oppfølging.
	Oppfølging av kontormaskiner	Periodisk ettersyn og oppfølging f.eks. kaffe/vann, printere/plottere)
	Oppfølging parkering	Oppfølging/kontroll gjeste-/ansatteparkering, ladeplassersystemer. Utlevering av parkeringsoblat/bevis. Sykkelparkering/garderobes.
	Oppfølging strøm	Oppfølging, inn-/utmelding, faktura-/avvikskontroll
Utføre trykkeritjenester	Motta bestillinger, produsere trykksaker og kurs/konferansmaterieill – inkl klargjøring, grafisk arbeid, etterbehandling, innbinding. Kopiering.	
Bistå arrangementer	Motta bestillinger, forberede, gjennomføre, gi råd (interne/eksterne kurs, jubileer, markeringer, vegåpninger mv.)	
Kantine	Følge opp kantineleverandør	Oppfølgingsmøter, utvalg, priser, utstyrskjøp mv. Internfakturering
	Foreta innkjøp	Inngå avtaler, bestilling mv.
	Matproduksjon	Produsere kantinetjenester med eget personell. Følge lov/forskriftskrav. Internfakturering.
Renhold	Renholde kontorarealer	Produsere renholdstjenester med eget personell
	Oppfølging av renholdsliverandører	Leverandørkontakt, oppfølgingsmøter, kontroll /INSTA
Retningslinjer og rutiner (Regionale)	Etablere og forvalte regionale policyer, rutiner og retningslinjer	Behovsavlaring, konsultasjon/høring, utforming/ revisjon, prosesseam
Forvalte bygg (Innen-/utendørs)	Handlingsprogrammer	Følge prosess for eiendomsforvaltning og lov/forskrift
	Anskaffe og avhende eiendom	Inkluderer analyser, økonomi og gjennomføring mv.
	Håndtere plania	Bruk, dokumentasjon, oppdatering mv.
Drifte bygg (Innen-/utendørs)	Håndtere sikkerhet	Delta i sentrale/lokale fora, inspeksjoner/kontroller mv.
	Planlegge, budsjetter, utføre og følge opp alle typer driftsaktiviteter i bygg	Herunder vernevernder, inspeksjoner, tilsyn, periodiske besøk mv.
	Feil- og avvikshåndtering, oppfølging	Håndtere innmeldinger, følge opp retting
	Ivareta tiltak til effektivisering (Energi/ENØK)	Kostnader, tiltak til effektivisering, miljø
Vedlikeholde bygg (Innen-/utendørs)	Håndtere tekniske anlegg	Ventilasjon, varme/kjøling, elektro, sanitær, rør, heiser, alarmer
	Arbeid relatert til legionella, radon, elektro, brannvern mv.	Ivareta krav, følge opp tiltak, avvik, feil mv. Offentlige lover/forskrifter mv.
	Planlegge, budsjetter, utføre og følge opp alle typer vedlikeholdsaktiviteter i bygg	I egenregi og ift. utleier
Byggprosjekter	Gjennomføring av tilstandsanalyser	Gjennomføring og oppfølging
	Gjennomføre prosjekter innen bygg og eiendom	Prosjektdefinisjon - deltagelse, planlegging, gjennomføring, oppfølging, dokumentasjon, søknader. Anskaffelser. Kalkulasjon. Herunder ikke husleieprosjekter
Rammeavtaler	Bistå med anskaffelse - rammeavtaler (regionale og etat)	Utførelse av konkurranse, inkluderer planlegging, arbeid med tilbud, vurdering av tilbud, tildeling /signering, prosjekteam, kalkulasjon. Følge prosess for anskaffelser og lov/forskriftskrav og instruks. Etatsrammeavtaler og lokale avtaler
	Implementering og oppfølging av rammeavtaler	Leverandørmøter, fakturakontroll, leveransekontroll.Følge prosess for anskaffelser og lov/forskriftskrav. FDV-dokumentasjon og lagring i Plania.
Husleieavtale	Bistå med anskaffelse - husleieavtaler	Utførelse av konkurranse, inkluderer planlegging, arbeid med tilbud, vurdering av tilbud, tildeling, godkjenning/forankring. Følge prosess for eiendom og statlig instruks
	Implementering og oppfølging av husleieavtaler	Lietakermøter, fakturakontroll, endringer, internfakturering, intern arealfordeling.Følge prosess for eiendom
	Avslutte husleieavtaler	Oppsigelse, (slutt)befaring, sluttoppgjør, tvistbehandling. Følge prosess for eiendom
Drifts- og serviceavtaler	Bolig-/hybelutleie	Inngåelse, oppfølging og avslutning. Fakturering, rapportering mv.
	Bistå med anskaffelse - drifts- og serviceavtaler	Utførelse av konkurranse, inkluderer planlegging, arbeid med tilbud, vurdering av tilbud, tildeling /signering, godkjenning/forankring, kalkulasjon
Øvrige avtaler	Implementering og oppfølging av serviceavtaler	Leverandørmøter, bestillinger, fakturakontroll, leveransekontroll
	Bistå med anskaffelse - øvrige avtaler	Utførelse av konkurranse, inkluderer planlegging, arbeid med tilbud, vurdering av tilbud, tildeling /signering, kalkulasjon
Systemerskap	Implementering og oppfølging av øvrige avtaler	Leverandørmøter, bestillinger, fakturakontroll, leveransekontroll
	Avslutte øvrige avtaler	Oppsigelse, (slutt)befaring, sluttoppgjør, tvistbehandling.
	Utvelgelse og anskaffelse av systemer	Konkurranse med utlysning, evaluering, tildeling/signering, egenutvikling POB, Etat/Plania, CabinWeb, Fusion, VegCim, Tjenestebevis, Meldesystem/POB, Trio, Risiko- og verdilvurderinger
Strategi, policy, retningslinjer og prosesser Innen Bygg og eiendom (Landsdekkende)	Forvaltning og (videre)utvikling av systemer	Leverandørmøter, brukermøter, referansemøter, forvaltermøter, opplæring, interne bruker- for a. brukersupport.
	Superbruker/brukerstøtte til systemer	Superbruker/brukerstøtte til systemer (Plania, Enonic, Cabinweb, Mime, Matialisys, Mimid, Ebasis/Onbase, POB, bestillere og betale, reiseweb mv)
	Utvæ systemstøtte /brukerstøtte	
Prosesseler	Etablere og forvalte etatsdekkende strategi, policy og retningslinjer - Landsdekkende	Behovsavlaring, konsultasjon/høring, utforming/ revisjon, prosesseam. Lokale retningslinjer, eiendomsstrategi, kontorveileder, retningsliser for parkering, bruk av bygg, bekledning, kjøretøy
	Opprettholde og oppdatere prosesser i kvalitetssystemet	Følge prosess for kvalitetssystemet og følge lov og forskriftspålagte krav, Oppdatering, prosesseam, svare ut kvalitetsmeldinger
Kjøretøy	Forvalte policyer, retningslinjer, prosesser, standarder, rutiner mv.	Følge prosess for kvalitetssystemet og følge lov og forskriftspålagte krav. Oppdatering, prosesseam, svare ut kvalitetsmeldinger. BilForum og MCForum, Koordinatorer. Utvæ fagansvar.
	Bistå med anskaffelse kjøretøy og varer og tjenester ifbm. dette	Konkurranse med utlysning, evaluering, tildeling/signering, prosjekteam. Følge prosess for anskaffelser og lov/forskriftskrav og instruks. Etatsrammeavtaler
	Implementering og oppfølging av avtaler	Leverandørmøter, fakturakontroll, leveransekontroll.Følge prosess for anskaffelser og lov/forskriftskrav
Arbeidstøyt	Lokal kjøretøyforvaltning	Oppfølging av bilkontakter og sjåfører. Håndtere daglig drift, service, reparasjoner, skader, utstyr, bombrikker service- og drivstoffkort mv. Behovsavlaring kjøp/salg, Internfakturering og budsjettering/planlegging, HMS, Arkivering, Avhending.
	Forvalte policyer, retningslinjer, prosesser mv.	Følge prosess for kvalitetssystemet og følge lov og forskriftspålagte krav. Oppdatering, prosesseam, svare ut kvalitetsmeldinger.
Sentralbord	Bistå med anskaffelse av alle varegrupper som inngår i arbeidstøyt-kolleksjonen	Konkurranse med utlysning, evaluering, tildeling/signering, prosjekteam. Følge prosess for anskaffelser og lov/forskriftskrav og instruks. Etatsrammeavtaler
	Implementering og oppfølging av avtale og brukere	Leverandørmøter, kontroll. Bestilling og ehandel. Kunde/henvendelser.
	Betjene sentralbord	Svare på henvendelse, vedlikeholde informasjon i Trio
Etatskoler, kurs og konferanse	Betjene AutoPass	Svare på henvendelser, opplæring
	Besvare henvendelser i krisesituasjoner	Samhandling med beredskapsorganisasjonen, VegCim
Tjenestebevis og kort	Koordinere skoletilbud og påmeldinger, motta bestillinger, forberede, bestille, gjennomføre, evaluere. Dialog med fagmiljøer. Vegveven/kurskalender.	
	Forvalte prosess og retningslinjer	Følge prosess for kvalitetssystemet og følge lov og forskriftspålagte krav. Oppdatering, prosesseam, svare ut kvalitetsmeldinger.
Sikkerhet - etat	Utføre kortproduksjon	Produksjon, utsendelse, administrasjon. Tjenestebevis, HMS.kort, ADR-kort, adgangsbilletter/ besøkskort mv.
	Anskaffe varer og tjenester knyttet til tjenestebevis	Konkurranse med utlysning, evaluering, tildeling/signering, prosjekteam. Følge prosess for anskaffelser og lov/forskriftskrav og instruks. Etatsrammeavtaler
Økonomi og rapportering (Ikke som en del av ledelse)	Forvalte og oppdatere prosess, retningslinjer mv.	Oppfølging av bilkontakter og sjåfører. Håndtere daglig drift, service, reparasjoner, skader, utstyr, bombrikker service- og drivstoffkort mv. Behovsavlaring kjøp/salg, Internfakturering og budsjettering/planlegging, HMS, Arkivering, Avhending.
	Delta i sikkerhetsfora, prosjekter mv.	Grunnskingspakken
Økonomi og rapportering (Ikke som en del av ledelse)	Fakturering, anvisning/attestering, budsjettering, kostnadsoppfølging, rapportering	Sikkerhetsorganisasjonen, sikkerhetsmåneden mv.
		Følge økonomireglement og interne retningslinjer. "Bestill til betal". Bruk av økonomisystemene

