

DFØ-rapport
august 2021

Årsrapport 2020



Innhold

Del 1: Fråsegn frå leiaren	4
Del 2: Introduksjon til verksemda og hovudtal	6
2.1 DFØ sitt samfunnsoppdrag i 2020	7
2.2 Ny målstruktur og verksemdsstrategi frå 2021	8
2.3 Organisasjon og leiging	8
2.4 Utvalde hovudtal	9
2.5 Samarbeid med andre verksemdar	9
Del 3: Aktivitetar og resultat i 2020	10
3.1 Hovudmål 1: DFØ sine kundar har effektiv økonomistyring og kan frigjere ressursar ..	11
3.1.1 Styringsparameter: Korleis kundane vurderer om økonomitjenestene til DFØ gir effektivitet og gevinstar	11
3.1.2 Styringsparameter: Korleis kundane vurderer om økonomiske data er lett tilgjengelege og gir god støtte i styringa av verksemda	12
3.1.3 Tiltak for å utvikle lønns- og rekneskapstjenestene	13
3.1.4 Opptak av nye kundar	16
3.1.5 Vurderingar og analyse av utviklinga for hovudmål 1: DFØ sine kundar har effektiv økonomistyring og kan frigjere ressursar.....	17
3.2 Hovudmål 2: Statlege verksemdar bruker avgjerdsgrunnlag av god kvalitet i styringa	18
3.2.1 Styringsparameter: Utvikling av kvaliteten i statlege avgjerdsgrunnlag	19
3.2.2 Styringsparameter: Korleis brukarane vurderer DFØ sitt bidrag til bruk av gode avgjerdsgrunnlag.....	20
3.2.3 Styringsparameter: Kunnskapsgrunnlag frå DFØ blir brukt i avgjerdsprosessar ...	21
3.2.4 Prioriterte tiltak	21
3.2.5 Vurdering og analyse av utviklinga for hovudmål 2: Statlege verksemdar bruker avgjerdsgrunnlag av god kvalitet i styringa	23
3.3 Hovudmål 3: Statleg styring er tilpassa eigenarten til verksemdene og er retta inn mot overordna mål og effektiv ressursbruk.....	24
3.3.1 Styringsparameter: Korleis brukarane vurderer DFØ sitt bidrag til god styringspraksis i statlege verksemdar	24
3.3.2 Styringsparameter: Utvikling av tilstanden når det gjeld styringspraksisen i statlege verksemdar	26
3.3.3 Styringsparameter: Utvikling i tilstanden når det gjeld utvalde samfunnsutfordringar som krev tverrgående styringspraksis	28
3.3.4 Prioriterte tiltak	30

3.3.5 Tilleggsoppdrag frå departementet.....	31
3.3.6 Vurdering og analyse av utviklinga for hovudmål 3: Statleg styring er tilpassa eigenarten til verksemdene og er retta inn mot overordna mål og effektiv ressursbruk	32
3.4 Hovudmål 4: Ålmenta har enkel og god tilgang til informasjon om statleg ressursbruk	33
3.4.1 Styringsparameter: Kor tilgjengeleg er informasjon om statleg ressursbruk?	33
3.4.2 Vurdering og analyse av utviklinga for hovudmål 4: Ålmenta har god og enkel tilgang til informasjon om statleg ressursbruk	36
3.5 Hovudmål 5: Statlege verksemdar er effektivt organiserte og leidde	37
3.5.1 Styringsparameter: Utvikling i bruken av DFØ si arbeidsgivarstøtte	38
3.5.2 Styringsparameter: Kor fornøgde brukarane er med DFØ si arbeidsgivarstøtte	39
3.5.3 Styringsparameter: Utvikling i avtaleinngåelser om bruk av virksomhetsplattformen	40
3.5.4 Styringsparameter: Korleis brukarane vurderer om kompetanse- og utviklingstilbod frå DFØ til leiarar, tilsette og lærlingar i staten er med på å styrkje gjennomføringsevne, omstillingsevne og ressursutnytting i verksemdene	40
3.5.5 Styringsparameter: DFØ sine leveransar som gjeld organisering og verkemåte i statsforvaltninga, har høg fagleg kvalitet og er tilgjengelege og kjende	42
3.5.6 Styringsparameter: Utvikling i statlege medlemsverksemdar som tek inn lærlingar i staten, generelt og i Nord-Noreg spesielt.....	43
3.5.7 Prioriterte tiltak	47
3.5.8 Vurdering og analyse av utviklinga for hovudmål 5: Statlege verksemdar er effektivt organiserte og leidde	51
3.6 Tenestemål	51
3.7 Offentlege innkjøp	55
3.7.1 Hovudmål: Offentlege verksemdar gjennomfører effektive og berekraftige innkjøp	55
3.7.2 Oppfølging av forslag til satsingar	56
3.7.3 Tiltak for sentrale innkjøpsfaglege område.....	57
3.7.4 Resultat: Styringsparametrar for offentlege innkjøp	60
3.7.5 Måling av effektar for offentlege innkjøp.....	62
3.8 Ressursbruk i 2020	70
3.8.1 Ressursbruk for lønns- og rekneskapstenestene	70
3.8.2 Ressursbruk for styring, organisering og leiing	71
3.8.3 Ressursbruk for offentlege innkjøp.....	72
3.8.4 Nøkkeltal frå årsrekneskapen	72
Utnyttingsgrad post 01–29.....	74

3.9 Andre føringar og prioriterte tiltak.....	75
3.9.1 Nye fagområde og heilskapleg utvikling	75
3.9.2 Samarbeid mellom DFØ og Digitaliseringsdirektoratet.....	75
3.9.3 Finansiering av DFØ sine økonomitenester.....	76
Del 4: Styring og kontroll i verksemda	77
4.1 Effektiv drift og produktivitet utvikling.....	77
4.2 Internkontroll og risikostyring	78
4.3 Behandling av personopplysningar (GDPR)	78
4.4 Tryggleik og beredskap	79
4.5 Oppfølging av saker frå Riksrevisjonen	80
4.6 Bemanning og personalforvaltning	80
Status for inkluderingsdugnaden	83
Del 5: Vurdering av framtidsutsikter	86
Del 6: Årsrekneskap.....	88
6.1 Årsrekneskap 2020 – kommentar frå leiinga	88
6.2 Stadfesting.....	88
6.3 Vesentlege forhold ved årsrekneskapan	88
6.4 Revisjonsordning.....	89
6.5 Prinsippnote – løyving- og artskontorrapportering.....	90
6.6 Løyvingsrapportering.....	90
6.7 Artskontorrapportering	90
6.8 Rekneskapsprinsipp – Verksemdsrekneskap lagd fram i samsvar med dei statlege rekneskapsstandardane (SRS).....	97
6.9 Pensjonar	97
6.10 Transaksjonsbaserte inntekter	97
6.11 Inntekter frå løyvingar og overføringar.....	97
6.12 Kostnader.....	98
6.13 Tilskotsforvaltning og andre overføringar frå staten	98
6.14 Betalingskort – bankfunksjon	98
6.15 Valutakonto – utanfor Statens konsernkontoordning.....	98
6.16 Klassifisering og vurdering av anleggsmidlar.....	98
6.17 Klassifisering og vurdering av omløpsmidlar og kortsiktig gjeld.....	99
6.18 Staten sin kapital	99
6.19 Statlege rammevilkår	100
6.20 Nummerering av notar	100

Del 1: Fråsegn frå leiaren



Trass i koronapandemien, som har prega heile samfunnet sidan mars i fjor, har Direktoratet for forvaltning og økonomistyring (DFØ) hatt god og stabil drift i 2020. Vi har i all hovudsak oppnådd gode resultat sett opp mot dei måla Finansdepartementet sette i tildelingsbrevet for 2020.

Sjølv om ein del oppdrag og aktivitetar er blitt påverka av pandemien, har tiltak som vi har sett i verk for å halde ved lag funksjonar og leveransar, fungert godt. Vi har på ulike måtar òg gitt ekstern hjelp til å handtere pandemien. Vi har mellom anna gitt tilbod om meir støtte til lønnsutbetaling, og vi har gitt faglege råd ved utarbeidinga av rundskriv om unntak frå føresegner i økonomiregelverket. Statlege arbeidsgivarar har fått råd og oppdatert informasjon gjennom Arbeidsgivarportalen, og vi har gitt rettleiing om problemstillingar knytte til økonomiregelverket og offentlege innkjøpskontraktar.

Frå januar 2020 blei DFØ styrkt gjennom overføringa av fagavdelingane for leiing og utgreiing og analyse frå Digitaliseringsdirektoratet. Frå 1. september blei også fagområdet for offentlege innkjøp overført til DFØ. Målet frå regjeringa si side med desse omorganiseringane er å utløyse faglege synergjar og gi meir heilskaplege tenester. Slike synergjar kjem ikkje gjennom ny organisering åleine, og krev målretta innsats. Med utstrekt bruk av heimekontor sidan mars 2020 har dette arbeidet gått saktare enn vi skulle ønskje, men vi har lagt eit godt grunnlag for eit tettare samarbeid på tvers av fagområde og vil prioritere dette høgt også i tida framover.

Ein viktig del av DFØ sitt samfunnsoppdrag er å medverke til god styring, organisering og leiing i forvaltninga. Utgreiingar, analysar og evalueringar om forvaltninga utarbeidde av DFØ blir brukt i ei rad offentlege utgreiingar. I 2020 har vi publisert ti nye rapportar, og fleire av dei er blitt brukte som kjeldegrunnlag i NOU-ar, stortingsmeldingar og proposisjonar. Ålmenta og media har òg vist stor interesse for fleire av rapportane.

Brukarane har gjennom fleire år etterspurt meir praktisk rettleiing i mål- og resultatstyring, i måling og oppfølging av effektar og ressursbruk, og i styring av komplekse og tverrgåande samfunnsutfordringar. Vi har i 2020 halde fram arbeidet med å vidareutvikle rettleiingsmateriellet på desse områda. Ved å følgje opp endringar i økonomiregelverket har vi òg lagt til rette for at brukarane får oppdatert rettleiing om krav og intensjonar i økonomiregelverket. På oppdrag frå Finansdepartementet har vi òg medverka til å sikre kontantutbetaling frå staten til personar utan bankkonto. I samarbeid med banknæringa etablerte vi ei løysing som blei teken i bruk av NAV, Husbanken og delar av Skatteetaten frå 1. september.

Som følgje av koronasituasjonen har vi dreidd ein stor del av kompetansetiltaka våre retta mot leiarar og medarbeidarar over på digitale løysingar. Tilboda er blitt godt mottekne og er mykje brukte. Gjennom verksemdsplattformen er vi òg med på å gi verksemdene eit verktøy for kompetansestyling, og i 2020 tok vi opp 18 nye verksemdar på plattformen.

Som leverandør av økonomitjenester skal DFØ medverke til effektiv økonomistyring i forvaltninga. I 2020 har tre nye statlege verksemdar blitt lønns- og/eller rekneskapskundar hos oss, og tre nye kom til frå årsskiftet. I tillegg har ei rad av dei eksisterande kundane våre valt å ta i bruk fleire tenester enn tidlegare. I 2020 ferdigstilte vi òg arbeidet med å endre tenestemodellane våre. Den nye grunnmodellen svarer til dagens fullservicemodell. Verksemdene kan dessutan velje å kjøpe tilleggstenester, enkeltvis eller i kombinasjon, ut frå kva dei har behov for. Den nye modellen legg til rette for meir effektive prosessar og mindre manuelt arbeid i verksemdene. Vi vil gå i dialog med alle kundane våre med sikte på at flest mogleg går over til nye tenestemodellar i 2022.

I 2020 blei ein stor del av fagressursane våre på lønns- og rekneskapsområdet brukte til å utvikle nye system og løysingar i samband med opptaket av universiteta i Bergen, Oslo, Trondheim og Tromsø (BOTT). I tillegg har sjølvbeteningsløysingane fått ny funksjonalitet som gir kundane tilbod om rapportar til bruk i analyse og styring, og den nye løysinga for universiteta når det gjeld utbetaling for overtid og reisetid, gir sanntidsinformasjon og medverkar til raskare oppdatering av rekneskapskapen. Tilbodet om brukarstøtte frå den digitale assistenten på lønnsområdet er utvida, slik at fleire kan få raskt svar på førespurnader også utanom opningstida. DFØ arbeider òg kontinuerleg med å effektivisere prosessar ved å ta i bruk av robotar, maskinlæring og biletlesingsteknologi, og gjennom digitalisering av fakturaprosessen og innføring av digitale bilag.

På innkjøpsområdet har DFØ fått ei sentral rolle i oppfølginga av stortingsmeldinga «Smartere innkjøp – effektive og profesjonelle offentlege anskaffelser». I 2020 har vi mellom anna følgd opp arbeidet med å digitalisere innkjøpsprosessen og etablere ein marknadsplass for sky-tenester. Vidare har vi samarbeidd med Miljødirektoratet om å utforme ein handlingsplan for «grøne» og innovative innkjøp, som er ein del av regjeringa sin klimaplan for 2021–2030. Vi har vidareutvikla tiltak for å få bukt med arbeidslivskriminalitet i offentlege kontraktar, og vi har etablert StartOff, som skal gjere det lettare for oppstartsbedrifter å levere varer og tenester til offentleg sektor.

Statens innkjøpscenter inngår og forvaltar felles avtalar på vegner av statlege verksemdar. I 2020 har vi fornya avtalen om reisebyråtenester, og vi har komme godt i gang med prosessen for å vurdere avtalar for kurs og konferansar og betalingstenester. Totalt forvaltar DFØ 19 fellesavtalar fordelte på sju innkjøpsområde.

Arbeidet med informasjonstryggleik har vore høgt prioritert også i 2020. Vi har mellom anna utvikla ein ny tryggleiksstrategi, styrkt IT-miljøet med ressursar og kompetanse og gjennomført tiltak knytte til teknisk tryggleik.

DFØ har hatt ei samla tildeling på 828 millionar kroner. Rekneskapskapen for 2020 viser eit mindreforbruk på 5 prosent av brutto driftsramme. Ressursane er fordelte med om lag 63 prosent til lønns- og rekneskapskapstenestene, 18 prosent til fagområdet styring, organisering og leiding og 4 prosent¹ til fagområdet for offentlege innkjøp. Om lag 15 prosent går til IT-området og stabs- og fellesfunksjonar.

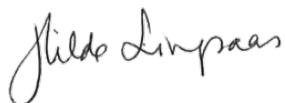
DFØ har i 2020 vakse frå 465 til 669 tilsette. Dette stiller store krav til styring og utvikling av verksemda. Koronasituasjonen har samtidig stilt store krav til fleksibilitet hos dei tilsette. Erfaringane med nye digitale løysingar har fungert godt, og ei intern undersøking viser at ni av ti greier å arbeide effektivt trass i at dei

¹ Fagområdet for offentlege innkjøp blei overført frå Digitaliseringsdirektoratet til DFØ frå 1. september 2020. Den oppgitte prosenten gjeld for eitt tertial.

saknar kollegaer og direkte tilgang til nærmaste leiar. Hausten 2021 flyttar dei tilsette i DFØ i Oslo til nye lokale. I prosessen med å førebu flytting har vi lagt særleg vekt på å leggje til rette for god samhandling mellom dei ulike fagmiljøa.

Som følge av at DFØ har fått utvida samfunnsoppdraget sitt i 2020, har vi fått nye hovudmål og revidert verksemdsstrategien vår. Endringane styrkjer rolla vår som tenesteleverandør og fagorgan. Med den samla erfaringa og kunnskapen DFØ har opparbeidd seg, er vi godt rusta til å levere gode tenester i åra framover.

Oslo, 15. mars 2020



Hilde Singsaas
direktør

Del 2: Introduksjon til verksemda og hovudtal

DFØ er staten sitt fagorgan for økonomistyring, for gode avgjerdsgrunnlag for statlege tiltak, for organisering og leiing i staten og for innkjøp i offentleg sektor og felles innkjøpsavtalar i staten. DFØ er òg leverandør av fellestenester til forvaltinga på området lønn og rekneskap, og er ansvarleg for å gi arbeidsgivarstøtte til statlege verksemder.

DFØ er eit bruttobudsjettert statleg forvaltingsorgan underlagt Finansdepartementet.

2.1 DFØ sitt samfunnsoppdrag i 2020

Som følgje av overføringa av fagavdelingane leiing, utgreiing og analyse frå Digitaliseringsdirektoratet (tidlegare Direktoratet for forvaltning og ikt, Difi) frå 1. januar, fekk DFØ eit utvida samfunnsoppdrag i 2020:

DFØ skal vere ein pådrivar for god styring, leiing og organisering i staten, og for at staten skal oppnå stordriftsfordelar og synergjar i eiga drift.

I tildelingsbrevet frå Finansdepartementet fekk DFØ desse hovudoppgåvene i 2020:

- Leverer fellestenester for lønn og rekneskap
- Forvalte systema for statsrekneskapan og konsernkontoordninga
- Forvalte utgreiingsinstruksen og økonomiregelverket i staten
- Formidle kunnskap om korleis statlege verksemder skal etterleve utgreiingsinstruksen og økonomiregelverket i staten
- Gi råd om mellom anna samfunnsøkonomiske analysar, evalueringar, utarbeiding og oppfølging av strategiar, jf. arbeidsgivarstrategien, mål- og resultatstyring og risikostyring
- Gi leiarar og tilsette tilbod om rettleiing og kompetanseutvikling innanfor DFØ sine fagområde
- Gi statlege verksemder råd i arbeidsgivarspørsmål
- På DFØ sine fagområde undersøkje og analysere tilstand, utvikling og endringsbehov i norsk forvaltning, med sikte på å utvikle statleg styring og leiing
- Vere ein fagleg premissgivar ved å greie ut aktuelle problemstillingar om organisering, styring og leiing i staten, med sikte på å kunne gi innspel til politikktvikling på desse fagområda

For å spegle att endringane i fagansvaret blei målstrukturen justert og utvida med eitt nytt hovudmål i 2020:

- DFØ sine kundar har effektiv økonomistyring og kan frigjere ressursar.
- Statlege verksemder bruker avgjerdsgrunnlag av god kvalitet i styringa.
- Statleg styring er tilpassa eigenarten til verksemdene og er retta inn mot overordna mål og effektiv ressursbruk.
- Ålmenta har enkel og god tilgang til informasjon om statleg ressursbruk.
- Statlege verksemder er effektivt organiserte og leidde.

Avdeling for offentlege innkjøp blei overført frå Digitaliseringsdirektoratet til DFØ frå 1. september 2020. DFØ rapporterer resultatata for dette området for heile 2020. Sjå omtale i kapittel 3.7 «Offentlege innkjøp».

2.2 Ny målstruktur og verksemdsstrategi frå 2021

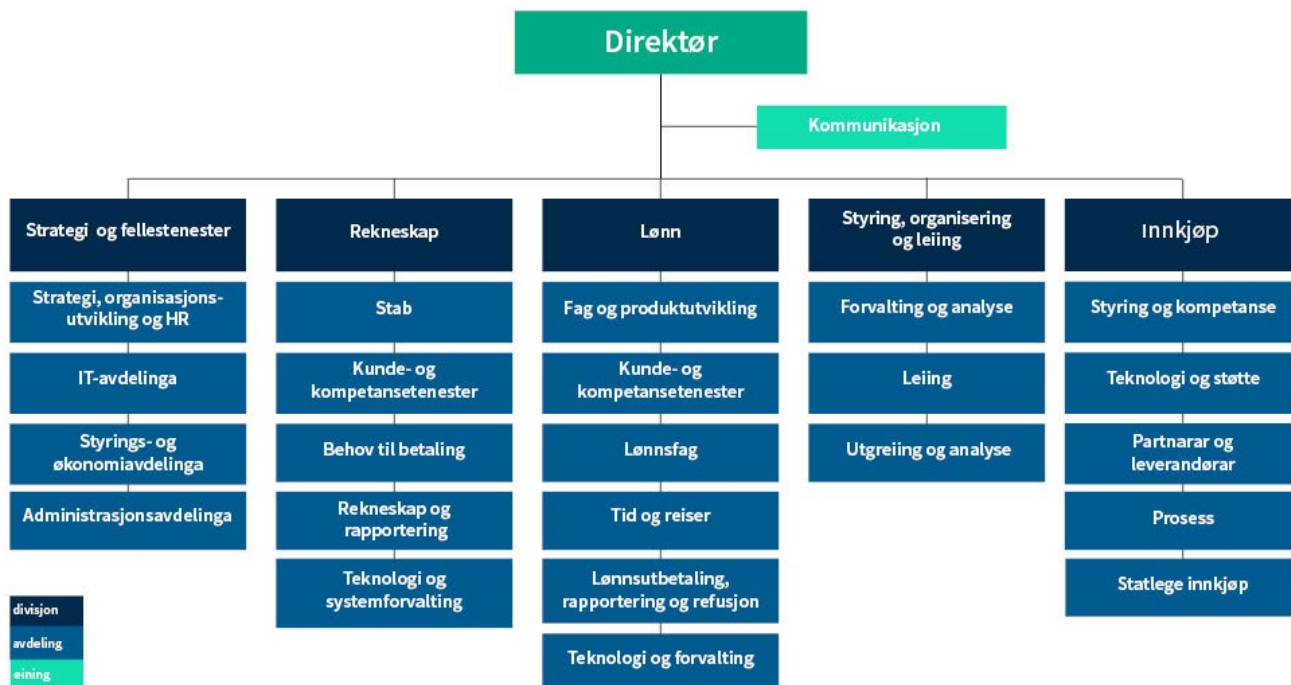
På bakgrunn av det utvida fagansvaret har vi i 2020 arbeidd med å revidere målstrukturen og strategien til DFØ. Sentrale spørsmål har mellom anna vore korleis måla og strategien kan støtte opp under breidda i dei nye og eksisterande fagområda, og korleis ny teknologi påverkar verksemda. Finansdepartementet har i Prop. 1 S. (2020-2021) fastsett nye hovudmål som gjeld frå 2021. DFØ har òg utarbeidd ny strategi for perioden 2021–2025.

