

DELRAPPORT 5: KORTLÆGNING OG ANALYSE AF ADMINISTRATION OG OVERHEAD

Budgetanalyse af Ankestyrelsen

08.06.2020

Confidential

INTRODUKTION

Denne delrapport redegør for den gennemførte kortlægning og analyse af administration og overhead i Ankestyrelsen. Analysen er en del af den gennemførte budgetanalyse af Ankestyrelsen, der er foretaget januar-april 2019.

Formålet med analysen at opgøre omkostninger og tidsforbrug til administration og anden overhead i Ankestyrelsen og sammenligne niveauet med andre statslige styrelser. Derudover er det formålet at opgøre de marginale overheadomkostninger ved flere eller færre ansatte, som anvendes i den samlede beregning af Ankestyrelsens fremadrettede bevillingsbehov.

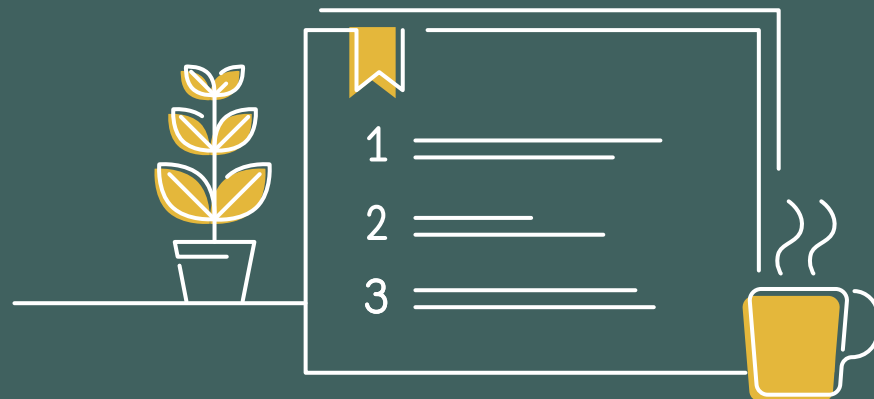
I første del af rapporten fokuseres på Ankestyrelsens omkostninger til administration og overhead, som benchmarkes i forhold til andre statslige institutioner som Implement tidligere har gennemført budgetanalyser af.

I anden del af analysen opgøres de marginale lønomkostninger og overheadomkostninger ved ændringer i bemandingen af juridiske sagsbehandlere og administrative sagsbehandlere. Opgørelserne anvendes i delrapport 2 med henblik på at prissætte det fremadrettede behov for ekstra årsværk.

I tredje del af analysen fokuseres på medarbejdernes arbejdstid samt tidsforbruget på hhv. kerneopgaver og administrative opgaver. Der foretages sammenligninger af det totale antal registrerede timer, fraværstimer, aktive timer, effektive faglige timer mv. på tværs af kontorer og stillingskategorier. Opgørelsen af det effektive antal faglige timer anvendes i delrapport 2 til at vurdere hvor mange årsværk, der kræves for at behandle mængden af indkomne sager. Opgørelserne af den samlede arbejdstid – herunder det totale antal registrerede timer, fraværstimer, og aktive timer – anvendes i delrapport 4 til at foretage sammenligninger med andre statslige institutioner.

INDHOLD

1. Ankestyrelsens samlede omkostninger til administration og anden overhead	3
2. Benchmarking af udgifter og årsværk til administration og anden overhead	4
3. Opgørelse af marginale overheadomkostninger for Ankestyrelsen	14
4. Kortlægning medarbejdernes tid anvendt på arbejde i Ankestyrelsen og deres fravær	18
Bilag 1: Kategorisering af Mtids-registreringer	27
Bilag 2: Øvrige driftsudgifter inkluderet i overheadomkostninger	28



1. Ankestyrelsens samlede omkostninger til administration og anden overhead

Ankestyrelsens samlede omkostninger til alle former for administration og anden overhead udgør ca. 150 mio. kr. svarende til 37 pct.

Ankestyrelsens samlede omkostninger til administration og anden overhead er på baggrund af omkostningsfordelingen i opgavehierarkiet (se figur nedenfor og den bagvedliggende rapport) opgjort til ca. 150 mio. kr. for 2018, som fordeler sig i to hovedkomponenter:

1) 115,3 mio. kr. lønomkostninger til årsværk samt driftsudgifter for tværgående støttefunktioner (mørkegrøn del af opgavehierarki)

2) 34,2 mio. kr. lønomkostninger for kerneårsværk på tid anvendt til faglig ledelse, administration, og kompetenceudvikling samt driftsudgifter hertil (lysegrøn del af opgavehierarki)

Det betyder, at de samlede omkostninger til administration og anden overhead udgør ca. 37 pct. af Ankestyrelsens samlede omkostninger på ca. 399 mio. kr.

Ankestyrelsens samlede omkostninger i 2018 fordelt på opgavehierarkiet (mio. kr.)

HOVEDOPGAVE		Børne- og ungesager	Socialsager	Beskæftigelses-sager	Arbejdsskadesager	Familiesager	Praksis-koordination og formidling	Tilsyn med kommuner og regioner	Sekretariatsbetjening af nævn	TOTAL	HOVED-SUM	
PRODUKTGRUPPER												
Juridisk behandling og afgørelse af sager		21,5	41,9	38,4	35,5	10,0	0,0	9,0	12,6	168,9		
Medvirke i retssager		5,4	0,2	1,0	11,5	1,0	0,0	0,0	0,0	19,1		
Administrativ sagsbehandling (forberede sager og møder og besvare kundefølgelser)		3,5	9,4	6,9	7,1	1,1	0,0	1,4	2,0	31,5		
Analyser og undersøgelser samt vejledning og dialog		8,6	1,4	0,4	2,1	1,9	15,8	0,0	0,0	30,2	249,7	
Faglig ledelse, administration og kompetenceudvikling	Generel og faglig ledelse og koordinering i produktionskontorer	1,0	2,9	1,7	1,9	0,2	2,1	1,1	1,5	12,4		
	Administration og andre uspecificerede aktiviteter i produktionskontorer	4,1	4,6	3,3	4,0	0,8	1,4	1,3	0,7	20,2		
	Kompetenceudvikling af medarbejdere i produktionskontorer	0,4	0,2	0,2	0,4	0,1	0,1	0,1	0,0	1,7	34,2	
Tværgående støttefunktioner og anden administration		Generel ledelse og koordinering									7,5	
		Kompetenceudvikling af medarbejdere i støttefunktioner									0,9	
		Økonomi									8,3	
		IT (drift og udvikling)									32,5	
		HR									8,9	
		Tværgående administration og sekretærbistand									7,6	
		Direktionsbetjening inkl. kommunikation og presse									8,7	
		Bygningsdrift (herunder husleje)									33,0	
		Omkostninger til barselende									2,5	
		Ikke henførbart til specifikt kontor									5,4	115,3
TOTAL		44,5	60,7	51,9	62,5	15,2	19,4	12,9	16,8		399,2	

2. Benchmarking af udgifter og årsværk til administration og anden overhead (1/10)

Ankestyrelsen har relativt lave samlede omkostninger til administration og overhead per ÅV og i procent

BENCHMARKING AF 7 INSTITUTIONER FRA IMPLEMENT-BUDGETANALYSER SIDEN 2016

På denne og de følgende sider sammenligner vi syv institutioner, hvor vi har foretaget omkostningskortlægning på basis af et opgavehierarki samt analyser af administration og overhead som led i budgetanalyser af disse institutioner. Vi har kun medtaget budgetanalyser gennemført siden 2016. De syv institutioner – som af hensyn til anonymisering – er nævnt i tilfældig rækkefølge (den efterfølgende nummerering af dem er uafhængig af denne rækkefølge) – er:

- Ankestyrelsen (omkostningskortlægning for år 2018)
- Nævnenes hus (år 2017)
- Finanstilsynet (år 2017)
- Energitilsynet (år 2015)
- Styrelsen for Arbejdsmarked og Rekruttering (år 2015-2016)
- Landbrugsstyrelsen (år 2017)
- Rigsarkivet (år 2017)

Benchmarkingen viser de opgjorte lønomkostninger og driftsudgifter til overhead, IT-opgaver, økonomiopgaver, HR-opgaver og tværgående HK-bistand/sekretæropgaver. Derudover er der vist en sammenligning af de gennemsnitlige antal effektive timer per årsværk samt driftsudgifter til husleje og omkostninger til facility management. Det kan give et billede af, om de administrative opgaver varetages effektivt, og om de forskellige støttefunktioner ligger på et rimeligt niveau.

BENCHMARKING AF SAMLEDE OMKOSTNINGER TIL ADMINISTRATION OG OVERHEAD

På denne side sammenlignes i Figur 1 og 2 de opgjorte lønomkostninger og driftsudgifter til administration og anden overhead, herunder faglig ledelse, administration og kompetenceudvikling samt til tværgående støttefunktioner, bygningsdrift og husleje i de syv forskellige statslige institutioner.

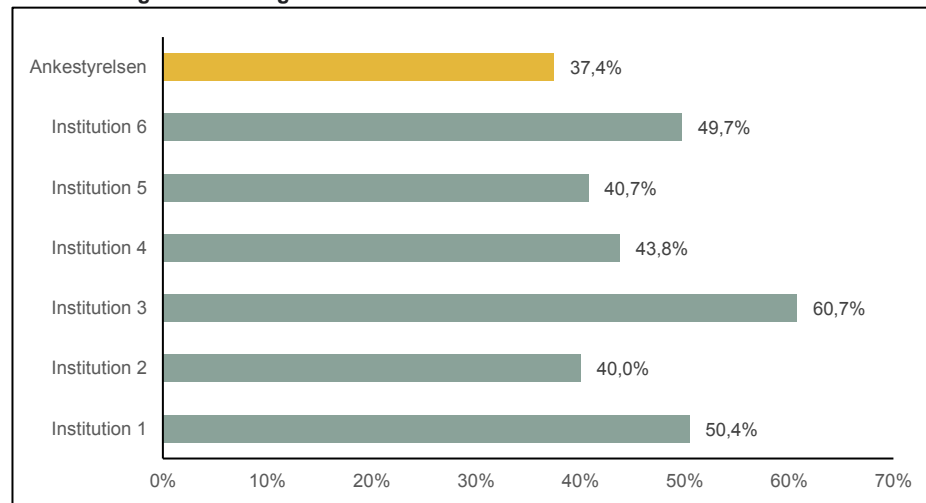
Dette er således opgjort efter den samme metode som den viste opgørelse for Ankestyrelsen på side 3, og udgør derfor en sammenlignelig opgørelse af administration og overhead, der er mere dækkende, og i højere grad er metodemæssigt afstemt på tværs af institutioner, end opgørelsen af generelle fællesomkostninger på basis af statens regnskaber i benchmark-databasen (som vises og gennemgås på side 5).

Figur 1 er angivet som procent af de samlede årlige omkostninger, men Figur 2 er angivet i tusinde kr. per årsværk.

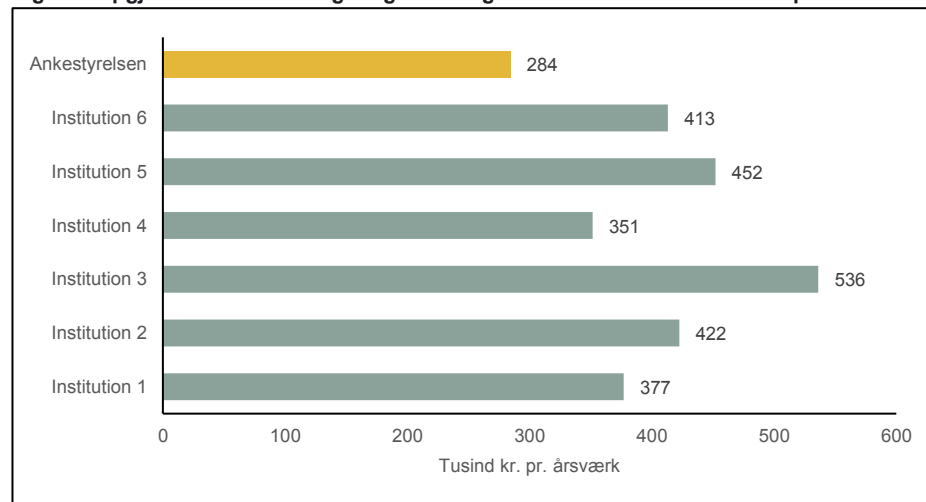
Det fremgår af Figur 1, at Ankestyrelsen ligger lavest med en overhead på 37 pct. af de årlige omkostninger i forhold til de andre statslige institutioner. Tre af de seks andre institutioner har en overhead på mere end 50 pct. af de årlige omkostninger.

Ligeledes fremgår det af Figur 2, at Ankestyrelsen med ca. 284 tusinde kr. per ÅV har de relativt laveste samlede omkostninger til al administration og overhead blandt de syv institutioner.

Figur 1. Opgjorte lønomkostninger og driftsudgifter til overhead i procent af samlede årlige omkostninger



Figur 2. Opgjorte lønomkostninger og driftsudgifter til overhead i tusinde kr. pr. årsværk



Note: Opgjorte lønomkostninger og driftsudgifter til overhead omfatter faglig ledelse, administration og kompetenceudvikling samt til tværgående støttefunktioner, bygningsdrift og husleje (dvs. omkostninger der ikke omfatter faglige kerneopgaver).

2. Benchmarking af udgifter og årsværk til administration og anden overhead (2/10)

Ankestyrelsen har også relativt lave generelle fællesomkostninger

BENCHMARKING AF GENERELLE FÆLLESOMKOSTNINGER

På denne side er der foretaget en sammenligning af et større udvalg af styrelser og andre lignende statslige institutioner ud fra opgørelsen af generelle fællesomkostninger på basis af statens regnskaber i benchmark-databasen.

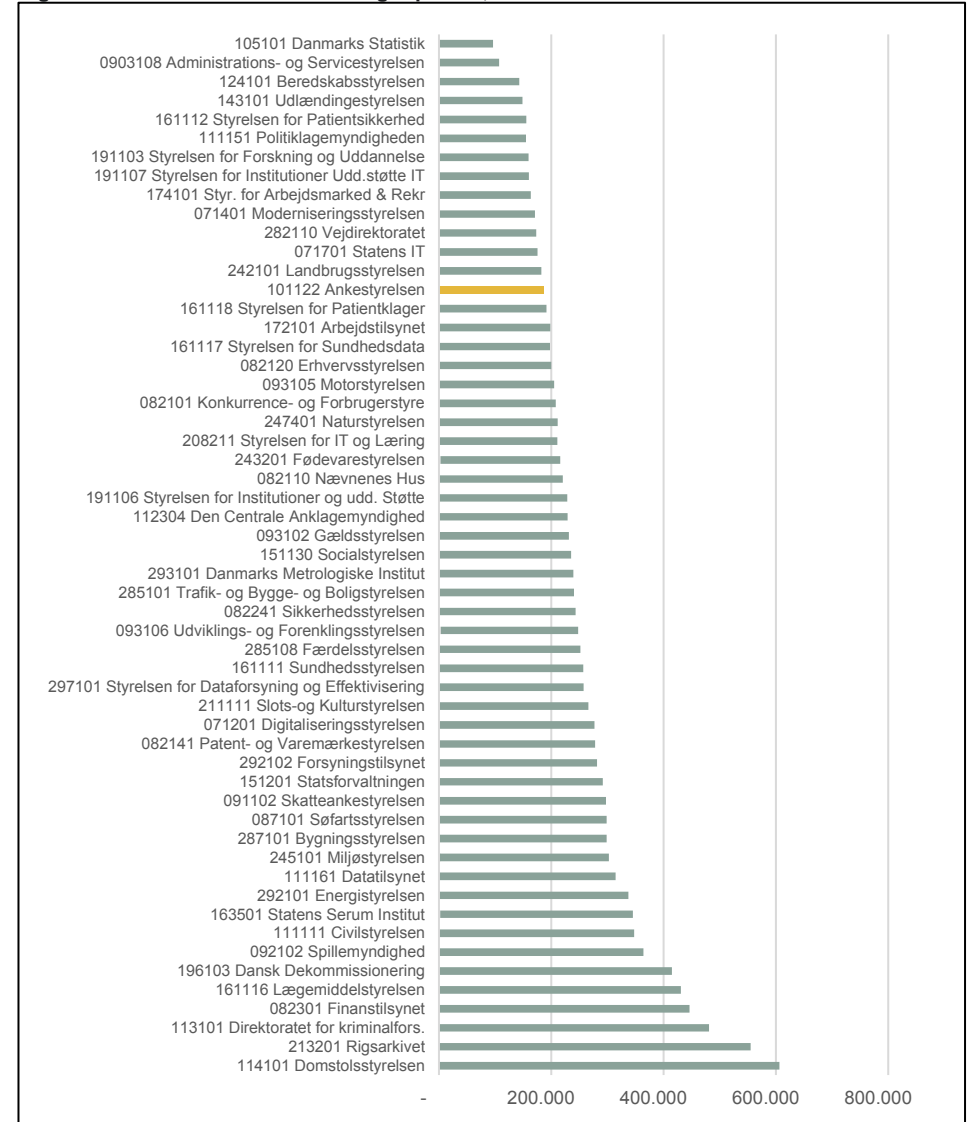
Generelle fællesomkostninger er et mere snævert begreb end de fulde omkostninger til administration og anden overhead, idet det som udgangspunkt IKKE omfatter løn- og driftsudgifter til faglig ledelse, samt administration og kompetenceudvikling i de faglige kontorer (den lyse-grønne del af opgavehierarkiet på side 3) men derimod KUN løn- og driftsudgifter til medarbejdere og indkøb af varer og tjenesteydelser i de tværgående støttefunktioner (den mørkegrønne del af opgavehierarkiet på side 4).

Derudover er opgørelsen af generelle fællesomkostninger i statens institutioner afhængig af den konkrete regnskabspraksis som den enkelte institution har valgt. I praksis vil denne variere betydeligt på tværs af institutioner, hvilket vi har kunnet konstatere i forbindelse med vores tidligere budgetanalyser.

