

Direktoratet for forvaltning  
og økonomistyring

## Årsrapport 2019

# Innhold

Del 1: Leders beretning .....	3
Del 2: Introduksjon til virksomheten og hovedtall .....	5
2.1 DFØs samfunnsoppdrag i 2019 .....	5
2.2 Organisasjon og ledelse .....	5
2.3 Utvalgte hovedtall .....	6
Del 3: Årets aktiviteter og resultater .....	8
3.1 Hovedmål 1: DFØs kunder har effektiv økonomistyring og kan frigjøre ressurser .....	8
3.1.1 Kundernes vurdering av om DFØs økonomitjenester gir effektivitet og gevinster .....	8
3.1.2 Kundernes vurdering av om økonomiske data er lett tilgjengelig og gir god støtte i virksomhetsstyringen .....	9
3.1.3 Utviklingstiltak for lønns- og regnskapstjenestene .....	10
3.1.4 Opptak av nye kunder .....	13
3.1.5 Vurderinger og analyse av utvikling for hovedmål 1: DFØs kunder har effektiv økonomistyring og kan frigjøre ressurser .....	13
3.2 Hovedmål 2: Statlige virksomheter bruker beslutningsgrunnlag av god kvalitet i styringen .....	14
3.2.1 Statlige virksomheters vurdering av om regnskapsinformasjonen gir grunnlag for god styring.....	15
3.2.2 Statlige virksomheters vurdering av kvalitetsutvikling i egne beslutningsgrunnlag.....	15
3.2.3 Kvalitetsutvikling i statlige beslutningsgrunnlag .....	16
3.2.4 Prioriterte tiltak fra departementet .....	17
3.2.5 Bruk av ny teknologi på forvaltningsområdet .....	18
3.2.6 Vurderinger og analyse av utvikling for hovedmål 2: Statlige virksomheter bruker beslutningsgrunnlag av god kvalitet i styringen .....	19
3.3 Hovedmål 3: Statlig styring er tilpasset egenart og er rettet mot overordnede mål og effektiv ressursbruk .....	20
3.3.1 Brukernes vurdering av om DFØ bidrar til god styringspraksis i statlige virksomheter .....	21
3.3.2 Tilstandsutvikling i statlige virksomheters styringspraksis .....	22
3.3.4 Prioriterte tiltak fra departementet .....	22
3.3.5 Vurderinger og analyse av utvikling for hovedmål 3: Statlig styring er tilpasset egenart og er rettet mot overordnede mål og effektiv ressursbruk.....	23
3.4 Hovedmål 4: Offentligheten har enkel og god tilgang til informasjon om statlig ressursbruk.....	24
3.4.1 Departementenes og brukernes vurdering av bruk og nytte av statsregnskapet.no.....	24
3.4.2 Departementenes og brukernes vurdering av bruk og nytte av månedlige publiserte rapporter fra statsregnskapet .....	25
3.4.3 Departementenes og brukernes vurdering av bruk og nytte av virksomhetenes årsrapporter .....	26
3.4.4 Vurderinger og analyse av utvikling for hovedmål 4: Offentligheten har enkel og god tilgang til informasjon om statlig ressursbruk.....	26
3.5 Tjenestemål .....	27
Tjenestemål 1: DFØs økonomitjenester er korrekte, sikre og kostnadseffektive .....	27
Tjenestemål 2: DFØs IT-systemer er hensiktsmessige og brukervennlige .....	28
Tjenestemål 3: DFØs verktøy for styring gir enkel tilgang til relevant styringsinformasjon.....	30

Tjenestemål 4: DFØs samhandlingsarenaer er tilgjengelige og nyttige .....	30
Tjenestemål 5: DFØs regelverksforvaltning er tydelig og kunnskapsbasert.....	31
Tjenestemål 6: DFØs kompetansetilbud er brukerrettet, relevant og tilgjengelig.....	32
Tjenestemål 7: Konsernsystemene er sikre og formåls effektive.....	34
3.6 Ressursbruk 2019 .....	34
3.6.1 Ressursbruk for regelverksforvaltning og kompetansetjenestene.....	34
3.6.2 Ressursbruk for lønns- og regnskapstjenestene.....	35
3.6.3 Ressursbruk for konsernsystemene .....	36
3.6.4 Nøkkeltall fra årsregnskapet .....	37
3.7 Andre føringer og prioriterte tiltak .....	40
3.7.1 Oppfølging av saker fra Riksrevisjonen .....	40
3.7.2 Samarbeid mellom DFØ og Digitaliseringsdirektoratet .....	41
3.7.3 Delegering av ansvaret for oppfølging av OECDs Regulatory Policy Committee .....	41
Del 4: Styring og kontroll i virksomheten .....	42
4.1 Effektiv drift og produktivitet utvikling .....	42
4.2 Internkontroll og risikostyring .....	42
4.3 Sikkerhet og beredskap .....	42
4.4 Offentlige anskaffelser.....	43
4.5 Nye regler om rabatter i arbeidsforhold og arbeidsgiverforpliktelser .....	43
4.6 Bemanning og personalforvaltning.....	44
4.7 Endringer i organisasjonsstrukturen.....	48
Del 5: Vurdering av fremtidsutsikter .....	50
Del 6: Årsregnskap .....	52
Vedlegg: Forklaringsvariabler 2019.....	73

## Del 1: Leders beretning

Direktoratet for forvaltning og økonomistyring (DFØ) har levert tjenester, gjennomført oppdrag og i all hovedsak oppnådd gode resultater sett opp mot målene Finansdepartementet satte i tildelingsbrevet for 2019.

Vi har levert stabile lønns- og regnskapstjenester med god kvalitet. Gjennom flere år har vi forbedret kundedialogen og prioritert utvikling av et fremtidsrettet tjenestetilbud. Våre selvbetjeningsløsninger utvides kontinuerlig med ny funksjonalitet. Vi bruker ny teknologi for å effektivisere arbeidet både for oss og kundene, og for å øke kvaliteten i tjenestene. Videre har vi lansert et nytt fellesstatlig turnussystem, forbedret og utviklet nye rapportløsninger og forberedt anskaffelsen av en utvidelse av våre systemleveranser på HR-området. Dette arbeidet gir resultater.

DFØ betjener en stadig større del av forvaltningen, dels ved at vi tar opp nye kunder, dels gjennom at kundene tar i bruk flere av tjenestene våre. I løpet av året har vi tatt opp ti nye kunder, og 21 kunder har valgt å kjøpe flere tjenester. I tillegg har vi inngått avtale om leveranse av lønns- og regnskapstjenester til de fire store universitetene i BOTT-samarbeidet fra 2021 og 2022. Dette er et stort og omfattende prosjekt som krever mye ressurser og stor arbeidsinnsats fra våre medarbeidere.

DFØ har gjennomført flere viktige utviklingstiltak på forvaltningsområdet i 2019. Vi har blant annet utarbeidet et samlet forslag til endringer i økonomiregelverket, som ble fastsatt av Finansdepartementet høsten 2019. Endringene innebærer blant annet mer standardisering for å legge til rette for sammenligning mellom virksomheter og økt kvalitet i dataene. Videre har vi gjennomført tiltak for å øke nytten og redusere kostnadene ved bruk av de statlige regnskapsstandardene (SRS). I vår tilrådning til Finansdepartementets fornyede vurdering av obligatorisk periodisering i virksomhetsregnskapene anbefaler vi at SRS bør gjøres obligatorisk for alle bruttobudsjetterte virksomheter.

I 2019 har vi satset særskilt på å ta i bruk ny teknologi også på forvaltningsområdet. Blant annet er vi i gang med å utvikle et digitalt tilskuddsregister med en tilhørende nettside som vil gi utfyllende informasjon om statlige tilskuddsordninger. I samarbeid med Nasjonalbiblioteket og Departementenes sikkerhets- og serviceorganisasjon har vi også utarbeidet et felles konsept for en digital løsning for å samle og dele kunnskapsdokumenter.

For å styrke den tverrgående teknologiutviklingen i DFØ har vi opprettet et treårig program. Programmet vil særlig rette seg mot helhetlig arkitektur, dataflyt og innovasjon i utviklingen av tjenestene våre.

DFØs bidrag til god styring og gode beslutningsgrunnlag er et langsiktig arbeid. En stor del av våre ressurser blir brukt til å levere kompetansetjenester for å heve nivået på virksomhetenes utredningsarbeid og styringspraksis. En statusmåling om utredningsinstruksen indikerer at utredningene fortsatt er mangelfulle. Resultatene vil bli brukt i vårt arbeid med å vurdere nye tiltak. Vi har også lagt vekt på å tilby kompetansetiltak som skal gi departementer og virksomheter bedre kunnskap om metodikk og god styringspraksis. Endringer i styringspraksis tar tid og avhenger av mange ulike faktorer.

I 2019 har vi brukt mye ressurser på informasjonssikkerhet for å styrke kapasiteten og kompetansen på området. I tillegg har vi gjennomført en rekke tekniske forbedringer, anskaffet nye løsninger og arbeidet systematisk med å sørge for at vi verner om personopplysninger i våre systemer og vår forvaltning.

Videre har vi gjennomført en omorganisering av applikasjonsmiljøene. De fleste oppgavene er flyttet til fagmiljøene i lønnsdivisjonen i Stavanger og regnskapsdivisjonen i Trondheim. Oppgaver knyttet til infrastruktur, integrasjoner, endringshåndtering og sikkerhet er flyttet til strategi- og fellestjenestedivisjonen i Oslo.

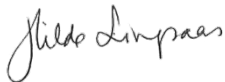
Fra 1. januar 2020 ble fagavdelingene for ledelse og utredning og analyse overført fra Digitaliseringsdirektoratet (tidligere Difi) til DFØ. Vi har i 2019 planlagt og gjennomført mange aktiviteter for å forberede organisasjonen på dette. Vi har utført et betydelig teknisk arbeid, blant annet knyttet til

integrasjoner mot nye systemer, utvikling av nye nettsider og flytting av innhold. I tillegg har vi gjennomført en rekke faglige og sosiale forberedelser for de ansatte. Videre har vi gjort en rekke praktiske forberedelser, som for eksempel ombygging av kontorlokalene og innkjøp av møbler, pc'er og mobiltelefoner.

DFØ har hatt en samlet tildeling på 612 millioner kroner. Regnskapet for 2019 viser et mindreforbruk på 0,3 prosent av brutto driftsramme. Ressursene er fordelt med om lag 64 prosent til lønns- og regnskapstjenestene og ti prosent til forvaltning og analyse. Rundt 26 prosent går til IT-området og stabs- og fellesfunksjoner.

Vi har hatt flere krevende år med omstilling og effektivisering. I 2019 har arbeid med omorganisering, store kundeopptak, nye oppgaver og mange utviklingsaktiviteter krevd en betydelig innsats fra alle ansatte. Kundene og brukerne stiller høye krav til DFØs tjenester, og vi må være forberedt på å møte større forventninger i årene som kommer. Som følge av overføringen av nye fagområder vil vi i 2020 revidere DFØs målstruktur og virksomhetsstrategi. Med den samlede erfaring og kunnskap som DFØ har opparbeidet seg har vi et godt utgangspunkt for å levere på et utvidet samfunnsoppdrag.

Oslo, 13. mars 2020



Hilde Singsaas  
direktør

## Del 2: Introduksjon til virksomheten og hovedtall

### 2.1 DFØs samfunnsoppdrag i 2019

DFØ er et bruttobudsjettert statlig forvaltningsorgan underlagt Finansdepartementet. Med utgangspunkt i utredningsinstruksen, reglement for økonomistyring i staten og bestemmelser om økonomistyring i staten skal DFØ legge til rette for god styring og for at staten skal oppnå stordriftsfordeler og synergier i egen drift. DFØs visjon er "effektiv ressursbruk i staten".

I tildelingsbrevet fra Finansdepartementet fikk DFØ følgende hovedoppgaver:

- forvalte utredningsinstruksen og økonomiregelverket i staten
- forvalte og formidle kunnskap om hvordan statlige virksomheter skal etterleve utredningsinstruksen og økonomiregelverket i staten
- forvalte systemene for statsregnskapet og konsernkontoordningen
- levere fellestjenester på økonomitjenesteområdet
- gjennomføre analyser og utredninger som grunnlag for utvikling av statlig styring

DFØ har gjennom flere år hatt tett samarbeid med Digitaliseringsdirektoratet (tidligere Direktoratet for forvaltning og IKT, Difi) og andre statlige virksomheter. I 2020 vil DFØ bli omorganisert ved at fagområdene ledelse, organisering og offentlige anskaffelser overføres fra Digitaliseringsdirektoratet til DFØ. DFØ har også etablerte samhandlingsarenaer med kundene. DFØ deltar i nettverk med sine nordiske søstervirksomheter om blant annet styring, regnskap, statlig betalingsformidling, statsregnskapsforvaltning og lønns- og regnskapstjenester. Direktoratet har også dialog med private aktører samt eksterne fagmiljøer i inn- og utland.

### 2.2 Organisasjon og ledelse

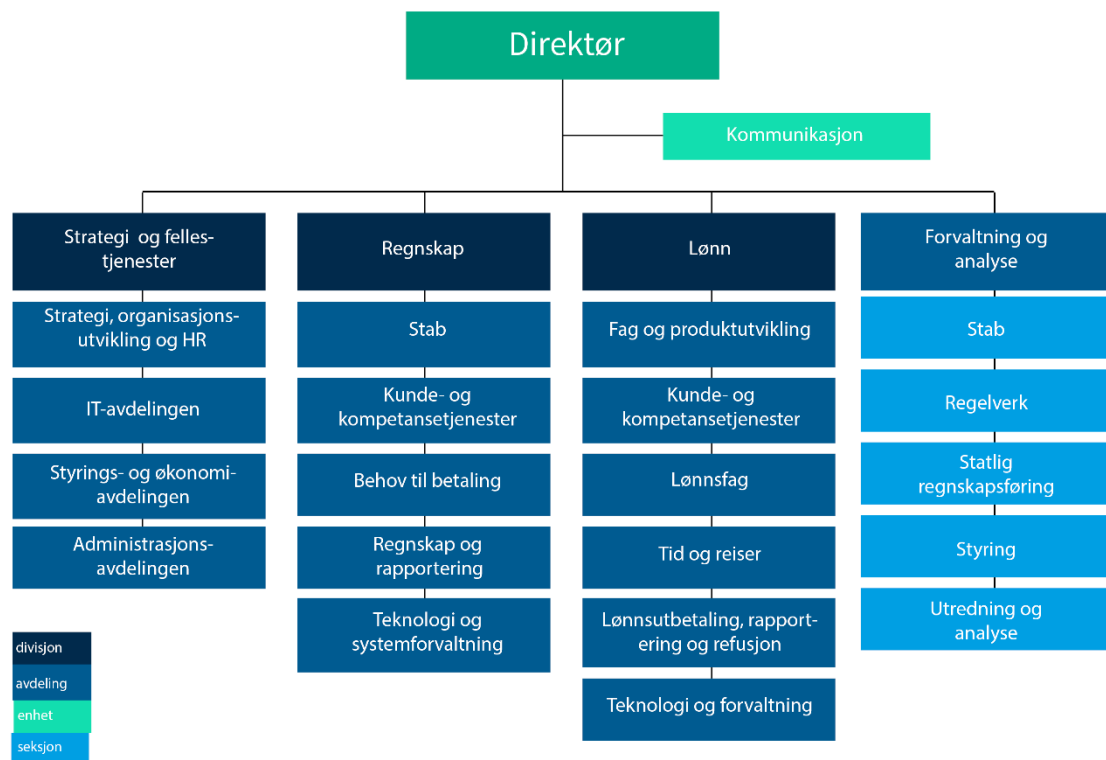
Ved utgangen av 2019 hadde DFØ totalt 465 ansatte fordelt på 417 årsverk. Direktoratet har kontorsteder i Oslo, Stavanger og Trondheim.

Hilde Singsaas er DFØs direktør. I ledergruppen sitter divisjonsdirektør Gøril Aune (regnskapsdivisjonen), avdelingsdirektør Wibecke Høgsveen (forvaltnings- og analyseavdelingen), kommunikasjonsdirektør Ruth Høyland Jønnsrud (kommunikasjonsenheten), divisjonsdirektør Christian Storhaug Johnsen (strategi- og fellestjenestedivisjonen) og divisjonsdirektør Bjørn Sæstad (lønnsdivisjonen). I september 2019 ble ledergruppen utvidet med Frode Stevik som direktør for DFØs treårige program for tverrgående teknologiutvikling.

Som følge av at DFØ i 2020 tar over nye fagområder fra Digitaliseringsdirektoratet (Digdir) har også avdelingsdirektørene Hildegunn Vollset (utrednings- og analyseavdelingen), Joar Sæterdal Vik (ledelsesavdelingen) og Dag Strømsnes (avdeling for offentlige anskaffelser) deltatt i ledergruppen.

Se også omtale i kapittel 4.7, «Endringer i organisasjonen».

DFØs organisasjonskart pr. 31. desember 2019:



## 2.3 Utvalgte hovedtall

DFØ er et bruttobudsjettert statlig forvaltningsorgan. Regnskapet føres etter periodiseringsprinsippet i tråd med de statlige regnskapsstandardene. Rapportering til statsregnskapet skjer etter kontantprinsippet.

Tabellen viser utvalgte tall fra årsregnskapet 2016-2019:

	2016	2017	2018	2019
Antall årsverk <sup>1</sup>	351	377	389	417 <sup>2</sup>
Samlet tildeling post 01-99, millioner kroner	419	530	556	625
Utnyttelsesgrad post 01-29, prosent	97	98	97	100
Driftskostnader, millioner kroner	474	504	545	612
Lønnsandel av driftskostnader, prosent	60	60	59	57
Lønnskostnader, i tusen kroner pr årsverk <sup>3</sup>	813	803	824	842
Konsulentandel av driftskostnader, prosent	7,5	9,3	9,0	
Konsulentandel av driftskostnader, prosent <sup>4</sup>				9,0

<sup>1</sup> Veksten i antall ansatte skyldes opptak av nye kunder og oppgaver samt satsing på ny teknologi.

<sup>2</sup> Fra 2019 inkluderer årsverk også overtid. Dette er en endring som følge av at Kommunal- og moderniseringsdepartementet har fastsatt definisjon av utførte årsverk, jf. Personalmelding: PM-2019-13

<sup>3</sup> Lønnskostnader består av lønn, feriepenger, arbeidsgiveravgift, pensjonskostnader og andre ytelser, fratrukket refusjoner fra NAV.

<sup>4</sup> Definisjon av kontogruppe 67 Kjøp av konsulenttenester og andre fremmede tenester ble endret fra 2019. For 2019 inngår kun kjøp av konsulenttenester (konto 670 til 673). Som følge av dette er ikke 2019 tallet sammenliknbart med tidligere år og derfor skilt ut på egen linje.



## Del 3: Årets aktiviteter og resultater

Finansdepartementet fastsatte fra 2019 ny målstruktur for DFØ der ønskede effekter av DFØs samlede virkemiddelbruk er tydeliggjort. Det stilles krav om at DFØ skal videreføre innsatsen innenfor sine etablerte tjenesteområder med like gode resultater og kvalitet som tidligere år.

Målstrukturen består av fire hovedmål og sju tjenestemål, i tillegg til 23 styringsparametere og 18 resultatmål. Vi vurderer at samtlige resultatmål i all hovedsak er innfridd.

DFØ har fått to tillegg til tildelingsbrevet i 2019. Departementet har i brevene gitt DFØ oppdrag om å forberede organisasjonsendringer i forbindelse med overføringen av fagområdene ledelse og utredning og analyse fra 1. januar 2020, og fagområdet for offentlige anskaffelser fra 1. september 2020. Se mer informasjon om dette arbeidet i kapittel 3.7.2, «Samarbeid mellom DFØ og Digitaliseringsdirektoratet» og kapittel 4.7, «Endringer i organisasjonsstrukturen».

Se også ytterligere informasjon om våre aktiviteter i vedlegget «Forklaringsvariabler».

### 3.1 Hovedmål 1: DFØs kunder har effektiv økonomistyring og kan frigjøre ressurser

DFØ leverer fellestjenester innenfor lønn og regnskap. Våre systemløsninger ivaretar kravene i statlige regelverk. På begge tjenesteområdene kan kundene velge mellom en modell der DFØ utfører mange av oppgavene, eller en modell der de selv tar ansvar for flere av oppgavene.

På lønnsområdet tilbyr vi tjenester innenfor blant annet lønnskjøring, reiseregninger, tidsystem, turnus, offentlig rapportering og refusjonshåndtering. På regnskapsområdet tar vi imot fakturaer, håndterer utbetalinger og leverer tjenester knyttet til periodeavslutning, innkjøp og prosjektoppfølgning. I tillegg tilbyr vi et konkurransegjennomføringsverktøy for anskaffelser. Mange av tjenestene er basert på selvbetjeningsløsninger. På begge områder gjennomfører DFØ kontinuerlig forbedringer og oppgraderinger av systemene. For at kundene skal få best mulig utbytte av våre tjenester, tilbyr vi en rekke opplæringstiltak i bruk av løsningene.

Våre tiltak og utviklingsaktiviteter på økonomitjenesteområdet fremgår i omtalen under.

Vi vurderer at DFØ bidrar godt til målet om effektiv økonomistyring hos kundene, og at de gjennom dette kan frigjøre ressurser internt i egen virksomhet. Vi viser også til omtale av resultatmålene for tjenestemålene i kapittel 3.5, «Tjenestemål».

Tabellen viser resultater for styringsparametere under hovedmål 1:

Styringsparametere 2019	Resultatkrav	Resultat*
Kundenes vurdering av om DFØs økonomitjenester gir effektivitet og gevinster	Like god som tidligere år	Innfridd
Kundenes vurdering av om økonomiske data er lett tilgjengelig og gir god støtte i virksomhetsstyringen	Like god som tidligere år	Innfridd

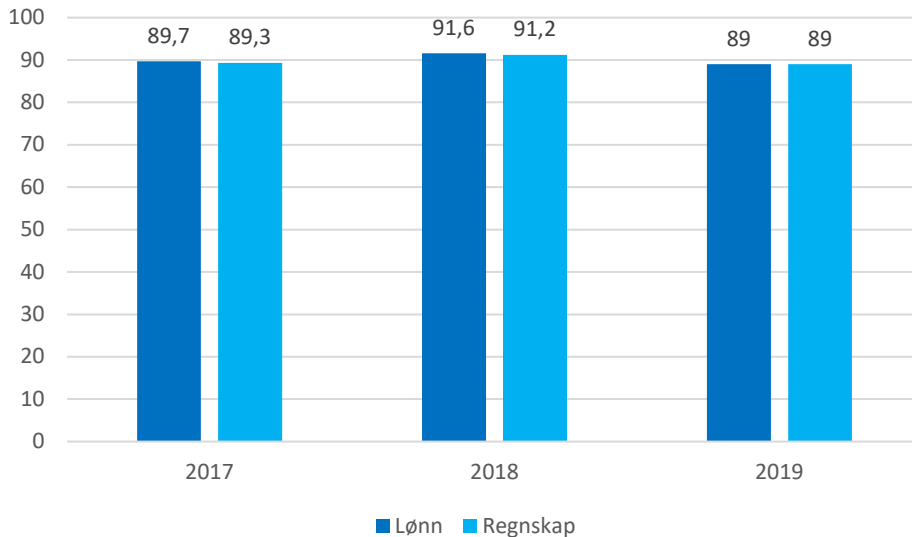
*\*Kunde- og brukerundersøkelsen ble endret i 2019 på grunn av ny målstruktur og nye styringsparametere. Resultatene er derfor ikke direkte sammenlignbare med tidligere år, men vurderes likevel som tilstrekkelig for rapporteringen.*

#### 3.1.1 Kundenes vurdering av om DFØs økonomitjenester gir effektivitet og gevinster

I tidligere år har vi ikke spurt kundene om DFØs økonomitjenester gir effektivitet og gevinster, og har følgelig ikke sammenlignbare tall fra foregående år. Vi har imidlertid i flere år spurt kundene om de opplever at

tjeneste er nyttige, og her har tilbakemeldingene fra kundene jevnt over vært svært gode fra år til år.

Figuren viser prosentandel lønns- og regnskapskunder som i perioden 2017-2019 har svart positivt på om de opplever DFØs økonomitjenester som nyttige:



DFØ har i 2019 gjennomført fokusgruppeintervjuer med lønns- og regnskapskunder. Gjennom intervjuene kom det fram at DFØs økonomitjenester gir følgende gevinster:

- Stordriftsfordeler (systemer/systemtekniske nivå til bedre pris)
- Effektivisering og bedre arbeidsflyt (mer strømlinjeformet)
- Frigjøring av ressurser til fordel for andre oppgaver
- Bedre tilrettelegging for lik praksis
- Bedre ivaretagelse av lover og regler; slipper å følge med på endringer/oppdateringer
- Bedre kompetanse på statlig virksomhet og styring
- Bedre benchmarking
- Tilgang til spesialistkompetanse, som er særlig viktig for mindre kunder

I intervjuene oppgir kundene at de opplever en økt trygghetsfølelse rundt håndtering av feil og etterlevelse av regelverk. De opplever også at de fremstår som mer profesjonelle ved å bruke DFØs tjenester, og at de får en mer interessant jobbhverdag fordi rutineoppgaver løses av DFØ.

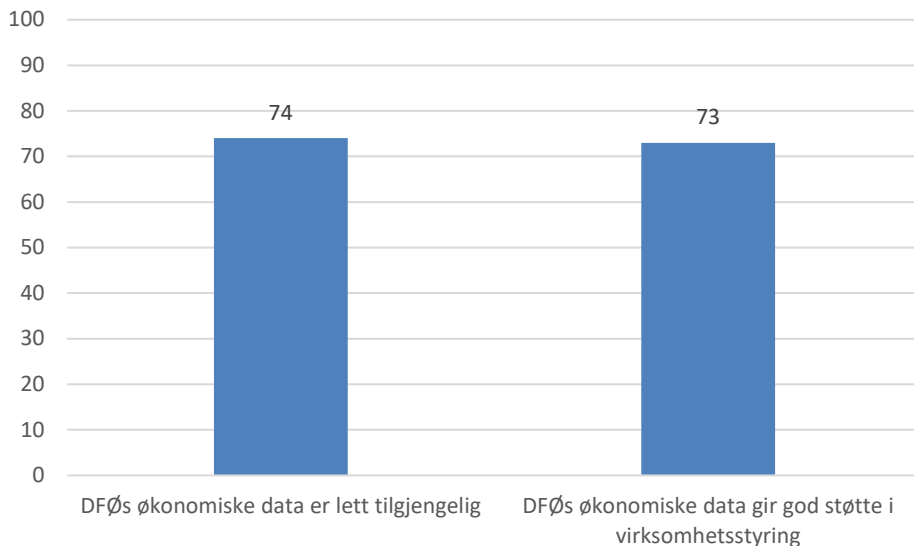
Samtidig uttrykker kundene at standardisering går på bekostning av skreddersøm og gir begrensede muligheter for tilpasninger.

### 3.1.2 Kundenes vurdering av om økonomiske data er lett tilgjengelig og gir god støtte i virksomhetsstyringen

DFØ opplever at særlig de store kundene etterspør relevante styringsdata og at de ønsker skreddersøm av styringsrapporter tilpasset egen virksomhet. Til tross for at kundene viser forståelse og ser nytteverdien i standardisering, har de imidlertid også et ønske om større fleksibilitet på dette området.

I DFØs kundeundersøkelse oppgir 74 prosent at de er enige i at DFØs økonomiske data er lett tilgjengelig. 73 prosent er enige i at DFØs økonomiske data gir god støtte i virksomhetsstyringen.

Figuren viser prosentandel kunder som svarte positivt på spørsmål om DFØs økonomiske data gir god støtte i virksomhetsstyringen:



Kilde: DFØs kunde- og brukerundersøkelse 2019. Andel som svarte 4, 5 eller 6 på en skala fra 1 til 6, hvor 1 er «helt uenig» og 6 er «helt enig». N=738 og 609.

Vi har ikke tidligere spurt kundene om de opplever DFØs økonomiske data som lett tilgjengelig, og har følgelig ikke direkte sammenlignbare tall for 2018. Vi er imidlertid fornøyd med at nær to tredeler av kundene har en positiv opplevelse av bruken av våre data i egen virksomhetsstyring.