2.3 Organisasjon og leiing

Ved utgangen av 2020 hadde DFØ totalt 669 tilsette fordelt på 524 årsverk. Direktoratet har kontorstader i Oslo, Stavanger og Trondheim. I tillegg har DFØ ei eining som er lokalisert i Harstad.

Hilde Singsaas er direktør i DFØ. I leiargruppa sit divisjonsdirektør Gøril Aune (rekneskapsdivisjonen), divisjonsdirektør Christian Storhaug Johnsen (strategi- og fellestenestedivisjonen), kommunikasjonsdirektør Ruth Høyland Jønsrud (kommunikasjons-eininga), programdirektør Frode Stevik (program for tverrgående teknologiutvikling), divisjonsdirektør Dag Strømsnes (divisjon for offentlege innkjøp) og divisjonsdirektør Bjørn Sæstad (lønsdivisjonen). Joakim Lystad har fungert som divisjonsdirektør i divisjon for styring, organisering og leiing frå april til desember 2020. Hilde Nakken begynner i denne stillinga frå 1. mars 2021.

Organisasjonskartet til DFØ per 31. desember 2020:



2.4 Utvalde hovudtal

DFØ er eit bruttobudsjettert statleg forvaltingsorgan. Rekneskapen blir ført etter periodiseringsprinsippet, i tråd med dei statlege rekneskapsstandardane. Rapportering til statsrekneskapen skjer etter kontantprinsippet.

Utvalde tal frå årsrekneskapane 2017–2020	2017	2018	2019	2020
Talet på årsverk ²	377	389	417 ³	524
Samla tildeling post 01–99, millionar kroner	530	556	625	828
Utnyttingsgrad post 01–29, prosent	98	97	100	95
Driftskostnader, millionar kroner	504	545	612	824
Lønn som prosentdel av driftskostnader	60	59	57	56
Lønnskostnader, i tusen kroner per årsverk ⁴	803	824	842	881
Konsulentbruk som prosentdel av driftskostnader	9,3	9,0		
Konsulentbruk som prosentdel av driftskostnader ⁵			9,0	13,0

2.5 Samarbeid med andre verksemdar

DFØ har gjennom fleire år samarbeidd med Digitaliseringsdirektoratet og andre statlege verksemdar. DFØ har òg etablerte samhandlingsarenaer med kundane. DFØ deltek i nettverk med nordiske systemverksemdar om mellom anna styring, rekneskap, statleg betalingsformidling, statsrekneskapsforvaltning og lønns- og rekneskapstenester. Direktoratet har òg dialog med private aktørar og eksterne fagmiljø i inn- og utland.

² Veksten i talet på tilsette kjem først og fremst av at DFØ overtok fagområda leining, utgreiing og analyse og offentlege innkjøp, men kjem òg av opptak av nye kundar og oppgåver, og av satsing på ny teknologi.

³ Frå 2019 inkluderer årsverk også overtid. Dette er ei endring som følgjer av at Kommunal- og moderniseringsdepartementet har fastsett ein definisjon av utførte årsverk, jf. Personalmelding: PM-2019-13.

⁴ Lønnskostnader består av lønn, feriepengar, arbeidsgivaravgift, pensjonskostnader og andre ytingar, fråtrekt refusjonar frå NAV.

⁵ Definisjon av kontogruppe 67 Kjøp av konsulenttenester og andre framande tenester blei endra frå 2019. For 2019 er berre kjøp av konsulenttenester (konto 670 til 673) med. Som følgje av dette kan ikkje 2019-talet direkte samanliknast med tal frå tidlegare år, og det er derfor skilt ut på eiga linje.

Del 3: Aktivitetar og resultat i 2020

Finansdepartementet reviderte målstrukturen til DFØ i 2020 som følgje av at fagområda leining, utgreiing og analyse blei overførte frå Digitaliseringsdirektoratet (tidlegare Difi). Det blir stilt krav om at DFØ skal vidareføre innsatsen på tenestekområda sine med like gode resultat og like god kvalitet som i tidlegare år.

Målstrukturen uttrykkjer dei ønskje effektane av den samla verkemiddelbruken i DFØ, og består av fem hovudmål og ti tenestemål, i tillegg til 36 styringsparametrar og 21 resultatmål. For fagområdet offentlege innkjøp, som blei overført til DFØ frå 1. september, er det definert eitt hovudmål, fire styringsparametrar og fire effektområde.

DFØ har fått fem tillegg til tildelingsbrevet i 2020. Departementet har i breva gitt DFØ ein del nye oppdrag knytte til koronasituasjonen, og har justert fristar for eksisterande oppdrag som på ulike måtar er blitt påverka av pandemien. I tillegg har departementet bede om fagleg bistand og vurderingar på nokre av DFØ sine fagområde.

Koronasituasjonen i 2020

Som følgje av koronasituasjonen har DFØ frå februar og mars sett i verk og følgd fase 1 *aktsemd* og fase 2 *pågåande pandemi* i kriseplanen for høgt fråvær av personell. Dette inneber mellom anna at vi har vurdert aktivitetar, funksjonar og leveransar som er definerte som samfunnskritiske, og planlagt og førebudd tiltak for eskalering av situasjonen. Dessutan har alle kontorstader innført hygiene- og smitteverntiltak, tilpassa bruk av heimekontor og stans av fysiske aktivitetar, konferansar og større gruppesamlingar. Alle tilsette har jamleg fått informasjon om endringar i situasjonen, nye tiltak og gjeldande rutinar i verksemda. Råd, tilrådingar og retningslinjer frå styresmaktene sentralt og lokalt har lege til grunn for den interne handteringa av situasjonen i DFØ.

DFØ reagerte raskt då koronapandemien kom til landet, og vi kunne derfor tidleg gi tilbod til kundar som hadde behov for hjelp til utbetaling av lønn ved høgt sjukefråvær i verksemdene. I samband med dette stod vi òg til teneste med fagleg ekspertise i utarbeidinga av rundskriv R-100 «Midlertidige unntak fra bestemmelser om økonomistyring i staten». 60 kundar gjorde avtale med DFØ om høve til utvida bistand. Vi hjelpte verksemdene med å gjennomføre beredskapsplanane, og vi la til rette for å innføre dei mellombels unntaka. I tillegg har vi gjennom Arbeidsgivarportalen gitt rettleiing og svart på ei rad spørsmål om korleis statlege arbeidsgivarar skulle handtere koronasituasjonen i verksemda si.

Vi vurderer at DFØ har hatt god og stabil drift i heile 2020. Tiltak som er blitt sette i verk, har vore målretta og har fungert godt. Ein del prosjekt og oppgåver er likevel blitt forseinka, og arbeidet med å innlemme nye fagområde har komme kortare enn planlagt på grunn av utstrekt bruk av heimekontor.

3.1 Hovudmål 1: DFØ sine kundar har effektiv økonomistyring og kan frigjere ressursar

DFØ leverer fellestenester på området lønn og rekneskap. Systemløysingane våre sikrar at krava i statlege regelverk blir følgde. I 2020 endra vi tenestemodellane, og vi vil frå no av tilby ein grunnpakke med standardtenester på alle områda som svarer til den noverande fullservicemodellen. Grunnpakken kan utvidast med fleire tilleggstenester som kundane sjølv vel. I dialog med eksisterande kundar arbeider vi for at flest mogleg skal velje å gå over til ny modell innan 2022.

På lønnsområdet leverer vi tenester mellom anna når det gjeld lønnskøying, reiserekningar, tidsystem, turnus, offentleg rapportering og handtering av refusjonar. I 2021 vil vi òg tilby ei HR-systemløysing med utvida tenester, til dømes når det gjeld rekruttering og oppfølging av medarbeidarar, i tillegg til eit system for lønnsforhandling. På rekneskapsområdet tek vi imot fakturaer, handterer utbetalingar og leverer tenester knytte til periodeavslutning, innkjøp og oppfølging av prosjekt. I tillegg tilbyr vi tenester mellom anna på områda prosjektøkonomi, tidsstyring og statlege rekneskapsstandardar (SRS). Vi leverer òg eit verktøy for gjennomføring av konkurransar i samband med innkjøp og eit verktøy for kontraktsadministrasjon.

Mange av tenestene er baserte på sjølvbeteningsløysingar. Både på lønnsområdet og på rekneskapsområdet gjennomfører DFØ kontinuerleg forbetringar og oppgraderingar av systema. For at kundane skal få best mogleg utbyte av tenestene våre, tilbyr vi ei rad opplæringstiltak i bruken av løysingane.

I DFØ sitt treårige program for tverrgåande teknologiutvikling arbeider vi særleg med heilskapleg arkitektur, dataflyt og innovasjon i utviklinga av DFØ sine tenester. Dette inneber mellom anna å kartleggje bruken og distribusjonen av masterdata og transaksjonsdata, å vidareutvikle DFØ sitt vegkart for digitalisering av tenestene, å fremje innovasjon og nye tiltak i teknologirelaterte spørsmål, å leggje til rette for heilskapleg bruk av sky-løysingar og å ha dialog med eksterne fagmiljø.

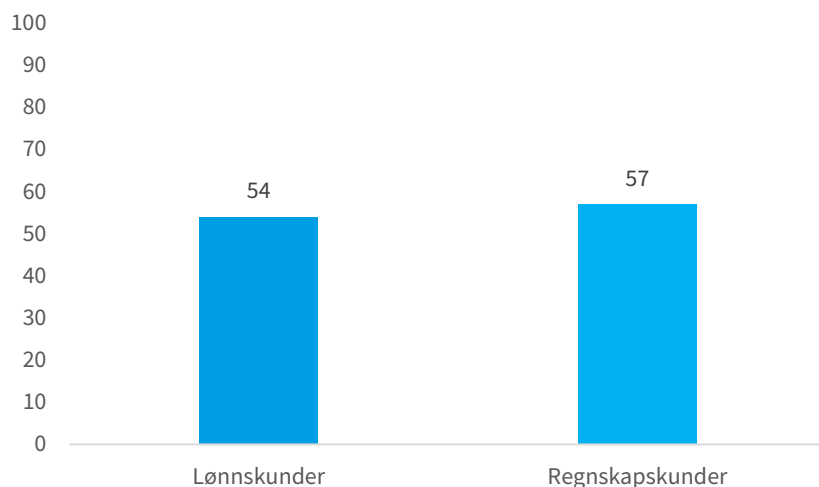
Dei tiltaka og utviklingsaktivitetane vi gjennomfører på økonomitenesteområdet, går fram av omtalen nedanfor.

Vi viser òg til resultatmatrisa for styringsparametrane for tenestemåla i kapittel 3.6 «Tenestemål».

3.1.1 Styringsparameter: Korleis kundane vurderer om økonomitenestene til DFØ gir effektivitet og gevinstar

I kundeundersøkinga for 2020 blei kundane for første gong spurde om økonomitenestene frå DFØ gir effektivitet og gevinstar. Blant dei som har vore i kontakt med oss, svarer 54 prosent av lønnskundane og 57 prosent av rekneskapskundane at tenestene våre medverkar til dette.

Prosentdel lønns- og rekneskapskundar som har svart positivt på om økonomitenestene til DFØ gir effektivitet og gevinstar.



Kjelde: DFØ si kunde- og brukarundersøking 2020. Andel som svarte 4, 5 eller 6 på ein skala frå 1 til 6, der 1 er «heilt usamd» og 6 «heilt samd».

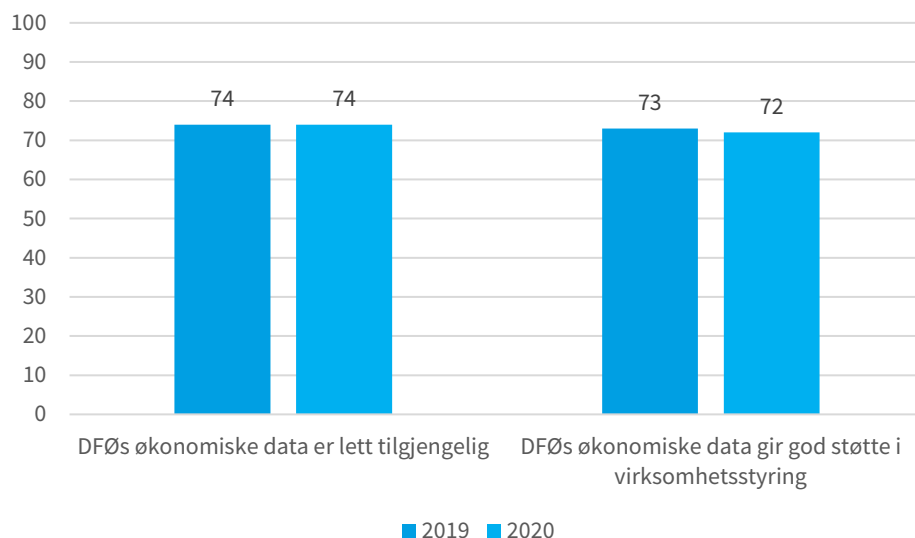
Med innføring av ny tenestemodell vil arbeidsdelinga mellom DFØ og kundane bli endra. Den nye grunnmodellen svarer til den noverande fullservicemodellen. Fleire kundar har allereie valt å gå over til den nye modellen, og vi vil arbeide for at flest mogleg av dei eksisterande kundane våre gjer det i løpet av 2022. Ei viktig årsak til at vi justerer tenestemodellen, er at den nye modellen legg til rette for mindre manuelt arbeid hos kundane.

På DFØ sitt årlege kundeforum for lønns- og rekneskapskundane arrangerer vi fleire dialogmøte for ulike kundeselement. Denne arenaen gir oss verdifull innsikt i korleis kundane opplever tenestene våre. I tillegg gjennomfører vi intervju med fokusgrupper. På grunn av koronasituasjonen måtte vi i 2020 avlyse desse aktivitetane. Vi har derfor ikkje tilstrekkeleg kunnskapsgrunnlag som kan kaste lys over korleis kundane vurderer denne styringsparameteren.

3.1.2 Styringsparameter: Korleis kundane vurderer om økonomiske data er lett tilgjengelege og gir god støtte i styringa av verksemda

I DFØ si kundeundersøking oppgir 74 prosent at dei er samde i at dei økonomiske dataa frå DFØ er lett tilgjengelege. 72 prosent er samde i at dei økonomiske dataa frå DFØ gir god støtte i styringa av verksemda.

Figuren viser kor stor prosentdel av kundane det var som i perioden 2019–2020 svarte positivt på spørsmål om dei økonomiske dataa frå DFØ er lett tilgjengelege og gir god støtte i styringa av verksemda.



Kjelde: DFØ si kunde- og brukarundersøking 2019 og 2020. Andel som svarte 4, 5 eller 6 på ein skala frå 1 til 6, der 1 er «heilt usamd» og 6 «heilt samd».

Før 2019 har vi ikkje spurt kundane om dei økonomiske dataa frå DFØ er lett tilgjengelege og gir god støtte i styringa av verksemda, og vi har såleis ikkje direkte samanliknbare tal tilbake til 2018. Vi er likevel fornøgdde med at nær to tredelar av kundane i dei siste to åra har hatt ei positiv oppleving av bruken av data frå oss i styringa av eiga verksemd.

I dialogen med departementskundane oppgir elles fleire brukarar at dei er fornøgdde med DFØ sine løysingar. Mellom anna trekkjer dei fram rapportløysinga på lønnsområdet. I dette verktøyet kan leiarar og brukarar på ein enkel måte hente ut fleire typar rapportar og analysar. Sjå òg omtale i kapittel 3.1.3, avsnittet «Ny rapportløysing på lønnsområdet».

3.1.3 Tiltak for å utvikle lønns- og rekneskapstenestene

DFØ prioriterer tiltak for å utvikle lønns- og rekneskapstenestene. Siktemålet er at kundane skal ha effektiv økonomistyring og kan frigjere ressursar, og at DFØ skal auke effektiviteten internt i eiga drift. I tildelingsbrevet heiter det at DFØ i utviklinga av tenestene òg skal leggje vekt på korleis IKT kan styrkje etterlevinga av regelverk og system som vi er ansvarlege for, og elles medverke til at kundane og brukarane sine møte med DFØ blir enklare.

Utviklingstiltaka fordeler seg i to hovudkategoriar:

- Utnytte teknologi for å etablere brukarvennlege sjølvbeteningsløysingar, automatisere datafangst og effektivisere prosessar for behandling av data
- Leggje til rette for best mogleg utnytting av tilgjengeleg styringsinformasjon for kvar enkelt verksemd og for staten som heilskap

Tiltaka skal medverke til å gi eit godt og tidsmessig tenestetilbod på tenesteområda til DFØ. Tiltaka skal òg medverke til auka bruk av digital samhandling og effektiv datafangst.

I 2020 blei ein stor del av utviklingskapasiteten og fagressursane på lønns- og rekneskapsområdet brukt til å arbeide med å skaffe og utvikle nye system og løysingar i samband med opptak av dei fire store universiteta i Bergen, Oslo, Trondheim og Tromsø (BOTT). Løysingar som er utvikla for universiteta, vil seinare kunne takast i bruk også av andre kundar. Sjå òg omtale i kapittel 3.1.4 «Opptak av nye kundar».

Sjølvetening på mobil og nett

På lønnsområdet leverer DFØ sjølveteningsløysingar både som app på mobil og gjennom nettlesar. Vi arbeider kontinuerleg med å modernisere og utvikle løysingane. I 2020 utvikla vi ny funksjonalitet for å overføre feriedagar og leggje til vedlegg i DFØ-appen, og vi har pilotert ein robot for lesing av kvitteringar. I tillegg har vi innført engelsk språk i begge løysingane, og vi har utvikla funksjonalitet for mellom anna turnus, ny teamkalender, kredittkortløysing og varslingar for innkorg i sjølveteningsportalen. Vi har òg arbeidd vidare med å utvikle ein reiseassistent. Det er ei løysing som særleg er blitt etterspurt i departementa, slik at den politiske leiinga kan få hjelp til å fylle ut reiserekningar. Vidare har vi gjennomført ei rad oppgåver knytte til testing og ulike oppdateringar, og vi har tilpassa appen til nye tekniske krav på dei mobile plattformene. Sjå òg omtale i avsnittet «Bruk av digital assistent» nedanfor.

I 2020 tok vi òg i bruk ein ny metodikk for smidig produktutvikling. Denne arbeidsmetodikken fører til auka kvalitet i utviklingsarbeidet, mellom anna når det gjeld prioritering, planlegging og gjennomføring.

Ny rapportløysing på lønnsområdet

DFØ har sidan hausten 2019 tilbode leiarar og brukarar på lønnsområdet eit fleksibelt rapporterings- og analyseverktøy som gir ein enklare tilgang til styringsinformasjon. Løysinga er med på å gi brukarane betre innsikt i og betre visualisering av data. Våren 2020 utvikla og lanserte vi ein covid-19-rapport som gir kundane høve til å følgje opp data relaterte til koronasituasjonen. I tillegg har vi arbeidd med å gjere løysinga meir brukarvenleg og tilpasse løysinga til dei behova kundane måtte ha. Vi har òg effektivisert datamodellane som blir nytta i verktøyet, slik at ytinga og farten blir halden oppe når fleire kundar tek løysinga i bruk. Vidare har vi gjort nokre endringar for å imøtekomme krav til universell utforming.

Vi erfarer at løysinga er godt motteken, og tilbakemeldingane frå kundane er positive. Dette blir òg underbygd gjennom kunde- og brukarundersøkinga i 2020, der 71 prosent av lønnskundane oppgir at dei er fornøgde med DFØ sine verktøy for styring, mot 61 prosent i 2019. Løysinga kjem til å bli oppgradert og vidareutvikla i 2021.

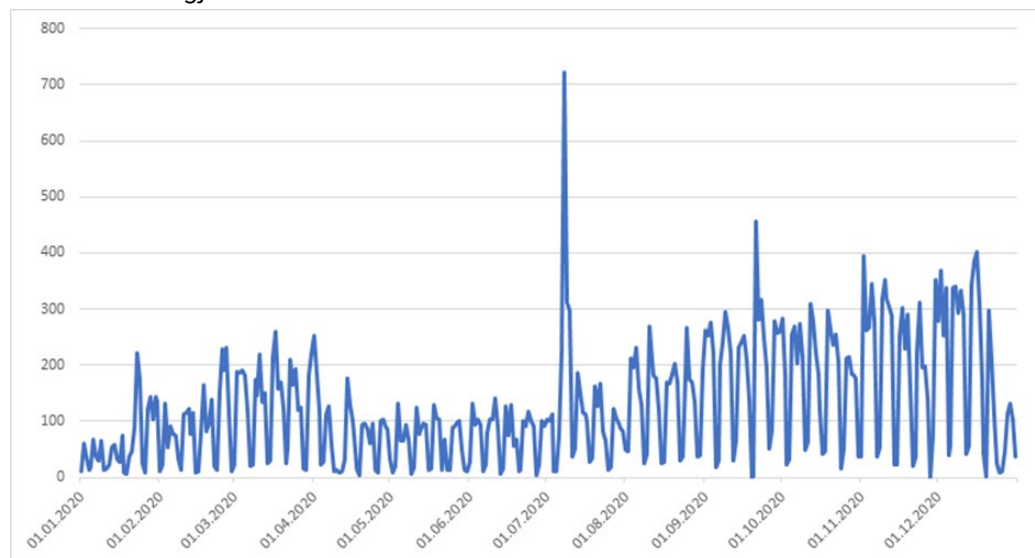
Bruk av digital assistent

DFØ har i dei siste åra nytta ein digital assistent («chatbot») som svarer på spørsmål og førespurnader frå honorarmottakarar når det gjeld utvalde tema innanfor lønnsområdet. Assistenten blir nytta både i og utanfor arbeidstida, og hadde ved utgangen av 2020 handtert nærmare 30 000 førespurnader. Det er dobbelt så mange som i 2019. Bakgrunnen er mellom anna at assistenten i 2020 blei gjort tilgjengeleg for alle tilsette hos kundane våre i den nye sjølveteningsløysinga, og i appen frå juli månad. I gjennomsnitt har assistenten svart på 97 prosent av alle spørsmåla. Vi vurderer at tenesta held høg kvalitet. 97 prosent av svara som blir gitt, er korrekte.