I oversigten til højre har vi fravalgt enkelte institutioner, der er outliers fordi opgørelserne åbenlyst ikke er retvisende (fx Statens Administration, hvor mange af støttefunktionerne reelt er en kerneopgave, samt Vurderings-styrelsen hhv. Gældsstyrelsen, der begge har befundet sig i et opbygnings-år i 2017 og derfor ikke har retvisende omkostninger).

Det fremgår, at Ankestyrelsen med generelle fællesomkostninger på lidt under 200 tusinde kr. per AV i 2017, ligger i den billigste tredjedel af de statslige institutioner, der er medtaget. Ankestyrelsen ligger således – med de forbehold der følger af risikoen for forskellig opgørelsespraksis – også relativt lavt når der kun måles på løn- og driftsudgifter til tværgående støttefunktioner (den mørkegrønne del af opgavehierarkiet).

Figur 3. Generelle fællesomkostninger per AV, 2017



2. Benchmarking af udgifter og årsværk til administration og anden overhead (3/10)

Ankestyrelsen ligger i den bedre halvdel mht. antal producerede effektive timer per fagligt årsværk

BENCHMARKING AF ANTAL EFFEKTIVE TIMER PER ÅV

En måde at opgøre hvor relativt lidt tid, der i de produktionskontorer og andre kontorer, der beskæftiger sig med faglige kerneopgaver fragår til faglig overhead (dvs. ledelse, administration og kompetenceudvikling i produktionskontorerne) og forskellige former for fravær (frokost, ferie, fridage, sygdom, barsel og anden orlov), er ved at sammenligne det gennemsnitlige antal effektive timer som produktionskontorerne reelt leverer.

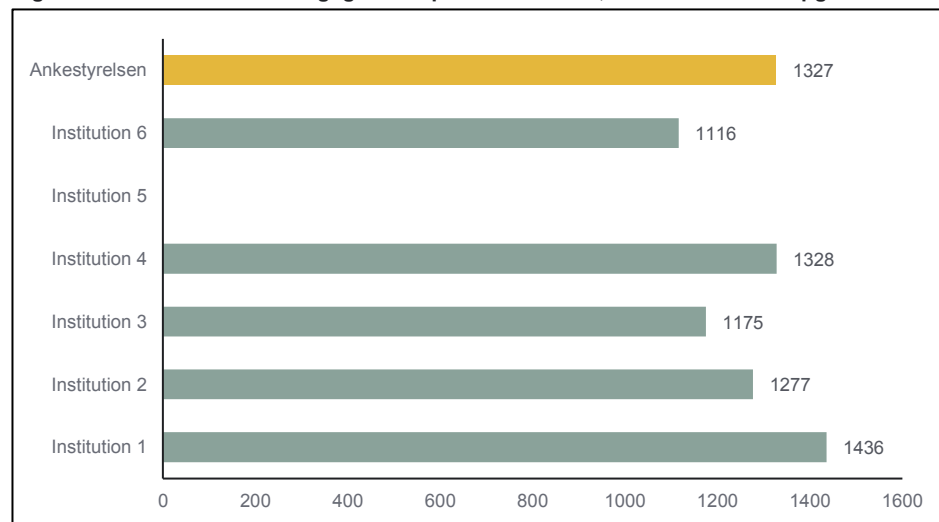
Effektive timer per ÅV er defineret som det gennemsnitlige antal faglige produktionstimer som hvert årsværk der beskæftiger sig med kerneopgaver har registreret på et år.

Ankestyrelsen opererer ofte med en norm på 1.450 timer effektive per ÅV, men medarbejderne i de faglige kontorer har i 2018 kun leveret i gennemsnit 1327 timer, når der også medregnes der årsværk, der er på barsel og som styrelsen betaler for Hvis der korrigeres for barsel, har styrelsen leveret lidt over 1.400 timer i gennemsnit per fagligt ÅV (se de mere detaljerede opgørelser i afsnit #).

På tilsvarende vis har vi opgjort det gennemsnitlige antal faglige timer for fem ud af de seks andre institutioner i benchmarkingen. For alle de institutionerne medregnes barsel som fravær og trækker derfor antallet af effektive timer ned. Opgørelsen er således foretaget på lige vilkår, men det er klart, at institutioner med en relativt høj andel af barsel og anden orlov, eller med et relativt højt sygefravær, stilles ringere end institutioner, der ikke har så meget fravær af de nævnte typer.

Det fremgår af Figur 4, at Ankestyrelsens ligger tredjebedst (og på samme niveau som næstbedste) ud af de seks institutioner målt på antal producerede effektive timer per fagligt ÅV. Det indikerer, at de faglige årsværk i produktionskontorerne relativt uforstyrret udfører kerneopgaverne, og dermed at de tværgående støttefunktioner aflaster dem i tilstrækkelig grad.

Figur 4. Gns. antal effektive faglige timer pr. ÅV i kontorer, der udfører kerneopgaver



Note:

2. Benchmarking af udgifter og årsværk til administration og anden overhead (4/10)

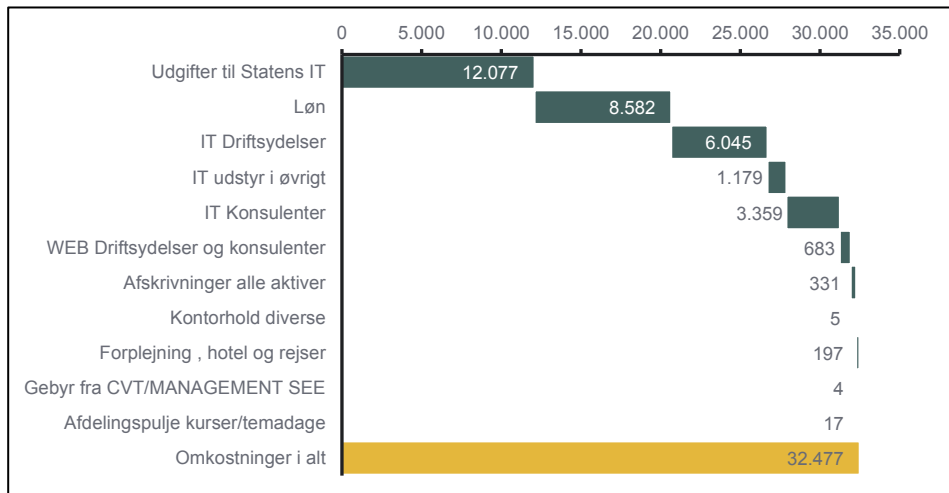
Ankestyrelsens omkostninger til IT-støttefunktioner ligger blandt de to bedste ud af de syv målt i pct. og per årsværk

BENCHMARKING AF OMKOSTNINGER TIL IT-OPGAVER

På denne side fremgår det, hvordan Ankestyrelsens opgjorte omkostninger til IT-opgaver fordeler sig, og hvordan niveauet ligger sammenlignet med de øvrige institutioner i benchmarkingen. Målt på omkostninger til IT-opgaver som procent af de samlede årlige omkostninger ligger Ankestyrelsen overordnet set som den institution med den næstlaveste andel med 8,4 pct. Af disse går 2,2 pct. til lønomkostninger, mens 6,2 pct. går til driftsudgifter. Tilsvarende viser Figur 7 at Ankestyrelsen også er blandt de billigste, når omkostninger til IT-opgaver opgøres i tusinde kr. pr. årsværk. Samlet set bruges der 62,8 tusinde kr. pr. årsværk til henholdsvis lønomkostninger og driftsudgifter til IT-opgaver, hvoraf 16,6 tusinde kr. pr. årsværk udgøres af lønomkostninger. Samlet set ligger Ankestyrelsens niveau under halvdelen af de mest omkostningstunge institutioner, der sammenlignes med.

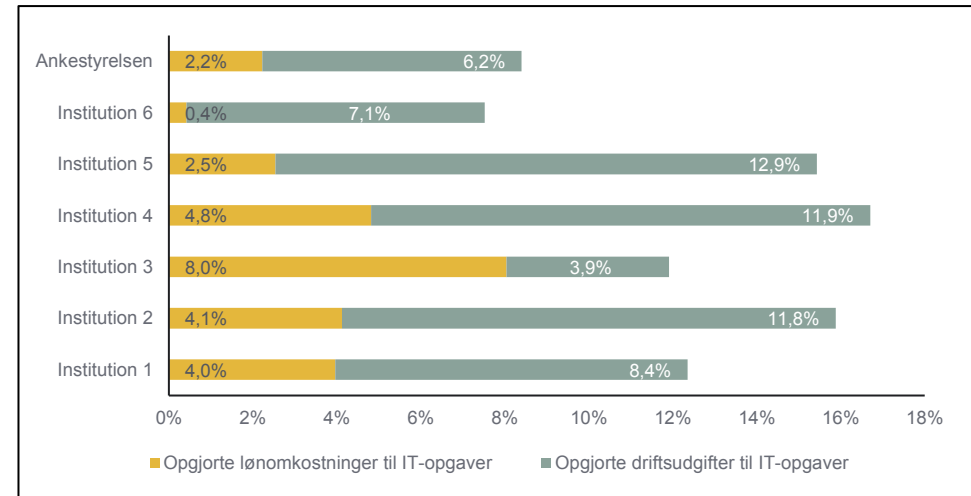
I Figur 5 er omkostninger til IT-opgaver nedbrudt mere detaljeret. Det fremgår, at udgifter til Statens IT udgør ca. 12 mio. kr. at de samlede omkostninger på 32,4 mio. kr. Interne lønomkostninger til IT-støtte, IT-driftsydelser samt It-konsulenter er de andre store omkostningsposter.

Figur 5. Fordeling af Ankestyrelsens omkostninger til IT-opgaver (1000 kr.)



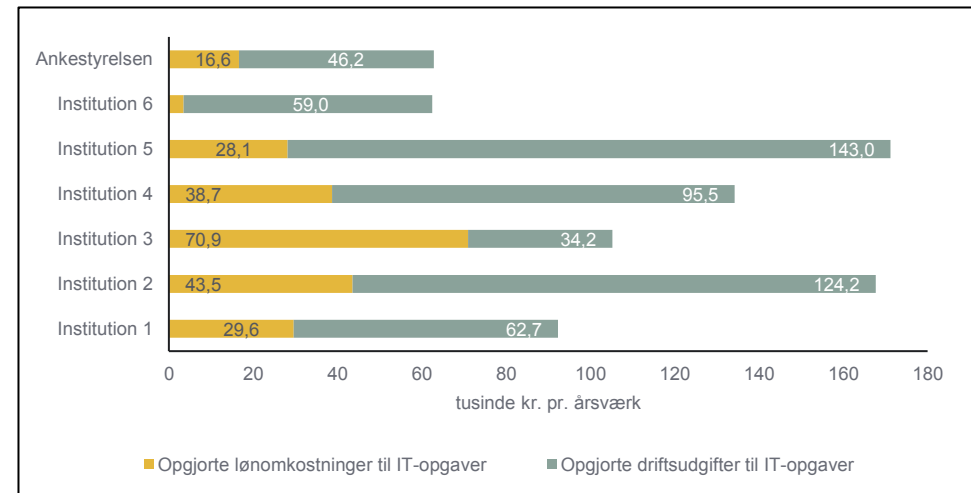
Kilde: Mtid og Navision

Figur 6. Opgjorte omkostninger til IT-opgaver i procent af samlede årlige omkostninger



Note: Opgjorte lønomkostninger og driftsudgifter til IT-udvikling og IT-drift.

Figur 7. Opgjorte omkostninger til IT-opgaver i tusinde kr. pr. årsværk



Note: Opgjorte lønomkostninger og driftsudgifter til IT-udvikling og IT-drift.

2. Benchmarking af udgifter og årsværk til administration og anden overhead (5/10)

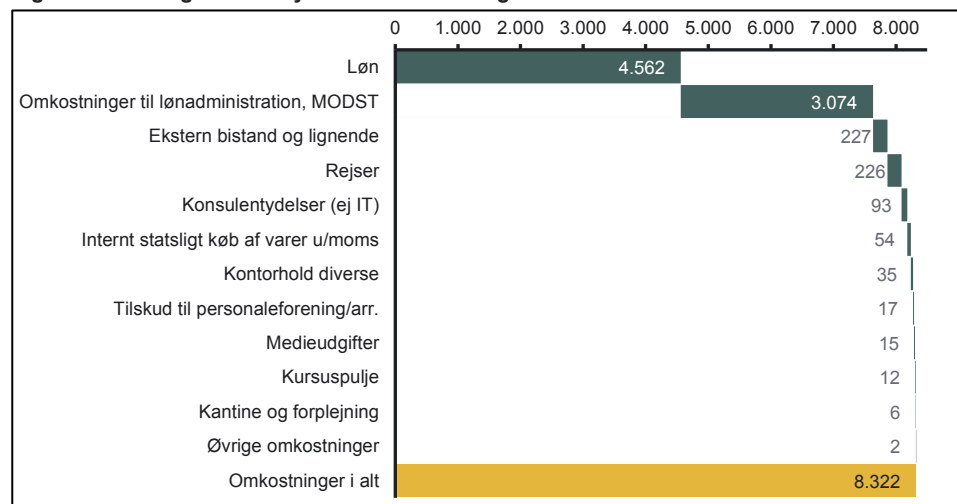
Ankestyrelsens omkostninger til økonomi-støttefunktioner ligger nogenlunde omkring gennemsnittet blandt de syv institutioner

BENCHMARKING AF OMKOSTNINGER TIL ØKONOMIOPGAVER

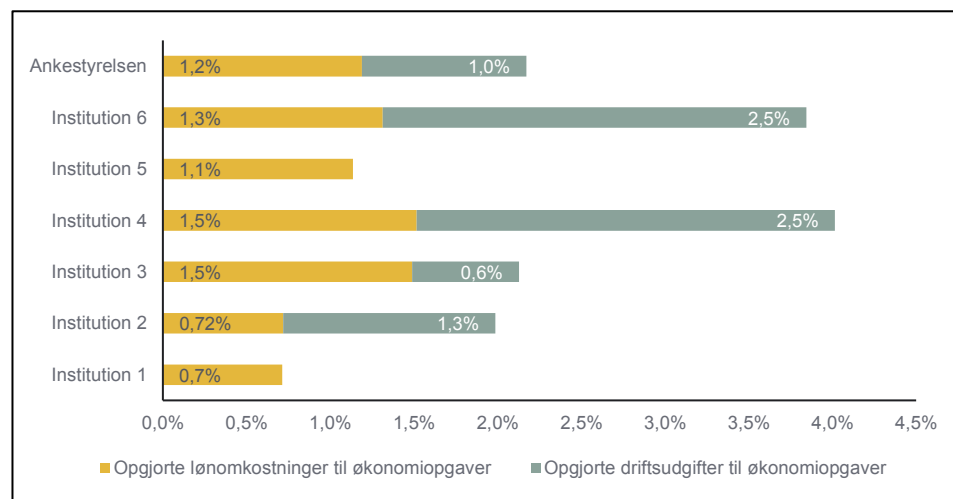
På denne side fremgår det, hvordan Ankestyrelsens opgjorte omkostninger til økonomi-opgaver fordeler sig, og hvordan niveauet ligger sammenlignet med de øvrige institutioner i benchmarkingen. Figur 9 viser disse i procent af de samlede årlige omkostninger, og Ankestyrelsen ligger her på et middelniveau sammenlignet med de andre institutioner med 1,2 pct. af samlede årlige omkostninger brugt på lønomkostninger til økonomiopgaver, og 1 pct. til driftsudgifter til økonomiopgaver. Af Figur 10 ses det tilsvarende, at Ankestyrelsens omkostninger til økonomiopgaver i tusinde kr. pr. årsværk ligger omkring gennemsnittet: 8,9 tusinde kr. pr. årsværk går til lønomkostninger, og 7,4 tusinde kr. pr. årsværk går til driftsudgifter. Dette er blandt de laveste tre blandt de syv institutioner, der sammenlignes.

En nedbrydning af Ankestyrelsens omkostninger til økonomiopgaver viser, at størstedelen af omkostningerne går til intern løn, som udgør lidt over 4,5 mio. kr. Næst efter følger udgifterne til lønadministration varetaget af Moderniseringsstyrelsen på ca. 3 mio. kr. Som det også fremgår af Figur 8, er de resterende udgiftsposter alle af mindre størrelse.