## 6.13. Aktivitetskatalog Kommunikasjon

Aktivitetskatalog - Kommunikasjon		
Hovedområde	Aktivitet	Beskrivelse
<b>Overordnet kommunikasjonsstrategi</b>	Utvikle kommunikasjonsstrategi	Utvikle strategier for hele etaten innenfor kommunikasjon internt og eksternt (VD ansvarlig, regionene deltar). Utvikle strategier på regionalt/lokalt/seksjonsnivå
<b>Prosesseierskap, rammer og retningslinjer</b>	Opprettholde og oppdatere prosesser i kvalitetssystem – etatsnivå	Prosesseier i kvalitetssystemet på følgende prosesser: 1.Planlegge og gjennomføre kommunikasjons tiltak inkludert å utarbeide kommunikasjonsplan, 2.Betjene mediehenndelser, 3.Yte grafiske tjenester, 4.Delprosess om digitale tjenester/selvbetjening som en del av IKT-leveranseprosessen (vårt ansvar: analyse, brukertesting, interaksjonsdesign/brukergrensesnitt, universell utforming, måling)
	Utvikle rammer og retningslinjer – etatsnivå	Utarbeide og opprettholde kommunikasjonsrelaterte rammer og retningslinjer Retningslinjer for etatens bruk av sosiale medier Retningslinjer for digitalt innhold og tjenester på Vegvesen, vegvesen.no og Din Side Regional deltagelse i arbeidsgrupper i dette arbeidet Designbibliotek for vegvesen.no-elementer
	Utvikle og ivareta etatens visuelle profil (Designhåndbok) – etatsnivå	Sørge for forvaltning av etatens visuelle profil Videreutvikling innenfor nye brukerområder (SoMe, uniformer, biler mm) Gi råd til hele etaten om rett bruk av vår logo og designelementer
<b>Redaktør og systemer</b>	Utvikle, forvalte og eie etatens intranett som system på etatsnivå (Vegvesen)	Redaktør og systemeier for etatens intranett (Vegvesen). Kanalen utvikles i tråd med brukernes behov, etatens strategier og behov, offentlige føringer og gjeldende lover og regler inkl krav om digitalt førstevalg, Feilrette, oppdatere, dokumentere, administrere rutiner, tilbakemeldinger til brukere mm Søkemotoroptimalisering
	Utvikle, forvalte og eie etatens nettsider som system på etatsnivå (vegvesen.no, vegnett.no)	Redaktør og systemeier for etatens nettsted (Vegvesen.no) Kanalene utvikles i tråd med brukernes behov, etatens strategier og behov, offentlige føringer og gjeldende lover og regler Feilrette, oppdatere, dokumentere, administrere rutiner, tilbakemeldinger til brukere mm Søkemotoroptimalisering
	Utvikle og oppdatere etatens tiltak i sosiale medier – VD og regioner	Ansvarlig for godkjenning av alle tiltak i sosiale medier (VD) Overvåke, svare, formulerer budskap, annonserer, publiserer etc på Facebook og Twitter Inkluderer også bistand til egne SoMe-tiltak inkludert vegprosjekter, @presserom mfl
	Utvikle, forvalte og eie etatens nyhetskanal mot bransjen (vegnett)	Inkluderer Facebooksidene og nyhetsbrev i tillegg til vegnett.no
<b>Digitale tjenester og selvbetjeningsløsninger, Vegvesen og vegvesen.no</b>	Utvikle digitale tjenester	Identifisere brukerbehov, målgruppeanalyse, kartlegge brukereisen Utvikle informasjonsarkitektur, interaksjonsdesign/brukergrensesnitt Lage prototyper, gjennomføre brukertesting Utvikle sentrale tjenester for din side, for eksempel kvitteringer, profil etc Lage funksjonelle krav og følge opp utviklere – teste Implementere bruk av statlige fellesløsninger (Altinn, ID-porten mm) Oppfølging av feil i tjenester – kontakt med brukerne, utviklere og IKT Ivareta sikkerhet og personvern (ros-analyser, penetrasjonstester etc) Analyserer brukeratferd og tilbakemeldinger, forbedre brukergrensesnitt, måle og evaluere Jevnlige måle gjennomføringsgrad
<b>Digital Innholdsutvikling</b>	Innholdsproduksjon for interne kanaler	Skrive og designe innhold sammen med fagavdelinger i tråd med innholdsstrategien Sette KPI'er og måle. Analysere brukeratferd og statistikk Kartlegge brukerbehov og brukereiser Brukertestet innhold Søkemotoroptimalisere Opprette, fjerne og vedlikeholde innholds- og menystrukturer på regionale sider
<b>Digital Innholdsutvikling</b>	Innholdsproduksjon for eksterne kanaler	Skrive og designe innhold i tråd med innholdsstrategi og klart språk Brukertestet. Analysere brukeratferd og statistikk, søkeanalyse. Sette KPI'er og måle Målgruppeanalyse og segmentering Kartlegge brukerbehov og brukereiser samt brukertestet innhold og funksjonalitet, ivareta at innhold er oppdatert på to målformer og engelsk, Tekstproduksjon på vegvesen.no
	Produksjon av film, foto, etc	Egenproduksjon – ikke via internt eller eksternt byrå
<b>Rådgivning</b>	Rådgivning på kommunikasjon	Strategisk og operativ kommunikasjonsfaglig rådgivning Digital rådgivning til ledere og fagfolk Utvikle budskap, beredskapsplaner og formulere tekster Utvikle og drille talspersoner Utvikle spørsmål/svar Utarbeide kommunikasjonsplaner på operativt, taktisk og strategisk nivå, inkl. interessent-/målgruppeanalyser Følge med på fagavdelingenes arbeid og sikre at brukerperspektivet blir ivare tatt slik at vi minimerer negativitet ved offentliggjøring m.m. Proaktiv håndtering av potensielt kritiske saker for Statens vegvesen Samhandling med berørte målgrupper. Håndtere kritiske mediasaker og hendelser (VG, UAG bruer og rekkverk mm), inkl. identifisering av og proaktiv håndtering av potensielt omdømmekritiske saker
	Gjennomføring av kommunikasjons tiltak	Planlegge og gjennomføre eksterne og interne informasjonstiltak, for eksempel nabomøter, naboinformasjon, innsalg til media, informasjon i ulike kanaler. Planlegging og gjennomføring av arrangementer, f.eks. vegåpninger Utarbeider presentasjonsmaterieill for ledere og medarbeidere, for eksempel i forbindelse med møter med fylkeskommunene, kommuner, konferanser, næringsorganisasjoner og grunneiere, etc. Deltakelse i prosjektarbeid på etatsnivå innenfor kommunikasjonsområdet, for eksempel strategiarbeid, arrangementer Mangfoldskommunikasjon og -kompetanse: Tiltak for å nå fremmedspråklige Bidra til gjennomføring av konferanser og seminarer Koordinering av kommunikasjons tiltak med andre etater og interessenter, som nødetater, næringstransport, skoler etc. Bearbeide tekst for å gjøre det mer forståelig for mottakere – for eksempel utredninger, rapporter, reguleringsplaner, brev til eksterne (Klarspråk) Koordinering av kommunikasjons tiltak med ulike samarbeidspartnere, f.eks. fylkeskommunene, byparkesamarbeid etc. Direkte kontakt med eksterne interessenter, som å besvare henvendelser fra f.eks. naboer, trafikanter, politikere etc. Forberede og bistå i gjennomføring av ulike event ved besøk av statsråd / andre politikere.