Vi har arbeidd med fleire utviklingsaktivitetar i 2020. Mellom anna har vi påbegynt arbeidet med tale, og vi greier òg ut om det er mogleg at assistenten kan registrere og autentisere for brukaren. Samtidig er vi i gang med å utforske om det er mogleg å få til eit samarbeid med NAV og Skatteetaten, der brukarane kan stille spørsmål på tvers av verksemdene i det same chat-vindauget. Arbeidet med å vidareutvikle den digitale assistenten vil halde fram i 2021.

Vi har òg utforska om det er mogleg å ta i bruk den tilgjengelege programvareroboten «Wanda», som er integrert i rekneskapsystemet til Unit4. Utgreiingsarbeidet blir vidareført i 2021.

Figuren viser utviklinga i talet på førespurnader/samtalar som er handterte av DFØ sin digitale assistent på lønnsområdet gjennom 2020.



Nye leveransar på lønnsområdet – HR-system og system for lønnsforhandling

DFØ har tidlegare greidd ut grunnlaget for å utvide systemleveransane våre med ytterlegare funksjonalitet på HR-området. På bakgrunn av resultatane har vi i 2020 skaffa oss både eit felles HR-system og systemstøtte for lokale lønnsforhandlingar. I samarbeid med utvalde kundar har vi tilpassa systemet med statlege standardar for HR-kjernerdata og funksjonalitet i rekrutteringsmodulen. Vi har òg arbeidd med å utvikle og tilpasse systemet for lønnsforhandling slik at det passar for statleg sektor. DFØ skal i 2021 delta som ein av fleire pilotar på begge systema. Vidare har vi planar om å levere modular for ombordstiging, kompetanseutvikling, oppfølging av medarbeidarar, læring/kurs og HR-analyse i 2021 og 2022. Kundane blir jamleg orienterte om når dei ulike modulane kan takast i bruk, og kva det inneber for kvar verksemd. Systema skal innførast over fleire år, og vil jamleg bli utvida og utvikla.

Nytt betalingsformat og sikringsløysing

DFØ har arbeidd med å implementere ein ny internasjonal meldingsstandard for betalings-formidling. Standarden er lovregulert gjennom finansavtalelova, og siktemålet er å sikre at alle filoverføringar mellom avsendar og mottakar oppfyller krava til autentisitet, konfidensialitet og tilgjenge. Løysinga er utvikla og tilpassa i samarbeid med bankane. I 2020 gjennomførte vi den første piloteringa med godt resultat. Vi ventar at innføringa av den nye standarden vil vere slutført i 2021.

Effektivisering av løysinga for registrering av tid

DFØ har vidareutvikla løysinga for registrering av tid, slik at utbetaling av godtgjersle for overtid og reisetid og lønn på timebasis kan skje ein månad raskare enn tidlegare. Endringa inneber at leiarar kan behandle og godkjenne utbetalingar fleire gonger i månaden. Omlegginga av systemet fører til ei budsjettmessig belastning for kundane i 2020. Denne eingongseffekten i budsjetta blir handtert av DFØ og Finansdepartementet.

Ny innkjøps- og fakturaløysing

For å effektivisere prosessen ved innkjøp og for fakturaflyt har DFØ i dei to siste åra arbeidd med å skaffe til veges og implementere ei ny innkjøps- og fakturaløysing. Systemet vil bli integrert som ein del av det eksisterande økonomisystemet, og vil gjere det enklare for kundane å bruke dataa som styringsinformasjon. I 2020 har vi arbeidd med å tilpasse og pilotere løysinga. Vi tok til å innføre løysinga hos dei første kundane i fjerde kvartal. Dette arbeidet vil halde fram i 2021.

Nytt supplerande verktøy for budsjettering

DFØ har i 2020 greidd ut grunnlaget for å skaffe til veges eit nytt budsjettverktøy for kundane. Resultata viser at det er behov både for systemstøtte i budsjettprosessen og for meir funksjonalitet enn det vi tilbyr i den noverande budsjettløysinga. Hausten 2020 gjennomførte vi forhandlingar om ei mål- og funksjonsbasert innkjøp. Leverandør vil bli vald i første kvartal 2021, og vi har planar om å pilotere ei løysing våren 2021.

Vidareutvikling av Økonomiinfo

Økonomistyringsverktøyet Økonomiinfo gir kundane enkel tilgang til rekneskapsinformasjon som kan brukast i analyse og styring. Løysinga har ein funksjonalitet som gjer at ein kan følgje opp kontant- og SRS-rekneskap, har fleire konteringsdimensjonar, og gir gode og fleksible høve til å gjere analysar. I 2020 har vi vidareutvikla prognose-funksjonaliteten og sett løysinga i verk på alle baser. Ved utgangen av året hadde 127 verksemder teke verktøyet i bruk. Det er ni fleire enn året før. I det vidare arbeidet vil vi leggje særleg vekt på å byggje opp eigen kompetanse knytt til den tekniske delen av løysinga.

Nye løysingar for effektivisering på rekneskapsområdet

Som ein del av effektiviseringsarbeidet på rekneskapsområdet har vi i 2020 etablert ein ny portal for elektronisk handtering av dokument i faktureringsprosessen. Den nye portalen vil òg medverke til å gi betre oversikt over og kontroll med dokumentflyten i fakturaprosessen. Vidare har vi greidd ut om det er mogleg å automatisere avstemmingsarbeidet. Utgreiinga viser at det er grunnlag for å innføre ei systemløysing som reduserer manuelle oppgåver både hos kundane og hos DFØ, og som dessutan betrar kvaliteten i prosessane for avstemming, periodeavslutning og rapportering. Løysinga vil etter planen bli skaffa til veges i 2021.

3.1.4 Opptak av nye kundar

DFØ leverer lønns- og/eller rekneskapstenester til om lag 89 prosent av alle statlege verksemder. 89 prosent av verksemdene er lønnskundar, mens 78 prosent er rekneskaps-kundar. Kundemassen aukar jamt. I 2020 er to av kundane våre blitt slått saman eller blitt overførte til anna verksemd, men ingen kundar har avslutta forholdet sitt til DFØ.

I 2020 og fram til og med 1. januar 2021 har desse verksemdene blitt nye kundar:

- Eldreombodet (lønn og rekneskap)
- Daglegvaretilsynet (lønn og rekneskap)
- Universitetet i Bergen (lønn og rekneskap)
- Nasjonalt tryggingsorgan (lønn og rekneskap)
- Norsk Akkreditering (rekneskap)
- Oljedirektoratet (rekneskap)

Frå 1. mars 2021 vil Miljødirektoratet bli kunde på rekneskapsområdet, og etter planen vil Universitetet i Oslo bli kunde på lønn og rekneskap frå 1. mai 2021.

DFØ arbeider kontinuerleg for å motivere kundane til å ta i bruk fleire tenester. I 2020 har 26 kundar utvida samarbeidet til å inkludere tenester som dei ikkje hadde kjøpt tidlegare.

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

DFØ har i dei siste åra arbeidd med eit omfattande prosjekt for å levere lønns- og rekneskapsstenester til BOTT- universiteta frå 2021 og 2022. Opptaksprosjektet inneber både at vi må skaffe nye system, og at vi må utvikle fleire nye løysingar. Vi har mellom anna skaffa eit system for søknadsfasen til eksternt finansierte prosjekt, og ei løysing for å kunne inngå og følgje opp arbeidskontraktar. I heile prosjektperioden har DFØ samarbeidd tett med BOTT for å tilpasse og utvikle løysingane. Overgangen til DFØ krev òg at prosessar og rutinar på lønns- og rekneskapsområdet ved universiteta blir standardiserte. Det gjeld til dømes fullmaktsstruktur, arbeidsflyt, behandling av søknader, kontoplanar, fakturering og periodisering. I tillegg er det behov for å leggje til rette for nødvendige tilpassingar i integrasjonsplattforma, verksemdsarkitekturen og informasjonstryggleiken. I 2020 har vi ferdigstilt fleire av dei første løysingane som skal takast i bruk. I 2021 vil vi halde fram med utviklingsarbeidet, mellom anna på områda prosjektøkonomi, restansar og tilleggstingingar.

Opptaket av BOTT vil føre til at DFØ vil yte tenester til fleire tilsette i statsforvaltninga, frå 93 000 til 116 000. I tillegg vil talet på personar som er honorar- og timelønnte, auke frå 108 000 til 158 000. På grunn av koronasituasjonen har det i 2020 vore ein mellombels nedgang på 13 000 i talet på honorar- og timelønnte. Dette endrar likevel ikkje den forventede auken på totalt 50 000 eksternt lønnte som følgjer av kundeopptaket. Universitetet i Bergen tek i bruk DFØ sine tenester frå 1. januar 2021. Etter planen blir Universitetet i Oslo kunde frå 1. mai 2021, mens universiteta i Trondheim og Tromsø blir kundar frå 2022.

3.1.5 Vurderingar og analyse av utviklinga for hovudmål 1: DFØ sine kundar har effektiv økonomistyring og kan frigjere ressursar

Vi vurderer at dei tenestene og løysingane som DFØ leverer, medverkar til å oppnå hovudmålet. Det blir òg understøtta av dei oppnådde resultatmåla for tenestemåla 1, 2 og 3, jf. kapittel 3.6 «Tenestemål».

DFØ har i 2020 prioritert tiltak og aktivitetar på området for økonomitenester, med sikte på å betre kvaliteten på styringsinformasjon og ytterlegare effektivisere arbeidsprosessane.

Eitt døme på dette er tilbodet frå DFØ om eit fleksibelt rapport- og analyseverktøy som gir enklare tilgang til styringsinformasjon på lønnsområdet. Verktøyet blei i 2020 aktualisert med ein særskild rapport som kundane kan nytte for å følgje opp koronasituasjonen i eiga verksemd. Vidare har kundane fått tilgang til ei ny løysing for utbetaling av godtgjersle for overtid og reisetid. Dette er med på å gi informasjon i sanntid og raskare oppdatering av rekneskapan, som igjen gir eit betre grunnlag for god økonomistyring. Ved å innføre ny standard økonomimodell har vi lagt til rette for at kundane betre kan utnytte dei mange funksjonane i økonomistyringsverktøyet Økonomiinfo, i tillegg til i modulen for tidsstyring. Desse verktøya gir kundane enklare og betre grunnlag for økonomistyring enn tidlegare. Gjennom den nye sjølvbeteningsportalen og DFØ-appen har vi òg jamleg innført ny funksjonalitet som gir kundane tilbod om rapportar til bruk i arbeidet med analyse og styring.

Bruken av robotar, maskinlæring, biletlesingsteknologi og digitalisering av fakturaprosessen og innføringa av digitale bilag medverkar til at prosessane på økonomitenesteområdet kontinuerleg blir effektiviserte. Dette reduserer behovet for å utføre oppgåver og kontrollar manuelt, og sparer tid både for kundane og for DFØ. Dessutan blir risikoen for feil redusert, og kvaliteten aukar.

DFØ har gjennom mange tiltak òg medverka til å auke andelen elektroniske fakturaer (EHF). EHF fører til ein reduksjon i talet på purringar og i arbeidet med innkrevjing av purregebyr i staten, og blei sett som standard i 2013. DFØ har rekna ut at det kan ha ført til ei innsparing for kundane til DFØ på 85 millionar kroner gjennom reduserte purregebyr og forseinkingsrenter i perioden 2014–2020, samanlikna med perioden før EHF blei innført.

Frå 2020 utvida vi tilbodet om brukarstøtte frå den digitale assistenten vår på lønnsområdet til alle tilsette hos kundane våre. Fleire brukarar får dermed raskt svar på førespurnader også utanom opningstida. Dette er blitt godt motteke, og bruken har auka monaleg gjennom året.

I 2020 ferdigstilte vi òg arbeidet med å endre tenestemodellane våre. Grunnmodellen inneheld no fleire tenester, og vi har òg utvida tilbodet av tilleggstenester. DFØ overtek og handterer dermed fleire arbeidsprosessar. Det auka volumet gjer at vi kan effektivisere prosessane ytterlegare. Kundane viser stor interesse for den nye modellen. I 2020 gjekk elleve kundar over til den nye grunnmodellen, og 15 kundar tok i bruk nye tilleggstenester. Vi vil halde fram med å stimulere til at fleire eksisterande kundar byter til den nye modellen.

Samla sett vurderer vi at fellestenestene til DFØ medverkar til effektiv økonomistyring hos kundane. Det gir eit godt utgangspunkt for dei kundane som har behov for å frigjere ressursar til andre oppgåver.

3.2 Hovudmål 2: Statlege verksemder bruker avgjerdsgrunnlag av god kvalitet i styringa

Finansdepartementet har delegert forvaltninga av økonomiregelverket og utgreiingsinstruksen til DFØ. Det inneber å leggje fram forslag til utvikling og oppdatering av regelverka for departementet, tolke regelverka, behandle førespurnader og søknader om unntak frå økonomiregelverket, og utvikle og levere tilhøyrande kompetansenester. DFØ arbeider for å gjere regelverket tydeleg og kunnskapsbasert, og for å levere relevante og brukarretta kompetansenester.

Løysingane våre på området økonomitenester gir kundane enkel tilgang til nyttig styringsinformasjon. Ved hjelp av mellom anna rapportløysinga på lønnsområdet og økonomistyringsverktøyet Økonomiinfo kan kundane samanlikne og analysere data på tvers i verksemda. DFØ har òg utvikla ei forvaltingsløysing av statsregnskapet.no for tilsette i departementa. Løysinga gjer det mogleg å analysere og samanlikne ressursbruk i staten. DFØ arbeider kontinuerleg med tiltak som kan auke nytta og redusere kostnadene for verksemder som nyttar dei statlege rekneskapsstandardane (SRS) i styringa.

Oppdraga og utviklingsaktivitetane våre på desse fagområda går fram av omtalen nedanfor.

Vi viser òg til resultatmatrisa for styringsparametrane når det gjeld tenestemåla, i kapittel 3.6 «Tenestemål».

3.2.1 Styringsparameter: Utvikling av kvaliteten i statlege avgjerdsgrunnlag

DFØ har tilrådd overfor Finansdepartementet at dei statlege rekneskapsstandardane (SRS) bør gjerast obligatoriske. I dette arbeidet har DFØ opparbeidd seg verdifull kunnskap om bruk og nytte av rekneskapsinformasjon. Gjennom auka bruk av kostnadsinformasjon i analysar og avgjerdsgrunnlag meiner DFØ at kvaliteten på avgjerdsgrunnlaga òg blir betre. Tilbakemeldingar frå brukarar som har periodisert rekneskap, er at dei får betre styringsinformasjon og betre avgjerdsgrunnlag ved å sjå rekneskapsinformasjon og annan styringsinformasjon i samanheng. Dei opplyser òg at kostnadene ved å ta i bruk SRS er blitt reduserte samanlikna med tidlegare år. I 2020 valde fire av rekneskapskundane til DFØ å gå over til å føre rekneskap etter periodiseringsprinsippet i samsvar med SRS. Det inneber at 136 rekneskapskundar framleis fører rekneskap etter kontantprinsippet. DFØ ventar på ei avgjerd om SRS skal gjerast obligatorisk, og held fram med å prioritere arbeidet med auka bruk av periodisert rekneskap høgt også i tida framover.

DFØ publiserte i februar 2020 ei statusmåling om kvaliteten på utgreiingar av statlege tiltak. Statusmålinga inneheld både ein dokumentstudie og ei spørjeundersøking. I den reviderte utgreiingsinstruksen frå 2016 blir det stilt krav om å svare på minst seks spørsmål i utgreiingar om statlege tiltak. Dokumentstudien av eit utval høyringar i 2019 gir ein indikasjon på at kvaliteten på utgreiingar er for dårleg, og at det har vore ei marginal endring sidan nullpunktsmålinga i 2016.

Dokumentstudien viser vidare at det er eit klart behov for forbetring når det gjeld å svare på alle spørsmål. Den største veikskapen knyter seg til kravet om å greie ut fleire alternative tiltak. I stor grad er det berre eitt tiltak som blir greidd ut, og over 70 prosent har ei mangel-full utgreiing av alternative tiltak. I DFØ si spørjeundersøking frå 2019 blant departement og underliggjande verksemdar blir det peikt på fleire årsaker til dette. Departementa trekkjer særleg fram korte fristar og politiske føringar, mens dei underliggjande verksemdene oppgir kompetanse i eiga verksemd og behov for samordning som dei viktigaste årsakene. Ei felles årsak for begge gruppene er òg at dei ikkje har ressursar til rådvelde.

Spørjeundersøkinga til departementa og verksemdene gir eit meir positivt bilete av kvaliteten i utgreiingsarbeidet enn det dokumentstudien gir. I spørjeundersøkinga svarer om lag halvparten av departementa at dei seks spørsmåla i stor grad blir lagde til grunn når ein utarbeider avgjerdsgrunnlag. Det tilsvarande resultatet for verksemdene er om lag 40 prosent. Vidare vurderer om lag 50 prosent av departementa og 40 prosent av verksemdene at kvaliteten er blitt litt betre sidan nullpunktsmålinga.

Både verksemdar og departement ser behovet for gode kunnskapsgrunnlag. Samtidig viser dei til at kunnskapsbasert styring krev systematikk, kontinuitet og eit langsiktig perspektiv i innsamling og analyse av data. Reint praktisk er det utfordrande å gjere dette på ein god måte dersom det årlege perspektivet ikkje blir sett inn i ei tydeleg fleirårig ramme, dersom rollefordelinga mellom partane er uklare, eller dersom metodane som blir nytta, ikkje er tilpassa behovet. I samband med dette ser vi at sjølv om det blir gjort mange evalueringar og henta inn mykje informasjon og data, er det eit forbetningspotensial knytt til analyse og bruk av kunnskapsgrunnlag i styringa. Det er òg utfordringar knytte til å velje dei mest tenlege metodane for å følgje med på verknad, effekt og måloppnåing. Det handlar om kva kvantitative og kvalitative metodar ein vel, og det handlar om å tilpasse datainnsamling til dei analysane det er behov for. Spesielt ser vi at val og bruk av styringsparametrar og indikatorar kan gi uheldig målforskyving, at mangelfulle avgjerdsgrunnlag er ei utfordring også når mål og tiltak skal følgjast opp, og at det er eit

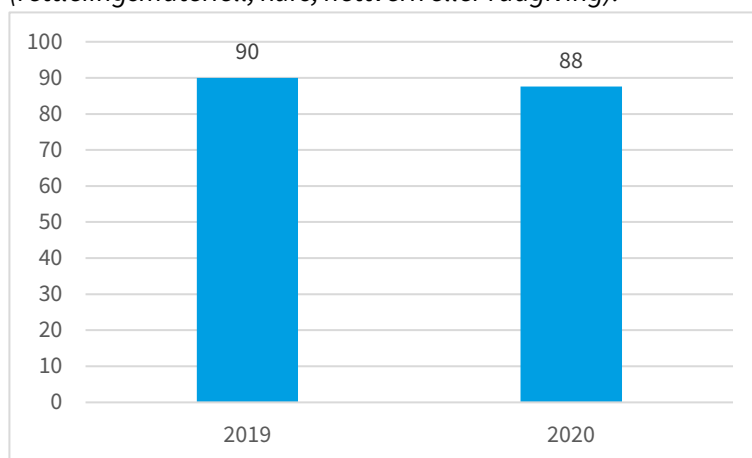
potensial for ei betre og meir systematisk og strategisk tilnærming når det gjeld å kople måling og innsamling av data saman med bruk av evaluering i styringa.

Samla sett vurderer vi at resultatane tyder på at det framleis er behov for forbetringar i det statlege utgreiingsarbeidet for at utgreiingsinstruksjonen skal bli følgt opp slik tanken var. Vi vil i tida framover vurdere korleis DFØ mest effektivt kan påverke kvaliteten i statlege avgjerdsgrunnlag. DFØ har ikkje gjennomført ei ny statusmåling om utgreiingsinstruksjonen, men vi meiner at det er grunn til å tru at statusen ikkje er vesentleg endra på eitt år. Sjå òg omtale i kapittel 3.3.2 «Tilstandsutvikling i styringspraksisen til statlege verksemdar».

