



ØKONOMISTYRELSEN

Regelgrundlag for generelle fællesomkostninger

August 2017



FORORD

I 2015 lancerede Økonomistyrelsen et tværstatsligt krav om regnskabsregistrering af generelle fællesomkostninger gældende fra 1. januar 2016. Kravet er indført for at skabe gennemsigtighed i fællesomkostninger. De statslige institutioner skal således regnskabsregistrere deres generelle fællesomkostninger ud fra en fællesstatslig definition.

Kravet gør det muligt for de statslige institutioner at sammenligne de generelle fællesomkostninger, idet tallene årligt offentliggøres i Statens Benchmarkdatabase. Sammenligning på tværs og deling af viden om bedste praksis skal bidrage positivt til ministeriers og institutioners arbejde med at prioritere og effektivisere ressourceanvendelsen.

I nærværende vejledning oplistes de gældende krav og definitioner i relation til det regnskabsmæssige krav om registrering af generelle fællesomkostninger. Vejledningen erstatter følgende tidligere materiale, der samtidig udgår:

- Regnskabsregistrering af generelle fællesomkostninger
- Bilag 1: Definition af generelle fællesomkostninger
- Bilag 2: Styringsrelevant registreringsramme
- Bilag 3: Løn- og omkostningsfordeling
- Bilag 4: Sammenhæng mellem finanslovsformål og finanslovs- og nummerstrukturen

Gyldighedsområde for regelsættet

Statslige institutioner (med undtagelse af selvejende institutioner) skal fra 1. januar 2016 have oprettet en dimension i deres regnskaber kaldet FL-FORMÅL. I alle bogføringskredse henførende til en driftsbevilling eller statsvirksomhed skal den fulde økonomi for så vidt angår resultatopgørelsen registreres på FL-FORMÅL.

Indholdsfortegnelse

Forord	2
Hvad er en generel fællesomkostning	3
Principper for vurdering af generelle fællesomkostninger	4
Krav til den regnskabsmæssige registrering	5
Regnskabsregistrering af lønomkostninger	6
Tilskudsfinansieret, gebyrfinansieret og indtægtsdækket virksomhed	7
Håndtering af koncernfælles funktioner	8
Generelle fællesomkostninger for departementer	10
Bilag 1 – Eksempler på 'følg eller forklar'	11
Bilag 2 – Definition af generelle fællesomkostninger	13

HVAD ER EN GENEREL FÆLLESOMKOSTNING

Generelle fællesomkostninger er omkostninger, som vedrører hele institutionen. Det er derfor ikke muligt at isolere disse omkostninger til specifikke faglige kerneopgaver. Generelle fællesomkostninger kan opdeles i to typer omkostninger:

1) Løn til generel ledelse og støttefunktioner

2) Omkostninger til varer og tjenesteydelser, herunder fælles driftsomkostninger, driftsomkostninger for generel ledelse samt driftsomkostninger for støttefunktioner.

Figur 1 viser skelnen mellem de to typer omkostninger for generelle fællesomkostninger. Uddybning af typerne kan findes i bilag 2 til denne regelsamling.

Når generelle fællesomkostninger skal opgøres, er det vigtigt at holde sig funktionen for øje. I nogle tilfælde vil opgørelsen af generelle fællesomkostninger kræve, at institutionen foretager en kvalitativ vurdering af omkostningerne med udgangspunkt i principperne, der er beskrevet på næste side.

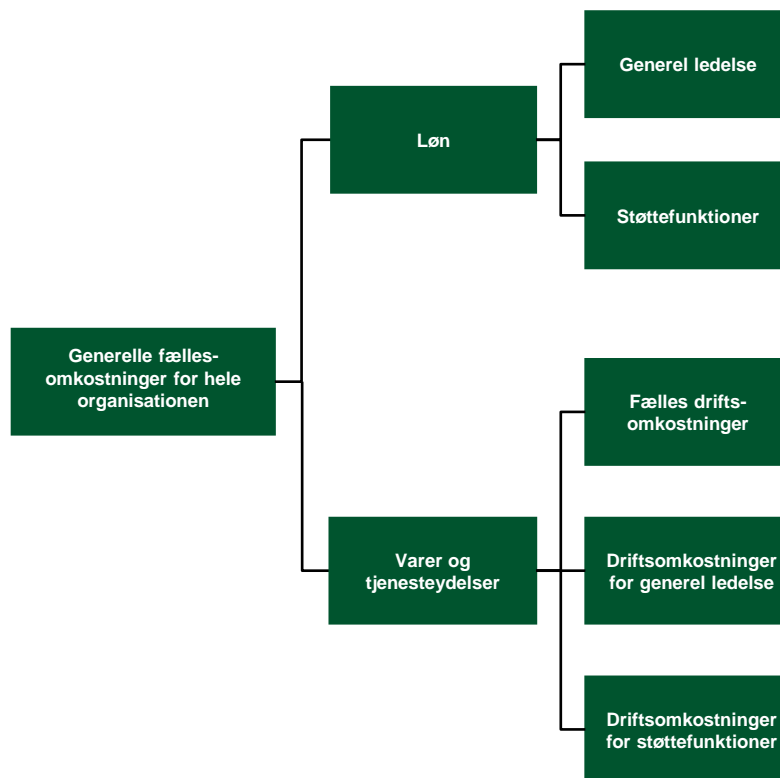
Indirekte- og delvist tværgående omkostninger

Der findes andre typer af fællesomkostninger end generelle fællesomkostninger, som *ikke* skal medregnes.:

Indirekte omkostninger kan afgrænses til én specifik kerneopgave, men ikke til specifikke faglige aktiviteter

Delvist tværgående omkostninger kan afgrænses til flere kerneopgaver

Figur 1. Kategorier for generelle fællesomkostninger



PRINCIPPER TIL VURDERING AF GENERELLE FÆLLESOMKOSTNINGER

Der gælder to principper for at fastslå, hvorvidt en omkostning er en del af de generelle fællesomkostninger.

1 Princip om funktion frem for placering

Nogle opgavetyper/funktioner vedrører hele institutionen, og de er derfor generelle fællesomkostninger.

Eksempelvis er det underordnet, om en sekretær er placeret centralt i ledelsessekretariatet eller i et forkontor, hvis sekretæren booker møder for topledelsen. Det afgørende er funktionen. Samme logik gælder faglige kontorchefer, som i udgangspunktet ikke er en del af generelle fællesomkostninger. Kontorchefer for støttefunktioner er imidlertid en del af generelle fællesomkostninger, fordi deres funktion vedrører hele institutionen.

Gråzoner

Der er udarbejdet en række eksempler på gråzoner i forbindelse med første princip. Nedenfor findes et uddrag.

- Husleje er som udgangspunkt en generel fællesomkostning, men der kan være tilfælde, hvor en del af huslejen kun vedrører enkelte kerneopgaver. Fx museumsbygninger og undervisningslokaler.
- Lønomsomkostninger til over/merarbejde, kompetenceudvikling og korterevarende sygdom skal følge den konkrete medarbejder.
- Kommunikationsfunktionen er som udgangspunkt generel fællesomkostning, men kommunikation om fx forskningsresultater er en faglig kerneopgave.

2 Princip om lønramme 38/løngruppe 2

Ansatte over et vist stillingsniveau medregnes pr. definition som en del af den generelle ledelse. Dette gælder alle chefer over kontorchefer, det vil sige lønramme 38/løngruppe 2 og op.

Gråzoner

Der er udarbejdet en række eksempler på gråzoner i forbindelse med andet princip. Nedenfor findes et uddrag.

- Der kan være tilfælde, hvor ansatte i lønramme38/løngruppe 2 og op arbejder med faglige kerneopgaver i stedet for generel ledelse, og derfor ikke er en del af generelle fælles-omkostninger. Fx landsdommere eller udsendte oberster.