<b>Mediearbeid</b>	Ivareta pressevaktjenesten	Mottak av henvendelser, vurdering, rådgivning Løpende formulering av pressesvar Tilgjengelig 24/7/365
	Nyhets- og tekstproduksjon	Skrive nyhetsaker både internt og eksternt Svarberedskap: Utvikle budskap, avklare og forberede talsperson, koordinere og distribuere beredskap i krevende saker Tekstproduksjon; kronikker, talepunkter, bearbeidelse av ulike tekster Kronikker/innlegg/blogger
	Medieovervåking- og innsalg, pressearrangement	Medieovervåking: Følge mediebildet (inkl. sosiale medier) og holde organisasjonen oppdatert og forberedt Oversikt over relevante medier og journalister Tilrettelegge, spisse og selge inn saker til media for å sette dagsorden for Vegvesenets saker Gjennomføre pressearrangement (NTP, Årsrapport, trafikksikkerhet, fag mm) Innsalg av saker til mediene, f.eks. trafikkinformasjon, milepæler i vegprosjekter, forsknings- og utviklingsprosjekter (FoU), trafikksikkerhetsarbeid. PR-støtte til nasjonale trafikksikkerhetskampanjer
<b>Visuell/Grafisk kommunikasjon gjennom In-house byrå</b>	Utvikle grafiske og digitale produkter etter bestilling	Produsere grafiske/visuelle og digitale produkter/tjenester Utvikle grafikk, illustrasjoner, kartløsninger, animasjoner for alle kanaler Fotografering og fotoarkiv Utvikle og forvalte grafiske maler Rådgivning ift designløsninger Utvikle trykksaker og annonser m.m.
<b>Kampanjer</b>	Planlegge og gjennomføre trafikksikkerhetskampanjer og andre kampanjeaktiviteter	Deltagelse i kampanjesekretariatet Prosjektleder for kampanje inkl byråkontakt og gjennomføring Markedsføring av selvbetjeningsløsninger på nett (PR støtte og bistand til innholdsproduksjon og annonsering)
<b>Kompetansebygging i etaten</b>	Utvikle kommunikasjonskompetanse	Klarspråkkurs for egne ansatte på alle nivåer Brukeropplæring i publisering på nett Opplæring i innholdsstrategi, stilguide og designerbibliotek på nett Medietrening: Trene interne talspersoner for opptreden i media Kommunikasjonstrening: Trene ledere og medarbeidere i effektiv muntlig kommunikasjon, og håndtering av krevende situasjoner Klarspråkkurs og annet språkutviklingsarbeid for egne ansatte Kurs om sosiale medier for ledere og ansatte
<b>Beredskap og hendelsehåndtering</b>	Beredskapsplanlegging og hendelsehåndtering(kriser)	Beredskapsplanlegging innenfor kommunikasjonsområdet (ved flom, skred, jordras, brukollaps m.m.) Planlegge og gjennomføre øvelser i beredskap og hendelsehåndtering, delta i øvelser. Håndtere hendelser- og beredskapssituasjoner Kommunikasjonsfaglig samarbeid med andre etater i forbindelse med beredskapsplanlegging, øvelser og hendelser Tilrettelegge vegvesen.no for hendelsehåndtering med egne kritesider ved for eksempel flom, skred m.m.

## 6.14. Aktivitetskatalog Brukernær IKT

Aktivitetskatalog Brukernær IKT - Statens vegvesen		
Hovedområde	Aktivitet	Beskrivelse
<b>Systemerskap</b>	Utvelgelse og anskaffelse av systemer	Utførelse av konkurranse med utlysning, evaluering, tildeling/signering
	Forvaltning og (videre)utvikling av system/systemavtaler	Forvaltning system papercut, EMM, comararound mm
<b>Brukerstøtte</b>	Løse henvendelser i 1. linje brukerstøtte (BSSremote)	Henvendelser fra sluttbruker som kan løses via telefon og fjernstyring av PC
	Løse henvendelser i 2. linje brukerstøtte (BSS, LIT, KFF remote)	Henvendelser fra sluttbruker som ikke kan løses i 1.linje pga tid ,behov for analyse, fagkompetanse eller geografisk kompetanse
	Feilretting/brukerstøtte ute hos bruker	Henvendelser som løses lokalt ute hos bruker (Lokal IT)
	Regional støtte (utover brukerstøtte)	Regionale systemer (eks adgangsktrl) inkl. møterom/etablering nybygg
	Anskaffelse av IKT-utstyr på vegne av kunden	Plassere ordre til leverandør på vegne av kunden
<b>Reisetid (kun for LIT)</b>	Reise i arbeidstid	Reisetid som en del av serviceoppdrag mellom lokasjoner i arbeidstiden og på oppdrag. Denne aktiviteten er kun aktuell for LIT
<b>Prosjekt</b>	Deltagelse Prosjektarbeid (større IKT-prosjekter)	Eks. KEDB, win10, ,selvhjelp,rboot
<b>Planlegging</b>	Planlegge/gjennomføre kompetansetiltak for sluttbrukere	Standard Office kurs/webinarer, kurs rettet mot mobilitetsløsninger
	Planlegge/gjennomføre infotiltak for sluttbrukere	IKT-nyheter på vegveven, Oppdateringer av BSS-infosiden med driftstatus, planlagte endringer, temanyheter, FAQ, utstyrsinfo/standarder mm
<b>Drifte</b>	Drifte PC-parken+ IKT infrastruktur	PC'r, skrivere,plottere, lan/Wan-utstyr (inkl proaktive tiltak/fagteam og lagerstyring)
<b>Forvaltning</b>	Brukerforvaltning (IDM)	Drift/utvikling av IDM-plattform
<b>Prosesserskap</b>	Opprettholde og oppdatere prosesser i kvalitetssystemet	Prosesskoordinator, kvalitetsarbeid, modellering
<b>Annet</b>	Proaktivt arbeid for å redusere hendelser(tj.forespørsler)	Incident manager, prosess + fagressurser. Analyser/drøfting Inn mot Drift og forvaltning (ukentlig IM-rapport, samt månedsoversikter)
<b>Utstyrsavtaler</b>	Inngåelse og oppfølging – utstyrsavtaler	PC, Printere, mobiler, etc. Utførelse av konkurranse, inkluderer planlegging, arbeid med tilbud, vurdering av tilbud, tildeling/signering, godkjenning/forankring