3.2.2 Styringsparameter: Korleis brukarane vurderer DFØ sitt bidrag til bruk av gode avgjerdsgrunnlag

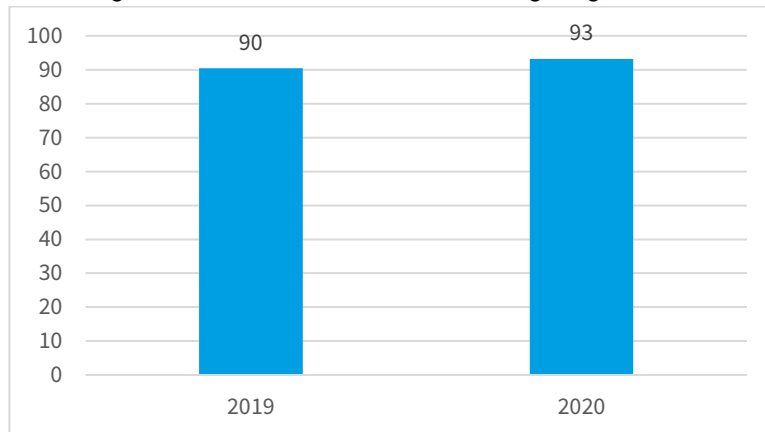
DFØ har som oppgåve å setje forvaltinga i stand til å etterleve økonomiregelverket og utgreiingsinstruksjonen. Både økonomiregelverket og utgreiingsinstruksjonen skal medverke til effektiv ressursbruk, god styringsinformasjon og gode avgjerdsgrunnlag. DFØ tilbyr rettleiingsmateriell, gjennomfører kurs og etablerer nettverk, og tilbyr litt rådgiving til enkeltverksemdar og departement. Resultata frå kunde- og brukarundersøkinga viser at brukarane jamt over er fornøgde med DFØ sine tenester knytte til økonomiregelverket og utgreiingsinstruksjonen.

Figuren viser kor stor prosent av brukarane som er fornøgde med tenester knytte til økonomiregelverket (rettleiingsmateriell, kurs, nettverk eller rådgiving).



Kjelde: DFØ si kunde- og brukarundersøking 2020. Andel som svarte 4, 5 eller 6 på ein skala frå 1 til 6, der 1 er «heilt usamd» og 6 «heilt samd». Respondentar som svarte «veit ikkje» eller «ikkje aktuelt», er haldne utanom.

Figuren viser kor stor prosent av brukarane som er fornøgde med tenester knytte til utgreiingsinstruksen (retteleingsmateriell, kurs, nettverk eller rådgiving).



Kjelde: DFØ si kunde- og brukarundersøking 2020. Andel som svarte 4, 5 eller 6 på ein skala frå 1 til 6, der 1 er «heilt usamd» og 6 «heilt samd». Respondentar som svarte «veit ikkje» eller «ikkje aktuelt», er haldne utanom.

3.2.3 Styringsparameter: Kunnskapsgrunnlag frå DFØ blir brukt i avgjerdsprossar

Fagmiljøet for organiseringa og verkemåten til forvaltinga i DFØ (og tidlegare Difi) har i 2020 medverka med kunnskap til ei rad offentlege utgreiingar, stortingsmeldingar og propo-sisjonar. Måten regjeringa og forvaltinga bruker rapportane og analysane våre på, viser at dei òg blir nytta i lang tid etter at dei er skrivne. Det gjeld både sektorspesifikke evalueringar og analysar av forvaltingspolitiske problemstillingar knytte til mellom anna organisering, reformer og styring.

I 2020 er rapportar frå Difi/DFØ blitt brukte som kjeldegrunnlag i fem NOU-ar, to stortings-meldingar og seks proposisjonar. Melding 29 *Politimeldingen – et politi for fremtiden* bruker følgjeevalueringa av nærpolitireforma som ei hovudkjelde (alle publiserte rapportar) og diskuterer funn og tilrådingar frå Difi/DFØ. Meld. St. 30 (2019-2020) *En innovativ offentlig sektor* bruker åtte Difi-rapportar som kjelder, både innanfor temaet innovasjon og når det gjeld kunnskap om organisering og styring i offentlig sektor. DFØ si statusmåling for utgreiingsinstruksen er òg omtalt i denne stortingsmeldinga.

3.2.4 Prioriterte tiltak

Endringar i økonomiregelverket

- «Føresegner om økonomistyring i staten og enkelte tilhøyrande rundskriv blei oppdaterte i 2019. DFØ skal i 2020 følgje opp med tiltak som DFØ vurderer tenlege, medrekna eventuell retteleing og kompetansetiltak og innspel til justering av rundskriv som ikkje blei oppdaterte i 2019.»

Finansdepartementet fastsette 23. september 2019 dei oppdaterte føresegnene. DFØ har i 2020 vidareført arbeidet med å oppdatere informasjon på dfo.no. På styringsområdet er alle nettsidene og digitaliserte rettleiarar oppdaterte med referansar og tilvisingar.

Åtte rundskriv blei oppdaterte hausten 2020. Rundskriva blei justerte som følgje av endringar i føresegnene og på grunn av endringar i andre regelverk. Justeringane kjem òg av at det var behov for oppdateringar og forbetringar, som mellom anna blei avdekt gjennom DFØ si forvaltning av økonomiregelverket. DFØ har informert om endringane på fagsidene på dfo.no.

Fagpersonar i DFØ som arbeider med økonomiregelverket, har prioritert å bruke ressursar på å svare på spørsmål knytte til tiltak som følgje av koronasituasjonen og stå til teneste for Finansdepartementet når det gjeld ulike førespurnader. Dette har ført til noko mindre aktivitet i det planlagde oppdateringsarbeidet, og enkelte tiltak som står att, vil dermed først bli ferdigstilte i 2021.

Koronasituasjonen – mellombels unntak frå krav i økonomiregelverket

DFØ oppretta våren 2020 eigne koronanettsider med informasjon og rettleiing til statlege verksemder om økonomiregelverket og utgreiingsinstruksen. Nettsida inneheld ei oversikt over mellombels unntak frå krav i økonomiregelverket, spørsmål og svar om økonomiregelverket og utgreiingsinstruksen, og rettleiing til tilskotsforvaltarar relatert til koronasituasjonen. Vi viser òg vidare til informasjon om leiings- og arbeidsgivarrolla og om offentlege innkjøp når det gjeld handtering av koronasituasjonen, og til informasjon som gjeld lønns- og rekneskapskundane til DFØ.

I tillegg har vi gjennom året svart på ei rad ulike spørsmål frå statlege verksemder om regelverket og koronasituasjonen.

Vidareutvikle DFØ si rolle som kompetanseorgan

- *«DFØ skal leie eit prosjekt for å vurdere og komme med forslag til korleis arbeidet med områdegjennomgangar kan vidareutviklast som eit verktøy for meir effektiv og målretta ressursbruk. Prosjektet skal òg vurdere korleis DFØ best kan medverke til å støtte opp under arbeidet med å betre bruken av offentlege ressursar i budsjettprosessen.»*

I første del av prosjektet gjennomførte DFØ ei evaluering som viser at mange verksemder ser på områdegjennomgangar som eit nyttig verktøy. Det kan vere grunnlagt ut frå eit prinsipielt grunnlag, som støtte til intensjonen bak verktøyet, eller det kan vere basert på eigne erfaringar med områdegjennomgangar. Evalueringa peiker vidare på fleire utviklings- og forbetringstiltak i arbeidet, både i førebuinga og i gjennomføringa av områdegjennomgangar. Vidare blir det tilrådd å betre framstillinga av problem og mål i mandata, auke merksemda om kva som finst av grunnlagsdata ved utarbeiding av mandat, og få meir systematikk i arbeidet med å involvere dei verksemdene det gjeld. Det kjem òg fram at oppfølging av områdegjennomgangar bør viast meir tid og merksemd. DFØ tilrår i rapporten at Finansdepartementet i større grad lagar tydelege rammer for områdegjennomgangar som eit verktøy.

Rapporten viser òg at det er eit generelt behov for betre grunnlagsdata og kunnskapsgrunnlag i forvaltninga. Tida det tek å skaffe fram data frå dei ulike verksemdene, er ofte undervurdert når ein planlegg områdegjennomgangane. Vidare er det ei utfordring at data som blir etterspurde frå verksemdene, ikkje finst. Vi vurderer det slik at evaluerings-rapporten gir Finansdepartementet eit godt grunnlag for å føreslå og gjennomføre utviklingstiltak i det vidare arbeidet med områdegjennomgangar.

I andre del av prosjektet har vi vurdert korleis DFØ best kan medverke til å støtte opp under arbeid med å betre bruken av offentlege ressursar i budsjettprosessen. Resultata frå arbeidet er til vurdering i Finansdepartementet. Det er venta at DFØ frå 2021 og vidare framover skal hjelpe til i arbeidet med områdegjennomgangar og andre analysar av offentleg ressursbruk.

Andre tiltak på området

Også i 2020 har DFØ arbeidd med temaet som dreier seg om bruk og nytte av økonomisk informasjon som del av avgjerdsgrunnlag i styringa, og har styrkt innsatsen for å medverke til å heve nivået på utgreiingskompetansen i verksemdene.

Det har vore ei prioritert oppgåve å støtte departement og verksemder som vel å gå over til å føre rekneskapan etter periodiseringsprinsippet, i samsvar med dei statlege rekneskaps-standardane. I 2020 er retningslinjer knytte til forenklingar i rekneskapsstandardane tydeleggjorde. I rådgivinga vår legg vi vekt på å gjere verksemder og departement medvitne om kva slags styringsinformasjon dei har behov for i styringa si.

Vi følgjer utviklinga i bruk og nytte av forvaltingsløysinga på statsregnskapet.no, som er eit verktøy tilsette i departementa kan bruke til å analysere og samanlikne ressursbruk i staten. Oppetid blei først målt frå hausten 2020, og viser eit resultat på 99,9 prosent i perioden. Eit anna viktig nøkkeltal er talet på brukarar. I 2020 var 187 departementstilsette brukarar av forvaltingsløysinga, ein auke på 27 prosent frå perioden mai–desember 2019. Vi meiner at det er potensial for fleire brukarar, og vurderer at ein kombinasjon av målretta informasjons- og kompetansetiltak og lettare tilgang til løysinga, med enklare pålogging for fleire departementstilsette (frå desember 2020), vil føre til at det blir fleire brukarar i tida framover. Vi vil halde fram arbeidet med opplæringstiltak i 2021.

Vi har i 2020 halde kurs om utgreiingsinstruksen og økonomiregelverket, arrangert nettverksmøte om samfunnsøkonomiske analysar og halde ei rad innlegg for statlege verksemder. Desse aktivitetane har i hovudsak vore digitale. Vi har òg utført ulike rådgivingsoppdrag og arbeidd med å tydeleggjere den rolla utgreiingsinstruksen spelar i styringa av etatar og verksemder. Vi har vidareført ein fagblogg om utgreiingsinstruksen og samfunnsøkonomiske analysar. DFØ har fått delegert ansvaret for å koordinere den norske deltakinga i OECD sin Regulatory Policy Committee (RPC) og deltek i styringsgruppa for komiteen. DFØ vurderer at å delta i komiteen gir verdifull innsikt om reguleringsarbeid i andre land, og at dette er ein arena som kan brukast for å knyte seg til relevante internasjonale nettverk. DFØ får òg høve til å vurdere kva Noreg kan lære av andre land, og kan spreie erfaringar og kunnskap om arbeidet i komiteen. Dette er òg ei kjelde til å vidareutvikle det kompetansetilbodet DFØ gir.

I DFØ sine rapportar om forvaltning av økonomiregelverket og utgreiingsinstruksen i 2019 gir vi mellom anna ei utfyllande framstilling av kompetansetiltaka våre på desse områda. Begge rapportane er publiserte på dfo.no.

3.2.5 Vurdering og analyse av utviklinga for hovudmål 2: Statlege verksemder bruker avgjerdsgrunnlag av god kvalitet i styringa

Samla sett vurderer vi at tenestene våre på områda styringsinformasjon, forvaltning og kompetansetilbod medverkar positivt til at statlege verksemder bruker avgjerdsgrunnlag av god kvalitet. Samtidig ser vi eit potensial for forbetringar i avgjerdsgrunnlaga.

DFØ har i 2020 hatt tre hovudprioriteringar i arbeidet med å leggje til rette for at statlege verksemder bruker avgjerdsgrunnlag av god kvalitet i styringa: For det første har vi retta merksemda mot auka etterleving av utgreiingsinstruksen. For det andre har vi arbeidd for at verksemdene skal kunne gjere betre og meir bruk av økonomisk informasjon som del av avgjerdsgrunnlaga generelt, og i samband med kostnadsinformasjon (SRS) spesielt. For det tredje har vi styrkt innsatsen for å medverke til at departementa gjer betre bruk av økonomisk informasjon i oppfølginga av underliggjande verksemder, spesielt når det gjeld løyvingsskontroll og analyse.

Det DFØ gjer for å skape gode avgjerdsgrunnlag, er eit langsiktig arbeid. Vi måler statusen for tilstanden og utviklinga dels gjennom kunde- og brukarundersøkinga, dels gjennom kontakt og dialog med brukarane

gjennom året, og dels gjennom måling av statusen for utgreiings-instruksen (sjå omtale i kapittel 3.2.1 «Kvalitetsutvikling i statlege avgjerdsgrunnlag»). Sjølv om departement og verksemder gir uttrykk for at dei har nytte av DFØ sine rettleiings-tenester, tyder statusmålinga på at utgreiingar i staten framleis er mangelfulle. Utgreiingar i samsvar med instruksen er sentralt for at statlege verksemder skal ha avgjerdsgrunnlag av god kvalitet i styringa. Leiarar i staten har ei nøkkelrolle når det gjeld å sørge for at instruksen i større grad blir etterlevd. DFØ vil vurdere tiltak som i større grad er retta mot leiarar.

Når det gjeld betre og meir bruk av økonomisk informasjon som del av avgjerdsgrunnlag, er det vi veit, basert på brukardialog, rådgiving og førespurnader. I 2020 vidareførte vi arbeidet frå 2019 ved å gå i nærmare dialog med brukarane våre for å dele erfaringar om å nytte kostnadsinformasjon som del av styringsinformasjonen. Det er lagt til rette for å betre kontrollen med løyvingar og betre oppfølginga av underliggjande verksemder gjennom ei eiga teknisk løysing for departementstilsette (forvaltingsløysinga). Dette meiner vi kan medverke til å gi betre grunnlag for avgjerder i styringa av departementa.

Gjennom arbeidet med å evaluere områdegjennomgangar har vi opparbeidd oss endå betre innsikt i korleis gode avgjerdsgrunnlag kan utformast. Det har òg gitt oss ei betre forståing av behovet for gode grunnlagsdata når ein skal utarbeide avgjerdsgrunnlag av høg kvalitet. Dette er ein av grunnane til at DFØ i 2021 vil arbeide vidare med produksjon og bruk av data med sikte på effektiv ressursbruk.

3.3 Hovudmål 3: Statleg styring er tilpassa eigenarten til verksemdene og er retta inn mot overordna mål og effektiv ressursbruk

God styring av etatar og verksemder er sentralt for å nå måla og for effektiv ressursbruk i staten. Basert på mangfaldet av utfordringar, mål, målgrupper, verkemiddel og organisering er det verken mogleg eller tenleg å definere éin standard for kva som er god statleg styring. Økonomiregelverket legg derfor vekt på at departement og verksemder skal tilpasse styringa til eigenart, risiko og kva som blir rekna som vesentleg.

Med bakgrunn i målformuleringa og krava i økonomiregelverket har DFØ som ambisjon å medverke til at statleg styring er tilpassa det aktuelle behovet, og at styringa er langsiktig og strategisk med sikte på å oppfylle overordna mål og få til effektiv ressursbruk. Ein viktig premis for å lykkast i dette arbeidet er god innsikt i tilstanden, i styringsutfordringar og i praksis, medrekna kva som hemmar og fremjar god styring i staten.

Oppdraga og utviklingsaktivitetane våre på dette fagområdet går fram av omtalen nedanfor.

Vi viser òg til resultatmatrisa for styringsparametrane når det gjeld tenestemåla i kapittel 3.6 «Tenestemål».

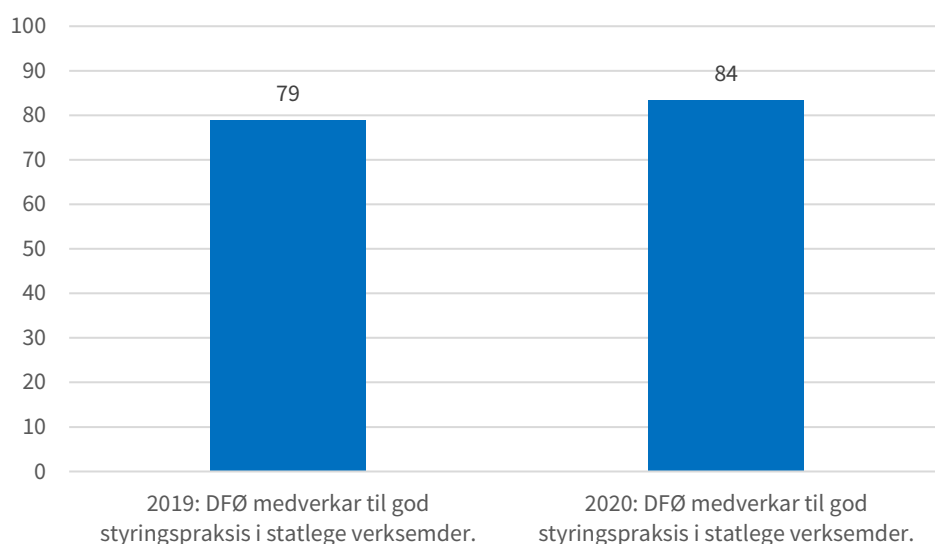
3.3.1 Styringsparameter: Korleis brukarane vurderer DFØ sitt bidrag til god styringspraksis i statlege verksemder

DFØ bruker ulike kjelder for å kunne finne ut om måla er nådde. I den årlege kunde- og brukarundersøkinga ber DFØ brukarane gi ei vurdering av i kva grad ambisjonen om å medverke til god

styringspraksis er innfridd. I tillegg samlar vi kunnskap om korleis brukarane vurderer dette gjennom kursevalueringar og tilbakemeldingar, mellom anna på gjennomførte seminar, i nettverk, på webinar og i samband med rådgivingsoppdrag. Gjennom ulike kartleggingar, utgreiingar og analysar, der DFØ samlar kunnskap om styringspraksis og utviklingstrendar, kjem det òg fram informasjon om korleis brukarane opplever bidraga våre, og kva forventningar dei har til oss i tida framover. DFØ legg vekt på å involvere brukarane i utviklinga av rettleiingsmateriell i statleg styring, og får òg på denne måten god innsikt både i kva brukarane oppfattar som dei viktigaste styringsutfordringane, og i korleis DFØ sine bidrag til å løyse dei blir oppfatta.

84 prosent av respondentane i kunde- og brukarundersøkinga for 2020 oppgir at dei meiner DFØ medverkar til god styringspraksis. Resultatet er noko høgare enn året før, og stadfestar at brukarane opplever DFØ sine tenester som nyttige og relevante bidrag til utvikling av eigen styringspraksis.

Figuren viser prosentdelen brukarar som er samde i at DFØ medverkar til god styringspraksis.



Kjelde: DFØ si kunde- og brukarundersøking 2020. Andel som svarte 4, 5 eller 6 på ein skala frå 1 til 6, der 1 er «heilt usamd» og 6 «heilt samd». Respondentar som svarte «veit ikkje» eller «ikkje aktuelt», er haldne utanom.

Tilbakemeldingar frå kundane viser òg at DFØ sine samhandlingsarenaer blir opplevde som nyttige. I dei jamlege evalueringane av desse aktivitetane oppnår vi ein gjennomsnittleg skår på 4,7 på ein skala frå 1 til 6. Med bakgrunn i tilbakemeldingane, ny innsikt i behov hos brukarane og omfattande involvering av brukarane har vi i 2020 arbeidd vidare med å utvikle rettleiingstilbod og nettsider. I kunde- og brukarundersøkinga frå 2019 gav brukarane uttrykk for at dei fann tilpassa kurs, seminar og nettverk som særleg nyttige. DFØ har derfor i 2020 prioritert å halde verksemdstilpassa kurs og presentasjonar på førespurnad frå ulike statlege verksemdar og departement. Tema har særleg krinsa rundt mål- og resultatstyring, etatsstyring, oppfølging av informasjonstryggleik i styringsdialogen og bruk av økonomiske data i styringa, medrekna effektiv ressursbruk.

DFØ sin styringskonferanse i 2020 hadde temaet «styring på framtida sine premisser» og såg nærmare på kva som krevst av styringa for å stå rusta i møte med langsiktige utfordringar. Konferansen hadde 717 påmelde deltakarar. Evalueringa viste at om lag 85 prosent av deltakarane var fornøgde. Det er på same nivå som i tidlegare år.

3.3.2 Styringsparameter: Utvikling av tilstanden når det gjeld styringspraksisen i statlege verksemder

Vi har vurdert utviklinga i tilstanden i statleg styring med bakgrunn i ulike kjelder⁶, som Dokument 1 frå Riksrevisjonen, ulike DFØ-/Difi-rapportar, eksterne undersøkingar og rapportar og eigne undersøkingar, i tillegg til brukardialog med leiarar og medarbeidarar både i departement og i verksemder.

Tilstand og utvikling når det gjeld overordna styring – handlingsrom

Kjeldematerialet viser at både verksemder og departement har ein tydeleg ambisjon om, og også erfarer, at styringa i dei seinare åra på overordna nivå er blitt meir innretta mot effektar. Det synest å vere ei aukande merksemd om samanhengen mellom det verksemdene leverer, og det som blir oppnådd for brukarar og samfunn, og om samanhengen mellom resultat og ressursbruk.

Samtidig må det erkjennast at det framleis er forbetringspotensial i den praktiske styringa av etatar og verksemder. Dette handlar både om i kva grad departementa har evne til å gi underliggjande verksemder eit reelt handlingsrom, men òg om underliggjande verksemder har evne til å fyller handlingsrommet på ein god måte. I fleire rapportar og i brukardialogen blir det framheva at handlingsrom i styringa må byggje på ei felles situasjonsforståing av kva ein skal oppnå, og kva som er eit akseptabelt risikonivå. Fleire peiker på at formelle styringsverkemiddel må supplerast med dialog og deling av kunnskap for å sikre dette.