### 3.1.3 Utviklingstiltak for lønns- og regnskapstjenestene

DFØ prioriterer utviklingstiltak innenfor lønns- og regnskapstjenestene både med utgangspunkt i at kundene skal ha effektiv økonomistyring og kan frigjøre ressurser, og at DFØ skal øke effektiviteten internt i egen drift. I henhold til tildelingsbrevet skal DFØ i tjenesteutviklingen også legge vekt på hvordan IKT kan styrke etterlevelsen av regelverk og systemer vi er ansvarlige for, og bidra til at kundenes og brukernes møte med DFØ blir enklere. Utviklingstiltakene fordeles i to hovedkategorier:

- Utnytte teknologi for å få brukervennlige selvbetjeningsløsninger, automatisere datafangst og effektivisere prosesser for behandling av data.
- Legge til rette for best mulig utnyttelse av tilgjengelig styringsinformasjon for den enkelte virksomhet og for staten som helhet.

Tiltakene skal bidra til å gi et godt og tidsriktig tjenestetilbud innenfor DFØs tjenesteområder. Tiltakene skal også bidra til økt bruk av digital samhandling og effektiv datafangst.

### Selvbetjening på mobil og nett

På lønnsområdet leverer DFØ selvbetjeningsløsninger både som app på mobil og på nettleser. Vi arbeider kontinuerlig med å modernisere og utvikle løsningene. I 2019 har vi gjennomført en rekke utviklingstiltak, blant annet har vi lansert en digital karttjeneste i DFØ-appen. Den nye funksjonaliteten gjør det enklere for brukeren

å registrere riktig kilometergodtgjørelse i reiseregningen, noe som igjen gir raskere utbetaling av riktig beløp. Ledere kan også fra 2019 bruke appen til å legge inn stedfortredergodtgjørelse og flytte stillinger. Vi har også gjennomført nødvendige oppgraderinger i lønnsystemet SAP som legger til rette for å ta i bruk ny teknologi. En ny selvbetjeningsportal blir gradvis fasett inn og tatt i bruk av kundene fra november 2019 til mars 2020.

Videre har vi utviklet løsninger og funksjonalitet som helt eller delvis er finansiert av enkeltkunder, og som også kommer andre kunder til gode. Eksempler på dette er blant annet mulighet for å aktiviseringsregistrere og fordele timer på flere dimensjoner. Vi har også startet arbeidet med å utvikle en rekke nye løsninger og funksjonalitet for blant annet digital arbeidsflyt for tilsetning og arbeidskontrakt, kredittkort integrasjon, etablering av reisesekretær og chatvindu. Dette utviklingsarbeidet vil fortsette i 2020.

### Ny rapportløsning på lønnsområdet

DFØ har de siste to årene arbeidet med å utrede og utvikle et mer intuitivt og fleksibelt rapport- og analyseverktøy på lønnsområdet for å gi kundene en enklere tilgang til styringsinformasjon. Løsningen bidrar til å gi brukerne bedre innsikt og visualisering av data. Den ble ferdigstilt og lansert for fagbrukere høsten 2019, mens ledere har tilgang gjennom den nye selvbetjeningsportalen. Løsningen vil bli videreutviklet med funksjonalitet knyttet til blant annet tid og årsverk i 2020.

### Bildelesingsteknologi og maskinlæring

DFØ har i 2019 tatt i bruk bildelesingsteknologi for å øke automatiseringen av økonomitjenestene. Teknologien blir benyttet til å lese kvitteringer for taxi, hotell og flyreiser. Vi planlegger også å bruke teknologien til å tolke den gjenstående andelen av papirfakturaer. Som en del av arbeidet med å effektivisere fakturaprosessen vil vi også utrede bruk av maskinlæringsfunksjonalitet for prekontering av faktura. Anskaffelse av løsningen vil etter planen skje høsten 2020. På lønnsområdet har de aller fleste kundene som bruker DFØs robot for reiseregningsskontroll tatt i bruk funksjonaliteten for bildelesing.

### Bruk av digital assistent

DFØ har det siste halvåret benyttet en digital assistent (chatbot) som besvarer spørsmål og henvendelser fra honorarmottakere på utvalgte temaer innenfor lønnsområdet. Assistenten blir benyttet både i og utenfor kundesenterets åpningstid, og har ved årsslutt 2019 håndtert mer enn 15 000 spørsmål og over 6500 samtaler. Vi vurderer at tjenesten holder høy kvalitet. Over 99 prosent av svarene som gis er korrekte.

Vi har i 2019 arbeidet med å videreutvikle tjenesten slik at den digitale assistenten kan gjenkjenne hvilken medarbeidergruppe brukeren tilhører og hvilken flate (app eller portal) som blir benyttet. I tillegg er vi i gang med å gjøre tjenesten tilgjengelig i den nye selvbetjeningsportalen. Lanseringer er planlagt i løpet av første kvartal 2020. I desember 2019 startet vi også pilotering av en digital assistent for fagbrukere på regnskapsområdet. Samtidig har vi utforsket mulighetene for å ta i bruk den tilgjengelige programvareroboten som er integrert i regnskapssystemet UBW. Arbeidet med å videreutvikle de digitale assistentene vil fortsette i 2020 på begge tjenesteområder.

### Nye leveranser på lønnsområdet

Våren 2019 fikk DFØ tilslutning fra Finansdepartementet til å utrede en utvidelse av våre systemleveranser til å omfatte ytterligere funksjonalitet på HR-området. Flere fellesløsninger innenfor ulike prosesser på dette området vil kunne redusere manuelt arbeid, øke kvaliteten og redusere risiko for feil i behandlingen. Utredningen viste at det er grunnlag for at DFØ tilbyr en digital løsning for rekruttering, organisasjonskart og lokale lønnsforhandlinger. Vi har i løpet av høsten startet arbeidet med en anskaffelseskonkurranse og prekvalifisert flere tilbydere. Vi planlegger for å inngå kontrakt i andre kvartal 2020, og tilbyr første versjoner av

de nye leveransene til kundene i løpet av andre halvår og frem til første halvår 2021. I tillegg har vi en intensjon om å levere digitale løsninger for ombordstigning, kompetanseutvikling, medarbeideroppfølging, læring/kurs og HR-analyse i 2021 og 2022. Dette arbeidet vil ses i sammenheng med virksomhetsplattformen som DFØ overtar ansvaret for i 2020.

### Nytt felles statlig turnussystem

I 2019 lanserte vi et turnussystem som både dekker virksomhetenes operative behov for ressursstyring og -oppfølging. Systemet dekker også DFØs tekniske behov for overføring av korrekt datagrunnlag for lønnsutbetaling og offentlig rapportering. Det er stor interesse for den nye tjenesten, og flere store kunder har allerede tatt løsningen i bruk.

### Ny innkjøps- og fakturaløsning

DFØ har i 2019 gjennomført en anbudskonkurranse og inngått kontrakt om leveranse av en ny innkjøps- og fakturaløsning. Løsningen vil effektivisere prosessen for innkjøp og fakturaflyt. Systemet vil bli integrert som en del av vårt eksisterende økonomisystem, og bidra til at det blir enklere for kundene å bruke dataene som styringsinformasjon. Arbeidet med å tilpasse og teste løsningen vil skje i første halvår 2020. Pilotering starter i mai 2020, og vi planlegger for å innføre løsningen hos kundene i perioden fra fjerde kvartal og ut 2021.

### Ny standard økonomimodell for regnskapskundene

DFØ har i 2019 i all hovedsak sluttført innføringen av en ny felles standard økonomimodell/konteringsstreng for regnskapskundene. Modellen ivaretar kundenes ulikhet, samtidig som den øker kvaliteten og legger til rette for nye og standardiserte tjenestetilbud innen økonomistyring. Ved utgangen av 2019 har drøyt en tredjedel av kundene byttet konteringsstreng. Arbeidet med de øvrige kundene vil fortsette i 2020.

### Utredning felles rapporteringssystem

Våren 2019 startet vi arbeidet med å utrede behovet og mulighetene for å kunne tilby kundene et helhetlig rapporteringssystem for lønn, HR og regnskap i fremtiden. Utredningen viste at det er grunnlag for å etablere et prosjekt som skal konkretisere hvordan DFØ kan samle og tilgjengeliggjøre data og vurdere mulige løsningskonsepter. Dette arbeidet vil fortsette i 2020.

### Videreutvikling av Økonomiinfo

DFØs økonomistyringsverktøy Økonomiinfo gir kundene enkel tilgang til regnskapsinformasjon som kan brukes i analyse og styring. I 2019 har vi blant annet utviklet funksjonalitet for oppfølging av kontant- og SRS-regnskap, lagt til flere konteringsdimensjoner og utvidet analysemulighetene. Ved utgangen av året hadde 118 virksomheter tatt verktøyet i bruk.

### Digitalisering av regnskapsbilag

DFØs digitale løsning for regnskapsbilag gir tidsbesparelser både for kundene og DFØ, reduserer risikoen for feil og sikrer at bilagene sendes til korrekt mottager. I tillegg er bilagene lagret i økonomisystemet i stedet for på papir. Vi har i 2019 blant annet forenklet løsningen for innbetalinger, ferdigstilt flyt av hovedboksbilag og utviklet en rapport for tilganger til attestasjon og godkjenning. Digitalisering av utbetalinger vil skje gjennom den nye innkjøps- og fakturaløsningen. Vi arbeider også kontinuerlig for å motivere kundene til å ta i bruk digitale bilag. Vi har ikke oppnådd vårt resultatmål på 40 prosent andel (jf. tjenestemål 2 i kapittel 3.5, «Tjenestemål»), men ser likevel en positiv utvikling. Andelen digitale bilag har økt fra 9,6 prosent i 2018 til 35,4 prosent i 2019.

### 3.14 Opptak av nye kunder

DFØ leverer lønns- og/eller regnskapstjenester til rundt 88 prosent av alle statlige virksomheter. 88 prosent av virksomhetene er lønnskunder, mens 75 prosent er regnskapskunder. Kundemassen øker jevnt. I løpet av 2019 har ingen kunder avsluttet sitt kundeforhold til DFØ.

I løpet av 2019 og frem til og med 1. januar 2020 har følgende virksomheter blitt nye kunder:

- 22. juli-senteret (lønn og regnskap)
- Statens undersøkelseskommissjon for helse- og omsorgstjenesten (lønn og regnskap)
- Fylkesmennenes fellesadministrasjon (lønn og regnskap)
- Politi- og lensmannsetaten (regnskap)
- Politiets sikkerhetstjeneste (regnskap)
- Nasjonal sikkerhetsmyndighet (lønn og regnskap)
- Oljedirektoratet (regnskap)
- Norsk Akkreditering (regnskap)
- Statens vegvesen (lønn)
- Kystverket (lønn)

DFØ arbeider kontinuerlig for å motivere kundene til å ta i bruk flere tjenester. I 2019 har 21 kunder utvidet samarbeidet til å inkludere tjenester de ikke har kjøpt tidligere.

### Opptak av universitetene i Bergen, Oslo, Trondheim og Tromsø (BOTT)

I februar 2019 inngikk DFØ avtale om leveranse av lønns- og regnskapstjenester til BOTT fra 2021 og 2022. Opptaksprosjektet er omfattende og innebærer også anskaffelse av nye systemer og utvikling av flere nye løsninger. Vi har anskaffet et system for søknadsfasen til eksternt finansierte prosjekter, og en løsning for inngåelse og oppfølging av arbeidskontrakter. Tilpasnings- og utviklingsarbeidet skjer i tett samarbeid med BOTT. Blant annet krever overgangen til DFØ at universitetenes prosesser og rutiner på lønns- og regnskapsområdet blir standardisert. I tillegg er det behov for å legge til rette for nødvendige tilpasninger i integrasjonsplattform, virksomhetsarkitektur og informasjonssikkerhet. Opptaket av BOTT vil føre til at DFØ vil betjene en større andel av ansatte i statsforvaltningen, fra 93 000 til 116 000.

Prosjektet er krevende, og har blitt noe forsinket gjennom 2019. Vi følger opp fremdriften kontinuerlig og iverksetter tiltak for å gjennomføre opptaket som planlagt. Etter planen vil universitetene i Bergen og Oslo bli kunde fra 2021, og universitetene i Trondheim og Tromsø fra 2022.

### 3.1.5 Vurderinger og analyse av utvikling for hovedmål 1: DFØs kunder har effektiv økonomistyring og kan frigjøre ressurser

Vi vurderer at de tjenester og løsninger som DFØ leverer bidrar til å oppnå hovedmålet. Dette understøttes også av de oppnådde resultatmålene for tjenestemålene 1, 2 og 3, jf. kapittel 3.5, «Tjenestemål».

DFØ har i 2019 prioritert tiltak og aktiviteter på økonomitjenesteområdet med sikte på å effektivisere arbeidsprosessene og øke kvaliteten på styringsinformasjon.

Ett eksempel på dette er DFØs tilbud om et fellesstatlig turnussystem, som er tett integrert med lønnsystemet. Tre av våre største kunder har tatt i bruk løsningen, og ved utgangen av 2019 venter sju nye virksomheter på å implementere systemet i sin virksomhet. Kundene signaliserer at de vil bruke vesentlig mindre tid på å overføre korrekte data mellom systemene som følge av den nye løsningen. Videre har vi innført flere roboter som kundene kan benytte. Blant annet har vi utviklet en robot som følge av NAVs digitalisering av sykemeldinger. En kontrollmåling gjort av en av våre kunder viste at saksbehandlingstiden pr. sykemelding ble

reduisert med ti minutter. Hvis vi legger dette tidsestimatet til grunn vil DFØs robot spare statsforvaltningen for om lag åtte årsverk pr. år. Ved hjelp av bildelesingsteknologi tilbyr vi også en robot som utfører regelverkskontroll av reiseregninger. Rundt halvparten av DFØs kunder har tatt roboten i bruk. Denne automatiseringen har redusert behovet for manuelle kontroller hos kundene.

DFØs kunder både ønsker og stiller krav til at våre tjenester og systemer blir raskt oppdatert og gir informasjon i sanntid. Store komplekse kunder har behov for et oppdatert regnskap for å sikre mest mulig nøyaktig økonomistyring. DFØ har blant annet utviklet en løsning for raskere utbetaling av overtid og reisetid, som alle kunder vil få tilgang til i 2020. Gjennom den nye selvbetjeningsportalen og DFØ-appen har vi også stadig innført ny funksjonalitet som gir kundene tilbud om rapporter til bruk i analyse og styring. Videre har innføringen av ny standard økonomimodell også lagt til rette for at kundene bedre kan utnytte mulighetene i DFØs økonomistyringsverktøy Økonomiinfo, samt modulen for Tidstyring. Kundene oppgir at de på bakgrunn av disse verktøyene har fått enklere og bedre grunnlag for økonomistyring enn tidligere. I tillegg har de spart ressurser og økt kvaliteten på rapportene.

Samlet sett vurderer vi at DFØs fellestjenester bidrar til effektiv økonomistyring hos kundene. Dette gir et godt utgangspunkt for de kundene som har behov for å frigjøre ressurser til andre oppgaver.

## 3.2 Hovedmål 2: Statlige virksomheter bruker beslutningsgrunnlag av god kvalitet i styringen

Finansdepartementet har delegert forvaltningen av økonomiregelverket og utredningsinstruksen til DFØ. Dette innebærer å legge fram forslag til utvikling og vedlikehold av regelverkene for departementet, fortolke regelverkene, behandle henvendelser og søknader om unntak fra økonomiregelverket samt utvikle og levere tilhørende kompetansetjenester. DFØ arbeider for å gi brukerne et tydelig regelverk, og relevante og praktisk rettede opplæringstiltak.

Våre løsninger på økonomitjenesteområdet gir kundene tilgang til enkel styringsinformasjon. Gjennom blant annet rapportløsningen på lønnsområdet og økonomistyringsverktøyet Økonomiinfo kan kundene sammenligne og analysere sine data på tvers i virksomheten. DFØ arbeider også kontinuerlig med tiltak som kan øke nytten og redusere kostnadene for virksomheter som benytter de statlige regnskapsstandardene (SRS) i sin styring.

Våre oppdrag og utviklingsaktiviteter innenfor disse fagområdene fremgår i omtalen under.

Vi vurderer at DFØ bidrar godt til at statlige virksomheter kan bruke beslutningsgrunnlag av god kvalitet i styringen. Vi viser også til omtale av resultatmålene for tjenestemålene i kapittel 3.5, Tjenestemål.

Tabellen viser resultater for styringsparametere under hovedmål 2:

Styringsparametere 2019	Resultatkrav	Resultat*
Statlige virksomheters vurdering av om regnskapsinformasjonen gir grunnlag for god styring	Like god som tidligere år	Innfridd
Statlige virksomheters vurdering av kvalitetsutvikling i egne beslutningsgrunnlag	Bedre enn nullpunktsmålingen i 2016	Innfridd
Kvalitetsutvikling i statlige beslutningsgrunnlag	Bedre enn nullpunktsmålingen i 2016	Innfridd i noen grad

*\*Kunde- og brukerundersøkelsen ble endret i 2019 på grunn av ny målstruktur og nye styringsparametere. Resultatene er derfor ikke direkte sammenlignbare med tidligere år, men vurderes likevel som tilstrekkelig for rapporteringen.*

I omtalen under viser vi til flere undersøkelser og kilder som bidrar til å belyse hvordan brukerne vurderer kvaliteten på beslutningsgrunnlagene som benyttes i styringen.

### 3.2.1 Statlige virksomheters vurdering av om regnskapsinformasjonen gir grunnlag for god styring

DFØ har gjennom ulike kartlegginger og workshops de siste to årene avdekket at statlige virksomheter både ønsker og har behov for bedre styringsinformasjon og styringssystemer.

Virksomhetene mener at regnskapsinformasjon er viktig styringsinformasjon og benytter informasjonen aktivt i oppfølgingen av budsjett og regnskap samt oppfølging av effektiv ressursbruk. Statlige virksomheter som benytter statlige regnskapsstandarder (SRS) mener at informasjonen de får ved å føre regnskapet etter SRS gir økt nytte både som regnskapsinformasjon og for analyseformål. Det å ha et regnskap ført etter SRS gir blant annet merverdi ved at regnskapet synliggjør kostnadene ved bruk av anleggsmidler, presenterer mer helhetlig regnskapsinformasjon og gir et riktigere bilde av ressursbruken i en periode. Merverdien av regnskapet for analyseformål var særlig knyttet til at det ga et sammenligningsgrunnlag, og et grunnlag for vurdering av sammenheng mellom inntekter og kostnader for eksternfinansierte aktiviteter og gebyrbelagte tjenester.

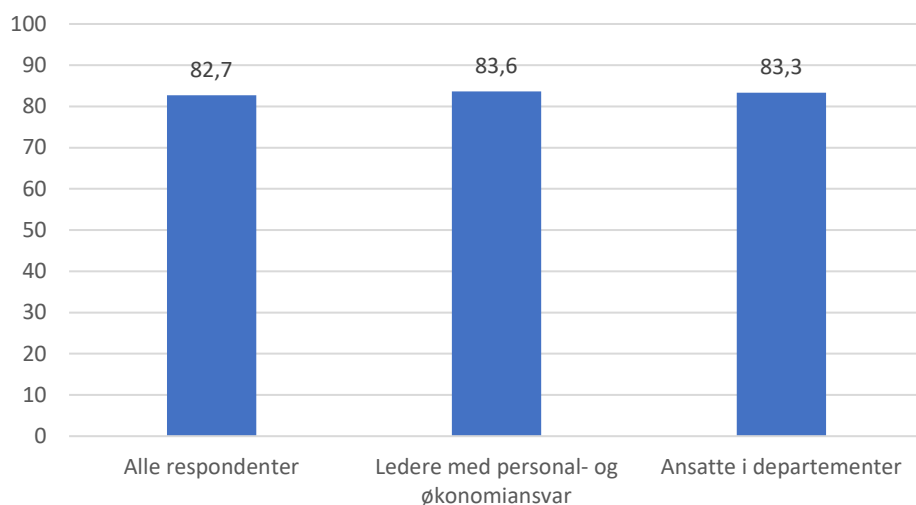
Statlige virksomheter har behov for god tilgang på regnskapsinformasjonen for å kunne benytte den i styringen. DFØ tilbyr og utvikler løsninger som tilgjengeliggjør lønns- og regnskapsinformasjon til virksomhetene. I dag tilbyr DFØ tilgang til regnskapsinformasjon gjennom økonomistyringsverktøyet Økonomiinfo (se omtale i kapittel 3.1.3 Utviklingstiltak for lønns- og regnskapstjenestene). Vi har kontinuerlig videreutviklet verktøyet med ny funksjonalitet og flere rapporter til bruk i analyse. I kunde- og brukerundersøkelsen for 2019 gir kundene en gjennomsnittlig skåre på 4,4 på en skala fra 1-6 når de vurderer om regnskapsinformasjonen gir grunnlag for god styring.

### 3.2.2 Statlige virksomheters vurdering av kvalitetsutvikling i egne beslutningsgrunnlag

I DFØs kunde- og brukerundersøkelse for 2019 svarer godt over 80 prosent av respondentene at de er helt eller dels enige i påstanden om at de bruker beslutningsgrunnlag av god kvalitet i styringen. Ledere og ansatte i departementene er noe mer positive til påstanden enn øvrige respondenter.



Figuren viser prosentandel respondenter som er enige i påstanden om at de bruker beslutningsgrunnlag av god kvalitet i styringen:



Kilde: DFØs kunde- og brukerundersøkelse 2019. Andel som svarte 4, 5 eller 6 på en skala fra 1 til 6, hvor 1 er «helt uenig» og 6 er «helt enig». N=659 (alle), 128 ledere og 96 departementsansatte.

I en statusmåling om utredningsinstruksen har DFØ i 2019 også målt hvordan virksomhetene vurderer kvalitetsutviklingen i egne utredninger. Statusmålingen har inkludert både en dokumentstudie og en spørreundersøkelse. Resultatene fra spørreundersøkelsen viser at ingen av departementene eller de underliggende statlige virksomhetene mener at kvaliteten har blitt dårligere siden DFØs nullpunktsmåling i 2016. Flesteparten rapporterer at kvaliteten er litt bedre, henholdsvis halvparten blant departementene og 40 prosent blant virksomhetene. En stor andel vurderer at kvaliteten er omtrent uendret, fordelt på 40 prosent av departementene og om lag 30 prosent av virksomhetene. Det er bare 10 prosent av departementene og 14 prosent av virksomhetene som mener at kvaliteten har blitt vesentlig bedre.

Disse resultatene gir et noe annet bilde av resultatene fra dokumentstudien som indikerer en mangelfull kvalitet på utredninger av statlige tiltak. Se også omtale i kapittel 3.2.3, «Kvalitetsutvikling i statlige beslutningsgrunnlag».

Flere resultater fra statusmålingen vil bli presentert i en rapport som publiseres våren 2020.

### 3.2.3 Kvalitetsutvikling i statlige beslutningsgrunnlag

DFØs dokumentstudie av et utvalg høringer i 2019 gir en indikasjon på at det har vært en marginal endring siden nullpunktsmålingen i 2016. Resultatene tyder på at det fortsatt er behov for forbedringer i det statlige utredningsarbeidet for at utredningsinstruksen skal følges etter hensikten. I den reviderte utredningsinstruksen fra 2016 stilles det minimumskrav om å besvare seks spørsmål i utredninger om statlige tiltak. DFØs studie viser at det er et klart forbedringsbehov når det gjelder å besvare samtlige spørsmål. NOU-ene i vårt utvalg skiller seg ut i positiv retning. Disse oppfyller instruksens minimumskrav i stor grad.

DFØ har gjennomført en spørreundersøkelse blant departementer og underliggende virksomheter om deres vurderinger. Det å identifisere og beskrive virkninger er framhevet som det mest utfordrende i utredningsarbeidet. På spørsmålet om hva departementene mener er de viktigste årsakene til mangelfulle utredninger, peker de på korte frister, politiske føringer og ressurser til rådighet. Underliggende virksomheter trekker fram ressurser til rådighet, kompetanse i egen virksomhet og behovet for samordning som de viktigste årsakene.

Flere resultater fra statusmålingen vil bli presentert i en rapport som publiseres våren 2020.

## 3.2 4 Prioriterte tiltak fra departementet

I tildelingsbrevet for 2019 fikk vi fire prioriterte tiltak knyttet til hovedmål 2: Statlige virksomheter bruker beslutningsgrunnlag av god kvalitet i styringen:

### Endringer i økonomiregelverket

- *«DFØ skal utarbeide et samlet forslag til endringer i økonomiregelverket. Siktemålet er at endringene innarbeides i økonomiregelverket i første halvår 2019. Forslaget skal dekke endringer som følge av enkeltoppdrag i 2018 og tidligere og andre endringer som følge av behov som er samlet opp siden forrige hovedoppdatering i 2015.»*

Med grunnlag i de siste års erfaringer har DFØ utarbeidet et samlet forslag til endringer i regelverket. Finansdepartementet fastsatte de oppdaterte endringene 23. september 2019. Endringene i regelverket innebærer for det første en standardisering og tydeligere normering, for å legge til rette for sammenlikninger mellom virksomheter, god kvalitet på dataene og innsyn i statens virksomhet. For det andre gir endringene grunnlag for forenkling og effektivisering. I DFØs rapport for forvaltning av økonomiregelverket i 2019 gir vi en nærmere omtale av endringene. Rapporten vil bli publisert på dfo.no i første kvartal 2020.

DFØ har i siste kvartal 2019 oppdatert rundskriv og informasjonstekster og på dfo.no i tråd med de fastsatte endringene. Vi vil publisere ytterligere informasjon og veiledning i 2020.

### Tiltak med sikte på å øke nytten og redusere kostnadene ved bruk av de statlige regnskapsstandardene (SRS)

- *«DFØ skal utarbeide et notat med råd og erfaringer til departementets fornyede vurdering av obligatorisk periodisering, jf. pkt. 8.5.6 i Prop. 1 S (2016-2017) Gul bok.»*

DFØ har de siste årene arbeidet med tiltak for å øke nytten og redusere kostnadene for virksomhetene ved å bruke SRS. Vi har blant annet foreslått forenklinger i flere av regnskapsstandardene og utviklet og gjennomført en rekke kompetansetiltak for virksomhetene. DFØ har også forbedret systemløsningene og tilpasset arbeidsdelingen med våre regnskapskunder for å redusere kostnadene. Det har vært viktig å tydeliggjøre at periodisert regnskap etter SRS må settes inn i en større sammenheng, og brukes i kombinasjon med andre verktøy for å gi bedre styringsinformasjon.

DFØ har på bakgrunn av de samlede erfaringene og øvrig dokumentasjon gitt en tilrådning til Finansdepartementets fornyede vurdering av obligatorisk periodisering i virksomhetsregnskapene. Vi mener SRS bør gjøres obligatorisk for alle bruttobudsjetterte virksomheter fordi dette gir best grunnlag for å vurdere om ressursbruken er effektiv i den enkelte virksomhet. I tillegg er kostnadene ved å bruke SRS-regnskap vesentlig redusert, samtidig som virksomhetene opplever økt nytte av regnskapsinformasjonen i styringen. Videre mener vi at det vil være hensiktsmessig med en innføringsperiode på fem år.

Finansdepartementets tilrådningsnotat ble forelagt departementene i september 2019, med høringsfrist i januar 2020.

### Videreutvikling av statsregnskapet

- *DFØ skal i 2019 utrede hvordan prosessene for månedsavslutning og årsavslutning i statsregnskapet, inkludert kapitalregnskapet, kan bli effektivt og forbedret.»*

DFØ har kartlagt utfordringer med dagens prosess for månedsavslutning og årsavslutning i statsregnskapet, og vurdert ulike forbedrings- og effektiviseringstiltak for å redusere tidsbruk og heve kvaliteten. Vi foreslår blant annet bruk av digital fildeling, automatiseringer og bedre informasjonsdeling mellom partene. Forslagene vil bli fulgt opp i dialog med Finansdepartementet i 2020.