## 6.15. Aktivitetskatalog HMS

Aktivitetskatalog - HMS		
Hovedområde	Aktivitet	Beskrivelse
<b>Prosjektbestilling/ Sentralt styringsdokument</b>	Utarbeide resultatmål og gjennomføringsstrategier innen HMS	
<b>Kvalitetsplan</b>	Utarbeide og oppdatere SHA og YM kapitler i planfasen Revidere og oppdatere maler	Risikovurdering
<b>Risikovurdering i planfase</b>	Risikovurdering av SHA og YM	Planlegge, gjennomføre, beslutte tiltak og følge opp. Restrisikoreport skal overføres til neste fase(prosjektering).
<b>Byggherres oppfølging</b>	Byggherres oppfølging i henhold til Byggherreforskrift	Oppfølging av alle aktører (prosjekterende, utførende, SHA-koordinator) i alle faser, oppfølging av SHA-plan inklusive risikovurdering
	Rådgivning og utførelse innen SHA og YM for byggherrevirksomheten	Utføres av støttepersonell på prosjektet. Eks. på utførelse: delta på vernerunder, bruk av Elrapp og Synergi, delta i byggemøter og andre møter, delta ved risikovurdering hos entreprenør, oppfølging av RUH og deltakelse i ledelsesinspeksjoner. Omfatter regelverk utenom byggherreforskrift
	Påseplikt i henhold til øvrig regelverk innen HMS	Påse at byggherre følger HMS-tiltak
<b>SHA-plan</b>	Revidere og oppdatere mal for SHA-plan	Risikovurdering inngår i SHA-planen
<b>YM-plan</b>	Utarbeide og oppdatere innhold i SHA-plan	Risikovurdering inngår i SHA-planen
	Revidere og oppdatere mal for YM-plan	Risikovurdering inngår i YM-planen
<b>Læring etter ulykker</b>	Gjennomføre undersøkelser av alvorlige ulykker	Gjennomføring av undersøkelser etter alvorlige ulykker for innspill til læringsark
	Utarbeide læringsark etter alvorlige hendelser	Gjennomføres på direktorats-, regions- og prosjektnivå
<b>Ledelsesinspeksjon</b>	Gjennomføre ledelsesinspeksjon på prosjekt	Synliggjøre ledelsens engasjement og forbedringsarbeid innen HMS
<b>1:1-inspeksjon</b>	Gjennomføre 1:1-inspeksjon på prosjekt	Synliggjøre ledelsens engasjement og forbedringsarbeid innen HMS hos byggherre og hovedentreprenør
<b>Rapporterte uønskede hendelser (RUH)</b>	Oppfølging av rapporterte uønskede hendelser (RUH)	Gjennomføres på VD-, regions- og prosjektnivå
<b>Kurs og kompetansebygging i etat</b>	Revidere og oppdatere innhold i HMS-kurs for byggherrepersonell	Gjennomføres på direktorats- og regionsnivå
	Gjennomføre HMS-kurs for byggherre	Gjennomføres på direktorats- og regionsnivå
	Gjennomføre kurs i Ytre Miljø	Gjennomføres på regionsnivå
<b>Rapporter</b>	Utarbeide HMS-årsrapport for byggherrevirksomheten	Gjennomføres på direktorats- og regionsnivå
	Utarbeide HMS-statusrapporter	Gjennomføres på direktorats- og regionsnivå
<b>Lønn- og arbeidsvilkår</b>	Revidere og oppdatere sjekklister for kontroll av lønns- og arbeidsvilkår	Gjennomføres på direktoratsnivå
	Gjennomføre eller delta ved kontroll av lønns- og arbeidsvilkår	Gjennomføres på regions- og prosjektnivå
<b>Samhandlingsmøter</b>	Utarbeide rutiner for gjennomgang av HMS i samhandlingsmøter	Gjennomføres på direktoratsnivå
<b>Samhandlingsmøter</b>	Gjennomføre eller delta i samhandlingsmøter	Gjennomføres i regionene
<b>HMS-revisjoner</b>	Delta som fagrevisor i forbindelse med HMS-revisjoner	Gjelder Vegdirektoratet eller region
	Gjennomføre HMS-revisjoner, Vegdirektoratet	Gjennomføres i Vegdirektoratet
<b>Vernerunde</b>	Gjennomføre / delta i vernerunder, region	Gjennomføres på prosjektene
<b>Sjekklister for HMS</b>	Revidere og oppdatere sjekklister for oppfølging av HMS i og mellom byggemøter	Gjennomføres på direktoratsnivå
<b>Koordinator Prosjektering (KP)</b>	Ivareta rollen som koordinator prosjektering (KP)	Gjennomføres på prosjekt i prosjekteringsfasen
<b>Koordinator Utførelse (KU)</b>	Ivareta rollen som koordinator utførelse (KU)	Gjennomføres på prosjekt i utførelses-fasen
<b>Ytre Miljø</b>	Ivareta Ytre Miljø i interne systemer	Rapportering på utslipp, avfall og lignende
<b>Prosesselerskap</b>	Opprettholde og oppdatere prosesser i kvalitetssystemet	Omfatter oppgaver knyttet til rollen som prosesseier og prosessansvarlig. Utvikling av nye prosesser og kontinuerlig forbedring av eksisterende prosesser.