Det første princip gælder både lønomkostninger og omkostninger til varer og tjenesteydelser, mens det andet princip alene omhandler kategorisering af lønomkostninger.

'Følg eller forklar'-princippet

Der kan være tilfælde, hvor nogle af omkostningstyperne i definitionerne er klassificeret som generel fællesomkostning, men hvor det i det enkelte tilfælde ikke er meningsfuldt. I sådanne tilfælde anvendes "følg eller forklar" til at fremhæve, hvor definitionerne ikke bliver fulgt. "Følg eller forklar" indsættes som bilag til regnskabsinstruksen. Se eksempler på 'følg eller forklar' i bilag 1 til nærværende vejledning.

KRAV TIL DEN REGNSKABSMÆSSIGE REGISTRERING

Der er i regnskabsbekendtgørelsen krav om, at institutionerne på baggrund af deres interne regnskaber skal kunne belyse, hvorledes institutionens indtægter, udgifter og omkostninger mv. er fordelt på for eksempel formål, sted, produkt og aktivitet, jf. *Regnskabsbekendtgørelsen § 41, stk. 1-2.*

Kravet om regnskabsregistrering af generelle fællesomkostninger ud fra en fælles statslig definition indebærer en præcisering af allerede gældende regler. De formelle regnskabsmæssige krav til registreringen af generelle fællesomkostninger fremgår af punkterne i boksen til højre. Det er et krav, at dimensionen oprettes i regskabssystemet med koden 'FL-FORMÅL'. I Navision kan dimensioners navn omdøbes, men ikke koden. Det vil derfor ikke være tilstrækkeligt at omdøbe dimensionens navn.

Der skal minimum foretages en regnskabsregistrering på to dimensionsværdier, "generelle fællesomkostninger" og "andet", hvor de generelle fællesomkostninger skal have en dimensionsværdi startende med '9'. Det anbefales at 'andet' dvs. de faglige omkostninger opdeles på kerneopgaver, men dette er ikke et krav. Regnskabsregistreringen på dimensionen FL-FORMÅL skal som udgangspunkt ske løbende, men kan foretages ved omkontering i forbindelse med fordelinger, og dimensionen skal indbefatte hele resultatopgørelsen. Regnskabet ultimo året skal være retvisende for så vidt angår delregnskab og standardkonto.

Krav til den regnskabsmæssige registrering

- A** Dimensionen skal oprettes med koden FL-FORMÅL.
- B** Generelle fællesomkostninger regnskabsregistreres på en dimensionsværdi startende med 9.
- C** Der skal som minimum ske opdeling på værdierne "generelle fællesomkostninger" og "andet".
- D** Der er frihed i antal cifre – så længe dimensionsværdien til generelle fællesomkostninger starter med 9.
- E** Regnskabsregistrering skal som udgangspunkt ske ved løbende kontering på dimensionen. Der kan også laves fordelinger eller omposteringer.
- F** Det samlede regnskab på resultatopgørelsen skal være lig med regnskabsregistreringen på FL-FORMÅL.
- G** Opgørelse på dimensionen 'FL-FORMÅL' skal være retvisende for både standardkonto og delregnskab.

REGNSKABSREGISTRERING AF LØNOMKOSTNINGER

Lønomsomkostninger skal fordeles på dimensionen FL-FORMÅL. Der er to metoder til at sikre, at lønnen henfører til hhv. generelle fællesomkostninger og faglige kerneopgaver:

- Forhåndsopsætning af medarbejdere i SLS
- Efterfølgende omfordeling via fordelingsnøgle

Forhåndsopsætning i SLS

Medarbejderne kategoriseres som værende tilhørende enten generelle fællesomkostninger eller faglige kerneopgaver inden lønnen udbetales. Medarbejderens løn konteres herefter på den valgte værdi i Navision.

Håndtering af løn gennem forhåndsopsætning i SLS kræver, at opgaverne er rimeligt stabile over tid. Det kan blive administrativt tungt, hvis der ofte skal 'flyttes' medarbejdere mellem faglige kerneopgaver og generelle fællesomkostninger.

Sygdom, fravær og orlov

Løn til sygdom, fravær og orlov skal ligesom de øvrige lønomsomkostninger konteres på FL-FORMÅL. Dette kan gøres ved:

1. at fordele løn til fravær og kontere det på generelle fællesomkostninger.
2. at fravær henføres til de opgaver, som den pågældende medarbejder varetager. Dvs. at medarbejderens timepris 'hæves'.

Det er ved begge løsninger vigtigt, at eventuel refusion konteres tilsvarende den udbetalte løn fsva. angår FL-FORMÅL.

Efterfølgende omfordeling via fordelingsnøgle

Omfordeling af lønomsomkostninger via fordelingsnøgle kan enten ske ved at kategorisere kontorer som tilhørende henholdsvis generelle fællesomkostninger eller faglige kerneopgaver eller ved at benytte tidsregistreringen som direkte fordelingsnøgle for omposteringen.

Ved kategorisering af kontorer udpeges de kontorer, der tilhører henholdsvis generelle fællesomkostninger og faglige opgaver via stedkode eller tilsvarende. Metoden kræver, at der ikke er kontorer, der både varetager faglige kerneopgaver og generelle fællesomkostninger. Anvendes tidsregistrering til omfordeling, kræver det, økonomi- og tidsregistrering foretages på de samme registreringsdimensioner, og en høj kvalitet i tidsregistreringen. Såfremt ovenstående forudsætninger er opfyldt, vil omfordeling via tidsregistrering udgøre den mest korrekte metode for omfordeling af løn. Lønfordelingen vil her afspejle, hvilke opgaver medarbejderne har løst.

Både omfordeling ved kategorisering og via tidsregistreringen kræver efterfølgende bogføring i Navision.

Økonomistyrelsen har udviklet et værktøj til løn- og omkostningsfordeling i LDV. Værktøjet danner automatisk et omposteringsbilag, hvor lønnen fordeles på baggrund af tidsregistreringen. Løn- og omkostningsfordelingsværktøjet beskrives nærmere på Økonomistyrelsens hjemmeside (www.oes.dk).

TILSKUDSFINANSIERET, GEBYRFINANSIERET OG INDTÆGTSDÆKKET VIRKSOMHED

Mange virksomheder har opgaveområder, der er underlagt særligt detaljerede regnskabsregler. Eksempelvis tilskudsfinansieret- (TF), gebyrfinansieret- (GF) og indtægtsdækket virksomhed (IDV) er alle underlagt forskellige krav om balance. Det er her vigtigt, at omkostninger, der er omfattet af definitionen for generelle fællesomkostninger, konteres som generelle fællesomkostninger – uanset finansieringskilde. Modtages der finansieringsbidrag til administration, må disse bidrag ikke fragå i opgørelsen af de generelle fællesomkostninger.

I det følgende beskrives to forskellige modeller for korrekt håndtering af generelle fællesomkostninger på TF, GF og IDV. Første model beskriver situationen, hvor der skal afstemmes for et område, mens den anden model beskriver en afstemning pr. projekt. Logikken for begge modeller er, at hvis indtægter konteres på generelle fællesomkostninger, skal der være konteret tilsvarende udgifter. De to modeller er illustreret i henholdsvis tabel 1 og 2. Administrationsbidraget (der ofte vil være identisk med de generelle fællesomkostninger) til generelle fællesomkostninger flyttes fra den ordinære virksomhed (OV) til området eller projektet ved en ompostering. I tabel 1 omposteres 20.000 kr. fra OV til IDV, mens der i tabel 2 flyttes 10.000 fra OV til det konkrete projekt. I begge modeller sikres balance ved at flytte generelle fælles-omkostninger fra OV til det konkrete område eller projekt. De generelle fællesomkostninger fragår derved ikke fra opgørelsen af de samlede generelle fællesomkostninger for virksomheden.

