

## Årsrapport for 2011 – Direktoratet for økonomistyring

### Innholdsfortegnelse

1.	<i>Innledning</i> .....	2
2.	<i>DFØs kompetanseoverføring representerer beste praksis innenfor styring og samfunnsøkonomisk analyse</i> .....	3
	Hovedresultater .....	3
	Enkeltoppdrag i 2011 .....	6
	Uakseptabelt høye risikoer knyttet til dette målet .....	7
3.	<i>DFØs fellestjenester er korrekte, rettidige og nyttige</i> .....	7
3.1	Lønns- og regnskapstjenestene.....	7
	Hovedresultater .....	7
	Andre forhold og enkeltoppdrag .....	12
	Prosjekter finansiert av utviklingsmidler i 2011 ("utviklingspotten") .....	15
3.2	Konsernsystemene og regelverksforvaltningen .....	16
	Løpende forvaltning.....	16
	Utviklingsaktiviteter innen forvaltningsområdet- ulike oppdrag .....	20
	Uakseptabelt høye risikoer knyttet til dette målet .....	23
4.	<i>DFØs tjenester gir synergier og stordrifsfordeler</i> .....	24
	Uakseptabelt høye risikoer knyttet til dette målet .....	25
5.	<i>Andre føringer og krav</i> .....	26
6.	<i>Administrative forhold</i> .....	28
	Effektivitet og produktivitet .....	28
	Økonomi .....	32
	Intern styring og kontroll .....	40
	Bemanning og personalforvaltning .....	40

# 1. Innledning

Direktoratet for økonomistyring (DFØ) er statens ekspertorgan på økonomistyring. Vi skal legge til rette for god styring i staten, og alle våre tjenester er tuftet på regelverket for økonomistyring i staten. Våre to hovedmål ”hensiktsmessige fellesløsninger i staten” og ”god styring i statlige virksomheter” reflekterer at vi har to målgrupper; staten samlet sett, og den enkelte statlige virksomhet.

Visjonen vår “effektiv ressursbruk i staten” og hovedmålene betyr at DFØ må oppnå effektivisering gjennom standardiserte fellesløsninger og tjenester, enten det er snakk om statlige konsernfunksjoner, frivillige økonomitjenester eller felles metoder og rammeverk for hvordan departementer og virksomheter skal utøve sin styring. Dette vil i noen tilfeller stå i motstrid til den enkelte virksomhets ønske om spesialtilpassede løsninger som dekker virksomhetsspesifikke behov. Da må DFØ avveie, men hensynet til statens behov veier tungt i slike vurderinger.

2011 har vært et begivenhetsrikt år. Vi har evaluert og omorganisert økonomitjenesteområdet. Styringslinjene er lagt om fra tverrgående ansvar for alle leveranser, til gjennomgående (vertikalt) ansvar for leveransen av henholdsvis lønns- og regnskapstjenester. Målet er å utnytte og styrke fagmiljøene, få et bedre grunnlag for å effektivisere og utvikle tjenestene, samt å i større grad standardisere både våre interne prosesser og tjenester. På den andre siden har omorganiseringen resultert i redusert utviklingskraft i 2011, med tilhørende mindreforbruk av utviklingsmidlene. Dette var en ventet konsekvens. Målet er at utviklingskraften skal øke over tid som følge av klarere styringslinjer og tydeligere ansvar.

I november fikk vi nytt navn; Direktoratet for økonomistyring. Dette kommuniserer bedre vår myndighetsrolle og rolle som statens leverandør av fellestjenester på økonomistyringsområdet. I denne årsrapporten har vi konsekvent brukt betegnelsen DFØ, selv om tildelingsbrevet var stillet til SSØ og vi i store deler av året het SSØ.

I årsrapporten har vi prøvd å rette oppmerksomheten mot samfunns- og brukereffekter av DFØs tjenester. Etersom disse er vanskelige å måle, vil fokus også være rettet mot spesifikke styringsparametre, oppdrag og aktiviteter, slik de er formulert i tildelingsbrevet. Risikoer og tiltak er omtalt dersom de forut for planåret ble vurdert som uakseptabelt høye.

Kort oppsummert er det vår vurdering at vi i all hovedsak har nådd målene som Finansdepartementet satte for oss for 2011. Driften er god og stabil, og upåvirket av omstillingen. Kunder og brukere er tilfredse med DFØs tjenester. Innen lønns- og regnskapstjenestene vokser kundemassen og volumene. Særlig små virksomheter tar kontakt på eget initiativ for å bli kunde hos DFØ.

Innenfor forvaltningstjenestene har det kommet flere nye veiledere, og omfanget av utadrettet aktivitet er opprettholdt med en økning av deltakere innenfor pådriveraktiviteter.

De operative funksjonene på statsregnskapet og statens konsernkontoordning er ivaretatt med høy kvalitet. Vi har videreutviklet kompetansetjenestene og opprettholdt omfanget. Økonomiregelverket vurderes fortsatt å være robust, men det er fortsatt stort behov for veiledning og

kompetanseoverføring. Styringsmessige svakheter, som bl.a. Riksrevisjonene har pekt på i Dokument 1, er i stor grad dekket av DFØs tjenestetilbud eller utviklingstiltak som pågår.

Regnskapsområdet har utviklet seg, både gjennom Regnskapsprogrammet i staten og gjennom ilknyttede tjenester som elektronisk fakturabehandling og e-handel. Regnskapsprogrammet er ferdig med å utvikle nye tjenester tilpasset den nye standard kontoplanen og nye statlige regnskapsstandarder (SRS) for de som ønsker å føre et periodisert virksomhetsregnskap. Programmet er nå i masseinnføring, etter at et lite antall statlige virksomheter prøvde ut tjenestene i 2011. Vi har også utredet forhold knyttet til aggregering av informasjon fra virksomhetsregnskapene og bedre publiseringsløsninger for statsregnskapet. Vi har lagt til rette for at alle våre kunder kan motta elektronisk faktura på fastsatt standardformat (fra 1. juli 2011), og har startet utrulling vår e-handelstjeneste.

Omorganiseringen på økonomitjenesteområdet det mest omfattende tiltaket for å forbedre den interne styringen i DFØ. Vi har også en styrket sikkerhetsområdet med et nytt rammeverk. Videre har vi styrket arbeidet med prosjektmetodikk og prosjektgjennomføring.

## 2. DFØs kompetanseoverføring representerer beste praksis innenfor styring og samfunnsøkonomisk analyse

Omtalen nedenfor tar utgangspunkt i styringskrav og -parametere i tildelingsbrevet. Risikoer som forut for og gjennom gjennomføringsåret ble vurdert å være høye, er omtalt til slutt.

### Hovedresultater

***Resultatkrav: Omfanget av tjenesteleveranser holdes på minst samme nivå som i 2009, og antall deltakere på DFØs kompetansetiltak er minst på samme nivå som i 2009***

Tabell 1 gir en oversikt over omfanget av leveranser innenfor de mest sentrale tjenestekategoriene på økonomi-, virksomhetsstyring og analyseområdet for perioden 2006-2011.

Tabell 1: Omfang av tjenester og aktiviteter, antall

	2006	2007	2008	2009	2010	2011
Nye veiledere	3	2	3	0	7	3
Rapporter	--	--	8	8	3	3
Kurs og seminarer	39	60	55	47	38	42
Pådriveraktiviteter	--	--	--	--	38	59
Møter i faglige nettverk	1	6	9	11	11	10
Deltakere på kurs, seminarer og nettverk	1 500	1 600	1 550	1 200	1 450	1 220
Deltagere ved pådriveraktiviteter*	--	--	--	--	1 400	2 600
Nye rådgivningsoppdrag	--	70	54	65	31	34

\* Omfanget av pådriveraktiviteter ble ikke registrert som egen kategori før i september 2010. Tallet for 2011 omfatter også foredragsvirksomhet på andres arrangementer der deltakerne er fra statlige virksomheter.

Vår vurdering er at DFØ innfrir resultatkravene fra departementet. Omfanget av kompetansetjenester har økt på noen områder og minket på andre. Vi har i tillegg satt i gang arbeid med å utarbeide en veileder om internkontroll, og en rapport om bruken av øremerking av tilskuddsmidler i Prop 1S. Begge vil bli ferdigstilt i 2012.

Veksten i pådriveraktivitetene er uttrykk for en klar prioritering. Målet med å utvikle metoder og utarbeide veiledningsmateriell er at virksomhetene skal ta metodene i bruk. I 2010 ble det utarbeidet mye nytt veiledningsmateriell, og det har medført en betydelig innsats knyttet til pådriveraktiviteter, både i andre halvår 2010, men også i hele 2011. Nye veiledere påvirker innretningen på kompetansetjenestene. Veilederne som ble utgitt i 2011 omhandler fagområdene internrevisjon, bruk av evaluering i styringen og periodisert regnskap (revisjon av tidligere versjon).

Antall rådgivningsoppdrag har gått betydelig ned de siste årene. Det har vært en bevisst nedprioritering av tjenester i én-til-én relasjoner. Generelt tilstreber vi også å prioritere henvendelser fra departementene. I 2010 og 2011 brukte vi mye ressurser på ett enkelt rådgivningsoppdrag; utvikling av styringsmodell for Helse- og omsorgsdepartementet (HOD).

**Resultatkrav: Statlige virksomheters tilfredshet med DFØs veiledere, analyser, rådgivning og ulike kompetansetiltak er minst på samme nivå som i 2009**

Vi har to kilder til vurdering av tilfredshet:

- brukerundersøkelse for forvaltnings- og analyseområdet, som dekker hovedkategoriene av tjenester i form av kurs, nettverk, frokostseminarer, veiledningsmateriell og rådgivning
- evalueringer fra deltakere på alle kurs på kursdagen og fra rådgivningsoppdrag

Også i 2011 DFØ har gjennomført tilsvarende undersøkelse som vi har gjennomført de siste årene på forvaltningsområdet. Undersøkelsen har en del metodiske svakheter. Vi planlegger å revidere undersøkelsen, med sikte på gjennomføring første gang for resultatåret 2013. I korte trekk er vi usikre på utsagnskraften og nytten av en undersøkelse som gjennomgående har lav svarprosent og som har

generelle spørsmål som hovedinnretning. Vi gjengir resultatene fra årets undersøkelse, men på grunn av usikkerheten mener vi det ikke bør legges stor vekt på mindre endringer i resultatene.

I brukerundersøkelsen har vi spurt om våre brukere er enig eller uenig i følgende utsagn: “DFØ har et godt tjenestetilbud innenfor økonomistyring i staten”, jf. tabell 1.

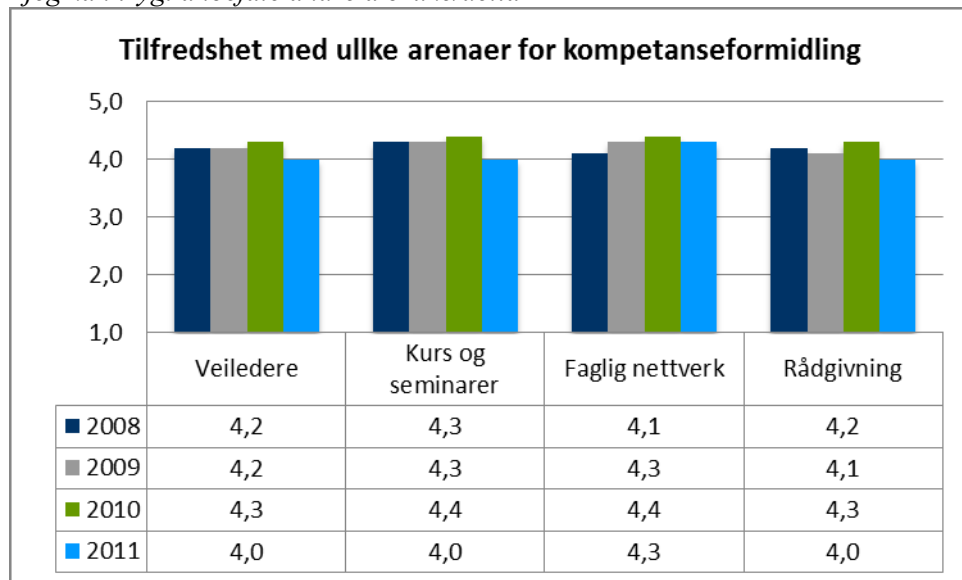
Tabell 2: Samlet vurdering av DFØs kompetansetilbud

	2008	2009	2010	2011
DFØ har et godt tjenestetilbud innenfor økonomistyring i staten	3,9	4,0	4,2	3,8
Svarprosent (antall respondenter)	40 pst. (557)	24 pst. (515)	41 pst. (438)	28 pst (441)

Innenfor en skala fra 1 (helt uenig) til 5 (helt enig) viser oppsummeringen av svarene de siste fire årene at brukerne er noe mindre tilfredse med tjenestetilbudet i 2011 enn i 2009 (og 2010). Undersøkelsen er imidlertid noe endret i 2011 ved at “vet ikke” ble utelatt i 2011, og respondentene ble “tvunget” til å ha en mening. Dette har sannsynligvis påvirket fordelingen av svarene og resultatet. Videre er svarprosenten lav. En alternativ innfallsvinkel for å vurdere resultatet er å sammenligne de som uttrykker misnøye (som svarer 1 eller 2) og tilfredshet (som svarer 4 eller 5) med DFØs kompetansetilbud. 69 prosent er tilfredse i 2011, mot 70 prosent i 2009. Videre var det seks prosent av respondentene som uttrykte misnøye i 2011, mot tre prosent i 2009.

Figur 1 gir en oversikt over brukernes tilfredshet med DFØs ulike arenaer/kanaler for kompetanseformidling de siste fire årene, basert på funn i brukerundersøkelsene.

Figur 1: Brukernes tilfredshet med DFØs ulike arenaer for kompetanseformidling målt ved svar på spørsmålet “jeg kan trygt anbefale andre å bruke/delta”



Resultatene viser at brukernes tilfredshet har gått ned i 2011 sammenlignet med 2009, med unntak for arenaen “faglig nettverk”. Også for disse utsagnene gjør den ovenfor omtalte omleggingen, der “vet ikke”-alternativet ble fjernet, seg gjeldende. Dersom en kun ser på respondenter som har uttrykt enten

misnøye eller tilfredshet med DFØs tjenester, ligger brukernes tilfredshet på omtrent samme nivå i 2011 som i 2009. Videre ble det spurt om hvert enkelt kurs, hver veileder etc., mens kategoriseringen/utsagnene i 2009 dekket fellesbetegnelsen “kurs”, “veiledere” etc. I tillegg evaluerer deltakerne kursene på selve kursdagen. I disse evalueringene var samlet tilfredshet 4,2 i 2011, sammenlignet med 4,1 i 2009.

De metodiske endringene som er omtalt ovenfor innebærer at en bør være forsiktig med å legge stor vekt på å konkludere i den ene eller andre retning for små utslag i undersøkelsen (en score på hhv. 4,0, 4,2 og 3,8 de siste tre årene). Vi mener at det er grunnlag for å oppsummere med at brukernes tilfredshet ligger på et relativt stabilt og tilfredsstillende nivå, men at det er viktig med økt oppmerksomhet om det som kan være en mulig svakere tilfredshet på noen av våre tjenester.

***Resultatkrav: Evalueringsportalen har en oppetid på minst 99 pst.***

Evalueringsportalen hadde en oppetid på 99,8 prosent i 2011.

## Enkeltoppdrag i 2011

Under gir vi en kort oppsummering av resultater og status for ulike enkeltoppdrag som er gitt til DFØ i tildelingsbrevet for 2011. Vi beskriver ikke enkeltaktivitetene detaljert i årsrapporten, all den tid dette er dokumentert gjennom brevveksling og møter med departementet knyttet til det enkelte oppdrag.

### ***Evalueringsportalen***

DFØ etablerte Evalueringsportalen i november 2010 og har driftet den gjennom 2011. Selve databasen er etablert hos Nasjonalbiblioteket. Ved årsskiftet 2011/2012 er det registrert 850 evalueringer i databasen. I 2011 har oppmerksomheten vært rettet mot å øke antall registrerte evalueringer, samt å identifisere tiltak som kan bidra til å øke kvaliteten på de registrerte opplysningene om evalueringene. I vårt brev datert 30. november 2011 foreslo vi at oppgaven med å vurdere en obligatorisk innlevering til portalen faller bort. Vi mener at behovet er tilstrekkelig dekket gjennom gjeldende lovverk (pliktavleveringsloven). Videre har Nasjonalbiblioteket etablert nye rutiner for å kreve inn evalueringer til portalen.

### ***Teste rammeverket for styring og kontroll i en pilotvirksomhet og iverksette kompetansetiltak***

Rammeverket for styring og kontroll er testet ut med Helse- og omsorgsdepartementet (HOD) som pilotvirksomhet, som en del av prosjektet ”Helhetlig styringsmodell”. Prosjektet har vært et samarbeidsprosjekt mellom DFØ og HOD som startet i 2010. Styringsgruppen ble ledet av DFØ, supplert med representanter fra HOD og Finansdepartementet. Rammeverket omhandler primært prinsipper for god styring. I tillegg ble det utviklet en styringshåndbok for HOD. En bearbeidet versjon av styringshåndboken er gjort tilgjengelig for alle på våre nettsider. Prosjektet har i tillegg gjennomført et forbedringsarbeid på helsefagområdene rus og psykisk helse i tildelingsbrevet til Helsedirektoratet. Videre har det bidratt til å videreutvikle internstyringen i HOD gjennom ny målstruktur og nye maler for HODs virksomhetsplan, herunder flerårig og årlig plan, samt nye maler for avdelingsplaner. Det er også utviklet retningslinjer for utarbeidelse og bruk av planene i HOD. Prosjektet har gjennomført kompetansetiltak for departementets ansatte innenfor mål- og resultatstyring. Prosjektets fase I ble avsluttet 31. mars 2011.

Styringsgruppen bestemte at fase II gjennomføres som et internt prosjekt i HOD med noe bistand fra DFØ - konsentrert om å utarbeide tildelingsbrev for 2012, og en ny instruks til Helsedirektoratet. Prosjektet ble nedskalert som følge av hendelsene 22. juli. Prosjekt "Helhetlig styringsmodell" er nå formelt avsluttet.