## 6.16. Aktivitetskatalog Styring og strategi

Aktivitetskatalog - Styring og strategi		
Hovedområde	Aktivitet	Beskrivelse
Virksomhetsstyring	Resultatavtaler, intern styring og rapportering	Oppfølging av indikatorer fra styringsystemet som innspill til budsjett- og rapporteringsarbeidet
	Virksomhetsstyring, lederstøtte og saksforberedelse til RLM/ELM	For eksempel koordinering av SVVs arbeid mot Nye Veier AS
	Arbeid med virksomhetsutvikling	Sentrale aktiviteter inkluderer virksomhetsstrategi, VU-tiltak, utvikling av styrings- og rapporteringssystemet og oppfølging av vegdirektørens utviklingsprosjekter (f.eks. Regionreformen, etablering av Nye Veier o.l.)
	Kvalitetsarbeid, internkontroll, revisjoner, styringssystem	Herunder samarbeid med RR, VT og IR
	Utarbeide og oppdatere internt budsjett for styring-/strategi og økonomistøtte	
	Ivareta hovedavtalens forpliktelser og samarbeide med hovedavtalepartene	
	Budsjettinnspill til fylkeskommunene	
	Rapportering til fylkeskommunene	
	Innspill til statsbudsjett og andre budsjettproposisjoner	Inkluderer å bistå med kunnskapsgrunnlag i forbindelse med statsbudsjett og andre budsjettproposisjoner
	Rapportering til SD	Herunder tertial- og årsrapportering til SD
	Spørsmål/oppgaver fra SD inkl. spørsmål fra Stortinget	
	Samfunnsikkerhet, risiko-/hendelsehåndtering, beredskap (inkl forebyggende sikkerhet)	
	Hovedansvaret for bekjempelse av kriminalitet innenfor Statens vegvesens ansvarsområde	
Personvernombud og ivareta hovedansvaret for personverngivningen	Gjelder personvern for eksterne	
Internasjonalt arbeid	Inkludert ansvar for barentssamarbeidet og koordinering av transportkorridorer i barentsregionen	
Linjeaktivitet	Hovedansvaret for bekjempelse av kriminalitet innenfor Statens vegvesens ansvarsområde	
	Oppfølging av bompengeselskap	
	KVU, KS1 og KS2	
	NTP, HP, rutevise utredninger, ruteansvar og tema-/fagutredninger	
	Byvekst- / bymiljøavtaler, byutredninger, bypakker, sykkelbyer; utredning, koordinering, finansiering	
	Bompengeprosposisjoner	
NTP sekretariat		
Prosesseierskap	Opprettholde og oppdatere prosesser i kvalitetssystemet	Omfatter oppgaver knyttet til rollen som prosesseier og prosessansvarlig. Utvikling av nye prosesser og kontinuerlig forbedring av eksisterende prosesser.
Systemeierskap	Forvaltning og utvikling av systemer	SoS: Systemeier for Resultatbanken HMS & K: Oppgaver knyttet til rollen som systemeier/delsystemeier for de IKT-løsningene seksjonen eier innenfor kvalitet og HMS; QLM, Synergi, POB, Safeuse, eksponeringsregister.
	Utvæ systemstøtte/brukerstøtte	Brukerstøtte for systemer, ivareta rollen som superbruker for systemer funksjonene eier
Kurs og kompetansebygging i etat	Planlegge og gjennomføre kurs og andre kompetansetiltak relatert til HMS, kvalitet og effektivisering/gevinstarbeid for ansatte i SVV	Utvikle opplæringstiltak og gjennomføre kurs og kompetansetiltak for ulike nivå og grupper i organisasjonen. Dette inkluderer ulike typer generell fagopplæring og bistand, systemopplæring i forskjellige systemer for mange grupper i hele etaten.
HRA-støtte	Utføre oppgaver for HRA-avdelingen	Aktiviteter som utføres for å støtte HRA-direktør i styringen av avdelingen: Styringsdialog, rapportering, resultatavtaler, porteføljekoordinator (VU-portefølje), drifte ledemøter mv.
Kvalitet	Fagansvar for kvalitetsrevisjoner	Fagansvar for kvalitetsrevisjoner. Ansvar for å etablere årlige revisjonsplaner. Arbeid med å planlegge og gjennomføre kvalitetsrevisjoner, oppfølging av revisjonsledere(team) i driftsenhetene.
	Forankring av kvalitetsarbeid	Overordnet ansvar for at kvalitetsarbeidet er forankret og fungerer i hele organisasjonen. Rådgivning til linjen, utvikling av kvalitetspolitikk og annen styrende dokumentasjon. Arbeid med ledelsens gjennomgåelse. Koordinere og oppfylle behov fra andre avdelinger som har behov for styring av informasjon (IKT-løsninger, EA, GDPR).
	Prosessutvikling og prosessforbedringer	Fasilitere prosesssteam og prosessutvikling, modellere og forbedre prosesser. Være rådgiver for prosessansvarlige og modellører og fasilitatører på fagavdelingene.
	Koordinere, styre og rapportere på kvalitet i driftsenhetene	Utføre oppgaver tilknyttet rollen som kvalitetskoordinator (KK) i regionene og prosesskoordinator (PK) i fagavdelingene i Vegdirektoratet.
Effektiviseringsprogrammet i Statens vegvesen	Utarbeidelse av rammeverk og metodikk for styring, oppfølging og gjennomføring av effektiviseringsarbeid.	
	Bidra til forankring, styring, målsetting, utvikling av indikatorer og rapportering på effektivisering.	
Effektiviseringstiltak	Støtte prosesseiere i arbeidet med utarbeidelse av effektiviseringstiltak. Utrede tiltak og etablere gevinstrealiseringsplaner.	
	Utføre oppgaver tilknyttet rollen som koordinator for effektivisering i driftsenhetene.	
Oppgaver for HRA-avdelingen	Arbeid med de enkelte effektiviseringstiltakene/prosjektene, både de rene effektiviseringstiltakene og effektiviseringstiltak som krever investering=VU-tiltakene. Bidra til utvikling og implementering av effektiviseringstiltak i driftsenhetene, samt følge opp realisering av gevinster	
	Delta i prosjektgrupper og arbeidsgrupper utenfor egen enhet.	Gjelder arbeid utover den enkelte ansattes definerte arbeidsoppgaver for egen seksjon.
	Bidra i høringer, utredninger, kvalitetssikring av rapporter på vegne av egen avdeling.	Gjelder arbeid utover den enkelte ansattes definerte arbeidsoppgaver på egen seksjon. Ad hoc innspill, høringsvar og vurderinger.
	Fungere som bindeledd mellom fagavdeling og NTP/HP-oppdragsgiver.	Koordinere og bidra i arbeidet med Handlingsprogram og NTP. Koordinere bestillinger og leveranser ut og inn av fagavdelingen

## 6.17. Aktivitetskatalog Informasjonsforvaltning

Aktivitetskatalog - Informasjonsforvaltning		
Hovedområde	Aktivitet	Beskrivelse
Postmottak	Åpning, mottak av fysisk og elektronisk post	Mottak av fysisk post og betjening av elektronisk postmottak (firmapost og Altinn) - ikke journalføring
	Håndtering av henvendelser fra publikum	Behandle og besvare henvendelser fra eksterne
	Journalføring av innkommende post	Journalføre innkommende elektronisk post, journalføre og skanne fysisk post i Mime360 og fordele dokumenter i Tilfordeling i Mime 360
Kontrolloppgaver	Kontrolloppgaver i arkivdatabasen	Kontroll og kvalitetssikringsoppgaver i Mime 360 (inkluderer ikke kontroll av offentlig journal - se ID IFS 02.02)
	Offentlig journal	Publisering og kontroll av offentlig journal (Nye saker, interne og eksterne dokumenter, journalpost uten fil, produsere uttrekk og publisering på elnnsyn)
Fysisk arkiv	Oppgaver tilknyttet fysisk arkiv	Midlertidig arkivering av innkommende i daglig arkiv (herunder makulering), arkivpleie, arkivering av kontrakter/avtaler, utlån, bortsetningsarkiv, ordning, rydding og avlevering
Kurs og kompetansebygging i etat	Utvikle og avholde kurs	Utvikle og avholde kurs i IKT system, regler og lovverk
Rådgivning	Rådgivning til avdelinger og prosjekter	Rådgivningsoppgaver til avdelinger og prosjekter innen fagområdet informasjonsforvaltning
Lov og regelverk	Utarbeiding, vedlikehold og oppdatering av rutiner	Utarbeide nye eller revidere prosesser og rutiner i kvalitetssystemet
	Utarbeide årlig arkivplan / Internkontroll for arkiv	Utarbeide arkivplan for enheten
	Utarbeide bevarings- og kassasjonsplaner	Utarbeide BK planer iht. regelverk og sørge for at planer blir godkjent og initiere oppdrag (avlevering/bevaring/kassasjon) til systemeier
	Saksbehandling innenfor eget fagområde	Gjennomføre saksbehandlingsoppgaver innenfor eget fagområde, gi høringsuttalelser, sørge for nødvendige godkjenninger mot bl.a. Riksarkivet o.l.
Gradert informasjon	Driftsoppgaver i gradert arkiv	Mottak, journalføring, fordeling og arkivering av graderte dokumenter
Sluttdokumentasjon Veg	Mottak av sluttdokumentasjon	Mottak, arkivteknisk sjekk og import av sluttdokumentasjon fra Vegprosjekter
Systemeierskap	Utvelgelse og anskaffelse av systemer	Omfatter kravspesifisering, løsningsbeskrivelser, implementering og innføring, anskaffelse
	Forvaltning og utvikling av systemer	Omfatter administratoroppgaver (opprettere brukere og tilganger i IKT-systemer, konfigureringer og vedlikehold). Videreutvikling av IKT-system (Utarbeide roadmap, bidra inn i utviklingsprosjekt, oppgradering, nyutvikling). Testing av ny funksjonalitet ved endring i løsning (testoppgaver, testledelse ved installasjon, oppgraderinger m.m.). Forvaltning av informasjon i systemet (migring, rydding, flytting av informasjon, avlevering, verddivurderinger og arkivering).
	Utøve systemstøtte/brukerstøtte	Omfatter mottak og behandling av henvendelser, feilsøking og avvikshåndtering, rådgivning og kommunikasjon med brukermiljøer, organisering av brukerforum, samt ivareta rollen som superbruker
Prosesseierskap	Opprettholde og oppdatere prosesser i kvalitetssystemet	Omfatter oppgaver knyttet til rollen som prosesseier og prosessansvarlig. Utvikling av nye prosesser og kontinuerlig forbedring av eksisterende prosesser.
Språk	Språkoppgaver engelsk og nynorsk	Översettingsoppgaver, opplæring i språk og saksbehandling innen området
Bibliotek	Forvalte bibliotekets fysiske og elektroniske informasjon	Anskaffelse, besvare henvendelser, utlån, digitalisering, registrering i Alma drift og vedlikeholdsoppgaver i bibliotek