## Videreutvikle rollen som kompetanseorgan

- *«DFØ skal i 2019 videreutvikle sin posisjon som statens ekspertorgan for forvaltningens beslutningsgrunnlag, herunder kompetanse i samfunnsøkonomiske analyser.»*

DFØ har i 2019 jobbet videre for å utvikle sin rolle som kompetanseorgan. Vi har arbeidet med temaet bruk og nytte av økonomisk informasjon som del av beslutningsgrunnlag i styringen, og styrket innsatsen for å bidra til å heve nivået på virksomhetenes utredningskompetanse. Gjennom arbeidsmøter, brukermøter og veiledningsmateriale rettet mot departementer og virksomheter, er bruk og nytte av regnskapsinformasjon i styringen satt på dagsorden i ulike sammenhenger. I 2019 har DFØ også tilbudt et nytt verktøy for departementene til bruk i deres arbeid med bevilgningskontroll og analyser av tall over tid og på tvers av virksomheter (forvaltningsløsningen).

I januar 2019 lanserte vi en dybdeevaluering av to samfunnsøkonomiske analyser, for å spre gode eksempler på hvordan slike analyser kan gjennomføres. Videre har vi holdt kurs om utredningsinstruksen og samfunnsøkonomiske analyser, arrangert nettverksmøter om samfunnsøkonomiske analyser og holdt en rekke innlegg for statlige virksomheter og på ulike konferanser. Vi har også utført ulike typer av rådgivningsoppdrag.

Vi har opprettet en egen fagblogg og publisert en rekke blogginnlegg om utredningsinstruksen. DFØ har i 2019 også gjennomført en statusmåling om utredningsinstruksen for å vurdere kvaliteten på statlige utredninger. Resultatene er sammenlignet med tilsvarende undersøkelse som ble gjennomført før ny revidert utredningsinstruks ble iverksatt i 2016. Statusmålingen vil gi et grunnlag for å vurdere om det er behov for å iverksette nye tiltak for å bedre beslutningsgrunnlagene for statlige tiltak.

I tillegg koordinerer DFØ den norske deltakelsen i OECDs Regulatory Policy Committee (RPC). DFØ vurderer at deltakelse i komiteen gir verdifull innsikt om reguleringsarbeid i andre land og er en arena for å knytte seg til relevante internasjonale nettverk. DFØ får også mulighet til å vurdere hva Norge kan lære av andre land, og spre erfaringer og kunnskap om komiteens arbeid. Dette er også en kilde til å videreutvikle DFØs kompetansetilbud. I juni 2019 arrangerte vi OECDs årlige reguleringskonferanse i samarbeid med Regelrådet.

I DFØs rapport om forvaltning av utredningsinstruksen i 2018 gir vi en utfyllende beskrivelse av vårt kompetansetilbud om utredningsinstruksen og samfunnsøkonomiske analyser. Rapporten er publisert på [dfo.no](http://dfo.no).

### 3.2.5 Bruk av ny teknologi på forvaltningsområdet

Når det gjelder IKT-utvikling og -forvaltning har DFØ fått en særskilt føring innenfor forvaltningsområdet:

- *“Innenfor forvaltningsområdet må DFØ jobbe effektivt og levere tjenester som er relevante og har praktisk nytteverdi for departementer og statlige virksomheter. Det bør legges vekt på å bruke ny teknologi for å dele god praksis, gi etterspurt veiledning og etablere mer hensiktsmessige prosesser. I 2019 skal DFØ vurdere hvordan ny teknologi kan brukes på dette området.”*

Høsten 2019 har vi sett på hvordan ny teknologi kan tas i bruk på forvaltningsområdet. Formålet er å effektivisere, standardisere og forbedre eksisterende prosesser og tjenester, eller utvikle nye. Vi har kartlagt eksisterende teknologi og identifisert utfordringer knyttet til kravet om måloppnåelse av tjenestemålene. Videre har vi vurdert hvordan teknologi kan løse disse utfordringene, og sett på hvordan forvaltningsområdet kan organiseres for å være best mulig rustet til å implementere ny teknologi. Dette arbeidet vil fortsette i 2020.

I tillegg har vi arbeidet med følgende fire tiltak:

## Digitalt tilskudsregister

DFØ og Kulturdepartementet fikk i 2019 midler gjennom medfinansieringsordningen for å utvikle et digitalt tilskudsregister samt en nettside som gir utfyllende informasjon om statlige tilskudsordninger, tilskuddsmottakere og -beløp. Hensikten med tilskudsregisteret er å legge til rette for bedre statlig styring og forvaltning gjennom systematisk tilgjengeliggjøring av kunnskap om tilskudd og tilskuddsmottakere. Videre vil nettsiden gi potensielle tilskuddssøkere en samlet oversikt over aktuelle tilskudsordninger. I første omgang skal det utvikles en pilot for statlige tilskudd til frivillig sektor.

Med utgangspunkt i brukernes informasjonsbehov har vi startet arbeidet med å utvikle en informasjonsmodell for registeret. Samtidig har vi arbeidet med å standardisere relevante ord og begreper, og belyse ulike problemstillinger knyttet til hjemmelsgrunnlag for innhenting, registrering og tilgjengeliggjøring av informasjon i registeret. Videre har vi gjennomført dialogmøter med både private og offentlige virksomheter. Utviklingsarbeidet vil fortsette i prosjektperioden frem til 2021.

## Kunnskapsdokumenter i offentlig sektor (KUDOS)

DFØ, Nasjonalbiblioteket og Departementenes sikkerhets- og serviceorganisasjon har i 2019 samarbeidet om å utrede en felles digital løsning for å samle og dele allment tilgjengelig kunnskap i offentlig sektor. Hensikten med arbeidet er å effektivisere hele prosessen, fra produksjon og arkivering til deling og bruk av kunnskapsdokumenter. Målet er økt effektivitet i alle ledd og bedre kvalitet på grunnlaget for kunnskapsbasert styring i staten. Prosjektet har tidligere fått tildelt midler gjennom Stimulab-ordningen.

I 2019 har vi samlet innsikt, vurdert alternativer, utviklet, pilotert og forankret et felles konsept. Arbeidet med å utvikle og implementere løsningen fortsetter i 2020. Det er beregnet at utviklingen av en ny løsning vil skje gradvis i løpet av de neste årene. DFØ vil våren 2020 sende søknad om midler gjennom medfinansieringsordningen.

## Forvaltningsløsning for statsregnskapet

I 2019 lanserte vi forvaltningsløsningen som er en videreutvikling av statsregnskapet.no. Det er et verktøy som tilbys eksklusivt for fagbrukere departementene. DFØ har utviklet løsningen sammen med representanter fra Finansdepartementet, Nærings- og fiskeridepartementet og Barne- og familiedepartementet. Løsningen legger til rette for at fagbrukerne enkelt skal kunne følge opp bevilgnings- og regnskapsdata både for eget departement og underliggende virksomheter. Vi har i 2019 introdusert og demonstrert løsningen for departementene. Ved utgangen av året er det 280 registrerte brukere. DFØ vil i 2020 fortsette arbeidet med å øke bruken av løsningen.

## Ny plattform for kompetansetjenester – mobilspill

DFØ har i 2019 utviklet et mobilspill for å teste ut en ny plattform for å tilby kompetansetjenester. I første omgang er det utviklet moduler for å øke ferdighetene i bruk av utredningsinstruksen. Dersom den første piloten gir gode resultater vil vi vurdere å utvikle moduler om økonomiregelverket. Et interaktivt kurs gir pålitelige data som kan benyttes til å kontinuerlig justere og optimalisere alle elementer av kurset. Dette gir også verdifull kunnskap som kan tas i bruk ved utvikling og justering av nye og eksisterende kompetansetjenester.

## 3.2.6 Vurderinger og analyse av utvikling for hovedmål 2: Statlige virksomheter bruker beslutningsgrunnlag av god kvalitet i styringen

Vi vurderer at de tjenester og løsninger som DFØ leverer bidrar til å oppnå hovedmålet. Dette understøttes også av de oppnådde resultatmålene for tjenestemålene 3, 5 og 6, jf. kapittel 3.5, «Tjenestemål».

DFØ har hatt tre hovedprioriteringer i arbeidet med å tilrettelegge for at statlige virksomheter bruker beslutningsgrunnlag av god kvalitet i styringen. For det første har vi rettet oppmerksomheten mot økt etterlevelse av utredningsinstruksen. For det andre har vi arbeidet for at virksomhetene skal få bedre og mer bruk av økonomisk informasjon som del av beslutningsgrunnlagene generelt og kostnadsinformasjon (SRS) spesielt. For det tredje har vi styrket innsatsen for å bidra til at departementene får bedre bruk av økonomisk informasjon i sin oppfølging av underliggende virksomheter, spesielt når det gjelder bevilgningskontroll og analyse.

DFØs bidrag til gode beslutningsgrunnlag er et langsiktig arbeid. Vi måler status for tilstand og utvikling dels gjennom kunde- og brukerundersøkelsen, dels gjennom brukerkontakt og brukerdiallog gjennom året, og dels gjennom statusmåling for utredningsinstruksen (se omtale i kapittel 3.2.3, «Kvalitetsutvikling i statlige beslutningsgrunnlag»). Selv om departementer og virksomheter gir uttrykk for at de har nytte av DFØs veiledningstjenester, tyder statusmålingen på at utredninger i staten fortsatt er mangelfulle. DFØ vil på bakgrunn av dette vurdere behovet for nye tiltak. Samtidig oppgir departementene stramme frister og politiske føringer som viktige årsaker til mangelfulle beslutningsgrunnlag. Dette er forhold som DFØ i begrenset grad kan påvirke.

Når det gjelder bedre og mer bruk av økonomisk informasjon som del av beslutningsgrunnlag, er vår innsikt basert på brukerdiallog, rådgivning og henvendelser. Vi har også fått verdifull kunnskap gjennom undersøkelser knyttet til arbeidet med DFØs tilråding til Finansdepartementet om eventuell obligatorisk SRS. Som et ledd i arbeidet med tilrådingen til Finansdepartementet har det vært naturlig å prioritere rådgivning og veiledningsmateriell om SRS og bruk av kostnadsinformasjon i styringen. Gjennom økt bruk av kostnadsinformasjon i analyser og grunnlag mener DFØ at kvaliteten på beslutningsgrunnlagene også blir bedre. Tilbakemeldinger fra brukerne er at flere opplever både bedre nytte og mindre kostnader ved bruk av SRS i sine beslutningsgrunnlag.

Når det gjelder departementenes bevilgningskontroll og oppfølging av underliggende virksomhet ønsker vi å legge til rette for bedre og mer tilgjengelige bevilgnings- og regnskapsdata. Dette mener vi kan medvirke til bedre beslutningsgrunnlag i departementenes styring.

En utredning om digitale fellesløsninger for tilskudd fra 2018 og tidligere analyser viser at det er et stort behov for tilgang på informasjon, effektivisering og digitalisering av statlige tilskudd. I tillegg viser flere undersøkelser at tilgjengelighet av informasjon er viktig, noe som har resultert i to egeninitierte tiltak, Kunnskapsdokumenter i offentlig sektor (KUDOS) og Digitalt tilskuddsregister. Se mer omtale av disse i kapittel 3.2.5, «Bruk av teknologi på forvaltningsområdet».

Samlet sett vurderer vi at våre tjenester innenfor styringsinformasjon, forvaltning og kompetansetilbud bidrar positivt til at statlige virksomheter bruker beslutningsgrunnlag av god kvalitet. Samtidig ser vi et fortsatt potensial for forbedringer i beslutningsgrunnlagene.

### 3.3 Hovedmål 3: Statlig styring er tilpasset egenart og er rettet mot overordnede mål og effektiv ressursbruk

God etats- og virksomhetsstyring er sentralt for måloppnåelse og effektiv ressursbruk i staten. DFØ leverer et bredt spekter av tjenester innenfor dette området. Blant annet tilbyr vi veiledninger, metoder og verktøy innenfor blant annet evaluering, gevinstrealisering, mål og resultatstyring, internkontroll, internrevisjon, risikostyring, virksomhetsstrategi i staten og bruk av økonomiske data i styringen. I tillegg bidrar vi i utredningsarbeid og samarbeider på tvers i staten for å utvikle dette fagområdet.

Våre oppdrag og utviklingsaktiviteter fremgår i omtalen under.

Vi vurderer at DFØ gjennom våre tjenester bidrar til at statlige virksomheter kan praktisere en overordnet og hensiktsmessig styring og følge opp at ressursbruken er effektiv. Vi viser også til omtale av resultatmålene for tjenestemålene i kapittel 3.5, Tjenestemål.

Tabellen viser resultater for styringsparametere under hovedmål 3:

Styringsparametere 2019	Resultatkrav	Resultat* <sup>1</sup>
Brukernes vurdering av om DFØ bidrar til god styringspraksis i statlige virksomheter	Like god som tidligere år	Hovedsakelig innfridd
Tilstandsutvikling i statlige virksomheters styringspraksis	Positiv utvikling	Innfridd

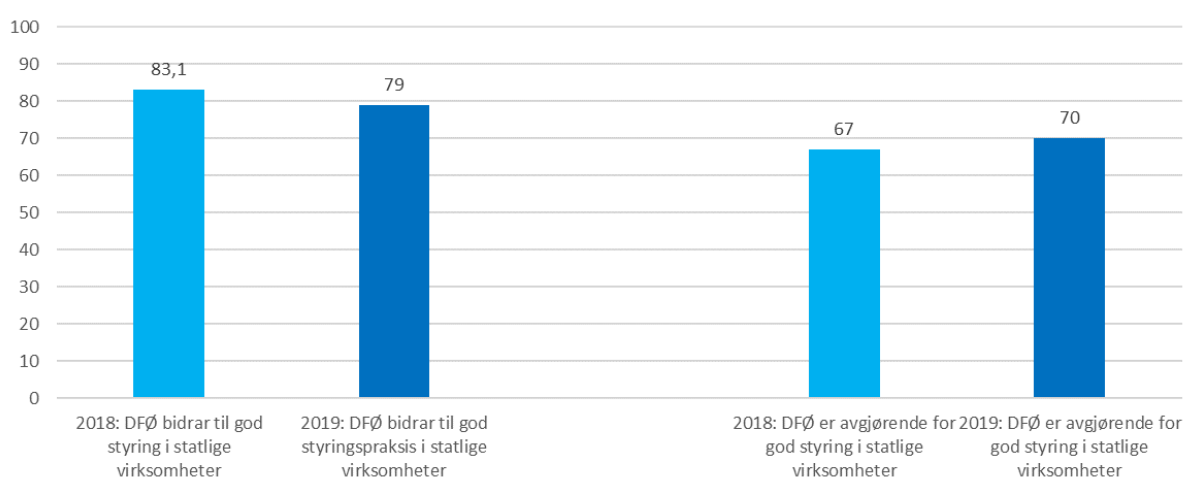
\*<sup>1</sup>Kunde- og brukerundersøkelsen ble endret i 2019 på grunn av ny målstruktur og nye styringsparametere.. Resultatene er derfor ikke direkte sammenlignbare med tidligere år, men vurderes likevel som tilstrekkelig for rapporteringen.

### 3.3.1 Brukernes vurdering av om DFØ bidrar til god styringspraksis i statlige virksomheter

DFØ har innhentet informasjon fra brukerne gjennom flere ulike kilder, blant annet kunde- og brukerundersøkelsen, dialogmøter, kvalitative undersøkelser og interne og eksterne rapporter. Enkelte av undersøkelsene er innrettet for å få dybdeinnsikt i brukernes utfordringer, vurderinger og opplevelser.

79 prosent av DFØs brukere oppgir i kunde- og brukerundersøkelsen for 2019 at vi bidrar til god styringspraksis i statlige virksomheter, mot 83 prosent i 2018. Resultatene viser et noe svakere resultat for 2019 sammenliknet med 2018. Vi er imidlertid fornøyd med at rundt åtte av ti respondenter opplever at DFØ bidrar til god styring. Vi er også fornøyd med at stadig flere mener at DFØ er avgjørende for god styring i statlige virksomheter. Brukerne har alt i alt et godt inntrykk av DFØ og mener at vårt bidrag gir positiv effekt på styringen i statlige virksomheter.

Figuren viser prosentandel brukere som er enige i at DFØ bidrar til god styringspraksis og at DFØ er avgjørende for god styring i statlige virksomheter.



En kvalitativ dybdeundersøkelse blant et utvalg på ti statlige virksomheter høsten 2019 understøtter resultatene fra kunde- og brukerundersøkelsen. Av de spurte var det om lag halvparten som benyttet DFØs kompetansetilbud. Flere trekker frem en positiv utvikling av DFØs nettsider og veiledningsmaterieill, og påpeker

at de både er enkle å bruke og fungerer godt til intern opplæring i egen virksomhet. I tillegg er tilpassede kurs, seminarer og nettverk for erfaringsdeling særlig nyttig for virksomhetene. Videre opplever de at DFØ bidrar til å gi trygghet for at de tolker og forstår regelverket riktig.

### 3.3.2 Tilstandsutvikling i statlige virksomheters styringspraksis

På bakgrunn av Riksrevisjonens Dokument 1, flere DFØ/Difi-rapporter samt egne undersøkelser har vi vurdert tilstandsutviklingen i statlige virksomheters styringspraksis.

Kildematerialet<sup>5</sup> viser at det er flere utfordringer i den statlige styringen. Blant annet er det behov for mer strategisk styring, bedre samordning på tvers av virksomhets- og departementsgrenser og mer tilpasning til den konteksten som gjelder for virksomheten. Det pekes også på mangelfulle beslutningsgrunnlag, lite oppmerksomhet om effekter og varierende bruk av strategi. Videre er det også utfordringer knyttet til oppfølging av mål og effektiv ressursutnyttelse.

Når det gjelder etatsstyring opplever virksomhetene jevnt over en god styringsdialog med departementet. I en kvalitativ undersøkelse<sup>3</sup> blant et mindre utvalg statlige virksomheter, opplyser flere at departementene i økende grad fungerer som en samarbeidspart og ikke bare som en kontrollinstans overfor underliggende virksomheter. Flere virksomheter oppgir at statlig styring var mer detaljert tidligere, og at det i flere sektorer har vært en dreining mot en mer overordnet styring som gir mer fleksibilitet når det gjelder å levere på oppgavene i tildelingsbrevet. Samtidig etterlyser noen virksomheter at etatsstyringen i større grad bør tilpasses endringer i omgivelsene.

I virksomhetsstyringen opplever virksomhetene utfordringer med å operasjonalisere mål, utvikle gode styringsparametere og å integrere risikostyring i mål- og resultatstyringen. Flere opplyser også at det er krevende å måle og påvise effekter. Innenfor økonomistyringen pekes det på et behov for bedre systemstøtte og praktisk veiledning i bruk av økonomiske data i styringen.

### 3.3.4 Prioriterte tiltak fra departementet

I tildelingsbrevet for 2019 fikk vi to prioriterte tiltak knyttet til hovedmål 3: Statlig styring er tilpasset egenart og er rettet mot overordnede mål og effektiv ressursbruk:

#### Informasjonssikkerhet i etatsstyringen

- «Direktoratet for forvaltning og IKT (Difi) har i 2018, på oppdrag fra Kommunal- og moderniseringsdepartementet, kartlagt hvor systematisk statlige virksomheter arbeider med informasjonssikkerheten. Kunnskapsgrunnlaget skal følges opp i et samarbeid mellom Difi, DFØ, DSB, NorSIS og NSM. Prosjektet som helhet koordineres av Difi med fire delprosjekter. DFØ skal gjennom delprosjektene «Informasjonssikkerhet i styringsdialogen» og «Risikostyring av informasjonssikkerhet» utvikle veiledningsmateriale og følge opp anbefalingene fra kunnskapsgrunnlaget på en hensiktsmessig måte.»

DFØ etablerte i 2019 et samarbeid med tidligere Difi (nå Digitaliseringsdirektoratet) og Nasjonal sikkerhetsmyndighet (NSM) for å bidra til å følge opp Digitaliseringsdirektoratets kunnskapsgrunnlag om informasjonssikkerhet i statsforvaltningen. Målet med arbeidet har vært å identifisere og utvikle virkemidler som bedrer oppfølgingen av informasjonssikkerhet i styringsdialogen mellom departement og underliggende virksomheter. Vi har i dette arbeidet testet ut ulike konsepter og løsninger i tråd med brukernes behov for å løse deres utfordringer. Vi har også utviklet en miniveileder og et dialogverktøy som skal hjelpe brukerne i

<sup>5</sup> DFØ/Difis rapporter: 2019:9 «Hva er god statlig styring?» og 2019:3 «Departementet i førersetet for omstilling?». Dokument 1 (2019-2020) Riksrevisjonens rapport om den årlig revisjon og kontroll for budsjettåret 2018 og Opinions kvalitative undersøkelse på oppdrag fra DFØ i 2019.

styringsdialogen om informasjonssikkerhet. I tillegg har vi justert det relaterte innholdet i DFØs veiledningsmateriale for årsrapport i tråd med disse forbedringene. Materialet er publisert på dfo.no.

### Videreutvikling av veiledningsmaterieill på styringsområdet

- «DFØ og Difi har utarbeidet en oversikt over eksisterende veiledningsmaterieill som er relevant for styring, organisering og forvaltningsutvikling. Oversikten ble sendt til Finansdepartementet og Kommunal- og moderniseringsdepartementet 10. desember 2018. DFØs veiledningsmaterieill er viktig for departementer og virksomheter i utformingen av styringsdialogen. DFØ skal i 2019 prioritere videreutvikling av veiledningsmaterieill på styringsområdet.»

DFØ har i 2019 arbeidet med å videreutvikle veiledningsmaterieill innenfor flere temaer på styringsområdet. I juni publiserte vi nytt materieill for virksomhetsstyring. Vi har også utarbeidet og publisert nytt materieill innenfor temaet strategi og langsiktig plan. For bruk av økonomiske data i styringen har vi etablert en fagside som samler og strukturerer tilgjengelig veiledningsmaterieill. Vi har også kartlagt brukerbehov som skal danne grunnlag for videre arbeid i 2020.

Innenfor temaet mål- og resultatstyring har vi prioritert å arbeide med veiledning knyttet til oppfølging og måling av resultater. I samarbeid med Finansdepartementet er vi også i gang med å utvikle nytt veiledningsmateriale for etatsstyring.

### 3.3.5 Vurderinger og analyse av utvikling for hovedmål 3: Statlig styring er tilpasset egenart og er rettet mot overordnede mål og effektiv ressursbruk

Vi vurderer at de tjenester og løsninger som DFØ leverer bidrar til å oppnå hovedmålet. Dette understøttes også av de oppnådde resultatmålene for tjenestemålene 3, 4 og 7, jf. kapittel 3.5, «Tjenestemål».

DFØs prioritering av tiltak og aktiviteter i 2019 er gjort på bakgrunn av den innsikten vi over år har samlet inn når det gjelder utfordringer i etats- og virksomhetsstyringen. Både departementer og virksomheter, media og akademika har rettet søkelyset på utfordringer i praktiseringen av mål- og resultatstyring. Spesielt reises spørsmål rundt oppfølgingen av mål, der mange kritiserer en overdreven måling og telling på forhold som ikke er viktige, mens oppfølging av effekter og overordnede mål får for liten oppmerksomhet. I tillegg har flere ulike analyser og rapporter fra blant andre DFØ/Difi og Riksrevisjonen adressert utfordringer rundt langsiktig styring og oppfølging av mål for ønskede effekter.

For å sikre relevans og nytte legger vi stor vekt på brukermedvirkning i utviklingsarbeidet. Gjennom året har vi involvert brukerne gjennom seminarer, brukermøter og kurs.

I DFØs kurs- og kompetansetilbud har vi i 2019 lagt særlig vekt på å påvirke brukerne til bedre metodekunnskap og god praksis innenfor mål- og resultatstyring, internkontroll, risikostyring, tilskudd og økonomistyring. Videre har vi ønsket å øke bevisstheten om rollefordelingen mellom departement og virksomhet, og hva egenarts- og risikotilpasning i styringen kan innebære. I tillegg har vi vektlagt hvordan dette konkret kan materialisere seg i styringsdokumenter og styringsdialog. Vi har også ønsket å påvirke til en mer langsiktig og strategisk styring der både resultater og ressursbruk ses i sammenheng.

Endring i styringspraksis tar tid og avhenger av mange ulike faktorer, som for eksempel kompetanse, kultur, egenart, tradisjon og kontekst. Disse forholdene bidrar til å gjøre det utfordrende å vurdere utviklingen på dette området innenfor et enkelt år. Basert på blant annet brukerdiallog og forespørslor om rådgivning og bistand i utviklingsprosesser, har vi likevel et inntrykk av at styringsfaglige spørsmål settes på dagsorden og at mange departementer og virksomheter jobber aktivt med å videreutvikle egen styringspraksis både i virksomhetsstyring, etatsstyring og tilskuddsforvaltning.



I vår kvalitative dybdeundersøkelse som ble utført blant ti statlige virksomheter, blir det fremhevet at den statlige styringen var mer detaljert tidligere og at flere går i retning av å innføre mer overordnede mål. Samtidig blir det påpekt at sektorer som er mer politisk styrt opplever en betydelig andel ad hoc mål og bestillinger med korte frister, og at noen virksomheter fortsatt opplever stor detaljeringsgrad i styringen. Det varierer hvorvidt virksomhetene oppfatter dette som en naturlig konsekvens av egenart eller ikke. Videre opplever de at departementene først og fremst er opptatt av at virksomhetene har utført oppgavene i tildelingsbrevet og eventuelle faste oppgaver, men at de også er opptatt av sammenhengen mellom resultater og ressursbruk.

Vi har de siste årene gjennomført kartlegginger av et utvalg styringsdokumenter fra 2016. Hensikten er å etablere en intern kunnskapsbase som gjør det mulig å følge utviklingen over tid. Kartleggingen bekrefter inntrykket av at det er store variasjoner i hvordan departementene utformer og bruker mål- og styringsparametere i styringsdokumenter som instruks, tildelingsbrev og årsrapport. I 2020 planlegger vi å gjennomføre en dybdeundersøkelse for å få bedre innsikt i utfordringer, praksis og utviklingstrekk innenfor etatsstyringen.

Samlet sett vurderer vi at våre tjenester innenfor dette området bidrar til at statlige virksomheter kan tilpasse sin styring og rette den mot overordnede mål og effektiv ressursbruk.

### 3.4 Hovedmål 4: Offentligheten har enkel og god tilgang til informasjon om statlig ressursbruk

DFØ publiserer regnskapsinformasjonen fra statlige virksomheter på statsregnskapet.no. Dette er regnskapsinformasjon som er rapportert til statsregnskapet fra statlige virksomheter.

Våre utviklingsaktiviteter innenfor dette området fremgår i omtalen under.

Vi vurderer at DFØ har lagt godt til rette for at offentligheten har enkel og god tilgang til informasjon om statlig ressursbruk. Vi viser også til omtale av resultatmålene for tjenestemålene i kapittel 3.5, Tjenestemål.

*Tabellen viser resultater for styringsparametere under hovedmål 4:*

Styringsparametere 2019	Resultatkrav	Resultat
Departementenes og brukernes vurdering av bruk og nytte av statsregnskapet.no	Like god som tidligere år	*
Departementenes og brukernes vurdering av bruk og nytte av månedlige publiserte rapporter fra statsregnskapet	Like god som tidligere år	*
Departementenes og brukernes vurdering av bruk og nytte av virksomhetenes årsrapporter	Like god som tidligere år	*

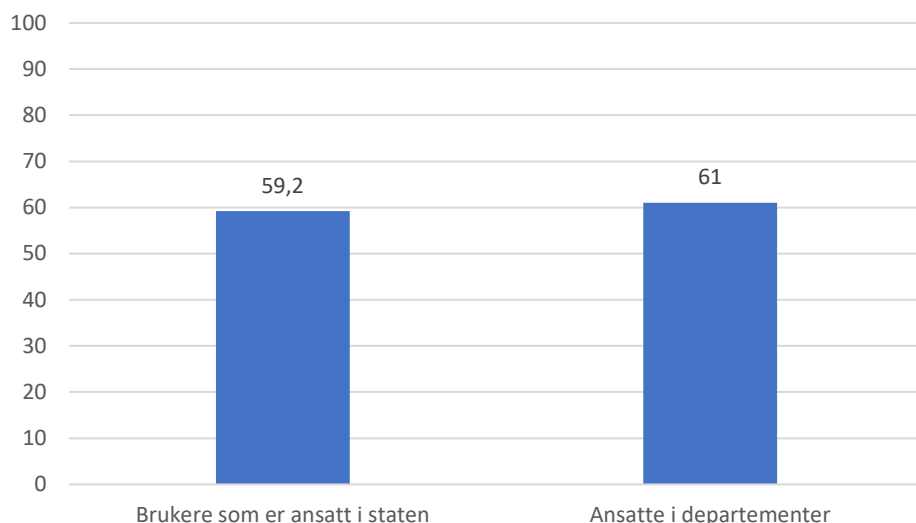
*\*Kunde- og brukerundersøkelsen ble endret i 2019 på grunn av ny målstruktur og nye styringsparametere. Styringsparameterne er derfor ikke målt tidligere. Målt utvikling vil være sammenlignbar i 2020.*

#### 3.4.1 Departementenes og brukernes vurdering av bruk og nytte av statsregnskapet.no

Statsregnskapet.no ble lansert i 2017 og er en åpen nettløsning som ikke krever at brukerne identifiserer seg. Det er derfor krevende å trekke ut variasjoner i bruk mellom departementene. DFØs kundeundersøkelse gir likevel noen indikasjoner. Departementsansatte fra 14 av 15 departementer mener i litt større grad enn øvrige statsansatte at de har stor nytte av statsregnskapet.no. Særlig regnskapsmedarbeidere samt medarbeidere innen virksomhetsstyring og samfunnsøkonomisk analyse oppgir at de har en definert nytte av statsregnskapet.no.