DFØ opplever at det er tilslutnad til mål- og resultatstyring som overordna prinsipp i statsforvaltninga, men at det er krevjande å vurdere måloppnåing og eige bidrag til oppnådde effektar. Både verksemder og departement peiker på utfordringar når det gjeld å fastsetje tydelege og overordna mål og styringsparametrar med tilhøyrande krav til rapportering, som gir verdi i styringa. Ein tilleggsdimensjon ved dette er utfordringar knytte til komplekse samfunnsutfordringar som krev samordning av mål, verkemiddel og styring på tvers av etablerte grenser mellom verksemder, departement og sektorar.

Utfordringane speglar att erkjenninga av at styringa må tilpassast, og at løysinga er å finne balansen mellom mange ulike krav, omsyn og dilemma. Døme på slike dilemma er forholdet mellom overordna styring, tillit og behovet for kontroll, forholdet mellom den årlege styringssløyfa og fleirårig og strategisk styring, forholdet mellom standardisering og tilpassing til eigenart i styringa og forholdet mellom linje-/sektorperspektivet og behovet for styring på tvers av sektorar.

For å imøtekomme utfordringsbiletet vil DFØ i 2021 vidareutvikle rettleiingsmateriellet om tema som mål, styringsparametrar, effektmålingar og evaluering, både i eit årleg og i eit fleirårig styringsperspektiv, og vi vil vidareutvikle rettleiingsmaterieill knytt til samordning på tvers av sektorar. DFØ ser òg eit behov for å utvikle verktøy som kan gi departement og verksemder prosess-støtte i arbeidet med å handtere dilemmaa i styringa på ein måte som samtidig sikrar eigenarten til og det vesentlege i verksemda, departementet og politikkområdet, i tillegg til akseptabel risiko for eksponering og toleranse. Her vil dialogbasert styring, ei tydelegare kopling mellom styring og leiing, og verktøy som kan medverke til ei

⁶ Opinion 2019: Kvalitativ dybdeundersøkelse, PWC 2020 Etatsstyring i praksis, Stat og styring 2019:2 Hermansen Dokument 1 (2020 – 2021), DFØ 2020:1 Tilfredsstill statlige utredninger utredningsinstruksens krav? Statusmåling 2019 Difi 2019:3 Departementet i førerretet for omstilling, Difi 2019:9 Hva er god statlig styring, Difi-notat 2019:9 Om tillit i offentlig forvaltning, DFØ-notat 2020:3 Fra program til varig struktur (0-24), DFØ-rapport 2018:1 Status for utvikling av og innholdet i statlige virksomheters årsrapporter til departementene. <https://dfo.no/rapporter-og-statistikk/rapporter/fra-program-til-varig-struktur>

meir lærande forvaltning, vere sentrale tema. Ei slik tilnærming i rettleiingstilbodet er òg i tråd med tilbakemeldingar vi har fått frå både departement og verksemder.

Tilstand og utvikling når det gjeld effektiv ressursbruk

Effektiv bruk av fellesskapet sine ressursar femner breitt. For det første er det viktig å greie å prioritere dei rette tiltaka, dei som gir mest nytte for innsatsen, og å greie å realisere nytta. For det andre er det viktig heile tida å vurdere om det er tiltak eller tenester som bør endrast, reduserast eller avviklast fordi dei er utdaterte, fordi det finst meir effektive måtar å gjere ting på, fordi kostnaden overskrid nytta, eller fordi tenestene overlappar med andre tenester.

Det er eit politisk ansvar å ta avgjerder som legg til rette for best mogleg ressursbruk. Forvaltninga skal gi kunnskap og skissere alternativ som gjer det mogleg for dei folkevalde å ta informerte avgjerder. Offentleg sektor må òg vere styrt, leidd og organisert på ein måte som gjer det mogleg for kvar enkelt leiar, på sitt nivå, og gjere val som løyser oppgåver på best mogleg måte til lågast mogleg kostnad.

I samsvar med økonomiregelverket har både verksemdsleiarar og styrande departement ansvar for å sjå til at ressursbruken er effektiv innanfor eige ansvarsområde. Verksemder på alle nivå i offentlig sektor treng derfor verktøy for å kunne følgje opp dette ansvaret på ein god måte.

Kjeldemateriale som DFØ sit på, stadfestar at både verksemder og departement set effektiv ressursbruk på dagsordenen, til dømes gjennom interne forbettringsprosessar og som tema i styringsdialogen. Samtidig blir det peikt på utfordringar knytte til dokumentasjon og til evna til å få oversikt over kostnader og effektivitet, og til samanhengen mellom ressursbruk og resultat.

Ei viktig utfordring er at det varierer i kva grad verksemder har tenlege og høvelege økonomiske data til bruk i denne typen analysar. Fleire verksemder og departement manglar høveleg kostnads- og inntektsinformasjon i rekneskapane sine til bruk i analysar og kalkylar, fleire opplever det som utfordrande å etablere økonomimodellar som gir ei tenleg kopling mellom ressursbruk og resultat. Evna til å nytte økonomiske data i styringa, varierer òg. Innføring av SRS vil kunne medverke til betre kopling mellom ressursbruk og resultat.

Eit anna forhold som blir trekt fram, er at det er vanskeleg å skaffe til veges data som får fram nytta av eit tiltak. I DFØ sin rapport «Tilfredsstillar statlige utredningar kravene satt i utredningsinstruksen?» (Statusmåling 2019, DFØ-rapport 2020:1) kjem det fram at departementa og verksemdene synest at det som er mest utfordrande i samband med utgreiingsarbeid, er å identifisere og skildre verknadar. Vi ser dette i samheng med at det finst lite systematikk i å evaluere effektar. I evalueringsportalen er 134 av over 3000 evalueringar som er samla gjennom ein 25-årsperiode, omtalte som effektevalueringar. Det er store variasjonar i evalueringspraksisen i staten. DFØ har i dei siste åra opplevd ei aukande interesse både frå departement og frå statlege verksemder som ønskjer å etablere ei meir systematisk tilnærming til kunnskapsbasert styring og politikktutvikling. DFØ meiner at det er behov for auka merksemd om korleis evalueringspraksisen i staten kan styrkjast vidare, med vekt på kva typar evalueringar som blir prioriterte, og kva nytte ein kan ha av arbeidet med å oppnå meir effektiv ressursbruk generelt.

Eit tredje forhold som er viktig for effektiv ressursbruk, er å gjere ei god kost-/nytte-vurdering i dimensjoneringa av internkontroll og risikotoleranse i statleg styring. Mangelfull dokumentasjon og internkontroll i system og rutinar inneber ein risiko for feil og vanskeleggjer oppfølginga av om ressursbruken er effektiv. Samtidig må dimensjoneringa av internkontroll sjåast i forhold til at nulltoleranse for feil heller ikkje representerer effektiv ressursbruk.

Eit fjerde forhold er behovet for innovasjon, digitalisering og omstilling som verktøy i arbeidet for å fremje effektiv ressursbruk. Sjølv om mange verksemder utforskar nye løysingar og modellar for å imøtekomme behov hos brukarane, peiker Innovasjonsmeldinga (Meld. St. 30 (2019-2020)) på potensial og behov for utvikling i statleg sektor og i samhandlinga mellom ulike aktørar innanfor og på tvers av forvaltingsnivå.

Eit femte forhold som er viktig for effektiv ressursbruk, er knytt til tilskotsområdet, som representerer nærmare ein tredel av staten sine utgifter over statsbudsjettet. Både «Områdegjennomgangen av øremerkede tilskudd til kommunesektoren» i 2017 og utgreiingar frå DFØ viser at informasjonen og oversikta over statlege tilskot er fragmentert. Det blir òg peikt på at det er behov for auka transparens og meir kunnskap om bruken og verknaden av statlege tilskotsmidlar. Vidare har både brukardialog og analysar vist at det er effektiviserings- og forbettringspotensial knytt til prosess- og systemstøtte for forvaltning av tilskot, og at forenkling, harmonisering og standardisering kan medverke til både kostnadseffektivisering og formåls effektivisering på dette området. DFØ følgjer opp desse utfordringane både ved å utvikle økonomiregelverket og ved å utvikle løysingar som skal betre transparensen og oversikta. Sjå òg omtale i kapittel 3.4.2 «Digitalt tilskotsregister».

3.3.3 Styringsparameter: Utvikling i tilstanden når det gjeld utvalde samfunnsutfordringar som krev tverrgående styringspraksis

Komplekse samfunnsutfordringar utfordrar tradisjonelle strukturar og tradisjonelt styringsansvar. Det krev nye måtar å arbeide og tenkje på, og nye rammer for å handtere kompleksiteten på ein god måte. Styringskonferansen som DFØ arrangerte i januar 2021, handla om desse problemstillingane. DFØ og tidlegare Difi har gjennom fleire år gjennomført ei rad studiar og utarbeidd notat og rapportar om samordning og gjenstridige problem i statleg styring.

Vi ser at merksemd om tverrgående styringsutfordringar har auka i departement og verksemder i dei seinare åra, og at ønsket om å løyse desse utfordringane gjennom samordning har stor oppslutnad. Det er teke ei rad initiativ. Det er etablert arenaer for deling av erfaringar, og det blir gjennomført forvaltingsrevisjon og evalueringar. DFØ har i 2020 oppsummert og presentert ein del av dette materiellet på dfo.no under temaet «samordning».

I undersøkinga «Etatsstyring i praksis», gjennomført av konsulentselskapet PwC i 2020 på vegner av DFØ, uttrykkjer departementsrådene at samordning mellom departementa går stadig betre, og at det er aukande merksemd i departementa om behovet for samordning. Samtidig peiker PwC på at fagavdelingane i departementa primært tolkar samordning som samarbeid med andre departement om formuleringar i tildelingsbrev. Det kan sjå ut til å liggje eit spenningsforhold mellom korleis departementa forstår samordning i snever forstand, og det behovet særleg direktorata kan ha for at både finansiering, utvikling av regelverk og mål- og resultatstyring er samordna. Tidlegare Difi og DFØ har gjort liknande vurderingar i to nye rapportar frå 2019 og 2020, der det blir etterlyst ei meir langsiktig og proaktiv tilnærming til omstilling og samordning i departementa.

Strategiar, handlingsplanar og program blir jamleg lanserte av departementa, ofte med konkrete mål om å løyse tverrgående utfordringar. DFØ meiner at det er behov for auka merksemd om effektane av ulike tverrgående initiativ. Slike initiativ bør sjåast meir i samanheng for å unngå overlapping.

I dei siste par åra har nokre døme på slike tverrgåande initiativ fått mykje merksemd. Det gjeld til dømes 0–24-samarbeidet⁷, som mellom anna har som mål å redusere fråfall i den vidaregåande skulen, utarbeide ein strategi mot arbeidslivskriminalitet, utvikle samanhengande tenester innanfor sju definerte livshendingar og utvikle 2030-agendaen for berekraftsmåla. DFØ har oppsummert sentrale funn og vurderingar gjorde i 2020 knytte til nokre av desse initiativa. Dei handlar i hovudsak om å etablere ei felles forståing av situasjonen, kommunisere godt om felles eller motstridande mål på brukar- og samfunnsnivå, og å finne gode løysingar for læring og rapportering, slik at det er mogleg å sjå kva tverrgåande initiativ fører til over tid.

Innovasjonsmeldinga legg vekt på kor viktig det er med samarbeid på tvers, som eitt av tre grunnleggjande prinsipp for å lykkast med å auke innovasjonstakten i offentleg sektor. Utkastet til ny strategi for departementsfellesskapet, «Gode hver for seg, men best sammen», adresserer òg utfordringar knytte til samarbeid på tvers av sektorar. I utkastet til strategi blir det lagt til grunn at departementa treng å styrkje seg i dei såkalla konsern- og nettverksfunksjonane for å bli betre til å handtere kompleksitet og gjenstridige problem. Det inneber mellom anna å rette større merksemd mot god ressursbruk og tydeleg og effektiv styring på tvers, i tillegg til at departementa utformar faglege underlag for politiske avgjerder på komplekse og samansette område.

Ein nasjonal handlingsplan for berekraft skal vere ferdig våren 2021. Det er forventa at denne planen skal adressere utfordringane knytte til samarbeid om berekraftsmåla, som blei påpeikte i rapporten frå Riksrevisjonen frå november 2020, der styring av og rapportering om den nasjonale oppfølginga av desse måla fekk sterk kritikk. Fråværet av overordna og heilskapleg styring har ført til at målkonfliktar ikkje er blitt identifiserte og handterte, slik at ein ikkje får til ei samstemt gjennomføring.

Initiativa nemnde ovanfor gir oss eit godt høve til å undersøkje nærmare korleis ein kan lykkast med å kombinere årleg rapportering i linjestyring med behovet for jamleg tverrgåande deling og utvikling av kunnskap. Eit døme på ein slik overordna, strategisk og langsiktig struktur for ei gjenstridig samfunnsutfordring er nettsida miljøstatus.no. Her blir dei nasjonale miljømåla med 84 tilhøyrande indikatorar som blir oppdaterte jamleg, publiserte, slik at alle kan følgje med på utviklinga. Departement og verksemdar har dermed eit felles kunnskapsgrunnlag for å vurdere sitt eige bidrag til ein tydeleg definert heilskap.

Felles effekt mål og betre systematikk når det gjeld å følgje opp korleis verksemdar til saman medverkar til slike effektar, er eitt viktig verkemiddel for å få til betre samarbeid og samordning. Eitt døme er det arbeidet DFØ gjer for å lage rettleiingsmateriell for rapportering på satsingar som går på tvers av sektorar.

⁷ 0–24-samarbeidet er eit samarbeid mellom Helsedirektoratet, Barne-, ungdoms- og familiedirektoratet, Arbeids- og velferdsdirektoratet, Integrerings- og mangfaldsdirektoratet og Utdanningsdirektoratet.

3.3.4 Prioriterte tiltak

Informasjonstryggleik i etatsstyringa

- «Direktoratet for forvaltning og ikt (Difi) har i 2018, på oppdrag frå Kommunal- og moderniseringsdepartementet, kartlagt kor systematisk statlege verksemder arbeider med informasjonstryggleiken. Kunnskapsgrunnlaget skal følgjast opp i eit samarbeid mellom Digitaliseringsdirektoratet, DFØ, DSB, NorSIS og NSM. Prosjektet som heilskap blir koordinert av Digitaliseringsdirektoratet, med fem delprosjekt. DFØ skal i 2020 medverke til delprosjektet «Risikostyring av informasjonstryggleik», som blir leidd av Digitaliseringsdirektoratet. Vidare skal DFØ medverke i arbeidet med å spreie, marknadsføre og formidle materiellet som blir produsert i oppfølginga av kunnskapsgrunnlaget.»

Rettleiingsmateriellet knytt til delprosjekt 1 «Informasjonstryggleik i styringsdialogen» blei publisert på dfo.no i januar 2020. Hovudleveransane var «Miniveileder om oppfølging av informasjonssikkerhet i styringsdialogen» og «Dialogverktøy – støtte til styringsdialogen om informasjonssikkerhet».

DFØ har i 2020 delteke i marknadsføring og formidling av rettleiingsmateriellet både gjennom skriftleg omtale i ulike kanalar og gjennom innlegg og foredrag på ulike webinar. DFØ har òg vore ein aktiv bidragsytar i delprosjektet «Risikostyring av informasjonssikkerhet», der hovudfokuset har vore å vise samanhengen mellom rettleiingsmateriellet til ulike aktørar når det gjeld styring og kontroll av informasjonstryggleik. DFØ har hatt ei særleg viktig rolle i formidlinga av korleis styring og kontroll av informasjonstryggleik er ein integrert del av internkontrollen og styringa i verksemder. Rettleiingsmateriellet er godkjent av styringsgruppa og vil i 2021 bli publisert på nettsidene til Digitaliseringsdirektoratet. Det vil òg bli vist til nettsidene til bidragsytarar.

Andre utviklingstiltak på området

Vidareutvikling av rettleiingsmateriell på styringsområdet

DFØ har i 2020 arbeidd vidare med å fornye og vidareutvikle rettleiingsmateriell på styringsområdet. Materiellet omfattar desse temaa:

- Kva er ein god instruks? (Rettleiing for utforming av og innhald i hovudinstruks frå departement til underliggjande verksemd)
- Sjekkliste for tildelingsbrev
- Fem steg på vegen til god styringsinformasjon – rettleiing til oppfølgingsfasen i mål- og resultatstyringa
- Samleside om samordning – første fase av arbeidet med å utvikle rettleiingsmateriell for samordning på tvers av sektorar

Basert på erfaringar med det nyutvikla rettleiingsmateriellet om strategi har vi i 2020 gjort mindre revisjonar og vidareutvikla materiellet som blei publisert i 2019.

For å imøtekomme krava til universell utforming og betre tilgjenge til rettleiingsmateriellet, har vi i 2020 digitalisert fleire eksisterande rettleiarar og utvikla nytt digitalt rettleiings-materiell for publisering på dfo.no. Vi har òg utvikla eit digitalt minikurs på fagområdet internrevisjon, og har påbegynt arbeidet med å utvikle standardpresentasjonar som brukarane kan nytte i kompetanseutvikling i eiga verksemd.

DFØ har i 2020 brukt tenestedesign som metode for å utvikle store delar av det rettleiings-materiellet som blir publisert på nett. Det har gitt god innsikt i kva behov brukarane har, og korleis dei nyttar rettleiingane våre for å løyse konkrete oppgåver og utfordringar. Brukarane har vore involverte både i utforminga av innhaldet og i val av format og kanal undervegs i arbeidet. Vi får òg ei viktig forståing av kva utfordringar brukarane står overfor og kva behov dei har, når vi held kurs og seminar om deling av erfaringar, og når vi

driv rådgiving. Det gir oss god innsikt i kva brukarane er mest opptekne av, og kva dei synest er vanskeleg. DFØ vil arbeide med å vidareutvikle, forenkle, harmonisere og supplere rettleiingsmateriellet også i 2021.

Å innhente kunnskap – etatsstyring i praksis

Hausten 2020 kartla og analyserte PwC på oppdrag frå DFØ korleis etatsstyringa i departementa går føre seg i praksis. Formålet med oppdraget var å utføre ein komparativ, kvalitativ djupneanalyse av etatsstyringa i departementa. Hovudproblemstillingane var korleis departementa forstår kva funksjon tildelingsbrev har, og korleis dei blir nytta i etatsstyringa. Undersøkinga supplerer annan kunnskap basert på gjennomgangar av dokument og analysar av tildelingsbrev og andre skriftlege dokument som høyrer med i styringsdialogen.

Rapporten oppsummerer og presenterer dei mest sentrale observasjonane og innsikt basert på til saman 31 intervju med departementsrådar og fagavdelingar i ti departement og sju underliggjande verksemder. Undersøkinga stadfestar mellom anna at tildelingsbrevet er det viktigaste styringsdokumentet når det gjeld å formidle styringssignal, men det varierer kor godt brevet dekkjer behovet for styring. Resultata støttar opp under at eigenart påverkar styringa, men viser òg at det er vanskeleg å konkretisere kva denne eigenarten består i. I undersøkinga kjem det òg fram at departementa framleis finn det krevjande å formulere gode mål og styringsparametrar.

3.3.5 Tilleggsoppdrag frå departementet

Utbetaling til personar utan bankkonto

I juni 2020 gav Finansdepartementet DFØ i oppdrag å vurdere løysingar knytte til giro-utbetaling og tenester for å sikre utbetaling av kontantar frå staten.

Banknæringa endra i 2020 regelverket for heving av giro-utbetalingar i kontantar. Dessutan blei banktenester gjennom postkontor og Post i butikk avvikla frå 1. juli 2020. Banktilbodet i Posten sitt nett blei erstatta av Kontanttenester i butikk. Dette førte til at staten fekk problem med å utbetale pengar til personar som ikkje har bankkonto.

DFØ fekk i kgl.res. 12. juni 2020 fullmakt til å forhandle med banknæringa om ei ny løysing for staten sine utbetalingar til personar utan bankkonto, og til å forhandle med DNB om å forlengje avtalen om banktenester i Post i butikk til ei ny løysing var på plass. Bakgrunnen var at det er heilt nødvendig å sørgje for at personar utan bankkonto framleis kan ta imot statleg støtte til livsopphald.

I tråd med føresetnadene i kgl.res. gjorde DFØ avtale med DNB om å forlengje visse bank-tenester i Post i butikk med Posten i to månader, fram til 1. september 2020. Parallelt arbeidde DFØ saman med DNB, banknæringa og dei dei statlege verksemdene som dette særleg gjeld, med å få på plass ei løysing for statlege betalingar til personar utan bankkonto. Løysinga blei prøvd ut i juli og august og blei teken i bruk 1. september av NAV, Husbanken og delar av Skatteetaten (NAV-innkrevjing). Betalingskortet er lagt til rette slik at statlege verksemder kan knyte seg til løysinga ved å tilpasse økonomisystemet til eit definert filgrensesnitt.

Staten sin primære betalingsmåte er framleis betaling frå konto til konto. Som eit risiko-reduserande tiltak før 1. september har dei tre verksemdene som dette gjeld, arbeidd med å innhente informasjon om bankkontonummer, ettersom personar utan kjent bankkonto-nummer i mange tilfelle har bankkonto utan

at det er opplyst om det. Dette har medverka til å avgrense talet på betalingskort i den nye løysinga. Ved utgangen av 2020 var det 1715 aktive betalingskort, av dei 1500 med saldo.