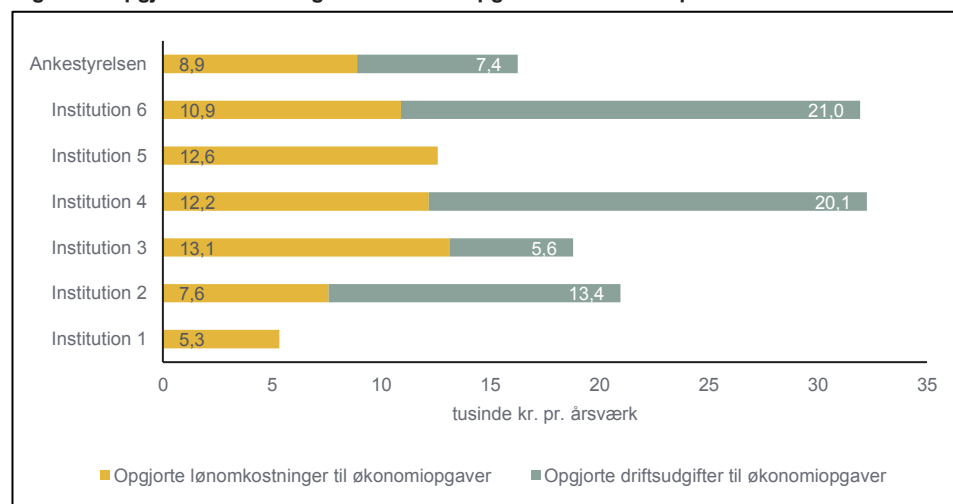
Figur 8. Fordeling af Ankestyrelsens omkostninger til økonomi



Figur 9. Opgjorte omkostninger til økonomiopgaver i procent af samlede årlige omkostninger



Figur 10. Opgjorte omkostninger til økonomiopgaver i tusinde kr. pr. årsværk



2. Benchmarking af udgifter og årsværk til administration og anden overhead (6/10)

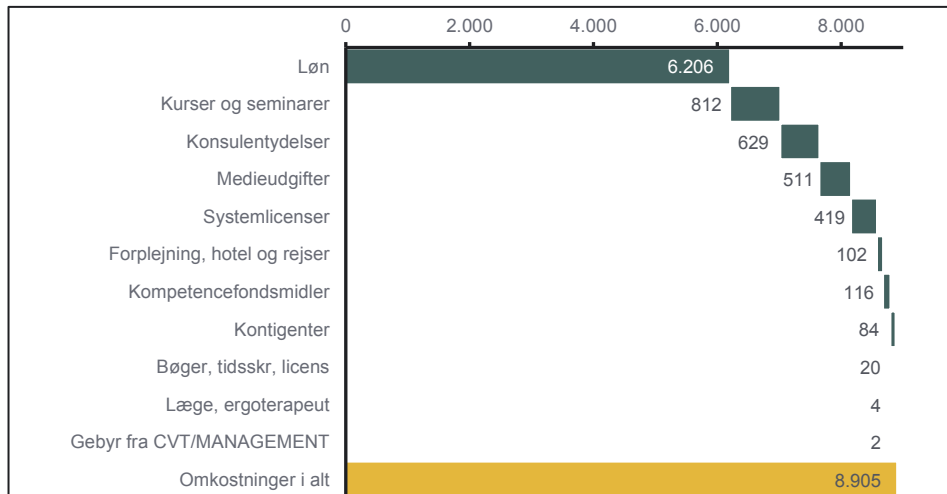
Ankestyrelsens omkostninger til HR-støttefunktioner ligger på et relativ normalt niveau

BENCHMARKING AF OMKOSTNINGER TIL HR-OPGAVER

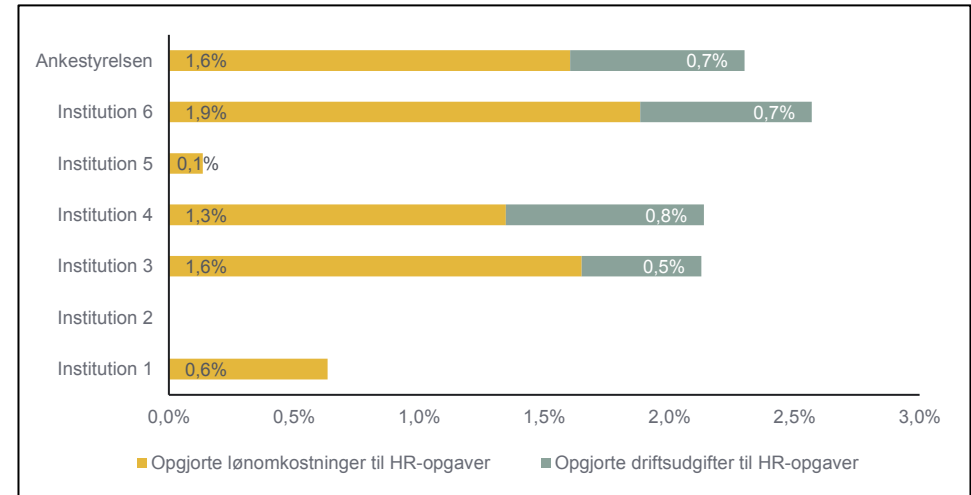
Ankestyrelsens opgjorte omkostninger til HR-opgaver i procent af de samlede årlige omkostninger fremgår af Figur 12 og ligger på 1,6 pct. for lønomkostninger og 0,7 pct. for driftsudgifter. Dette ligger nogenlunde på niveau med de andre institutioner i benchmarkingen med undtagelse af institution 1 og 5, der i dette tilfælde udgør outliers, fordi der formentlig ligger HR-omkostninger andre steder i institutionerne som det ikke har været muligt at opgøre. Det samme mønster ses af Figur 13, hvor Ankestyrelsens omkostninger til HR-opgaver i tusinde kr. pr. årsværk ligeledes ligger på samme niveau som de andre institutioner. Der medgår 12 tusinde kr. pr. årsværk til HR-relaterede lønomkostninger, og 5,2 tusinde kr. pr. årsværk til HR-relaterede driftsudgifter.

En nedbrydning af Ankestyrelsens omkostninger til HR-opgaver viser, at de interne lønomkostninger på 6,2 mio. kr. udgør langt den største post inden for HR-opgaverne. Dernæst er der omkostninger på ca. 0,8 mio. kr. til kurser og seminarer (som ligger udover de udgifter de kompetence-udvikling, der er fordelt på medarbejdere), samt 0,6 mio. kr. til konsulent-ydelser.

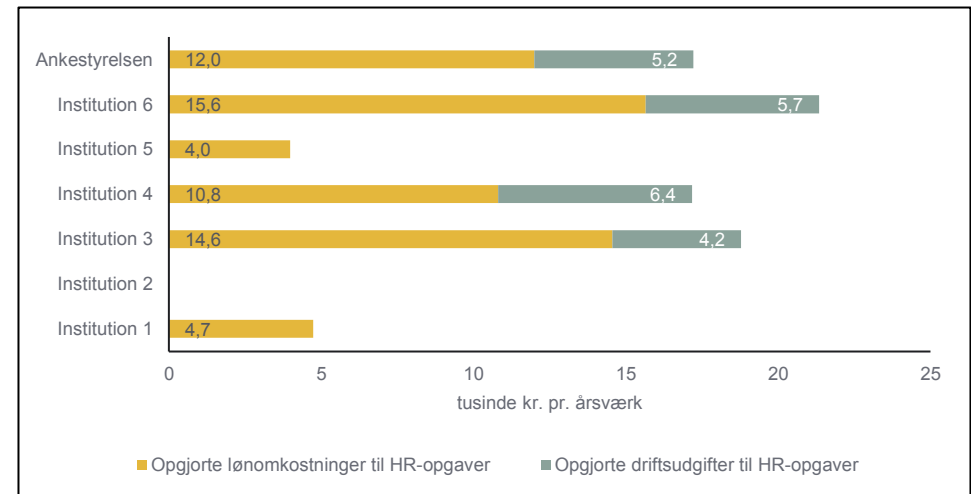
Figur 11. Fordeling af Ankestyrelsens omkostninger til HR-opgaver (1000 kr.)



Figur 12. Opgjorte omkostninger til HR-opgaver i procent af samlede årlige omkostninger



Figur 13. Opgjorte omkostninger til HR-opgaver i tusinde kr. pr. årsværk



2. Benchmarking af udgifter og årsværk til administration og anden overhead (7/10)

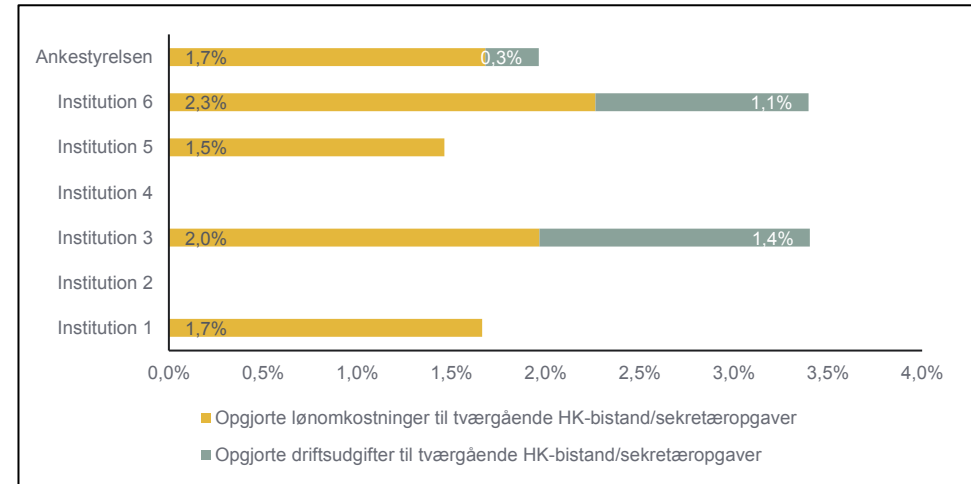
Ankestyrelsens omkostninger til tværgående HK-sekretærbistand ligger nogenlunde omkring gennemsnittet

BENCHMARKING AF OMKOSTNINGER TIL TVÆRGÅENDE HK-BISTAND

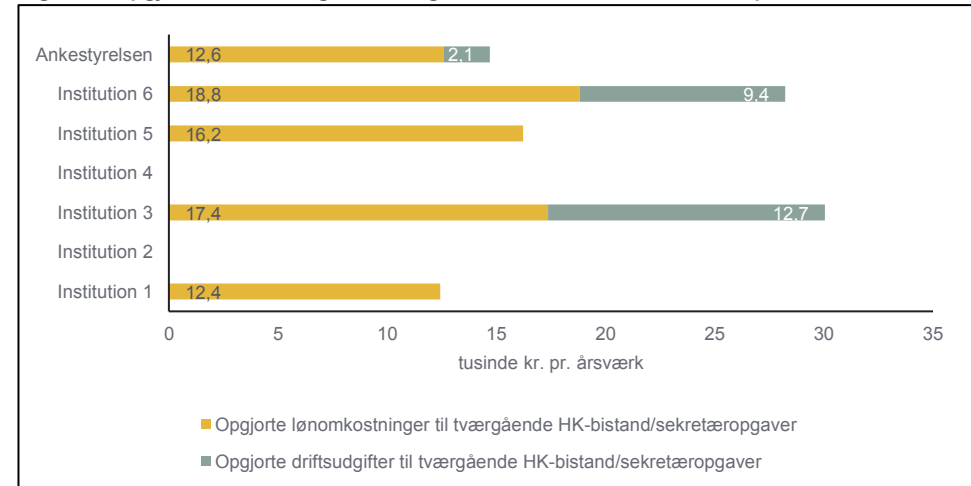
Figur 14 viser de opgjorte omkostninger til tværgående HK-bistand (sekretærlignende bistand) i procent af de samlede årlige omkostninger. For alle institutionerne udgør lønomkostningerne den største del; for Ankestyrelsen 1,7 pct. i lønomkostninger og 0,3 pct. i driftsomkostninger. To af de andre institutioner ligger en smule højere med driftsudgifter på henholdsvis 1,1 pct. og 1,4 pct.. Samlet set ligger Ankestyrelsen dog omkring gennemsnittet. Dette ses også på Figur 15, hvoraf det fremgår, at i alt 14,7 tusinde kr. pr. årsværk går til tværgående HK-bistand hos Ankestyrelsen. Institution 6 og 3 ligger væsentligt højere, mens Ankestyrelsen omkring det ligger omkring det gennemsnitlige niveau.

Sammenligningen skal tages med forbehold, idet det er meget forskelligt, hvordan institutionerne har tilrettelagt den tværgående HK-bistand, og hvordan de registrerer de timer, som er anvendt til formålet. Desuden vil der ofte være en omvendt sammenhæng mellem omfanget af tværgående HK-bistand og omfanget af tidsforbrug på administrative opgaver hos kernemedarbejderne; jo mindre HK-bistand, desto mere administrativt arbejde skal de selv udføre. Generelt har digitaliseringen dog medført, at tværgående HK-bistand er faldet til relativt lave niveauer i de fleste statslige institutioner, og derfor ikke udgør en af de store omkostningsposter længere.

Figur 14. Opgjorte omkostninger til tværgående HK-bistand i pct. af samlede årlige omk.



Figur 15. Opgjorte omkostninger til tværgående HK-bistand i tusinde kr. pr. årsværk



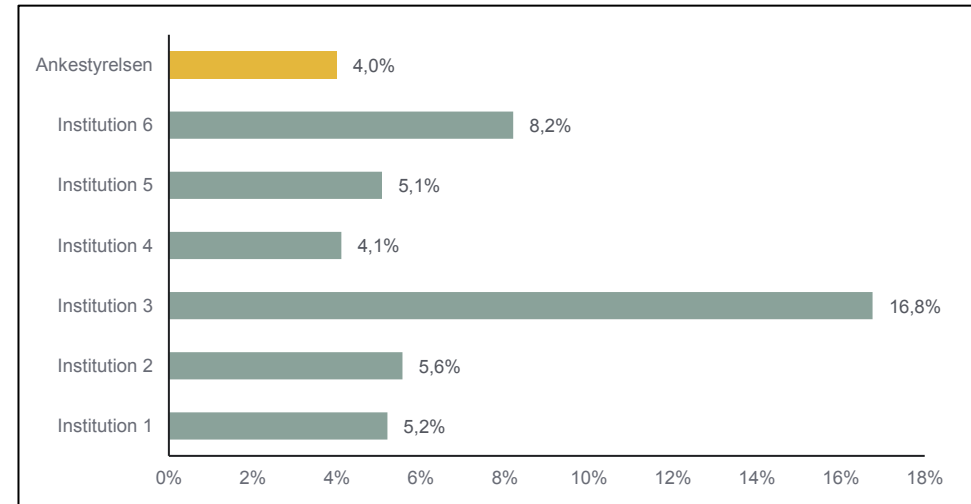
2. Benchmarking af udgifter og årsværk til administration og anden overhead (8/10)

Ankestyrelsens omkostninger til husleje ligger lavest blandt de sammenlignede institutioner

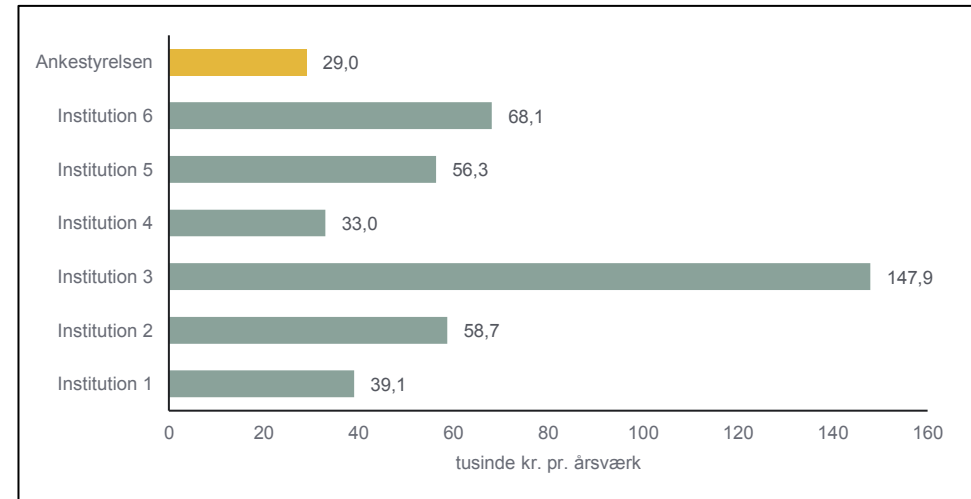
BENCHMARKING AF OMKOSTNINGER TIL HUSLEJE

Både Figur 16 og 17 tegner et billede af, at Ankestyrelsen har et meget lavt omkostningsniveau til husleje sammenlignet med de andre institutioner. Målt på driftsudgifter til husleje som procent af de årlige samlede omkostninger ligger Ankestyrelsen lavest med driftsudgifter til husleje på 4 pct. Den dyreste af sammenlignede institutioner ligger på 16,8 pct. Målt på driftsudgifter til husleje i tusinde kr. pr. årsværk ligger Ankestyrelsen også lavest blandt de syv institutioner. I alt bruger Ankestyrelsen ca. 29 tusinde kr. pr. årsværk til huslejeudgifter.

Figur 16. Driftsudgifter til husleje i procent af årlige samlede omkostninger



Figur 17. Driftsudgifter til husleje i tusinde kr. pr. årsværk



2. Benchmarking af udgifter og årsværk til administration og anden overhead (9/10)

Ankestyrelsens omkostninger til bygningsdrift og facility management ligger relativt højt blandt de sammenlignede institutioner

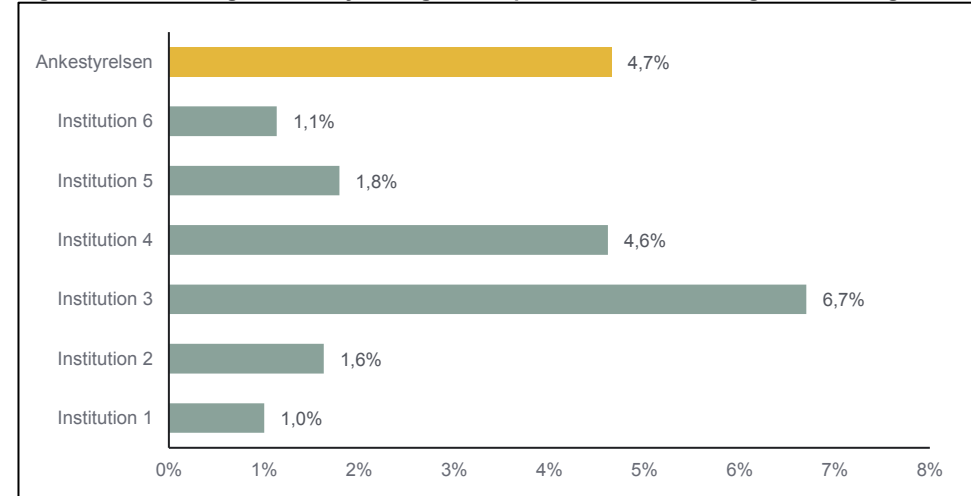
BENCHMARKING AF OMKOSTNINGER TIL FACILITY MANAGEMENT

På denne side fremgår det af Figur 19, at omkostningerne til facility management som procent af de samlede årlige omkostninger hos Ankestyrelsen ligger relativt højt i forhold til de sammenlignede institutioner. Ankestyrelsens omkostninger til bygningsdrift, kantine, sikkerhed og anden facility management udgør således her 4,7 pct., hvilket er det næsthøjeste niveau blandt de syv institutioner. Tilsvarende viser Figur 20, at Ankestyrelsen med omkostninger til facility management på 34,8 tusinde kr. pr. årsværk ligger tredjehøjest.