Statsregnskapet.no har gjennom året hatt nærmere 18 000 eksterne besøkende. Om lag 11 500 var unike brukere og godt over 6 000 besøkte nettsiden mer enn en gang. Sammenlignet med 2018 økte antall besøkende med 5,8 prosent i 2019. Vi tolker dette som at interessen for løsningen er økende.

Figuren viser prosentandel brukere som svarte positivt på spørsmål om de har stor bruk og nytte av statsregnskapet.no:



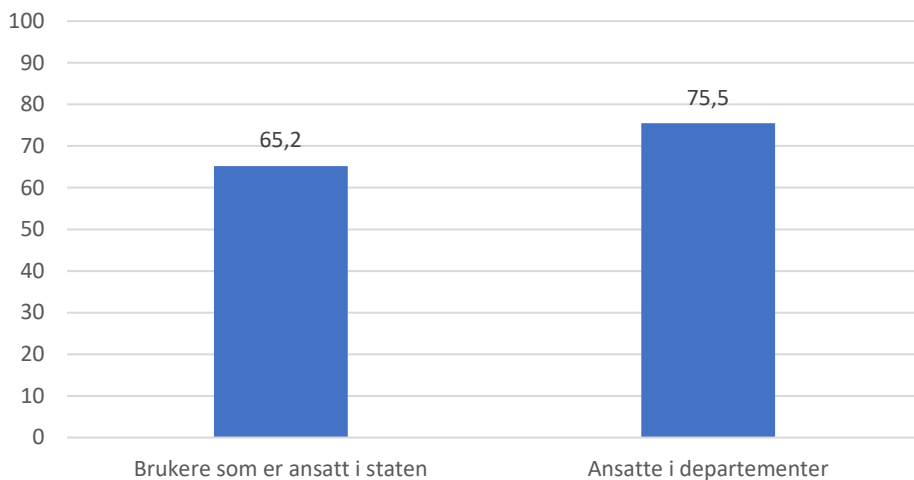
Kilde: DFØs kunde- og brukerundersøkelse 2019. Andel som svarte 4, 5 eller 6 på en skala fra 1 til 6, hvor 1 er «helt uenig» og 6 er «helt enig». N=77 og 36

### 3.4.2 Departementenes og brukernes vurdering av bruk og nytte av månedlige publiserte rapporter fra statsregnskapet

DFØ utarbeider hver måned rapporter med et sammenstilt og oppdatert bevilgnings- og kapitalregnskap som inkluderer budsjett og endringer. Rapportene sendes til alle departementer og noen underliggende virksomheter, som benytter disse i sin økonomi- og bevilgningsoppfølging. I tillegg sender vi enkelte spesialrapporter til blant annet Statistisk sentralbyrå, Riksrevisjonen og Finansdepartementet.

Vi har i 2019 hatt dialog med utvalgte departementer for å undersøke hvordan dagens rapporter blir benyttet i styringen. Tilbakemeldingene viser at departementene bruker rapportene, men i varierende grad og form. DFØs erfaring er for øvrig at rapportene i hovedsak brukes til bevilgnings- og fullmaktsoppfølging og at de blir distribuert til de underliggende virksomhetene.

Figuren viser prosentandel brukere som svarte positivt på spørsmål om de har stor nytte av månedlige publiserte rapporter fra statsregnskapet:



Kilde: DFØs kunde- og brukerundersøkelse 2019. Andel som svarte 4, 5 eller 6 på en skala fra 1 til 6, hvor 1 er «helt uenig» og 6 er «helt enig». N=121 og 40

### 3.4.3 Departementenes og brukernes vurdering av bruk og nytte av virksomhetenes årsrapporter

På oppdrag fra DFØ gjennomførte Opinion i 2019 intervjuer blant ti statlige virksomheter om deres bruk og nytte av virksomhetens årsrapporter. Flertallet av virksomhetene opplever at årsrapporten er viktig for departementet, og begrunner dette med at de får spørsmål og tilbakemeldinger på rapporten og at departementet justerer bestillingen i tråd med behov. Respondentene oppgir videre at de vurderer årsrapporten først og fremst som en rapport til departementet, og at de i liten grad bruker den internt i virksomheten. De oppgir likevel at det er nyttig å arbeide med rapporten for å se status og oppsummere resultatene fra året før.

I DFØ/Difi-rapporten 2019:3 "Departementene i førersetet for omstilling?" fremkommer det at flere informanter fra departementene mener at virksomhetenes årsrapporter har forbedringspotensiale når det gjelder styringsinformasjon om måloppnåelse og sammenhengen mellom virkemidler og effekter. I DFØ-rapport 1/2018 "Status for og utvikling av innholdet i statlige virksomheters årsrapport til departementene", pekes det også på et forbedringspotensiale i virksomhetenes rapportering om og vurdering av oppnådde resultater i årsrapportene. Samtidig framgår det at årsrapportene gir et bedre grunnlag enn tidligere for en mer framoverskuende styringsdialog. Også Riksrevisjonens Dokument 1 for 2018 peker på at resultatrapportering i enkelte årsrapporter i første rekke gir informasjon om aktiviteter og tjenesteleveranser og lite informasjon om effekter på bruker- og samfunnsnivå.

### 3.4.4 Vurderinger og analyse av utvikling for hovedmål 4: Offentligheten har enkel og god tilgang til informasjon om statlig ressursbruk

Vi vurderer at de tjenester og løsninger som DFØ leverer bidrar til å oppnå hovedmålet. Dette understøttes også av de oppnådde resultatmålene for tjenestemål 7, jf. kapittel 3.5, «Tjenestemål».

Statsregnskapet.no legger til rette for enkel og god tilgang til informasjon om statlig ressursbruk, og bidrar til økt åpenhet om hva staten bruker penger på.

Noen av de viktigste suksessfaktorene for tjenesten er at den er kjent for brukerne, og at de vet hvordan den brukes og hvilke muligheter den gir. I 2019 har vi derfor prioritert å promotere statsregnskapet.no både gjennom presentasjoner og presse-seminarer. Vi har også presentert løsningen for journalister på konferansen til Stiftelsen for en Kritisk og Undersøkende Presse (SKUP).

Samlet sett vurderer vi at statsregnskapet.no legger til rette for at offentligheten får informasjon om statlig ressursbruk på en god og brukervennlig måte.

## 3.5 Tjenestemål

DFØ har sju tjenestemål i tillegg til hovedmålene. For hvert tjenestemål er det satt egne styringsparametere med resultatmål. Alle aktiviteter og tiltak knyttet til de ulike tjenestemålene bidrar til måloppnåelse på ett eller flere av hovedmålene.

Vi vurderer at DFØ i all hovedsak har innfridd resultatmålene, med unntak av noen få mindre avvik knyttet til tjenestemålene 1 og 2. Resultatene blir nærmere omtalt under.

### Tjenestemål 1: DFØs økonomitjenester er korrekte, sikre og kostnadseffektive

Tabellen viser resultater for styringsparametere under tjenestemål 1:

Styringsparametere 2019	Resultatmål	Resultat
Andel riktig lønn til riktig tid	100 pst.	100 pst.
Andel korrekt innrapportert regnskap fra DFØs kunder til statsregnskapet innen frist	100 pst.	100 pst.
DFØs enhetskostnader på lønns- og regnskapsområdet:	På nivå med eller lavere enn året før: *	
<i>pr. lønsslipp</i>	23,3 kr.	18,90 kr.
<i>pr. håndtert foreldre-/sykepengerefusjon</i>	73 kr.	85 kr.
<i>pr. håndtert reiseregning og utleggsrefusjon</i>	18 kr.	18 kr.
<i>inngående faktura</i>	17 kr.	15 kr.
<i>utgående faktura</i>	5,50 kr.	6,60 kr.
<i>posteringslinje hovedbok og periodeavslutning</i>	0,64 kr.	0,48 kr.

\*Kilde: Ernst & Youngs benchmarkundersøkelse 2019. Resultatmålene (hentet fra benchmarkundersøkelsen i 2018) er her indeksregulert og dermed sammenlignbare med resultatene i 2019.

Andel riktig lønn utbetalt innen frist og andel korrekte innrapporteringer til statsregnskapet har vært 100 prosent gjennom hele året.

Utviklingen i enhetskostnadene måles hvert år gjennom Ernst & Youngs nordiske Finance Benchmarking-program. I referanseundersøkelsen blir større offentlige institusjoner med shared service-funksjoner sammenlignet med hverandre og mot internasjonale undersøkelser. Undersøkelsen søker å ta hensyn til at deltagerne i undersøkelsen har ulike tjenestemodeller og arbeidsdeling, men vi må ta høyde for at enkelte forskjeller i resultatene virksomhetene imellom kan tilskrives dette. Vi vurderer det samtidig som vel så interessant å ta utgangspunkt i DFØs egen utvikling over tid. Rapporten fra 2019 viser tall for 2018.

DFØ oppnår generelt meget gode resultater i undersøkelsen, som viser at vi er den klart mest effektive virksomheten. For eksempel har antall lønsmottakere pr. utførende årsverk i DFØ økt fra 4 000 til 4 800 fra

2017 til 2018. Rapporten viser også at vi har oppnådd lavere enhetskostnader pr. lønsslipp, pr. inngående faktura og pr. posteringslinje hovedbok og periodeavslutning. Kostnadene pr. håndtert reiseregning og utleggsrefusjon er på samme nivå som i 2018. Dette skyldes at de totale kostnadene knyttet til prosessen har økt. Samtidig håndterer hvert årsverk flere reiseregninger og utleggsrefusjoner enn før. Den positive utviklingen skyldes hovedsakelig bruk av ny teknologi og mer automatisering.

Enhetskostnaden for håndterte foreldre-/sykepengerefusjoner har derimot økt noe. Dette skyldes i hovedsak at vi både har fått utvidete kontrolloppgaver for enkelte større kunder, og at vi har tilpasset tjenesten som følge av digitalisering i NAV.

Enhetskostnaden for utgående faktura har også økt noe. Dette skyldes blant annet at DFØ utfører oppgaven for relativt få kunder. Vi vurderer imidlertid at dette er en tjeneste med stort potensiale for å ta ut effektivitetsgevinster når BOTT tas opp som kunde fra 2021 og 2022.

Funn fra rapporten blir vurdert og analysert som en del av vårt arbeid med planlegging og budsjettering for 2021.

## Tjenestemål 2: DFØs IT-systemer er hensiktsmessige og brukervennlige

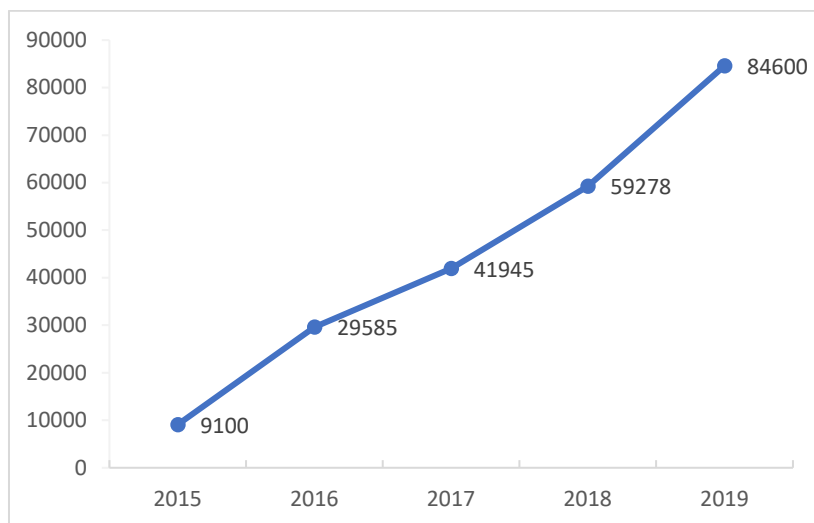
Tabellen viser resultater for styringsparameterne under tjenestemål 2:

Styringsparametere 2019	Resultatmål	Resultat
Andel kunder som tar i bruk DFØs digitaliserte løsninger:	Høyere enn året før:	
<i>andel sluttbrukere som har tatt i bruk DFØ-appen</i>	67 pst.	70 pst.
<i>andel sluttbrukere som har tatt i bruk Betalmeg</i>	35 pst.	56 pst.
Andel selvbetjente lønnstransaksjoner for ansatte registrert hos:		
<i>Fullservicekunder</i>	45 pst.	62 pst.
<i>Delservicekunder</i>	10 pst.	19 pst.
<i>Basiskunder</i>	11 pst.	15 pst.
Andel selvbetjente transaksjoner for eksterne hos:		
<i>Fullservicekunder</i>	70 pst.	87 pst.
<i>Delservicekunder</i>	63 pst.	69 pst.
<i>Basiskunder</i>	25 pst.	40 pst.
Andel digitale regnskapsbilag	40 pst.	35,4 pst.
Andel EHF av totalt antall faktura	80 pst.	83 pst.
Oppetid i DFØs systemløsninger for lønns- og regnskapstjenestene*	99 pst.	99 pst.

\*Resultat som gjelder lønnssystemene blir målt og rapportert fra DFØs leverandør. Resultat som gjelder regnskapssystemene fremkommer gjennom måling av stabilitet i DFØs infrastruktur.

DFØ arbeider kontinuerlig med å motivere brukerne til å ta i bruk våre digitaliserte løsninger. Ved utgangen av 2019 hadde vi nærmere 85 000 brukere av DFØ-appen, som er en solid økning fra året før. Noe av økningen skyldes opptak av Statens vegvesen og Kystverket i 2019, som i stor grad har tatt i bruk appen fra start. 70 prosent av alle ansatte hos kundene våre bruker appen. I tillegg kommer en økende andel honorarlønnede.

Figuren viser utviklingen i antall brukere av appen i perioden 2015-2019:



De nye kundene bidrar også til at bruken av appen øker jevnt. 61 prosent av timeføringene og 57 prosent av reisene var registrert i appen ved årsskiftet, opp fra henholdsvis 47 prosent og 45 prosent i 2018. Ved utgangen av året hadde over 48 000 honorarmottakere tatt i bruk nettleserportalen Betalmeg, som også inkluderer en versjon av DFØ-appen tilpasset honorarlønnede. Dette tilsvarer 56 prosent av de eksterne brukerne, og er en kraftig økning fra 2018. Vi har hatt god dialog med politiet og Domstolene som begge har økt sin bruk av Betalmeg. DFØ bidrar også i Domstolenes prosjekt for å opprette et administrativt senter, og venter at dette kan føre til ytterligere økt bruk av våre løsninger. Effekten av å ta i bruk disse løsningene ligger i stor grad hos sluttbruker.

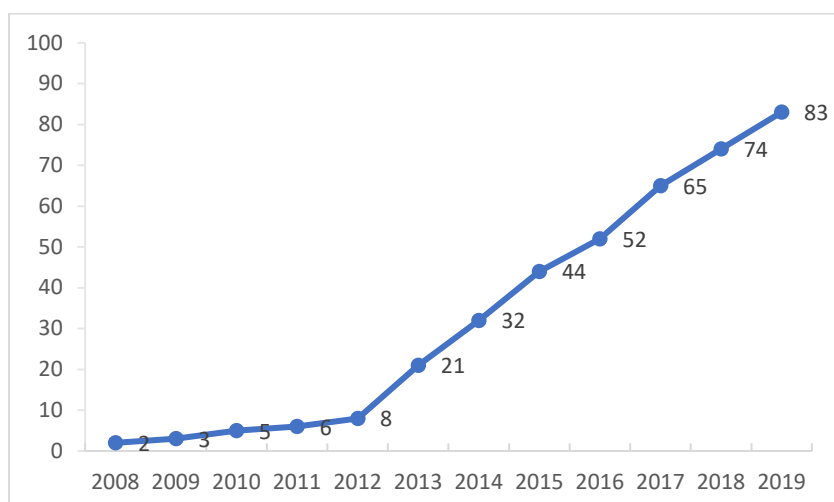
Dersom vi skiller mellom kundenes tjenestemodell var andelen selvbetjente reiseregninger og honorarkrav for honorarlønnede hele 87 prosent for fullservicekundene, 69 prosent for delservicekundene og 40 prosent for basiskundene. Dette er en betydelig økning fra 2018 for alle gruppene.

62 prosent av lønns- og stillingsendringer for fast ansatte hos fullservicekundene ble registrert gjennom elektroniske arbeidsflytskjema. Tilsvarende andel for delservicekundene har økt fra 10 til 19 prosent fra året før. For basiskundene har andelen økt fra 11 prosent til 15 prosent. I tillegg kommer de daglige registreringene som for eksempel timeføring, fraværssøknader og reiseregninger som har svært høy selvbetjeningsgrad. Den positive økningen skyldes blant annet at vi i 2019 har samarbeidet med flere av våre store kunder om å øke bruken av e-skjema. Dette samarbeidet vil vi videreføre i 2020. Samtidig har vi i større grad returnert bilag der kundene kan benytte e-skjema.

Vi har ikke nådd resultatmålet for bruken av andelen digitale regnskapsbilag. Årsaken til dette er at kundene har behov for en overgangsperiode for å endre sine interne prosesser. Vi har også satt et høyt ambisjonsnivå. Utviklingen er likevel svært positiv. Bruken har økt fra 9,6 prosent i 2018 til hele 35,4 prosent i 2019. Stadig flere kunder tar løsningen i bruk, og vi arbeider kontinuerlig for å legge til nye bilagstyper i løsningen. Domstolene har en betydelig bilagsmengde, og vi vil derfor fortsette å arbeide aktivt for at de skal øke bruken av løsningen. I første kvartal 2020 vil vi også innføre digitale SRS-bilag og utvikle en funksjon som gjør det mulig at flere kan attestere og godkjenne flere fakturaer samtidig.

Vi gjennomfører kontinuerlig tiltak for å øke andelen inngående elektroniske fakturaer (EHF). Dette har gitt gode resultater. Ved utgangen av 2019 utgjorde EHF-fakturaene akkumulert 83 prosent av alle bilagene, mot 74 prosent i 2018.

Figuren viser utviklingen i andel EHF-faktura i perioden 2008-2019:



### Tjenestemål 3: DFØs verktøy for styring gir enkel tilgang til relevant styringsinformasjon

Tabellen viser resultater for styringsparameterne under tjenestemål 3:

Styringsparametere 2019	Resultatmål	Resultat*
Andel kunder som er tilfreds med DFØs verktøy for å hente ut styringsinformasjon:	Høyere enn året før:	
Lønnsområdet	53 pst. eller høyere	60,6 pst.
Regnskapsområdet	60 pst. eller høyere	72,3 pst.

\*Kilde: DFØs kunde- og brukerundersøkelse i 2019. Resultat viser andelen som har svart 4,5 og 6 på en skala fra 1-6. De som har svart «vet ikke», er ikke med i beregningen.

I overkant av 60 prosent av lønnskundene og 72 prosent av regnskapskundene er fornøyd med DFØs verktøy for å hente ut styringsinformasjon. Dette er godt over resultatmålet, og en betydelig positiv utvikling fra året før. Den nye rapportløsningen på lønnsområdet som ble lansert høsten 2019 har blitt tatt godt imot av kundene, og vi venter at resultatet vil bli enda bedre i 2020. På regnskapsområdet har vi også jevnlig videreutviklet økonomistyringsverktøyet Økonomiinfo, og vi ser at stadig flere kunder tar det i bruk.

### Tjenestemål 4: DFØs samhandlingsarenaer er tilgjengelige og nyttige

Tabellen viser resultater for styringsparameteret under tjenestemål 4:

Styringsparameter 2019	Resultatmål	Resultat*
Brukernes tilfredshet med DFØs nettverk og seminarer	snittskår 4 eller høyere	5

\*Resultatet gjelder for forvaltningsområdet.

I kunde- og brukerundersøkelsen for 2019 svarer 82,6 prosent at de er delvis eller helt enige i at DFØs samhandlingsarenaer er nyttige. I de løpende evalueringene på forvaltningsområdet oppnår DFØ en gjennomsnittlig skåre på 5 på en skala fra 1-6.

DFØ har etablert fire faglige nettverk innenfor tilskudd, internrevisjon, virksomhetsstyring og samfunnsøkonomisk analyse. I tillegg er vi medlem i nettverk for evaluering (EVA-forum). Nettverkene er møteplasser for utveksling av erfaringer, formidling av gode eksempler og faglig påfyll for ansatte som jobber i departementer og statlige virksomheter. I 2019 arrangerte vi fem nettverksmøter i regi av DFØ og to i regi av EVA-forum. Møtene har stor oppslutning.

Konferanser, kurs og seminarer er viktige arenaer for læring og kompetanseutvikling, og brukerne gir uttrykk for at de ønsker at vi viderefører disse møtearenaene. Kurs tilpasset egen sektor eller virksomhet blir særlig verdsatt. Vi får også svært god respons på våre seminarer for erfaringsdeling der vi både tester ut nytt veiledningsmateriell, og inviterer statlige virksomheter til å fortelle om sine erfaringer og læringspunkter.

DFØs årlige styringskonferanse hadde i 2019 rekordstor påmelding med over 800 deltakere. En stor andel av disse er faste deltakere hvert år. Evalueringen viser at drøyt 85 prosent av deltakerne er fornøyd med konferansen. De siste to årene har vi registrert en positiv utvikling i deltakernes tilfredshet i forhold til tidligere år.

Gjennom deltakelse i EVA-forum er DFØ med på å arrangere evalueringskonferansen. I 2019 var det flere enn 100 deltakere på konferansen. DFØ arrangerer også en årlig regnskapsdag, der vi i fjor hadde over 100 deltakere.

Når det gjelder samhandlingsarenaer for kunder av økonomitjenestene, arrangerer DFØ faste dialogmøter for de største kundene og for departementskundene. I møtene presenterer DFØ sine planer fremover, og kundene får anledning til å fremme ønsker, foreslå utviklingstiltak og gi tilbakemeldinger på våre leveranser. Kundeforum er også en viktig arena for erfaringsutveksling og faglig påfyll. I 2019 arrangerte vi ikke Kundeforum på grunn av at konferansen er flyttet fra høst til vår. Den blir arrangert i april 2020 og vil deretter arrangeres årlig i vårhalvåret.

## Tjenestemål 5: DFØs regelverksforvaltning er tydelig og kunnskapsbasert

Tabellen viser resultater for styringsparameteret under tjenestemål 5:

Styringsparameter 2019	Resultatmål	Resultat*
Brukernes tilfredshet med DFØs tjenester innenfor regelverksforvaltning	80 pst. eller høyere	90,1 pst.

\*Kilde: DFØs kundeundersøkelse i 2019. Resultat viser andelen som har svart 4,5 og 6 på en skala fra 1-6. De som har svart «vet ikke», er ikke med i beregningen.

I kunde- og brukerundersøkelsen for 2019 svarer 90 prosent at de er tilfredse med DFØs tjenester innenfor forvaltning av økonomiregelverket og utredningsinstruksen (veiledningsmateriell, rådgivning, kurs og nettverk). Hovedtilbakemeldingene er at tjenestene er nyttige og relevante, og gir trygghet for at man tolker og forstår regelverket riktig. 80 prosent av respondentene svarte at de var delvis eller helt enige i at DFØs regelverksforvaltning er tydelig og kunnskapsbasert. Resultatene viser at kundene og brukerne har høy tillit til DFØs tjenester på dette området.

I 2019 har vi prioritert å arbeide med forslag til endringer i økonomiregelverket og veiledningsmateriell. Se også omtale i kapittel 3.2.4 «Andre utviklingstiltak» og 3.3.4 «Prioriterte tiltak fra departementet».



DFØ utarbeider hvert år en rapport om forvaltningen av økonomiregelverket. I rapporten redegjør vi blant annet for tiltak og erfaringer som er relevante for å vurdere endringer i regelverket og etterlevelsen av det. I tillegg til de ordinære forvaltningsoppgavene gjennomfører vi også enkeltoppdrag fra Finansdepartementet.

Vi fikk noen færre henvendelser om regelverket i 2019 enn i 2018. Flere av henvendelsene medførte behov for nærmere vurdering av hvordan regelverket skal forstås. Vi har ikke observert merknader i Riksrevisjonens Dokument 1 for regnskapsåret 2018 som indikerer at kravene i økonomiregelverket ikke er tydelige nok.

I den årlige rapporten om utredningsinstruksen redegjør vi blant annet for henvendelser om hvordan instruksen skal tolkes og forstås. I 2019 fikk vi noen færre henvendelser enn tidligere år. Vi har ikke funnet spesielle forhold knyttet til utredningsinstruksen i Riksrevisjonens Dokument 1 for regnskapsåret 2018.

Resultatene fra de årlige gjennomgangene blir brukt i DFØs utviklingsarbeid. Rapportene vil bli publisert på dfo.no i første kvartal 2020.

## Tjenestemål 6: DFØs kompetansetilbud er brukerrettet, relevant og tilgjengelig

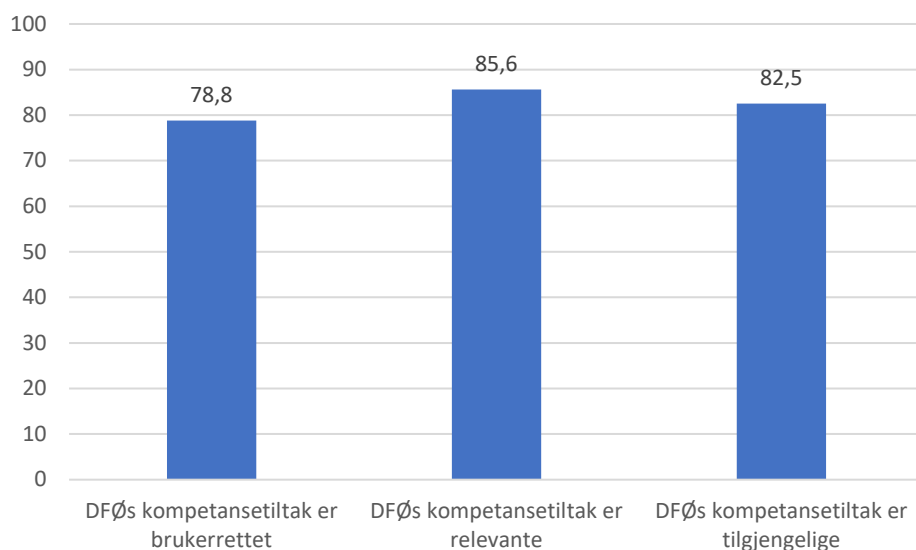
Tabellen viser resultater for styringsparameterne under tjenestemål 6:

Styringsparametere 2019	Resultatmål	Resultat*
Brukernes tilfredshet med DFØs kompetansetiltak innen styring	80 pst. eller høyere	81,1 pst.
Brukernes tilfredshet med DFØs kompetansetiltak innen utredningsarbeid og samfunnsøkonomisk analyse	80 pst. eller høyere	85,8 pst.
Brukernes tilfredshet med DFØs kurs innen økonomitjenestene	Snittskår 4,5 eller høyere	5,1

\*Kilde: DFØs kunde- og brukerundersøkelse i 2019. Resultat viser andelen som har svart 4,5 og 6 på en skala fra 1-6. De som har svart «vet ikke», er ikke med i beregningen.