## 6.18. Aktivitetskatalog Juridisk og Anskaffelser

Aktivitetskatalog - Juridisk og Anskaffelser		
Hovedområde	Aktivitet	Beskrivelse
Rådgivning til etatsledelse/regionledelse	Generell juridisk rådgivning til etatsledelse/regionledelse	Rådgivning til etats- og regionledelse innen rettslige problemstillinger, hvordan man skal forholde seg i enkeltsaker m.m.
	Saksbehandling/rådgivning i tilknytning til forvaltningsaker, klager på vedtak m.m.	Saksbehandling/rådgivning ifm. vedtak etter vegloven, særlig kap. V. Rådgivning om bompenger. Bistand i klagesaker
	Lovarbeid, forskrifter, gi tolkninger og utarbeide høringer. Bistand til Samferdselsdepartementet.	Utarbeide forslag til nye lovbestemmelser, høringsnotater og proposisjoner. Delta i reformarbeid i Statens vegvesen hvor reformene igjen vil kreve endringer i vegloven, instruks for Statens vegvesen m.m. Aktiviteten inkluderer også arbeid med å lage høringsvar, gi uttalelser, innspill og vurderinger fra regionene til direktoratet. Inkluderer også arbeid med å gi tolkningsuttalelser til offentlige myndigheter, privatpersoner, samt bistå Samferdselsdepartementet i å gi uttalelser om tolkning av loven. Utarbeide rundskriv. Bistå i saksbehandling etter vegloven
Vegloven	Arbeid med rettsaker, saker for forlikrådet og prosessvarsel innenfor Vegloven	Fremme og håndtere krav på vegne av staten og fylkeskommunen, innhente fullmakter fra Samferdselsdepartementet/fylkeskommunen, prosessvarsel etter tvl. § 5-2 iht. fullmakt fra Samferdselsdepartementet/fylkeskommunen, inngi forliksklage/tilsvar til forliksklage på vegne av staten/fylkeskommunen, håndtere saken i forlikrådet, redegjøre for saken til statens/fylkeskommunens prosessfullmektig ved stevning til tingretten, følge opp saken gjennom rettsystemet til den er rettskraftig avgjort. Inkluderer også forberedelse og bistand til prosessen
Vegtrafikkloven	Saksbehandling/rådgivning, forvaltning, opplæring, bistand i saksbehandling og klagesaker	Rådgivning og bistand i saksbehandlingen mot Vegavdelinger og TK på vegtrafikklovområdet inkl forskrifter. Opplæring internt, samt bistå i høringsarbeid. Inkluderer saksbehandling av saker vedrørende skiltvedtak, miljøfartsgrense, dieselforbud mm. Inkluderer også saksbehandling av klagesaker etter lov/forskrift, forberedelse av klagesaker for tingretten, behandling av tilleggsavgift, samt behandling av klage på tilleggsavgift
	Bistand Tilsynssekasjonen	Rådgivning, saksbehandling, oppfølging av anmeldelser mot politiet mm. Kontaktturist
Forvaltningsrett/ offentliglova	Rådgivning innen generell og alminnelig forvaltningsrett – forvaltningsloven	Generell rådgivning innenfor forvaltningslovens bestemmelser, særlig taushetsplikt, inhabilitet, bestemmelsene om enkeltvedtak m.m. Rundskriv.
	Behandle klager på enkeltvedtak, saksbehandling m.m.	Klager på Statens vegvesen sin saksbehandling. Oppfølging av saker for Sivilmobds mannen. Inkluderer klageforberedelse i regionene
	Rådgivning/saksbehandling innen offentliglova	Rådgivning/saksbehandling, opplæring og behandling av begjæring om innsyn, samt klage på avslag på innsyn. Inkluderer klageforberedelse i regionene, samt gjennomgang og kvalitetssikring av innsynsvurderingen/sladdingen av UAG rapporter.
	Arbeid med rettsaker, saker for forlikrådet og prosessvarsel innenfor forvaltningsrett/offentliglova	Fremme og håndtere krav på vegne av staten og fylkeskommunen, innhente fullmakter fra Samferdselsdepartementet/fylkeskommunen, prosessvarsel etter tvl. § 5-2 iht. fullmakt fra Samferdselsdepartementet/fylkeskommunen, inngi forliksklage/tilsvar til forliksklage på vegne av staten/fylkeskommunen, håndtere saken i forlikrådet, redegjøre for saken til statens/fylkeskommunens prosessfullmektig ved stevning til tingretten, følge opp saken gjennom rettsystemet til den er rettskraftig avgjort. Inkluderer også forberedelse og bistand til prosessen
Ekspropriasjonsrett	Behandle klage på ekspropriasjonsvedtak – vegloven § 50	Behandle klagen som klageinstans, begjæring om oppsettende virkning.
	Rådgj seksjon for plan og forvaltning angjeldende ekspropriasjonsvedtak – vegloven § 50	
	Behandle søknad om samtykke til forhåndstiltredelse etter orl. § 25, forskudd etter orl § 25 (3)	Behandle søknaden som førsteinstans, oversende klager til Samferdselsdepartementet. Tvangsgjennomføring for namsmannen. Fatte vedtak om forskudd der partene ikke blir enig ved forhandling. Inkluderer rådgivning og annen bistand på regionsnivå
	Behandle vedtak etter orl. § 4 – forundersøkelser	Behandle klager som klageinstans. Inkluderer rådgivning og annen bistand på regionsnivå
Plan og bygningsloven	Oppfølging av skjønnsaker	Oppfølging av skjønnsaker i rettsystemet. Inkluderer rådgivning og annen bistand på regionsnivå
	Rådgivning og bistand i saksbehandling	Rådgivning og bistand i saksbehandling og håndtering av ulike spørsmål knyttet til Plan- og bygningslovgivningen, herunder tilknyttet arealplaner og dispensasjoner, eguleringsplanprosesser, planendringer og inngisler Veiliderer/kvalitetssikrer også i forbindelse med det interne planarbeidet.