Tabel 1: Afstemning af generelle fællesomkostninger pr. område

Konto	Beskrivelse	Projekt	Delregnskab	FL-formål	Beløb
228000	Forbrug på IDV	3	3		30.000
228000	Forbrug på IDV	3	3		50.000
431000	Generelle fællesomkostninger IDV	3	9		20.000
331000	Generelle fællesomkostninger: IDV til OV	1	9		-20.000
118000	Indtægter IDV	3	3		-110.000

Tabel 2: Afstemning af generelle fællesomkostninger pr. projekt

Konto	Beskrivelse	Projekt	Delregnskab	FL-formål	Beløb
228000	Forbrug på projekt	1000	3	3	10.000
228000	Forbrug på projekt	1000	3	3	30.000
220800	Generelle fællesomkostninger projekt	1000	3	9	10.000
220800	Generelle fællesomkostninger: projekt til OV		1	9	-10.000
341000	Indtægter projekt	1000	3	3	-50.000
	Samlet projekt	1000	3		0
	Samlet på generelle fællesomkostninger			9	0

Styringsgevinst

En klar opdeling mellem de realiserede generelle fællesomkostninger og de fællesomkostninger, som tilskudsgiver dækker, kan give større gennemsigtighed i den faktiske pris for et projekt. Dækker tilskudsgiver ikke projektets fulde træk på de generelle fællesomkostninger, skal institutionen selv dække differencen.

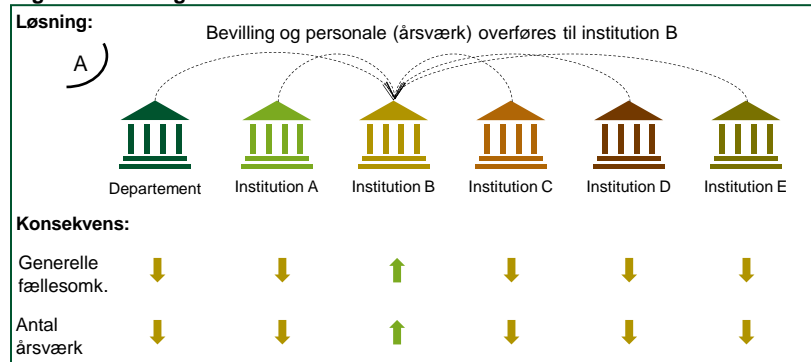
HÅNDTERING AF KONCERNFÆLLES FUNKTIONER (1/2)

Et stigende antal ministerområder vælger at samorganisere administrative støttefunktioner som HR og økonomi i koncernfælles enheder. Disse funktioner indgår i de generelle fællesomkostninger og skal derfor håndteres for at opnå en korrekt opgørelse.

Der er to måder at håndtere dannelse og drift af koncernfælles funktioner; bevillingsoverførsel og betalingsmodel. Modellerne illustreres i henholdsvis figur 2 og 3, hvor en koncernfælles HR-funktion oprettes i institution B.

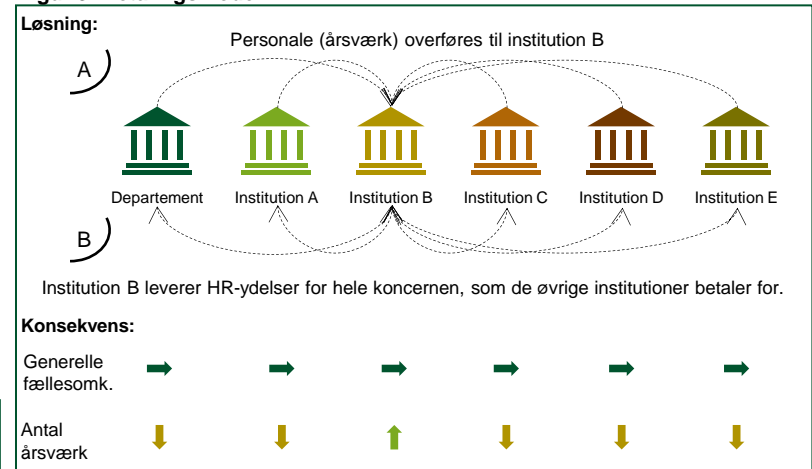
Oprettelse af koncernfælles HR ved **bevillingsoverførsel**, flyttes HR-personale til den modtagende institution sammen med de bevillingskroner der følger med HR-funktionerne.

Figur 2: Bevillingsoverførsel



Konsekvensen er, at både de generelle fællesomkostninger og antal årsværk stiger i den modtagende institution og falder i de andre institutioner i koncernen.

Figur 3: Betalingsmodel



Ved dannelsen af en koncernfælles HR-funktion ved **betalingsmodel** overføres HR-personale til den modtagende institution, hvorefter de øvrige institutioner løbende betaler for drift af HR-funktionen, enten pr. ydelse eller som samlet pakke. Konsekvensen er, at de generelle fællesomkostninger i absolutte tal er konstante i alle koncernens institutioner, mens årsværk flyttes til den modtagende institution.

HÅNDTERING AF KONCERNFÆLLES FUNKTIONER (2/2)

Valg af model

Ved en bevillingsoverførselsmodel, vil opgørelsen af de generelle fællesomkostninger i institutionerne ikke afspejle de faktiske udgifter, selv om ministerområdets niveau som helhed vil være korrekt. En betalingsmodel sikrer en mere retvisende opgørelse af de generelle fællesomkostninger på virksomhedsniveauet. Samtidig medfører modellen et naturligt pres fra de afgivende institutioner mod at levere ydelserne af høj kvalitet til færrest ressourcer. Økonomistyrelsen anbefaler derfor, at koncernfælles funktioner håndteres på denne måde.

Kontering

Økonomistyrelsen har i *Vejledning om interne statslige overførsler og internt statsligt køb og salg af varer og tjenesteydelser* (december 2016) beskrevet anvendelsen af Statens Kontoplan ved kontering. Jf. vejledningen skal henholdsvis konto 12.15 og 17.15 anvendes ved køb og salg af koncernfælles funktioner mellem statsinstitutioner.

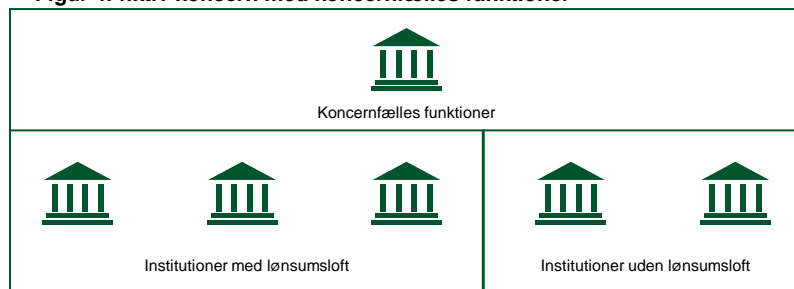
Betaling af husleje til Bygningsstyrelsen betragtes ikke som internt køb og salg i staten og skal derfor opføres som huslejudgift i den enkelte institution. I nogle tilfælde, er det på et ministerområde aftalt, at én institution betaler den samlede huslejeregning, hvorefter udgiften fordeles. Jf. vejledningen skal fordelingen af huslejudgiften håndteres som en udlægsforretning.

Lønsumsloft

Når der anvendes en betalingsmodel har det oftest betydning for lønsumsloftet. I de institutioner, hvor de koncernfælles funktioner er placeret vil der være flere årsværk end institutionens egne opgaver i sig selv berettiger til, hvilket ofte vil medføre, at institutionens lønsumsloft skal forøges som led i opgaveoverførslen. Upåagtet om der i ministerområdet indgår statsvirksomheder eller ej, afkræver en overførsel af lønsumsloftet mellem virksomheder en hjemmel.