DFØ er i dialog med rammeavtalebankane og Bits om korleis forvaltninga av betalingskortet bør innrettast for at bankane skal bli likestilte når det gjeld å kunne tilby betalingskortet som betalingsteneste.

3.3.6 Vurdering og analyse av utviklinga for hovudmål 3: Statleg styring er tilpassa eigenarten til verksemdene og er retta inn mot overordna mål og effektiv ressursbruk

Basert på utviklingstrekk og tilbakemeldingar frå brukarane vurderer vi det slik at det er ei positiv utvikling i statleg styring. Fleire kjelder⁸ trekkjer fram ei aukande merksemd om overordna styring, effektar og meir samhandling basert på tillit og dialog, i tillegg til auka bruk av teknologiske nyvinningar og digitalisering for å løyse behov brukarane måtte ha.

Tilbakemeldingar frå brukarane stadfestar at DFØ sine tenester og løysingar medverkar til å oppnå hovudmålet, jf. omtale i kapittel 3.3.1 «Korleis brukarane vurderer om DFØ medverkar til god styringspraksis i statlege verksemdar». Dette blir òg understøtta av dei oppnådde resultatmåla for tenestemåla 4, 5 og 6 knytte til samhandlingsarenaer, regelverksforvaltning og kompetansetilbod som DFØ står for, jf. resultatmatrisa i kapittel 3.6 «Tenestemål».

DFØ har i 2020 prioritert å følgje opp endringar i regelverk og å oppdatere rundskriv, jf. omtale under hovudmål 2. På styringsområdet har vi òg prioritert å gi hjelp i form av rådgiving, presentasjonar og verksemdstilpassa innlegg for å kaste lys over og rettleie om krav og intensjonar i økonomiregelverket. På same måten som i fjor er det særleg tema som gjeld mål- og resultatstyring, bruk av økonomiske data i styringa, effektiv ressursbruk, etatsstyring og langsiktig styring og strategi, som har vore mest etterspurde.

Brukarane har gjennom fleire år etterspurt meir praktisk rettleiing i mål- og resultatstyring, i måling og oppfølging av effektar og ressursbruk, og når det gjeld styring av komplekse og tverrgåande samfunnsutfordringar. I tillegg har DFØ, med bakgrunn i kartleggingar, brukardialog og utviklingstrekk i styringa, sett behov for å oppdatere og vidareutvikle rettleiingsmateriellet knytt til styringsdokument, som instruks og tildelingsbrev. I 2020 har vi derfor vidareført arbeidet med å utvikle rettleiingsmateriellet innanfor desse temaa. Vi har òg lagt stor vekt på medverknad frå brukarane i utviklingsarbeidet. Vi erfarer at dette gir meirverdi i form av betre innsikt i behov hos brukarane, noko som gir materiell som er meir tilpassa brukarane og blir opplevd som relevant og nyttig.

Kompetansetilbod og samhandlingsarenaer som DFØ står bak, mellom anna nettverk og frukostseminar, dekkjer ulike tema innanfor både verksemdstyring og etatsstyring. Kompetansetilbodet var i 2020 prega av koronasituasjonen. Av 64 planlagde arrangement måtte 18 avlysast, mens dei andre blei gjennomførte som planlagt. Mange av dei blei haldne digitalt, og erfaringane er at dette har fungert godt. Vi har gjort

⁸ Opinion 2019: Kvalitativ dybdeundersøkelse, PWC 2020: Etatsstyring i praksis, Stat og styring 2019:2 Hermansen Dokument 1 (2020–2021), DFØ 2020:1 Tilfredsstillar statlige utredningar utredningsinstruksens krav? Statusmåling 2019 Difi 2019:3 Departementet i førersetet for omstilling, Difi 2019:9 Hva er god statlig styring?, Difi-notat 2019:9 Om tillit i offentlig forvaltning, DFØ-notat 2020:3 Fra program til varig struktur (0–24), DFØ-rapport 2018:1 Status for utvikling av og innholdet i årsrapporter fra statlige virksomheter til departementene.

nyttige erfaringar når det gjeld tekniske løysingar, presentasjonsform og innhald, og kor lenge digitale arrangement bør vare. Vi opplever ein positiv respons på at tilbodet blir meir tilgjengeleg når det blir gitt digitalt. Samtidig ser vi at dialog og nettverks- og relasjonsbygging kan opplevast som meir krevjande, sjølv om bruk av digitale løysingar, som chat, grupperom og workshop-løysingar, til ein viss grad viser seg å kompensere for dette.

Sjølv om vi vurderer at DFØ sine tenester medverkar til ei positiv utvikling i statleg styring, finst det framleis utfordringar og område for forbetring. DFØ ønskjer å halde fram arbeidet med å brukarrette tenestene og vidareutvikle regelverk, rettleiingsmateriell og kompetanse-tenester med sikte på å adressere dei utfordringane brukarane står overfor. I tillegg til dei behova som er omtalte ovanfor, vurderer vi at det er særleg viktig å prioritere rettleiing som fører til kunnskapsbasert styring i eit fleirårig perspektiv, medrekna å sjå styringsparametrar og årlege rapporteringskrav i samanheng med langsiktig og tverrgående kunnskapsutvikling for å løyse gjenstridige samfunnsutfordringar. Som del av dette vil det òg vere viktig å sjå korleis nye og meir dialogbaserte styringsformer finn sin plass utan at det går ut over behovet for dokumentasjon og kontroll.

Statleg styring må tilpassast utfordringsbiletet og utviklingstrekk i samfunnet. Styringa er i stadig utvikling. Vi ser òg at styringsfaglege spørsmål blir sette på dagsordenen, og at det går føre seg ulike former for forbetningsarbeid i mange departement og verksemder. Faktorar som kompetanse, kultur, eigenart, tradisjon og kontekst vil påverke utviklingstakten i styringa. DFØ har forventningar til at ei betre kopling mellom styring, leiing og organisering i DFØ vil gi synergjar slik at DFØ blir ein betre fagleg sparringspartnar der desse faktorane blir sedde i samanheng. Vi ser òg eit stort behov for å utvikle samarbeidsrelasjonar til andre verkemiddelaktørar og til academia for å kunne vere ein god bidragsytar i åra som kjem.

3.4 Hovudmål 4: Ålmenta har enkel og god tilgang til informasjon om statleg ressursbruk

DFØ gjennomfører fleire aktivitetar som medverkar til å gi informasjon om statleg ressurs-bruk. Vi publiserer rekneskapsinformasjon på statsregnskapet.no, og vi har egne nettsider som viser nøkkeltal og statistikk om tilsette og organiseringa i staten. I tillegg kartlegg vi kor mange tilsette det er i stats- og sentralforvaltinga. Arbeidet vi gjer med å utvikle eit digitalt tilskotsregister og ei nettside som mellom anna gir utfyllande informasjon om statlege tilskotsordningar, medverkar òg til å gjere kunnskap om statleg ressursbruk tilgjengeleg.

Oppdraga og utviklingsaktivitetane våre på desse fagområda går fram av omtalen nedanfor.

Vi viser òg til resultatmatrisa for styringsparametrane for tenestemåla i kapittel 3.6 «Tenestemål».

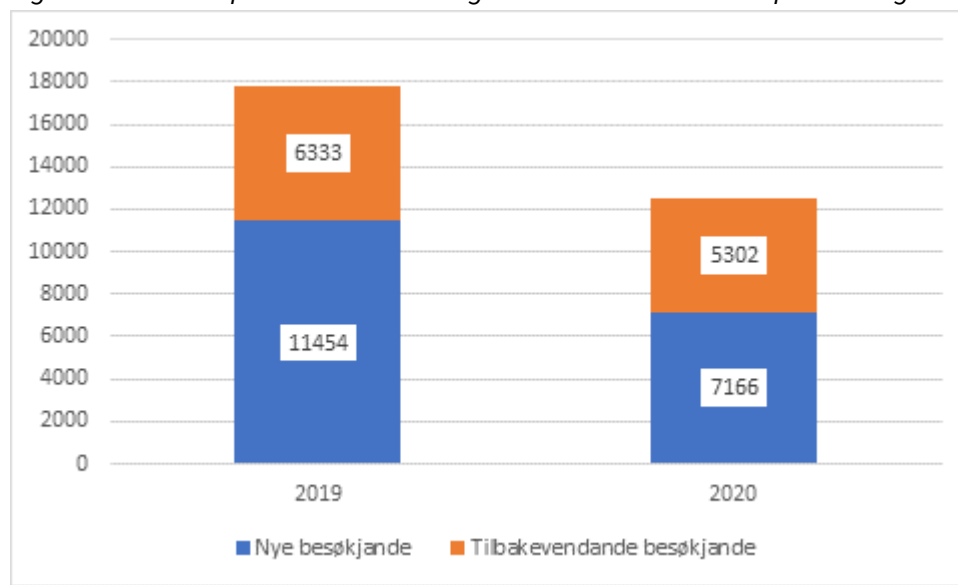
3.4.1 Styringsparameter: Kor tilgjengeleg er informasjon om statleg ressursbruk?

Statsregnskapet.no er DFØ sin viktigaste kanal for informasjon om statleg ressursbruk til ålmenta. Statsregnskapet.no er ei open nettløysing der brukarane er anonyme. Løysinga skal leggje til rette for

enkel og god tilgang til informasjon om statleg ressursbruk og medverke til at det blir meir synleg kva staten bruker pengar på. Vi følgjer med på utviklinga av bruken og nytta av løysinga.

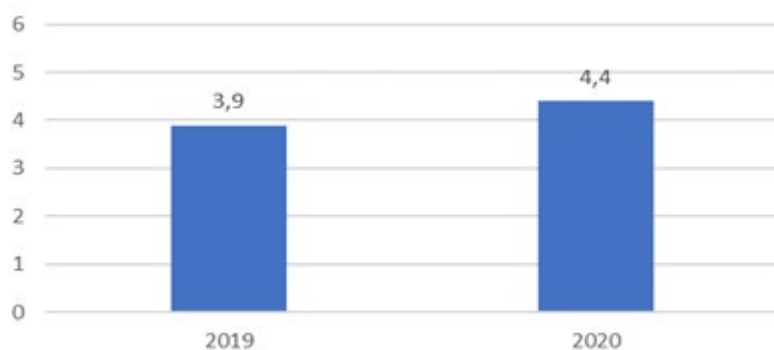
I 2020 var det om lag 12 500 eksterne besøk på statsregnskapet.no. Det er ein nedgang på 30 prosent samanlikna med 2019. Vi følgjer òg med på talet på tilbakevendande besøkjande og talet på nye besøkjande på statsregnskapet.no. Desse kategoriane gjekk ned med høvesvis 16 prosent og 33 prosent frå 2019 til 2020. Vi vil gjennomføre tiltak for å snu denne utviklinga i 2021.

Figuren viser talet på eksterne besøk og tilbakevendande besøk på statsregnskapet.no i 2019 og 2020.



Vidare følgjer vi med på utviklinga i talet på handlingar som blir utførte per besøk. I gjennomsnitt blei det gjennomført 4,4 handlingar i 2020, opp frå 3,9 i 2019.

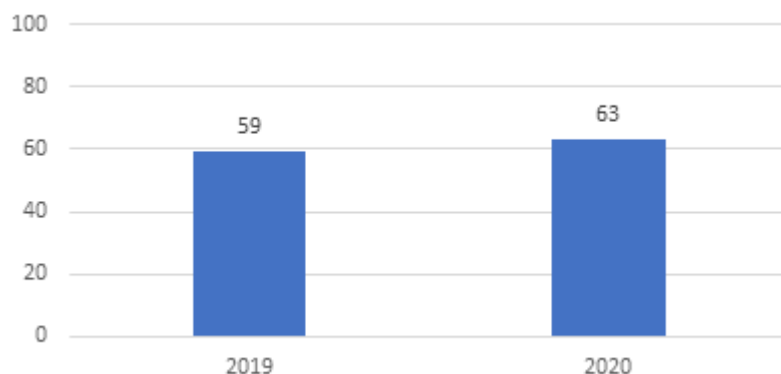
Figuren viser gjennomsnittleg tal på handlingar per besøk på statsregnskapet.no i 2019 og 2020.



Vi vurderer det slik at den positive utviklinga også har samanheng med at andelen tilbakevendande besøkjande auka frå 36 prosent i 2019 til 43 prosent i 2020. Tilbakevendande besøkjande var både i lengre tid på nettsida og gjennomførte fleire handlingar per besøk enn nye besøkjande i 2020. I sum gir desse resultatane ein god indikasjon på at statsregnskapet.no blir opplevd som nyttig.

I DFØ si kunde- og brukarundersøking 2020 svarte 63 prosent av respondentane som hadde brukt statsregnskapet.no, at verksemda deira har stor nytte av nettstaden. Tilsvarande andel i 2019 var 59 prosent.

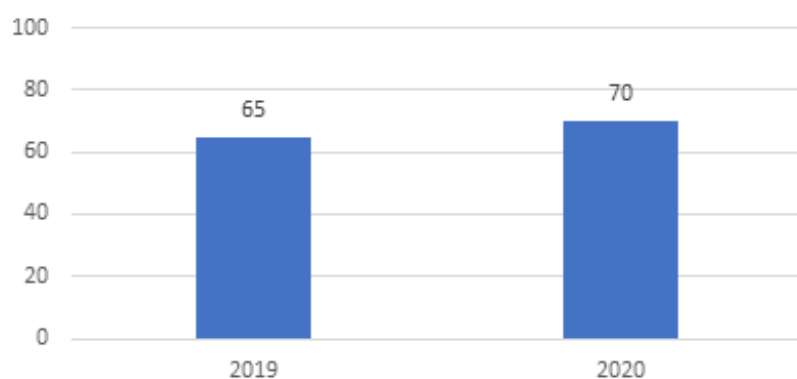
Figuren viser prosentdelen brukarar som svarte positivt på spørsmålet om verksemda har stor nytte av statsregnskapet.no.



Kjelde: DFØ si kunde- og brukarundersøking 2019 og 2020. Andel som svarte 4, 5 eller 6 på ein skala frå 1 til 6, der 1 er «heilt usamd» og 6 «heilt samd». Respondentar som svarte «veit ikkje» eller «ikkje aktuelt», er haldne utanom.

Vidare svarte 69 prosent av respondentane som hadde brukt rapportane på statsregnskapet.no, at verksemda deira har stor nytte av månedlege rapportar på nettstaden. Tilsvarende andel i 2019 var 65 prosent.

Figuren viser prosentdelen brukarar som svarte positivt på spørsmålet om verksemda har stor nytte av månedlege rapportar på statsregnskapet.no.



Kjelde: DFØ si kunde- og brukarundersøking 2019 og 2020. Andel som svarte 4, 5 eller 6 på ein skala frå 1 til 6, der 1 er «heilt usamd» og 6 «heilt samd». Respondentar som svarte «veit ikkje» eller «ikkje aktuelt», er haldne utanom.

Vi følgjer òg med på kor mange nedlastingar det er frå statsregnskapet.no. Nedlasting av data indikerer eit ønske om å analysere rekneskapstala nærmare. I 2020 registrerte vi ein nedgang på 14 prosent i talet på nedlastingar samanlikna med 2019. Nedgangen kan komme av at vi på grunn av koronasituasjonen i 2020 ikkje fekk høve til å gjennomføre dei planlagde informasjons- og kompetansetiltaka. Vi har planar om å forsterke denne innsatsen i 2021. Vi vurderer òg å sjå nærmare på korleis informasjon om løyvingar kan brukast i løysinga.

Utvikling i bruk av DFØ si nettside for rapportar og statistikk

DFØ formidlar fakta og datagrunnlag for fagområda våre gjennom nettsida «Rapportar og statistikk» på dfo.no. I 2020 registrerte vi nærmare 56 500 sidevisingar, inkludert dei tilknytte undersidene. I januar 2020 overtok DFØ ansvaret for delar av desse sidene frå tidlegare Difi, mens anna innhald blei verande i

Digitaliseringsdirektoratet. Vi har derfor ikkje samanliknbare data frå tidlegare år som viser utviklinga i bruken av desse nettsidene.

Utvikling i talet på tilsette i statsforvaltinga

DFØ har i dei siste åra fått som oppdrag i tildelingsbrevet å levere kunnskapsgrunnlag om utviklinga i talet på arbeidsforhold i stats- og sentralforvaltinga. DFØ gjennomførte i 2020 ei ny kartlegging av utviklinga i talet på tilsette i stats- og sentralforvaltinga, basert på statistikk frå SSB og vår eiga undersøking (DFØ-notat 2020:1).

Siktemålet er å gi KMD ei oversikt over utviklinga i talet på tilsette og talet på årsverk i staten, der tanken er å sikre eit godt faktagrunnlag for vidare planlegging av statleg organisering og fordeling av personressursar. DFØ fekk i 2020 i oppdrag å oppdatere Difi si kartlegging for perioden 2017–2018 med ny statistikk for perioden 2018–2019.

Kartlegginga viser at talet på arbeidsforhold i sentralforvaltinga auka med 0,7 prosent frå 2018 til 2019. Talet på arbeidsforhold totalt i staten auka med 0,5 prosent, mens sysselsetjinga i Noreg auka med 0,9 prosent frå 2018 til 2019. Talet på arbeidsforhold i staten auka derfor mindre enn den generelle veksten i sysselsetjinga.

Som ein del av kartlegginga ser vi òg etter årsaker som forklarar auke og nedgang i talet på arbeidsforhold. Vakansar og naturlege svingingar er ei av dei viktigaste årsakene til både auke og nedgang. Auke kjem òg av endringar i oppgåveportefølje og arbeidsmengd, mens effektivisering medverkar til nedgang.

Digitalt tilskotsregister

DFØ og Kulturdepartementet samarbeider i eit prosjekt for å utvikle eit digitalt tilskotsregister og ei nettside som gir utfyllande informasjon om statlege tilskotsordningar. Siktemålet er å leggje til rette for betre statleg styring og forvaltning ved å gjere kunnskap om tilskot og mottakarar av tilskot systematisk tilgjengeleg. Den nye løysinga skal vere modulbasert og leggje grunnlaget for vidare digitalisering på tilskotsområdet. Utgangspunktet for prosjektet er brukarinnsikt og forslag til tiltak mellom anna i DFØ-rapporten «Utredning av digital fellesløsning for tilskudd» frå 2018.

Tenesta skal i prosjektperioden inkludere statlege tilskot til frivillig sektor, men er seinare tenkt utvida til å inkludere statlege tilskot til alle sektorar. Prosjektperioden går frå 2019 til 2022, og prosjektet har fått støtte frå medfinansieringsordninga for statlege digitaliseringsprosjekt i Digitaliseringsdirektoratet.

I 2020 har vi utarbeidd ein gjennomføringsstrategi. Vi har vurdert ulike alternativ og hatt dialog med marknadsaktørar og andre statlege verksemder. Vi har òg påbegynt arbeidet med å utvikle løysinga, der brukarane kan prøve ut delar av tenesta undervegs. Vi planlegg å tilby tenestene i 2022.

3.4.2 Vurdering og analyse av utviklinga for hovudmål 4: Ålmenta har god og enkel tilgang til informasjon om statleg ressursbruk

Vi vurderer det slik at dei tenestene og løysingane som DFØ leverer, medverkar til at ein når hovudmålet.

Statsregnskapet.no medverkar til å gi ålmenta enkel og god tilgang til informasjon om statleg ressursbruk. Løysinga legg òg til rette for analyse og samanlikning av ressursbruk i staten. Resultata frå kunde- og brukarundersøkingane til DFØ og frå statistikk om bruk av løysingane underbygger denne vurderinga.

Samtidig har restriksjonar i samband med koronasituasjonen ført til at vi ikkje har kunna gjennomføre så mange informasjons- og kompetansetiltak som planlagt i 2020. Vi vurderer at dette truleg er hovudårsaka til at bruken ikkje har utvikla seg som vi skulle ønskje på alle område dette året. Vi vil i 2021 tilby fleire informasjons- og kompetansetiltak for å auke bruken og nytta i tida framover.

Nettsidene for nøkkeltal og statistikk er òg med på å gi ålmenta informasjon om tilsette og om organiseringa i staten. Dette var eit nytt område for DFØ i 2020, og vi har derfor eit avgrensa grunnlag for å kunne vurdere utviklinga over tid. Vi meiner likevel at talet på sidevisingar er tilfredsstillande, men vil følgje med på bruken i tida framover.

Overføringa av fagområde har gitt DFØ eit større spekter av oppgåver og tenester som hjelper oss med å nå hovudmålet. Det gjeld mellom anna kartlegginga av talet på arbeidsforhold i staten. Vi opplever stor interesse for rapporten, som òg har resultert i ein del mediedekning om temaet. Arbeidet vårt med digitalt tilskotsregister er òg godt i gang. Når løysinga etter kvart blir teken i bruk, meiner vi at ho vil gi monaleg meir informasjon om bruken av tilskotsordningar i staten.

3.5 Hovudmål 5: Statlege verksemder er effektivt organiserte og leidde

Effektiv organisering, styring og leiing er avgjerande for at verksemdene skal løyse samfunnsoppdraga sine på ein god måte. DFØ medverkar til effektiv organisering og leiing i statlege verksemder på ulike måtar. Ved å gjennomføre utgreiingar, analysar og evalueringar om forvaltinga medverkar DFØ til at kunnskap både blir utvikla og gjord tilgjengeleg. Denne kunnskapen blir igjen nytta som grunnlag i utviklinga av ulike verktøy og kompetansetiltak, som i neste omgang blir gjorde tilgjengelege for forvaltinga.