DFØ hadde i liten grad arbeidet med problemstillinger knyttet til departementenes interne styring og styring i et sektorperspektiv før HOD-prosjektet ble igangsatt. Prosjektet har derfor bidratt til kompetanseutvikling og til dels også til utvikling av metode i direktoratet (særlig knyttet til departementenes interne styring) som vil være nyttig i arbeidet med etatsstyringen. En viktig lærdom er at denne typen prosjekter er svært ressurskrevende, samtidig som den direkte overføringen til andre departementer er usikker som følge av innslaget av egenartstilpasninger.

#### ***Veileder etatsstyring (bidrag)***

DFØ deltok i referansegruppen som ble opprett i forbindelse med at Finansdepartementet utarbeidet en veileder i etatsstyring i 2011.

#### ***Sjekkliste for bruk av intern revisjon skal ferdigstilles innen utgangen av 2011***

"Rettleiar for statlege verksemder som vurderer å etablere ein internrevisjonsfunksjon" ble ferdigstilt og lagt ut på direktoratets hjemmesider i november. Veilederen er presentert for Norges interne revisorers forenings (NIRF) nettverk for statlig sektor, samt for NIRFs nettverk for internrevisjonsledere.

### **Uakseptabelt høye risikoer knyttet til dette målet**

Forut for plan- og budsjettåret 2011 vurderte vi risikoen "DFØs metoder benyttes ikke" (Rs4) som kritisk høy for dette målet. Dersom DFØs metoder ikke tas i bruk, gir vår kompetanseoverføring lite effekt for staten. På tampen av 2010 og gjennom 2011 har vi jobbet langt mer aktivt enn i tidligere år for å skape mer oppmerksomhet rundt våre metodedokumenter og veiledere (gamle som nye), jf. omtalen de såkalte pådriveraktivitetene. Gjennom dette vurderer vi risikoen som betydelig redusert gjennom 2011. Men det er fremdeles utfordringer knyttet til forankring på ledernivå når det gjelder å ta våre metoder i bruk. Videre har vi kommet til at risikoen i større grad truer målet om DFØs tjenester skaper synergier og stordriftsfordeler. Dersom statlige virksomheter ikke anvender våre metoder, vil de bruke ressurser på metodeutvikling der samme sluttresultat kunne vært nådd ved å anvende vår metodikk (alternativt blir styringen dårligere i virksomhetene).

## **3. DFØs fellestjenester er korrekte, rettidige og nyttige**

Omtalen nedenfor tar utgangspunkt i styringskrav og -parametere i tildelingsbrevet. Risikoer som forut for og gjennom gjennomføringsåret ble vurdert å være høye, er omtalt til slutt.

### **3.1 Lønns- og regnskapstjenestene**

#### **Hovedresultater**

Tabellen under oppsummerer noen hovedtall for lønns- og regnskapstjenestene de siste fem årene.

Tabell 3: Hovedtall for lønns- og regnskapstjenestene

	2007	2008	2009	2010	2011
Kundetilfredshet (prosent) <sup>1</sup>	78	80	81	79	84
Antall ansatte som lønnes fast via DFØ	65 000	60 000	64 500	66 300	68 200
Antall honorarlønnede som lønnes via DFØ	60 800	64 900	68 700	64 800	74 400
Antall lønns- og trekkoppgaver <sup>2</sup>	143 200	159 300	151 000	153 500	161 200
Antall fakturaer gjennom DFØ efb-løsning	472 000	583 900	643 600	691 000 <sup>3</sup>	740 000
Antall kundeavtaler lønn	223	232	231	236	231
Antall kundeavtaler regnskap	138	164	161	171	165

Det har vært volumvekst i lønnstjenesten, målt ved både fastansatte og honorarlønnede. Det skyldes både at DFØ får nye kunder, og at sysselsettingen i statlige virksomheter som allerede er våre kunder, øker. Samtidig går tallet på kundeavtaler ned. Effekten av konsolidering av kundeavtaler (sammenslåing av virksomheter og overgang til felles kundeavtaler for desentraliserte virksomheter), er større enn tilveksten av nye kundeavtaler. Konsolidering av avtaler gjelder blant annet Skatteetaten, som gikk fra ni til én avtale, nedlegging av virksomheten ABM-utvikling og sammenslåing av kompetansesentre under Statped. Utviklingen med færre kundeavtaler uten avgang av kundemasse, innebærer økt standardisering, og er derfor en ønsket utvikling.

Det har vært en merkbar økning i antall honorarlønnede. Av økning på nesten ti tusen står den nye kunden "Fylkesnemndene for sosiale saker" for 20 prosent. Videre står høyskolesektoren for nesten 40 prosent. Resten er fordelt på mange kunder.

Det ble tatt opp fire nye lønnskunder og fire nye regnskapskunder i 2011. Disse er nærmere omtalt under avsnittet "Kundeavtaler fordelt på tjenestemodeller i 2011".

Innenfor lønns- og regnskapstjenestene legger departementet i tildelingsbrevet særlig vekt på at:

- andel lønn utbetalt innen avtalt frist skal være 100 prosent
- andel feil i utbetaling av lønn skal være 0 prosent
- andel korrekt avstemt regnskap skal være 100 prosent

Styringskravene som er omtalt i kulepunktene over har vært stabile over tid. I tabellene under gjengir vi resultatene for de siste fem årene.

<sup>1</sup> Det er i perioden gjort noen endringer i undersøkelsen. Tallene er korrigert for disse endringene.

<sup>2</sup> Lønns- og trekkoppgaver produsert til ansatte som lønnes fast og honorarlønnede. Honorarlønnede kan få flere lønns- og trekkoppgaver

<sup>3</sup> Vi gjør oppmerksom på at volumet for 2010 er feilrapportert i årsrapporten for 2010. Det riktige volumet er 691000, en økning på 7 prosent fra året før. Feilrapporteringen oppsto ved overgang til nytt e-postformat for mottak.



Tabell 4: Styringsparametere kvalitet for lønns- og regnskapstjenestene

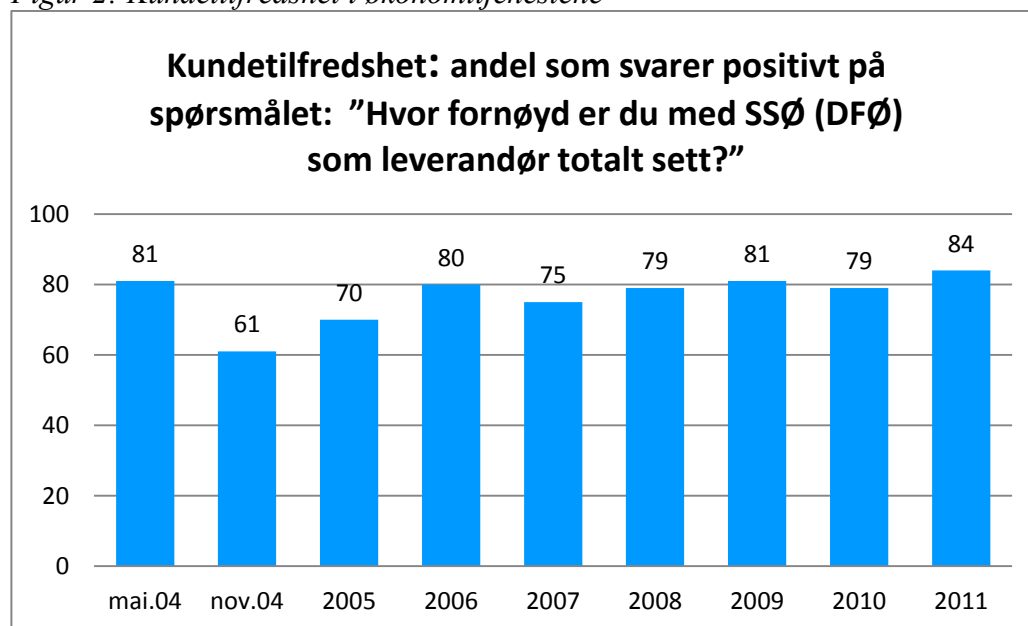
	Måltall	2007	2008	2009	2010	2011
Lønn utbetalt innen frist	100	99	100	99	99	100
Feil i utbetaling lønn	0	-	-	0	0	0
Korrekt avstemt regnskap	100	99	100	100	100	99,7

Avviket for regnskapstjenestene i 2011 er nærmere omtalt i halvårsrapporten. Det skyldes en virksomhet som ikke hadde avklart behandlingen av virksomhetskapskapitalen ved overgang til periodisert regnskap i første halvår. Dermed ble ikke åpningsbalansen klar i tide, noe som medførte at regnskapet i perioden april til juni ikke ble avstemt i tråd med de etablerte rutine. Forholdet er rettet opp, og vi anser det ikke å være vesentlig.

### Kundetilfredshetsundersøkelsen

Departementet har satt som et resultatkrav at statlige virksomheters kundetilfredshet med leverte økonomitjenester skal være minst 80 prosent. Kundetilfredsheten måles gjennom en årlig kundeundersøkelse. Årets undersøkelse ble gjennomført i siste halvdel av mai. Den ble sendt til 1214 respondenter hos 179 kunder på økonomitjenesteområdet. Mottakere er fagansvarlige og ledere i virksomhetene. 496 (41 prosent) har besvart undersøkelsen.

Figur 2: Kundetilfredshet i økonomitjenestene



Resultatet for 2011 viser en signifikant forbedring, og er godt over måltallet satt av Finansdepartementet. Resultatene viser likevel en større konsentrasjon enn tidligere rundt verdien 4 (på en skala fra 1-6, der 6 er best). Det er en større andel som har beveget seg oppover på skalaen enn omvendt. Det kan derfor synes som om flere kunder vurderer våre tjenester mer positivt nå enn tidligere. Det er imidlertid for tidlig å si om dette vil vedvare, eller om det kun er en midlertidig svingning. Samtidig er det vår vurdering at denne bevegelsen kan tyde på at DFØs nye strategi, som ble vedtatt i 2010, har hatt den ønskede effekt hos kundene. Det er en ønsket utvikling at kundene har en mer realistisk og korrekt vurdering av våre standardiserte tjenester.. Videre har vi registrert en liten

nedgang i kundenes tro på at DFØ kan dekke deres behov i fremtiden (gjelder lønnstjenestene). Generelt sett er det de største kundene som gir de laveste verdiene for denne påstanden. Vi vurderer at også dette kan ha sammenheng med effektene av den nye strategien. Vi er oppmerksomme på de utfordringer dette kan medføre på sikt, men står fast på strategien om å levere gode lønns- og regnskapstjenester (med tilknyttede tjenester) i kombinasjon med gode integrasjonsløsninger. For øvrig er det kun små endringer i vurderinger for de fleste spørsmålene. Det er derfor ikke gjennomført omfattende analyser av bakgrunnsvariablene da dette ble gjort i 2010. Oppsummert viser resultatene i undersøkelsen at DFØ har en stabil og høy kundetilfredshet.

### Kundeavtaler fordelt på tjenestemodeller i 2011

Tabellene under gjengir omfang av kundeavtaler og lønnsmasse fordelt på tjenestemodeller for våre lønns- og regnskapstjenester.

*Tabell 6: Lønns og regnskapskunder, fordeling på segmenter*

Kundeavtaler lønn og regnskap	Antall kundeavtaler	Antall kundeavtaler i tjenestemodell			Antall ansatte	Antall virksomheter
		Basis	Delservice	Fullservice		
Lønn	231	95	36	100	68 236	178
Regnskap	165		72	93	33 620	140

*Tabell 7: Lønnskunder, fordeling av kundestørrelse og segmenter*

Størrelse målt ved årsverk – lønn	Antall kundeavtaler i tjenestemodell			Antall ansatte
	Basis	Delservice	Fullservice	
Små virksomheter (færre enn 100 årsverk)	13	5	65	3 172
Mellomstore virksomheter (mellom 100 og 499 årsverk)	55	25	32	25 108
Store virksomheter (500 årsverk eller mer)	27	6	3	39 976
<b>Totalt</b>	<b>95</b>	<b>36</b>	<b>100</b>	<b>68 256</b>

DFØs lønnskunder utgjør nå 78,4 prosent av alle statlige virksomheter. I 2011 har vi tatt opp følgende virksomheter som lønnskunder; Direktoratet for mineralforvaltning med Bergmesteren på Svalbard, Vitenskapskomiteen for mattrygghet og Fylkesnemndene for sosiale saker. I tillegg er tre departementer tatt opp gjennom Departementenes servicesenter (DSS). Prosessen med opptak av flere departementer i 2011 gjennom DSS (én kundeavtale) ble utsatt på grunn av hendelsene 22. juli. Det er lagt en ny plan om å sette i drift syv nye departementer i 2012 og syv i 2013. I 2011 ble Nærings- og handelsdepartementet, Helse- og omsorgsdepartementet og Regjeringsadvokaten tatt opp. De nye kundene har til sammen 635 ansatte. I tillegg har antall ansatte hos eksisterende kunder økt med 1293 ansatte.

Tabell 8: Regnskapskunder, fordeling av kundestørrelse og segmenter

Størrelse målt ved årsverk – regnskap	Antall kundeavtaler i tjenestemodell		Antall ansatte
	Delservice	Fullservice	
Små virksomheter (færre enn 100 årsverk)	26	63	2998
Mellomstore virksomheter (mellom 100 og 499 årsverk)	34	27	10 854
Store virksomheter (500 årsverk eller mer)	12	3	19 768
<b>Totalt</b>	<b>72</b>	<b>93</b>	<b>33 620</b>

Sammenslåingen i Skatteetaten har medført en reduksjon på åtte delserviceavtaler. Samtidig har DFØ tatt opp tre nye delsservicekunder i; Direktoratet for mineralforvaltning, Riksrevisjonen og Statens Landbruksforvaltning. I tillegg har vi fått én ny fullservicekunde; Ombudsmannen for Forsvaret. Dette innebærer vekst i kundemassen for regnskapstjenestene. Målt i antall ansatte hos kundene var økningen 2500.

#### **DFØ skal rapportere på oppfyllelsen av effektmålene for OPAL-programmet**

- *utnytte stordriftsfordeler, målt ved benchmarking (referansemåling) mot andre store virksomheter*

I halvårsrapporten ga vi en fyldig omtale av resultatene fra referanseundersøkelsen til Ernst & Young, som DFØ deltar i på jevnlig basis. Undersøkelsen sammenligner kostnadseffektivitet, prosesseffektivitet, ansatteffektivitet og ledetid innenfor lønn, leverandørreskontro, kundereskontro og hovedbok. Det er identifisert sterke sider og forbedringsområder innenfor hver av tjenestene.

Resultatene fra undersøkelsen harmonerer med resultatene fra en tilsvarende undersøkelse som ble gjennomført i 2008. DFØ deltar i undersøkelsen med jevne mellomrom, men det er lite hensiktsmessig ut fra en kost/nytte vurdering å delta årlig, all den tid det tar relativt lang tid før interne endringer gir utslag i resultatene i undersøkelsen.

DFØ bruker resultatene som en informasjonskilde for å identifisere forbedringsområder. Hovedkonklusjonen innen lønnstjenestene er at DFØ presterer godt på de fleste områder. Innen regnskapstjenestene er resultatene blandet. Et gjennomgående råd fra gjennomfører av undersøkelsen er å automatisere flere prosesser, redusere omfanget av manuelt arbeid, og standardisere prosesser og rutiner. Dette er i tråd med vår effektiviseringsplan.

- *effektivisere transaksjonshåndteringen (gjenstående resultatmål): minst 90 pst. av lønnslippene leveres elektronisk*

Tabell 5: Gjenstående effektmål i OPAL-programmet

	Måltall	2008	2009	2010	2011
Andel tilgang til elektroniske lønnslipper	90	84	81	86	90

Andelen som har tilgang til elektroniske lønnslipper baserer seg på det antall ansatte som *kun* får elektroniske lønnslipper. Ansatte som er i permisjon eller er sykemeldt, vil få lønnslippen i posten, også når de har tilgang til den elektroniske løsningen. Resultatet for denne parameteren vil derfor variere i takt med omfang av, og utvikling i permisjoner og sykemeldinger. Dette er årsaken til at vi

har hatt synkende resultat fra 2008 til 2009 og en økning igjen fra 2009 til 2010. For 2011 er måltallet på 90 prosent nådd. Økningen på fire prosentpoeng har sammenheng med at noen kunder ventet til etter en systemoppgradering på sluttet av 2010 med å gå over til elektroniske lønsslipper. Vi har i tillegg arbeidet aktivt med å få kundene til å gå fra papir til elektronisk løsning. Nye kunder får ikke muligheten til å få papirslipper, noe som også påvirker prosentandelen positivt.

## Andre forhold og enkeltoppdrag

***Løsning for NAV-refusjoner (utestående fra OPAL-programmet) skal rulles ut til alle DFØs lønnskunder i 2011, dersom ikke annet avtales særskilt med departementet***

Ved utgangen av 2011 er status for løsning for NAV-refusjoner følgende:

SAP Norge har levert en ny versjon av refusjonsløsningen. Den er testet hos DFØ, og ble satt i drift for pilotkundene som planlagt 21. november 2011.

Vi arbeider nå med å kvalitetssikre løsningen når det gjelder regelverk og brukervennlighet. Testperioden hos pilotkundene løper ut første kvartal 2012. Forutsatt at det ikke avdekkes vesentlige mangler med løsningen, vil DFØ starte implementering av automatiserte rutiner for refusjonsområdet som planlagt våren 2012.

DFØ har i tillegg innledet en dialog med NAV for å se om det er flere arbeidsprosesser innenfor refusjonsområdet som kan automatiseres.

Regnskapsprogrammets innføring av ny standard kontoplan og virksomhetsregnskap ført etter periodiseringsprinsippet (SRS) har gjort det nødvendig å vurdere nye tilpasninger i refusjonsløsningen for kundene som velger SRS.