Det er således Økonomistyrelsens anbefaling, at der forud for en eventuel implementering af koncernfælles funktioner, foretages en afklaring af modellens implikationer i relation råderummet, herunder bl.a. bevillingsbestemmelserne.

Figur 4: fiktiv koncern med koncernfælles funktioner



GENERELLE FÆLLESOMKOSTNINGER I DEPARTEMENTER

Departementernes opgaveportefølje, herunder den politiske servicering af en eller flere ministre og koordinering af og tilsyn med et ministerområde gør, at departementer generelt vil have en større andel af generelle fællesomkostninger end øvrige institutioner.

Administrative opgaver som finanslovsarbejde, HR-relaterede opgaver, udgiftsopfølgning og økonomiopgaver indgår, ligesom for øvrige institutioner, i de generelle fællesomkostninger. Yderligere indgår departementale opgaver som tilsyn, koncernstyring og strategiarbejde henførende til ministerområdet og mål- og resultatstyringen ligeledes i de generelle fællesomkostninger. Tilsvarende er udgifter til presse/kommunikation, minister-, ledelses- og departementschefsekretariater samt særlige rådgivere i udgangspunktet generelle fællesomkostninger.

Flere arbejdsopgaver kan dog være vanskelige at klassificere entydigt til enten en faglig kerneopgave eller generelle fællesomkostninger. I tabel 3 er opstillet en række eksempler på typiske departementale opgaver, hvor det kræver konkret stillingtagen at afgøre, om opgaven vedrører en kerneopgave eller de generelle fællesomkostninger.

Det anbefales, at der foretages en nedbrydning af opgaver som politik- og strategiudvikling, ministerbetjening og tværministeriel koordinering i konkrete aktiviteter for bedre at kunne vurdere, hvorvidt den givne aktivitet er en generel fællesomkostning eller faglig kerneopgave.

Tabel 3: Typiske opgaver, der kræver konkret stillingtagen

	Generelle fællesomkostninger	Faglige kerneopgaver
Ministerbetjening	Ministerbetjening regnes som udgangspunkt som en generel fællesomkostning på samme vis som støttefunktioner til topledelsen i andre institutioner.	I særlige tilfælde, hvor ministerbetjening klart kan henføres til et enkelt fagligt formål, regnes det som en faglig opgave og kan konteres som sådan.
Politikudvikling		Politikudvikling og legalitet på de faglige områder, som departementet er sat i verden for at varetage, er som udgangspunkt en faglig kerneopgave.
Strategiudvikling	Overordnet strategiarbejde vedrører hele organisationen og er derfor en del af de generelle fællesomkostninger. Kontorseminarer mv. for HR- og økonomikontorer er en generel fællesomkostning.	Holder en enhed eller et kontor et kontorseminar om de fremadrettede indsatser på deres fagområde, er omkostningen i udgangspunktet en faglig kerneopgave.

Bilag 1 – Eksempler på '*følg eller forklar*'

EKSEMPLER PÅ 'FØLG ELLER FORKLAR'

IT-systemer

Omkostninger til computere, servere og udgifter til Statens IT indgår som udgangspunkt i de generelle fællesomkostninger. Det er dog væsentligt at skelne mellem fagligt og administrativt it. Eksempelvis indgår DMI's computere til vejr-simulering som en faglig kerneopgave.

Løn til kontorchef, der indgår i direktion

Faglige kontorchefer indgår ikke som en del af de generelle fællesomkostninger. Indgår en kontorchef som en andel af direktionen, vil dele af lønnen dog indgå som en generel fællesomkostning. Andelen, der derfor skal konteres som generel fællesomkostning afhænger af andelen af tiden der benyttes til direktionsarbejde.

IT-software og -licencer

Officepakken og øvrig generel software (ESDH-systemer mv.) er understøttende for hele institutionen og indgår derfor som generel fællesomkostning. I modsætning hertil anvendes specialsoftware til eksempelvis statistikopgaver til de faglige kerneopgaver.

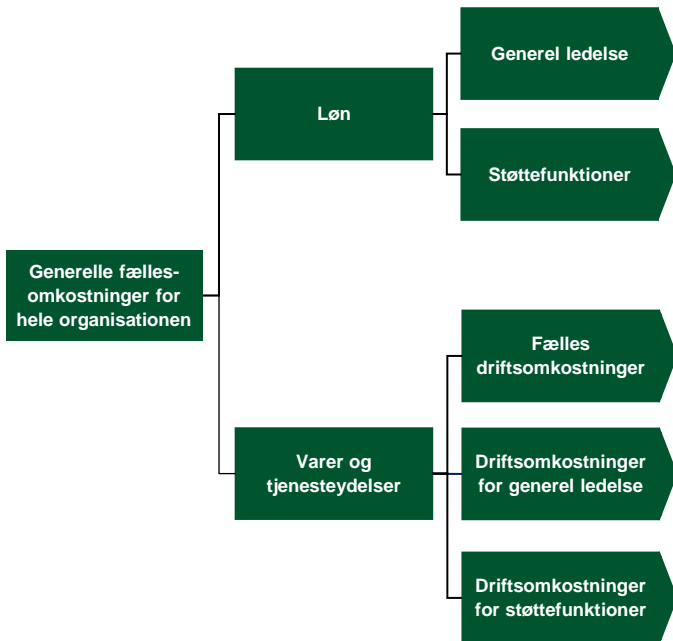
'Faglig' husleje

Omkostninger til husleje er som udgangspunkt en generel fællesomkostning. Nogle bygninger (eller dele heraf) ejes og lejes dog udelukkende på grund af en faglig kerneopgave. Eksempelvis er laboratorier, undervisningslokaler og museumsbygninger en del af de faglige kerneopgaver.

Hovedreglen er, at bygninger til medarbejdere indgår som generel fællesomkostning, mens bygninger til kunder, gæster, elever mv. henfører til de faglige kerneopgaver.