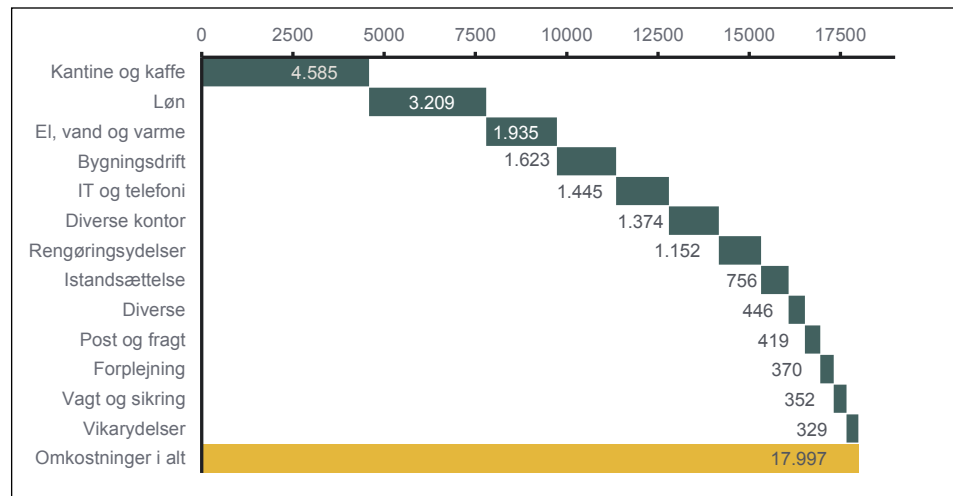
Det relativt høje niveau kan hænge sammen med, at Ankestyrelsen driver lokationer tre forskellige steder i landet. Det bemærkes, at styrelsens fremadrettede facility management omkostninger vil blive reduceret som følge af et nyligt gennemført kantineudbud, der har resulteret i en fremtidig besparelse på omkring 2 mio. kr. per år.

På Figur 18 ses det, at omkostninger forbundet til kantineordning og kaffeautomater udgør den største post efterfulgt af lønomkostninger. Under hensyn til det gennemførte udbud, og den kommende overgang til fællesstatslige løsninger mht. facility management, vurderes det, at der ikke foreligger besparelsesmuligheder udover dette på nogen af de centrale facility management omkostninger.

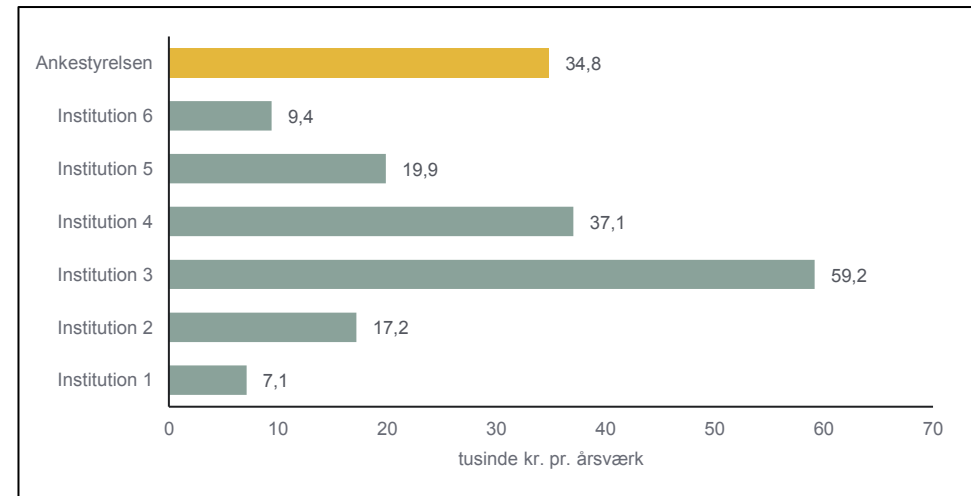
Figur 19. Omkostninger til facility management i procent af samlede årlige omkostninger



Figur 18. Fordeling af Ankestyrelsens omkostninger til facility management (1000 kr.)



Figur 20. Omkostninger til facility management i tusinde kr. pr. årsværk



Note: Opgjorte lønomkostninger og driftsudgifter til facility management omfatter bygningsdrift, udearealdrift, kantinedrift og anden facility management.

2. Benchmarking af udgifter og årsværk til administration og anden overhead (10/10)

Ankestyrelsens omkostninger til administration og anden overhead ligger i den lave ende sammenlignet med de andre institutioner

KONKLUSION PÅ BENCHMARKING-ANALYSE

Benchmarkingen af de opgjorte lønomkostninger og driftsudgifter til samlet administration og overhead, IT-opgaver, økonomiopgaver, HR-opgaver og tværgående HK-bistandsopgaver viser, at Ankestyrelsen generelt har relativt lave overheadomkostninger. Ankestyrelsen ligger blandt de bedste af de syv sammenlignede institutioner mht. totale omkostninger til administration og overhead per AV og i den bedste tredjedel blandt alle styrelse mht. de mere snævert afgrænsede generelle fællesomkostninger per AV

De samlede omkostninger til IT-støttefunktioner målt og pct. og per årsværk ligger blandt de laveste to ud af de i alt syv institutioner, der er blevet benchmarket. Omkostninger til økonomi, HR og tværgående HK-støttefunktioner ligger alle på et relativt normalt niveau i sammenligningen. Huslejeomkostningerne ligger lavest blandt de syv sammenlignede institutioner. Det eneste punkt, hvor Ankestyrelsen ligger relativt højt sammenlignet med de andre institutioner er omkostninger forbundet med bygningsdrift og facility anden management.

Overordnet set giver benchmarkingen et billede af, at de administrative opgaver i Ankestyrelsen varetages relativt effektivt, og at de forskellige støttefunktioner og overheadudgifter ligger på et rimeligt niveau.

3. Opgørelse af marginale overheadomkostninger for Ankestyrelsen (1/3)

De marginale omkostninger er opgjort til 780 hhv. 626 tusinde kr. per ÅV for juridiske hhv. administrative sagsbehandlere

BEREGNING AF DEN MARGINALE OMKOSTNING VED NYANSÆTTelser

Overheadomkostninger per ÅV kan opgøres både som en gennemsnitlig og som en marginal overheadomkostning. I forbindelse med øget eller reduceret behov for årsværk til kerneopgaver, fx i forbindelse med opnormeringer eller effektiviseringer, vil det være nødvendigt at opgøre den marginale overheadomkostning, som kun medtager de omkostninger til administration og anden overhead, der er variable, dvs. løn- og driftsudgifter som ændrer sig, når der ansættes flere eller færre kerneårsværk.

Der findes ikke faste officielle statslige retningslinjer for hvordan overhead-omkostninger helt præcist skal opgøres, og normen er således, at de enkelte statslige institutioner selv tager stilling til hvad der er variable omkostninger, og skal medregnes, hhv. hvad der er faste omkostninger, og ikke skal medregnes i marginale overheadomkostninger.

Vi har på baggrund af Ankestyrelsen data og tilgang til beregning af overhead, samt de indkomne kommentarer, taget stilling til hvilken metode, der ud fra vores viden og erfaringer bør anvendes, og hvad vi anser for passende at indregne i de marginale overhead-omkostninger. Den væsentligste udfordring har knyttet sig til husleje, bygningsdrift, og anden facility management, samt udgifter til statens it, og andre it-udgifter, der indeholder en betydelig mængde faste komponenter. Efter en gennemgang af tidligere erfaringer, og under hensyn til, at eksisterende leje- og driftskontrakter på disse områder kun delvis vil blive berørt af ændret bemanning, vurderer vi, at det mest normale er at indregne omkring 50 pct. i marginal overhead på disse udgiftsposter.

Nedenfor har vi redegjort for, hvordan den marginale omkostning ved ansættelser af ekstra juridiske sagsbehandlere i produktionskontorer kan beregnes til ca. 780 tusinde kr. pr. årsværk, hhv. hvordan den marginale omkostning for medarbejdere, der udfører administrativ sagsbehandling kan beregnes til 626 tusinde kr. Sidstnævnte omfatter medarbejdere i Administrationen, der fx udfører sagsoprettelse og betjening af kunder i infocenter. Den overordnede beregning fremgår nedenfor, mens de enkelte delelementer udregnes på denne og næste side. Beregningen er foretaget på baggrund af regnskabstal for 2018.

Tabel 1. Beregning af samlede marginalomkostninger for de to personalegrupper

(kr. pr. årsværk)	Juridiske sagsbehandlere	Administrativ støtte til juridisk sagsbehandling
Overheadomkostninger fordelt på juridiske sagsbehandlere og administrative sagsbehandlere	3 220.715	3 220.715
Gennemsnitlig lønomkostning for hver af de to personalegrupper	1 559.368	2 405.121
Samlet omkostning ved nyansættelser	780.083	625.836

1 BEREGNING AF GNS. LØNOMKOSTNING FOR JURIDISKE SAGSBEHANDLERE

Den gennemsnitlige lønomkostning for juridiske sagsbehandlere beregnes med udgangspunkt i den andel, som hver stillingskategori har af det samlede tidsforbrug på juridisk sagsbehandling. Andelen omregnes til omkostninger med den gennemsnitlige løn for hver af disse stillingskategorier, jf. Tabel 2.

Af Tabellen fremgår at juridisk sagsbehandling primært udføres af fuldmægtige med en gns.løn på ca. 540 tusinde kr. og specialkonsulenter med en gns.løn på ca. 660 tusinde kr. Enkelte chefer og studerende har også bidraget til den juridiske sagsbehandling, hvorfor en lille del af den gennemsnitlige chef- og studentertiløn indgår i beregningen.

Tabel 2. Udregning af gennemsnitlig lønomkostning for juriske sagsbehandlere

	Fuldmægtig	Chef	HK	Spe.konsu lent	Chefkonsu lent	Studerende	Total
Andel af opgaver varetaget af stillingskategori (pct.)	79	1	2	17	1	1	100
Gns. lønomkostning for stillingskategori	536.413	951.081	392.175	662.731	717.725	253.017	-
Lønomkostninger for andel i varetagelse af opgaver	421.911	6.823	7.555	11.2607	9.490	983	559.368

2 BEREGNING AF GNS. LØNOMKOSTNING FOR ADMINISTRATIVE SAGSBEHANDLERE

Den gennemsnitlige lønomkostning for ansatte, som udfører administrativ sagsbehandling beregnes med ud fra samme princip for som de juridiske sagsbehandlere. Beregningen er fremstillet i Tabellen nedenfor. Heraf fremgår at administrativ sagsbehandling primært udføres af HK'ere med gns. løn på ca. 390 tusinde kr.

Tabel 3. Udregning af gennemsnitlig lønomkostning for administrativ sagsbehandling

	Fuldmægtig	Chef	HK	Spe.konsu lent	Chefkonsu lent	Studerende	Total
Andel af opgaver varetaget af stillingskategori (pct.)	0	1	95	3	1	1	100
Gns. lønomkostning for stillingskategori	536.413	951.081	392.175	662.731	717.725	253.017	-
Lønomkostninger for andel i varetagelse af opgaver	0	2.820	373.956	17.792	9.794	759	405.121

3. Opgørelse af marginale overheadomkostninger for Ankestyrelsen (1/3)

De marginale overheadomkostninger er opgjort til 221 tusinde kr. per ÅV – fordelt på 434 kerneårsværk

3 BEREGNING AF OVERHEADOMKOSTNINGER FORDELT PÅ JURIDISKE SAGSBEHANDLERE OG ADMINISTRATIV STØTTE

Ankestyrelsens overheadomkostninger udregnes som summen af fire omkostningstyper. A) Personaleomkostninger til støttefunktioner. B) Nettoomkostninger til barslende. C) Lokaleomkostninger og D) Omkostninger til varer og tjenesteydelser. Det er disse fire typer omkostninger, som forventes at være enten helt eller delvist variable.

I 2018 udgjorde personaleomkostninger til støttefunktioner ca. 56 mio. kr., lokaleomkostningerne ca. 16 mio. kr., omkostninger til varer og tjenesteydelse ca. 33 mio. kr., mens nettoomkostningen til barslende udgjorde 2,5 mio. kr. jf. Tabel 4: Udregningen af de fire poster uddybes på de kommende sider.

For at estimere de forventede omkostninger ved marginale ansættelser fordeles de samlede overheadomkostninger på antal årsværk, som udfører kerneopgaver, herunder juridisk sagsbehandling, retssager administrativ sagsbehandling, analyser, undersøgelser i relation til praksiskoordinering mv. Se omkostninger per ÅV i Tabel 4.

Overheadomkostningerne fordeles således ud på 434 kerneårsværk i Ankestyrelsen. Som det fremgår af Tabel 5, fordeles overhead-omkostninger ikke ud på årsværk, der arbejde i tværgående støttekontorer, og ej heller på årsværk til ledelse i produktionskontorer, eller på barslende. Begrundelsen er, at disse tre medarbejdergrupper og de årsværk de leverer, selv er en del af overhead-omkostningerne, som bæres af de producerende kerneårsværk.

Hvis overhead-omkostningerne også blev fordelt ud på de 93 ÅV til ledelse og støttefunktioner, og der dermed blev regnet med en lavere overhead på ca. 182 tusinde kr. per ÅV, ville det betyde en udvanding af støttefunktionerne hver gang, der blev ansat flere kerneårsværk.

Et simpelt eksempel viser dette. Hvis der blev ansat 100 flere kerneårsværk, ville der blive medregnet 12,82 mio. kr. (55,64/434), i ekstra personaleomkostninger til støttefunktioner efter metode X, hvor overhead fordeles ud på de 434 ÅV, mens der kun ville blive medregnet 10,56 mio. kr. (55,64/527) efter metode Y, hvor de også fordeles ude på støttefunktionerne og dermed ud på 527 ÅV. Givet at støtte-årsværk i gns. koster ca. 598 tusinde kr. per ÅV, ville der for de 12,82 mio. kr. efter metode X kunne ansættes 21,4 ekstra ÅV til støttefunktioner for hver 100 ekstra kerneårsværk, mens der kun ville kunne ansættes 17,6 ekstra ÅV til støttefunktioner for de 10,56 mio. kr. efter metode Y. Da forholdet mellem kerne- og støtteårsværk herefter vil være uændret efter metode X ($434/93 = 534/114,4$), mens det ændres under metode Y ($434/93 \neq 534/110,6$), er det metode X, der er den korrekte, eftersom den marginale overheadsats skal bevare balancen mellem kerne- og støtteårsværk, når der ansættes flere eller færre kerneårsværk.

Tabel 4. Overheadomkostninger fordelt på typer, 2018

	Omkostninger	Årsværk	Omkostninger pr. årsværk
A) Personaleomkostninger til støttefunktioner	55.642.238	434	128.245
B) Nettoomkostninger til barslende	2.500.000	434	5.760
C) Lokaleomkostninger	10.479.840	434	24.147
D) Omkostninger til varer og tjenesteydelser	27.151.851	434	62.562
Total	95.790.103	434	220.715

Tabel 5. Årsværk i Ankestyrelsen

	Antal årsværk
Samlet for hele Ankestyrelsen (inkl. barslende)	562
Årsværk i støttekontorer	80
Årsværk til ledelse i produktionskontorer 1)	13
Årsværk til barslende i produktionskontorer	
Årsværk til barslende i støttekontorer	35 (samlet)
Årsværk til fordeling af overhead	434

Kilde: HR-oversigt og opgavehierarki. Anm. Opgørelsen er inkl. studenter og andre med deltidsansættelser 1) Tidsforbrug fra "generel og faglig ledelse i produktionskontorer" i opgavehierarkiet omregnet til årsværk. Kilde: Årsværkoversigt i opgavehierarki

3. Opgørelse af marginale overheadomkostninger for Ankestyrelsen (3/3)

De samlede variable personaleomkostninger til alle støttefunktioner (faglige og tværgående) er opgjort til ca. 56 mio. kr. per år.

A PERSONALEOMKOSTNINGER TIL STØTTEFUNKTIONER

Del A) af de marginale overheadomkostninger er personaleomkostninger til medarbejdere i støttefunktioner, som understøtter produktionskontorerne. Lønomskostningerne til den del af Administrationens tid, som går til direkte administrativ sagsbehandling, er ikke inkluderet, da denne indsats er en integreret del af den samlede sagsbehandlingsproces og dermed en kerneopgave.

Personaleomkostninger til støttefunktioner udgjorde i 2018 55,6 mio. kr. Heraf udgjorde lønomskostninger til faglig ledelse i produktionskontorer 12,4 mio. kr., mens lønomskostninger til ansatte i støttekontorer udgjorde 43,3 mio. kr. Se Tabel 6.

De to omkostningstyper består overordnet af:

- 1) Lønomskostninger til faglig ledelse i produktionskontorer: Tidsforbrug for chefer og souschefer i produktionskontorer, som er registeret under faglig ledelse og koordinering.
- 2) Lønomskostninger til ansatte i støttekontorer, fx HR, Økonomi og Digitalisering. Det gælder både tidsforbrug for chefer og medarbejdere. Medarbejders tidsforbrug til juridisk behandling, analyser og undersøgelser samt administrativ sagsbehandling er ikke inkluderet heri.

Figur 21 viser hvilke dele af opgavehierarkiet omkostningerne er placeret i.

Omkostninger til barslende i støttekontorer er ikke inkluderet i personaleomkostninger til støttefunktioner, men barselsomkostninger inkluderes i stedet under pkt. D.