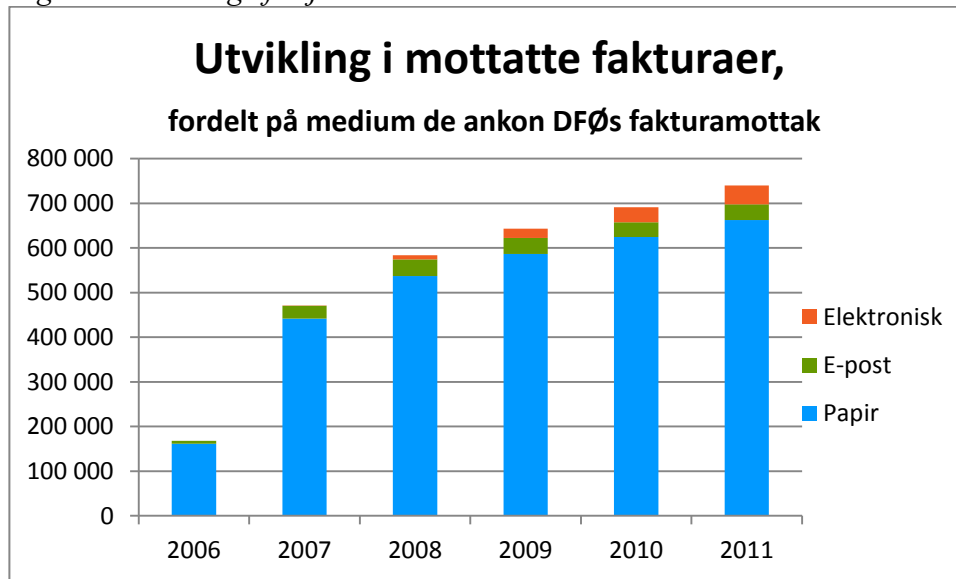
## ***Elektronisk faktura og 8-juni-kravet***

DFØ har i 2011 mottatt 740 000 fakturaer,<sup>4</sup> fordelt på 663 000 på papir, 35 500 i epost og 41 800 som elektronisk faktura. Det har i 2011 vært økning i fakturavolum på 7 prosent. Fra 2006 og frem til i dag er volumet av papirbaserte fakturaer gjennom DFØs løsning for skanning, godkjenning og bokføring av fakturaer økt fra 161.000 til 663.000. Dette har medført en betydelig effektivisering i form av sentralisert og effektiv håndtering av store fakturamengder i staten. Mottak av fakturaer i elektronisk format vil effektivisere dette ytterligere. DFØs systemer for mottak av elektroniske fakturaer ble tilrettelagt for nytt elektronisk standardformat innen fristen 1. juli 2011 og vi var blant de første i Norge med mottak av slike fakturafiler. Figuren under viser utviklingen siden 2006.

---

<sup>4</sup> Vi gjør oppmerksom på at volumet for 2010 er feilrapportert i årsrapporten for 2010. Det riktige volumet er 691000, en økning på 7 prosent fra året før. Feilrapporteringen oppsto ved overgang til nytt epostformat for mottak.

Figur 4: Utvikling efb-tjenesten



Det har ikke vært den utviklingen innen mottak elektroniske fakturaer i 2011 som forventet. Antallet som kommer inn elektronisk har økt noe, men ikke mer enn den samlede veksten. Andelen elektronisk mottatt faktura har derfor bare økt med ett prosentpoeng fra 2010. 89 prosent kom på papir, seks prosent elektronisk og de resterende fem prosentene kom på e-post. Samtidig har overgangen til nytt standard format og innføring av ny infrastruktur annet halvår 2011 ennå ikke gitt forventede resultater innen mottak av elektroniske fakturaer. Leverandører har benyttet annet halvår til forberedelse av leveranse på nytt standardformat. DFØ vil knytte seg til denne infrastrukturen med den forventning at volumet av andel elektroniske faktura øke.

Alle virksomheter som er kunder av DFØ har tilgang til løsninger som innebærer at de kan motta elektroniske fakturaer i standardformat i tråd med 8. juni-kravet, jf. rundskriv P 4/2010 fra Fornyingsadministrasjons- og kirke departementet. De oppfyller dermed dette regelverkskravet. Alle virksomheter som er kunder av DFØ har i lengre tid hatt tilgang til elektronisk fakturabehandlingssystem. Ved årsskiftet har alle DFØs kunder tatt i bruk systemet og oppfyller tilhørende regelverkskrav.

DFØ bidrar aktivt med informasjon til leverandører og kunder om leveranse av elektroniske fakturaer. I 2011 kontaktet vi 650 leverandører med den hensikt å få dem til å gå over til elektronisk fakturering. Det har resultert i positiv tilbakemelding fra 47 leverandører om leveranse. Noen av disse er blitt tilknyttet i 2011. De resterende vil bli tilknyttet så snart de er klare. DFØ vil fortsette å kontakte leverandører i 2012. Vår erfaring er at det er ressurskrevende å få leverandører til å levere elektroniske faktura frivillig, men med det nye kravet og et sterkere regelverk bak disse aktivitetene, venter vi å lykkes bedre.

### ***E-handel***

Fra 1. januar 2011 har DFØ tilbudt e-handel som en integrert del av tjenestetilbudet på regnskapsområdet (fra bestilling til betaling), i samhandling med e-handelsplattformen til Difi. Videre omfatter tjenesten implementeringsbistand, brukerstøtte og faglig veiledning/rådgivning. DFØ legger til rette for uttak av gevinster. Kunden er selv ansvarlig for gjennomføringen av disse prosessene.

Tjenesten er best egnet for mellomstore og store virksomheter der ledelsen har ambisjoner om å effektivisere innkjøpsprosessen.

Tabellen under gjengir vår plan for innføring av e-handel.

Tabell 11: Innføring av e-handel

	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
Plan nye enheter	1	2	4	6	6	8	12	12
Plan akkumulert antall enheter	1	3 *	7	13	19	27	39	51
Realisert antall	1	3	6					

\* Korrigert for at Skatteetaten slo sammen sine firma fra ni til ett i 2010.

Tre av fire innføringsprosjekter i 2011 resulterte i at virksomhetene ble satt i drift på e-handelsløsningen (Statistisk sentralbyrå, Arbeidstilsynet, Sjøfartsdirektoratet). Det er også gjennomført et forprosjekt med Kystverket, men på grunn av virksomhetens størrelse og kompleksitet, ble ikke e-handel implementert i 2011 (implementering planlegges i 2012). Erfaringer så langt viser at innføring av e-handel gir skarpere fokus på anskaffelsesområdet og mulighet for mer kontroll med innkjøpsprosessene. Samtidig ser vi også at prosjektene krever endringer hos kundene, og at disse i tillegg til systemendringer, må bygge på omstilling og holdningsendringer. Den samlede innsatsen for å få opp en løsning som også legger til rette for gevinstrealisering på kundens hånd, er derfor mer tidkrevende enn bare å ta i bruk tjenesten som sådan. Den totale summen av endringer som e-handel krever av våre kunder, gjør målene fremover er krevende å nå.

I samsvar med styringssignalene fra departementet, startet vi i 2011 å planlegge for en underreisevaluering av e-handelsløsningen. Underreisevalueringen vil bli gjennomført ved eksternt bistand.

## Prosjekter finansiert av utviklingsmidler i 2011 ("utviklingspotten)

DFØ har mottatt utviklingsmidler fra Finansdepartementet for budsjettåret 2011. Midlene skal gjøre DFØ i stand til over tid å levere løsninger som bidrar til en mer effektiv ressursbruk i staten, gitt tilstrekkelig kvalitet og tidsriktighet innenfor gjeldende hovedtjenesteområder. Prioriteringen av utviklingstiltakene er knyttet til DFØs mål og strategier. Tabell 21 i avsnitt 6 gir en nærmere oversikt over de økonomiske aspektene ved utviklingspotten. DFØ har søkt om overføring av utviklingsmidler fra 2011 til 2012. Hovedårsaken til mindreforbruket er svekket utviklingskraft i kjølvannet av omorganiseringen på økonomitjenesteområdet. Det har medført relativt omfattende faseforskyvning av utgifter fra 2011 til 2012.

I 2011 har midlene hovedsakelig blitt benyttet til følgende formål:

- elektronisk datafangst innen lønnsprosesser (e-skjema)
- oppgradering av tekniske løsninger for tilgjengeliggjøring av DFØs tjenester
- løsning for toveis dataintegrasjon mellom systemer hos DFØ og DFØs kunder
- oppgradering av basis IKT infrastruktur som benyttes for økonomitjenestene

I det følgende kommenteres det som representerer de største endringene. DFØ vil likevel peke på viktigheten av å ha oppgraderte IKT-løsninger som gir sikrere, bedre og mer effektive ytelser og som legger til rette for videreutvikling av tjenester og prosesser.

### *E-skjema*

I 2011 utviklet vi tre elektroniske skjemaer (e-skjema er tidligere omtalt som "elektronisk datafangst"), og det skal ferdigstilles ytterligere fire skjemaer i løpet av første tertial 2012. Hensikten er å redusere omfanget av registrering av inndata; de skal legges inn én gang, normalt av den ansatte selv hos våre kunder. Det videre arbeidet er brutt ned i flere faser. Vi er nå i fase II der vi tilbyr våre fullservicekunder å ta i bruk løsningen. Videre har vi startet en konseptutredning for fase III; ivareta utvikling og implementering av nye elektroniske skjemaer for rapportering av refusjons- og lønnsdata for eksterne via en offentlig rapporteringsportal (Altinn). Samfunnsøkonomisk analyse for elektronisk datafangst har påpekt store gevinster ved å gå fra manuell transaksjonshåndtering til elektronisk rapportering. Rapportering over Altinn krever (imidlertid) at DFØ blir godkjent som tjeneste-eier.

### *IKT-infrastruktur og toveis integrasjoner*

Gjennom å oppgradere tekniske løsninger for tilgjengeliggjøring av tjenester, har vi fått en mer moderne og skalerbar plattform for distribusjon av, og tilgang til, applikasjonene. Innenfor toveis integrasjon mellom systemer hos DFØ og DFØs kunder har vi etablert en integrasjonsplattform som skal benyttes som fundament for en stadig økende dataflyt mellom DFØ og våre kunder på økonomitjenestene. I tillegg har midlene vært benyttet til å skifte ut gammelt teknisk utstyr. En slik utskifting må påregnes å være en kontinuerlig prosess for å opprettholde ytelse og kvalitet på våre applikasjonstjenester.

## 3.2 Konsernsystemene og regelverksforvaltningen

### Løpende forvaltning

#### Forvaltning av økonomiregelverket

Forvaltningen av økonomiregelverket i 2011 er omtalt i egen rapport som ble sendt til departementet 31. januar 2012. Omtalen under er en kort oppsummering av de viktigste resultatene og aktivitetene på dette området.

#### **Resultatkrav: Det skal være høy kvalitet og god service på tjenester innen regelverksforvaltningen.**

DFØs brukerundersøkelse høsten 2011 viste følgende resultater for tilfredshet med kvalitet og service i våre tjenester knyttet til forvaltning av økonomiregelverket (innenfor en skala fra 1 til 5, der 1 er dårligst og 5 er best):

Tabell 12: Brukernes vurdering av DFØs forvaltning av økonomiregelverket

Henvendelser om fortolkning av økonomiregelverket:	2009	2010	2011
Henvendelsen ble raskt besvart	3,7	3,9	3,9
Svaret på henvendelsen hadde god kvalitet*	3,8	4,1	4,1

\*I 2010 står det følgende "Svaret på henvendelsen var i samsvar med behovet"

Resultatene tyder på at brukerne er relativt godt og stabilt fornøyd med DFØs forvaltning av økonomiregelverket.

#### Løpende oppgaver

Tabellen under oppsummerer antall behandlede unntakssøknader og besvarte henvendelser i perioden de siste fire årene 2008–2011.

Tabell 13: Oppsummering unntakssøknader 2008-2011

	2008	2009	2010	2011
Ferdigbehandlede søknader om unntak	8	10	15	24
– innvilgede søknader	6	6	11	19
Henvendelser om forståelse og fortolkning	71	70	111	92

En årsak til økningen i antall søknader er at vi har mottatt flere søknader om å videreføre (fornye) unntak som tidligere er gitt og løp ut i 2011. Videre har antall søknader om unntak knyttet til valutakonti økt i forhold til tidligere år. Tre søknader om unntak ble avslått, mens det for to av søknadene ikke var behov for å gi unntak. 14 av 19 innvilgede unntakssøknader gjelder opprettelse av valutakonto. Av de fire øvrige var det to som gjelder andre unntak fra konsernkontoordningen, og to som gjelder andre unntak fra regelverket. Ved inngangen til 2012 forelå det til sammen 58 gyldige unntak fra økonomiregelverket, hvorav ti er varige.

I 2011 er det en mindre nedgang i antall henvendelser. Det vises til nærmere omtale i rapporten om regelverksforvaltningen for 2011.



DFØs behandling av unntakssøknader og henvendelser har ikke avdekket forhold som gjør det nødvendig å foreslå endringer i økonomiregelverket, utover det som allerede er planlagt.

### ***Forvaltning av de statlige regnskapsstandardene (SRS)***

Vi besvarer henvendelser om anvendelse av SRS-ene, utarbeider veiledningsmateriale, utvikler og gjennomfører kurs og andre kompetansetilbud, samt vurderer og eventuelt foreslår endringer og oppdateringer i standardene.

Endringen som vi foreslo om SRS 1 “Oppstillingsplaner for resultatregnskap og balanse” ble godkjent av departementet i mai. Videre er både veiledningen til SRS 10 “Regnskapsføring av inntekter fra bevilgninger” og veilederen “Periodisert virksomhetsregnskap i staten” oppdatert i løpet av året.

Det har vært 76 henvendelser til DFØ om anvendelsen av SRS i 2011. Vi har holdt to innføringskurs i virksomhetsregnskap i henhold til de anbefalte statlige regnskapsstandardene. Innføringskurset er en del av DFØs generelle kurstilbud. Vi har også arrangert den årlige SRS-regnskapsdagen. Deltakerne kom fra tidligere pilotvirksomheter i periodiseringsprosjektet, og fra virksomheter i kull 1 og kull 2 i regnskapsprogrammet.

### ***Forvaltning av standard kontoplan for statlige virksomheter***

Dette innebærer å besvare henvendelser om forståelse og bruk av kontoplanen, utarbeide veiledningsmateriell, utvikle og gjennomføre kurs og andre kompetansetilbud, samt vurdere og eventuelt foreslå endringer og oppdateringer i kontoplanen.

I 2011 besvarte vi 62 henvendelser om bruk av standard kontoplan for statlige virksomheter.

DFØs forslag til endring av standard kontoplan ble fastsatt av departementet 22. desember 2011, jf. rundskriv R-102/2011.

### **Forvaltning av statsregnskapet**

#### ***Resultatkrav: Statsregnskapet skal til enhver tid være à jour og uten kjente feil***

Statsregnskapet har vært ajourført og avstemt månedlig uten vesentlige kjente feil. For enkelte perioder har det forekommet differanser mellom hovedbok og bank, i hovedsak som følge av feil i innrapporteringen til statsregnskapet fra noen få virksomheter. Differansene er fulgt opp overfor de aktuelle virksomhetene og har blitt rettet opp. Etter DFØs vurdering har vi innfridd resultatkravet.

Gjennomføring av innrapporteringen kan oppsummeres slik (sammenholdt med tall for fra og med 2008).

Tabell 14: Hovedtall for statsregnskapet 2008-2011

	2008	2009	2010	2011
Andel komplette rapporteringer til statsregnskapet innen fristen (prosent)	98,7	98,7	99,1	99,1
- Antall komplette rapporteringer til statsregnskapet innen fristen	2877	2 868	2 897	2827
- Antall rapporter som ved fristens utløp var avvist pga. feil	4	14	12	5
- Antall ikke mottatte rapporter innen fristen	33	25	15	12
<i>Sum</i>	<i>2914</i>	<i>2 907</i>	<i>2 924</i>	<i>2844</i>
Gjennomsnittlig antall dager fra innrapporteringsfrist til DFØs utrapportering	7	6	5	4

I 2011 var det til sammen 17 avvik i rapporteringen som forsinket utrapporteringen av statsregnskapet. Dette er en forbedring på 37 prosent fra 2010. Det har vært en nedgang i den tiden det tar fra virksomhetenes innrapportering til vår utrapportering. I 2011 tok det i gjennomsnitt fire dager. Innenfor rammen av dagens løsninger er det fortsatt forbedringspotensial for rapporteringen til statsregnskapet, som vi jobber videre for å realisere.

DFØs årsavslutning for statsregnskapet 2010 og utarbeidelsen av materiale til Meld. St. 3 (2010–2011) ble i all hovedsak gjennomført i samsvar med planen. Bevilgningsregnskapet for 2010 ble avsluttet innen fristen, uten kjente feil.

**Resultatkrav: Det skal være høy kvalitet og god service på tjenester innen statsregnskapet**

I den årlige brukerundersøkelsen på forvaltnings- og analyseområdet viser svarene at statlige virksomheter i all hovedsak er fornøyde med vår forvaltning av statsregnskapet. Det gjennomsnittlige resultatet var 4,2 for tilfredshet både for hvor raskt henvendelsene ble besvart og for besvarelsenes faglige kvalitet. Tilsvarende tilbakemeldinger for 2009 var henholdsvis 4,3 og 4,2. På bakgrunn av disse resultatene mener vi å ha innfridd resultatkravet.

**Forvaltning av konsernkontoordningen og rammeavtaler for betalingsformidling**

**Resultatkrav: Det skal være høy kvalitet og god service på tjenester innen konsernkontoordningen**

Tabellen under gjengir hovedresultater fra DFØs administrasjon av konti i konsernkontoordningen.

Tabell 15. Hovedtall konsernkontoordningen 2008-2011

	2008	2009	2010	2011
Andel kontoåpninger og kontoavslutninger gjennomført innen fristen (prosent)*	100	100	100	100
Antall kontoåpninger innen fristen	50	17	22	10
Antall kontoavslutninger innen fristen	163	11	18	22
Antall konti pr 31.12. tilknyttet konsernkontoordningen	988	994	1000	988

\* Fristen er tre uker regnet fra det tidspunkt DFØ har mottatt fullstendig bestilling og fram til kontoen er opprettet eller avviklet, jf. rundskriv R-104 av 30.10.2007.