Bilag 2 – Definition af generelle fællesomkostninger

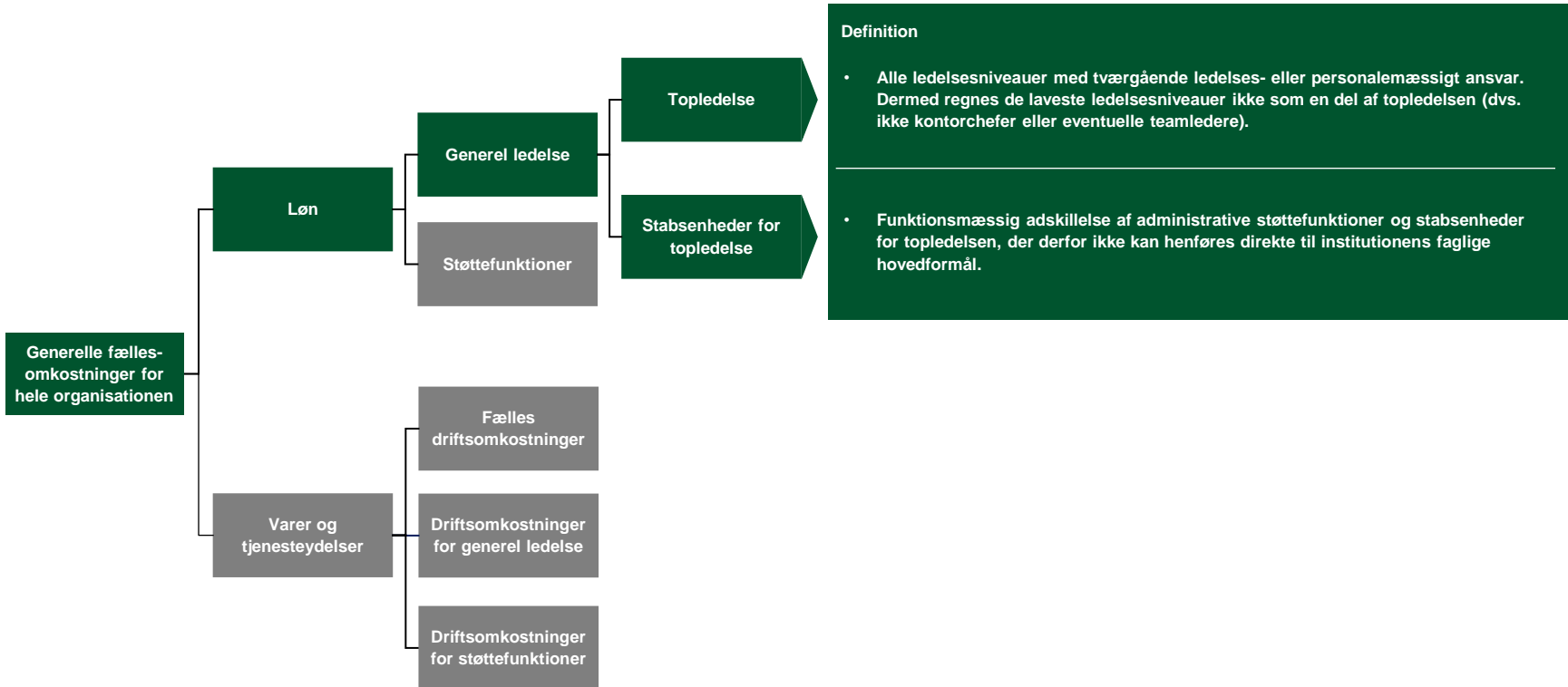
OVERORDNET DEFINITION



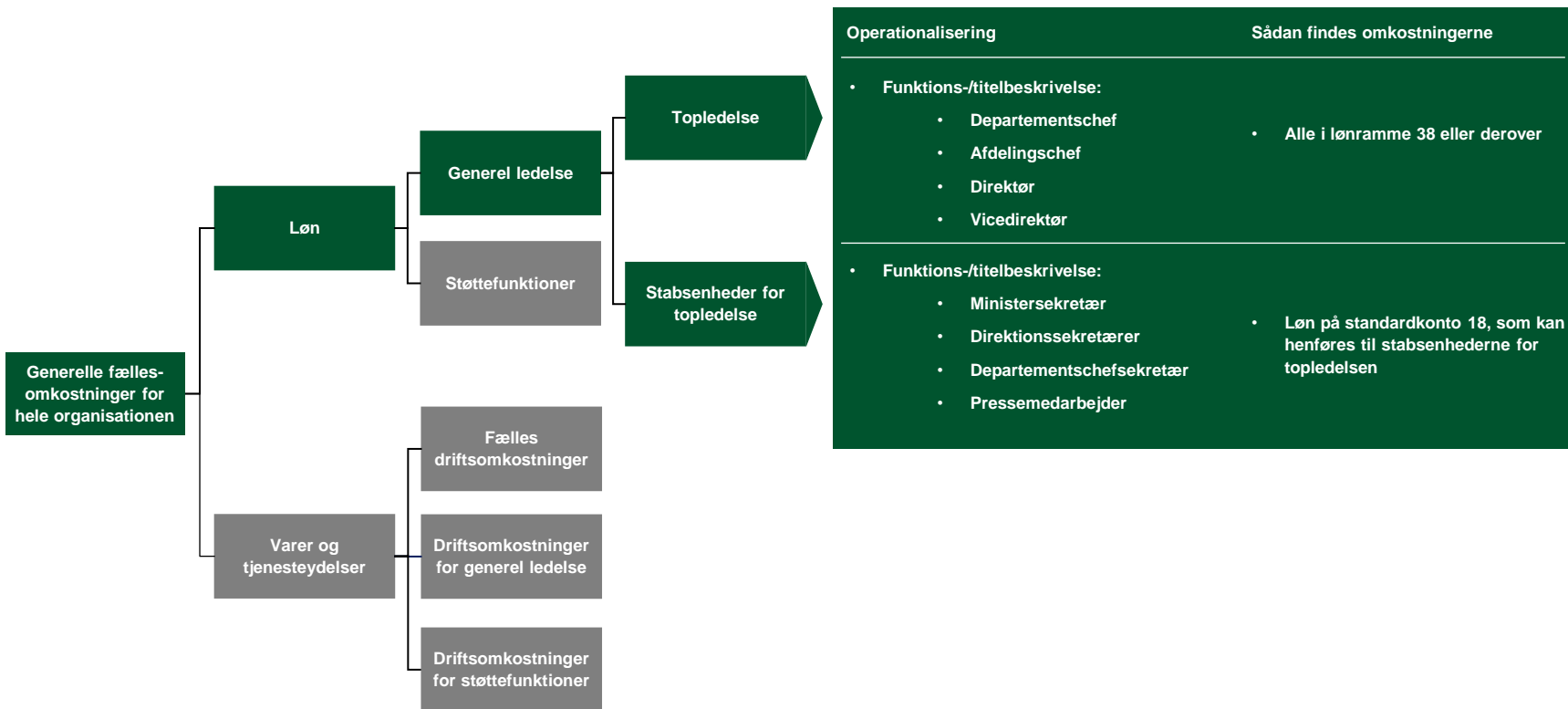
Definition

- **Generel ledelse** omfatter lønomkostninger i forbindelse med den overordnede styring og ledelse af institutionen. I praksis omfatter det den øverste chef og vicedirektører eller afdelingschefer.
- **Støttefunktioner** omfatter lønomkostninger for medarbejdere, som udgør fællesfunktioner og udfører støttefunktionsopgaver vedrørende institutionens overordnede ledelse og drift. Deres arbejde kan derfor ikke henføres direkte til institutionens faglige finanslovsformål. Støttefunktioner omfatter desuden lønomkostninger for medarbejdere, der fungerer som støttefunktion for institutionens generelle ledelse, herunder kontorchefer for støttefunktioner.
- **Fælles driftsomkostninger** vedrører institutionens overordnede drift. Udgifterne følger blandt andet af institutionens overordnede dimensionering, herunder antal medarbejdere mv. Omkostningerne kan derfor ikke direkte henføres til de faglige finanslovsformål.
- **Driftsomkostninger til kurser, seminarer, rejseomkostninger mv. for institutionens generelle ledelse**, jf. definitionen af generel ledelse ovenfor.
- **Driftsomkostninger til kurser, seminarer, rejseomkostninger mv. for institutionens støttefunktioner**, jf. definitionen af støttefunktioner ovenfor.