Ifølge kunde- og brukerundersøkelsen for 2019 opplever en høy andel av våre kunder og brukere at DFØs kompetansetiltak er brukerrettet, relevante og tilgjengelige. Gjennom året har vi lagt vekt på å forbedre og utvikle informasjon og veiledning på dfo.no, i samspill med kurs, seminarer, nettverksmøter og videoveiledning. Vi har utført virksomhetstilpassede presentasjoner og rådgivning for flere statlige virksomheter og departementer innenfor ulike fagområder på forvaltningsområdet.

Figuren viser prosentandel brukere som svarte positivt på spørsmål om de synes DFØs kompetansetilbud er brukerrettet, relevant og tilgjengelig:



Kilde: DFØs brukerundersøkelse 2019. Andel som svarte 4, 5 eller 6 på en skala fra 1 til 6, hvor 1 er «helt uenig» og 6 er «helt enig». N=735, 724 og 725

I kunde- og brukerundersøkelsen for 2019 oppgir 81 prosent at de er tilfredse med DFØs kompetansetiltak innen styring. Våre løpende kursevalueringer støtter også inntrykket av at brukerne gjennomgående er svært fornøyd med kompetansetilbudet. Brukerne trekker spesielt frem kursenes nytteverdi og at de vil ta i bruk DFØs verktøy i sitt arbeid. De oppgir også at de vil anbefale kursene til andre. Videre er det flere som roser utviklingen av DFØs veiledningsmateriell. Brukerne etterspør imidlertid bedre tilgjengelighet til kompetansetilbudet. Vi har derfor satt i gang et arbeid for å publisere veiledningsmateriell på grunnkursnivå på våre nettsider. Vi vurderer også jevnlig mulighetene for å bedre tilgjengeligheten til arrangementer som egner seg for digital deling gjennom strømming og filming.

Nærmere 86 prosent av respondentene oppgir at de er fornøyd med vårt kompetansetilbud innen utredningsarbeid og samfunnsøkonomiske analyser spesielt. Når det gjelder kompetansetjenestene om utredningsinstruksen oppnår DFØ en gjennomsnittlig skåre på 4,7 på en skala fra 1-6. I DFØs statusmåling om utredningsinstruksen kommer det fram at det særlig er veilederne på dette området som blir mest benyttet. Departementene benytter også tjenestene i noe større grad enn de statlige virksomhetene. Brukerne oppgir at veilederne har høyere nytteverdi enn de øvrige kompetansetilbudene.

Vi har også hatt stor kursaktivitet på økonomitjenesteområdet i 2019. Den økte aktiviteten knytter seg særlig til at nye kunder og flere brukergrupper har behov for mer omfattende opplæring.

Resultatene viser at brukerne av våre kompetansetjenester i stor grad opplever at DFØ er et dyktig kompetanseorgan. Det er likevel fortsatt et potensiale for å øke kjennskapen til og bruken av våre kompetansetjenester.

## Tjenestemål 7: Konsernsystemene er sikre og formåls effektive

Tabellen viser resultater for styringsparameterne under tjenestemål 7:

Styringsparametere 2019	Resultatmål	Resultat*
Brukernes tilfredshet med DFØs løsning for rapportering til statsregnskapet, inkludert rådgivning	80 pst. eller høyere	89,8 pst.
Brukernes tilfredshet med DFØs tjenester innen betalingsformidling, herunder statens konsernkontoordning	80 pst. eller høyere	87,9 pst.
Månedlige rapporter fra statsregnskapet og statsregnskapet.no publisert iht. fristene	100 pst.	100 pst.

\*Kilde: DFØs kunde- og brukerundersøkelse i 2019. Resultat viser andelen som har svart 4,5 og 6 på en skala fra 1-6. De som har svart «vet ikke», er ikke med i beregningen.

DFØ forvalter og videreutvikler de obligatoriske ordningene for statsregnskapet og statlig betalingsformidling, herunder statens konsernkontoordning. Vi sammenstiller, behandler, kontrollerer og rapporterer oppdaterte regnskapstall for bevilgnings- og kapitalregnskapet. Vi inngår og forvalter også rammeavtaler med private banker om betalings- og kontoholdstjenester for statlige virksomheter samt forvalter konsernkontostrukturen i Norges Bank.

Som en del av forvaltningen svarer DFØ på spørsmål om rapporteringen til statsregnskapet. Ifølge kunde- og brukerundersøkelsen for 2019 var 90 prosent av brukerne tilfredse med løsningen for rapportering til statsregnskapet, inkludert rådgivning. I 2019 rapporterte 192 virksomheter til statsregnskapet. Alle månedlige rapporter fra statsregnskapet og statsregnskapet.no er publisert innen frist.

Nær 90 prosent av brukerne oppgir også at de er tilfredse med DFØs tjenester innen betalingsformidling, herunder statens konsernkontoordning. Tjenestene inkluderer også tilhørende rammeavtaler og tilleggsavtaler inngått med banker. En stor del av henvendelsene vi får på dette området omfatter søknader om unntak fra regelverket som gjelder bruk av kontantkort og valutakontoer. Enkelte virksomheter opplever at innbetalinger med kontanter hindrer effektive innbetalingsprosesser. Det er også et problem at bankene stadig legger ned filialer som håndterer kontanter.

På bakgrunn av henvendelsene vi mottar vurderer vi at tjenestene er sikre og formålstjenlige.

## 3.6 Ressursbruk 2019

### 3.6.1 Ressursbruk for regelverksforvaltning og kompetansetjenestene

Tabellen nedenfor viser ressursbruk for regelverksforvaltning og kompetansetjenestene. Driftskostnadene øker i 2019. Dette skyldes i hovedsak at vi har flere ansatte i avdelingen, men også at utviklingsmidler er benyttet i større grad enn tidligere år.

Regelverksforvaltningen har, sammen med konsernsystemer, den høyeste årsverkskostnaden i DFØ. Tjenesteområdets egenart krever medarbeidere med lengre erfaring og høyere kompetanse enn de andre tjenesteområdene i DFØ.

Tabellen viser utvalgte nøkkeltall for regelverksforvaltning og kompetansetjenestene<sup>6</sup>:

Regelverksforvaltning og kompetansetjenestene	2017	2018	2019
Årsverk	33	30	35
Driftskostnader (i 1000 kr)	35 780	41 521	46 467
Lønnsandel av driftskostnader	89 %	76 %	79 %
Konsulentandel av driftskostnader	3 %	9 %	
Konsulentandel av driftskostnader <sup>7</sup>			10 %
Reisekostnad pr. årsverk (i 1000 kr)	10	9	10
Lønnskostnad pr. årsverk (i 1000 kr)	979	1 056	1 041
Driftskostnader pr. årsverk (i 1000 kr)	1 095	1 387	1 316

### 3.6.2 Ressursbruk for lønns- og regnskapstjenestene

DFØ brukte 380 millioner kroner på lønns- og regnskapstjenestene i 2019. Dette er en økning på seks prosent sammenlignet med 2018.

Antall årsverk øker også med seks prosent. Veksten innenfor lønns- og regnskapstjenestene kommer som følge av flere kunder, og at vi har tatt på oss flere oppgaver for kundene. Kostnadene blir finansiert av kundene (normalt rammeoverføring).

Lønnsandelen innenfor lønns- og regnskapstjenestene har vært stabil på 66-68 prosent de siste årene. Lønnskostnad pr. årsverk øker med 3,3 prosent, som er noe lavere enn lønnsveksten i staten.

Reisekostnader går noe ned, samtidig som antall ansatte øker. Samlet gir dette en nedgang på 15 prosent i reisekostnad pr. årsverk. Dette er en positiv utvikling, og et resultat av at vi over tid har hatt oppmerksomhet på å øke bruken av videokonferanse for å redusere reiseaktiviteten.

Konsulentandelen har vært rundt ti prosent de siste årene, men med nye definisjon av konsulenttjenester er konsulentandelen på 5 prosent i 2019. En stor del av konsulentbruken i 2019 skyldes opptak av universitetene, hvor det kreves kompetanse som DFØ ikke har. Øvrig konsulentbruk relaterer seg i hovedsak til drift og vedlikehold av lønnsystemet, og utviklingsprosjekter som økt nytte av SRS, aktivitetsregistrering med prosjektstyring, NAV-innkrevning og prosessautomatisering (robotisering).

<sup>6</sup> Av praktiske årsaker er kostnader til administrasjon av avdelingen i sin helhet inkludert i kostnadene til regelverksforvaltning og kompetansetjenester.

<sup>7</sup> Definisjon av kontogruppe 67 Kjøp av konsulenttjenester og andre fremmede tjenester ble endret fra 2019. For 2019 inngår kun kjøp av konsulenttjenester (konto 670 til 673). Som følge av dette er ikke 2019 tallet sammenliknbart med tidligere år og derfor skilt ut på egen linje.

Tabellen viser utvalgte nøkkeltall for lønns- og regnskapstjenestene:

Lønns- og regnskapstjenestene	2017	2018	2019
Årsverk	286	299	317
Driftskostnader (i 1000 kr)	324 536	358 136	380 500
Lønnsandel av driftskostnader	66 %	66 %	68 %
Konsulentandel av driftskostnader	10 %	10 %	
Konsulentandel av driftskostnader <sup>8</sup>			5 %
Reisekostnad pr. årsverk (i 1000 kr)	31	31	26
Lønnskostnad pr. årsverk (i 1000 kr)	748	792	818
Driftskostnader pr. årsverk (i 1000 kr)	1 134	1 196	1 200

### 3.6.3 Ressursbruk for konsernsystemene

Tabellen nedenfor viser ressursbruk for konsernsystemene. Hovedårsaken til at driftskostnadene synker i 2019, er lavere kostnader til utviklingsaktiviteter sammenlignet med 2018. Utviklingen i 2018 knyttet seg særlig til utvikling av statsregnskapet.no. Dette er også årsaken til at lønnsandelen har gått opp.

Tabellen viser utvalgte nøkkeltall for konsernsystemene:

Konsernsystemene	2017	2018	2019
Årsverk	8	8	8
Driftskostnader (i 1 000 kr)	9 076	12 246	10 900
Lønnsandel av driftskostnader	77 %	65 %	79 %
Konsulentandel av driftskostnader	18 %	18 %	
Konsulentandel av driftskostnader <sup>8</sup>			10 %
Reisekostnad per årsverk (i 1000 kr)	8	8	10
Lønnskostnad per årsverk (i 1 000 kr)	877	941	1 041
Driftskostnader per årsverk (i 1000 kr)	1 132	1 451	1 313

<sup>8</sup> Definisjon av kontogruppe 67 Kjøp av konsulenttjenester og andre fremmede tjenester ble endret fra 2019. For 2019 inngår kun kjøp av konsulenttjenester (konto 670 til 673). Som følge av dette er ikke 2019 tallet sammenliknbart med tidligere år og derfor skilt ut på egen linje.

### 3.6.4 Nøkkeltall fra årsregnskapet

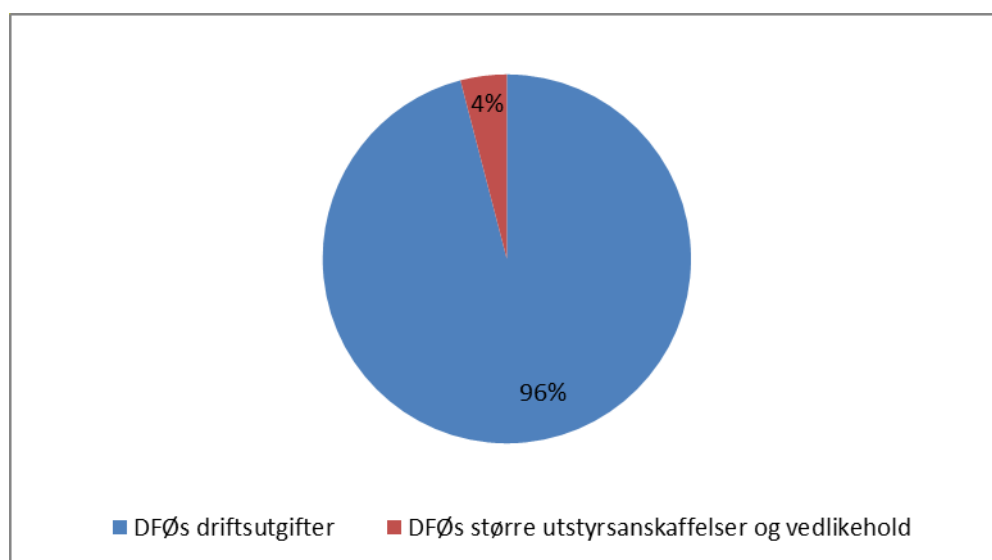
I dette kapittelet gjør vi rede for ressursbruken i DFØ i perioden 2014-2019 ved hjelp av utvalgte regnskapstall og nøkkeltall fra årsregnskapet. Vi har valgt å bruke tall fra det periodiserte regnskapet (virksomhetsregnskapet) og synliggjør dermed kostnader. Unntak er «Samlet tildeling post 01-99» og «Utnyttelsesgrad post 01-29», som er hentet fra bevilgningsrapporteringen (kontantregnskapet) i årsregnskapet. En vesentlig forskjell mellom disse regnskapene er at i virksomhetsregnskapet resultatføres avskrivninger og i kontantregnskapet resultatføres investeringer.

Grunnlag for nøkkeltallene finnes i årsrapportens del 6 om årsregnskapet.

### Samlet tildeling

DFØs disponible ramme var på 625 millioner kroner i 2019. Tildelingen av midler fra kapittel/post 160545 (utstyrsanskaffelser og vedlikehold) gjelder faktura- og innkjøpssystem og utviklingsmidler.

Figuren viser samlet tildeling i 2019 fordelt på kapittel/post, i prosent:

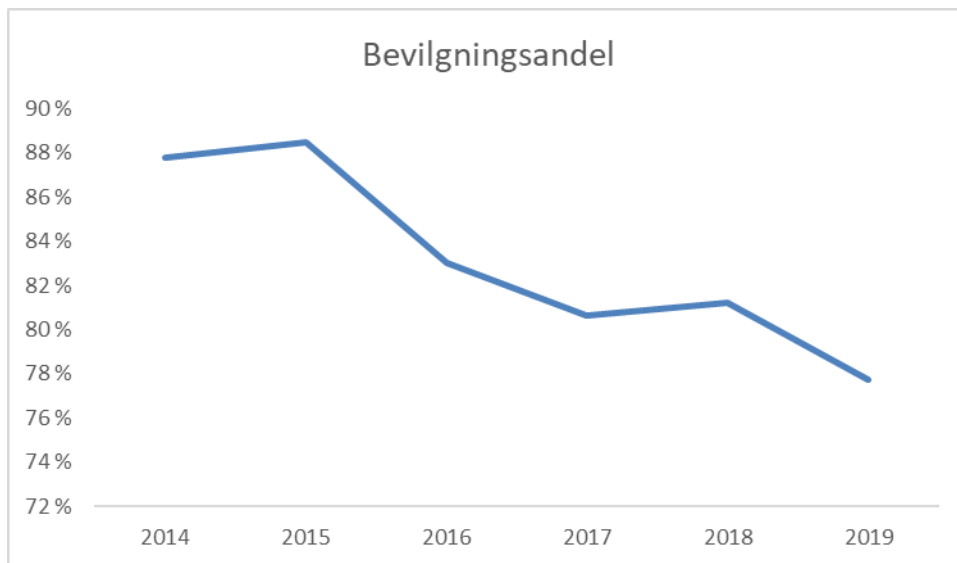


### Bevilgningsandel

Bevilgningsandel viser andel inntekt fra bevilgning i forhold til samlede inntekter. DFØ er i hovedsak bevilgningsfinansiert, men vi har anledning til å belaste kundene for tredjepartskostnader innenfor økonomitjenesteområdet og til dekning av kostnader i tilknytning til enkelte kurs- og konferansetilbud.

Bevilgningsandelen lå på i underkant av 90 prosent til og med 2015. Fra og med 2016 har kunder som tidligere ga oss belastningsfullmakt som betaling for lønns- og/eller regnskapstjenester, blitt fakturert for disse tjenestene. Dette gjelder kunder som normalt skal overføre ramme til oss, men der Finansdepartementet har innvilget søknad om unntak. Fond blir også fakturert. Kostnader til oppstart eller endring av kundeforhold har blitt fakturert fra 2016. På grunn av dette ble driftsinntektene vesentlig høyere fra 2016, og bevilgningsandelen har gått ned til i underkant av 80 prosent.

Figuren viser bevilgningsandel i perioden 2014-2019, i prosent:



## Utnyttelsesgrad post 01-29

Utnyttelsesgrad post 01-29 viser andel benyttede midler (bokført) av ordinære midler (post 01).

Utnyttelsesgraden har ligget på om lag 97 prosent de siste fem årene. I 2019 var mindreforbruket av ordinære driftsmidler på om lag 0,3 prosent av brutto driftsramme.

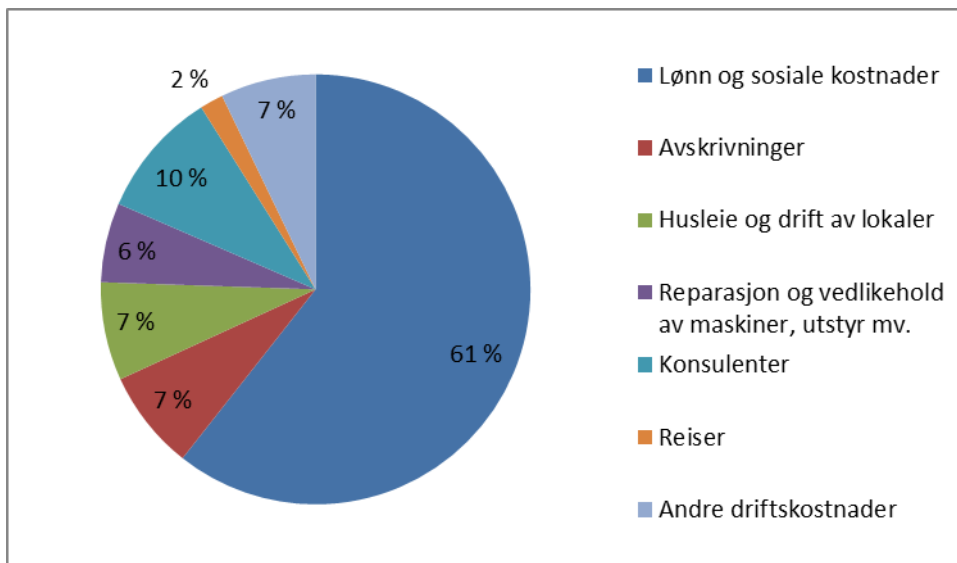
DFØ får stadig strammere driftsrammer. Årsaken til dette er avbyråkratiserings- og effektiviseringsreformen (ABE-reformen), men også at drift- og vedlikeholdskostnadene våre øker når vi videreutvikler våre lønns- og regnskapstjenester. Omstillingsarbeidet som er gjort i 2019 i forbindelse med overføringen av nye fagområder er også gjennomført uten ekstra midler.

## Drift

De totale driftskostnadene var på 612 millioner kroner i 2019. Dette er en økning på tolv prosent sammenlignet med 2018.

Kostnadene øker fordi vi har fått flere kunder og fordi vi har tatt på oss flere oppgaver for kundene. Dette medfører at vi er flere ansatte, og dermed får høyere lønns- og driftskostnader. Driftskostnader øker mest som følge av økte kostnader til lisens- og supportavtale for datalagringsplass, nye lisens- og vedlikeholdsavtaler knyttet til robotteknologi og økt lisensvedlikehold for nye produkter som vi tilbyr kundene.

Figuren viser sammensetningen av driftskostnader i 2019, etter type kostnad i prosent:



## Lønn

Lønnskostnader består av lønn, feriepenger, arbeidsgiveravgift, pensjonskostnader og andre ytelser, fratrukket refusjoner fra NAV. Kostnaden pr. årsverk var 842 000 kroner i 2019, en økning på 4,6 prosent fra 2018. Dette er rett over den anslåtte lønnsveksten<sup>9</sup> i staten.

## Kostnader pr. hovedområde

Lønns- og regnskapstjenestene er vårt største tjenesteområde, og 64 prosent av kostnadene våre i 2019 kan føres tilbake dit. Denne andelen gikk ned i 2015 og 2016. Vi forklarer dette med uttak av effektiviseringsgevinster fra omstillingen i 2014–2015, og innføring av nettoføringsordningen. Dette ga særlig utslag innenfor økonomitjenestene. I 2017 går andel kostnader til dette området opp. Dette skyldes at vi er flere ansatte som følge av nye kunder og flere oppgaver.

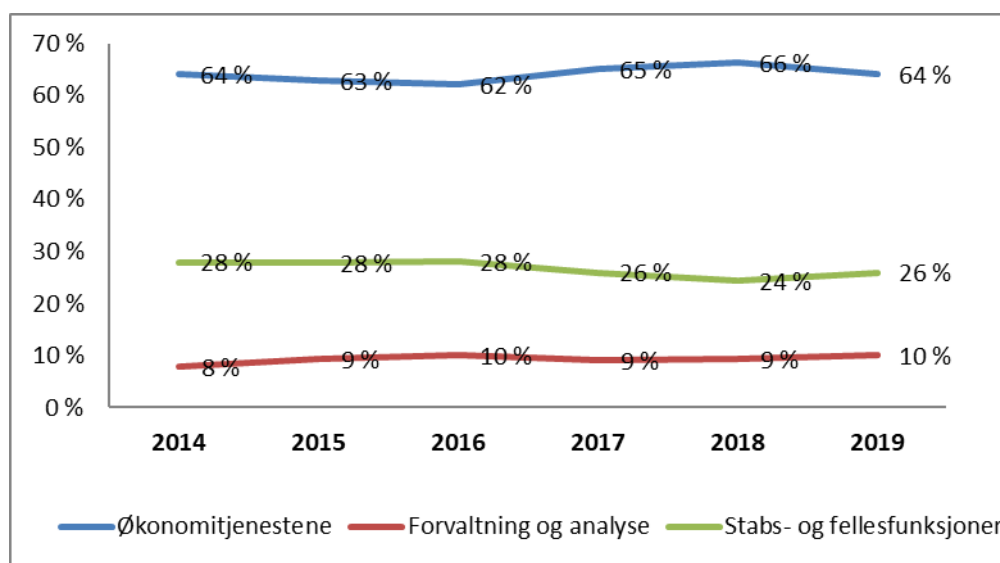
Kostnader til stabs- og fellesfunksjoner har hatt en jevn nedgang over flere år. Dette er et uttrykk for at de utadrettede tjenestene har høy prioritet og at enkelte investeringer i IT-drift og -forvaltning er utsatt. I 2019 har DFØ prioritert IT-området. Dette gir utslag i en liten økning fra 2018 til 2019 og kostnadene til stabs- og fellesfunksjoner utgjør dermed 26 prosent.

Kostnader til forvaltning og analyse har ligget stabilt på i underkant av ti prosent de siste årene.

<sup>9</sup> Kilde: Det tekniske beregningsutvalget for inntektsoppgjørene (TBU): Grunnlaget for inntektsoppgjørene 2019 (foreløpig hovedrapport).



Figuren viser driftskostnad pr. hovedområde i perioden 2014-2019, i prosent:



## 3.7 Andre føringer og prioriterte tiltak

### 3.7.1 Oppfølging av saker fra Riksrevisjonen

Riksrevisjonen hadde ingen merknader til DFØs regnskap for 2018.

Riksrevisjonen gjennomfører også årlig revisjon av oss som leverandør av økonomitjenester til andre statlige virksomheter. I rapporten for 2017 påpekte Riksrevisjonen svakheter i DFØs arbeid med å sikre personopplysningene i lønns- og personaldatasystemet. Funnene knyttet seg til tre hovedområder: DFØs grunnlag for å planlegge sikkerhetstiltak, informasjonssikkerhet ved behandling av personopplysninger samt oppfølging av leverandører. Etter avklaring med Finansdepartementet har DFØ de siste to årene gjennomført flere tiltak for å følge opp funnene i rapporten.

Vi har fulgt opp og dokumentert det samlede risikobildet og etablert krav om å vurdere behov for konsekvensanalyser for personvern i prosjekter og anskaffelser. Gjennom en særskilt personvernkonsekvensanalyse for DFØs lønssystem, har vi utarbeidet kriterier for akseptabel risiko. Videre har vi tydeliggjort sammenhengen mellom risikovurderinger og tiltak på alle nivåer. Risikovurderinger på prosessnivå blir kontinuerlig gjennomført. DFØ har også arbeidet systematisk med å sikre etterlevelse av kravene som stilles i den nye personopplysningsloven. Dette gir tydeligere føringer for personvern i risikovurderinger og i implementering av sikringstiltak. Vi har oppdatert styringsdokumentene om informasjonssikkerhet, og klargjort formålet med behandling av personopplysninger i alle relevante avtaler med kunder og underleverandører. Alle roller og ansvar som gjelder sikkerhet, tjenesteeierskap, prosesseierskap og systemeierskap er dokumentert i vårt kvalitetssystem og godt implementert i hele organisasjonen.

Vi har i 2019 utredet og vurdert nytten av å ta i bruk et verktøy for overvåking og sammenstilling av logger i lønssystemets database. Arbeidet med å anskaffe en løsning vil starte i 2020. Videre har vi justert og korrigert tilgangrettighetene i våre systemer og innført kryptering av kommunikasjonen inn og ut av DFØs systemer. I tillegg har vi tatt i bruk en ny løsning for bruk av syntetiske data i våre testmiljøer. Videre har vi ytterligere

sikret nettverk og klient-PCer, og innført autentiseringskrav i tråd med anbefalinger fra Nasjonal sikkerhetsmyndighet. I 2019 har vi utredet og definert kravene til en ny og sikker fildelingsløsning med våre kunder. Den nye løsningen vil bli anskaffet i 2020.

DFØ gjennomfører jevnlig kontroll og rapporteringer på hele sikkerhetsområdet i virksomheten. Vi har også inngått avtale om årlig tredjepartsattestasjon av vår driftsleverandør på lønnsområdet, og vil i samarbeid med andre kunder gjennomføre revisjoner av leverandørens internkontroll.

Ved utgangen av 2019 er alle forpliktende oppfølgingstiltak ferdigstilt.

DFØ og Riksrevisjonen har også et faglig samarbeid om deres revisjon av våre kunder. Dette samarbeidet bidrar til å lette virksomhetenes arbeid med revisjonen, og gir også mindre ressursbruk for DFØ.

### 3.7.2 Samarbeid mellom DFØ og Digitaliseringsdirektoratet

Finansdepartementet og Kommunal- og moderniseringsdepartementet gir i tildelingsbrevet for 2019 DFØ og Digitaliseringsdirektoratet en fellesføring om å samarbeide på fagområder som henger nært sammen. Direktoratene har i fellesskap utarbeidet rapporten «Departementene i førersetet for omstilling?», og samarbeidet om å utvikle veiledningsmaterieell om informasjonssikkerhet i etatsstyringen. Se omtale i kapitlene 3.3.2, «Tilstandsutvikling i statlige virksomheters styringspraksis» og 3.3.4, «Prioriterte tiltak fra departementet». Vi har også samarbeidet om eSignering i forbindelse med utvikling av ny funksjonalitet i våre selvbetjeningsløsninger, og om autentisering av data som utveksles til/fra DFØs løsninger. I tillegg har vi hatt tett faglig kontakt i arbeidet med å anskaffe nye systemleveranser på lønnsområdet, se omtale i kapittel 3.1.3, «Utviklingstiltak for lønns- og regnskapstjenestene».

I mars 2019 besluttet Regjeringen å flytte Digitaliseringsdirektoratets avdeling for ledelse og avdeling for utredning og analyse til DFØ fra 1. januar 2020. Finansdepartementet har i to tillegg til tildelingsbrevet for 2019 gitt DFØ oppdrag om å forberede organisasjonsendringer i forbindelse med overføringen. Direktoratene har i dialog med Finansdepartementet og Kommunal- og moderniseringsdepartementet arbeidet med å planlegge, konkretisere og forberede den nye organiseringen. Se også omtale i kapittel 4.7, «Endringer i organisasjonsstrukturen».

I juni 2019 besluttet Regjeringen at også fagområdet for offentlige anskaffelser skal bli en del av DFØ fra 1. september 2020. Arbeidet med å planlegge overføringen fortsetter i 2020.