	Plan og byggesaker	Behandle inngisler, klager, byggesaker, avkjørsler, innløsning, midlertidig forbud mot vedtak m.m. Inkluderer også bistand ved klage på reguleringsplan.
Erstatningsrett	Behandle alle erstatningskrav i og utenfor kontrakt, administrativ overprøving	Behandle alle erstatningskrav, både krav som staten/fylkeskommunen mener å ha, krav som rettes mot staten/fylkeskommunen, samt følge opp krav SVV har (inkassokrav). Administrativ overprøving. Forfølge krav som ikke innfris. Rettslig grunnlag; alminnelig erstatningsrett, naboloven, forureningsloven, vassdragsloven m.m.
	Arbeid med rettsaker, saker for forlikrådet og prosessvarsel innenfor erstatningsrett	Fremme og håndtere krav på vegne av staten og fylkeskommunen, innhente fullmakter fra Samferdselsdepartementet/fylkeskommunen, prosessvarsel etter tvl. § 5-2 iht. fullmakt fra Samferdselsdepartementet/fylkeskommunen, inngi forliksklage/tilsvar til forliksklage på vegne av staten/fylkeskommunen, håndtere saken i forlikrådet, redegjøre for saken til statens/fylkeskommunens prosessfullmektig ved stevning til tingretten, følge opp saken gjennom rettsystemet til den er rettskraftig avgjort. Inkluderer også forberedelse og bistand til prosessen
	Intern rådgivning, oppdatering og vedlikehold av håndbok og rundskriv	Bl.a. vedlikeholde Håndbok R900
Entrepriserett	Rådgivning til prosjektene og bistand til saksbehandlingen innenfor entreprisekontrakter (NS 8405, NS 8406 og NS 8407) og rådgivningskontrakter (NS 8401 og NS 8402)	Driftskontrakter, investeringskontrakter, ulike fagkontrakter på veg. Kontrakter med konsulenter og prosjekterende som Statens vegvesen har avtaler med. Rådgivning i kontraktsfasen, samt å forfølge krav Statens vegvesen mener å ha for prosjekterings- og rådgivningsfeil.
	Arbeid med rettsaker, saker for forlikrådet og prosessvarsel innenfor entrepriserett	Fremme og håndtere krav på vegne av staten og fylkeskommunen, innhente fullmakter fra Samferdselsdepartementet/fylkeskommunen, prosessvarsel etter tvl. § 5-2 iht. fullmakt fra Samferdselsdepartementet/fylkeskommunen, inngi forliksklage/tilsvar til forliksklage på vegne av staten/fylkeskommunen, håndtere saken i forlikrådet, redegjøre for saken til statens/fylkeskommunens prosessfullmektig ved stevning til tingretten, følge opp saken gjennom rettsystemet til den er rettskraftig avgjort. Inkluderer også forberedelse og bistand til prosessen
	Delta i fagforum/bransjeforum	Delta i bransjeforum innenfor driftskontrakter, investeringskontrakter og ulike arbeidsgrupper, eksempelvis ift. arbeidslivskriminalitet/ sosial dumping m.m.
	Rammeavtaler for juridiske tjenester	Administrere rammeavtale på juridiske tjenester innenfor entrepriserett og gjøre avrop på den. Håndtere juridisk seksjon sitt arkiv og arkivering av seksjonens saker.
	Kontroll og oppfølging av kontraktsgarantier	Registrerer, kontrollerer, oppbevarer og følger opp alle garantier. Originalgaranti oppbevares fysisk i brannsikret skap hos regionkontoret. Ved garantiutløp, returneres den etter avtale med kontraktsansvarlig. Bistand ved utløsning av garantier.
Strafferett	Prosessrisikovurderinger	Ved tvister og uenigheter i kontraktsoppfølgingen og i sluttoppgjør, og evt senere rettslige skritt, skal det før man forsøker minnelige oppgjør foretas prosessrisikovurderinger etter retningslinjer gitt av VD. Juridisk fører disse i pennen, jf her krav om bla juridisk kompetanse.
	Håndtering av anmeldelser, saksbehandling og rådgivning	Håndtering av anmeldelser mot Statens vegvesen blant annet for falsk forklaring, personalsaker, forberedelse vitnemål, vitnestøtte andre mm. Inkluderer også håndtering og skiving av anmeldelser som legges frem for ledelsen. Oppfølging av henleggelse og skiving av klager på henleggelse mm. Oppfølging og purring av politiet/påtaleansvarlige på saker som tar lang tid. Bistand ved forberedelse av vitnemål/vitnestøtte. Bistand til Krimeneheten og Tilsynsenheten. Straffeløpfølging, herunder foretaksstraff og bøter ilagt Statens vegvesen.
Arbeidsrett	Bistand personalsaker og arbeidsrettslige problemstillinger	Rådgivning arbeidsmiljølover, tjenestemannsloven, habilitetsvurderinger, erstatningskrav fra ansatte, statsansattlov, ansettelse, varsler/oppsigelse/avskjed. Inkluderer også rådgivning og bistand i saksbehandling til HR / ledere / arbeidsgiverfunksjonen
Offentlige høringer	Gi høringsuttalelser på vegne av Vegdirektoratet som høringsinstans	Utarbeidet høringsuttalelser ved diverse høringer som blir sendt til Statens vegvesen. Aktiviteten inkluderer også arbeidet med å lage høringsvar, gi uttalelser, innspill og vurderinger fra regionene til direktoratet.
	Gi innspill til høringsuttalelser på vegne av Regionen	Samler og utarbeider høringsuttalelser på vegne av regionen på våre områder, bistår regionen i andre relevante høringer.