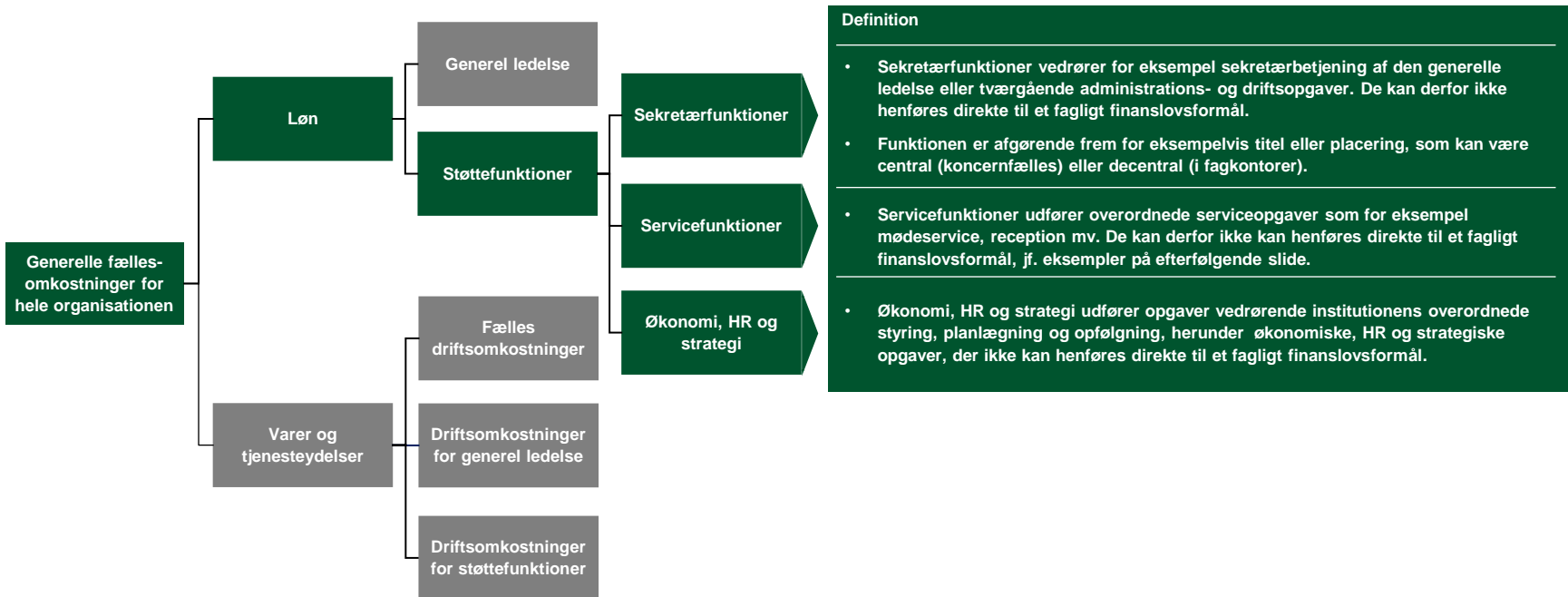
LØN FOR GENEREL LEDELSE - DEFINITION



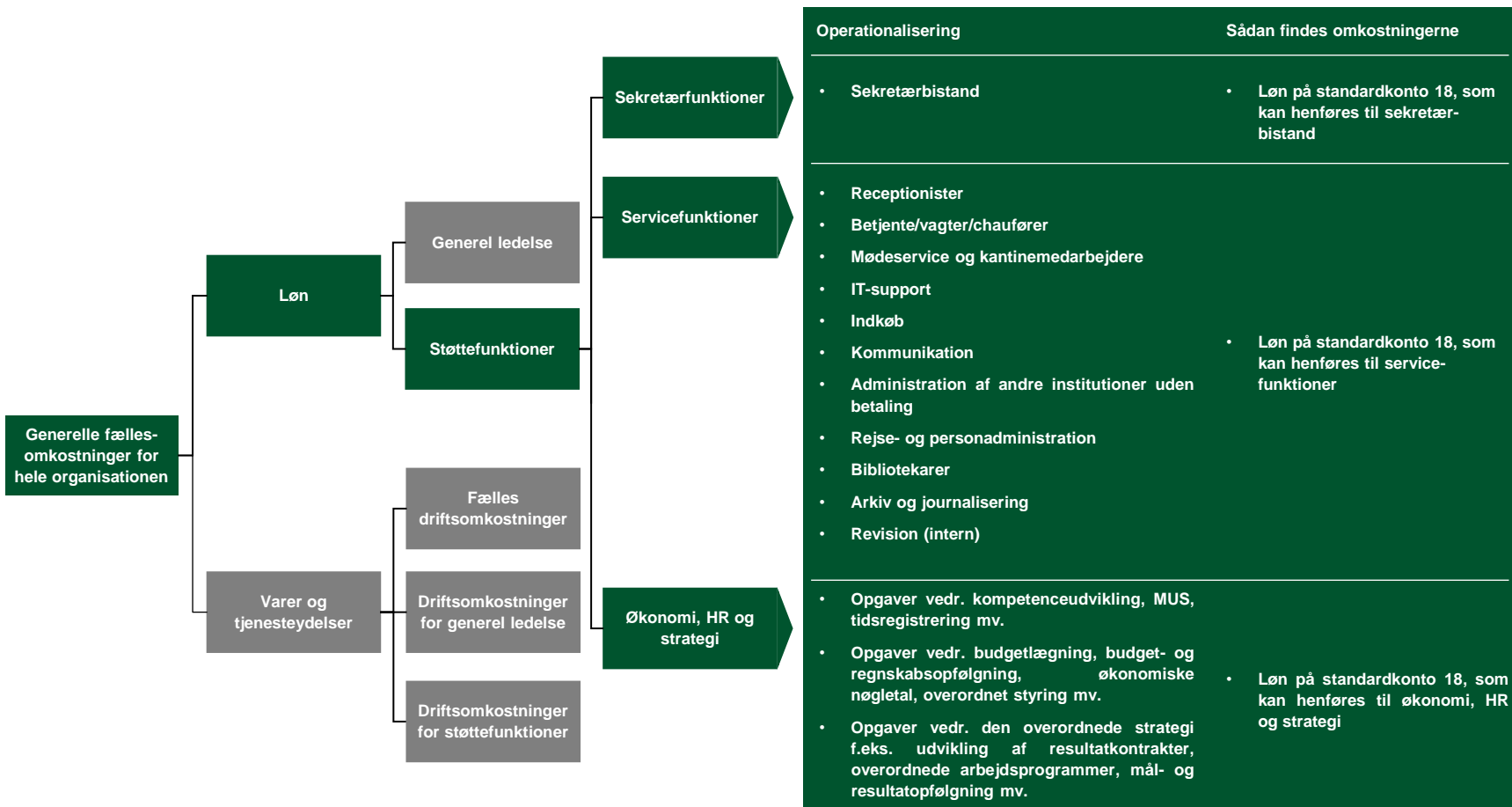
LØN FOR GENEREL LEDELSE – OVERORDNET OPERATIONALISERING



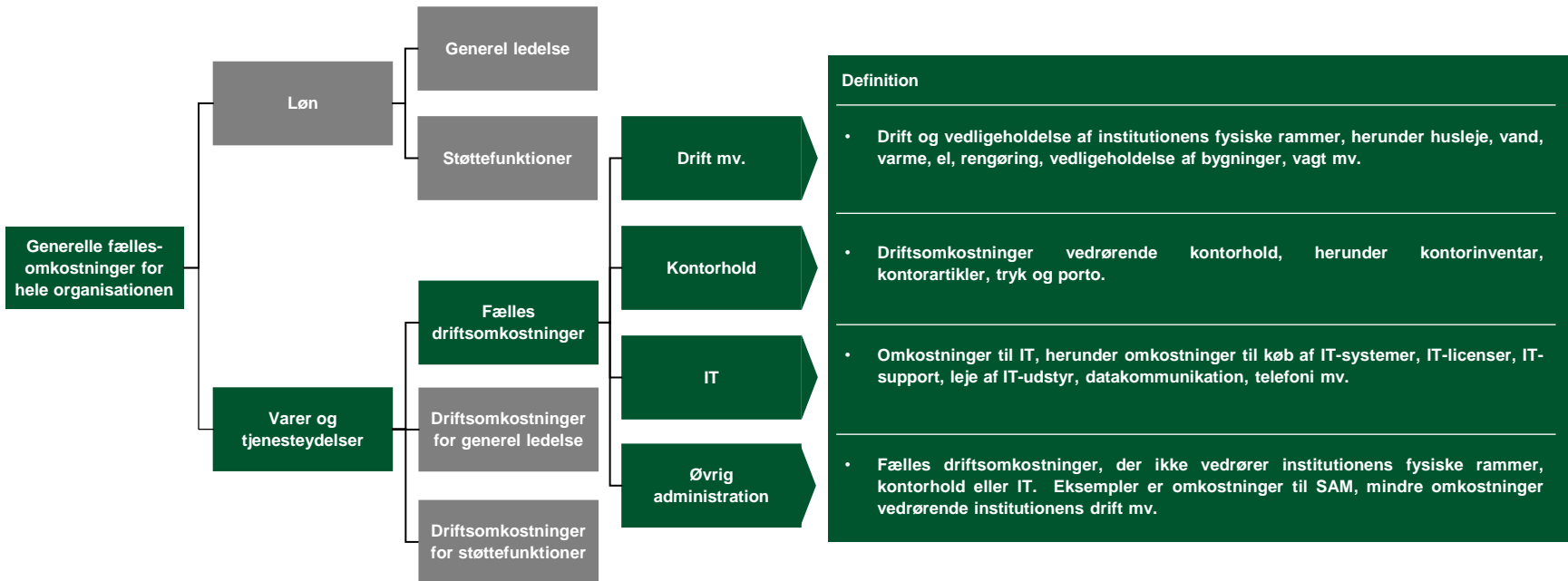
LØN FOR STØTTEFUNKTIONER – OVERORDNET DEFINITION