Det har vært en nedgang i antall opprettelser og en liten økning i antall avviklinger av oppgjørskontoer sammenlignet med 2010. Samlet rentetapsersstatning fra rammeavtalebankene utgjorde om lag 1,4 millioner kroner. Dette er en nedgang på ca. 1,2 millioner kroner fra året før. Ca. 1,1 millioner kroner av dette beløpet skyldtes en forsinket bokføring av innbetalt petroleumsskatt til Skatteetatens konto i Nordea, mens ca. 0,3 millioner kroner skyldes manglende tømning av arbeidskonto til Skatteetaten til oppgjørskonto i Norges Bank.

Brukerundersøkelsen om tilfredshet med kvalitet og service i DFØs forvaltningsoppgaver i forbindelse med konsernkontoordningen viste følgende resultater:

Tabell 16: Brukernes vurdering av DFØs forvaltning av konsernkontoordningen

	2009	2010	2011
Henvendelser om opprettelse og avslutning av oppgjørskonti:			
- Henvendelsen ble raskt besvart	3,9	4,2	4,2
- Svaret på henvendelsen hadde god faglig kvalitet	3,9	4,3	4,2
Henvendelser om forvaltning av rammeavtaler:			
- Henvendelsen ble raskt besvart	3,8	*	3,6
- Svaret på henvendelsen hadde god faglig kvalitet	3,8	*	3,5

\*Brukerundersøkelsen i 2010 omfattet ikke dette spørsmålet

Resultatene av undersøkelsene er beheftet med stor usikkerhet fordi bare en liten andel av respondentene i DFØs brukerundersøkelse har henvendt seg til DFØ på dette området. Vi mener likevel ut fra denne og øvrige kilder å ha grunnlag for å si at statlige virksomheter i hovedsak er fornøyd med kvalitet og service på DFØs tjenester knyttet til konsernkontoordningen.

Utviklingen i statsforvaltningens samlede transaksjonsvolum og transaksjonskostnader er oppsummert i tabellen under.

Tabell 17: Hovedtall for transaksjoner 2009-2011

	2009		2010		2011	
	Antall transaksjoner	Transaksjonskostnader	Antall transaksjoner	Transaksjonskostnader	Antall transaksjoner	Transaksjonskostnader
<i>Innbetalinger</i>						
-Elektroniske tjenester	13 194 868	6 222 737	13 210 798	7 273 673	12 017 111	5 647 926
-Manuelle tjenester	92 068	44 850	106 880	106 175	112 645	29 747
-Annet	328 382	988 126	2 524	601 475	5 860	292 968
<b>Sum innbetalinger</b>	13 615 318	7 255 713	13 320 202	7 981 323	12 135 616	5 970 641
<i>Utbetalinger</i>						
-Elektroniske tjenester	45 058 933	13 989 699	47 477 472	14 847 882	48 162 678	13 270 060
-Manuelle tjenester	540 173	23 221 563	323 161	14 507 918	194 857	8 490 553
-Annet	85	35 750	716	35 750		
<b>Sum utbetalinger</b>	45 599 191	37 247 012	47 801 349	29 391 550	48 357 535	21 760 613
<b>Sum totalt</b>	59 214 509	44 502 725	61 121 551	37 372 873	60 493 151	27 371 254

Samlet var det om lag 600 000 færre transaksjoner i 2011 enn i 2010. Innbetalingstransaksjonene gikk ned med 1,2 millioner, mens utbetalingstransaksjonene økte med ca. 600 000. Samlet sett har transaksjonskostnadene hos statlige virksomheter gått ned med drøyt 9,6 millioner kroner. Nedgangen skyldes i stor grad at var 100 000 færre utbetalingsanvisninger i staten. Det har gitt en besparelse på om lag 6 millioner kroner i 2011. Transaksjonskostnadene har også gått ned som følge av at de fleste statlige virksomheter var over på de nye rammeavtalene fra og med desember 2010. Gjennomsnittlig kostnad pr transaksjon var 0,45 kroner, mot 0,61 kroner året før.

I samarbeid med Norges Bank har vi gjennomført en risikovurdering av statens konsernkontoordning. Risikoanalysen har gitt oss en bedre oversikt over risikobildet. Det er pr i dag etablert mange risikoreducerende tiltak som langt på vei tar ned mange av risikoene. Likevel har gjennomgangen vist at det er behov for ytterligere tiltak på en del områder. Det er utarbeidet et opplegg for den videre oppfølgingen av risiko- og sårbarhetsanalysen for konsernkontoordningen. Opplegget omfatter hvordan risikoene og tiltakene i analysen skal prioriteres, gjennomføres, overvåkes og oppdateres over tid.

## Utviklingsaktiviteter innen forvaltningsområdet- ulike oppdrag

### **Regnskapsprogrammet**

Utvikling av et nytt tjenestetilbud basert på ny standard kontoplan er organisert som et internt program i DFØ. Programmet har fått navnet "Regnskapsprogrammet i staten", i kortform omtalt som regnskapsprogrammet. Det ble etablert i november 2009 (under navnet BASIS-prosjektet) og replanlagt i august 2010. Det nye interne mandatet, som var tuftet på Finansdepartementets mandat datert 30. november 2009, ble sendt departementet 24. september 2010. Siste reviderte utgave av mandat ble sendt til Finansdepartementet 21. februar 2011.

Tabellen under oppsummerer status for hovedmilepæler i 2011.

Tabell 9: Milepæler i regnskapsprogrammet i 2011, jf. Finansdepartementets mandat, kap.4

	Rapporteringsmilepæler til Finansdepartementet i 2011	Frist	Status
1.1.7	Rapport om behov og muligheter for å aggregere og publisere regnskapsinformasjon i statsforvaltningen. Plan for arbeidet med å videreutvikle rapporteringen til statsregnskapet	01.10.11	Oppnådd

Finansdepartementet har i brev datert 7.november 2011 gitt sin tilslutning til at DFØ kan arbeide videre med å konkretisere løsningene basert på forslagene i rapporten.

Regnskapsprogrammet har i løpet av 2011 utarbeidet prosess- og rutinebeskrivelser og ferdigstilt en oppdatert versjon av systemløsninger som støtter innføringen av ny standard kontoplan og nytt føringsprinsipp basert på SRS. I tillegg til å planlegge for oppstart av innføring av statlige virksomheter (kull 2) i januar 2012, har programmet fulgt opp de virksomheter som har deltatt i kull 1. Det første kullet var deltakere i en prosess der DFØ både utviklet og testet nytt tjenestetilbud. De har derfor fått en særskilt oppfølging. Det er nå etablert et tilbud tilpasset en innføring av gjenværende statlige virksomheter som skal over på standard kontoplan, og et tilbud for de som ønsker å ta i bruk periodisert regnskap (basert på SRS).

I løpet av høsten har programmet tatt i bruk den nye prosjektmetodikken som er utviklet for prosjekter i DFØ.

Kull 1 har i 2011 bestått av seks virksomheter, hvorav fem fører regnskap etter SRS. Kull 2 består av 36 virksomheter, hvorav 5 fører regnskap etter SRS. Dette kullet omfattet opprinnelig også høyskolesektoren med 31 høyskoler og universiteter, Senter for internasjonalisering av høgre utdanning (SiU) og Norsk institutt for forskning om oppvekst, velferd og aldring (NOVA), totalt 33 virksomheter. Kunnskapsdepartementet har imidlertid valgt å utsette produksjonssetting for høyskolesektoren med ett år, med unntak av for NOVA. Også Oljedirektoratet har utsatt sin produksjonssetting med ett år, samt valgt å ikke innføre SRS i denne omgang. Forberedelser for produksjonssetting for alle disse (34 virksomhetene) er fra DFØs side hovedsak allerede ivaretatt, slik at det er enklere å sette disse i produksjon enn øvrige. En annen endring i forhold til tidligere planer er at kull 2 er utvidet med fylkesmennene (18 virksomheter inkludert i nevnte 36).

I budsjettet for 2011 ble det lagt til grunn at om lag 70 prosent av de statlige virksomheter ville velge regnskapsføring etter SRS. Anslaget var DFØs eget. Det er ikke satt måltall fra departementet på dette området, jf. dette er en frivillig ordning. Denne andelen blir vesentlig lavere. DFØ har ikke gjennomført en systematisk analyse av årsakene til dette, men har gjort noen vurderinger basert på erfaringer i dialog med virksomhetene. En erfaring er at virksomheter som skal ta i bruk SRS, og ha nytte av dette, må bygge opp betydelig kompetanse på området. Det er også viktig med god lederforankring. DFØ har derfor vært tydeligere i sin veiledning om hvilke forutsetninger som må være på plass for å lykkes med å innføre periodisert regnskap basert på SRS. Vi har vurdert det som viktigere at de som velger periodisert regnskap får god kvalitet i regnskapet, enn at mange tar dette i bruk. Manglende kompetanse, men også usikkerhet i en del virksomheter om nytten av periodisert informasjon, gir lavere oppslutning. En viktig erfaring er det er krevende å realisere ambisiøse mål for gjennomslag av en ordning, når denne er frivillig og tillegg krever økt kompetanse hos brukerne. Tabellene under gir oversikt over deltakerne i kull 1 som er i drift ved årsskiftet:

Tabell 10a: Kjennetegn ved virksomheter i kull 1:

Virksomhet	Standard kontoplan	Førings-prinsipp	Regn-skaps-kunde DFØ	Benytter DFØs anbefalte økonomimodell
Direktoratet for nødkommunikasjon	Ja	SRS	Ja	Ja
Forbrukerrådet	Ja	SRS	Nei	Ikke-kunde
Kompetansesenter for distriktsutvikling	Ja	SRS	Ja	Ja
Likestillings- og diskrimineringsombudet	Ja	SRS	Ja	Ja
Direktoratet for økonomistyring	Ja	SRS	Ja	Ja
Statens institutt for forbruksforskning	Ja	<i>Kontant</i>	Ja	Ja

Tabellen under gir en oversikt over deltakerne i kull 2 fordelt på føringsprinsipp og rapporteringsparametre.

Tabell 10b: Kjennetegn ved virksomheter i kull 2

Virksomhet	Standard kontoplan	Førings-prinsipp	Regn-skaps-kunde DFØ	Benytter DFØs anbefalte økonomimodell
Sivilombudsmannen	Ja	<i>Kontant</i>	Ja	Ja
Norsk romsenter	Ja	SRS	Ja	Ja
Nasjonalt institutt for ernærings- og sjømatforskning (NIFES)	Ja	SRS	Ja	Ja
Sjøfartsdirektoratet	Ja	<i>Kontant</i>	Ja	Nei
EOS-utvalget	Ja	<i>Kontant</i>	Ja	Ja
Arkivverket	Ja	<i>SRS</i>	Ja	Ja
Lotteri- og stiftelsestilsynet	Ja	<i>Kontant</i>	Ja	Ja
Rikskonsertene	Ja	<i>Kontant</i>	Ja	Ja
Medietilsynet	Ja	<i>Kontant</i>	Ja	Ja
Norsk institutt for forskning om oppvekst, velferd og aldring (NOVA)	Ja	<i>SRS</i>	Ja	Ja
Riksadvokaten	Ja	<i>Kontant</i>	Ja	Ja
Forbrukerombudet	Ja	<i>Kontant</i>	Ja	Ja
Statens strålevern	Ja	<i>Kontant</i>	Ja	Ja
Nasjonalt kunnskapssenter for helsetjenesten	Ja	SRS	Ja	Ja
Sametinget	Ja	<i>Kontant</i>	Ja	Ja
Arbeidstilsynet	Ja	<i>Kontant</i>	Ja	Ja
Fylkesmennene (i alt 18 virksomheter)	Ja	<i>Kontant</i>	Ja	Ja
Petroleumstilsynet	Ja	<i>SRS</i>	Nei	Ikke kunde
Stortinget	Ja	<i>Kontant</i>	Nei	Ikke kunde
SUM:36 virksomheter				

Andre utviklingstiltak på forvaltningsområdet er omtalt under.

### ***Behov og muligheter for å aggregere regnskapsinformasjon for staten samlet***

Resultatet av arbeidet ble dokumentert og oversendt til departementet i eget brev datert 30. september 2011. En viktig nytteverdi med standard kontoplan for alle statlige virksomheter, er muligheten til å kunne hente ut aggregert informasjon etter art. Dette gir et grunnlag for bedre oversikt over utgiftstrukturen i staten. Det vil bli arbeidet videre med å konkretisere løsningene, herunder anslå kostnadene ved å anskaffe en mer avansert rapporterings- og publiseringsløsning.

### ***Klassifisering og regnskapsføring av statlige fond***

Resultatet av arbeidet med fond ble sendt departementet 22. desember 2011. Formålet med arbeidet har vært å kommunisere tydelig gjeldende regelverk, slik at praksis for budsjettering, regnskapsføring, rapportering og forvaltning av statlige fond blir mer enhetlig enn i dag. I brevet anbefaler DFØ at dette, i tillegg til enkelte avklaringer og endringer i økonomiregelverket, søkes oppnådd ved bedre veiledning til departementer og statlige virksomheter om gjeldende regelverk og praksis på området. Det legges opp til å ivareta dette ved å utarbeide et eget veiledningsnotat.

### ***Framdrift for videreutvikling av den enkle løsningen for publisering av regnskapstall fra statsregnskapet***

Dette oppdraget må ses i sammenheng med ovenstående oppdrag om at DFØ skal arbeide videre med behov og muligheter for å aggregere regnskapsinformasjon for staten samlet. Med utgangspunkt i DFØs anbefaling om å anskaffe et nytt rapporterings- og publiseringsverktøy, anses videreutvikling av eksisterende publiseringsløsning utover mindre tilpasninger til brukeres behov som lite hensiktsmessig. Ambisjonsnivået for utvikling av eksisterende publiseringsløsning er følgelig redusert til å vurdere innspill til forbedring fra brukerne. Det er ikke mottatt slike innspill i 2011.

### ***Konkrete utviklingstiltak for å forbedre statlige virksomheters årsrapportering***

I vårt brev datert 18. mars 2011 informerte vi om at DFØ i 2011 kun ville arbeide med den delen av årsrapporteringen som berører årsregnskapsoppstillinger. Vårt forslag om nye krav til statlige virksomheters årsregnskap ble formidlet i eget brev 29. september 2011.

### ***Oppgradering av kravspesifikasjonen for økonomisystemer i statlige virksomheter***

Overordnet plan for gjennomføring av oppdraget (i 2012) ble formidlet i vårt brev datert 10. august 2011.

### ***Årlige rapporter om hhv. egen regelverksforvaltning og gjennomgang av Dok 1***

Følgeproblemer av hendelsen 22. juli for departementenes samhandling med Riksrevisjonen i forbindelse med utarbeidningen av Dok.1, ga utsatt behandling i Stortinget. Det forskjøvn også DFØs gjennomgang av Dok.1, som ble utsatt til 2012.

### ***Oversikt over hvilke regnskapsprinsipper som er i bruk i statlige virksomheter***

Innsamlingen av informasjon om regnskapsprinsipper inngår nå i den rutinemessige rapporteringen fra departementene i forbindelse med årsoppgjøret.

### **Uakseptabelt høye risikoer knyttet til dette målet**

Forut for og gjennom plan- og budsjettåret vurderte vi risikoene “DFØ velger feil teknologi (Rs5)” og “Andre statlige virksomheter samarbeider ikke for å fylle identifiserte gap eller muligheter for å

etablere hensiktsmessige fellesløsninger” (Rs3) som hhv. kritisk og høy (risikoverdi større enn 10). Disse er ikke redusert gjennom året. Risikoene er av strategisk art, og det er ikke å forvente at de inntreffer brått og påvirker måloppnåelsen et gitt år. Når det gjelder valg av teknologi, er dette en iboende risiko vi som IT-basert tjenesteleverandør må leve med. Eventuelle feilvalg får langvarige konsekvenser fordi det binder oss for lang tid. Sannsynligheten vurderes som liten, men er periodevis til stede når denne type beslutninger fattes, og håndteres når det er aktuelt. Når det gjelder fravær av statlig samarbeid (Rs3), er denne omtalt under målet DFØs tjenester gir synergier og stordriftsfordeler, som er det målet som tydeligst trues av dette (jf. halvårsrapporten for 2011).

Videre kom tap av utviklingskraft inn som en ny risiko i DFØ i tilknytning til omorganiseringen (se avsnitt 5), og kom også inn i vår overordnede risikovurdering i løpet av året (Ri5). Det er lite tvil om at dette forholdet inntraff. Den største virkningen kom via svekket utviklingsarbeid og leveranser med tilhørende mindreforbruk av 45-posten (utviklingsmidlene) og arbeidet med å utvikle en ny tre-årig investeringsplan. Vi regner med at omorganiseringen på sikt vil styrke utviklingskraften i DFØ.

#### 4. DFØs tjenester gir synergier og stordriftsfordeler

Synergieffektene av DFØs tjenester oppstår i første rekke som kvalitetseffekter. DFØ kan med store volumer samle ansatte i større fagmiljøer enn om de var spredt rundt i de statlige virksomhetene. Store fagmiljøer kan gi bedre kvalitet gjennom muligheter for faglige diskusjoner, raskere avklaring av problemstillinger og mer/bedre utvikling av tjenestene. Videre vil DFØ med våre store volumer kunne forsvare investeringer som ikke den enkelte statlige virksomhet ville kunne forsvart, og som har effekter utover stordriftsgevinstene. Et eksempel finnes ved vårt fakturamottak på Hamar. Her kan vi ha vesentlig mer avansert skanne- og tekstgjenkjenningsutstyr enn mange virksomheter kunne forsvart å investere i hver for seg, og dermed oppstår en synergieffekt i form av økt kvalitet på innleste data, i tillegg til stordriftsfordelen ved at vi investerer i slikt utstyr på vegne av mange. Et annet eksempel på synergieffekter i DFØ ser vi i regnskapsprogrammet, der vi på en unik måte kobler ressurser med kompetanse om statlige regnskapsstandarder og standard kontoplan med ressurser som jobber med utvikling av regnskapstjenestene våre. Dette gir en gjensidig kompetanseutveksling som hever begge tjenesteområdene.