Omkostninger til beskikkede medlemmer og lægekonsulenter er ikke inkluderet i styrelsens overhead, da de anses som en integreret del af sagsbehandlingen og derfor heller ikke antages af være direkte afhængige af antallet af juridiske sagsbehandlere. Disse omkostninger er inkluderet som omkostninger i produktionskontorerne, jf. omkostningskortlægningen.

B OMKOSTNINGER TIL MEDARBEJDERE PÅ BARSEL

Omkostningerne til medarbejdere på barsel og forældreorlov er af Ankestyrelsen opgjort til 2,5 mio. kr. i nettoomkostninger i 2018. Det udgøres af 12,1 mio. kr. i lønomskostninger til barslende og 9,6 mio. kr. i refusion. Barselsomkostningerne fremgår ikke af opgavehierarkiet i Figur 21, da omkostningerne indgår som en omkostning under øvrig drift.

Tabel 6. Omkostninger til tværgående støtte og anden administration, mio. kr., 2018

Område	AV	Omk. (mio. kr.)
1 Lønomskostninger til faglig ledelse i produktionskontorer	13,5	12,4
2		
Generel ledelse og koordinering	6,5	6,0
Kompetenceudvikling af medarbejdere i støttefunktioner	0,9	0,6
Økonomi	8,6	4,6
IT (drift og udvikling)	16,0	8,6
HR	10,7	6,2
Tværgående administration og sekretærbistand	16,6	6,5
Direktionsbetjening inkl. kommunikation og presse	12,3	7,7
Bygningsdrift	8,2	3,2
Delsum for 2	79,8	43,3
Totalsum	93,3	55,6

Figur 21 Lønomskostninger illustreret ud fra opgavehierarkiet

HOVEDOPGAVE	Barne- og ungesager	Socialsager	Beskæftigelses- og arbejdsskadesager	Arbejds-sager	Familiesager	Praksis-koordinering og formidling	Tilsyn med kommuner og regioner	Sekretariatsbetjening af nævn	TOTAL	Hovedsum
PRODUKTGRUPPER										
Juridisk behandling og afgørelse af sager	20,4	41,7	38,1	35,4	9,3	0,0	8,9	10,2	163,9	
Medvåke i retssager	5,0	0,0	0,1	2,7	1,0	0,0	0,0	0,0	8,8	
Administrativ støtte til sagsbehandling (forberede sager og møder og besvare kundehenvendelser)	1,4	6,4	4,4	3,3	0,3	0,0	1,4	2,0	19,2	
Analysér og undersøgelser samt vejledning og dialog	2,1	1,4	0,4	2,1	1,9	14,3	0,0	0,0	22,3	214,1
1										
Generel og faglig ledelse og koordinering i fagkontorer	1,6	2,9	1,7	1,9	0,2	2,1	1,1	1,5	12,4	
Faglig ledelse, administration og kompetenceudvikling	3,9	4,4	3,2	3,7	0,8	1,4	1,2	0,7	19,2	
Kompetenceudvikling af medarbejdere i støttefunktioner	0,4	0,2	0,2	0,3	0,1	0,1	0,1	0,0	1,4	33,0
2										
Tværgående støttefunktioner og anden administration										
Generel ledelse og koordinering									6,0	
Kompetenceudvikling af medarbejdere i støttefunktioner									0,6	
Økonomi									4,6	
IT (drift og udvikling)									8,6	
HR									6,2	
Tværgående administration og sekretærbistand									6,5	
Direktionsbetjening inkl. kommunikation og presse									7,7	
Bygningsdrift									3,2	43,3
TOTAL	34,2	57,0	48,1	49,3	13,7	17,8	12,7	14,4		290,4

3. Opgørelse af marginale overheadomkostninger for Ankestyrelsen (3/3)

De samlede variable driftsomkostninger til lokaler og indkøb af varer og tjenester og barsel er opgjort til ca. 52 mio. kr. per år

C D LOKALEOMKOSTNINGER + OMKOSTNINGER TIL VAREKØB OG TJENESTEYDELSE

Opgørelsen af lokaleomkostninger samt omkostninger til varekøb og tjenesteydelser er grundlæggende udarbejdet efter den kategorisering af variable, delvis variable og faste driftsudgifter som Ankestyrelsen hidtil har anvendt til overheadberegninger. Metoden indebærer at driftsomkostninger medregnes i det omfang at niveauet forventes at blive påvirket ved ansættelse af nye medarbejdere. Se oversigten i nedenstående Tabel.

En række driftsudgifter antages således at være direkte afhængige af antal AV og indgår derfor med 100 pct. i styrelsens overhead. Modsat antages visse driftsomkostninger ikke at være afhænge af antal AV, og dermed helt faste, hvorfor disse udgifter ikke indgår i beregningen af overhead. Andre driftsudgifter antages at være delvist afhængige af antal AV. For disse delvis variable driftsudgifter har Ankestyrelsen hidtil antaget en variabel andel på 80 pct., som er blevet indregnet i den marginale overheadpris. Ankestyrelsens kategoriseringen af de enkelte driftsudgifter i regnskabet for 2018 fremgår af bilag 2.

Vi er grundlæggende enige i den kategorisering som Ankestyrelsen har foretaget af de enkelte udgiftsposter i hhv. variable, delvis variable og faste omkostninger. Mht. hvilken andel af de delvis variable omkostninger, der bør indregnes, vurderer vi imidlertid, at det vil være mest retvisende, at den marginale overhead kun inkludere 50 pct. af disse driftsudgifter, som omhandler husleje, bygningsdrift, og anden facility management, samt udgifter til statens it, og andre it-udgifter. Der findes ikke ét rigtigt svar på, eller én fast officiel sats for, hvad niveauet bør være, men vi begrundet de 50 pct. med følgende:

- Udgifterne på de nævnte områder er i høj grad bundet i eksisterende leje- og driftskontrakter. Disse kontrakter har betydelige faste komponenter, og en vis løbetid, og vil selv efter udløb kun delvis vil blive berørt af ændret bemanning
- Det variable element i husleje er meget afhængigt af, om der er ledig lokalekapacitet til ekstra ansatte, og selvom flere ansatte altid har en effekt på bufferkapaciteten, er det forskelligt, hvordan flere ansatte påvirker fællesrum- og kontorplads, der begge indgår i huslejen.
- Endelig vurderer vi på baggrund af vores erfaringer, at det "normale" niveau for marginal overhead for statslige styrelser er mindre end den værdi, der ville resultere for Ankestyrelsen, hvis der blev indregnet 80 pct. Vi har tidligere i afsnittet vist, at Ankestyrelsen ligger i den lave ende mht. gennemsnitlige overhead-omkostninger. Ved at indregne 50 pct. af de nævnte driftsudgifter i overhead, sikres det, at Ankestyrelsen ikke kommer til at ligge unaturligt højt mht. den marginale overheadomkostning, som gøres gældende.

Tabel 7. Metode til indregning i samlede overheadomkostninger

Type	Metode	Antal finansposter	Eksempler
Afhænger direkte af antal AV	100 % indregnes	62	Barsel, rejser, kantine,
Afhænger delvist af antal AV – Indkøbes i klumper	50 % indregnes	28	Husleje, udgifter til SIT
Afhænger ikke af antal AV	Indregnes ikke	65	Renteindtægter, konsulentudgifter

Vi har opgjort de øvrige driftsudgifter, som indgår i overhead jf. AST-opgørelse, på hhv. overheadomkostninger til lokaler og overheadomkostninger til indkøb af varer og tjenesteydelser i Tabellen nedenfor.

Tabel 8. Overheadomkostninger: 2) Overheadomkostninger til lokaler 3) Overhead-omkostninger til indkøb af varer og tjenesteydelser

Område	100 % indregnes	50 % indregnes	Total
Lokaleomkostninger			
Bygningsdrift, vedligeholdelse og rengøring	0	1.996.643	1.996.643
Forbrug af vand, varme og el	0	967.647	967.647
Husleje	0	7.515.550	7.515.550
Deltotal	0	10.479.840	10.479.840
Indkøb af varer og tjenesteydelser			
Ekstern bistand og lignende	675.212	0	675.212
IT udgifter, ekskl. Statens IT	421.411	3.084.552	3.505.963
Statens IT	0	5.838.436	5.838.436
Kantine og forplejning	3.001.049	0	3.001.049
Kompetenceudvikling	3.226.539	0	3.226.539
Kontingenter og nyhedsmedier	656.874	690.044	1.346.917
Kontorartikler og inventar	994.805	268.350	1.263.155
Personalepleje	1.652.357	0	1.652.357
Repræsentation	209.288	0	209.288
Telefoni	1.658.433	0	1.658.433
Transport/rejser, hotel mv.	3.093.950	0	3.093.950
Øvrige udgifter	1.678.688	1.864	1.680.552
Deltotal	17.268.605	9.883.247	27.151.851
TOTAL	17.268.605	20.363.087	37.631.692

4. Kortlægning af tidsforbrug i Ankestyrelsen (1/9)

Kortlægningen foretages ud fra

KORTLÆGNING AF MEDARBEJDERNES TIDSFORBRUG

Medarbejderne i Ankestyrelsens produktionskontorer bruger deres aftalte arbejdstid på en række forskellige aktiviteter. En stor del af tiden bruges på juridisk sagsbehandling, men der er også tidsforbrug på møder, projekter og andre aktiviteter. Endelig er der også en del tidsforbrug, hvor medarbejderne slet ikke er tilstede i styrelsen, fordi de har ferie eller er sygemeldt.

I det følgende sammenlignes produktionskontorerens tidsforbrug på de forskellige aktiviteter for bl.a. at afdække hvor meget tid der bruges på styrelsens kerneopgaver og hvor meget fravær de enkelte kontorer har.

METODE TIL KORTLÆGNING

Medarbejdernes tidsforbrug analyseres ved at sammenligne tidsforbruget for de produktgrupper, som lønomkostningerne blev inddelt efter i opgavehierarkiet, jf. delrapporten omkostningskortlægning. Hertil er tilføjet tidsforbrug på fravær og frokost. De fem grupper, som sammenlignes bliver på den baggrund:

1. Faglig ledelse, administration og kompetenceudvikling i produktionskontorer
2. Juridisk behandling, retssager, administrativ støtte og analyser/undersøgelser
3. Tværgående støttefunktioner og anden administration
4. Ferie, sygdom, orlov mv.
5. Frokost

Hver hovedgruppe kan underinddeles i en række undergrupper, fx kan 4) *ferie sygdom mv.* inddeles i ferie, sygdom, barsel osv. Den fulde gruppering af alle mtids-kategorier fremgår af bilag 1.

Grupperne kan kombineres på forskellige måder, sådan at der fremkommer tre centrale nøgletal:

Tabel 9. Nøgletal til analyse af medarbejderes tidsforbrug

Nøgletal	Definition	Hovedgrupper
Antal registrerede timer	Tidsforbrug som medarbejderne har registreret i M-tid. Ankestyrelsens medarbejdere er instrueret i at registrere al arbejdstid, fravær og fleks i Mtid.	1+2+3+4+5
Antal aktive arbejdstimer	Tidsforbrug hvor medarbejdere leverer aktivt arbejde. Alt tidsforbrug på arbejdspladsen med undtagelse af frokost.	1+2+3
Antal effektive arbejdstimer	Tidsforbrug på kerneopgaven, som er defineret som tid til juridisk sagsbehandling, retssager, administrativ støtte og analyser/undersøgelser.	2

Tidsforbruget ses i forhold til antal årsværk, som forbruget er registeret på. Det vil sige, at analyserne viser, hvor mange timer medarbejdere bruger på de forskellige grupper set i forhold den tid de er ansat til at levere.

Konkret sammenlignes antal årsværk i Ankestyrelsen med tidsforbrug i en række analyser. Data er analyseret på månedsbasis i 2018 for hver medarbejder. Det betyder at en medarbejder kun indgår med timer og årsværk for en given måned, hvis der både er registeret timer og årsværk den givne måned. Formålet hermed er at sikre at hverken årsværk eller tidsforbrug over/undervurderes.

Hovedparten af analyserne er udelukkede foretaget på medarbejdere i produktionskontorer, eksklusiv studenter, souschefer og chefer. Hermed bliver fokus på de medarbejdere, som løser styrelsens kerneopgave.

KILDER

- 1) Timer: Registreringer i Mtid 2018. Se kategorisering i bilag 1.
- 2) Årsværk: HR-oversigt med de kontraktuelle månedsnorm for alle medarbejder pr. måned i 2018.

HR gør i relation til analyserne opmærksom på at medarbejdere, som ikke har været ansat hele den givne måned, fremgår med status, som den var den fjerde i måneden. Hvis en personaleændring sker efter d. fjerde, vil den med andre ord først fremgå den kommende måned.

4. Kortlægning af tidsforbrug i Ankestyrelsen (2/9)

Der er betydelige forskelle på både antal aktive og effektive timer mellem produktionskontorerne

MEDARBEJDERNES TIDSFORBRUG 2018 – SIDE 20 OG 21

Tabellerne på de følgende to sider viser fordelingen af tidsforbruget i produktionskontorerne i 2018.

Det fremgår af Tabel 10 på side 20, at medarbejderne produktionskontorerne i 2018 gennemsnitligt registrerede 1.899 timer i Mtid. Heraf var 1.407 aktive timer, hvor medarbejderne udførte arbejde, og 1.327 effektive timer, hvor medarbejderne arbejdede med juridisk behandling el.lign. Disse nøgletal fremgår også af benchmarkingen ovenfor, hvor niveauet sammenlignes med andre institutioner.

Tidsforbruget til frokost varierer mellem kontorerne, fordi medarbejdere ikke registrerer frokost, når de er fraværende, fx Beskæftigelse 1 mindst fravær og dermed flest timer på frokost. Produktionskontorerne har naturligt nok meget begrænset tidsforbrug på støttefunktioner og anden administration. Social 1 har dog 20 timer pr. årsværk, hvilket kan henføres til implementeringen af Public 360 i 2018.

I Tabel 11 på side 21 er tidsforbruget yderligere nedbrudt på underkategorier. Det fremgår bl.a. at medarbejderne gennemsnitligt leverer 1.192 timer på specifikt juridisk sagsbehandling. Derudover fremgår det også, hvordan tidsforbruget til barsel varierede fra 0 timer pr. årsværk i Kommunalret til hele 388 timer pr. årsværk i Børn & Familie 3.

TIDSFORBRUG HVOR ÅRSVÆRK ER NEDJUSTERET FOR KONTORER MED BARSEL – SIDE 22 og 23

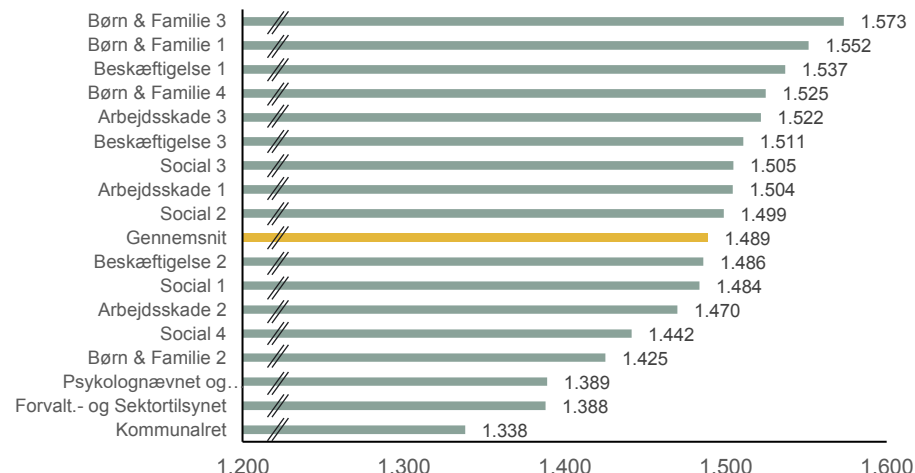
Antal årsværk for kontorer med barsel er nedjusteret på side 23 og 24 med det formål at tage højde for Ankestyrelsens relativt store andel barslende og gøre tidsforbruget sammenligneligt mellem kontorer. Se Tabelnoter for fremgangsmåde.

Ved justering for barsel stiger antal aktive timer til gennemsnitligt 1.489, jf. Tabel 12 på side 22. I Figur 22 til højre sammenlignes antal aktive timer mellem produktionskontorerne. Børn og Familie 1 har flest aktive timer, når der justeret for barsel (1.573 timer), mens Kommunalret har færrest (1.338 timer). Der er således en difference på hele 235 timer mellem de to kontorer.

Antal effektive timer stiger ved barselsjustering til gennemsnitligt 1.404 timer, jf. Tabel 12 på side 22. I Figur 23 til højre sammenlignes antal effektive timer for produktionskontorerne. Billedet er nogenlunde det samme som ved de aktive timer. Kommunalret har færrest effektive timer (1.231), mens Børn og Familie 1 har 243 flere effektive timer (1.473 timer).

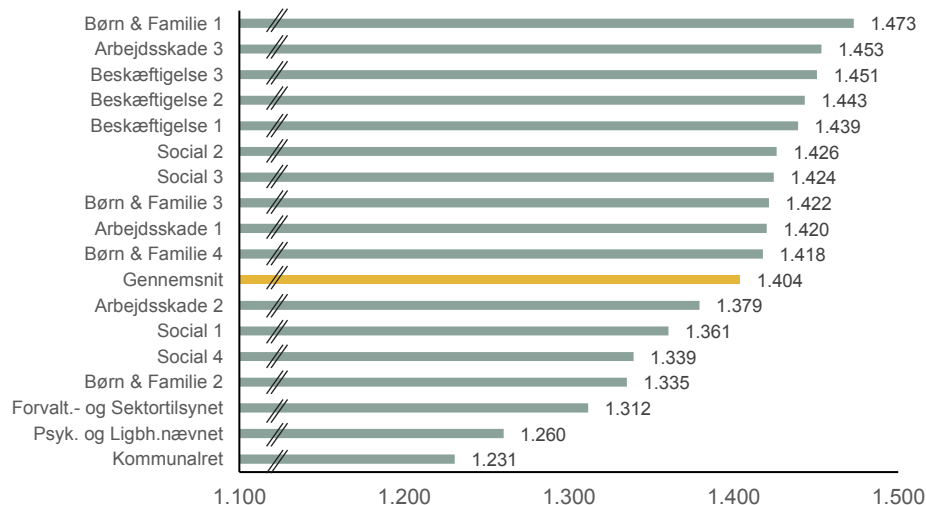
I Tabel 13 på side 23 er tidsforbruget igen brudt ned på underkategorier, sådan at tidsforbruget kan sammenlignes i en udgave, hvor der er justeret for barsel.