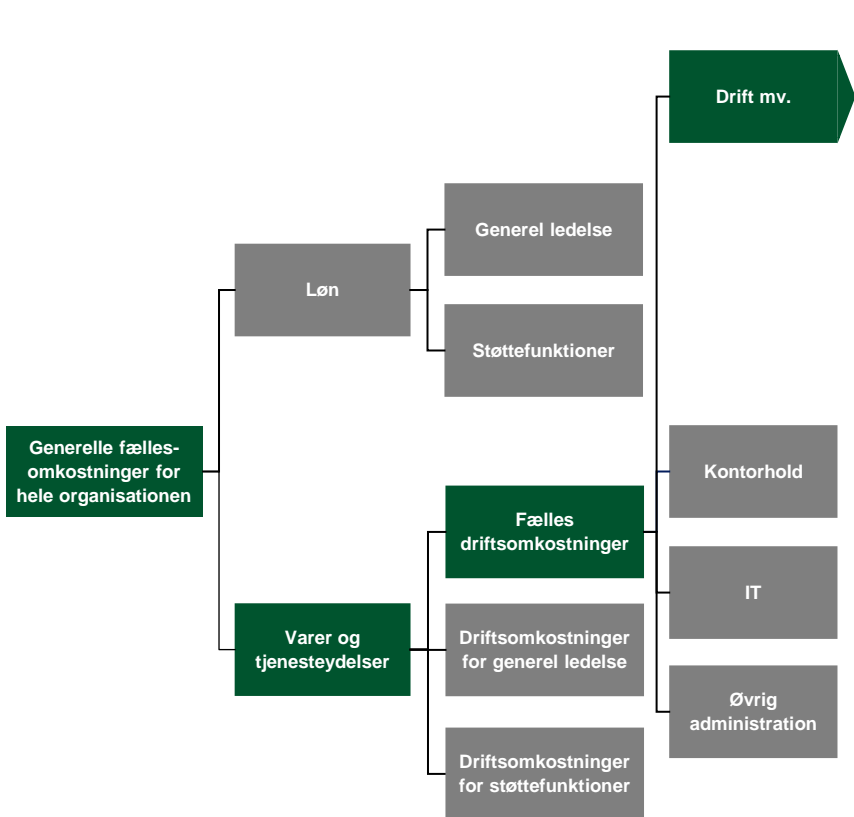
LØN FOR STØTTEFUNKTIONER – OVERORDNET OPERATIONALISERING



VARER OG TJENESTEYDELSER – DEFINITION AF FÆLLES DRIFTSOMKOSTNINGER

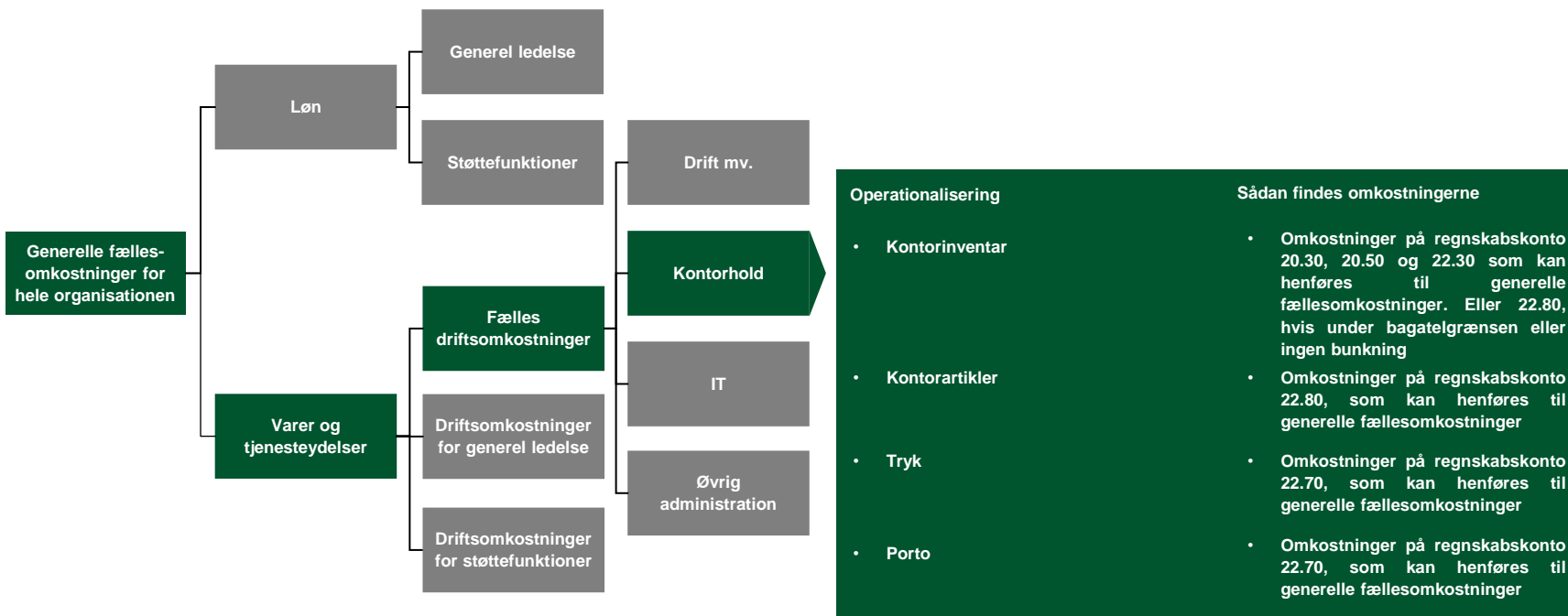


VARER OG TJENESTEYDELSER – OPERATIONALISERING AF DRIFT MV.