I 2008 gav vi ut en rapport om en metodisk tilnærming for å måle effekter av DFØs tjenester, deriblant stordriftsfordeler. Nettoeffekten av tjenestene (gevinster for statlige virksomheter fratrukket DFØs egen ressursbruk) av tjenestene ble anslått å utgjøre i størrelsesorden 240 millioner kroner (for 2007) sammenlignet med et realistisk alternativ. Beregningene omfatter bare halvparten av kostnadsbasen. Anslagene er beheftet med betydelig usikkerhet, men vurderes å representere et svært forsiktig anslag for tjenestene som ble vurdert.

Selv om tallene kan ha endret seg noe, er det de samme kreftene som virker. De sentrale effektene innenfor økonomi- og virksomhetsstyring er mer effektive arbeidsprosesser (som spart tid) og økt kvalitet. Gevinstene i lønns- og regnskapstjenestene oppstår fordi DFØ som en stor aktør kan oppnå stordriftsfordeler ved anskaffelse av applikasjoner, utvikling av rutiner og tilrettelegging for automatiske prosesser.

Øvrige gevinster av våre tjenester vil bestå av stordriftsfordeler ved at DFØ i større grad enn den enkelte virksomhet kan optimalisere ressursbruk knyttet til arbeidsprosessene innen lønn og regnskap.



Det omfatter også arbeidsprosesser knyttet til bruk av applikasjonene. DFØs beholdning av kompetanse og fellesprosesser for transaksjonshåndtering, kontroll og rapportering reduserer risikoen for å ikke kunne utbetale og rapportere rettidig og korrekt. Videre har vi også en viss beredskap for faglig og system-messig veiledning/rådgivning utover virksomhetenes behov for ren brukerstøtte på applikasjonene. Summen av de enkelte virksomheters investeringer for å oppnå et slikt nivå på tilgjengelighet av ressurser, ville vært langt høyere enn DFØs kostnader ved dette. Disse øvrige gevinstene ble ikke hensyntatt i de omtale beregningene.

Det er ikke gjennomført noen ny kvantitativ analyse etter 2008. Årsaken til dette er at det er store metodiske utfordringer og ressurskrevende å gjennomføre slike analyser. Det er vår vurdering at nytten av en grundig og gjennomgående tallfesting ikke vil overstige kostnadene, dersom dette skal gjennomføres med tilstrekkelig kvalitet.

En viktig indikator på stordrift er volumer på økonomitjenestene. Det kommer også frem i referanseundersøkelsen som vi jevnlig deltar i. Innen både lønns- og regnskapstjenestene er volumene på vei opp gjennom en økning i både lønns- og regnskapskunder (fire for begge tjenestene 2011). Det er for det meste virksomhetene selv som tar kontakt for å etablere et kundeforhold. DFØs efb-tilbud er en stor suksess. Det samlede volumet av fakturaer nærmer seg det doble av det som lå til grunn i den samfunnsøkonomiske analysen fra 2005 som viste beregnet netto nåverdi på 444 millioner kroner av at DFØ tilbyr denne tjenesten. Det har imidlertid krevd en videre oppbemanning av skanningssentralen på Hamar. Vi har nå lagt til rette for mottak av elektroniske fakturaer og arbeider for at løsningen i størst mulig grad skal bli tatt i bruk. Her er vi imidlertid avhengig av et samarbeid med flere aktører for å øke volumet.

I DFØs kompetanseoverføring legger vi vekt på utvikle og tilby tjenester som kan nå mange (såkalte én-til-mange løsninger). Dette kommer blant annet til uttrykk i DFØs kurs og veiledere, som er grunnstammen i vårt kompetansetilbud. Én-til-én oppdrag vil alltid være gjenstand for en særskilt vurdering. Læringseffekt og kunnskap inn i DFØs arbeid med å utvikle nye eller mer målrettede kompetansetjenester vil være sentrale elementer i en vurdering.

### **Uakseptabelt høye risikoer knyttet til dette målet**

Forut for og gjennom plan og budsjettåret vurderte vi risikoen “Andre statlige virksomheter samarbeider ikke for å fylle identifiserte gap eller muligheter for å etablere hensiktsmessige fellesløsninger”(Rs3) som høy (ikke kritisk). Scenariet er at virksomhetene investerer i egne løsninger, selv om behovene er svært like. Det betyr i så fall at staten betaler for det samme mange ganger og påføres unødvendige ekstrautgifter.

For å håndtere denne risikoen er det også viktig med godt samarbeid mellom DFØ og Difi på områder der det er en risiko for at vi kan komme til å utvikle ulike tjenester på samme område. Det kan skape usikkerhet hos statlige virksomheter om f.eks. metodebruk og veiledning. I DFØs rapport om regelverksforvaltningen viser vi bl.a. til områder i Difi som har berøringspunkter med områder i DFØ. Vi har et godt etablert samarbeid med Difi. Men vi ser behovet for en ytterligere utvikling av dette både for å utnytte muligheter og for å begrense mulig uheldig overlapping

## 5. Andre føringer og krav

### *Prosjektgjennomføring*

Forut for planåret 2011 var risikoen “DFØs prosjekter leverer ikke iht. plan” (Ri4) vurdert som kritisk. Den er redusert gjennom året, først og fremst fordi vi har styrket faget prosjektstyring med dedikerte fagressurser, som blant annet har etablert et prosjektrammeverk. Tiltaket vurderes å ha styrket vår evne til prosjektgjennomføring, men dette er et langsiktig arbeid der det tar tid å realisere gevinstene. I 2011 kunne det ikke oppveie effekten av tapt utviklingskraft som følge av omorganiseringen, som vi også må anta har påvirket prosjektgjennomføringsevnen negativt, men det er grunn til å tro at tiltakene på prosjektområdet dempet de negative konsekvensene noe.

### *Statens kommunikasjonspolitikk*

DFØ legger den statlige kommunikasjonspolitikken til grunn for sin virksomhet. Som en del av denne tilretteleggingen vil vi særlig trekke frem følgende tiltak som ivaretar dens mål og prinsipper:

#### *Åpenhet*

Vår kommunikasjon med berørte grupper vurderes å være åpen og tilgjengelig. Vi arbeider kontinuerlig med å forbedre språket både på nettsider og i annet informasjonsmaterieell. Vi praktiserer meroffentlighet og leverer god og åpen service overfor medier og andre grupper som ønsker innsyn i vår virksomhet og saksbehandling. De siste to årene har vi også publisert månedlige tall fra statsregnskapet, som bidrar til åpenhet og lettere tilgjengelighet for alle interesserte grupper (inkludert media) i samfunnet. Dette bidrar til å sikre muligheter for demokratisk deltagelse og et velfungerende samfunn.

#### *Medvirkning*

Vi har etablert arenaer for kunde- og brukerinvolvering for å ivareta deres muligheter til å påvirke DFØs tjenesteutvikling.

#### *Nå alle*

På våre nettsider er informasjon om statens virksomhet på vårt fagområde tilgjengelig for alle, slik som veiledningsmaterieell, sjekklister og rapporter. For DFØs virksomhet vurderer vi dette som tilstrekkelig for å oppfylle prinsippet.

#### *Aktiv*

Vi fører en aktiv bruker- og kundedialog for å informere om våre tjenester og om forhold som påvirker våre leveranser. Når det gjelder deling av informasjon bidrar vi også til det gjennom vår evalueringsportal som legger til rette for at statlige virksomheter kan bruke hverandres kunnskap og erfaringer.

#### *Helhet*

Vi ivaretar brukernes behov for helhetlig informasjon ved å knytte den sammen med informasjon fra andre statlige kilder. Dette gjelder i særlig grad informasjon fra Finansdepartementet som er relatert til vårt virksomhetsområde.

#### *Linje*

Vårt informasjons- og kommunikasjonsarbeid følger linjeansvaret, og vi vurderer det slik at dette arbeidet er godt ivaretatt på alle nivåer i organisasjonen. Som et resultat av organisasjonsgjennomgangen og omorganiseringen i 2011 har vi også styrket kommunikasjonsområdet på hvert kontorsted.

### ***Sikkerhet og beredskap***

DFØs overordnede mål for arbeidet med sikkerhet og beredskap er å sikre vår evne til å levere korrekte og rettidige tjenester, samt å sikre informasjon, personell og andre verdier. DFØ skal følge pålagte lover og regler innen sikkerhet og beredskap gjennom:

- tilfredsstillende organisering av, og planverk for, beredskapsarbeidet rettet mot:
  - varsling, ansvarsforhold og håndtering av kriser
  - terror og ulykker som involverer egne ansatte
  - egen etatsplan tilknyttet Sivilt beredskapssystem
  - kontinuitet i våre økonomitjenester
- god bevissthet om sikkerhet- og beredskap hos DFØs ledelse og ansatte

Sikkerheten i DFØs systemer skal være i henhold til kravene som stilles i DFØs sikkerhetsstandard, som er basert på NS-ISO/IEC 27002:2005.

### ***Sikkerhet***

DFØ har i løpet av 2011 revidert sin overordnede sikkerhetsdokumentasjon med sikte på en mer virksomhets- og risikotilpasset sikkerhetsdokumentasjon. Vi har utarbeidet en ny dokumentstruktur vedrørende sikkerhet og beredskap. Følgende reviderte dokumenter er godkjent i 2011:

- sikkerhetspolicy
- sikkerhetsorganisering med roller og ansvar
- sikkerhetsstandard

Det er etablert sikkerhetskoordinatorer ved hver avdeling for å støtte avdelingsdirektørens ansvar for sikkerhet og beredskap innenfor eget ansvars- og myndighetsområde.

Den overordnede sikkerhetsdokumentasjonen danner et godt grunnlag for å vår etterlevelse av egne sikkerhets- og beredskapskrav på en bedre og mer systematisk måte, og i neste omgang videreutvikle kravene. De nye sikkerhetskoordinatorene skal sammen med DFØs sikkerhetssjef systematisk jobbe videre med kontroll og forbedringer.

Vider er det utarbeidet forslag til nye rutiner for administrasjon av brukertilganger, for å få til en bedre balanse mellom brukervennlighet og nødvendig sikkerhet. Vi planlegger å innføre rutine i 2012.

### ***Beredskap***

Ny organisering i DFØ har ført til at våre ulike beredskapsplaner må tilpasses og inngå i et helhetlig beredskapsplanverk. Beredskapsplanverket skal sette DFØ i stand til å håndtere konsekvensen av uønskede hendelser som måtte inntreffe innenfor DFØs ansvars- og myndighetsområde. Oppdatert beredskapsplanverk er under utarbeidelse og de ulike rutiner for håndtering av hendelser vil fortløpende bli godkjent, for deretter å bli øvet.

DFØs kriseledelse og kontinuitetsteam er etablert med faste deltagere. Det skal håndtere hendelser som i art og omfang går ut over det som regnes som normalbelastning, og som ikke kan håndteres av DFØs ordinære organisasjon.

For å være forberedt på at våre respektive kontorlokaler kan bli utilgjengelige, har Statistisk sentralbyrå (SSB) og DFØ inngått i avtale (signert i 2012) om at vår respektive kriseledelse med stab fysisk kan etableres hos hverandre.

Med ny overordnet sikkerhetsdokumentasjon på plass og et oppdatert beredskapsplanverk, er det viktig å få formidlet kunnskap rundt sikkerhet og beredskapsarbeidet i DFØ. Arbeidet med å øke kunnskap rundt sikkerhetsarbeidet og skape gode holdninger innen sikkerhet vil intensiveres i 2012.

#### *Sikkerhets hendelser 2011*

Det har ikke inntruffet vesentlige sikkerhets hendelser.

#### ***Brukerundersøkelser/evalueringer***

DFØ undersøker hvert år både kundetilfredshet på lønns- og regnskapsområdet og brukertilfredshet inne forvaltningsområdet. Resultatene inngår direkte som styringsparametere, og er omtalt under de aktuelle mål og tilhørende resultatkrav.

#### ***IKT-forvaltning***

DFØ har et bevisst forhold til de arkitekturprinsipper som gjelder utvikling av nye IKT-system og ved vesentlig endring av eksisterende systemer i offentlig forvaltning. DFØ benytter primært standard programvare som fundament for økonomitjenestene. Vi velger verktøy og løsninger som støtter opp under de prinsipper og føringer som gjelder for offentlig sektor. I den grad det er avvik fra de fastsatte arkitekturprinsippene, er det fordi vi benytter standard programvare. DFØ har en minimal andel av egenutvikling av selvstendige IKT-system. Arkitekturprinsippene blir lagt til grunn ved nyanskaffelser.

## 6. Administrative forhold

### Effektivitet og produktivitet

#### ***ABC-modellen***

Omorganisering av lønns- og regnskapstjenestene, samt innføring av nytt regnskapsprinsipp (SRS), har ført til et behov for omfattende endringer i DFØs ABC-modell. Dette er årsaken til at vi fra 2011 ikke har funnet det hensiktsmessig å holde oversikt over den interne produktivitetsutviklingen ved hjelp av ABC-modellen. I 2011 har vi brukt en enklere metode der vi har beregnet produktivitet for henholdsvis lønns- og regnskapstjenesten, brutt ned på de ulike kontorstedene. Dette opplegget skal vi videreutvikle og kvalitetssikre i 2012.

Erfaringene med ABC-modellen, bl.a. når det gjennomføres endringer i organisering og/eller arbeidsprosesser, er at den er svært komplisert. DFØ er avhengig av ekstern bistand ved fremtidig drift og utvikling av modellen. I tillegg kreves det god kompetanse internt for å kunne utnytte modellen godt. Derfor vil vi benytte enklere metoder for beregning av bl.a. produktivitet.

### **Produktivitet i lønnstjenestene og for elektronisk fakturabehandling**

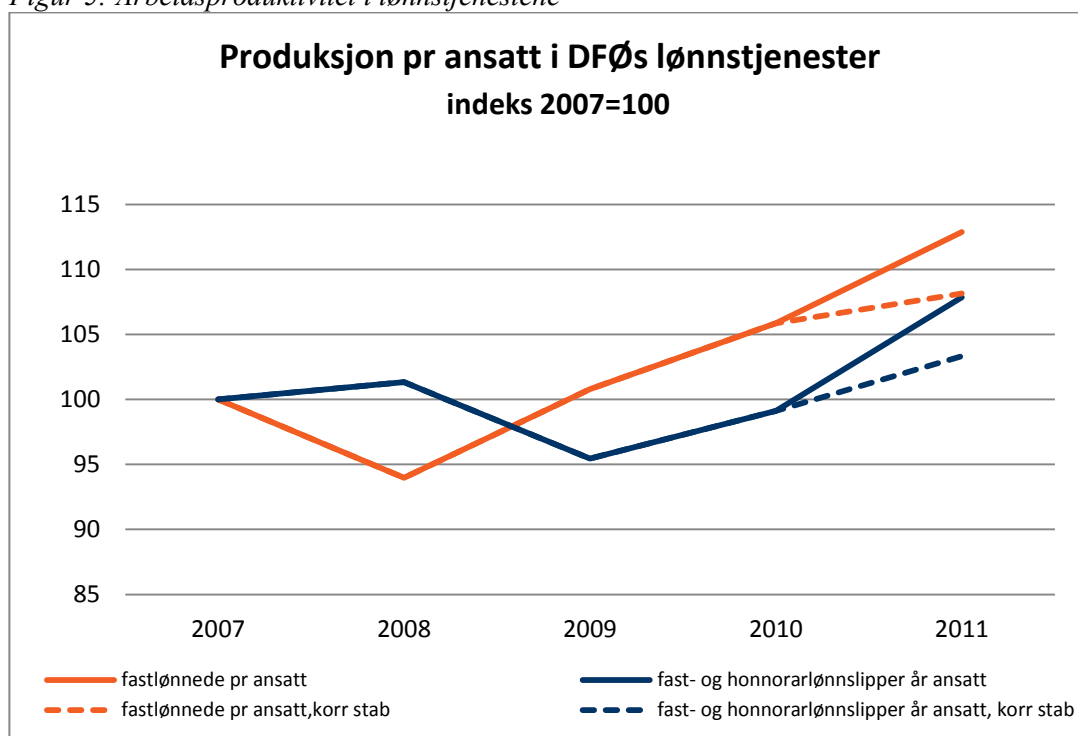
Som er konkretisering av arbeidet med analyser av produktivitetsutvikling i DFØ, presenterer vi her (makro)beregninger for utviklingen av produktivitet innenfor lønnstjenestene og elektronisk fakturabehandling. For regnskapstjenestene har vi så langt utfordringer mht. datagrunnlaget.

I denne enkle analysen er det lagt vekt på å betrakte aggregerte data<sup>5</sup> (makrotall) for DFØ totalt sett (fordelt på noen tjenestekområder), der data brukes så "rå" som mulig. Ambisjonen i denne omgang er å få en oversikt over *utvikling over tid*. Både den overordnede karakteren i data, og det faktum at ansatte kun bruker en andel av sin tid i selve lønnsproduksjonen, innebærer at betraktning av nivå i ikke gir nevneverdig mening.

#### *Produktivtetsutvikling i lønnstjenestene*

Figuren under viser utviklingen i arbeidsproduktivitet for ulike produksjonsmål (antall fastlønnede hos DFØs kunder som lønnes via vår løsning, og antall lønn- og trekkoppgaver fra våre systemer). Begge er målt i forhold til ansatte i DFØs lønnsfunksjon, og vises som indeks med 2007 som basisår.

Figur 5: Arbeidsproduktivitet i lønnstjenestene



I 2011 er arbeidsproduktiviteten målt ved antall fastlønnede hos våre kunder mellom<sup>6</sup> åtte og tretten prosent høyere enn i 2007. Forløpet viser hvor viktig det er å ha høye volumer i produksjonen, gitt

<sup>5</sup> I gjennomgangen det sett både på utvikling i arbeidsproduktivitet (produksjon pr enhet innsats arbeidskraft) og kostnadsproduktivitet (kostnad pr produsert enhet) for ulike mål for lønnstjenester og for produksjonen av elektronisk faktura. Disse er valgt fordi det er meningsfylte og tidskonsistente mål for volumet av tjenesten. Som mål for innsatsfaktor er det brukt ansatte i de avdelingene/ den seksjonen som produserer tjenesten.