Figur 22. Aktive timer pr. kontor, justeret for barsel



Kilde og bemærkninger: Se Tabel 12

Figur 23. Effektive timer pr. kontor, justeret for barsel



Kilde og bemærkninger: Se Tabel 12

4. Kortlægning af tidsforbrug i Ankestyrelsen (3/9)

Medarbejderne i produktionskontorerne leverer i gennemsnit 1.407 aktive timer og 1.327 effektive faglige timer per ÅV

Tabel 10. Antal timer pr. årsværk for produktionskontorer fordelt på Mtids-kategoriseringer.

Kontor	Ansatte		Timer pr. årsværk						
	Månedsværk	Årsværk	1) Faglig ledelse, administration og kompetenceudvikling i produktionskontorer	2) Ferie, sygdom, orlov mv.	3) Frokost	4) Juridisk behandling, retssager, administrativ støtte og analyser/undersøgelser	5) Tværgående støttefunktioner og anden administration	Total (1+2+3+4+5)	Antal aktive timer (1+4+5)
Psykolognævnet og Ligebehandlingsnævnet	68	5,7	114	537	83	1.125	1	1.859	1.240
Forvaltnings- og Sektortilsynet	142	11,8	62	522	86	1.212	8	1.890	1.282
Kommunalret	124	10,3	104	422	88	1.229	3	1.847	1.336
Børn & Familie 1	284	23,6	75	295	78	1.443	2	1.893	1.520
Børn & Familie 2	325	27,1	85	419	79	1.280	2	1.865	1.367
Børn & Familie 3 1)	38	3,2	116	579	70	1.132	5	1.902	1.253
Børn & Familie 4	246	20,5	93	350	90	1.355	9	1.897	1.457
Beskæftigelse 1	306	25,5	92	356	96	1.368	1	1.913	1.461
Beskæftigelse 2	299	24,9	41	300	117	1.425	1	1.885	1.468
Beskæftigelse 3	384	32,0	52	381	96	1.377	5	1.911	1.434
Social 1	384	32,0	100	380	96	1.327	20	1.922	1.447
Social 2	369	30,8	66	415	90	1.334	2	1.907	1.402
Social 3	358	29,9	74	337	97	1.399	5	1.911	1.478
Social 4 2)	47	3,9	94	346	98	1.336	8	1.882	1.438
Arbejdsskade 1	365	30,4	76	487	83	1.297	1	1.944	1.374
Arbejdsskade 2	290	24,1	80	508	88	1.218	0	1.893	1.298
Arbejdsskade 3	322	26,9	59	475	89	1.273	1	1.897	1.333
Total for ansatte / gns. for timer pr. årsværk	4356	363,0	76	402	91	1.327	5	1.899	1.407

Opgørelsen er eksklusiv chefer, souschefer, studenter mv. Der er kun inkluderet timer fra de ansatte, som har kunnet identificeres med en månedsnorm i Ankestyrelsens medarbejderoversigt, dvs. at det samlede timeantal er lavere end i andre analyser. 1) Børn & Familie 3 blev nedlagt pr. 1. februar 2018 2) Social 4 blev oprettet pr. 1. oktober 2018. Stillingskategorier som er udeladt: Chef, souschef, student, flexjob og elever

4. Kortlægning af tidsforbrug i Ankestyrelsen (4/9)

Medarbejderne i produktionskontorerne leverer i gennemsnit 1.192 timer per AV på juridisk sagsbehandling

Tabel 11. Antal timer pr. årsværk for produktionskontorer fordelt på Mtids-kategoriseringer

Kontor	Faglig ledelse, administration og kompetenceudvikling i prod.kontorer			Ferie, sygdom, orlov mv.						Frokost	Juridisk behandling, retssager, administrativ støtte og analyser/undersøgelser				Tværgående støttefunktioner og anden administration							Total
	Administration og andre specifikke aktiviteter i prod.kontorer	Generel og faglig ledelse og koordinering i prod.kontorer	Kompetenceudvikling i prod.kontorer	Anden orlov	Barns sygdom + omsorgsdage	Barsel, inkl. relateret sygdom	Ferie	Sygdom + lægebesøg	Særlige dage		Administrativ støtte	Analys og undersøgelser	Juridisk sagsbehandling	Retssager	Bygningssdrift	Direktionsbetjening	Generel ledelse og koordinering	HR	IT	Tværgående HK-støtte	Økonomi	
Psykolognævnet og Ligebehandlingsnævnet	108	0	6	0	7	200	208	106	15	83	14	0	1.110	0	0	0	0	0	1	0	0	1.859
Forvaltnings- og Sektortilsynet	56	0	6	0	21	144	234	102	20	86	0	15	1.197	0	0	0	0	0	8	0	0	1.890
Kommunalret	93	0	11	0	11	0	225	148	38	89	0	20	1.211	0	0	0	0	0	3	0	0	1.849
Børn & Familie 1	66	0	9	6	9	38	186	33	23	78	0	65	940	438	0	0	0	0	2	0	0	1.893
Børn & Familie 2	76	2	7	10	20	77	221	76	15	79	0	121	1.160	0	0	0	0	0	2	0	0	1.865
Børn & Familie 3 1)	111	3	2	0	10	388	122	37	22	70	0	242	890	0	0	0	0	0	5	0	0	1.902
Børn & Familie 4	68	1	24	15	14	84	164	67	6	90	0	123	986	245	0	0	0	0	9	0	0	1.897
Beskæftigelse 1	87	0	5	1	11	95	187	46	17	96	0	56	1.308	3	0	0	0	0	1	0	0	1.913
Beskæftigelse 2	38	0	3	0	16	23	209	41	10	117	0	67	1.357	1	0	0	0	0	1	0	0	1.885
Beskæftigelse 3	48	0	4	0	12	97	199	54	17	96	0	64	1.313	0	0	0	0	0	5	0	0	1.911
Social 1	95	0	5	4	19	48	235	61	12	96	0	118	1.208	0	0	0	0	0	20	0	0	1.922
Social 2	57	2	7	0	24	123	174	79	15	90	0	143	1.191	0	0	0	0	0	2	0	0	1.907
Social 3	71	0	2	1	16	35	192	79	14	97	0	63	1.335	0	0	0	0	2	3	0	0	1.911
Social 4 2)	82	3	10	42	9	5	135	149	6	98	0	24	1.312	0	0	0	0	0	8	0	0	1.882
Arbejdsskade 1	39	26	10	14	20	168	188	73	23	83	0	62	1.007	228	0	0	0	0	1	0	0	1.944
Arbejdsskade 2	66	0	14	3	13	222	191	70	8	88	0	15	1.202	0	0	0	0	0	0	0	0	1.893
Arbejdsskade 3	53	0	6	0	8	236	160	57	15	89	0	5	1.268	0	0	0	0	0	1	0	0	1.897
Total for ansatte / gns. for timer pr. årsværk	65	3	7	4	15	105	194	67	16	91	0	72	1.192	62	0	0	0	0	4	0	0	1.899

Opgørelsen er eksklusiv ferier, sousecher, studenter mv. Der er kun inkluderet timer fra de ansatte, som har kunnet identificeres med en månedsnorm i Ankestyrelsens medarbejderoversigt, dvs. at det samlede timeantal er lavere end i andre analyser. 1) Børn & Familie 3 blev nedlagt pr. 1. februar 2018 2) Social 4 blev oprettet pr. 1. oktober 2018. Stillingskategorier som er udeladt: Chef, sousecher, student, flexjob og elever

4. Kortlægning af tidsforbrug i Ankestyrelsen (5/9)

Når der justeres for barsel leverer produktionskontorerne i gennemsnit 1.489 aktive timer og 1.404 effektive faglige timer per ÅV

Tabel 12. Antal timer pr. årsværk for produktionskontorer fordelt på Mtids-kategoriseringer, justeret for barsel.

Kontor	Ansatte			Timer pr. årsværk						Antal aktive timer (1+4+5)
	Månedsværk	Årsværk	Årsværk justeret for barsel	1) Faglig ledelse, administration og kompetenceudvikling i produktionskontorer	2) Ferie, sygdom, orlov mv., ekskl. barsel	3) Frokost	4) Juridisk behandling, retssager, administrativ støtte og analyser/undersøgelser	5) Tværgående støttefunktioner og anden administration	Total (1+2+3+4+5)	
Psykolognævnet og Ligebehandlingsnævnet	68	5,7	5,1	128	377	93	1.260	1	1.859	1.389
Forvaltnings- og Sektortilsynet	142	11,8	10,9	67	409	93	1.312	9	1.890	1.388
Kommunalret	124	10,3	10,3	104	422	89	1.231	3	1.849	1.338
Børn & Familie 1	284	23,6	23,2	77	262	80	1.473	2	1.893	1.552
Børn & Familie 2	325	27,1	26,0	88	357	83	1.335	2	1.865	1.425
Børn & Familie 3 1)	38	3,2	2,5	145	241	88	1.422	7	1.902	1.573
Børn & Familie 4	246	20,5	19,6	98	278	94	1.418	10	1.897	1.525
Beskæftigelse 1	306	25,5	24,2	96	275	101	1.439	1	1.913	1.537
Beskæftigelse 2	299	24,9	24,6	41	280	118	1.443	2	1.885	1.486
Beskæftigelse 3	384	32,0	30,4	55	299	101	1.451	5	1.911	1.511
Social 1	384	32,0	31,2	102	340	98	1.361	21	1.922	1.484
Social 2	369	30,8	28,8	71	312	96	1.426	2	1.907	1.499
Social 3	358	29,9	29,3	75	308	99	1.424	5	1.911	1.505
Social 4 2)	47	3,9	3,9	95	342	98	1.339	8	1.882	1.442
Arbejdsskade 1	365	30,4	27,8	83	349	91	1.420	2	1.944	1.504
Arbejdsskade 2	290	24,1	21,3	90	324	99	1.379	0	1.893	1.470
Arbejdsskade 3	322	26,9	23,5	68	273	102	1.453	1	1.897	1.522
Total for ansatte / gns. for timer pr. årsværk	4356	363,0	342,9	80	314	96	1.404	5	1.899	1.489

Metode: Antal årsværk er justeret for barsel ved at nedjustere antal årsværk med den andel som timer under kategorien barsel mv. udgør af det samlede antal timer. Timeforbruget på barsel fremgår derfor heller ikke af Tabellen.

Anm. Opgørelsen er eksklusiv chefer, souschefer, studenter mv. Der er kun inkluderet timer fra de ansatte, som har kunnet identificeres med en månedsnorm i Ankestyrelsens medarbejderoversigt, dvs. at det samlede timeantal er lavere end i andre analyser. 1) Børn & Familie 3 blev nedlagt pr. 1. februar 2018 2) Social 4 blev oprettet pr. 1. oktober 2018.

4. Kortlægning af tidsforbrug i Ankestyrelsen (6/9)

Når der justeres for barsel leverer produktionskontorerne i gennemsnit 1.192 timer per ÅV på juridisk sagsbehandling

Tabel 13. Antal timer pr. årsværk for produktionskontorer fordelt på Mtids-kategoriseringer, ekskl. chefer, souschefer, studenter mv.

Kontor	Faglig ledelse, administration og kompetenceudvikling i prod.kontorer			Ferie, sygdom, orlov mv.					Frokost	Juridisk behandling, retssager, administrativ støtte og analyser/undersøgelser				Tværgående støttefunktioner og anden administration							Total	
	Administration og andre uspecifiserede aktiviteter i prod.kontorer	Generel og faglig ledelse og koordinering i prod.kontorer	Kompetenceudvikling i prod.kontorer	Anden orlov	Barns sygdom + omsorgsdage	Barsel, inkl. relateret sygdom	Ferie	Sygdom + lægebesøg	Særlige dage	Frokost	Administrativ støtte	Analyser og undersøgelser	Juridisk sagsbehandling	Retssager	Bygningsdrift	Direktionsbetjening	Generel ledelse og koordinering	HR	IT	Tværgående HK-støtte		Økonomi
Psykolognævnet og Ligebehandlingsnævnet	108	0	6	0	7		208	106	15	83	1	0	1.110	0	0	0	0	0	1	0	0	1.859
Forvaltnings- og Sektortilsynet	56	0	6	0	21		234	102	20	86	0	15	1.197	0	0	0	0	0	8	0	0	1.890
Kommunalret	93	0	11	0	11		225	148	38	89	0	20	1.211	0	0	0	0	0	3	0	0	1.849
Børn & Familie 1	66	0	9	6	9		186	33	23	78	0	65	940	448	0	0	0	0	2	0	0	1.893
Børn & Familie 2	76	2	7	10	20		221	76	15	79	0	121	1.160	0	0	0	0	0	2	0	0	1.865
Børn & Familie 3 1)	111	3	2	0	10		122	37	22	70	0	242	890	0	0	0	0	0	5	0	0	1.902
Børn & Familie 4	68	1	24	15	14		164	67	6	90	0	123	986	258	0	0	0	0	9	0	0	1.897
Beskæftigelse 1	87	0	5	1	11		187	46	17	96	0	56	1.308	3	0	0	0	0	1	0	0	1.913
Beskæftigelse 2	38	0	3	0	16		209	41	10	117	0	67	1.357	1	0	0	0	0	1	0	0	1.885
Beskæftigelse 3	48	0	4	0	12		199	54	17	96	0	64	1.313	0	0	0	0	0	5	0	0	1.911
Social 1	95	0	5	4	19		235	61	12	96	0	118	1.208	0	0	0	0	0	20	0	0	1.922
Social 2	57	2	7	0	24		174	79	15	90	0	143	1.191	0	0	0	0	0	2	0	0	1.907
Social 3	71	0	2	1	16		192	79	14	97	0	63	1.335	0	0	0	0	2	3	0	0	1.911
Social 4 2)	82	3	10	42	9		135	149	6	98	0	24	1.312	0	0	0	0	0	8	0	0	1.882
Arbejdsskade 1	39	26	10	14	20		188	73	23	83	0	62	1.007	252	0	0	0	0	1	0	0	1.944
Arbejdsskade 2	66	0	14	3	13		191	70	8	88	0	15	1.202	0	0	0	0	0	0	0	0	1.893
Arbejdsskade 3	53	0	6	0	8		160	57	15	89	0	5	1.268	0	0	0	0	0	1	0	0	1.897
Total for ansatte / gns. for timer pr. årsværk	65	3	7	4	15		194	67	16	91	0	72	1.192	66	0	0	0	0	4	0	0	1.899

Metode: Antal årsværk er justeret for barsel ved at nedjustere antal årsværk med den andel som timer under kategorien barsel mv. udgør af det samlede antal timer. Timeforbruget på barsel fremgår derfor heller ikke af Tabellen.

Anm. Opgørelsen er eksklusiv chefer, souschefer, studenter mv. Der er kun inkluderet timer fra de ansatte, som har kunnet identificeres med en månedsnorm i Ankestyrelsens medarbejderoversigt, dvs. at det samlede timeantal er lavere end i andre analyser. 1) Børn & Familie 3 blev nedlagt pr. 1. februar 2018 2) Social 4 blev oprettet pr. 1. oktober 2018.

4. Kortlægning af tidsforbrug i Ankestyrelsen (7/9)

Der er en betydelig spredning i hvor mange effektive faglige timer medarbejderne leverer

SPREDNING I MEDARBEJDERNES TIDSFORBRUG TIL JURIDISK SAGSBEHANDLING

Nøgletallet antal effektive arbejdstimer, operationaliseret ved antal timer på juridisk sagsbehandling mv. giver en indikation af hvor meget tid, som medarbejderne kan levere på styrelsens kerneopgaver.

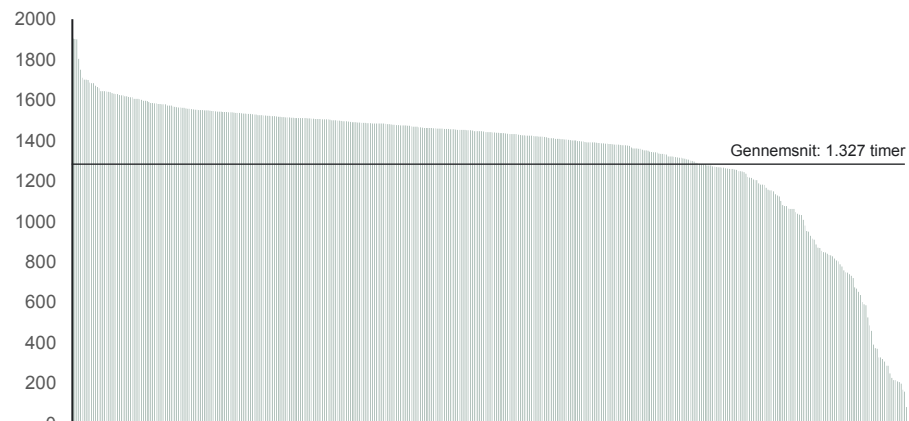
Som det fremgår af Figur 24 er der stor spredning i antal effektive arbejdstimer pr. årsværk. Det gennemsnitlige antal er 1327 timer, som det også fremgår af Tabellen på side 21, men en del medarbejdere leverer væsentligt færre timer, mens en mange medarbejdere også leverer flere timer. En del af spredningen skyldes forskelle i medarbejdernes fravær, hvor mange medarbejdere, som tidligere nævnt, har et væsentligt tidsforbrug på barsel mv.