DFØ har i 2020 gjennomført fleire analysar som handlar om organisering, styring og leiing i statlege verksemder. Analysane gir kunnskap om problemstillingar knytte til enkeltverksemder og sektorar, men òg om felles utfordringar og løysingar på tvers av sektorar og mellom ulike forvaltingsnivå. Samla gir analysane auka kunnskap om korleis forvaltinga verkar, og om moglege forbettringsområde for å auke effektiviteten.

Gjennom 2020 har DFØ ført ein stor del av kompetansetiltaka retta mot leiarar og medarbeidarar over på digitale løysingar. Utstrekt bruk av heimekontor og omsyn til smittevern har gjort det vanskeleg å gjennomføre fysiske kurs og kompetansetiltak, og dette har òg medverka til denne utviklinga. Gjennom auka bruk av digitale kompetansetiltak har DFØ nådd ut til fleire brukarar. For forvaltinga elles har dette òg ført til reduserte kostnader for å delta på kurs og kompetansetiltak arrangerte av DFØ. Over 70 prosent av brukarane våre har nytta eitt eller fleire digitale kompetansetilbod i 2020.

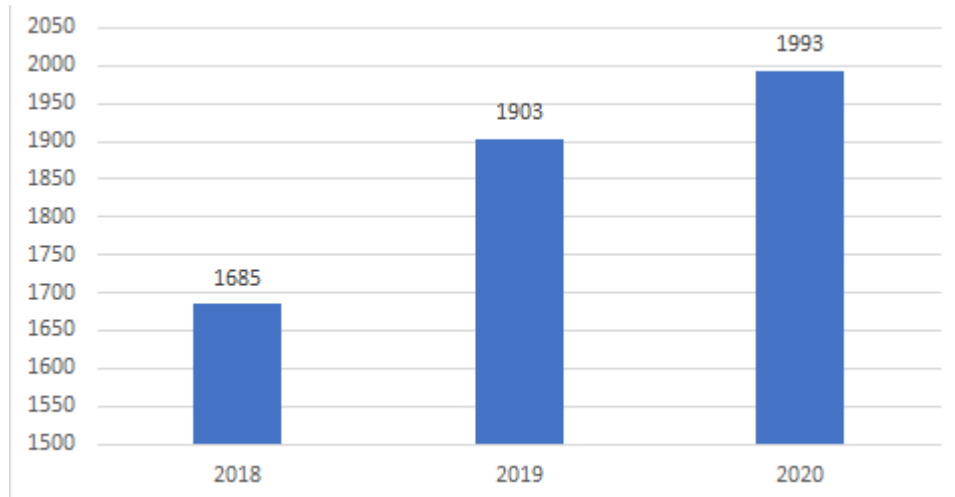
Som følgje av overføringa av fagområda utgreiing, analyse og leiing overtok DFØ i 2020 ansvaret for den sentrale arbeidsgivarstøtta i staten. Dette arbeidet blir utøvd i fagleg samarbeid med Kommunal- og moderniseringsdepartementet (KMD). På denne måten har DFØ fått nyttig innsikt i ulike faglege problemstillingar og utfordringar for brukarar i verksemdene. Denne innsikta gjer at vi forstår endå betre dei behova verksemdene har for kompetansetiltak, støtte og hjelp i arbeidet med effektiv organisering og leiing.

Vi viser òg til resultatmatrisa for styringsparametrane for tenestemåla i kapittel 3.6 «Tenestemål».

3.5.1 Styringsparameter: Utvikling i bruken av DFØ si arbeidsgivarstøtte

DFØ får stadig fleire førespurnader på fagområdet arbeidsgivarstøtte. I dei siste tre åra har talet på førespurnader auka frå i underkant av 1700 i 2018 til nærmare 2000 i 2020. Alle saker svarer vi på skriftleg. Resultatet av ei behandling blir ofte brukt som bakgrunn for å utarbeide fagsider, eller det blir lagt til på nettsida for ofte stilte spørsmål på Arbeidsgivarportalen. Brukarane får dermed oftare svar på spørsmåla sine direkte på Arbeidsgivarportalen. DFØ opplever at spørsmåla aukar i kompleksitet i takt med at innhaldet på Arbeidsgivarportalen blir bygd ut med meir fagstoff.

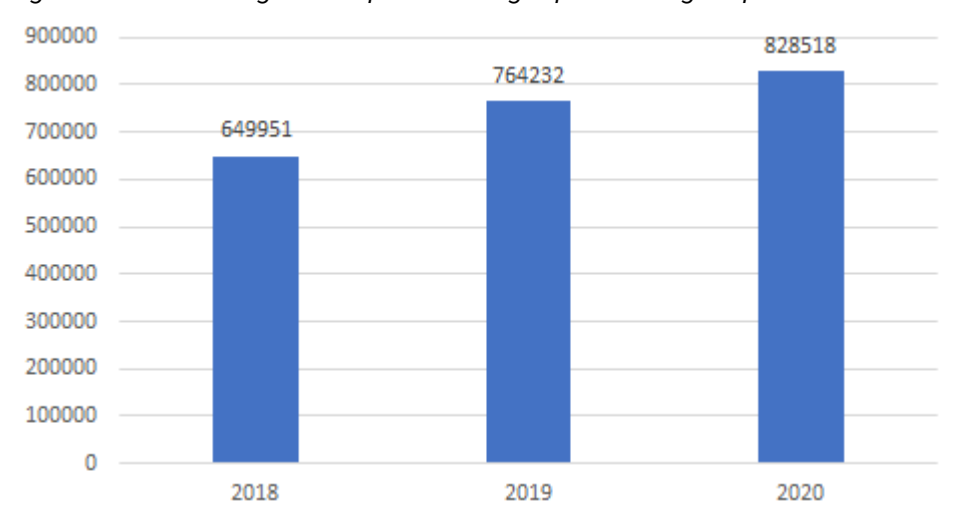
Figuren viser utviklinga i talet på førespurnader (råd og rettleiing) om arbeidsgivarstøtte frå 2018 til 2020.



Kjelde: eRequest

Då smitteverntiltaka i samband med koronasituasjonen blei sette i verk frå mars 2020, etablerte vi daglege møte med Arbeidsgivarpolitisk avdeling i KMD. Det gjorde sitt til at det blei mogleg å gi svar på stilte spørsmål så raskt som mogleg, og til at Arbeidsgivarportalen heile tida blei oppdatert. Frå 2019 til 2020 auka talet på sidevisingar frå om lag 650 000 til nærmare 830 000.

Figuren viser utviklinga i talet på sidevisingar på Arbeidsgivarportalen frå 2018 til 2020.



Kjelde: Google Analytics

Resultata viser at det faglege innhaldet på Arbeidsgivarportalen blir nytta. Talet på sidevisingar og nedlastingar har auka, og vi vurderer det slik at portalen er eit godt verktøy for arbeidsgivarar, leiarar og HR-medarbeidarar.

Vi har hatt ein liten nedgang frå om lag 249 000 unike brukarar av Arbeidsgivarportalen i 2019 til om lag 241 000 i 2020. Det har truleg fleire årsaker. Noko kan komme av ein sterk nedgang i bruken av fagsidene om reise, som kjem av koronasituasjonen. Vi registrerte òg ein nedgang på fagsidene om lønnsforhandlingane, og det kan komme av at lønnsforhandlingane i 2020 blei utsette frå våren til hausten.

Under lønnsforhandlingane i 2020 hospiterte ein medarbeidar frå seksjon for arbeidsgivarstøtte i DFØ i KMD. Det gjorde sitt til at DFØ kunne rettleie arbeidsgivarar effektivt i arbeidet med lokale lønnsforhandlingar. På tilsvarande måte har vi planlagt å ta imot ein hospitant frå KMD i byrjinga av 2021. Ei slik form for samarbeid og erfaringsutveksling gir ei betre forståing av dei ulike rollene som finst i den sentrale funksjonen staten har for arbeidsgivarstøtte, og hevar kompetansen for begge partar. Samarbeidet med KMD vil ved behov bli organisert på denne måten også i framtida.

3.5.2 Styringsparameter: Kor fornøgde brukarane er med DFØ si arbeidsgivarstøtte

Statlege verksemder er godt fornøgde med Arbeidsgivarportalen, og dette er uendra frå 2019. Arbeidsgivarportalen blir kontinuerleg utvida med mellom anna nytt fagstoff, nye tema og nye erfaringar. Mesteparten av 2020 har gått med til å informere godt om pandemien og om korleis statlege arbeidsgivarar skal handtere pandemien i verksemda si. Portalen har fått ei rad nye fagsider der vi har rettleidd om regelendingar og gitt råd om digital leiing, arbeidsmiljø og heimekontor. I 2020 blei Arbeidsgivarportalen òg utvida med nytt faginnhald om inkluderingsdugnaden, om partssamarbeid og om medråderett. Vi har òg utarbeidd fleire fagsider retta mot leiarar. I tida framover vil vi arbeide for å auke faginnhaldet for denne brukargruppa, òg sett i lys av den nye arbeidsgivarstrategien i staten.

Ein brukartest som blei gjennomført hausten 2020, viste at det er behov for å endre strukturen slik at det blir enklare for brukarane å finne det dei treng. Det må i tillegg utviklast meir fagstoff retta mot leiarar i staten. Andelen brukarar som oppgir at dei fann det dei leitte etter, gjekk ned frå 2019. Det kan truleg ha samanheng med at di meir fagstoff som blir lagt ut på portalen, di meir krevjande blir det å finne fram i strukturen. Dette vil vi vidareutvikle og forbetre i 2021.

Tabellen viser kor fornøgde brukarane var med Arbeidsgivarportalen på ein skala frå 1 til 6, og kor stor prosentdel som fann det dei søkte etter, i tidsrommet frå 2018 til 2020.

	2018	2019	2020
Alt i alt, kor fornøgd er du med Arbeidsgivarportalen?	4,6	4,7	4,7
Andel som fann det dei søkte etter	86 %	81 %	77 %

Kjelde: «Gi innspill på Arbeidsgiverportalen. 2020» – frå Questback. Skala: 1 svært misfornøgd – 6 svært fornøgd. Det har vore ca. 110 respondentar kvart år.

På Arbeidsgivarportalen får statlege verksemder tilgang til fagstoff, verktøy og malar som gjeld arbeidsgivarpolitiske tema. I tillegg får dei tilgang til rettleiing frå DFØ si arbeidsgivarstøtte når det gjeld spørsmål om tolking av lov- og avtaleverk på området arbeidsgivarpolitikk. Statlege verksemder har òg

høve til å dele egne erfaringar om ulike tema, og kan ta kontakt med andre statlege verksemder i «erfaringssrommet» på Arbeidsgivarportalen.

DFØ har behandla førespurnader frå alle departementa og dei underliggjande verksemdene om arbeidsgivarpolitiske tema. Ei spørjeundersøking gjennomført i 2020 viser at brukarane no er meir fornøgde med tenesta enn dei var i tidlegare år.

Tabellen viser kor fornøgde brukarane er med svar frå DFØ si arbeidsgivarstøtte på ein skala frå 1 til 6 i perioden frå 2018 til 2020.

Utvalde spørsmål frå undersøkinga	2018	2019	2020
1. Alt i alt, kor fornøgd er du med svara du fekk frå DFØ si arbeidsgivarstøtte?	3,8	3,7	4,2
2. I kva grad fekk du svar på det du spurte om?	3,8	3,7	4,2

Kjelde: «Spørreundersøkelse om DFØs arbeidsgiverstøtte 2020». Skala for spørsmål 1: 1 er «svært misfornøgd» og 6 «svært fornøgd». Skala for spørsmål 2: 1 er «i svært liten grad» og 6 «i svært stor grad».

Brukarane blir stadig meir fornøgde med DFØ si arbeidsgivarstøtte. Frå 2019 til 2020 utvida vi med telefonteneste under mellomoppgjeret. Vi har òg i større grad kunna vise til meir fagstoff på Arbeidsgivarportalen om dei temaa brukarane etterspør.

3.5.3 Styringsparameter: Utvikling i avtaleinngåelser om bruk av virksomhetsplattforma

Verksemdsplattforma er ei læringsplattform som statlege verksemder kan bruke i intern opplæring. Plattforma hjelper verksemdene med å setje kompetanseutvikling i system, og skal sørge for at HR-miljø får ny inspirasjon og konkrete løysingar for å kunne styre kompetanseutviklinga i eiga verksemd. Verktøyet blir tilbode som eit gratis «Learning Management System» (LMS), der verksemdene kan administrere egne e-læringskurs og arrangement, dele dei med andre statlege verksemder og lage egne e-læringskurs ved hjelp av eit innebygd forfatarverktøy. I 2020 tok vi opp 18 nye verksemder, og ved utgangen av 2020 hadde 49 verksemder teke verksemdsplattforma i bruk.

3.5.4 Styringsparameter: Korleis brukarane vurderer om kompetanse- og utviklingstilbod frå DFØ til leiarar, tilsette og lærlingar i staten er med på å styrkje gjennomføringsevne, omstillingsevne og ressursutnytting i verksemdene

I 2020 justerte og tilpassa DFØ fleire av kompetanse- og utviklingstilboda som følgje av ulike nasjonale og kommunale føresegner og føringar knytte til smittevern. Det førte til at kurs, seminar og andre kompetansetilbod som tidlegare blei gjennomførte som fysiske møte, i 2020 blei gjennomførte digitalt. Til dømes har DFØ auka bruken av ulike webinar og har i 2020 levert 24 webinar på fagområda leiing, styring, utgreiing, regelverk og forvaltingsutvikling generelt. Gjennom 2020 har over 70 prosent av brukarane våre nytta minst eitt digitalt tilbod frå DFØ. Evalueringar viser at brukarane i stor grad er fornøgde med dei digitale kompetansetilboda.

Tabellen viser kor fornøgde brukarane i 2020 er med DFØ sine digitale kompetansetiltak på ein skala frå 1 til 6.

Utvalde spørsmål frå evalueringar av kurs	Nøgd / misnøgd
Fornøgd med ditt eige faglege utbyte	4,8
Fornøgd med det faglege innhaldet i arrangementet	5
Nytteverdi av kompetansetiltaka	5
Vil tilrå arrangementet til andre	5

Kjelde: DFØ sine kursevalueringar i 2020. Skala frå 1 til 6, der 1 er «heilt usamd» og 6 «heilt samd».

DFØ har gjennom 2020 styrkt kompetansen når det gjeld digitale kompetansetilbod, spesielt gjeld det webinar og digitale samlingar og nettverksmøte. Erfaring viser at digitale kompetanse- og utviklingstilbod i somme tilfelle er meir effektive og når mange fleire deltakarar enn det fysiske tilbod gjorde tidlegare. Til dømes har vi gjennom året gjennomført sju ulike webinar om temaet inkluderingsdugnaden. Fleire av webinarane hadde meir enn 600 påmelde deltakarar. Totalt har vi hatt 6050 deltakarar på ulike digitale kompetansetiltak i 2020.

Brukarane er like godt fornøgde med kompetanse- og utviklingstilboda anten dei er i målgruppa leiarar eller i målgruppa medarbeidarar. 90 prosent av brukarane som oppgir å ha nytta DFØ sine kompetansetenester, seier at dei vil rå andre til å bruke oss. Det er ingen av kompetansetenestene brukarane er særleg misfornøgde med, men fysiske kurs og seminar er framleis den forma brukarane våre føretrekkjer.

Tabellen viser korleis brukarane i 2020 vurderer om DFØ sine kompetansetiltak medverkar til å styrkje gjennomføringsevne, ressursutnytting og omstillingsevne i verksemda, på ein skala frå 1 til 6.

Utvalde spørsmål frå kunde- og brukarundersøkinga	Nøgd / misnøgd
Har medverka til å styrkje gjennomføringsevne i verksemda	4,3
Har medverka til å styrkje ressursutnyttinga i verksemda	4,2
Har medverka til å styrkje omstillingsevna i verksemda	4,1

Kjelde: DFØ si kunde- og brukarundersøking 2020. Skala frå 1 til 6, der 1 er «heilt usamd» og 6 «heilt samd».

Vi vurderer måloppnåinga i 2020 på området kompetanseutvikling som god. Det digitale opplæringstilbodet DFØ gir, består av e-læringskurs og andre digitale tiltak som blir tilbodne gratis på dei to læringsplattformene våre. Læringsplattformene er opne for alle. Her deler vi i dag eit 40-tals kurs retta mot leiarar og medarbeidarar i offentleg forvaltning. Verksemdsplattforma er ei lukka læringsplattform med kompetansestyringsfunksjonalitet som statlege verksemdar kan bruke til å utvikle og dele tradisjonelle og digitale opplæringstiltak og bruke dei til å arbeide meir strategisk med å utvikle kompetanse i verksemdene.

Fleire kompetanseutviklingstiltak skjer digitalt, og talet på brukarar både på læringsplattforma og på verksemdsplattforma auka i 2020. Dagens situasjon har vist oss at vi i større grad må utvikle blanda læringsformer. Ein kombinasjon av fysiske og digitale læringsformer gir god læringseffekt, gir oss høve til å nå fleire brukarar og gjer oss betre rusta for situasjonar som i dag, der vi har ein pandemi som hindrar fysiske tiltak. Auka behov for digitale alternativ i 2020 har medverka til å gjere DFØ sine digitale tilbod meir synlege. Fleire digitale tiltak gjer at vi når fleire leiarar og medarbeidarar i heile landet, med mindre bruk av ressursar. Dette har vi mellom anna sett gjennom dei høge deltakartala på dei webinarane vi har gjennomført i 2020.

Vi arbeider no med korleis verksemdsplattforma teknisk og praktisk skal integrerast i utviklinga av DFØ sitt felles HR-system for statlege verksemder. Sjå òg omtale i kapittel 3.1.3 «Utviklingstiltak for lønns- og rekneskapstenestene». I integreringa vil vi vidareføre felles kurskatalog for deling og gjenbruk av kompetansetiltak på tvers av verksemder, slik at vi kan medverke til eit felles kompetanselyft i staten.

Av DFØ si kunde- og brukarundersøking går det fram at brukarane er litt meir fornøgde med DFØ sine kompetansetilbod til leiarar enn dei er med tilboda til medarbeidarar. Dette gjeld det samla tilbodet DFØ gir av kompetansenester, ikkje berre dei digitale tilboda. Undersøkinga viser òg at kompetanse- og utviklingstilboda frå DFØ oppnår gode resultat når det gjeld relevans og tilgjenge, og på spørsmål om tilbodet blir opplevd som brukarretta.

Tabellen viser korleis brukarane i 2020 vurderte om DFØ sitt samla kompetanse- og utviklingstilbod på området styring, organisering og leing er relevant, tilgjengeleg og brukarretta, på ein skala frå 1 til 6.

Utvalde spørsmål frå kunde- og brukarundersøkinga	Nøgd / misnøgd
Kompetanse- og utviklingstilbodet frå DFØ er relevant	4,7
Kompetanse- og utviklingstilbodet frå DFØ er tilgjengeleg	4,6
Kompetanse- og utviklingstilbodet frå DFØ er brukarretta	4,5

Kjelde: DFØ si kunde- og brukarundersøking 2020. Skala frå 1 til 6, der 1 er «heilt usamd» og 6 «heilt samd».

For å sjå fagområda styring, organisering og leing i samanheng, og for å gjere den nye divisjonen i DFØ for desse områda kjend i forvaltinga, har vi i 2020 gjennomført fem tverrfaglege webinar.

3.5.5 Styringsparameter: DFØ sine leveransar som gjeld organisering og verkemåte i statsforvaltinga, har høg fagleg kvalitet og er tilgjengelege og kjende

DFØ har i 2020 medverka godt med kunnskap om og til forvaltinga. Heile breidda i tilbodet vårt av rapportar og notat er blitt brukt i det offentlege kunnskapsarbeidet. Sentrale tema i 2020 har mellom anna vore statleg styring av kommunane, store reformer, nye organisasjonsformer, krisehandtering og innovasjon. DFØ har gjennom utgreiingar analysert og dokumentert tilstanden, utviklingstrekk og behov for endringar i offentleg forvalting. Innsikta har vore avgjerande for å kunne gi gode råd på fagområda våre, og for å kunne utvikle tenester og verkemiddel som speglar behova for utvikling i offentleg sektor. Oppdraga har vore ei blanding av oppdrag i tildelingsbrevet til DFØ, oppdrag⁹ frå forvaltinga og problemstillingar¹⁰ DFØ sjølv har prioritert.

DFØ har ei viktig oppgåve i å sørge for at kunnskap i forvaltinga blir delt, og vi legg vekt på å vere ein lett tilgjengeleg samarbeidspartnar. Forvaltingskonferansen er ein viktig arena for å lyfte fram sentrale tema som er vesentlege for utviklinga i forvaltinga, og for å ta opp tidsaktuelle tema.

I 2020 var forvaltinga si handtering av koronapandemien valt som tema. DFØ leverte eit eige kunnskapsgrunnlag¹¹ som gav eit bilete av korleis krisehandteringa blei opplevd på innsida av forvaltinga.

⁹ Sjå DFØ-rapportane 2020:4, 2020:3, 2020:5 og 2020:7.

¹⁰ Sjå mellom anna DFØ-notat 2020:3.

¹¹ Sjå DFØ-notat 2020:2.

På konferansen var temaet problemstillingar knytte til organisering og leiing av forvaltinga i ein krisesituasjon. Konferansen var heildigital, og ein kan sjå det heile på dfo.no. Det var 819 påmelde til konferansen i 2020, og evalueringa viser at deltakarane var godt fornøgde både med det faglege innhaldet på konferansen og med den digitale gjennomføringa.