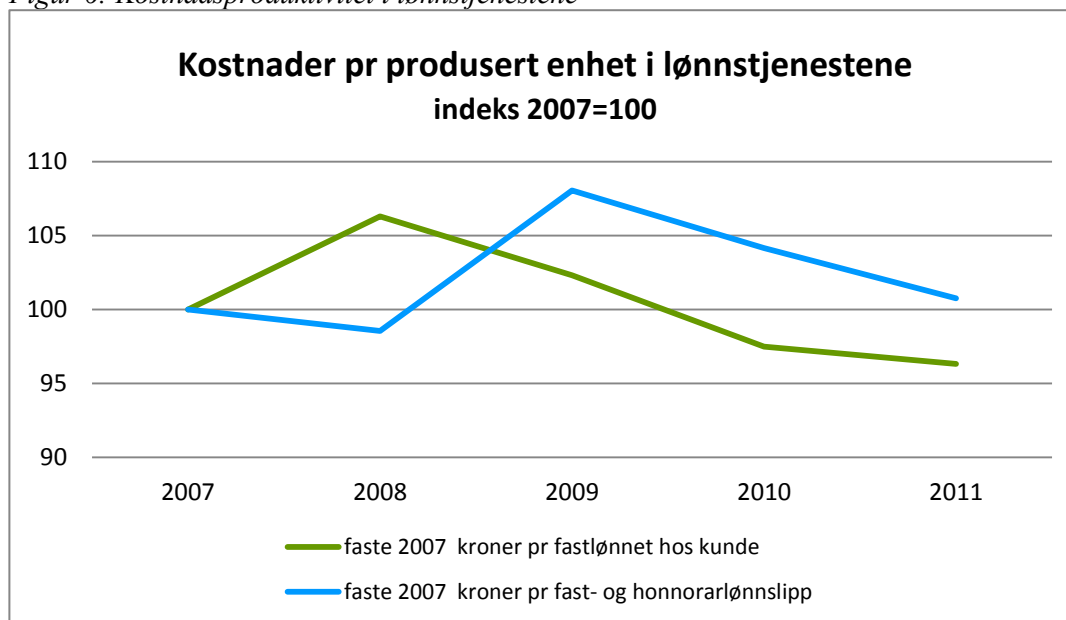
<sup>6</sup> Avhenger av om en regner ledelse og stab i lønnsavdelingen med i grunnlaget for ansatte; i det øvre anslaget for produktivitetsvekst i lønnsproduksjonen er tallet på ansatte regnet eksklusive ledelse og stab

stivhetene som ligger DFØs rammebetingelser. Da Universitetet i Oslo (UiO) avsluttet sitt kundeforhold, ble om lag 7000 fastlønnede borte, noe som ga et kraftig fall i dette produktivetsmålet.

Dersom produksjonen måles ved antall lønns- og trekkoppgaver viser produktivetsutviklingen et noe annet forløp; fallet kommer i 2009 som følge av etterslep av UiO-bortfallet, og i 2010 er tapet fremdeles ikke gjenvunnet. Først i 2011 har produktiviteten hentet inn nivået fra 2007, og den ligger an til å bli mellom tre og åtte prosent høyere enn i basisåret.

Figuren under viser utviklingen i kostnadsproduktivitet i de to produksjonsmålene for lønnsproduksjon. Begge er målt i forhold til samlede kostnader fra lønnsproduksjonen fra våre regnskap, regnet om i faste 2007-kroner<sup>7</sup>, og vist som indeks med 2007 som basisår.

Figur 6: Kostnadsproduktivitet i lønnstjenestene



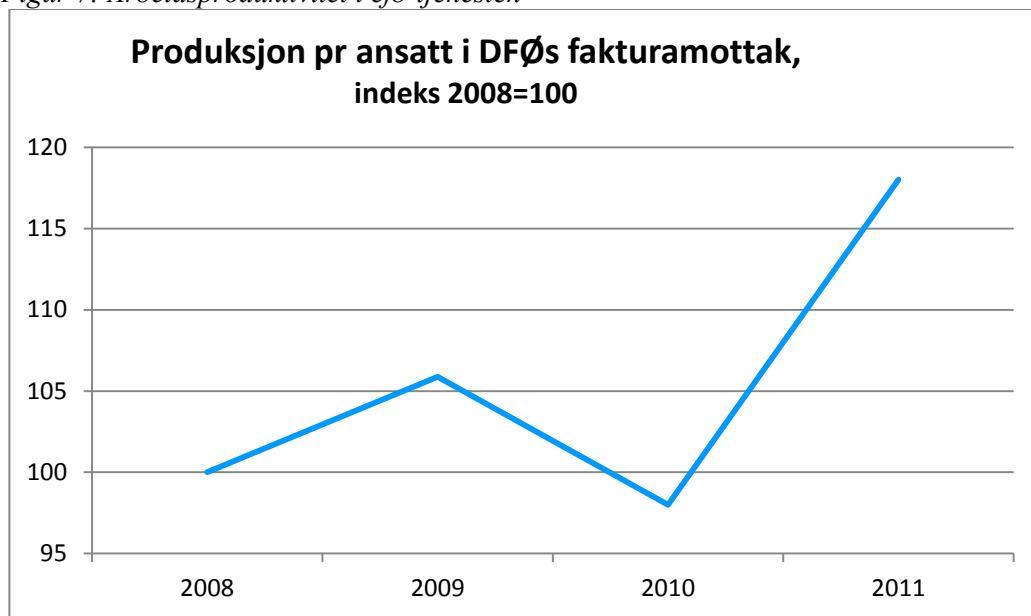
Utviklingen speiler utviklingen i arbeidsproduktivitet: en økning i kostnader/forverring i kostnadsproduktiviteten det året der lavere produksjonsvolumer gjør seg gjeldende, så en viss innhenting. Men tallene tyder også på at kostnadsproduktiviteten ikke har hentet seg like mye inn som arbeidsproduktiviteten. Kostnaden i DFØ pr fastlønn hos kunden ligger om lag tre prosent lavere i 2011 enn i basisåret, mens den for fast- og honorarlønnede ligger om lag ett prosentpoeng over basisåret.

<sup>7</sup> Som deflator er det brukt lønnsvekst i staten fra Teknisk beregningsutvalg.

### Produktivtetsutvikling i efb-tjenesten

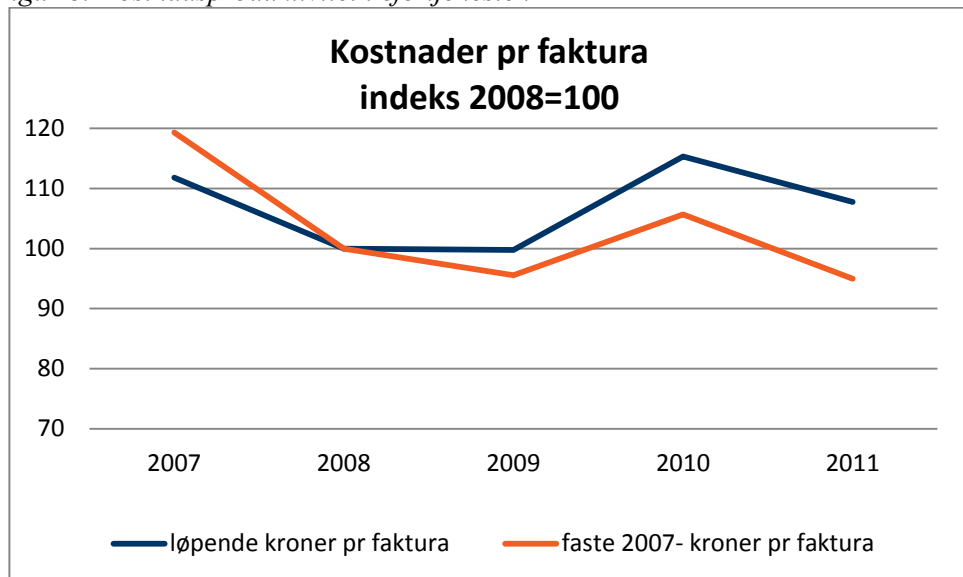
Figuren under viser utviklingen i arbeidsproduktivitet for efb-produksjonen – antall fakturaer i forhold til ansatte i DFØs efb-seksjon. På dette tjenesteområde er det bortimot et én-til-én forhold mellom arbeidsinnsats og produksjonsvolum; så å si all arbeidstid går til målbar produksjon. Som følge av begrenset datatilgang, har beregningene for arbeidsproduktivitet for dette tjenesteområdet basisår 2008. Kostnadsproduktiviteten er regnet fra 2007, men har 2008 som basisår for sammenlikningens skyld.

Figur 7: Arbeidsproduktivitet i efb-tjenesten



Utviklingen fra 2010 til 2011 må tolkes med varsomhet, da tilfeldigheter i datagrunnlaget på skjæringsdato gjør seg gjeldende. Den kraftige veksten skyldes at det pr 31.12. var registrert uvanlig mange med ansettelsesforhold i 2010, og trolig uvanlig få i 2011 som følge av vanlig gjennomtrekk. Med utgangspunkt i regnskapsdata, er bildet for utviklingen jevnere.

Figur 8: Kostnadsproduktiviteten i efb-tjenesten



Beregningene tyder på at det har vært en merkbar produktivtetsvekst i efb-produksjonen. De to målene er ikke helt sammenliknbare, og tilfeldigheter i datagrunnlaget gir store utslag i målet for arbeidsproduktiviteten. Men beregningen tyder på en bedring i kostnadsproduktiviteten på rundt 20 prosent i faste kroner fra 2007 til 2011. Mesteparten av effekten kom fra 2007 til 2008.

## Økonomi

Driften viser et mindreforbruk over ordinære midler på 21,7 millioner kroner. Utviklingsmidlene og e-handel viser også mindreforbruk på til sammen 16,4 millioner kroner. Belastningsfullmaktene fra Finansdepartementet og fra andre virksomheter er brukt i sin helhet.

Tabell 18: Busdrett og regnskap 2011 fordelt på finansieringskilde, beløp i tusen kroner

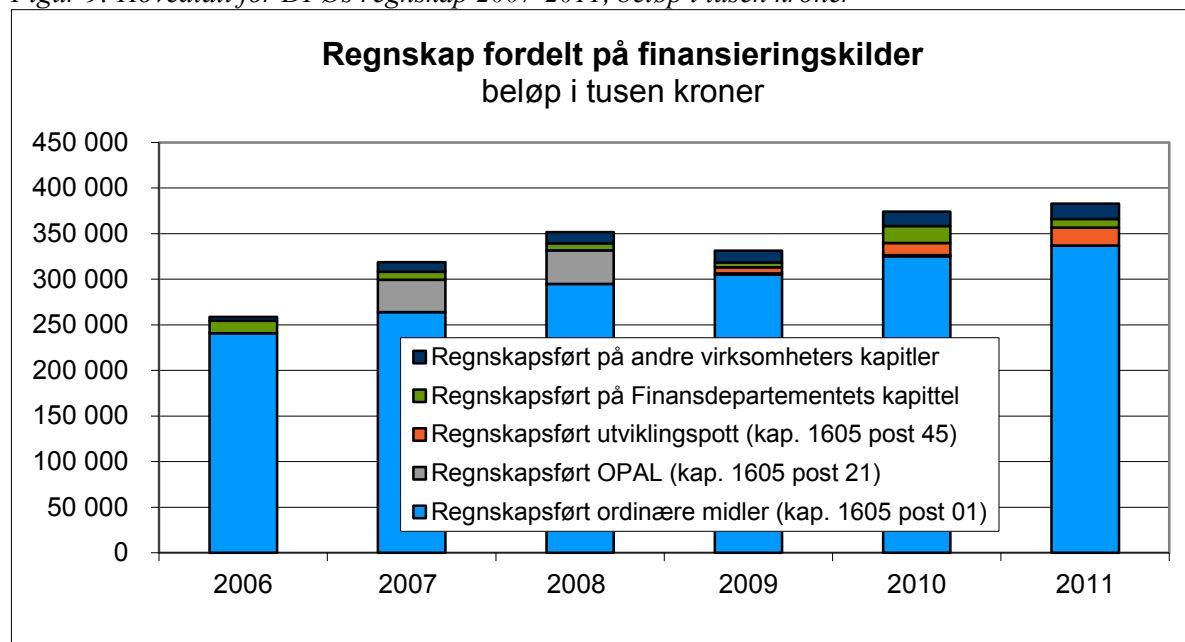
Finansieringskilde	Budsjett 2011	Regnskap 2011	Avvik
Kap. 1605.01 Ordinære driftsmidler inkl. merinntektsfullmakt	301 486	279 751	21 735
Kap. 1605.45 Større utstyrsanskaffelser og vedlikehold (Utviklingspotten og E-handel)	36 190	19 785	16 405
Kap. 16.08 Belastningsfullmakt Finansdepartementet	9 300	9 300	0
Div. kap./post Belastningsfullmakter fra andre	16 909	16 900	9
<b>Totalt</b>	<b>363 885</b>	<b>325 736</b>	<b>38 149</b>

## Utvikling av regnskapet for perioden 2007 – 2011

Figuren nedenfor viser en grafisk fremstilling av regnskapet fordelt på de ulike finansieringskildene siden 2006. Se kommentarer til de forskjellige finansieringskildene i avsnittet nedenfor.



Figur 9: Hovedtall for DFØs regnskap 2007-2011, beløp i tusen kroner



### Budsjett og regnskap 2011

DFØ fører sitt regnskap etter kontantprinsippet. Fra 2011 har vi i tillegg ført regnskap etter periodiseringsprinsippet (SRS). I årsrapporten for DFØ er kontantprinsippet lagt til grunn. Vi viser til eget vedlegg der periodiseringsprinsippet er lagt til grunn.

Oversikten nedenfor viser budsjett og regnskap for DFØs kapitler 1605 utgifter og 4605 inntekter på postnivå for 2010 og 2011. Alle beløp er i tusen kroner. Tallene i kursiv til høyre i tabellen er referanse til nærmere omtale under regnskapsoppstillingen.

Tabell 19: Budsjett og regnskap for DFØs kapitler 1605 og 4605

	2010	2011	
<b>Kapittel 1605, post 01 Driftsutgifter</b>			
Bevilgning iht. saldert budsjett	309 500	320 800	<i>1</i>
Overført fra forrige termin	9 226	15 486	
Prp. Lønnsoppgjør (kompensasjon lønnsoppgjør)	5 800	2 400	
Prp. 47 LS, nysaldering	-4 900	0	
<b>Sum bevilgning</b>	<b>319 626</b>	<b>338 686</b>	
Regnskap	324 930	336 847	<i>5</i>
<b>Mer-/mindreutgift</b>	<b>5 304</b>	<b>1 839</b>	
<b>Fullmakter (kapittel 4605, post 01, Driftsinntekter/post15-18 refusjoner)</b>			
Post 4605, post 15 refusjon arbeidsmarkedstiltak	46	4	<i>4</i>
Post 4605, post 16 refusjon foreldrepenger	3 186	2 463	
Post 4605, post 18 refusjon sykepenger	3 862	4 194	
Kap. 4605, post 01 driftsinntekt (merinntekt)	13 696	13 236	<i>3</i>
<b>Sum fullmakter</b>	<b>20 790</b>	<b>19 897</b>	
<b>Netto mindreutgift</b>	<b>15 486</b>	<b>21 736</b>	<i>2</i>

	<u>2010</u>	<u>2011</u>
<b>Kapittel 1605, post 45 støtte utstyrsanskaffelser og vedlikehold, kan overføres</b>		
Bevilgning iht. saldert budsjett	15 400	25 500
Overført fra forrige termin	8 595	10 690
<b>Sum bevilgning</b>	<b>23 995</b>	<b>36 190</b>
Regnskap	13 305	19 785
<b>Mindreutgift</b>	<b>10 690</b>	<b>16 405</b> 6

*Kommentarer til de enkelte områdene:*

1. Endring i bevilgning fra 2010 til 2011

Bevilgning over ordinære midler er økt med 3,6 prosent fra 2010 til 2011. Veksten skyldes i hovedsak økt bevilgning til dekning av lønnsoppjøret i 2010 og til Regnskaps-programmet i staten.

Bevilgning over post 45 er økt som følge av at finansiering av e-handelsprosjektet er flyttet fra post 01 fra og med 2011.

2. Over ordinære midler har DFØ en netto mindreutgift på til sammen 21,7 millioner kroner. DFØ har fullmakt til å øke sine driftsutgifter tilsvarende merinntekten på kap. 4605.

Mindreforbruk kap 1605.01	1,8	millioner kroner
Merinntekt kap 4605.01	13,2	millioner kroner
Merinntekt kap 4605.15-18	6,7	millioner kroner
<b>Samlet mindreforbruk</b>	<b>21,7</b>	<b>millioner kroner</b>

3.

Oversikten under viser på hvilke områder og /eller for hvilke aktiviteter mindreforbruket har oppstått. Alle tall er i millioner kroner.

▪ Viderefakturering SAP kostnader, periodeforskyvning	8,6
▪ Viderefakturering EFB kostnader, periodeforskyvning	2,5
▪ Regnskapsprogrammet, lavere utgifter og periodeforskyvning	2,7
▪ Lavere aktivitet (lønn, konsulent) som følge av omorganisering	5,4
▪ <u>Diverse forsinkelser i mindre interne prosjekter og ordinær drift</u>	<u>2,5</u>
<b>Totalt mindreforbruk kap. 1605 post 01 inkl. merinntektsfullmakt</b>	<b>21,7</b>

Hovedårsak til mindreutgiften er at utgiftene på viderefaktureringsområdet ble lavere enn inntekten pga. periodeforskyvninger i utbetalingene. Videre har omorganiseringen medført lavere aktivitet i deler av 2011, jf. blant annet omtale av risiko for redusert utviklingskraft.

DFØ har søkt om å få overføre 16,16 millioner kroner av mindreforbruket til 2012.