### 3.7.3 Delegering av ansvaret for oppfølging av OECDs Regulatory Policy Committee

- *“DFØ får fra 2019 ansvaret for å ivareta oppgaven som ansvarlig koordinator for Norges medlemskap i OECDs Regulatory Policy Committee. Dette innebærer et ansvar for å samordne informasjon og deltakelse med de øvrige norske samarbeidspartnerne - Nærings- og fiskeridepartementet, Kommunal- og moderniseringsdepartementet, Justis- og beredskapsdepartementet, Finansdepartementet og Regelrådet.”*

Se omtale av DFØs aktiviteter i kapittel 3.2.4, «Prioriterte tiltak fra departementet», avsnitt «Videreutvikle rollen som kompetanseorgan.»

## Del 4: Styring og kontroll i virksomheten

### 4.1 Effektiv drift og produktivitetsutvikling

DFØ vurderer kontinuerlig nye muligheter for å effektivisere driften. Vårt systematiske arbeid<sup>10</sup> for å effektivisere driften hos kundene bidrar også til å effektivisere vår egen drift. Gjennom digitalisering av bilag, digital inntektsmelding fra SAP til Altinn/NAV, samt ytterligere innføring av robotteknologi og maskinlæring kan vi utnytte våre ressurser mer effektivt. I sum fører alle små og store digitaliseringstiltak til tidsbesparelser og økt kvalitet både for oss og kundene. Frigjorte ressurser har gått til å videreutvikle og forbedre DFØs økonomitjenester. De har også bidratt til å dekke inn de årlige avbyråkratiserings- og effektiviseringskuttene.

For å sikre en helhetlig utvikling av DFØs teknologiske løsninger har vi opprettet et program for tverrgående teknologiutvikling. Programmet retter seg særlig mot helhetlig arkitektur, dataflyt og innovasjon i utviklingen av tjenestene våre. Vi har også videreført arbeidet med å styrke driften på IT-området, jf. også omtale av IT-omstilling i kapittel 4.7, «Endringer i organisasjonen». Dette gir et godt grunnlag for bedre samhandling, færre feil og mer effektive arbeidsrutiner.

De årlige benchmarkundersøkelsene er en av flere kilder for å identifisere potensielle effektiviseringstiltak på lønns- og regnskapsområdet. Til tross for god produktivitetsutvikling er det potensial for ytterligere digitalisering av prosessene. Vi vurderer kontinuerlig muligheter for å endre arbeidsdelingen mellom DFØ og kundene, og å utføre en større andel av prosessene. Se omtale av resultater fra benchmarkundersøkelsen under tjenestemål 1 i kapittel 3.5 «Tjenestemål».

### 4.2 Internkontroll og risikostyring

Som en del av arbeidet med styring og kontroll gjennomfører DFØ faste aktiviteter, blant annet risikovurderinger, egevaluering av internkontrollen og lederens rapportering av status for internkontrollen på egne områder. Egevalueringen viser hvordan DFØ vurderer seg selv opp mot generelle kjennetegn på god internkontroll.

Risikovurderinger gjennomføres som en del av den årlige plan- og budsjettprosessen. I 2019 er det i tillegg gjennomført risikovurderinger i arbeidet med Difi-omstillingen og IT-omstillingen (se også kapittel 4.7 «Endringer i organisasjonen»). På bakgrunn av vurderingene har vi etablert og gjennomført risikoreduserende tiltak knyttet til dokumentasjon av prosesser, styring og sikkerhetsarbeid. Enkelte tiltak vil bli videreført i 2020, blant annet som følge av endringer i organisasjonen. Med utgangspunkt i egevalueringen og lederbekreftelsene har vi også planlagt, startet og/eller gjennomført flere ulike forbedringstiltak. Dette gjelder særlig innenfor områdene opplæring og kompetanseutvikling, bruk av ny teknologi og dokumentasjonsarbeid.

DFØ gjennomfører for øvrig generelle internkontrolltiltak løpende og som en del av ordinær drift innenfor de ulike fagområdene. Det er ikke avdekket vesentlige svakheter i internkontrollen.

### 4.3 Sikkerhet og beredskap

DFØ har i 2019 styrket sikkerhetsarbeidet i virksomheten. Vi har blant annet endret organiseringen av IT-området, gjennomført en rekke tekniske forbedringer og styrket kapasiteten og kompetansen på fagområdet. Vi har også gjennomført aktiviteter for å øke oppmerksomheten på god sikkerhetskultur i organisasjonen. Videre har vi fulgt opp anbefalte tiltak i en rapport om DFØs sikkerhetstilstand som ble utarbeidet i forbindelse med et kundeopptak.

---

<sup>10</sup> Vi viser til DFØs brev til Finansdepartementet 1.4.2019 som beskriver hvordan vi jobber med forbedrings- og effektiviseringstiltak.

DFØ rapporterer årlig om sikkerhetstilstanden i særskilt rapportering til Finansdepartementet. Hendelser rapporteres i samsvar med dette, og erfaringene fra hendelsene inngår i vårt løpende forbedringsarbeid. Vi har hatt åtte hendelser knyttet til informasjonssikkerhet i 2019. To av disse gjaldt redusert tilgjengelighet til våre økonomitjenestesystemer, to gjaldt feil i systemene hos tredjepart, to gjaldt brudd på personvernlovgivningen, en gjaldt forsinket lønnsutbetaling og en gjaldt feil i arbeidsflyt. Hendelsene medførte ingen alvorlige konsekvenser.

Som en del av krise- og beredskapsarbeidet har vi i 2019 gjennomført en funksjonsøvelse for test av midlertidige lokaler i situasjoner der DFØs egne lokaler er utilgjengelige. Det ble ikke avdekket vesentlige avvik i øvelsen.

I 2019 har vi også bidratt i Finansdepartementets arbeid med å identifisere grunnleggende nasjonale funksjoner og skjermingsverdige verdier i henhold til ny sikkerhetslov.

DFØ vil videreføre et høyt aktivitetsnivå på sikkerhetsområdet i 2020. I løpet av første halvår skal vi blant annet orientere Finansdepartementet om vårt ambisjonsnivå innen informasjonssikkerhet og personvern, og legge fram en tiltaksplan for dette.

#### 4.4 Offentlige anskaffelser

Anskaffelser er en viktig del av virksomhetsstyringen. I 2019 tok vi i bruk metodikk for mål- og funksjonsbaserte anskaffelser og har i den forbindelse fått faglig bistand fra Digitaliseringsdirektoratet. I arbeidet med anskaffelser søker vi også å finne nye muligheter for effektivisering. Ved anskaffelse av en ny lagringsløsning i 2019 har vi for eksempel oppnådd en årlig besparelse på omtrent 4 millioner kroner.

Tildelingsbrevet stiller krav til at DFØ som offentlig virksomhet har et særskilt ansvar for å motvirke arbeidslivskriminalitet. Med unntak av husleiekostnader og kostnader til driftsleverandører, skjer hoveddelen av DFØs anskaffelser over inngåtte avtaler og/eller rammeavtaler. Vi følger Digitaliseringsdirektoratets kontraktskrav for lønns- og arbeidsvilkår, og har også utarbeidet egne rutiner i tråd med deres veileder.

Vi gjennomfører kontroller av våre renholdsleverandører hvert år. Det ble ikke avdekket avvik i siste kontroll som ble utført i 2018. I 2019 gjennomførte vi en anbudskonkurranse for kjøp av renholdstjenester. DFØ valgte å inngå ny avtale med samme leverandør som tidligere, og har i anskaffelsesprosessen ikke avdekket avvik. Ny kontroll vil bli utført i 2020.

#### 4.5 Nye regler om rabatter i arbeidsforhold og arbeidsgiverforpliktelser

Tildelingsbrevet stiller krav til at DFØ følger de nye reglene om den skattemessige behandlingen av rabatter i arbeidsforhold og arbeidsgivers forpliktelser. DFØ har på bakgrunn av Skattedirektoratets veiledning informert ansatte om at de ikke kan bruke opptjente bonuspoeng på tjenestereiser til private reiser, men benytte disse til nye tjenestereiser.

## 4.6 Bemanning og personalforvaltning

Ved utløpet av 2019 var det 465 ansatte i DFØ, mot 456 året før.

Tabellen viser antall ansatte i DFØ fordelt på kontorsteder ved utløpet av året:

	Oslo	Trondheim	Stavanger	DFØ
Antall ansatte	146	129	190	465
Fratrekk for deltidsstillinger omregnet til 100% stilling	0,4	1,2	1,6	3,2
Avtalte ansatte <sup>11</sup>	145,6	127,8	188,4	461,8

Det var ni flere ansatte i DFØ pr. 31. desember 2019 sammenliknet med året før. Dette skyldes økning i kundemasse, nye oppgaver og at vi i 2019 har styrket satsingen på teknologi. Store kundeopptak i tiden fremover vil føre til at behovet for flere ansatte vil øke innenfor områdene lønn, regnskap og IT også i 2020. Imidlertid vil økt automatisering og robotisering over tid gi ressursbesparelser og gevinster, og dermed kunne føre til noe mindre behov for nyansettelser.

Tabellen viser utviklingen i antall årsverk<sup>12</sup> pr divisjon i DFØ gjennom en fireårsperiode:

	2016	2017	2018	2019
Strategi- og fellestjenestedivisjonen	45	43	45	48
Kommunikasjonsenheten	6	7	7	8
Forvaltnings- og analyseavdelingen	38	41	38	44
Regnskapsdivisjonen	109	108	113	125
Lønnsdivisjonen	153	178	186	192
Totalt utførte årsverk	351	377	389	417

<sup>11</sup> Summen av alle heltidsstillinger og deltidsstillinger (omregnet i heltidsstillinger)

<sup>12</sup> Årsverkene er beregnet etter Kommunal- og moderniseringsdepartementets beregningsmåte. Årsverk defineres som ressursinnsatsen DFØs ansatte har utført i perioden 1. januar til 31. desember. Årsverkene er beregnet med fratrekk av fravær. Årsverkene frem til og med 2018 er beregnet kun med fratrekk av fravær. Beregningsmåten fra 2019 er noe endret og inneholder nå også mertid, reisetid og overtid som var avtalt/godkjent av arbeidsgiver. For 2019 utgjorde dette 11 årsverk (om lag samme nivå som i 2018).

Tabellen viser antall ansatte fordelt på divisjon:

	2016	2017	2018	2019
Strategi- og fellestjenestedivisjonen	48	47	51	54
Kommunikasjonsenheten	7	7	10	8
Forvaltnings- og analyseavdelingen	47	43	44	48
Regnskapsdivisjonen	128	128	138	141
Lønnsdivisjonen	195	209	213	214
Totalt antall ansatte	425	434	456	465

## Turnover

I 2019 var turnoveren<sup>13</sup> i DFØ på 14,7 prosent, mot 13 prosent året før. I løpet av året har vi hatt totalt 76 ansettelser.

DFØ er en organisasjon i vekst og omstilling, og vi vurderer derfor at en turnover på 14,7 prosent ikke er uventet høyt. Dersom vi ser bort fra avdelingene som er berørt av IT-omstillingen, er turnoveren 11,9 prosent. Dette er en nedgang på 1,1 prosent fra 2018. Sammenlignet med 2017 er nedgangen på 4,4 prosent.

## Likestilling

Ved utgangen av 2019 var 286 kvinner og 179 menn ansatt i DFØ. Dette gir en kvinneandel på 61,5 prosent, som er en økning på 1,5 prosent fra 2018.

DFØ har ikke et eget likestillingsutvalg, men eventuelle saker tas opp i andre faste møter med de tillitsvalgte. Det har ikke blitt meldt inn saker i 2019, og vi har heller ikke hatt særskilte innsatsområder dette året.

I toppledergruppen var kvinneandelen 57 prosent ved utgangen av 2019. Toppledergruppen består av 4 kvinner og 3 menn. Ser vi kun på avdelingsdirektører var kvinneandelen 61 prosent. Totalt for ledere gir dette en kvinneandel på 62 prosent.

---

<sup>13</sup> Beregningen baserer seg på definisjonen vi finner i Statens personalhåndbok: Når en arbeidstaker sier opp og slutter i sin stilling i virksomheten, og begynner i ny stilling i en annen virksomhet, og at stillingen arbeidstaker forlater blir besatt av ny arbeidstaker defineres dette som turnover.

Tabellene viser kjønnsfordeling blant ansatte og ledere pr. 31. desember 2019:

	Antall kvinner	Antall menn	Totalt	Prosentandel kvinner	Prosentandel menn
Ansatte	268	168	436	61	39
Ledere	18	11	29	62	38
Alle ansatte i DFØ	286	179	465	61,5	38,5

	Antall kvinner	Antall menn	Totalt	Prosentandel kvinner	Prosentandel menn
Direktør/ divisjonsdirektører	4	2	6	67	33
Avdelingsdirektører	14	9	23	61	39

## Aldersprofil

Snittalderen i DFØ var 43 år ved utgangen av 2019. Dette er om lag på samme nivå som i 2018, der snittalderen var 43,4 år. Økningen i antall ansatte fordeler seg stort sett i alle aldersgrupper. Det er kun i aldersgruppen 40-49 år at det er en nedgang i antall ansatte.

Tabellen viser alderssammensetningen pr. 31. desember 2019:

Aldersgruppe	Antall	Prosent	Endring i antall ansatte fra 2019 til 2020
18-19	3	6%	Økning på 1 ansatt
20-29	75	16,1%	Økning på 4 ansatte
30-39	110	23,7%	Økning på 4 ansatte
40-49	113	24,3%	Nedgang på 3 ansatte
50-59	122	26,2%	Økning på 3 ansatte
60 og eldre	42	9%	Uendret i antall ansatte

## Sykefravær

DFØs mål er at sykefraværet ikke skal overstige fem prosent. Egenmeldt sykefravær skal ikke overstige to prosent og legemeldt sykefravær skal ikke overstige tre prosent. Vi har også som mål at ansatte skal benytte egenmelding og ikke sykemelding ved korttidsfravær.

I 2019 var sykefraværet på totalt 5,4 prosent, opp fra 4,9 prosent i 2018. Det legemeldte sykefraværet har økt fra 3,6 prosent i 2018 til 4 prosent i 2019, mens det egenmeldte sykefraværet har økt fra 1,3 prosent til 1,4 prosent.

På grunn av internt omstillingsarbeid har det vært naturlig å vente noe høyere sykefravær i de berørte enhetene. En marginal andel av sykefraværet i DFØ er arbeidsrelatert, og blir fulgt opp særskilt. Resultatet fra medarbeiderundersøkelsen i 2019 viser at vi generelt har et godt arbeidsmiljø, uavhengig av kontorsted. DFØ benytter bedriftshelsetjenesten som en støttespiller i arbeidet med å følge opp sykefraværet.

Tabellen viser sykefravær i perioden 2016-2019:

	2016	2017	2018	2019
Legemeldt sykefravær	3,1	4,2	3,6	4
Egenmeldt sykefravær	1,6	1,5	1,3	1,4
Totalt sykefravær	4,7	5,7	4,9	5,4

## Inkluderingsdugnaden

I 2019 har vi fortsatt arbeidet med å innfri målet om at minimum fem prosent av nyansettelser i staten skal være personer med nedsatt funksjonsevne eller hull i CV-en. Vi har igangsatt flere tiltak, men har ikke lyktes i å nå målet.

Tabellen viser nyansettelser totalt og i målgruppen for inkluderingsdugnaden:

Ansettelser	2019
Nyansettelser totalt	78
Nyansettelser i målgruppen	1
Andel nyansettelser i målgruppen	1,3 %

DFØs rekrutteringsprosess er oppdatert med nye rutiner om vurdering av søkere i denne målgruppen, samt informasjon om at kvalifiserte søkere med hull i CV-en skal innkalles til intervju på lik linje med søkere med nedsatt funksjonsevne. Ledere i DFØ blir jevnlig fulgt opp i rekrutteringsprosessene slik at de i intervjusituasjoner kan fange opp hull i CV-ene. Dette har ført til at ledere og ansatte har økt sin kompetanse om målgruppen. Vi vil fortsette arbeidet med å følge opp og støtte lederne på dette området.

Vi opplever at det er krevende å identifisere søkere som har hull i CV-en, og har i annet halvår 2019 ikke registrert slike søkere. I dialog med vår leverandør av rekrutteringssystem har vi etablert en bedre løsning for å kunne registrere søkere med hull i CV-en. Løsningen kan tas i bruk fra 2020.

Ingen kandidater blir diskvalifisert i DFØs rekrutteringsprosesser, men vi erfarer at søkere ikke ønsker å fremheve disse forholdene. Søkere med nedsatt funksjonsevne blir innkalt til intervju hvis de selv gjør oppmerksom på dette og er kvalifisert til stillingen. Det er imidlertid svært få søkere til stillinger i DFØ som synliggjør at de tilhører disse gruppene.

DFØ har etablert et samarbeid med NAV St. Hanshaugen. Dette innebærer blant annet at Nav får anledning til å søke etter aktuelle kandidater før stillingen utlyses offentlig. Så langt har ikke dette ført til ansettelser fra målgruppen. Vi vurderer likevel at et samarbeid med NAV er viktig for å nå målet, og vil vurdere å utvide samarbeidet i tiden fremover.



DFØ har også oppdatert alle utlysningstekster med informasjon om at vi verdsetter mangfold og at personer som ikke kan vise til en sammenhengende yrkeskarriere er velkommen til å søke. I enkelte tilfeller har vi også vurdert muligheten for å jobbe i en gradert stilling.

I 2019 har vi deltatt på Digitaliseringsdirektoratets seminarer om inkluderingsdugnaden. I tillegg har vi bidratt i deres utvikling av en digital veileder og verktøy for årsrapportering.

## Læringer og praksiskandidater

DFØ tilbyr plass til lærlinger som har behov for arbeidspraksis som en del av sitt utdanningsløp innenfor kontor- og administrasjonsfaget. Ved utgangen av 2019 hadde DFØ totalt fem lærlinger (to i lønnsdivisjonen, to i regnskapsdivisjonen og en i strategi- og fellestjenestedivisjonen). I tillegg hadde DFØ to lærlinger oppe til fagprøven i 2019, hvor begge bestod.

DFØ samarbeider med NAV om å tilby praksisplasser til kandidater som har behov for arbeidstrening. I 2019 hadde vi fire praksiskandidater i lønnsdivisjonen.

## Kompetanseutvikling og lederutvikling

DFØs kompetansestyringsmodell skal bidra til at ledere og medarbeidere får relevant kompetanseutvikling i henhold til DFØs mål og den enkeltes utviklingsbehov. Utviklingsmulighetene er en motivasjonsfaktor og skal bidra til at ledere og medarbeidere utvikler kompetanse som kreves for å møte dagens og fremtidige utfordringer.

DFØ kartlegger hvert år kompetansebehovet til alle sine medarbeidere. Kartleggingen i 2019 ga grunnlag for å videreføre de prioriterte kompetanseområdene fra 2018. Disse kompetanseområdene er førende for stipendtildeling, kurstilbud i DFØ-skolen og bruk av avdelingsvise kompetansemidler. Medarbeiderundersøkelsen som ble gjennomført i 2019 har også gitt god innsikt og nytte i kompetanseutviklingsarbeidet.

I 2019 gjennomførte vi to felles ledersamlinger, der temaene blant annet var strategirealisering, prestasjonskultur og ledelse i fremtiden.

## Program for tverrgående teknologiutvikling

For å styrke den tverrgående teknologiutviklingen i DFØ har vi opprettet et treårig program. Programmet vil særlig rette seg mot helhetlig arkitektur, dataflyt og innovasjon i utviklingen av tjenestene våre. Dette innebærer blant annet å kartlegge bruk og distribusjon av masterdata og transaksjonsdata, videreutvikle DFØs veikart for digitalisering av tjenestene våre, fremme innovasjon og tiltak i teknologirelaterte spørsmål og ha dialog med eksterne fagmiljøer.

## 4.7 Endringer i organisasjonsstrukturen

I 2019 har vi gjennomført flere endringer i organisasjonsstrukturen, blant annet som følge av vekst og omstilling.

## Opprettelse av nytt ledernivå

DFØs vekst de senere årene har ført til personalansvar for over 30 ansatte i flere seksjoner. I 2019

gjennomførte vi derfor en pilot for å vurdere ulike ledelsesstrukturer. Resultatene ga grunnlag for å opprette et nytt ledernivå (nivå 3). Vi erfarer at det nye ledernivået legger godt til rette for god ledelse i organisasjonen.

DFØ har fått flere ledere som følge av opprettelsen av det nye ledernivået. I 2018 hadde vi 28 ledere, og ved utgangen av 2019 hadde vi fremforhandlet 12 nye lederstillinger. Antallet vil øke ytterligere i 2020 siden enkelte avdelinger vil bli delt inn i flere seksjoner som følge av stort lederspenn. I tillegg får vi flere ledere som følge av overføringen av nye avdelinger fra Difi fra 1. januar 2020. Vi venter at antall ledere vil stige til 75 i 2020. Økningen stiller store krav til lederutvikling og organiseringen av styring og ledelse i en ny organisasjonsstruktur.

Med opprettelsen av det nye ledernivået har vi også innført nye benevnelser på nivåene i organisasjonen. DFØs tidligere avdelinger for lønn, regnskap samt strategi og fellestjenester er endret til divisjoner, mens seksjoner er endret til avdelinger. Grupper som tidligere var organisert i team, er nå blitt til seksjoner. Lederbenevnelserne er tilsvarende endret til divisjonsdirektør, avdelingsdirektør og seksjonssjef.

## IT-omstilling

DFØ har i 2019 vurdert flere organisasjonsendringer på IT-området for å samle ansvar og styrke koblingen mellom applikasjonsmiljøene og fag- og utviklingsmiljøene i tjenestedivisjonene. Et annet mål med omstillingen er å skape en mer enhetlig IT-styring. I juni 2019 besluttet vi å flytte de fleste oppgavene i applikasjonsmiljøene til fagmiljøene i lønnsdivisjonen i Stavanger og regnskapsdivisjonen i Trondheim. Oppgaver knyttet til infrastruktur, arkitektur, integrasjoner, endringshåndtering og sikkerhet er flyttet til IT-avdelingen i strategi- og fellestjenestedivisjonen i Oslo.

Omstillingen berører totalt 52 medarbeidere. Seks medarbeidere er overført til strategi- og fellestjenestedivisjonen i Oslo. En medarbeider har inngått avtale om å pendle. 21 medarbeidere har sluttet eller fått ny jobb utenfor DFØ. Tre medarbeidere planlegger å gå av med pensjon innen utgangen av 2020.

DFØ har gjennomført en rekke tiltak for å bistå de berørte ansatte med å få ny jobb. Ved utgangen av året var det 21 personer som ikke hadde fått ny jobb.

Den organisatoriske endringen trer i kraft fra 1. januar 2020, men berørte ansatte kan beholde sine arbeidsplasser fram til 4. mars 2021.

## Overføring av fagavdelinger fra Digitaliseringsdirektoratet til DFØ

Fra 1. januar 2020 ble fagavdelingene for ledelse og utredning og analyse overført fra Digitaliseringsdirektoratet til DFØ. Vi har i andre halvår 2019 planlagt og gjennomført mange aktiviteter for å forberede organisasjonen på dette. Vi har utført et betydelig teknisk arbeid, blant annet knyttet til integrasjoner mot nye systemer, utvikling av nye nettsider og flytting av innhold. I tillegg har vi gjennomført en rekke faglige og sosiale forberedelser for de ansatte. Videre har vi gjort en rekke praktiske forberedelser, som for eksempel ombygging av kontorlokalene og innkjøp av møbler, pc'er og mobiltelefoner. Omstillingsarbeidet er gjennomført uten tilførsel av ekstra midler.

## Del 5: Vurdering av fremtidsutsikter

DFØ går en spennende tid i møte. Fra 1. januar 2020 ble fagavdelingene for ledelse og utredning og analyse flyttet fra Digitaliseringsdirektoratet til DFØ, og fra 1. september 2020 blir også avdeling for offentlige anskaffelser en del av DFØ. Et samlet fagmiljø gir oss nye muligheter til å fremme god styring, organisering og ledelse i statsforvaltningen, og skape en helhetlig utvikling av disse fagområdene.

Forvaltningens forventninger til DFØs tjenester er høye, og vi vil arbeide målrettet for å møte disse forventningene og bidra til en mest mulig effektiv bruk av fellesskapets ressurser.

Regjeringens ambisjoner for effektivisering av offentlig sektor gir viktige føringer for DFØs virksomhet. Vi skal både legge til rette for effektivisering gjennom eget tjenestetilbud, og bidra til å skape bevissthet og økt kunnskap hos statlige virksomheter om nye og mer effektive måter å jobbe på.

Som leverandør av lønns- og regnskapstjenester vil vi i årene framover betjene en stadig større del av statsforvaltningen, både gjennom opptak av nye kunder og som følge av at kundene velger å kjøpe flere tjenester. Nye og eksisterende kunder ber om tilpassinger, utvidelser og nye løsninger. DFØ må også framover vurdere slike forespørsler opp mot målet om å realisere stordriftsfordeler for staten.

Vi har en viktig rolle i å ytterligere forbedre forvaltningens kunnskap og praksis på ledelse, styring og utredning. Kompetansetjenestene skal være praksisnære og relevante. Vi vil også foreta analyser av tilstand, utvikling og endringsbehov i norsk forvaltning og være en faglig premissgiver for politikkutvikling.

Anskaffelser er viktig del av utvikling og drift i statlige virksomheter, og står for rundt halvparten av driftskostnadene. Gode anskaffelser er dermed helt avgjørende for at staten skal lykkes med å få mest mulig ut av tilgjengelige ressurser. Det blir en viktig ny oppgave for DFØ å bidra til dette.

Et annet viktig satsingsområde er å legge til rette for mer samhandling og datautveksling på tvers i staten. Dette kan både forenkle arbeidet med å innhente data og gi et bedre grunnlag for styring og ledelse. DFØ skal være en viktig leverandør av verdifulle data til kunder, forvaltningen og offentligheten, og vi vil fortsette arbeidet med å utvikle gode digitale løsninger. På dette området vil også overføringen av fagansvaret for offentlige anskaffelser, gi potensial for nye synergier.

I takt med den teknologiske utviklingen stiller kundene og brukerne stadig høyere krav til DFØs leveranser. Kundene digitaliserer også i større grad sine egne tjenester. Dette krever økt kompetanse om deres verktøy og systemer og god forståelse av de tilpasningsbehovene dette medfører for DFØs tjenester og løsninger. DFØ har satt i gang et arbeid for å etablere nye tjenestemodeller som i større grad ivaretar disse endringene.

Økt oppmerksomhet om sikkerhet i samfunnet skaper nye utfordringer for vår tjenesteproduksjon. Bruk av ny teknologi, flere kunder og nye oppgaver stiller også store krav til DFØs arbeid med informasjonssikkerhet. Vi har de siste årene styrket innsatsen på området, og vil også de neste årene ha høy oppmerksomhet om sikkerhet. Dette medfører at en større andel av ressursene vil bli prioritert til dette området.

At fagområder og ansatte overføres til DFØ, i kombinasjon med at vi får en stadig større kundemasse, innebærer at organisasjonen vokser. Vi vil ha om lag 200 flere ansatte mot slutten av 2020 sammenlignet med 2019, noe som tilsvarer en økning på 43 prosent. Dette stiller store krav til styring av virksomheten og utvikling av organisasjonen.

DFØs utvidete samfunnsoppdrag er å være en pådriver for god styring, organisering og ledelse i staten, og for at staten skal oppnå stordriftsfordeler og synergier i egen drift. Med bakgrunn det endrede samfunnsoppdraget skal vi revidere våre mål og strategier i 2020. Sentrale spørsmål i dette arbeidet vil også være hvordan ny teknologi påvirker vår virksomhet, og hvordan strategien kan understøtte god styring, organisering og ledelse i en omskiftelig virkelighet.

Gjennom de siste 15 årene har DFØ kombinert rollen som produsent av lønns- og regnskapstjenester og et ekspertorgan for økonomistyring. Dette har gitt synergier og styrket oss i begge roller. Med nye fagområder, nye verktøy, nye metoder blir mulighetene for å gi forvaltningspolitikken et løft nå enda større.