I Figur 25 er spredningen således illustreret uden medarbejdere, som har været på barsel mv. i løbet af 2018. Gennemsnittet er 1.406 timer pr. årsværk. Det fremgår klart at spredningen for denne gruppe er mindre end for gruppen, hvor de barslende er inkluderet, men at der dog stadig er en høj spredning i antallet af effektive arbejdstimer, når de barslende er sorteret fra.

De medarbejdere, som har arbejdet flest effektive timer, har generelt arbejdet mange timer og flere har også haft merarbejde. De har således ikke umiddelbart nedprioriteret andre aktiviteter, men bare lagt flere timer i styrelsen.

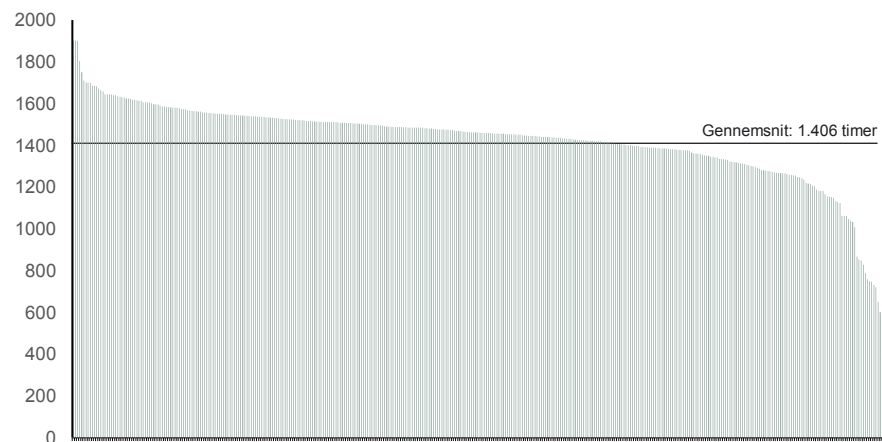
For de medarbejdere, som har leveret færrest effektive timer, gælder at de generelt har registreret mange timer på Mtidskategorien til uspecificerede aktiviteter, *Anden aktivitet*. Det vanskeliggør yderligere analyser af de potentielle udfordringer i den lave andel effektive timer hos disse medarbejdere. Det gælder også for medarbejdere med relativt få effektive timer, at de har en større antal sygetimer sammenlignet med dem der har leveret flest timer. Eventuelle tendenser i de ansattes stillingskategori i forhold til antallet af effektive arbejdstimer analyseres senere i afsnittet.

Figur 24. Antal effektive faglige timer pr. årsværk for medarbejdere i produktionskontorer, 2018



Anm. Figuren indeholder 460 ansatte. Der er kun inkluderet timer fra de ansatte, som har kunnet identificeres med en månedsnorm i Ankestyrelsens medarbejderoversigt, dvs. at det samlede timeantal er lavere end i andre analyser. Stillingskategorier som er udeladt: Chef, souschef, student, flexjob og elever

Figur 25. Antal effektive faglige timer for medarbejdere i produktionskontorer, barslende ekskluderet, 2018



Anm. Figuren indeholder 386 ansatte. 74 medarbejdere som har haft registreret tid på barsel mv. i løbet af 2018 er udeladt. Der er kun inkluderet timer fra de ansatte, som har kunnet identificeres med en månedsnorm i Ankestyrelsens medarbejderoversigt, dvs. at det samlede timeantal er lavere end i andre analyser. Stillingskategorier som er udeladt: Chef, souschef, student, flexjob og elever

4. Kortlægning af tidsforbrug i Ankestyrelsen (8/9)

På tværs af hele styrelsens registreres der i gennemsnit knap 1.915 timer per ÅV, og der arbejdes 57 timer udover timenorm per ÅV

NEDBRYDNING AF NORMERET ARBEJDSSTID

Den normerede arbejdstid pr. fuldtidsårsværk (1924 timer) nedbrydes på underliggende kategorier for at vise hvad *ét årsværk* går til.

Udover registeret og aktiv arbejdstid, jf. forrige slides, udgør timer på hverdage, hvor medarbejderne ikke registrerer timer i M-tid, en del af de 1924 timer. I 2018 var der 7 helligdage på hverdage, hvor Ankestyrelsens medarbejdere ikke registrerede tid. Det svarer til 67 timer pr. årsværk.

Differencen mellem de registrerede timer og den normerede arbejdstid eksklusiv helligdagstimer, er arbejdstid ud over norm. Dvs. den arbejdstid, som medarbejderne registrerer, som er ud over deres årlige norm. Det kan fx være merarbejde.

I Figur 26 er nedbrydningen fremstillet for juridiske sagsbehandlere i produktionskontorer. Denne afgrænsning svarer til de forrige slides. I Figur 27 er nedbrydningen fremstillet for alle ansatte i Ankestyrelsen dvs. også støttekontorer og chefer. Dog fortsat eksklusiv studenter, elever og medarbejdere på flexjob.

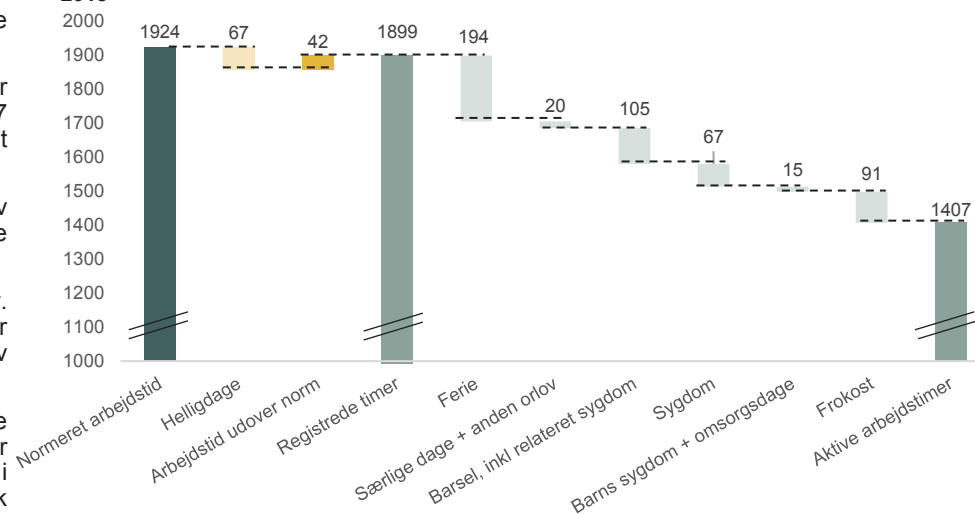
De to figurer fortæller overordnet set den samme historie. Ankestyrelsens medarbejdere arbejder en smule ud over arbejdsnormen pr. årsværk, gennemsnitligt 42 timer pr. år for juridiske sagsbehandlere og gennemsnitligt 57 timer for alle ansatte. Forskellen skyldes i særlig grad at støttekontoret Ledelse og Økonomi har flest aktive arbejdstimer pr. årsværk i 2018. Begge figurer illustrerer også tydeligt, at tidsforbruget på barsel mv. udfør en stor del af fraværet. Det er bl.a. større end tidsforbruget på hhv. sygdom og frokost.

SAMMENLIGNING MELLEM STILLINGSKATEGORIER

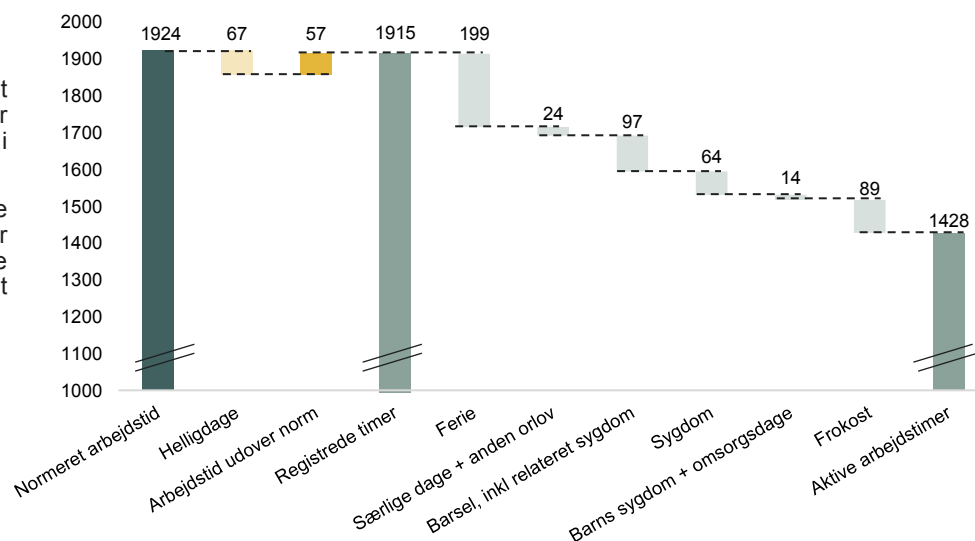
De forskellige stillingskategoriers tidsforbrug sammenlignes i figurene på side 27. Det gælder antal aktive arbejdstimer, timer til juridisk sagsbehandling, arbejdstimer udover norm og fraværstimer. Figurene har samme afgrænsning som Figur 27: Medarbejdere i både fag- og støttekontorer, eksklusiv studenter, elever og medarbejdere på flexjob.

Det fremgår bl.a. af figurene at souschefer og i særlig grad chefer har markant flere arbejdstimer end de resterende stillingskategorier. For eksempel arbejder chefer gennemsnitligt 284 timer mere end fuldmægtige om året. HK'er og kantinemedarbejdere har ifølge Figur 29 9 færre timer end normen. Det er dog uklart om resultatet er et resultat af de mindre usikkerheder ved årsværksoversigten, som blev beskrevet tidligere.

Figur 26. Nedbrydning af registrerede timer for juridiske sagsbehandlere i prod.kontorer, 2018



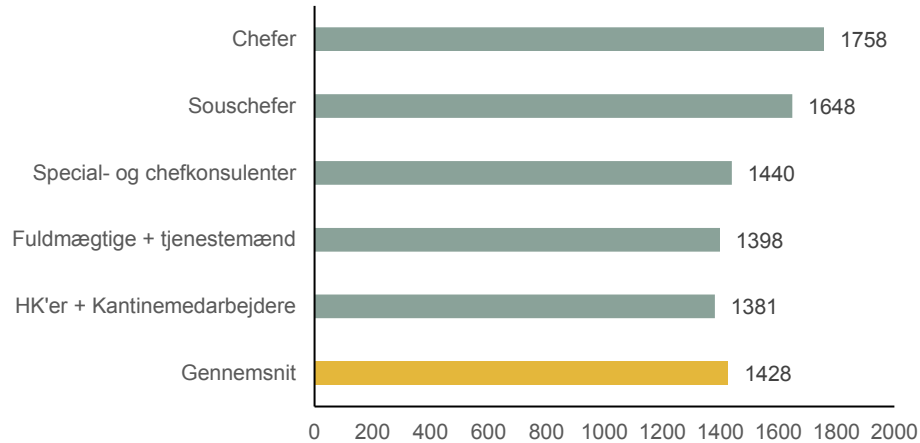
Figur 27. Nedbrydning af registrerede timer for alle ansatte i prod.kontorer, 2018



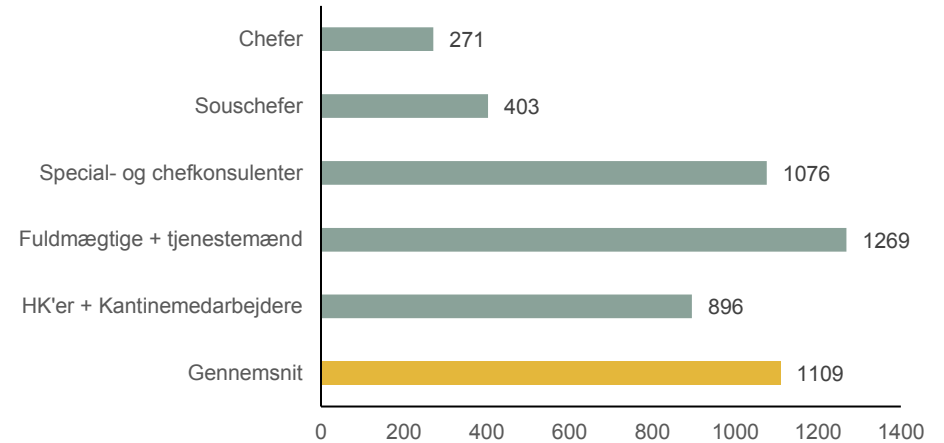
4. Kortlægning af tidsforbrug i Ankestyrelsen (9/9)

Cheferne har markant flere aktive arbejdstimer og arbejder markant mere udover norm end de øvrige personalegrupper

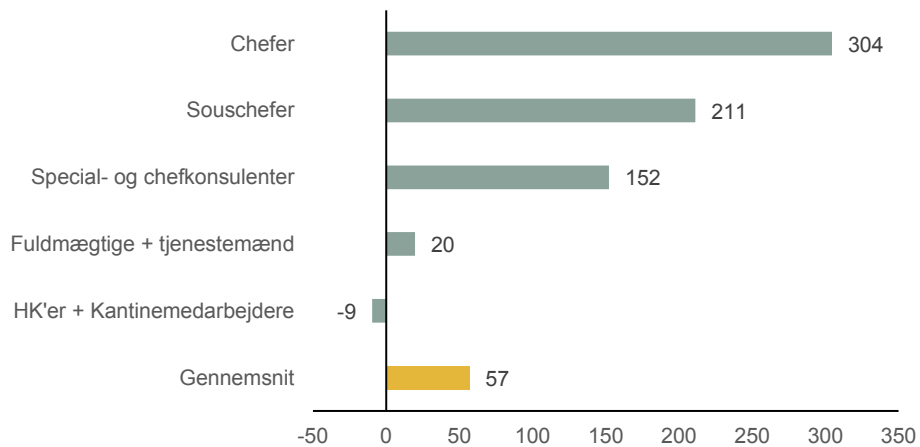
Figur 28. Antal aktive arbejdstimer pr. stillingskategori



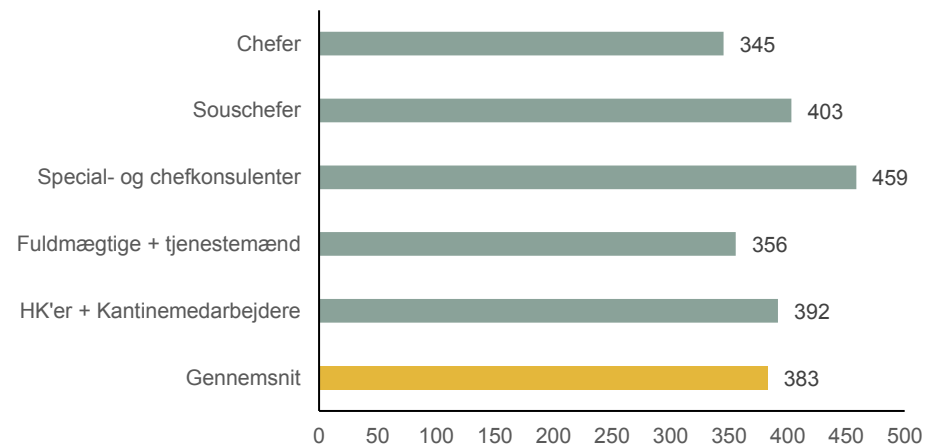
Figur 30. Antal timer til juridisk behandling mv. pr. stillingskategori



Figur 29. Antal arbejdstimer udover norm pr. stillingskategori



Figur 31. Antal fraværstimer pr. stillingskategori



Bilag 1. Kategorisering af Mtids-registreringer



Overkategori	Kategori	Mtidsregistrering	Timer 2018	
Faglig ledelse, administration og kompetenceudvikling i produktionskontorer	Administration og andre uspecificerede aktiviteter i produktionskontorer	11203-Anden aktivitet	35.544	
		15203-Anden aktivitet	10.501	
		45203-Anden aktivitet	5.000	
		50203-Anden aktivitet	3.743	
		60702-Anden aktivitet	21.864	
	40203-Andet	5.978		
	Generel og faglig ledelse og koordinering i produktionskontorer	11206-Faglig ledelse	9.349	
		15206-Faglig ledelse	1.836	
		40206-Faglig ledelse	3.449	
		45206-Faglig ledelse	2.970	
		50206-Faglig Ledelse	1.675	
	Kompetenceudvikling i produktionskontorer	11205-Kompetenceudvikling	2.232	
		15205-Kompetenceudvikling	839	
		40205-Kompetenceudvikling	235	
		45205-Kompetenceudvikling	78	
		50205-Kompetenceudvikling	255	
		60704-Kompetenceudvikling	1.444	
		9604-Extern undervisning, Djøf-overenskomst	15	
		9605-Elever på skole	1.798	
		Juridisk behandling, retssager, administrativ støtte og analyser/undersøgelser	Administrativ støtte	60206-Infocenter
60301-Bevillingsfinansieret område				47.214
60302-Gebyrfinansieret område - arbejdsskade				11.956
60303-Nævn				5.946
11150-PAS				2.096
Analyser og undersøgelser			11151-DAK	474
			11160-m Tid til folketingsvalg	90
	11184-Princippsager - Bevillingsstyret		2.193	
	11185-Temamødesager		2.610	
	11186-Kvalitetsmåling		204	
	11201-Udviklingsopgaver		3.292	
	15107-Vejledning og møder med underinstanser og interessenter		125	
	15109-Høringer		37	
	15111-Indtægtsdækkede kurser/undervisning		45	
	15112-Ikke-indtægtsdækkede kurser/undervisning		1	
	15184-Princippsager - gebyrfinansieret		92	
	15186-Kvalitetsmåling		268	
	15201-Udviklingsopgaver		1.762	
	30101-Undersøgelser		8.158	
	40101-Retlige vejledninger (undt. høringer)		200	
40102-Juridisk hotline	1.451			
40104-Praksisundersøgelser	4.548			
40107-Vejledning og møder med underinstanser og interessenter	3.797			
40108-Læringsaktiviteter	787			
40109-Høringer	531			
40110-Task force på børneområdet (ikke sagsbehandling)	3.596			
40111-Indtægtsdækkede kurser/undervisning	5.010			
40112-Ikke-indtægtsdækkede undervisning	392			
40201-Udviklingsopgaver	2.191			
45201-Udviklingsopgaver	10			
60404-Høringer	666			
70190-01-Taskforce på handicapområdet	5.541			
Retssager	11187-Rettergangsfuldmægtige	15.549		
	11188-Retssager (ikke nævn)	365		
	15187-Rettergangsfuldmægtige	2.551		
	15188-Retssager	4.395		