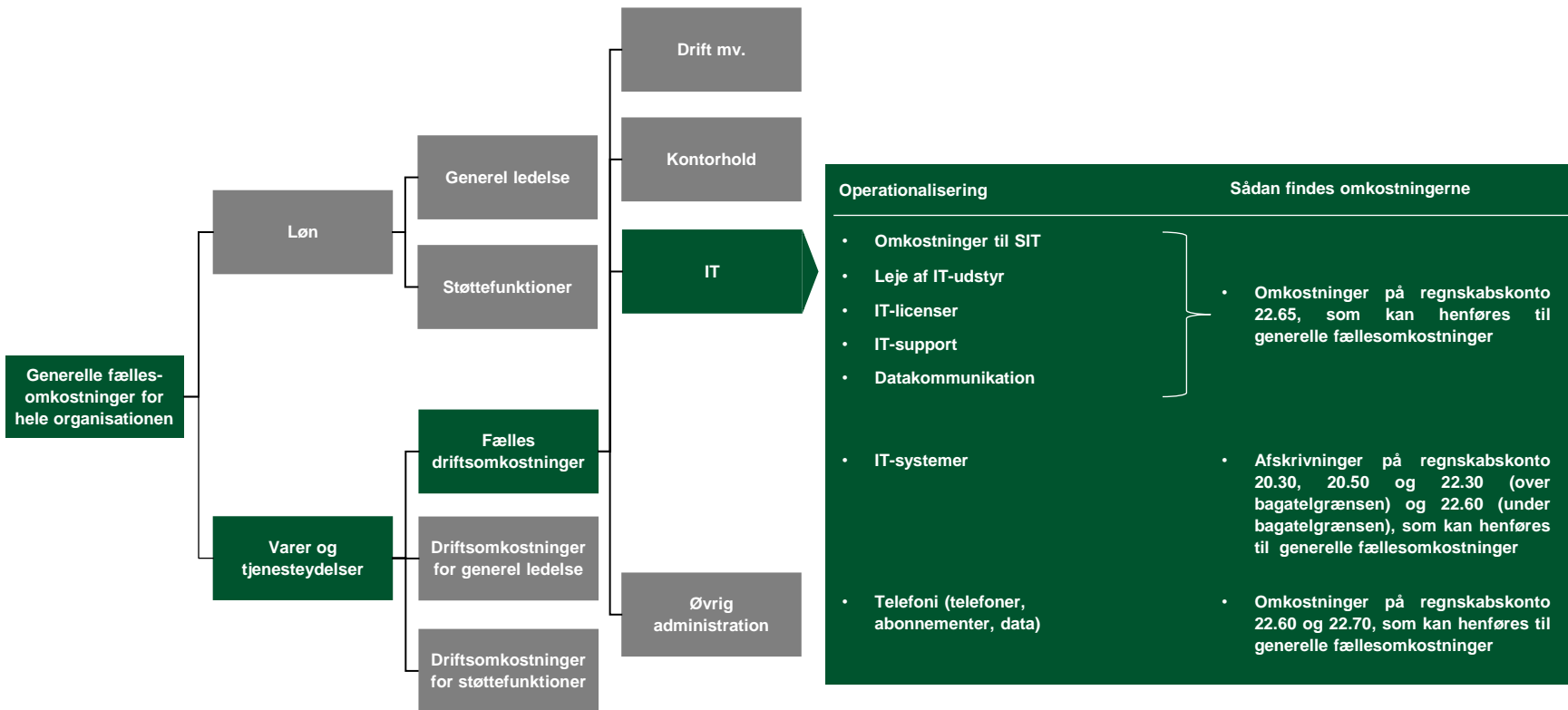


Operationalisering	Sådan findes omkostningerne
<ul style="list-style-type: none"> • Leje, herunder husleje • Vand, varme og el • Afgifter og skatter 	<ul style="list-style-type: none"> • Omkostninger på standardkonto 16, som kan henføres til generelle fællesomkostninger • Omkostninger på regnskabskonto 22.55, som kan henføres til generelle fællesomkostninger • Omkostninger på regnskabskonto 22.32, som kan henføres til generelle fællesomkostninger
Øvrig drift - omkostninger til generelle medarbejdergoder	
<ul style="list-style-type: none"> • Vicevært • Gartner • Renovation og vedligeholdelse • Rengøring • Vagt/betjent • Frugtordning 	<ul style="list-style-type: none"> • Omkostninger på regnskabskonto 22.70, som kan henføres til generelle fællesomkostninger
<ul style="list-style-type: none"> • Aviser og blade • Kantine • Bibliotek 	<ul style="list-style-type: none"> • Omkostninger på regnskabskonto 22.80, som kan henføres til generelle fællesomkostninger • Omkostninger på regnskabskonto 22.80, som kan henføres til generelle fællesomkostninger • Omkostninger på regnskabskonto 22.37, som kan henføres til generelle fællesomkostninger • Omkostninger på regnskabskonto 22.80, som kan henføres til generelle fællesomkostninger

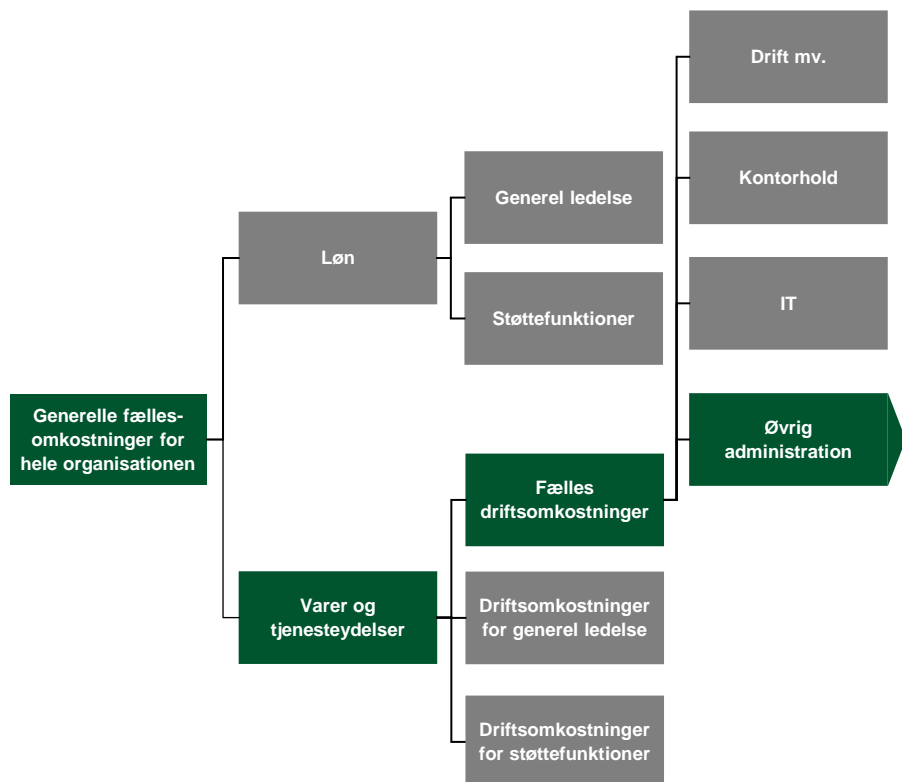
VARER OG TJENESTEYDELSER – OPERATIONALISERING AF KONTORHOLD



VARER OG TJENESTEYDELSER – OPERATIONALISERING AF IT



VARER OG TJENESTEYDELSER – OPERATIONALISERING AF ØVRIG ADMINISTRATION



Operationalisering	Sådan findes omkostningerne
<ul style="list-style-type: none"> • Omkostninger til SAM • Konsulenter/vikarer 	<ul style="list-style-type: none"> • Omkostninger på regnskabskonto 22.70, som kan henføres til generelle fællesomkostninger
<ul style="list-style-type: none"> • Mindre driftstilskud vedr. institutioners drift 	
<ul style="list-style-type: none"> • IT-support 	<ul style="list-style-type: none"> • Omkostninger på regnskabskonto 22.45), som kan henføres til generelle fællesomkostninger
<ul style="list-style-type: none"> • Renter mv. 	<ul style="list-style-type: none"> • Omkostninger på regnskabskonto 22.65, som kan henføres til generelle fællesomkostninger • Omkostninger på standardkonto 25 og 26, som kan henføres til generelle fællesomkostninger

VARER OG TJENESTEYDELSER – OPERATIONALISERING AF DRIFTSOMKOSTNINGER FOR GENEREL LEDELSE OG STØTTEFUNKTIONER