## Del 6: Årsregnskap

### Årsregnskap 2019 - ledelseskomentar

Direktoratet for økonomistyring (DFØ) er et bruttobudsjettert forvaltningsorgan underlagt Finansdepartementet (FIN). Med utgangspunkt i regelverket for økonomistyring og utredningsinstruksen leverer vi fellesløsninger og legger til rette for gode beslutningsgrunnlag og god styring i og av statlige virksomheter.

#### Bekreftelse

Årsregnskapet er avlagt i henhold til bestemmelser om økonomistyring i staten med tilhørende rundskriv og krav fra Finansdepartementet.

Årsregnskapet gir et dekkende bilde av virksomhetens disponible bevilgninger, og av regnskapsførte utgifter, inntekter, eiendeler og gjeld.

DFØ har, i samråd med Finansdepartementet, besluttet at vi skal føre og rapportere virksomhetsregnskapet i henhold til de statlige regnkapsstandardene. Årsregnskapet skal gi et korrekt uttrykk for årets ressursbruk, og virksomhetens eiendeler og gjeld.

Årsregnskapet vurderes å gi et korrekt uttrykk for årets ressursbruk, og virksomhetens eiendeler og gjeld.

#### Vesentlige forhold ved årsregnskapet

##### *Bevilgningsrapportering*

DFØs samlede tildeling var på 625,4 millioner kroner. Samtidig har DFØ hatt mindreinntekter på 0,2 millioner kroner. Dette har redusert den totale disponible rammen for DFØ til 625,2 millioner kroner.

DFØ har et mindreforbruk av ordinære midler på 0,3 prosent.

Mindreforbruk på post 45 gjelder ny faktura- og innkjøpsløsning (2,6 millioner kroner) og utviklingsmidler (2,0 millioner kroner).

Mellomværende med statskassen utgjorde ved årsslutt 12,9 millioner kroner. Dette er på omtrent samme nivå som 2018.

##### *Artskontorapportering*

Det er utbetalt 348 millioner kroner i lønn og sosiale kostnader. Dette er en økning på 28 millioner kroner sammenlignet med 2018. Økning skyldes lønnsvekst som følge av lønnsoppgjøret 2019 og at vi er flere ansatte som følge av at vi har fått flere kunder og oppgaver.

Andre utbetalinger til drift er 31 millioner kroner høyere i 2019 enn i 2018. Hovedårsaken til dette er kjøp av bistand på IT-området, utviklingsoppgaver i forbindelse med opptak av de fire universitetene i BOTT-samarbeidet, samt oppgradering av løsning for brukeradministrasjon og tilgangsstyring.

Det er utbetalt til sammen 53 millioner kroner til investeringer i 2019. I hovedsak gjelder dette investering i lisenser og programvare i forbindelse med utvikling av nye tjenester og kundeopptak.

#### Virksomhetsregnskapet

Balanseført verdi av immaterielle eiendeler øker med 25 millioner kroner i 2019. Dette skyldes at flere prosjekter ble ferdigstilt og at de tilhørende anleggene ble aktivert.

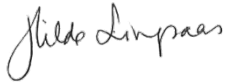
Kundefordringer øker med 14,7 millioner kroner i 2019. Årsaken til dette er at to fakturaer (BOTT-prosjektet) med forfall i slutten av desember 2019 først ble betalt i begynnelsen av januar 2020.

Økningen i lønnskostnadene skyldes lønnsvekst som følge av lønnsoppgjøret og flere ansatte.

#### Revisjonsordning

Riksrevisjonen er ekstern revisor og bekrefter årsregnskapet for DFØ. Årsregnskapet er ikke ferdig revidert pr. dags dato. Revisjonsberetningen skal foreligge innen 1. mai 2020.

Oslo, 13. mars 2020



Hilde Singsaas  
direktør

## Prinsippnote – bevilgnings- og artskontorrapportering

Årsregnskapet er utarbeidet og avlagt etter retningslinjer fastsatt i bestemmelser om økonomistyring i staten (bestemmelsene). Det er ført i henhold til krav i bestemmelsene punkt 3.4.1, nærmere bestemmelser i Finansdepartementets rundskriv R-115 av november 2016 og krav fastsatt av Finansdepartementet. DFØ har en egen prinsippnote for virksomhetsregnskapet som føres i tråd med de statlige regnskapsstandardene (SRS).

Oppstillingen av bevilgningsrapporteringen og artskontorrapporteringen er utarbeidet med utgangspunkt i bestemmelsene punkt 3.4.2 – de grunnleggende prinsippene for årsregnskapet:

- Regnskapet følger kalenderåret
- Regnskapet inneholder alle rapporterte utgifter og inntekter for regnskapsåret
- Utgifter og inntekter er ført i regnskapet med brutto beløp
- Regnskapet er utarbeidet i tråd med kontantprinsippet

Oppstillingene av bevilgnings- og artskontorrapporteringen er utarbeidet etter de samme prinsippene, men gruppert etter ulike kontoplaner. Prinsippene korresponderer med krav i bestemmelsene punkt 3.5 til hvordan virksomhetene skal rapportere til statsregnskapet. Sumlinjen “Netto rapportert til bevilgningsregnskapet” er lik i begge oppstillingene.

DFØ er tilknyttet statens konsernkontoordning i Norges Bank i henhold til krav i bestemmelsene pkt. 3.7.1. Bruttobudsjetterte virksomheter tilføres ikke likviditet gjennom året, men har en trekkrettighet på sin konsernkonto. Ved årets slutt nullstilles saldoen på den enkelte oppgjørskonto ved overgang til nytt år.

### Bevilgningsrapportering

Oppstillingen av bevilgningsrapporteringen omfatter en øvre del med bevilgningsrapporteringen, og en nedre del som viser beholdninger DFØ står oppført med i kapitalregnskapet. Bevilgningsrapporteringen viser regnskapstall som DFØ har rapportert til statsregnskapet. Det stilles opp etter de kapitler og poster i bevilgningsregnskapet DFØ har fullmakt til å disponere. Kolonnen samlet tildeling viser hva DFØ har fått stilt til disposisjon i tildelingsbrev for hver statskonto (kapittel/post). Oppstillingen viser i tillegg alle finansielle eiendeler og forpliktelser DFØ står oppført med i statens kapitalregnskap.

I note C–E vises forbruk av bevilgningen, og i note F vises forbruk av midler Digdir har stilt til rådighet innenfor eget kapittel.

### Artskontorrapportering

Oppstillingen av artskontorrapporteringen har en øvre del som viser hva som er rapportert til statsregnskapet etter standard kontoplan for statlige virksomheter, og en nedre del som viser eiendeler og gjeld som inngår i mellomværende med statskassen. Artskontorrapporteringen viser regnskapstall DFØ har rapportert til statsregnskapet etter standard kontoplan for statlige virksomheter. DFØ har en trekkrettighet på konsernkonto i Norges Bank. Tildelingene er ikke inntektsført og derfor ikke vist som inntekt i oppstillingen.

**Oppstilling av bevilgningsrapportering 31.12.2019**

Utgifts- kapittel	Kapittelnavn	Post	Posttekst	Note	Samlet tildeling*	Regnskap 2019	Mer(-) og mindreutgift
1605	Direktoratet for økonomistyring	01	Driftsutgifter	A, C	599 495 000	597 440 462	2 054 538
1605	Direktoratet for økonomistyring	45	Større utstyrsanskaffelser og vedlikehold	A, E	25 359 000	20 806 493	4 552 507
0540	Kommunal- og moderniseringsdepartem	25	Medfinansieringsordningen	A, F	500 000	278 588	
1633	Nettoordning statlig betalt mva.	01	Driftsutgifter		0	53 143 152	
<i>Sum utgiftsført</i>					625 354 000	671 668 695	

Inntekts- kapittel	Kapittelnavn	Post	Posttekst	Note	Samlet tildeling*	Regnskap 2019	Merutgift(-) og mindreutgift
4605	DFØ Driftsinntekter	01	Økonomitjenester	D	121 600 000	121 404 975	-195 025
5309	Tilfeldige inntekter, Ymse	29			0	553 150	
5700	Folketrygdens inntekter, Arbeidsgiveravgift	72			0	42 752 193	
<i>Sum inntektsført</i>					121 600 000	164 710 318	

**Netto rapportert til bevilgningsregnskapet**
**506 958 377**

Kapital- kontoer	Tekst	2019	2018	Endring
60086301	Norges Bank KK /innbetalinger		132 837 844	
60086302	Norges Bank KK/utbetalinger		-639 467 114	
716010	Endring i mellomværende med statskassen		-329 107	
<i>Sum rapportert</i>			0	

**Beholdninger rapportert til kapitalregnskapet (31.12)**

Konto	Tekst	2019	2018	Endring
716010	Mellomværende med statskassen	-12 901 122	-12 572 015	-329 107



**Note A Forklaring av samlet tildeling utgifter**

Kapittel og post	Overført fra i fjor	Årets tildelinger	Samlet tildeling
160501	15 545 000	583 950 000	599 495 000
160545	9 159 000	16 200 000	25 359 000

**Note B Forklaring til brukte fullmakter og beregning av mulig overførbart beløp til neste år**

Kapittel og post	Stikkord	Mer(-)/ mindre utgift	Mer(-)/ mindre utgift etter avgitte belastningsfullmakter	Mer/ mindreinntekter(-) iht. merinntektsfullmakt	Sum grunnlag for overføring	Maks. overførbart beløp	Mulig overførbart beløp beregnet av virksomhete
160501/460501		2 054 538	2 054 538	- 195 025	1 859 513	29 197 500	1 859 513
160545	<i>kan overføres</i>	4 552 507	4 552 507		4 552 507	25 359 000	4 552 507
054025	<i>kan ikke overføres</i>	221 412	221 412		221 412		

**Forklaring til bruk av budsjettfullmakter***Stikkordet «kan overføres»*

DFØs bevilgning på post 45 er gitt med stikkordet "kan overføres". Mindreutgiften beregnes i forhold til tildelinger gitt innenfor de to siste budsjettår og virksomheten lar mindreutgiften inngå som en del av overført beløp.

*Fullmakt til å overskride driftsbevilgninger mot tilsvarende merinntekter*

DFØ har brukt merinntekter som er rapportert på kapittel/post 460501 til å dekke merutgifter under driftsposten 160501.

*Mulig overførbart beløp*

DFØs ubrukte bevilgning på kapittel/post 160501, inkludert fullmakt til å overskride utgifter/driftsbevilgning, er under grensen for tillat overføring på 5 prosent. DFØ søker om at hele beløpet overføres til neste år.

DFØs ubrukte bevilgning på kapittel/post 160545 kan overføres i sin helhet, og DFØ søker om at hele beløpet overføres til neste år.

**Note C Bevilgningsrapportering - ordinære driftsmidler (i 1 000 kr)**

Kap	Kapitteltekst	Post	Samlet tildeling for 2019	Regnskap 2019	Avvik tildeling/ regnskap
1605	Direktoratet for økonomistyring	01	599 495	597 440	2 055
4605	Direktoratet for økonomistyring	01	-121 600	-121 405	-195
<b>Totalt</b>			<b>477 895</b>	<b>476 035</b>	<b>1 860</b>

**Forklaring til netto mindreutgift (1,9 millioner kroner):**

DFØ har et netto mindreforbruk på 0,3 prosent. Vi hadde imidlertid forutsatt en merinntekt på 14,5 millioner kroner (se forklaring mindreinntekter under). Dette ville gitt et mindreforbruk på 16,3 millioner kroner. forklaringene for mindreforbruket er som følger:

2,7 millioner kroner gjelder netto merinntekt knyttet til fakturering av tredjepartskostander i lønns- og regnskapssystemet. Vi planlegger for at inntekter skal bli lik utgifter, og vi tar hensyn til estimert netto mer-/mindreinntekt ved årsslutt når vi fastsetter pris til kundene påfølgende år. Innenfor det enkelte år kan det imidlertid være utfordrende å få til at inntekter blir lik utgifter.

I 2019 har DFØ finansiert flere forbedrings- og utviklingstiltak med driftsmidler. Noen av disse tiltakene er forsinket eller har sluttdato i 2020. Dette gir et mindreforbruk på i underkant av 2 millioner kroner.

Størstedelen av mindreutgiften gjelder vakanser og/eller NAV-refusjoner, der det har vært vanskelig å erstatte personellressursene, eller at dette har tatt lengre tid enn planlagt. Redusert bemanning har igjen bidratt til forsinkelser i noen av aktivitetene.

**Mindreinntekter (0,2 millioner kroner)**

DFØs inntekter omfatter betaling for fakturabehandling, programvarevedlikehold og teknisk drift av lønnsystemet, betaling fra kunder som ikke kan overføre budsjettamme til oss eller som har fått unntak fra dette, samt konferanser og undervisningsoppdrag. Inntektsrammen er endret med til sammen 70 millioner kroner i 2019 som følge av kundeopptak/endring i avtaler for eksisterende kunder. Inntekten ble 0,2 prosent lavere enn bevilgningen. Dette skyldes manglende innbetalinger på to fakturaer ifm. BOTT som hadde forfall i 2019, men ble betalt i 2020. Samlet beløp for de to fakturaene var på 14,5 millioner kroner. Se note D for spesifikasjon av inntektene.

**Note D Spesifikasjon av inntekter (i 1 000 kr)**

Type inntekt	Regnskap 2019
Betaling for fakturabehandling, programvarevedlikehold, mv.	57 410
Direkte betaling fra kunder som ikke kan overføre ramme til oss*	60 015
Styringskonferansen og undervisningsoppdrag	2 636
Diverse inntekter	1 344
<b>Sum inntekter</b>	<b>121 405</b>

\* Finansieringsform er normalt rammeoverføring.

**Note E Bevilgningsrapportering - større utstyrsanskaffelser (i 1 000 kr)**

Kap	Kapitteltekst	Post	Formål	Samlet tildeling for 2019	Regnskap 2019	Avvik tildeling/ regnskap
1605	Direktoratet for økonomistyring	45	Utviklingsmidler	25 359	20 806	4 553
				<b>25 359</b>	<b>20 806</b>	<b>4 553</b>

Forklaring til mindretgift:

I 2019 er midlene benyttet til mange prosjekter. De største prosjektene er: selvbetjening på mobil og nett, ny rapportløsning SAP, utredning lønnsforhandlingsmodul, turnusløsning, nytt betalingsformat og sikringsløsning, videreutvikling økonominfo, ny innkjøps- og fakturaløsning, oppgradering av løsning for brukeradministrasjon, IT infrastruktur og andre systemoppgraderinger.

De største avvikene gjelder innkjøps- og fakturaløsning hvor resterende midler benyttes i 2020. Utover dette er det mindre avvik fordelt på mange prosjekter, hvor det i hovedsak er periodeforskyvning som er forklaringen.

**Note F Bevilgningsrapportering - FINs kapittel 1608 (i 1 000 kr)**

Kap	Kapitteltekst	Post	Formål	Samlet tildeling for 2019	Regnskap 2019	Avvik tildeling/ regnskap
0540	DIFI medfinansieringsordningen	25	Digital oversikt over tilskudd til frivillige organisasjoner	500	279	221

Forklaring:

Prosjektet er forsinket og derfor ble ikke alle midlene benyttet i 2019.

**Oppstilling av artskontorrapporteringen 31.12.2019**

	2019	2018
<b>Driftsinntekter rapportert til bevilgningsregnskapet</b>		
Salgs- og leieinnbetalinger	120 815 275	101 960 074
Andre innbetalinger	9 700	1 624 339
<i>Sum innbetalinger fra drift</i>	120 824 975	103 584 413
<b>Driftsutgifter rapportert til bevilgningsregnskapet</b>		
Utbetalinger til lønn	347 764 430	320 065 342
Andre utbetalinger til drift	217 123 767	186 398 583
<i>Sum utbetalinger til drift</i>	564 888 197	506 463 925
<b>Netto rapporterte driftsutgifter</b>	<b>444 063 222</b>	<b>402 879 512</b>
<b>Investerings- og finansinntekter rapportert til bevilgningsregnskapet</b>		
Innbetaling av finansinntekter	5 284	9 195
<i>Sum investerings- og finansinntekter</i>	5 284	9 195
<b>Investerings- og finansutgifter rapportert til bevilgningsregnskapet</b>		
Utbetaling til investeringer	53 009 073	27 189 154
Utbetaling av finansutgifter	53 557	17 889
<i>Sum investerings- og finansutgifter</i>	53 062 630	27 207 043
<b>Netto rapporterte investerings- og finansutgifter</b>	<b>53 057 346</b>	<b>27 197 848</b>
<b>Innkrevingsvirksomhet og andre overføringer til staten</b>		
<i>Sum innkrevingsvirksomhet og andre overføringer til staten</i>	0	0
<b>Tilskuddsforvaltning og andre overføringer fra staten</b>		
<i>Sum tilskuddsforvaltning og andre overføringer fra staten</i>	0	0
<b>Inntekter og utgifter rapportert på felleskapitler</b>		
Gruppelivsforsikring konto 1985 (ref. kap. 5309, inntekt)	553 150	563 447
Arbeidsgiveravgift konto 1986 (ref. kap. 5700, inntekt)	42 752 193	39 371 416
Nettoføringsordning for merverdiavgift konto 1987 (ref. kap. 1633, utgift)	53 143 152	38 811 828
<i>Netto rapporterte utgifter på felleskapitler</i>	9 837 809	-1 123 035
<b>Netto rapportert til bevilgningsregnskapet</b>	<b>506 958 377</b>	<b>428 954 325</b>

**Oversikt over mellomværende med statskassen**

<b>Eiendeler og gjeld</b>	<b>31.12.2019</b>	<b>31.12.2018</b>
Fordringer	186 134	176 702
Skyldig skattetrekk og andre trekk	-13 058 407	-12 703 544
Skyldige offentlige avgifter	-34 190	-66 714
Annen gjeld	5 341	21 541
<b>Sum mellomværende med statskassen</b>	<b>-12 901 122</b>	<b>-12 572 015</b>

## Regnskapsprinsipper – Virksomhetsregnskap avlagt i henhold til de statlige regnskapsstandardene (SRS)

DFØ har i samråd med Finansdepartementet vedtatt at DFØ skal føre og rapportere sitt virksomhetsregnskap i tråd med de statlige regnskapsstandardene (SRS), i tillegg til ordinær rapportering etter kontantprinsippet.

Virksomhetsregnskapet er satt opp i samsvar med de statlige regnskapsstandardene (SRS).

### Pensjoner

SRS 25 Ytelser til ansatte legger til grunn en forenklet regnskapsmessig tilnærming til pensjoner. Det er følgelig ikke gjort beregning eller avsetning for eventuell over- eller underdekning i pensjonsordningen som tilsvarer NRS 6. Årets pensjonskostnad tilsvarer derfor årlig premiebeløp til Statens pensjonskasse (SPK).

### Transaksjonsbaserte inntekter

Inntekt resultatføres når den er opptjent. Transaksjoner resultatføres til verdien av vederlaget på transaksjonstidspunktet. Salg av tjenester inntektsføres i takt med utførelsen. DFØ selger ikke varer.

### Inntekter fra bevilgninger og overføringer

DFØ har nå innført en forenklet praktisering av prinsippet om motsatt sammenstilling. Dette innebærer at inntekt fra bevilgninger beregnes som differansen mellom periodens kostnader og opptjente transaksjonsbaserte inntekter, og eventuelle inntekter fra tilskudd og overføringer til virksomheten. Dette betyr at resultatet av periodens aktiviteter blir null. Den tidligere begrensningen om at virksomheten ikke kan inntektsføre mer enn samlet tildeling er ikke lenger aktuell.

Som følge av endringene i reglene for inntektsføring av bevilgning vil det ikke lenger være behov for å bokføre utsatt inntekt knyttet til investeringer og avskrivninger som finansieres av bevilgninger.

Endringene i SRS 10 medfører en prinsippendring relatert til behandlingen av inntekt fra bevilgning. Etter SRS 3 Prinsippendring, estimatendring og korrigerende av feil skal virkningen av en prinsippendring føres mot avregninger.

For DFØ er dette konto 1990 Avregnet med statskassen – andre tidsavgrensingsposter (IB).

Ved å gjennomføre prinsippendringen i regnskapet for 2019 er saldo på konto 215x Statens finansiering av immaterielle eiendeler og varige driftsmidler nullstilt i periode 201900.

### Kostnader

Kostnader som gjelder transaksjonsbaserte inntekter kostnadsføres i samme periode som tilhørende inntekt.

Kostnader som finansieres med inntekt fra bevilgning og overføringer, kostnadsføres i takt med at aktivitetene utføres.

### Klassifisering og vurdering av anleggsmidler

Anleggsmidler er varige og betydelige eiendeler som disponeres av virksomheten. Med varig menes utnyttbar levetid på 3 år eller mer. Med betydelig menes enkeltstående anskaffelser (kjøp) med anskaffelseskost på kr 30.000 eller mer. Anleggsmidler er balanseført til anskaffelseskost fratrukket avskrivninger.

Kontorinventar og datamaskiner (PCer, servere m.m.) med utnyttbar levetid på 3 år eller mer er balanseført som egne grupper.

Anleggsmidler nedskrives til virkelig verdi ved en eventuell bruksendring, dersom virkelig verdi er lavere enn balanseført verdi.

#### *Immaterielle eiendeler*

##### Immaterielle eiendeler med avskrivningsperiode på 15 år

DFØ drifter og forvalter lønns- og regnskapssystemer som benyttes av statlige virksomheter som har avtale med DFØ som leverandør. Dette gjelder systemene SAP, UBW, Basware og Contempus. Systemene er anslått å ha en levetid på 15 år. Dette avviker fra anbefalt levetid i SRS 17, men anses som en realistisk levetid for denne typen systemer.

##### Immaterielle eiendeler med avskrivningsperiode på 5 år

Består av standard programvare og egenutviklede systemer.

#### *Anlegg under arbeid*

Vurderes ved overgang til nytt år og omgrupperes eventuelt til riktig eiendelsklasse.

Anlegg under arbeid avskrives ikke.

#### *Varige driftsmidler*

DFØ aktiverer følgende eiendeler samlet (pool):

- bærbare PCer
- projektorer
- inventar

Driftsmidlene er balanseført og avskrives over forventet levetid. For å utligne resultatvirkningen av avskrivninger bokføres en tilsvarende inntekt som reduserer forpliktelsen som ble etablert på investeringsstidspunktet. Ved salg eller avgang av driftsmidler resultatføres regnskapsmessig gevinst eller tap. Resterende bokført verdi av anleggsmidlet på realisasjonstidspunktet, inntektsføres.

### **Klassifisering og vurdering av omløpsmidler og kortsiktig gjeld**

Omløpsmidler og kortsiktig gjeld omfatter poster som forfaller til betaling innen ett år etter anskaffelsestidspunktet. Øvrige poster er klassifisert som anleggsmidler/langsiktig gjeld.

Omløpsmidler vurderes til det laveste av anskaffelseskost og virkelig verdi. Kortsiktig gjeld balanseføres til nominelt beløp på opptakstidspunktet.

#### *Fordringer*

Kundefordringer og andre fordringer er oppført i balansen til pålydende. DFØ har utelukkende fakturering av andre statlige virksomheter, og erfaringene tilsier at alle krav innfris. Ut fra en helhetsvurdering av utestående krav avsettes det ikke for forventet tap.

### **Statens kapital**

Statens kapital består av virksomhetskapskapital, avregninger og statens finansiering av immaterielle eiendeler og varige driftsmidler i henhold til SRS 1 Oppstillingsplaner for resultatregnskap og balanse. Avsnittet viser statens samlede finansiering av virksomheten.

#### *Avregninger*

For DFØ er nettobeløpet av alle balanseposter, med unntak av immaterielle eiendeler og varige driftsmidler, finansiert av avregnet med statskassen. DFØ presenterer ikke konsernkontoene i Norges Bank som

bankinnskudd. Konsernkontoene inngår i avregnet med statskassen.

## Statlige rammebetingelser

### *Selvassurandørprinsippet*

Staten opererer som selvassurandør. Det er følgelig ikke inkludert poster i balanse eller resultatregnskap som reflekterer forsikringskostnader eller forpliktelser.

### *Statens konsernkontoordning*

Statlige virksomheter omfattes av statens konsernkontoordning. Konsernkontoordningen innebærer at alle innbetalinger og utbetalinger daglig gjøres opp mot virksomhetens oppgjørskontoer i Norges Bank.

Bruttobudsjetterte virksomheter tilføres ikke likvider gjennom året. Virksomhetene har en trekkrettighet på sin konsernkonto. For bruttobudsjetterte virksomheter nullstilles saldoen på den enkelte oppgjørskonto i Norges Bank ved overgang til nytt regnskapsår.

## Nummerering av noter

DFØ benytter samme nummerering av noter som i DFØs malverk. Noter som ikke er aktuelle for DFØ vises ikke.

## Resultatregnskap

	Note	31.12.2019	31.12.2018
<b>Driftsinntekter</b>			
Inntekt fra bevilgninger	1	475 860 675	442 769 163
Salgs- og leieinntekter	1	135 486 423	101 986 788
Andre driftsinntekter	1	1 008 700	615 200
<i>Sum driftsinntekter</i>		<i>612 355 797</i>	<i>545 371 151</i>
<b>Driftskostnader</b>			
Lønnskostnader	2	351 071 650	321 338 508
Avskrivninger på varige driftsmidler og immaterielle eiendeler	3,4	43 501 803	39 863 664
Andre driftskostnader	5	217 734 071	184 160 284
<i>Sum driftskostnader</i>		<i>612 307 524</i>	<i>545 362 456</i>
<b>Driftsresultat</b>		<b>48 273</b>	<b>8 695</b>
<b>Finansinntekter og finanskostnader</b>			
Finansinntekter	6	5 284	9 195
Finanskostnader	6	53 557	17 889
<i>Sum finansinntekter og finanskostnader</i>		<i>-48 273</i>	<i>-8 695</i>
<b>Resultat av periodens aktiviteter</b>		<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Avregninger og disponeringer</b>			
<i>Sum avregninger og disponeringer</i>		<i>0</i>	<i>0</i>
<b>Innkrevingsvirksomhet og andre overføringer til staten</b>			
<i>Sum innkrevingsvirksomhet og andre overføringer til staten</i>		<i>0</i>	<i>0</i>
<b>Tilskuddsforvaltning og andre overføringer fra staten</b>			
<i>Sum tilskuddsforvaltning og andre overføringer fra staten</i>		<i>0</i>	<i>0</i>



## Balanse eiendeler

	Note	31.12.2019	31.12.2018
<b>A. Anleggsmidler</b>			
<b>I Immaterielle eiendeler</b>			
Programvare og lignende rettigheter	3	157 577 175	142 549 705
Immaterielle eiendeler under utførelse	3	7 094 386	1 969 409
<i>Sum immaterielle eiendeler</i>		<i>164 671 561</i>	<i>144 519 115</i>
<b>II Varige driftsmidler</b>			
Driftsløsøre, inventar, verktøy og lignende	4	17 378 076	17 470 513
<i>Sum varige driftsmidler</i>		<i>17 378 076</i>	<i>17 470 513</i>
<b>III Finansielle anleggsmidler</b>			
<i>Sum finansielle anleggsmidler</i>		<i>0</i>	<i>0</i>
<b>Sum anleggsmidler</b>		<b>182 049 636</b>	<b>161 989 628</b>
<b>B. Omløpsmidler</b>			
<b>I Beholdning av varer og driftsmateriell</b>			
<i>Sum beholdning av varer og driftsmateriell</i>		<i>0</i>	<i>0</i>
<b>II Fordringer</b>			
Kundefordringer	12	14 670 921	-4 618
Andre fordringer	14	28 969 579	34 454 542
<i>Sum fordringer</i>		<i>43 640 500</i>	<i>34 449 925</i>
<b>III Bankinnskudd, kontanter og lignende</b>			
<i>Sum bankinnskudd, kontanter og lignende</i>		<i>0</i>	<i>0</i>
<b>Sum omløpsmidler</b>		<b>43 640 500</b>	<b>34 449 925</b>
<b>Sum eiendeler drift</b>		<b>225 690 137</b>	<b>196 439 552</b>
<b>IV Fordringer vedrørende innkrevingsvirksomhet og andre overføringer</b>			
<i>Sum fordringer vedr. innkrevingsvirksomhet og andre overføringer</i>		<i>0</i>	<i>0</i>
<b>Sum eiendeler</b>		<b>225 690 137</b>	<b>196 439 552</b>

## Statens kapital og gjeld

	Note	31.12.2019	31.12.2018
<b>C. Statens kapital</b>			
<b>I Virksomhetskapi tal</b>			
<i>Sum virksomhetskapi tal</i>		0	0
<b>II Avregninger</b>			
Avregnet med statskassen (bruttobudsjetterte)	7	144 592 095	125 011 405
<i>Sum avregninger</i>		144 592 095	125 011 405
<b>Sum statens kapital</b>		<b>144 592 095</b>	<b>125 011 405</b>
<b>D. Gjeld</b>			
<b>I Avsetning for langsiktige forpliktelse r</b>			
<i>Sum avsetninger for langsiktige forpliktelse r</i>		0	0
<b>II Annen langsiktig gjeld</b>			
<i>Sum annen langsiktig gjeld</i>		0	0
<b>III Kortsiktig gjeld</b>			
Leverandørgjeld		15 822 915	8 851 778
Skyldig skattetrekk		13 058 407	12 703 544
Skyldige offentlige avgifter		6 000 614	5 841 535
Avsatte feriepenge r		28 814 264	27 237 768
Annen kortsiktig gjeld	16	17 401 842	16 793 521
<i>Sum kortsiktig gjeld</i>		81 098 041	71 428 147
<b>Sum gjeld</b>		<b>81 098 041</b>	<b>71 428 147</b>
<b>Sum statens kapital og gjeld drift</b>		<b>225 690 137</b>	<b>196 439 552</b>
<b>IV Gjeld vedrørende tilskuddsforvaltning og andre overføringer</b>			
<i>Sum gjeld vedrørende tilskuddsforvaltning og andre overføringer</i>		0	0
<b>Sum statens kapital og gjeld</b>		<b>225 690 137</b>	<b>196 439 552</b>

**Note 1 Driftsinntekter**

	<b>31.12.2019</b>	<b>31.12.2018</b>
<b>Inntekt fra bevilgninger*</b>		
Inntekt fra bevilgninger	475 860 675	442 769 163
<b>Sum inntekt fra bevilgninger*</b>	<b>475 860 675</b>	<b>442 769 163</b>
<b>Salgs- og leieinntekter</b>		
Salgsinntekt tjenester, avgiftspliktig	0	0
Prosjektinntekter (Salgsinntekt tjenester, avgiftsfri)	133 576 463	98 594 553
Inntekter fra undervisningsoppdrag	1 909 960	3 392 235
Andre inntekter	1 007 200	600 000
<b>Sum salgs- og leieinntekter</b>	<b>136 493 623</b>	<b>102 586 788</b>
<b>Andre driftsinntekter</b>		
Gevinst ved avgang av anleggsmidler	1 500	15 200
<b>Sum andre driftsinntekter</b>	<b>1 500</b>	<b>15 200</b>
<b>Sum driftsinntekter</b>	<b>612 355 797</b>	<b>545 371 151</b>

\*Etter de statlige regnskapsstandardene beregnes inntekt fra bevilgninger for bruttobudsjetterte virksomheter som differansen mellom periodens kostnader og opptjente transaksjonsbaserte inntekter og eventuelle inntekter fra tilskudd og overføringer til virksomheten. En konsekvens av dette er at resultat av periodens aktiviteter blir null.