Overkategori	Kategori	Mtids-registrering	Timer 2018
Forsat: Juridisk behandling, retssager, administrativ støtte og analyser/undersøgelser	Juridisk sagsbehandling	11109-Forvaltningsret	5.365
		11118-Adoption	7.441
		40106-Tilsyn adoption	5.892
		45101-Adoptionsnævnet	1.984
		50611-Vejledning - tilsyn	175
		50613-Tilsyn	1.468
		50619-Andet - Tilsyn	4.219
		50708-Lånedispensationer	2
		11110-Bidrag og inddrivelse	8.525
		11111-Faderskab	2.289
		11112-Forældremyndighed og barnets bopæl	55
		11113-Samvær, anden kontakt, børnesagsk Rådgv, konfliktm	4.746
		11114-/Egteskab	374
		11115-International vielse og skilsmisse	576
		11117-Navneret	690
		11120-Serviceoven - anbringelser mm	26.508
		11121-Serviceoven - hjælpemidler, tilbud	73.854
		11123-Andre love - tidlige nævnsområder	274
		11124-Dagtilbudsloven	1.043
		11125-Serviceoven - Underretninger	10.427
		11129-Familieydelseslovgivningen - Udbetaling DK	5.917
		11130-Lov om almene boliger	804
		11131-Boligstøtteleven	11.513
		11132-Tolkning - hørehandicap	44
		11133-Sygedagpengeloven	31.449
		11134-Barselsdagpengeloven - Udbetaling DK	1.500
		11135-Lov om social tilsyn	2.065
		11136-Lov om højeste, mellemste førtidspension m.fl.	413
		11137-Lov om social pension	10.231
		11138-Lov om social pension - Udbetaling DK	5.992
		11139-Lov om social pension udland - Udbetaling DK	677
		11140-Lov om aktiv socialpolitik	55.588
		11141-Lov om aktiv beskæftigelsesindsats	13.978
		11142-Lov om fleksydelse	131
		11143-Lov om arbejdsløshedsforsikring	4.613
		11144-Diverse love vedr. beskæftigelse	2.187
		11145-Lov om godtg og tilskud til befordr. ved deltag..	70
		11146-Lov om arb.giv. pligt til at underrette lønmodt..	139
		11147-Ferieloven	520
		11148-Lovvalg, EU, EØS, m.v.	456
		45102-Arbejdsmiljøklagenævnet	4.328
		45104-Klagenævnet for Specialundervisning	7.121
		45105-Ligebehandlingsnævnet	4.771
		45106-Psykolognævnet	4.335
		45107-Ankenævnet for Statens Uddannelsesstøtte	5.426
		50614-Aktindsigt, Ofentlighedsloven	6.540
		50702-samtykke til salg af fast ejendom (udbudsbekendtgø)	303
		50703-Klage over udbud af fast ejendom (udbudsbekendtgø)	125
		50704-Lanebekendtgørelsen	73
		50705-Kommunale fællesskaber	211
50706-Arsregnskaber og delberetninger	1.244		
50707-Styrelsesvedtægter	478		
50709-Godkendelse af revision	93		
50710-Øvrig styrelseslov/regionslov	399		
50711-Kommunalfuldmagt/myndighedsfuldmagt	1.980		
50712-Øvrig kommunalret	251		
50713-Tilsyn med aktindsigt - forvaltningsloven	256		
50714-Inhabilitet	437		
50715-Øvrig forvaltningsret	485		
50716-Affaldslovgivningen	153		
50717-Bolig	414		
50718-Bygge- og planlovgivning	447		
50719-Miljølovgivning	1.169		
50720-Skole og institution	439		
50721-Social og beskæftigelse	1.460		
50722-Sundhed	136		
50723-Øvrig sektorlov	1.385		
99999-Mellemkommunal	4.985		
15101-Øvrige arbejdsskade sager	80.168		
15102-"fast track" arbejdsskade sager	13.241		
15104-Arbejdsskadesager, genopt. ulovbestemt grundlag	1.939		

Overkategori	Kategori	Mtids-registrering	Timer 2018		
Tværgående støttefunktioner og anden administration	Bygningsdrift	60201-Foto	1.557		
		60202-Kantine	3.346		
		60203-Post	119		
		60204-Reception	3.292		
		60208-Service	4.205		
		60401-Direktionsbetjening	18.855		
		Direktionsbetjening Generel ledelse og koordinering	60101-Generel ledelse	11.165	
			60102-HR	16.280	
			IT	11211-ESDH projekt	963
				15211-ESDH projekt	120
	60601-Digj-guider			1.545	
	60602-Digi - fagsupport	4.618			
	60810-Digitaliseringsprojekter	9.524			
	60811-ESDH projekt	4.245			
	60812-IT sikkerhed	2.712			
	Tværgående HK-støtte Økonomi	60207-Registrering og akivering	2.838		
		60403-Statistik	2.898		
	Ferie, sygdom, orlov mv. Anden orlov	60502-Økonomi drift	10.228		
		9013-Orlov uden løn	2.943		
	Barns sygdom + omsorgsdage	9608-Tjenestefrihed uden løn	1.906		
9201-Omsorgsdage (børn) ny ordning		9202-Omsorgsdage (børn) gammel ordning	3.735		
		9511-Barns 1. sygedag	2.968		
		9512-Barns 2. sygedag	688		
Barsel, inkl. relateret sygdom		9520-Barselorlov med løn	16.912		
		9522-Forældreorlov med løn	13.596		
		9524-Graviditetsorlov	7.327		
		9525-Forældreorlov uden løn	15.158		
Ferie		9531-Fædreorlov med løn	1.357		
		9602-Graviditetsundersøgelser	237		
	9010-Ferie med løn	83.894			
Sygdom + lægebesøg	9011-Ferie uden løn	12.259			
	9012-Særlige feriedage	11.101			
	9526-Overført Ferie med løn	1.944			
	9501-Egen Sygdom	27.249			
	9502-Egen sygdom, § 56	884			
	9505-Delvis sygdommelding i form af nedsat tid	2.357			
	9521-Graviditetsbetinget sygdom	3.816			
	9601-Læge- og tandlægebesøg	1.253			
	Særlige dage	1.778			
	9014-Cheffridag	1.778			
9015-Konsulentfridage	7.423				
Frokost	Frokost	9016-Betalte fridage til nyuddannede	666		
		9603-Godkendt tjenestefri	1.298		
Medtages ikke - afspadsring, flex mv	Medtages ikke - afspadsring, flex mv	11204-Frokost	23.779		
		15204-Frokost	7.271		
		40204-Frokost	2.162		
		45204-Frokost	1.867		
		50204-Frokost	2.405		
		60703-Frokost	11.671		
		9002-Afspadsring	231		
		9509-Arbejdsskade	5		
		9523-Fritstillet	3.787		
		9997-Afvikling af gammel fleks	109		
9998-Fleksfri - hele dage	18.980				
AA0101- heraf Over/merarbejde + 50%	6.220				
AA0106-Ulompertilæg +25% (efter 17+10.søn_hel)	369				

Bilag 2. Øvrige driftsudgifter inkluderet i overheadomkostninger



Kategori, niv 1	Kategori, niv 2	Finanskonto	1) Afhængige r direkte af antal AV	2) i klumper	3) Afhængige r ikke af antal AV	Regnskab 2018		
Indkøb af varer og tjenester	Ekstern bistand og lignende	227038 - Konsulentydelse, Aalborg	X			46.409		
		227042 - Konsulentydelse, HR	X			628.804		
	IT udgifter	226051 - IT forbrugsstoffer (toner mv.)			X		120.893	
		226551 - IT Driftsydelse			X		6.048.212	
		226553 - Udgifter til Statens IT			X		0	
		226556 - Systemlicenser	X				421.411	
		227063 - IT drift			X		0	
	Kantine og forplejning	118001 - Kantinesalg Aalborg	X				-471.000	
		118002 - Kantinesalg København	X				-1.840.114	
		118006 - Kantinesalg Ringsted	X				-27.855	
		227075 - Forplejning ankomemøder	X				4.357	
		227076 - Forplejning, besk. + lægekons	X				7.156	
		227077 - Vagt og sikring		X			390.649	
		227078 - Forplejning, (Egne ansatte)	X				369.995	
		227079 - Varekøb, Kantine	X				159.846	
		227080 - Frugtordning København	X				214.699	
		227081 - Frugtordning, Aalborg	X				46.895	
		227082 - Massage, Aalborg	X				70.283	
		227083 - Kaffe til automater København	X				311.576	
		227084 - Kaffe til automater Aalborg	X				116.930	
		227085 - Kantineordning København	X				3.240.097	
		227086 - Kantineordning Aalborg	X				757.890	
		227089 - Kantineordning Ringsted	X				40.292	
		Kompetenceudvikling	227007 - Centrale kursuspulje	X				664.667
			227008 - Afdelingspulje kurser/temadage	X				673.272
			227009 - Chefseminarer mv.	X				96.887
			227011 - Udgifter til Betalingskurser	X				584.096
	227066 - Kompetencefundsmidler		X				137.407	
	227093 - Uddannelse af rettergangsfuldm.		X				886.713	
	227095 - Outplacementforløb/udd.aftaler i forb. med ansætte		X				183.496	
	Kontingenter og nyhedsmedier		228053 - Bøger, tidsskr, licens, abonn.			X		1.380.087
			228054 - Kontingenter	X				85.083
			227058 - Medieudgifter	X				571.791
	Kontorartikler og inventar	228050 - Kontorhold diverse	X				688.049	
		228051 - Kontorartikler	X				60.757	
		228055 - Rengøringsartikler		X			215.476	
		228056 - Lyskilder, pærer, lysstofrør		X			9.990	
		228059 - Arbejdstøj, skærmbriller mv.	X				64.913	
		228061 - Køkkenudstyr	X				87.039	
		228062 - Kopi- og printerpapir	X				94.048	
		228070 - Kontorinventar, møbler m.v		X			311.235	
		Personalepleje	222053 - Restaurant, egne medarbejdere	X				24.581
			222054 - Afdelingspulje forplej, restau.	X				2.269
			222055 - Restaurant, besk. + lægekons	X				378
			224003 - Selvbetal kantine/moms.	X				1.161.130
			227012 - Personalearrangementer	X				179.430
	227052 - Massage København		X				192.360	
	227054 - Læge, ergoterapeut, mv.		X				92.209	
	222050 - Repræsentation		X				1.693	
	Statens IT	222051 - Møder	X				198.817	
		222052 - Gaver	X				8.778	
		171503 - Udgifter til Statens IT			X		11.676.873	
	Telefoni	227072 - Telefoni	X				18.307	
		227073 - Telefoni - Drift	X				1.640.126	
	Transport/rejser, hotel mv.	221001 - Rejser udland besk. + lægekons	X				488	
		221002 - Rejser udland medarbejdere	X				138.030	
		221005 - Parkering Aalborg	X				236.000	
		221050 - Rejser indland medarbejdere	X				2.101.448	
		221051 - Taxikørsel ifg. Faktura	X				109.723	
		221052 - Hotel indland medarbejdere	X				137.699	
		221054 - Hotel udland medarbejdere	X				83.762	
		221055 - Hotel udland besk. + lægekons.	X				800	
		221057 - Rejsekort medarbejdere	X				286.000	
		Øvrige udgifter	121101 - Internt statsligt salg af vare m/moms	X				-3.138
			211001 - Medarbejderbet. massage KBH	X				-84.300
			211002 - Medarbejderbet. massage AALBORG	X				-32.475
			211006 - AMA-gebyrer (G-dag)	X				-22.600
			221060 - Gebyr fra CVT/MANAGEMENT SEE	X				46.189
			223051 - Vognpark - vedligeholdelse			X		1.148
	223201 - AER		X				1.772.858	
	223203 - Vægtafgifter				X		660	
	223800 - AER - tilskud/refusion		X				-136.455	
	224000 - Div. bankgebyr		X				14.159	
	224001 - Tilskud til Personaleforening		X				124.450	
	225550 - Brændsel, benzin mm.				X		1.921	
	161050 - Statens Huslejeordning (SES)				X		10.727.460	
	161051 - Husleje andet				X		845.000	
	161052 - Husleje Aalborg				X		3.458.641	

Lokaleomkostninger	Forbrug af vand, varme og el	225552 - Elektricitet	X	860.935	
		225553 - Vand	X	47.976	
		225554 - Varme	X	426.000	
		225556 - El, Aalborg	X	272.810	
		225557 - Vand, Aalborg	X	34.601	
		225558 - Varme, Aalborg	X	292.973	
Bygningsdrift, vedligeholdelse og rengøring		227039 - Reparation & Vedligehold (Aalborg)	X	94.999	
		227060 - Flytning	X	18.728	
		227061 - Rengøringsydelse	X	1.275.781	
		227062 - Vask og leje af tekstil	X	37.528	
		227063 - Renovation	X	177.059	
		228065 - Istandsættelse af lokaler	X	332.780	
		223050 - Bygningsdrift-vedligehold	X	1.685.763	
	Ikke inkluderet		118003 - Deltagerbetaling kurser mv.FAM	X	-362.500
			118004 - Deltagerbet. Faglige kurser	X	-3.522.943
			131100 - Psykolognævnet	X	-686.250
		131101 - Opkræv. administrationsbidrag	X	-111.746.471	
		171101 - Internt statsligt køb af varer m/moms	X	16.484	
		171102 - Internt statsligt køb af varer u/moms	X	69.943	
		171504 - Udgifter til SAM og MODST.	X	3.074.115	
		180500 - Lønbidrag vedr. tværmin. ordn.	X	2.871.909	
		180701 - Fordelt.indirek. Lønompk.	X	0	
		181100 - Egentlig løn (SLS)	X	265.680.092	
		181600 - Feriepenge (modkonto)	X	-1.383.166	
		181800 - Egentlig løn, ej SLS	X	2.306.897	
		183100 - Overarbejde	X	61.993	
		184100 - Merarbejde (uden årsværk)	X	653.721	
		185100 - Løn og overarbejde, u. årsværk	X	15.133	
		185800 - Løn og overarb. u. årsv. manuel	X	839.429	
		186164 - Særskilt vederlæggelse	X	5.705.196	
		187100 - Frivil. Fratr. ordn. U. Årsværk	X	645.973	
		187200 - Overf./fradrag - løn/pension	X	-579.628	
		188100 - Pensionsbidrag	X	41.074.098	
		188700 - Ref. Beskæft. ordn., ej SCL	X	-90.790	
		188900 - Børselsfond / Flexfond. ØS	X	-3.448.598	
		189100 - Ref. Kommuner Barsel	X	-6.084.150	
		189200 - Ref. Kommuner Flex	X	-1.599.794	
		203000 - Afskrivninger alle aktiver	X	1.912.925	
		211003 - Diverse driftsindtægter	X	-4.609.728	
		220500 - Hensættelser - andet	X	-7.858.944	
		220701 - Fordel. Indr. øvr. omkost.	X	0	
		226050 - IT udstyr i øvrigt	X	1.178.852	
		226552 - IT Konsulenter	X	3.358.789	
		226554 - WEB Driftsydelse	X	224.156	
		226555 - WEB driftskonsulenter	X	458.473	
		227001 - PAS rådgivning	X	7.345.764	
		227002 - PAS kurser	X	562.750	
		227003 - Obligatorisk rådgivning	X	385.400	
		227004 - PAS rådgivning grupper	X	627.259	
		227005 - Kurser, konferencer mv. FAM	X	1.199.012	
		227030 - Betaling til SAM og MODST	X	0	
		227036 - Undersøgelser - dialogmøder m.v.	X	4.779	
		227043 - Konsulentydelse, kommunikation	X	3.000	
		227044 - Konsulentydelse, Ligebehandling	X	11.400	
		227045 - Konsulentydelse, Direktionen	X	1.104.706	
		227046 - Oversættelser/tolkning	X	669.670	
		227050 - Advokat (moms IFR2161)	X	3.692.683	
		227051 - Revisor	X	278.488	
		227056 - Advokat arbejdskadesager.Del2	X	8.793.236	
		227059 - post, fragt, fors.(momsIFR2161)	X	419.496	
		227064 - Konsulentydelse (ej IT)	X	1.457.477	
		227065 - Postskanning	X	83.886	
		227069 - Vikarydelse	X	328.800	
	227087 - PAS voksne adopterede	X	193.600		
	227096 - Tilsynet driftudgifter	X	227.760		
	229000 - Tab ved afhændelse af anlæg	X	0		
	229100 - Over-und.sk.kasse.kurs.momsdf	X	-1.632		
	229500 - Afskriv. vedr. drift/oprydning	X	31.778		
	229501 - Afskrivning vedr. G-sager	X	3.800		
	229502 - Afskrivning skyldig løn	X	-11.331		
	254000 - Renteindtægter banker mm.	X	-93		
	262001 - Renteudgifter FF4	X	432.792		
	263001 - Renteudgifter FFF7	X	689.347		
	269000 - Øvrige renteudgifter	X	9.315		
	280501 - Ekstraord. indtægter G-sager	X	-1.383		
	331000 - Intern statslig overf.indtægt	X	-200.000		
	431000 - Interne. Statsl. overf.udgift	X	579.628		
	227040 - Konsulentydelse, Analyse	X	12.700		