4. I oversikten nedenfor er merinntekten på kapittel 4605 post 01 spesifisert. Alle tall er i millioner kroner.

▪ Inntekter fra utførte regnskapstjenester for kunder som ikke benytter belastningsfullmakt	5,1
▪ Merinntekter fra viderefakturering SAP og EFB	5,6
▪ <u>Inntekter fra undervisningsoppdrag</u>	<u>2,5</u>
<b>Merinntekt totalt</b>	<b>13,2</b>

5. Brutto inntekter på kap. 4605 fordelt på de enkelte hovedoppgavene.

Tabell 20: Inntekter fordelt på hovedoppgaver, beløp i tusen kroner

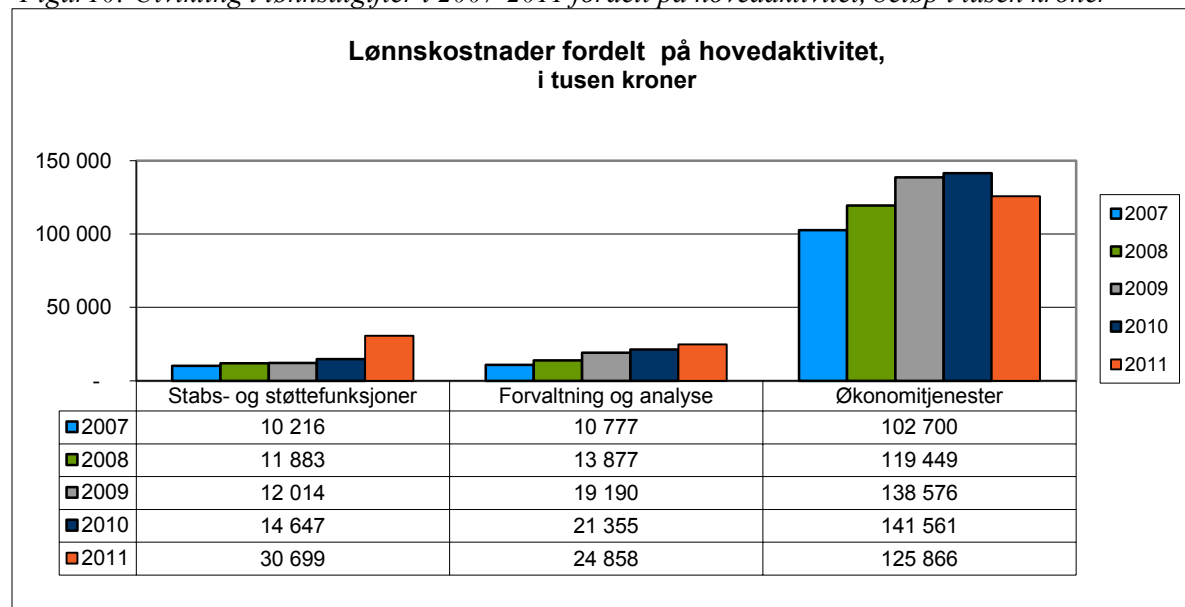
	Post 21	Post 15/16/18	Totalt
Økonomitjenester	49 507	5 928	55 435
Forvaltning og analyse	928	624	1553
Stabs og støtteoppgaver	-	109	109
	<b>50 436</b>	<b>6661</b>	<b>57 097</b>

6. Brutto utgifter finansiert over ordinære midler (kap.1605 post 01) fordelt på de enkelte hovedoppgavene

#### Lønnsutgifter

Figuren under viser hvordan lønnsutgiftene har utviklet seg innenfor våre hovedaktiviteter definert som økonomitjenestene, forvaltning og analyse – inklusive konsernkontoordningen og statsregnskapet, samt stabsfunksjoner, herunder felles ikt og teknisk infrastruktur (IT-avdelingen).

Figur10: Utvikling i lønnsutgifter i 2007-2011 fordelt på hovedaktivitet, beløp i tusen kroner



De samlede lønnskostnadene økte med to prosent fra 2010 til 2011. Dette er en lav vekst i forhold til tidligere år, og gjenspeiler at bemanningen gikk ned, blant annet i kjølvannet av

omorganiseringen og noe økt gjennomtrekk av ansatte (se omtale i avsnitt om personalforvaltning). I grafen og tabellen over er tallene for 2011 ikke helt sammenliknbare med de andre årene. Den tidligere økonomitjenesteavdelingen, som inngikk i kategorien økonomitjenester, ble lagt ned under omorganiseringen. De ansatte i applikasjonsmiljøet er overført til de to fagavdelingene, mens fagområdet ikt og teknisk infrastruktur (IT-avdelingen) fra og med 2011 kategoriseres som en stabs- og støttefunksjon. Nedgangen i lønnskostnader til økonomitjenestene gjenspeiler effekter av omorganiseringen, mens dette også i hovedsak forklarer oppgangen i lønnskostnader til stabs- og støttefunksjonene. Utover disse effektene har lønnskostnaden i den øvrige delen av virksomheten økt, og hovedårsaken til dette er:

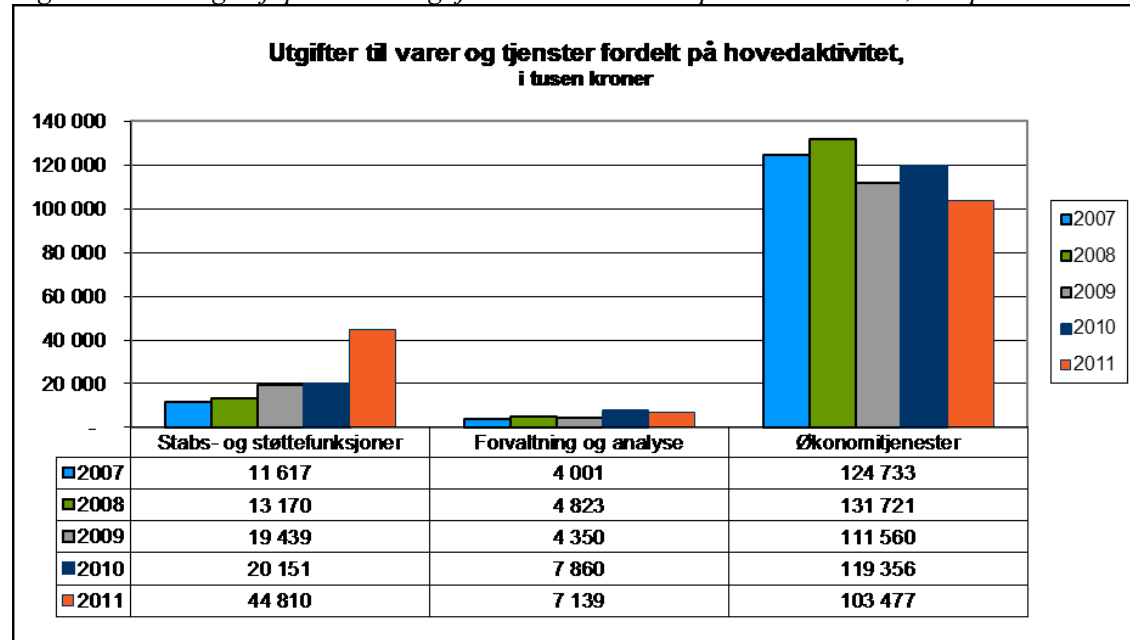
- noe vekst i antall ansatte (styrking av støttefunksjoner, blant annet innen sikkerhet og prosjektstyring, samt en videre oppbygging av forvaltnings- og analysemiljøet)
- helårsvirkning av lønnsoppgjøret for 2010 inn i 2011
- lønnsoppgjøret i 2011
- høyere lønnsnivå for nyansatte i forhold til de som slutter

Utgifter til overtid utgjorde om lag 2,9 millioner kroner. Det er en nedgang fra 2010. En årsak er at det har vært jobbet systematisk med bedre planlegging av arbeidstopper, blant annet innen nødvendig oppgraderingsarbeid innen ikt-driften, som ofte må forgå i helger

#### *Kjøp av varer og tjenester*

Den andre store utgiftsposten er kjøp av varer og tjenester. Utviklingen fordelt på våre tre hovedaktiviteter er illustrert i figuren under.

*Figur 11: Utvikling i kjøp av varer og tjenester 2007-2011 pr. hovedaktivitet, beløp i tusen kroner*



Utgifter til varer og tjenester har økt med fem prosent fra 2010 til 2011. Det er en lavere vekst enn tidligere år. Bruddet i tidsserien har samme forklaring som i figuren over lønnskostnader. Innkjøp av IKT-utstyr (hardware) veier tungt innenfor stabs- og støttefunksjoner. For økonomitjenestene

inneholder denne posten også kjøp og lisensiering av programvare for viderefakturering knyttet til fagapplikasjonene, i tillegg til ordinære driftsmidler.

### **Utviklingspotten og e-handel (kap. 1605 post 45)**

DFØ har mottatt utviklingsmidler (kap.1605 post 45) fra og med 2009. Fra 2011 er e-handelsprosjektet finansiert over post 45. Tabellen under viser oversikt over utviklingsoppgaver finansiert av 45-posten i 2011.

Tabell 21: Oversikt over anvendelse av bevilgning over 45-posten, beløp i tusen kroner

	<b>Budsjett 2010</b>	<b>Regnskap 2010</b>	<b>Mer- /mindre forbruk</b>
Tilrettelegging av Contempus og Basware	200	27	173
E-handel	9 800	7 343	2 457
Elektronisk datafangst	7 333	4 687	2 646
Forbedre brukergrensesnitt og styringsinformasjon	1 559	7	1 552
Ny integrasjonsmotor	2 264	2 245	19
Oppgradering av applikasjonsportal	2 360	2 012	348
Integrasjonsplattform videreføring	3 000	1 899	1 101
Plattform for tjeneste-senter i staten	1 400	337	1 063
IT infrastruktur og systemoppgradering	1 300	1 199	101
Samarbeidsprosjekt med DIFI	500	29	471
Tjenestekjøp i forprosjekter	500	-	500
Realisering av prosjekt etter forprosjekt	2 500	-	2 500
Risikoavsetning	1 024	-	1 024
Overføres til 2012	2 450	-	2 450
	<b>36 190</b>	<b>19 785</b>	<b>16 405</b>

Enkelte prosjektene er omtalt i avsnittene 2 og 3. Mindreforbruket søkes overført til 2012. Nedenfor omtales kort de prosjektene som har vesentlig mer- eller mindreforbruk:

E-handelsprosjektet har i mindre grad enn planlagt engasjert eksterne konsulenter, samt at utviklingen av løsningen er noe redusert fordi vi venter på oppgradering av applikasjonen for e-handel. Prosjektet blir evaluert i 2012.

E-skjema (tidligere omtalt som datafangst)– utrulling av løsning er forskjøvet til 2012.

Forbedre brukergrensesnitt og styringsdata – aktivitetene som medfører eksternt kjøp har oppstart først i 2012.

Integrasjonsplattform videreføring – prosjektet ble først klart for oppstart i andre halvår.

Plattform for tjenestesenter i staten – prosjektet er stanset etter forstudien.

Realisering av prosjekt etter forprosjekt - ikke brukt som følge av redusert utviklingskraft i kjølvannet av omorganiseringen.

Mindreutgiften skyldes i hovedsak at omorganiseringen har medført lavere utviklingstakt, samt generelt for lav kapasitet til å gjennomføre flere prosjekter samtidig.

### **Belastningsfullmakter gitt av Finansdepartementet (kap.1608 post 21)**

Tabell 22: Oversikt over belastningsfullmakter gitt av Finansdepartementet, beløp i tusen kroner

	<b>Budsjett 2011</b>	<b>Regnskap 2011</b>	<b>Mer- /mindreforbruk</b>
Regnskapsprogrammet	8 700	8 700	0
Evalueringsportalen	600	600	0
<b>Totalt</b>	<b>9 300</b>	<b>9 300</b>	<b>0</b>

De enkelte prosjektene er omtalt i avsnittene 2 og 3. Begge fullmaktene ble benyttet i sin helhet.

### **Belastningsfullmakter gitt av andre virksomheter**

Tabellen nedenfor gir en oversikt over alle belastningsfullmakter gitt av andre virksomheter.

Tabell 23: Oversikt over belastningsfullmakter gitt av andre virksomheter, beløp i tusen kroner

<b>Kapittel</b>	<b>Virksomhet</b>	<b>Budsjett 2011</b>	<b>Regnskap 2011</b>	<b>Mindre- forbruk</b>
0042	Ombudsmannen for forsvaret	87	87	0
0323	Rikskonsertene	245	245	0
0410	Domstoladministrasjonen	8 138	8 131	7
0440	Politidirektoratet	1 920	1 920	0
0456	Direktoratet for nødkommunikasjon	230	230	0
0554	Distriktssenteret	146	146	0
0640	Arbeidstilsynet	320	319	1
0711	Vitenskapskomiteen for mattrygghet	509	509	0
0720	Helfo	2 529	2 528	1
0906	Direktoratet for mineralforvaltning	338	338	0
1143	Statens Landbruksforvaltning	987	987	0
1520	Departementenes servicesenter	1 130	1 130	0
1560	Direktoratet for forvaltning og IKT	330	330	0
<b>Total</b>		<b>16 909</b>	<b>16 900</b>	<b>9</b>

Alle belastningsfullmakter er benyttet.

## Fordeling av utgifter på finansieringskilde

Tabell 24: Utgifter fordelt pr finansieringskilde, beløp i tusen kroner

Regnskap pr. 31.12.2011	Lønn	Varer og tjenester	Totalt
Ordinære midler (kap. 1605 post 01)	181 422	155 425	336 848
Utviklingspotten (kap. 1605 post 45)	4 580	15 205	19 785
Belastningsfullmakt fra Finansdepartementet	281	9 019	9 300
Belastningsfullmakt fra andre	12 631	4 269	16 900
<b>Utgifter totalt</b>	<b>198 914</b>	<b>183 919</b>	<b>382 833</b>

## DFØs mellomværende med statskassen pr. 31.12.2011

Tabell 25: DFØs mellomværende med statskassen, beløp i hele kroner

	2010	2011
Inngående balanse pr. 1.1.2011	-6 880 986	405 416
Endringer i løpet av året	7 286 402	-8 615 098
<b>Utgående balanse pr. 31.12.2011</b>	<b>405 416</b>	<b>-8 209 681</b>

Tabellen nedenfor gir en nærmere oversikt over våre forpliktelser og utestående fordringer 31.12.2011.

Tabell 26: Detaljert oversikt over mellomværende, beløp i hele kroner

Statskonto	Konto		2010	2011
71601090	1519	Uidentifiserte innbetalinger OCR	-1 800	0
71601020	1522	Forskudd lån med rentefordel	396 258	0
71601020	1540	Forskudd lån til ansatte (nedbetales over 1 år)	0	263 766
71601020	1542	Lønnsforskudd	0	6 614
71601091	1570	Negativ netto	11 492	0
		<b>Omløpsmidler</b>	<b>405 950</b>	<b>270 380</b>
71601060	2600	Forskuddstrekk skatt	0	-8 121 328
71601060	2615	Inkassotrekk	0	-750
71601091	2908	Uidentifiserte innbetalinger	0	-375 000
71601091	2932	Negativ netto	0	17 017
71601099	9999	Feilkonto	-534	0
		<b>Gjeld</b>	<b>-534</b>	<b>-8 480 061</b>
		<b>Mellomværende med statskassen</b>	<b>405 416</b>	<b>-8 209 681</b>

Alle interimskonti følges opp månedlig. Vesentlige poster og endringer: Lønns lån nedbetales med månedlige trekk ved lønnsutbetaling.

Skattetrekk for 6. termin 2011 forfaller til betaling i 2012. Skattetrekk for 6. termin 2010 ble innbetalt i 2010 som følge av overgang til periodisert regnskap fra 1. januar 2011. Dette viste seg i etterkant ikke å være nødvendig og medfører avvik mellom inngående og utgående balanse på denne kontoen. DFØ utbetalte i desember 375 000 kroner til en bankkonto som var avsluttet av leverandøren, hvorpå beløpet ble tilbakeført DFØ 30. desember. Beløpet er utbetalt til korrekt bankkonto i januar 2012.

## Intern styring og kontroll

De siste årene er det gjennomført tre helt overordnede grep for å få bedre intern styring og kontroll i DFØ; a) omorganiseringen i økonomitjenesteområdet, b) reetablering og styrking av sikkerhetsområdet og c) innføring av prosjektrammeverk. Disse grepene gir tydeligere ansvar for produksjonsprosessene og en mer systematisk tilnærming til sikkerhetsområdet (i bred forstand). Det bidrar til mer robuste strukturer, som vi mener må være på plass for å høste gevinstene av det som gjøres på operativt nivå.

For å ytterligere forbedre vår interne styring og kontroll har vi nå oppmerksomhet på våre prosesser. DFØ har kommet et godt stykke på vei med å kartlegge og beskrive våre kjerneprosesser. Det har vist seg nødvendig som grunnlag for en mer strukturert og logisk oppbygging av rutinebeskrivelser, like krav til tjenesteleveransene etc.

Med den geografiske spredningen vi har, og den organisering vi hadde frem til mai 2011, er det ekstra krevende å etablere og følge opp etterlevelse av standardiserte prosesser. Vi ser allerede nå at omorganiseringen og styrkingen av sikkerhetsarbeidet har skapt en ny dynamikk i arbeidet med standardisering og dokumentasjon av prosesser. For 2012 vil arbeidet med prosess- og rutinebeskrivelser og utvikling av rammeverk for styring og kontroll være sentralt i DFØ.

Det er ikke avdekket vesentlige feil i kritiske prosesser i 2011. Vi har ikke hatt avvik i kvalitetsparameterne, og det er ikke avdekket alvorlige avvik knyttet til sikkerhet og uønskede hendelser.