For informasjon om mottatte bevilgninger se oppstilling av bevilgningsrapportering.

**Note 2 Lønnskostnader**

	<b>31.12.2019</b>	<b>31.12.2018</b>
Lønn	255 346 801	229 753 741
Feriepenger	26 448 954	28 242 772
Arbeidsgiveravgift	42 961 750	39 581 329
Pensjonskostnader	31 250 529	28 964 056
Sykepenger og andre refusjoner (-)	-10 770 360	-10 102 434
Andre ytelser	5 833 976	4 899 044
<b>Sum lønnskostnader</b>	<b>351 071 650</b>	<b>321 338 508</b>

**Antall utførte årsverk 2019****417****Antall utførte årsverk 2018****389**

I november 2019 ga Kommunal- og moderniseringsdepartementet gjennom Personalmelding: PM-2019-13 retningslinjer for definisjon av utførte årsverk i statlige virksomheter. Beskrivelse: *Årsverkene er beregnet etter Kommunal- og moderniseringsdepartementets beregningsmåte. Årsverk defineres som ressursinnsatsen DFØs ansatte har utført i perioden 1. januar til 31. desember. Årsverkene er beregnet med fratrekk av fravær. Årsverkene frem til og med 2018 er beregnet kun med fratrekk av fravær. Beregningsmåten fra 2019 er noe endret og inneholder nå også mertid, reisetid og overtid som var avtalt/godkjent av arbeidsgiver.*

Antall for 2019 er beregnet i henhold til dette. Tall for 2018 er i henhold til tidligere beregningsmetode, samt en feil i uttrekk fra 2018 rapporterte 390 årsverk i stedet for 389 årsverk. Endringene utgjør 11 årsverk. I tillegg har antall årsverk økt med 17 fra samme periode i fjor. Dette skyldes økning i kunder og oppgaver.

Lønnskostnader har økt som følge av lønnsoppjøret i 2019, samt økning i antall årsverk fra 2018 til 2019.

Nedgangen i feriepenger skyldes at avsetning av fleksitid, reisetid og overtid til avspasering har endret konto fra 5097 til 5080. Saldo på konto 5097 på - 4,3 millioner kroner fra 2018 er ompostert fra konto 5097 til 5080 som følge av denne endringen.

Pensjoner kostnadsføres i resultatregnskapet basert på faktisk påløpt premie for regnskapsåret. Premiesats for 2019 er 12 prosent, som i 2018.

**Note 3 Immaterielle eiendeler**

	Programvare og lignende rettigheter	Immaterielle eiendeler under utførelse	Sum
Anskaffelseskost 01.01.	376 465 964	1 969 409	378 435 373
Tilgang i året	54 712 598	2 174 386	56 886 983
Fra/til immaterielle eiendeler under utførelse til/fra annen gruppe i året	-2 950 591	2 950 591	0
<b>Anskaffelseskost</b>	<b>428 227 971</b>	<b>7 094 386</b>	<b>435 322 356</b>
Akkumulerte avskrivninger 01.01.	233 916 258	0	233 916 258
Ordinære avskrivninger i året	36 734 537	0	36 734 537
Akkumulerte avskrivninger avgang i året (-)	0	417	417
<b>Balanseført verdi 31.12.2019</b>	<b>157 577 175</b>	<b>7 093 969</b>	<b>164 671 144</b>

Det er omgruppert to anlegg fra gruppe 1070 til 1040 ( anlegg 3078 og 3252). I tillegg er det omgruppert et anlegg fra 1040 til 1070 (anlegg 3231 ).

**Note 4 Varige driftsmidler**

	Driftsløsøre, inventar, verktøy o.l.	Sum
Anskaffelseskost 01.01.	73 137 909	73 137 909
Tilgang i året	6 677 326	6 677 326
Avgang anskaffelseskost i året (-)	-400 299	-400 299
<b>Anskaffelseskost</b>	<b>79 414 936</b>	<b>79 414 936</b>
Akkumulerte avskrivninger 01.01.	55 667 396	55 667 396
Ordinære avskrivninger i året	6 767 266	6 767 266
Akkumulerte avskrivninger avgang i året (-)	-397 801	-397 801
<b>Balanseført verdi 31.12.2019</b>	<b>17 378 076</b>	<b>17 378 076</b>
Avskrivningssatser (levetider)	3-15 år lineært	
<b>Avhendelse av varige driftsmidler i 2019:</b>		
Salgssum ved avgang anleggsmidler	2 500	2 500
- Bokført verdi avhendede anleggsmidler	-2 497	-2 497
= Regnskapsmessig gevinst	<b>3</b>	<b>3</b>

**Note 5 Andre driftskostnader**

	<b>31.12.2019</b>	<b>31.12.2018</b>
Husleie	32 157 520	30 817 679
Vedlikehold og ombygging av leide lokaler	53 666	86 581
Andre kostnader til drift av eiendom og lokaler	10 589 640	11 651 932
Leie maskiner, inventar og lignende	24 307 765	20 128 352
Mindre utstyrsanskaffelser	2 004 141	2 830 410
Reparasjon og vedlikehold av maskiner, utstyr mv.	34 639 035	39 628 339
Kjøp av fremmede tjenester*		49 289 472
Kjøp av konsulentttjenester*	55 304 240	
Kjøp av andre fremmede tjenester*	33 257 539	
Reiser og diett	10 204 559	11 341 184
Øvrige driftskostnader	15 215 967	18 386 333
<b>Sum andre driftskostnader</b>	<b>217 734 072</b>	<b>184 160 284</b>

\*Fra og med 2019 presenteres konsulentttjenester og andre fremmede tjenester separat. I sammenligningstillene for 2018 er kjøp av fremmede tjenester presentert samlet på notelinjen kjøp av fremmede tjenester.

**Husleieøkningen** knytter seg til nye lokaler i Trondheim og prisjustering. Det er også en nedgang i Andre kostnader som skyldes lavere felleskostnader i Trondheim.

**Leie av maskiner** har en økning fra 2018 til 2019 som i hovedsak skyldes oppgradering av bruker og tilgangsstyring, omorganisering og mottak av Difi, leie av lisenser i utviklingsprosjekter via Bouvet, lisenser knyttet til automatisering RPA, leie av testservere i tilknytning til bruk av chatbot og nytt betalingsformat og sikringsløsning og bistand GDPR . Det er også en nedgang i kjøp av lisenser til Contempus.

**Konsulentbistand** kontogruppe 67\* økningen skyldes i hovedsak kjøp av bistand på IT, BOTT utvikling og oppgradering av løsning for brukeradministrasjon og tilgangsstyring. Det vil alltid være noen svingninger i bruk av konsulentbistand. Ny kontoplan for denne gruppen gjør at en må se hele kontogruppen under ett.

**Note 6 Finansinntekter og finanskostnader**

	31.12.2019	31.12.2018
<b>Finansinntekter</b>		
Valutagevinst (agio)	5 284	9 195
<b>Sum finansinntekter</b>	<b>5 284</b>	<b>9 195</b>
<b>Finanskostnader</b>		
Rentekostnad	52 280	12 776
Valutatap (disagio)	1 276	5 113
Annen finanskostnad	417	0
<b>Sum finanskostnader</b>	<b>53 974</b>	<b>17 889</b>

**Note 7 Sammenheng mellom avregnet med statskassen og mellomværende med statskassen (bruttobudsjetterte virksomheter)****A) Forklaring til at periodens resultat ikke er lik endring i avregnet med statskassen i balansen (konguensavvik)**

	31.12.2019	31.12.2018	Endring*
<b>Avregnet med statskassen i balansen</b>	<b>144 592 095</b>	<b>125 011 405</b>	<b>19 580 690</b>
Bakgrunnen for at periodens resultat ikke er lik endring i avregnet med statskassen i balansen for bruttobudsjetterte virksomheter, er at konsernkontoene i Norges Bank inngår som en del av avregnet med statskassen i balansen. I tillegg hensyntas enkelte transaksjoner som ikke er knyttet til virksomhetens drift og transaksjoner som ikke medfører ut- eller innbetaling. Nedenfor vises de ulike postene som er grunnen til at endring i avregnet med statskassen i balansen ikke er lik balansens resultat.			
<b>Endring i avregnet med statskassen</b>			
<i>Konsernkontoer i Norges Bank</i>			
Konsernkonto utbetaling			-639 467 114
Konsernkonto innbetaling			132 837 844
<i>Netto trekk konsernkonto</i>			-506 629 270
<i>Bokføringer som ikke går over bankkonto, men direkte mot avregning med statskassen</i>			
+ Inntektsført fra bevilgning (underkonto 1991 og 1992)			475 860 675
- Gruppeliv/arbeidsgiveravgift (underkonto 1985 og 1986)			-43 305 343
+ Nettoordning, statlig betalt merverdiavgift (underkonto 1987)			54 493 249
<i>Andre avstemmingsposter</i>			
Spesifikasjon av andre avstemmingsposter			0
<i>Forskjell mellom resultatført og netto trekk på konsernkonto</i>			-19 580 690
Resultat av periodens aktiviteter før avregning mot statskassen			0
<b>Sum endring i avregnet med statskassen *</b>			<b>-19 580 690</b>
*Sum endring i avregnet med statskassen skal stemme med periodens endring ovenfor.			

Note 7B Sammenheng mellom avregnet med statskassen og mellomværende med statskassen (bruttobudsjetterte virksomheter)

B) Forskjellen mellom avregnet med statskassen og mellomværende med statskassen

	31.12.2019 Spesifisering av <u>bokført</u> avregning med statskassen	31.12.2019 Spesifisering av <u>rapportert</u> mellomværende med statskassen	Forskjell
<b>Immaterielle eiendeler og varige driftsmidler</b>			
Immaterielle eiendeler	164 671 561		164 671 561
Varige driftsmidler	17 378 076		17 378 076
<i>Sum</i>	182 049 636	0	182 049 636
<b>Finansielle anleggsmidler</b>			
<i>Sum</i>	0	0	0
<b>Omløpsmidler</b>			
Kundefordringer	14 670 921	0	
Andre fordringer	28 969 579	186 134	
<i>Sum</i>	43 640 500	186 134	0
<b>Langsiktige forpliktelser og gjeld</b>			
<i>Sum</i>	0	0	0
<b>Kortsiktig gjeld</b>			
Leverandørgjeld	-15 822 915	0	-15 822 915
Skyldig skattetrekk og andre trekk	-13 058 407	-13 058 407	0
Skyldige offentlige avgifter	-6 000 614	-34 190	-5 966 424
Avsatte feriepenger	-28 814 264	0	-28 814 264
Annen kortsiktig gjeld	-17 401 842	5 341	-17 407 183
<i>Sum</i>	-81 098 041	-13 087 256	-68 010 786
<b>Sum</b>	<b>144 592 095</b>	<b>-12 901 122</b>	<b>114 038 851</b>
Mellomværende med statskassen består av kortsiktige fordringer og gjeld som etter økonomiregelverket er rapportert til statsregnskapet (S-rapport). Avregnet med statskassen viser finansieringen av virksomhetens netto eiendeler og gjeld.			



**Note 12 Kundefordringer**

	<b>31.12.2019</b>	<b>31.12.2018</b>
Kundefordringer til pålydende	14 670 921	-4 618
Avsatt til forventet tap (-)	0	0
<b>Sum kundefordringer</b>	<b>14 670 921</b>	<b>-4 618</b>

Grunnen til den store økningen i kundefordringer fra samme tidspunkt i fjor er to fakturaer med forfall i slutten av desember 2019 ble betalt i begynnelsen av januar 2020 (BOTT prosjektet)

DFØ har statlige virksomheter som kunder og erfaringsmessig betales alle fakturaer, derfor setter vi ikke av for forventet tap.

**Note 14 Andre kortsiktige fordringer**

	<b>31.12.2019</b>	<b>31.12.2018</b>
Personallån	186 134	176 702
Forskuddsbetalte leie *	27 534 566	32 964 187
Andre fordringer	1 248 880	1 313 653
<b>Sum andre kortsiktige fordringer</b>	<b>28 969 579</b>	<b>34 454 542</b>

\* Nedgang av forskuddsbetalt leie skyldes i hovedsak feilaktig kostnadsføring og periodisering av UBW-lisener i 2018. Disse er korrekt balanseført i 2019 og aktivert i anleggsverdiregnskapet.

**Note 16 Annen kortsiktig gjeld**

	31.12.2019	31.12.2018
Skyldig lønn	-5 341	-21 541
Annen gjeld til ansatte	13 872 960	12 596 843
Påløpte kostnader	3 534 223	3 218 220
Forskuddsbetalt inntekt	0	1 000 000
<b>Sum annen kortsiktig gjeld</b>	<b>17 401 842</b>	<b>16 793 521</b>
<p>Annen gjeld til ansatt består av avsetning for fleksitid, reisetid, uavviklet ferie og overtid.</p> <p>Reversering av avsetning overtid/reisetid for 201911 er på 1,187. Vi begynte også med automatiske tidsavsetninger fra SAP i 2019, men reell timelønn. Det har gjort at disse avsetningene er høyere enn med gjennomsnittlig timepris som vi hadde til og med 2018. Disse to forholdene utligner nesten hverandre, men vi har hatt en liten økning i tidsavsetninger i 2019.</p>		

**Vedlegg: Forklaringsvariabler 2019**

Forklaringsvariabler 2019	Årsresultat 2019
<i>Økonomitjenestene</i>	
Andel sluttbrukere som har tatt i bruk DFØ-appen	70 %
Andel sluttbrukere som har tatt i bruk Betalmeg	56 %
Andel selvbetjente lønnstransaksjoner for ansatte registrert hos fullservicekunder	44 %
Andel selvbetjente lønnstransaksjoner for ansatte registrert hos delservicekunder	19 %
Andel selvbetjente lønnstransaksjoner for ansatte registrert hos basiskunder	15 %
Andel selvbetjente transaksjoner for eksterne hos fullservicekunder	87 %
Andel selvbetjente transaksjoner for eksterne hos delservicekunder	69 %
Andel selvbetjente transaksjoner for eksterne hos basiskunder	40 %
Andel digitale regnskapsbilag	35,4 %
Andel EHF av totalt antall faktura	83 %
Andel offentlige rapporter innen frist	100 %
Andel besvarte saker i kundesentrene for hhv. lønn og regnskap henhold til definerte svartider (innen 2 dager)	81 % / 94 %
Andel kunder som har tatt i bruk Økonomiinfo	81,4%
Andel kunder som har tatt i bruk konkurransegjennomføringsverktøy (KGV)	43,5%
Andel kunder som har tatt i bruk Tidstyring	14,5
Andel kunder som er basis, delservice og fullservice på lønn	28 % / 6 % / 66%
Andel kunder som er delservice og fullservice på regnskap	29,7 % / 70,3 %
<i>Innbetalinger (DFØ)</i>	
Elektroniske tjenester (antall og transaksjonskostnader)	24 045 955/8 041 583
Manuelle tjenester (antall og transaksjonskostnader)	1 641/171 460
Sum innbetalinger (antall og transaksjonskostnader)	<b>24 047 596/8 213 043</b>

<i>Utbetalinger (DFØ)</i>	
Elektroniske tjenester (antall og transaksjonskostnader)	47 717 723/9 197 707
Manuelle tjenester (antall og transaksjonskostnader)	135 863/5 414 468
Sum utbetalinger (antall og transaksjonskostnader)	<b>47 853 586/14 612 175</b>
<i>Forvaltningstjenestene</i>	
Besvarte saker om økonomiregelverket	245
Besvarte saker om utredningsinstruksen	12
Besvarte unntakssøknader fra regelverk	20
Antall evalueringer i portal	3 085
Treff evalueringsportalen.no	12 489
Kurs og seminarer i kurskatalog	30
Møter i faglige nettverk	5
Treff statsregnskapet.no	17 787
Antall komplette rapporteringer til statsregnskapet innen frist	1 986
Antall rapporter som ved fristens utløp ble avvist på grunn av feil	1
Antall rapporter som ikke var mottatt innen fristen	0
Avlagt komplett statsregnskap ved årsslutt med et korrekt, sammenstilt bevilgningsregnskap og kapitalregnskap og annen rapportering til Meld. St. 3	Gjennomført og krav oppfylt 100 %



DIREKTORATET FOR FORVALTNING OG  
ØKONOMISTYRING  
Org. nr.: 986252932

## Riksrevisjonens beretning

Til Direktoratet for økonomistyring

### Uttalelse om revisjonen av årsregnskapet

#### **Konklusjon**

Riksrevisjonen har revidert Direktoratet for økonomistyrings årsregnskap for 2019. Årsregnskapet består av ledelseskomentarer, oppstilling av bevilgnings- og artskontorrapportering og virksomhetsregnskap, inklusiv noter til årsregnskapet for regnskapsåret avsluttet per 31. desember 2019.

Bevilgnings- og artskontorrapporteringen viser at 506 958 318 kroner er rapportert netto til bevilgningsregnskapet. Virksomhetsregnskapet viser at resultatet av periodens aktiviteter er 0 kroner .

Etter Riksrevisjonens mening gir Direktoratet for økonomistyrings årsregnskap et dekkende bilde av virksomhetens disponible bevilgninger, inntekter og utgifter for 2019 og kapitalposter per 31. desember 2019, i samsvar med regelverket for økonomistyring i staten. Vi mener videre at virksomhetsregnskapet gir et dekkende bilde av virksomhetens resultat for 2019 og av eiendeler, gjeld og statens kapital per 31. desember 2019, i samsvar med statlige regnskapsstandarder (SRS).

#### **Grunnlag for konklusjonen**

Vi har gjennomført revisjonen i samsvar med *lov om Riksrevisjonen, instruks om Riksrevisjonens virksomhet* og internasjonale standarder for offentlig finansiell revisjon (ISSAI 2000–2899). Våre oppgaver og plikter i henhold til disse standardene er beskrevet under «Revisors oppgaver og plikter ved revisjonen av årsregnskapet». Vi er uavhengige av virksomheten slik det kreves i lov og instruks om Riksrevisjonen og de etiske kravene i ISSAI 130 fra International Organization of Supreme Audit Institutions (INTOSAI's etikkregler), og vi har overholdt de øvrige etiske forpliktelsene våre i samsvar med disse kravene og INTOSAI's etikkregler. Etter vår oppfatning er revisjonsbevisene vi har innhentet tilstrekkelige og hensiktsmessige som grunnlag for vår konklusjon.

#### **Øvrig informasjon i årsrapporten**

Ledelsen er ansvarlig for årsrapporten, som består av årsregnskapet (del VI) og øvrig informasjon (del I–V). Riksrevisjonens uttalelse omfatter revisjon av årsregnskapet og virksomhetens etterlevelse av administrative regelverk for økonomistyring, ikke øvrig informasjon i årsrapporten (del I–V). Vi attesterer ikke den øvrige informasjonen.

I forbindelse med revisjonen av årsregnskapet er det vår oppgave å lese den øvrige informasjonen i årsrapporten. Formålet er å vurdere om det foreligger vesentlig inkonsistens mellom den øvrige informasjonen, årsregnskapet og kunnskapen vi har opparbeidet oss under revisjonen. Vi vurderer også om den øvrige informasjonen ser ut til å inneholde vesentlig feilinformasjon. Dersom vi konkluderer med at den

Øvrige informasjonen inneholder vesentlig feilinformasjon, er vi pålagt å rapportere dette i revisjonsberetningen.

Det er ingenting å rapportere i så måte.

### **Ledelsens og det overordnede departementets ansvar for årsregnskapet**

Ledelsen er ansvarlig for å utarbeide et årsregnskap som gir et dekkende bilde i samsvar med henholdsvis regelverket for økonomistyring i staten og de statlige regnskapsstandardene (SRS). Ledelsen er også ansvarlig for å etablere den interne kontrollen som den mener er nødvendig for å kunne utarbeide et årsregnskap som ikke inneholder vesentlig feilinformasjon, verken som følge av misligheter eller utilsiktede feil.

Det overordnede departementet har det overordnede ansvaret for at virksomheten rapporterer relevant og pålitelig resultat- og regnskapsinformasjon og har forsvarlig internkontroll.

### **Riksrevisjonens oppgaver og plikter ved revisjonen av årsregnskapet**

Målet med revisjonen er å oppnå betryggende sikkerhet for at årsregnskapet som helhet ikke inneholder vesentlig feilinformasjon, verken som følge av misligheter eller utilsiktede feil, og å avgi en revisjonsberetning som gir uttrykk for Riksrevisjonens konklusjon. Betryggende sikkerhet er et høyt sikkerhetsnivå, men det er ingen garanti for at en revisjon som er utført i samsvar med *lov om Riksrevisjonen, instruks om Riksrevisjonens virksomhet* og internasjonale standarder for offentlig finansiell revisjon, alltid vil avdekke vesentlig feilinformasjon som eksisterer. Feilinformasjon kan oppstå som følge av misligheter eller utilsiktede feil. Feilinformasjon blir ansett som vesentlig dersom den, enkeltvis eller samlet, med rimelighet kan forventes å påvirke de beslutningene brukere treffer på grunnlag av årsregnskapet.

Vi utøver profesjonelt skjønn og utviser profesjonell skepsis gjennom hele revisjonen, i samsvar med *lov om Riksrevisjonen, instruks om Riksrevisjonens virksomhet* og internasjonale standarder for offentlig finansiell revisjon.

Vi identifiserer og anslår risikoene for vesentlig feilinformasjon i årsregnskapet, enten den skyldes misligheter eller utilsiktede feil. Videre utformer og gjennomfører vi revisjonshandlinger for å håndtere slike risikoer og innhenter tilstrekkelig og hensiktsmessig revisjonsbevis som grunnlag for vår konklusjon. Risikoen for at vesentlig feilinformasjon ikke blir avdekket, er høyere for feilinformasjon som skyldes misligheter, enn for feilinformasjon som skyldes utilsiktede feil. Grunnen til det er at misligheter kan innebære samarbeid, forfalskning, bevisste utelatelser, feilpresentasjoner eller overstyring av intern kontroll.

Vi gjør også følgende:

- opparbeider oss en forståelse av den interne kontrollen som er relevant for revisjonen, for å utforme revisjonshandlinger som er hensiktsmessige ut fra omstendighetene, men ikke for å gi uttrykk for en mening om hvor effektiv virksomhetens interne kontroll er
- evaluerer om regnskapsprinsippene som er brukt, er hensiktsmessige, og om regnskapsestimer og tilhørende opplysninger som er utarbeidet av ledelsen, er rimelige
- evaluerer den totale presentasjonen, strukturen og innholdet i årsregnskapet, inkludert tilleggsopplysningene
- evaluerer om årsregnskapet representerer de underliggende transaksjonene og hendelsene på en måte som gir et dekkende bilde i samsvar med henholdsvis regelverket for økonomistyring i staten og de statlige regnskapsstandardene (SRS)

Vi kommuniserer med ledelsen, blant annet om det planlagte omfanget av revisjonen og når revisjonsarbeidet skal utføres. Vi vil også ta opp forhold av betydning som er avdekket i løpet av revisjonen, for eksempel svakheter av betydning i den interne kontrollen, og informerer det overordnede departementet om dette.

Når det gjelder forholdene som vi tar opp med ledelsen, og informerer det overordnede departementet om, tar vi standpunkt til hvilke som er av størst betydning ved revisjonen av årsregnskapet, og avgjør om disse skal regnes som sentrale forhold ved revisjonen. De beskrives i så fall i et eget avsnitt i revisjonsberetningen, med mindre lov eller forskrift hindrer offentliggjøring. Forholdene omtales ikke i

beretningen hvis Riksrevisjonen beslutter at det er rimelig å forvente at de negative konsekvensene av en slik offentliggjøring vil være større enn offentlighetens interesse av at saken blir omtalt. Dette vil bare være aktuelt i ytterst sjeldne tilfeller.

Dersom vi gjennom revisjonen av årsregnskapet får indikasjoner på vesentlige brudd på administrative regelverk med betydning for økonomistyring i staten, gjennomfører vi utvalgte revisjons handlinger for å kunne uttale oss om hvorvidt det er vesentlige brudd på slike regelverk.

### **Uttalelse om øvrige forhold**

#### ***Konklusjon knyttet til administrative regelverk for økonomistyring***

Vi uttaler oss om hvorvidt vi er kjent med forhold som tilsier at virksomheten har disponert bevilgningene på en måte som i vesentlig grad strider mot administrative regelverk med betydning for økonomistyring i staten. Uttalelsen gis med moderat sikkerhet og bygger på ISSAI 4000-serien for etterlevelsesrevisjon. Moderat sikkerhet for uttalelsen oppnår vi gjennom revisjon av årsregnskapet som beskrevet ovenfor, og kontroll handlinger vi finner nødvendige.

Basert på revisjonen av årsregnskapet og kontroll handlinger vi har funnet nødvendige i henhold til ISSAI 4000-serien, er vi ikke kjent med forhold som tilsier at virksomheten har disponert bevilgningene i strid med administrative regelverk med betydning for økonomistyring i staten.

Oslo; 03.06.2020

Etter fullmakt

Åse Kristin Berglihn Hemsén  
ekspedisjonssjef

Ole Husebø Schøyen  
avdelingsdirektør

*Brevet er ekspedert digitalt og har derfor ingen håndskreven signatur*