<b>Kurs og kompetansebygging i etat (Juridisk)</b>	Holde foredrag internt i VD/regionene	Enten som en del av større undervisningsopplegg, eller som enkeltstående innlegg
<b>Domsregister</b>	Forvalte domsregister	Ajourføre, oppdatere ved å skrive referater fra nye rettsaker og vedlikeholde domsregisteret
<b>Juridiske problemstillinger på andre områder / rettsfelt / lovgivning enn særskilt nevnt ovenfor</b>	Utredning av/ saksbehandling / rådgivning relatert til juridiske problemstillinger som oppstår på ulike rettsområder utover de konkret angitte ovenfor	Inkluderer: Merverdiavgift, eiendom, leie- og festekontrakter, bompengespørsmål, alminnelig tingsrett, Konkursaker, offentlig støtte, personvern, opphavsrett og alminnelig kontraktsrett
<b>Prosesselerskap (Juridisk)</b>	Opprettholde og oppdatere juridiske prosesser i kvalitetssystemet	Omfatter oppgaver knyttet til rollen som prosesseier og prosessansvarlig. Utvikling av nye prosesser og kontinuerlig forbedring av eksisterende prosesser. Aktiviteten inkluderer også bidrag fra regionene
<b>Offentlige anskaffelser</b>	Arbeid med rettsaker, saker for forliksrådet og prosessvarsel innenfor offentlige anskaffelser	Fremme og håndtere krav på vegne av staten og fylkeskommunen, innhente fullmakter fra Samferdselsdepartementet/fylkeskommunen, prosessvarsel etter tvl. § 5-2 iht. fullmakt fra Samferdselsdepartementet/fylkeskommunen, inngi forliksklage/tilsvar til forliksklage på vegne av staten/fylkeskommunen, håndtere saken i forliksrådet, redegjøre for saken til statens/fylkeskommunens prosessfullmektig ved staving til tingretten, følge opp saken gjennom rettssystemet til den er rettskraftig avgjort. Inkluderer også forberedelse og bistand til prosessen
	Deltagelse i prosjekter, juridisk bistand	Deltagelse og bistand i ulike prosjekter som skal gjennomføre anskaffelser. Oppgaver inkluderer veiledning ved utarbeidelse av konkurransegrunnlag, kvalitetskontroll av konkurransegrunnlag, deltakelse på regionale kvalitetskontroller, bistand ved firmakvalifisering, evaluering av tilbud og tildeling av kontrakt, kvalitetssikring av utgående brev. Inkluderer både bygge- og anleggsanskaffelser, samt vare- og tjenesteanskaffelser
	Bistand ved innsyn, klagebehandling	Innsynssaker og klagesaker fra leverandører. Bistand til saksbehandler i forhold til innsynssaker og klagesaker for brudd på regelverket om offentlige anskaffelser. Gjelder spesielt anskaffelsesprosessen.
	Behandle KOFA-klager	Inngi tilsvaer på vegne av Statens vegvesen/fylkeskommunen, samt håndtere den videre behandlingen av saken i KOFA.
<b>Nasjonale utviklingsoppgaver</b>	Bistand i nasjonale arbeidsgrupper og utvalg mv styrt av VD	Juridisk og anskaffelseseksjonen bidrar i ulike arbeidsgrupper, malgrupper mm knyttet til utvikling av maler, rutiner mm i regi av VD
<b>Gjennomføre anskaffelser</b>	Planlegging av anskaffelser	Herunder planlegging (av prosessen) og utarbeidelse av kravspesifikasjon
	Arbeid med tilbud i anskaffelsesprosessen	Herunder utarbeidelse av konkurransegrunnlag, kunngjøring, svare på spørsmål og mottak av tilbud
	Vurdering av mottatte tilbud	Herunder kvalifikasjonsvurdering, fagteknisk vurdering, teknisk evaluering, økonomisk evaluering, forhandlinger, lage protokoll, kvalitetssikring, godkjenning av protokoll, avgjørelsesprotokollen
	Tildeling	Herunder utarbeidelse av tildelingsbrev, håndtering av klager og innsynsspørsmål, undertegning
<b>Maler</b>	Implementering og oppfølging	Implementering og oppfølging knyttet til anskaffelsen
<b>Prosesselerskap (Anskaffelser)</b>	Utvikle, vedlikeholde og publisere konkurransemaler, avtaleformulærer og brevmalen innenfor vare- og tjenesteområdet	Omfatter ca 75 maler. Utvikles og vedlikeholdes i samarbeid med regionene.
<b>Prosesselerskap (Anskaffelser)</b>	Opprettholde og oppdatere anskaffelsesprosesser i kvalitetssystemet	Omfatter oppgaver knyttet til rollen som prosesseier og prosessansvarlig. Utvikling av nye prosesser og kontinuerlig forbedring av eksisterende prosesser. Aktiviteten inkluderer også bidrag fra regionene
<b>Kommunikasjon</b>	Vedlikeholde og videreutvikle informasjon om adm vare- og tjenesteanskaffelser på intranettet	Nyheter, oversikter, fasebeskrivelser osv
<b>Systemelerskap</b>	Forvaltning og utvikling av systemer	Systemeier på konkurransegjennomføringsverktøy (KGV), kontraktsadministrasjonsverktøy (KAV), BI@Anskaffelser og eHandel.
	Utvøye systemstøtte/brukerstøtte	Opplæring i nye systemer, rådgivning og veiledning i KGV/Doffin (tildele bruker og bistå ved kunngjøring), KAV, BI@Anskaffelser og eHandel, samt rollen som superbruker i KGV og KAV
<b>Anskaffelsespolicy og retningslinjer for anskaffelser i Statens vegvesen</b>	Forvaltning og videreutvikling av anskaffelsespolicy for Statens vegvesen	Samarbeide med Byggherre og regioner
<b>Prosjektaktiviteter</b>	Nyutvikling av anskaffelsesområdet, spesielt innen digitalisering	Spesielt arbeid innen digitalisering av anskaffelsesområdet
<b>Anskaffelsesnemnd</b>	Deltagelse i og forberedelse av saker til anskaffelsesnemnd	Gjelder kvalitetssikring av anskaffelser over kr 500 000. Gjøres av Juridisk og Anskaffelse i regionene Intern organisering av nemndsarbeidet, sørger for å fremlegge anskaffelse for endelig godkjenning hos regionvegsjefen. Orienterer budsjettansvarlig/saksbehandler om resultat. Bistår regionvegsjef i oppnevning av nemnda. Mottar forenklede anskaffelser under 500 000 for kvalitetssikring før kontraktssignering. Disse legges til jurist for vurdering ved behov.
	Rådgivning ovenfor anskaffelsesnemnda i deres møter	Bistår med rådgivning til anskaffelsesnemnd innen juridisk- og anskaffelsesfaglige emner
	Utarbeide anskaffelsesnemndas årsrapport	
<b>KOFA</b>	Redegjørelse (notat) fra region til Vegdirektoratet ved sak for KOFA	
	Utkast til tilsvaer (notat) på vegne av Vegdirektoratet ved klage for KOFA	
<b>Domstolssaker</b>	Redegjørelse (notat) fra region til Vegdirektoratet ved sak for domstolene	
<b>Kurs og kompetansebygging i etat (Anskaffelser)</b>	Gjennomføre opplæring innen lov og forskrift om offentlige anskaffelser	Inkluderer kursholding og gjennomføring av intern opplæring innen lov og forskrift om offentlige anskaffelser, juridisk- og anskaffelsesfaglige emner, samt gjennomføring av foredrag/presentasjon som introduksjon for nye ledere
<b>Innsynsbejæringer</b>	Behandle innkomne innsynsbejæringer	Omfatter behandling av innkomne innsynsbejæringer fra eksterne

## 6.19. Aktivitetskatalog øvrige aktiviteter

Aktivitetskatalog - Øvrige aktiviteter		
Hovedområde	Aktivitet	Beskrivelse
<b>Verv og ansvarsroller</b>	Arbeid som tillitsvalgt og verneombud, samt andre tilsvarende verv	Inkluderer eksempelvis arbeid som tillitsvalgt (lokalt og sentralt) og verneombud (verneombud, hovedverneombud og etatsverneombud)
<b>Rekruttering</b>	Arbeid med rekruttering	Bidra til rekrutteringsarbeidet i Statens vegvesen, eksempelvis gjennomføring av intervjuer og andre innspill til rekrutteringsprosessen. Gjelder ikke ledere og tillitsvalgtes arbeid med rekruttering
<b>Ledelse</b>	Utøve lederansvar	Herunder oppfølging og utvikling av egne medarbeidere, gjennomføring av medarbeidersamtaler, bistå med rapportering på økonomisk status, prognoser, og innrapportering på KPI-er. Gjelder også administrative ledelsesoppgaver
<b>Kompetansebygging</b>	Egen kompetansebygging og deltagelse på eksterne samlinger og fora	For eksempel deltagelse i forum, kurs, nettbaserte kurs, foredrag, konferanser nasjonalt og internasjonalt.
	Opplæring av interne ressurser	Opplæring av nyansatte, innføring i nye rutiner/retningslinjer for egen funksjon, ad-hoc kompetanse- og kunnskapsdeling internt i egen funksjon
<b>Interne samlinger og møter</b>	Deltagelse på interne samlinger, fora og andre interne møter	For eksempel deltakelse i kontormøter, avdelingsmøter, ledermøter og ledersamlinger
<b>Egenadministrasjon</b>	Egenadministrasjon	Omfatter diverse administrative oppgaver som for eksempel timeføring, føring av reiseregninger, printing og arkivering m.m.