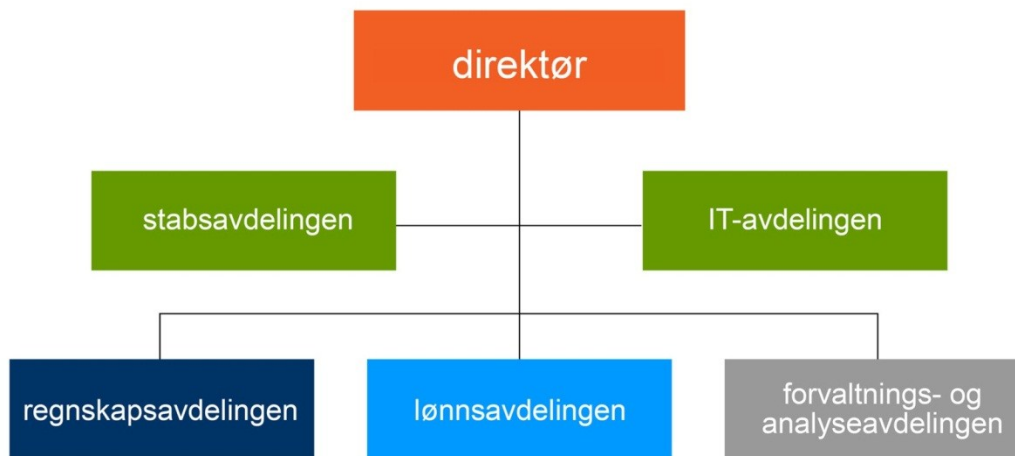
## Bemanning og personalforvaltning

For mer utdypende og detaljerte opplysninger viser vi til eget vedlegg. I årsrapporten har vi prioritert å omtale omorganiseringen som ble gjennomført i 2011, mens øvrige rapporteringskrav kun omtales helt overordnet.

DFØs organisering fra og med 1. mai 2011 er illustrert under:



Figur 12: Organisering av DFØ

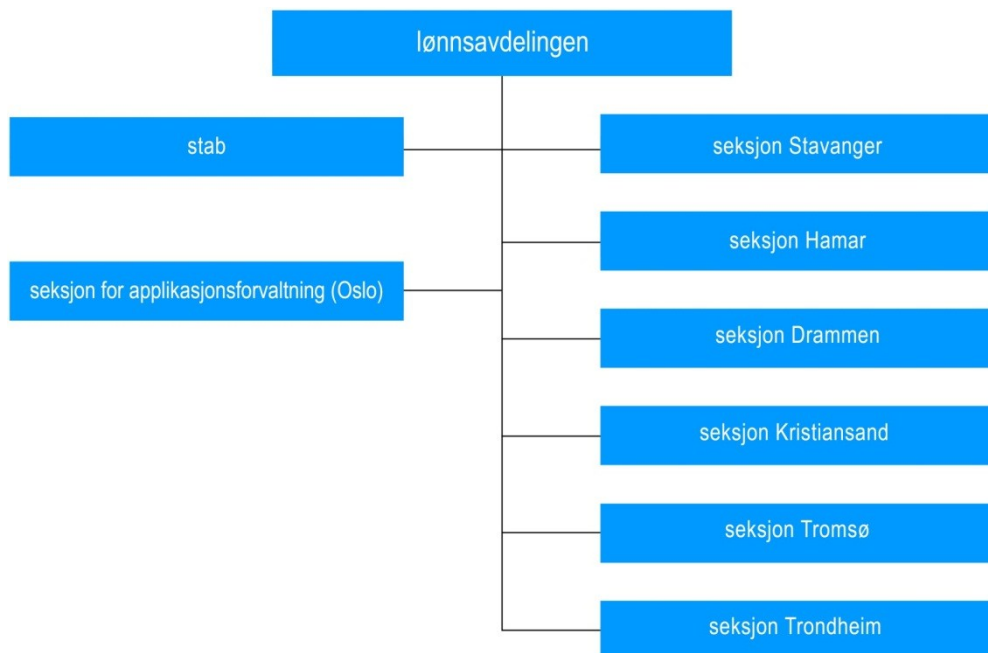


### Organisasjonsutvikling og omorganisering

Departementet er kjent med at DFØ i løpet av siste halvår 2010 og et stykke ut i 2011 evaluerte organiseringen av økonomitjenesteområdet. Med bakgrunn i evalueringen ble det besluttet å omorganisere hele tjenesteområdet. Den nye strukturen innebærer at styringslinjene ble lagt om fra tverrgående ansvar for alle leveranser, til gjennomgående (vertikalt) ansvar for leveransen av henholdsvis lønns- og regnskapstjenester. Det ble opprettet tre nye avdelinger; lønnsavdelingen, regnskapsavdelingen og IT-avdelingen. Samtidig opphørte regionavdelingen (RA) og økonomitjenesteavdelingen (ØTA). Lønnsavdelingen og regnskapsavdelingen er representert med seksjoner på kontorstedene (de tidligere regionkontorene). Det er regnskapsavdelingen som har det administrative ansvaret ved kontorstedene. Stabsavdelingen ble tilført fagansvar for kommunikasjons- og koordineringsaktiviteter og et tydeligere fagansvar for øvrige støttefunksjoner ved kontorstedene.

Et ledernivå ble tatt bort ved at regionavdelingen og regiondirektørene ble fjernet. Videre ble avdeling sektorforvaltning/ rådgivning lagt ned, og oppgavene ble overført til lønns- og regnskapsavdelingen. Figurene under illustrerer organiseringen i de to fagavdelingene.

Figur 13: Organisering av lønns- og regnskapsavdelingen



Som en del av forhandlingsresultatet med organisasjonene, ble det bestemt at DFØ skal evaluere støttefunksjonene innen utgangen av 2012.

#### *Personalmessige forhold ved omorganiseringen*

Fornyings-, administrasjons- og kirke departementets veiledning og retningslinjer for personalpolitikk ved omstillinger var grunnlag for de personalmessige forholdene i denne prosessen. Samarbeidet med organisasjonene og de tillitsvalgte karakteriseres som godt. 14 stillinger (to avdelingsdirektører, seks regiondirektører og seks avdelingsledere i sektorforvaltning/ rådgivning) falt bort som følge av den

nye organiseringen. Av disse valgte tre å inngå sluttavtale. De øvrige ble tilbudt, og aksepterte, innplassering i annen passende stilling eller ble tilbakeført til opprinnelig stilling. Det ble opprettet tre nye stillinger som avdelingsdirektør (lønns-, regnskaps- og IT-direktør). De to førstnevnte stillingene ble besatt etter ekstern utlysning, mens det i stillingen som avdelingsdirektør i IT-avdelingen ble foretatt en intern innplassering iht. lov- og avtaleverk.

Flere medarbeidere fikk endret innholdet i sin stilling. Dette kom sterkest til uttrykk i avdeling for sektorforvaltning og rådgivning, som tidligere var egne avdelinger ved hvert regionkontor, men som opphørte som egne avdelinger. De ansatte gikk til stillinger i lønns- eller regnskapsavdelingen ved det enkelte kontorsted, eller til stillinger i avdelingsdirektørens fagstaber. To medarbeidere fra denne faggruppen sa opp i tiden rundt omorganiseringen, mens ytterligere seks sa opp i løpet av en to-måneders periode i etterkant. (Én av disse var blant de tre som valgte å gå på sluttpakke).

### *Kompetanse og kapasitet*

I forkant av, og gjennom budsjettåret 2011, hadde vi identifisert to risikoer knyttet til personalområdet som høye:

- tap av, og problemer med å erstatte, nøkkelkompetanse (Ro6)
- tap av utviklingskraft etter omorganiseringen (Ri5)

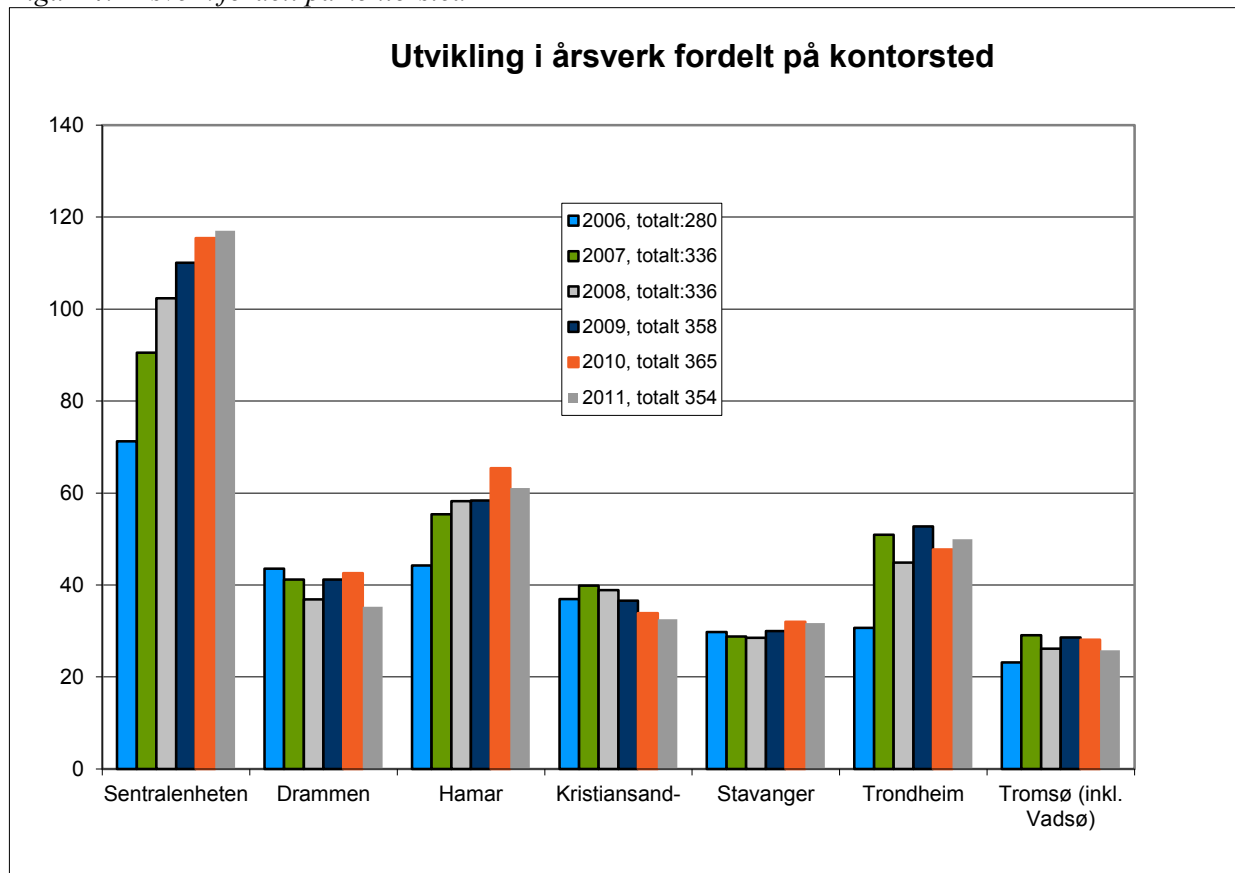
Når det gjelder nøkkelkompetanse har vi erfart at det til de “smalere” fagstillingene innenfor fagområdene regelverksforvaltning og konsernsystemer, har vært noe vanskelig å få på plass erstatninger. Det er få personer i Norge som sitter med den ønskede fagkompetansen og som samtidig er villige til å flytte mellom privat sektor og staten, særlig på regnskaps-/revisjonsområdet.

Risikoen knyttet til tap av utviklingskraft i kjølvannet av omorganiseringen har inntruffet. Utviklingstakten ble redusert i 2011, det ser vi i form av forsinkelser i utviklingsarbeidet og mindreforbruk av utviklingsmidlene, jf. avsnitt 5.1.

Gjennomtrekken blant DFØs ansatte var fjorten prosent i 2011 – en økning fra åtte prosent året før. I første halvår var brorparten av gjennomtrekken knyttet til avdelinger som var berørt av omorganiseringen, mens den i andre halvår var jevnere fordelt. Situasjonen i arbeidsmarkedet oppfattes stort sett som god. Bortsett fra til fagområdene regelverksforvaltning og konsernsystemer, har tilfanget av søkere til utlyste stillinger vært godt sammenlignet med tidligere år. Lønnsnivået til nyansatte er relativt høyt for alle kompetansegrupper (økonomer, samfunnsvitere, ikt-utdannede og erfarne lønns- og regnskapsmedarbeidere med realkompetanse). HTA pkt. 2.3.4 har vært benyttet i noe større grad enn tidligere for å beholde kritisk kompetanse.

Ved utgangen av 2011 hadde DFØ 361 ansatte (fratrasket ansatte i hel permisjon) - tilsvarende 354 årsverk. Drøye tre av fire arbeider innenfor økonomitjenesteområdet, mens de øvrige fordeler seg nokså likt mellom forvaltning og analyse og sentrale støttefunksjoner.

Figur14: Årsverk fordelt på kontorsted



Det har ikke vært nevneverdige endringer i bemanningen ved kontorstedene fra 2010 til 2011.

### *Kompetanse- og lederutvikling*

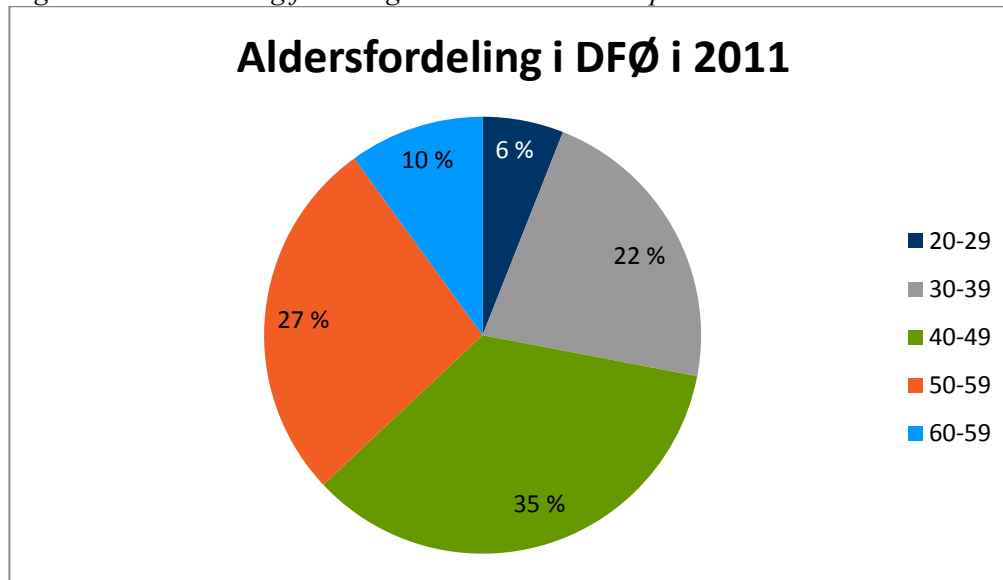
I 2010 utarbeidet DFØ en metodikk for å styre utviklingen av kompetanse, og i 2011 har oppmerksomheten vært rettet mot at denne er gjort kjent og tatt i bruk. På bakgrunn av behov som blant annet er avdekket ved bruk av denne metodikken, er det gjennomført 860 kursdøgn i regi av DFØ-skolen. Opplæringen i DFØ-skolen er tilpasset behov som flere deler og som er knyttet til de daglige oppgavene. Så langt har oppbyggingen av DFØ-skolen skjedd gjennom å utvikle interne kursmoduler og interne kursholdere.

Stipendordningen ble etablert i 2009. I 2011 har 31 medarbeidere benyttet ordningen, mot 25 i 2010. Stipendene dekker områder som faller inn under faglig fordypning og etterutdanning, prosjektledelse og ledelsesfag.

Lederutviklingsprogrammet fra 2010 er videreført. Både endringsledelse og praktisk ledelse har vært tema i 2011. I tillegg har alle ledere hatt tilbud om personlig samtalepartnere.

## Aldersdemografi

Figur 15: Aldersmessig fordeling blant ansatte i DFØ pr. 31.12.2011



Når det gjelder IA-avtalens intensjon om at medarbeidere skal stå så lenge som mulig i arbeid frem mot oppnådd pensjonsalder, har vi ikke gjennomført spesielle tiltak i 2011. Fire personer gikk av med pensjon. Disse var hhv. 63, 64, 65 og 69 år ved fratredelse (dvs. 65¼ år i gjennomsnitt).

### Likestilling

DFØ har et eget likestillingsutvalg. Det har ikke vært meldt inn saker til utvalget i 2011, og utvalget har ikke hatt områder som det har fulgt opp.

### Tiltak for å øke kvinneandelen i lederstillinger

53 prosent av lederstillingene i DFØ var besatt av kvinner ved utgangen av 2011. Det er særlig på mellomledernivå at kvinneandelen er relativt høy. I direktørens ledergruppe var det ved utgangen av 2011 to kvinner og fire menn. Den ene kvinnen fungerer i stillingen. På mellomledernivå er det 24 ledere - 14 av disse er kvinner. Som tiltak for å øke kvinneandelen i lederstillinger anmodes kvinner om å søke når det utlyses lederstillinger i DFØ. I de tilfeller vi har benyttet rekrutteringsfirmaer, har de blitt spesielt anmodet om å lete etter kvinnelige kandidater.

### Inkluderende arbeidsliv

Målet i DFØs interne IA-avtale er at sykefraværet kommer ned i fem prosent. Dette målet inkluderer både lege- og egenmeldt fravær. Det samlede fraværet var seks prosent i 2011, mens det legemeldte var 4,4 prosent. Langtidsfraværet utgjør 3,9 prosentpoeng, og skyldes i hovedsak alvorlig sykdom og sykemeldinger i forbindelse med svangerskap. Vi har ikke fanget opp sykefravær som direkte kan relateres til forhold i DFØ.

### *Ansvar for lærlinger*

Gjennom flere år har vi hatt lærlinger innenfor IKT-fagene. I 2011 valgte vi ut fra kapasitetshensyn å ikke inngå ny lærlingekontrakt. DFØ har derfor ikke hatt lærlinger i 2011.

### *Helse, miljø og sikkerhet (HMS)*

Etter flere år med jevnt gode resultater besluttet DFØ å ikke gjennomføre arbeidsmiljøundersøkelse i 2010. I 2011 evaluerte vi det tidligere arbeidet på dette området, og besluttet å gjennomføre ny undersøkelse i 2012.

### *Mangfold*

I alle stillingsutlysninger opplyser vi om at DFØ er en IA-bedrift, og vi oppfordrer alle kandidater til å søke, uansett alder, kjønn, funksjonsevne, nasjonal og etnisk bakgrunn. Til tross for dette har vi ikke registrert søkere som påberoper seg hensynet til nedsatt funksjonsevne. Det har ikke vært tilsetninger med dette som bakgrunn i 2011.

### *Etikk*

DFØ har utarbeidet egne etiske retningslinjer. Alle nyansatte får en presentasjon av disse.