DFØ har arbeidd kontinuerleg med å få tilgang til meir data og statistikk om fagområda våre. Tilgang til data har vore ein føresetnad for analyse- og utgreiingsarbeidet vårt. I 2020 fekk vi tilgang til mikrodata om statstilsette frå SSB for 2018 og 2019 for å kunne utføre eit oppdrag om å gjere greie for forskingsdata knytte til utviklinga i talet på arbeidsforhold i staten. I tillegg samarbeider DFØ med SSB og Norsk senter for forskningsdata (NSD) for å utvikle statistikk om tilsette og årsverk i staten.

Vi har òg erfart at det framleis er ein veg å gå når det gjeld å gjere data tilgjengelege og utvikle effektive system for databehandling. Med ytterlegare satsing på eit kvantitativt analysemiljø vil vi ha betre høve til å medverke med analysar som både kan forbetre DFØ sine tenester og styrkje kunnskapsgrunnlaget om forvaltinga.

DFØ har òg vore representert i utvalet for offisiell statistikk leidd av SSB. Utvalet skal medverke til å samordne utvikling, utarbeiding og formidling av norsk offisiell statistikk. Utvalet har i 2020 mellom anna utarbeidd forslag til eit fleirårig statistikkprogram.

3.5.6 Styringsparameter: Utvikling i statlege medlemsverksemder som tek inn lærlingar i staten, generelt og i Nord-Noreg spesielt

Hausten 2019 blei opplæringskontoret for statlege verksemder (OK stat) styrkt med to mellombels medarbeidarar med arbeidsstad i Harstad. Siktemålet er å stimulere til auka rekruttering ved statlege medlemsverksemder i Nord-Noreg. Dette har gitt resultat. Trass i koronapandemien har vi i 2020 auka talet på verksemder som tek inn lærlingar, eller som vil ta inn lærlingar i 2021. Ein del verksemder har likevel valt å ikkje ta inn lærlingar i år, på grunn av den spesielle situasjonen. DFØ har hatt tett dialog med KMD, som har sett inn ekstra tiltak for verksemder som tok inn lærlingar hausten 2020. I tillegg har statsråden vendt seg aktivt til verksemdene og bede dei engasjere seg slik at lærlingane ikkje skulle stå utan læreplass i 2020.

Tabellen viser kor mange medlemsverksemder som var knytte til OK stat i perioden frå 2018 til 2020.

	2018	2019	2020
Medlemsverksemder med regionkontor	–	–	6
Medlemsverksemder i Nord-Noreg	0	0	7
Medlemsverksemder totalt	61	68	90

Kjelde: OLKweb

Fleire statlege verksemder i Nord-Noreg har planar om å tilby læreplassar i 2021. OK stat har skrive avtalar med sju av desse verksemdene. Dei fleste verksemdene har éin lærling, men stadig fleire ser fordelene ved å ha fleire lærlingar samtidig. Verksemdene i Nord-Noreg peiker på at fordelene med medlemskap i OK stat er at dei blir del av eit nettverk og kan dra nytte av erfaringar frå og samhandling med andre statlege verksemder. Dei oppgir òg at medarbeidarane til DFØ i Harstad og nærleiken til OK stat har mykje å seie og blir opplevd som ein fordel for verksemdene.

OK stat har hatt god dialog med både verksemdene og lærlingane for å rettleie og gi råd om arbeid på heimekontor for lærlingar. Ok stat tilbyr testfagprøver som gjer at lærlingane i mykje større grad er førebudde til fagprøva. OK stat har òg prioritert opplæring i digitale dokumentasjonsverktøy både for faglege leiarar og for lærlingar som tilhøyrrer OK stat. Dette sikrar dokumentasjon og oppfølging i tråd med opplæringslova.

OK stat vidareutviklar nettsider og digitale tilbod til nytte for alle statlege verksemdar. I 2020 har vi utarbeidd e-læringskurs i økonomi for lærlingar, og vi har òg utarbeidd ei rad forslag til arbeidsoppgåver. Det er likevel ikkje nødvendigvis samsvar mellom studieretningar og elevar som ønskjer å gå i lære innanfor dei fagområda OK stat tilbyr. Kontor- og servicefag og IKT-servicefag er dei mest aktuelle faga for læreplass i verksemdene i Nord Noreg.

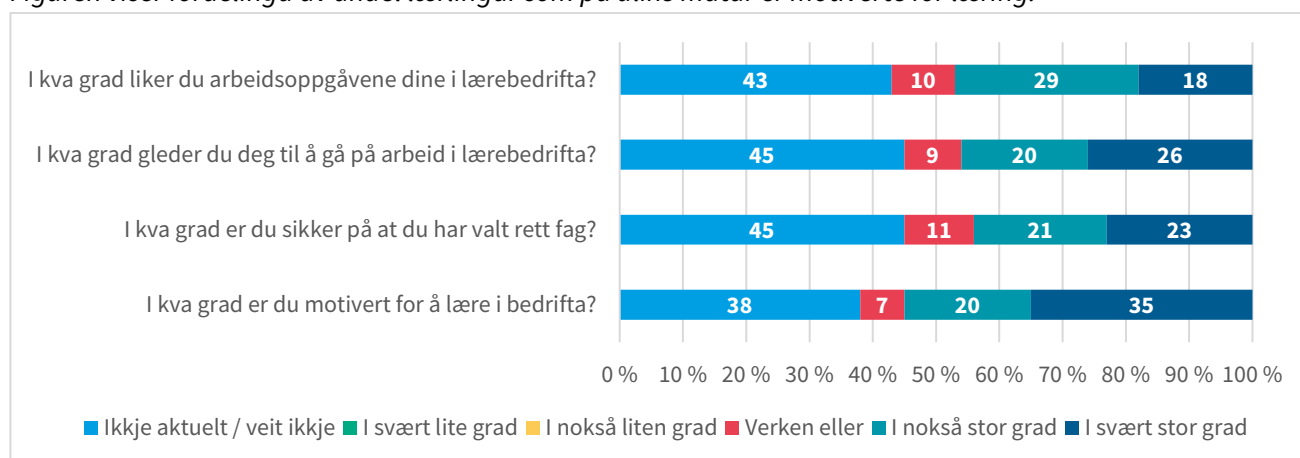
DFØ følgjeevaluerer satsinga i Nord Noreg. Ein rapport med tilråding om den vidare satsinga vil bli ferdigstilt i 2021.

Lærlingundersøkinga

Lærlingundersøkinga er ei årleg undersøking i regi av Utdanningsdirektoratet der lærlingar og lære kandidatlar får seie si meining om lærings- og arbeidsmiljøet på arbeidsplassen. 62 respondentar svarte på undersøkinga, ein svarprosent på 82, opp frå 62 prosent i 2019.

Dei fleste lærlingane svarer at dei er motiverte for å lære i bedrifta, og ingen har svart at dei er usamde eller heilt usamde.

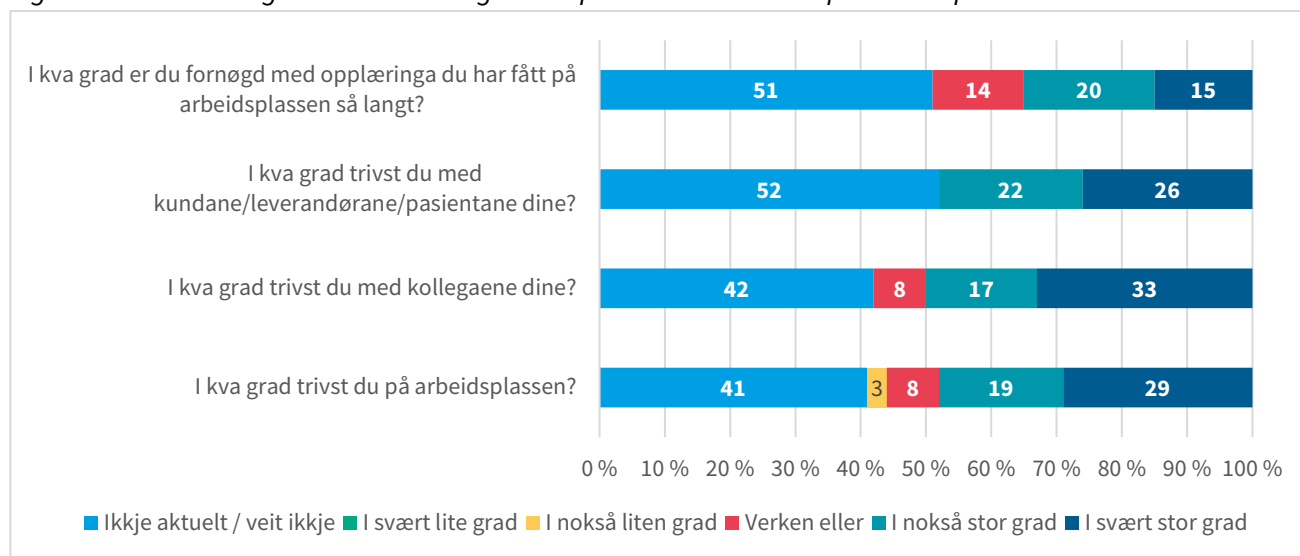
Figuren viser fordelinga av andel lærlingar som på ulike måtar er motiverte for læring.



Kjelde: Utdanningsdirektoratet si lærlingundersøking i 2020.

Dei fleste lærlingane trivst på arbeidsplassen. Dei fleste trivst i nokså stor eller i svært stor grad. Ingen lærlingar oppgir at dei på noko som helst tidspunkt har følt seg mobba eller trakassert.

Figuren viser fordelinga av andel lærlingar som på ulike måtar trivst på arbeidsplassen.



Kjelde: Utdanningsdirektoratet si lærlingundersøking i 2020.

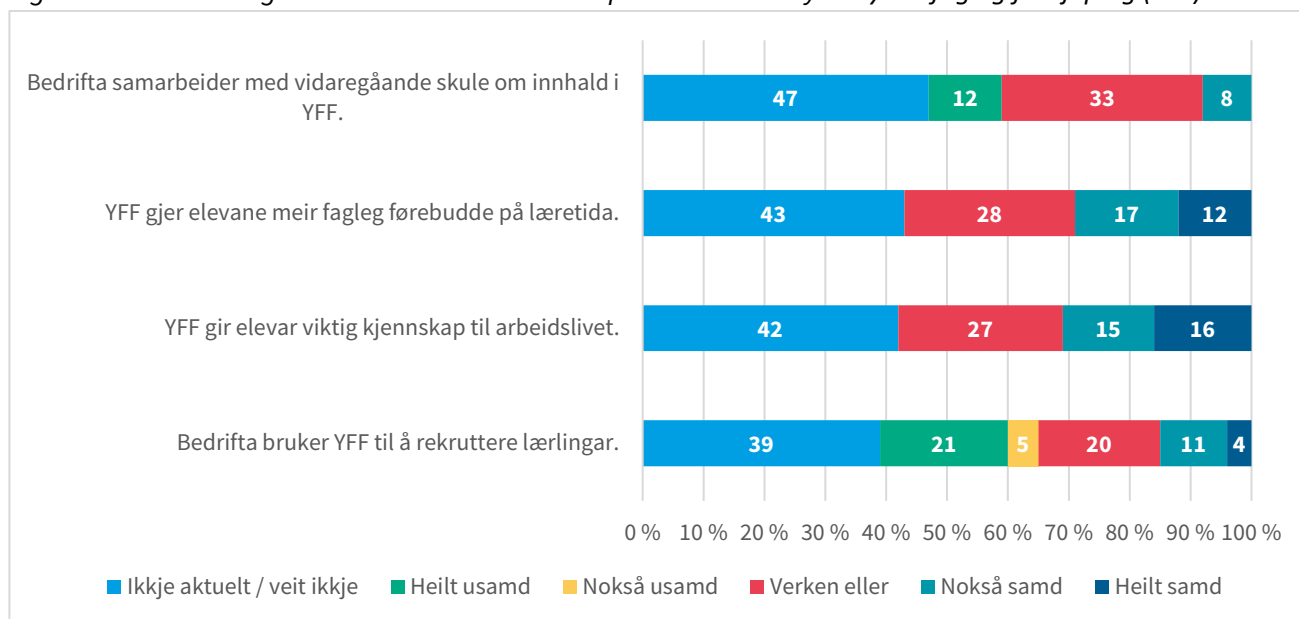
DFØ har hatt som mål at fleire enn i fjor skal kjenne til læreplanen for faget sitt og sin eigen interne opplæringsplan, som viser arbeidsoppgåvene som gjer at dei når måla i læreplanen for faget. Undersøkinga viser ei positiv utvikling også på desse områda. Det er òg eit høgare snitt når det gjeld planlegging og dokumentasjon i læretida. Det er noko meir variert om lærlingane dokumenterer eller ikkje.

Lærebedriftsundersøkinga

Lærebedriftsundersøkinga blir gjennomført årleg i regi av Utdanningsdirektoratet. I undersøkinga får lærebedriftene seie si meining om lærlings- og arbeidsmiljøet på arbeidsplassen. Fylkeskommunane vel sjølve om dei vil gjennomføre undersøkinga blant lærebedriftene i sine fylke. I 2020 fekk undersøkinga ein svarprosent på 82, opp frå 62 prosent i 2019. 66 respondentar svarte på undersøkinga.

Verksemdene fordeler seg jamt på skalaen frå heilt usamd til heilt samd på spørsmålet om dei bruker yrkesfagleg fordjuping (YFF) til rekruttering. Dei fleste er likevel samde i at YFF er fint for at elevar skal få kjennskap til faget. Alle verksemdene oppgir at dei bruker eller delvis bruker sin eigen interne opplæringsplan i opplæringa, og at grunnlaget for opplæringa er læreplanen.

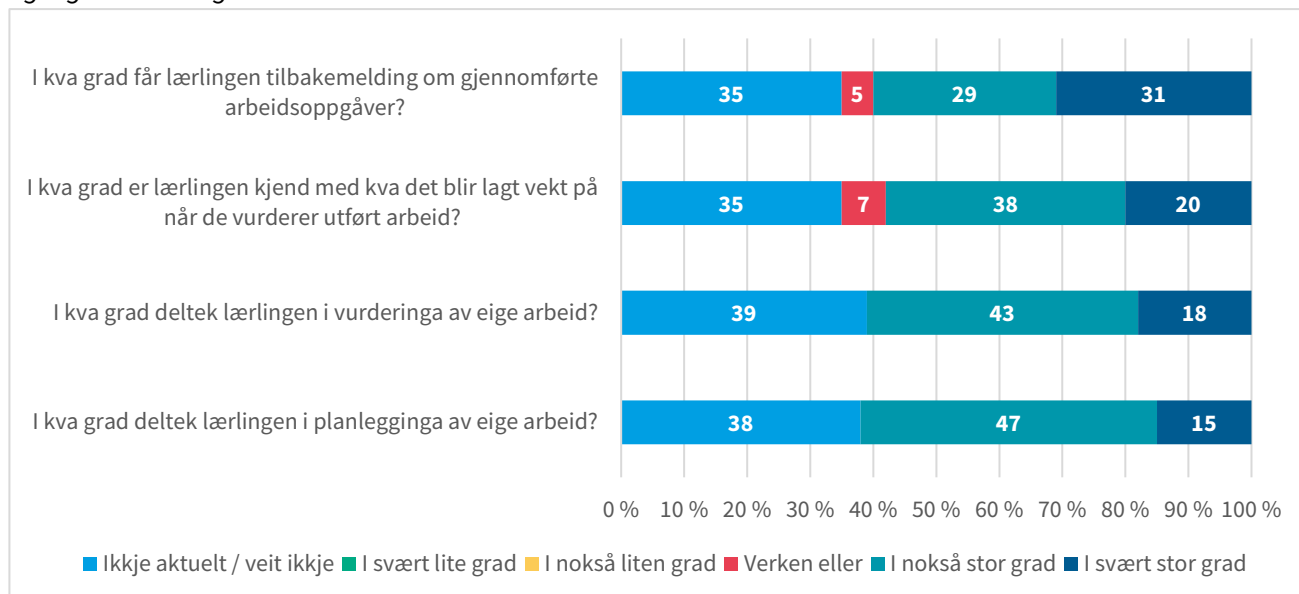
Figuren viser fordelinga av andel verksemdar som på ulike måtar nyttar yrkesfagleg fordjuping (YFF).



Kjelde: Utdanningsdirektoratet si lærebedriftsundersøking i 2020.

På spørsmål om lærlingane sjølve medverkar og deltek i rettleiing og i eigenvurdering, svarer dei fleste at dei er nokså samde eller heilt samde. Ingen har svart usamd eller heilt usamd, noko som kan tyde på at dei er fornøgde med initiativ hos lærlingane.

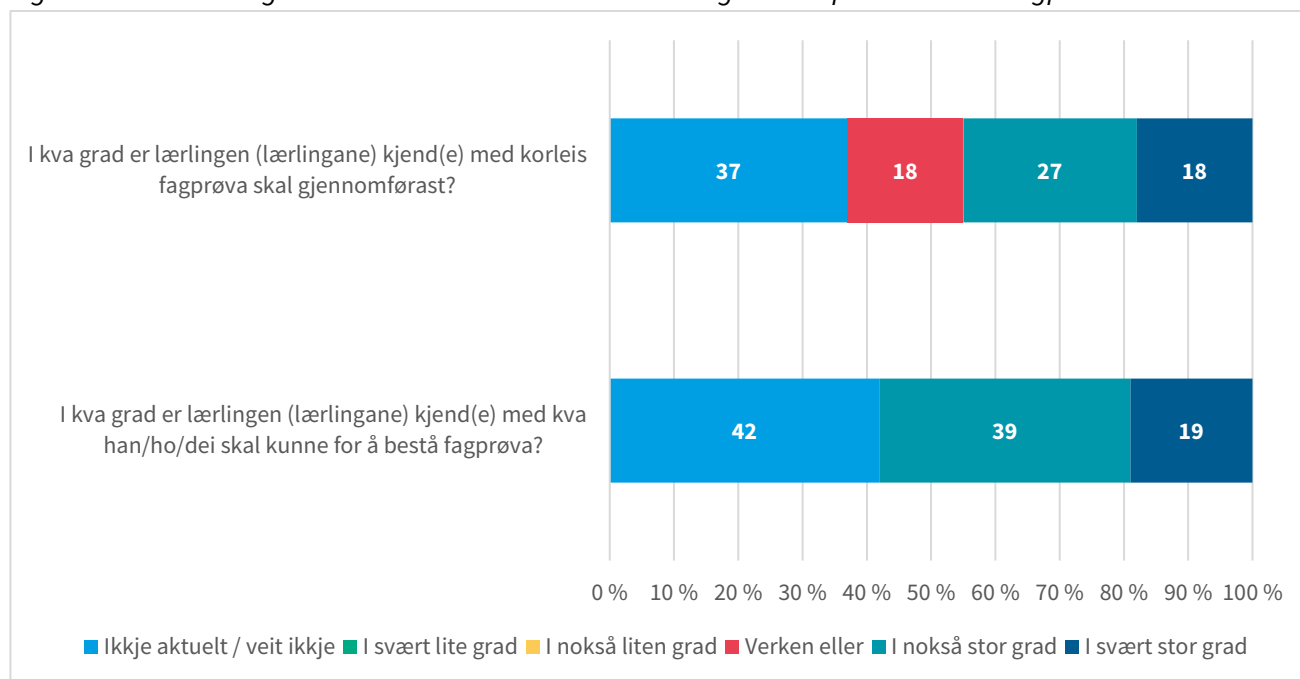
Figuren viser fordelinga av andel verksemdar som tek stilling til ulike påstandar om medverknad, rettleiing og eigenvurdering.



Kjelde: Utdanningsdirektoratet si lærebedriftsundersøking i 2020.

Dei fleste verksemdene svarer at dei er samde eller heilt samde i at dei veit kva fagprøva inneber, og i at dei veit kva lærlingane skal kunne til fagprøva. Berre eit fåtal har svart «Verken eller». Det ser derfor ut til at dei fleste er godt oppdaterte på kva fagprøva inneber for lærlingane.

Figuren viser fordelinga av andel verksemder som tek stilling til ulike påstandar om fagprøva.



Kjelde: Utdanningsdirektoratet si lærebedriftsundersøking i 2020.

3.5.7 Prioriterte tiltak

Nye organisasjonsformer i staten

I tildelingsbrevet for 2020 fekk DFØ i oppdrag å kartleggje utviklingstrekk innanfor administrative fellestenester i staten. Kartlegginga viser at bruken av administrative fellestenester i statlege verksemder aukar, samtidig som tilgangen til administrative fellestenester er i utvikling. Ny teknologi er med på å drive fram både vidareutvikling av eksisterande tenester og utvikling av heilt nye. Kartleggingsrapporten¹² er publisert på dfo.no.

Vidare har vi arbeidd for å skaffe fram meir kunnskap om nye organisasjonsformer i forvaltinga og verknadar av dei. Vi har mellom anna sett på arbeidet i den innleiande fasen med dei sju livshendingane. Livshendingane er eit viktig innsatsområde i digitaliseringsstrategien til regjeringa. DFØ har sett i gang eit innsiktsarbeid der vi ser på korleis livshendingane, som i stor grad dreier seg om komplekse utfordringar, er styrte, organiserte og finansierte. Vi analyserer korleis digitalisering og innovasjon utfordrar tradisjonelle arbeidsmåtar, strukturar og system. På bakgrunn av analysane vil DFØ peike på vidare behov for endringar og kunnskap. Vi har undervegs i arbeidet hatt tett dialog med Digitaliseringsdirektoratet. Oppdraget vil bli ferdigstilt og resultatet levert til KMD i første kvartal 2021.

Erfaringar frå store reformer

DFØ fekk i tildelingsbrevet for 2020 i oppdrag å samanstill eit kunnskapsgrunnlag om erfaringar frå statlege reformer. Formålet med prosjektet er å gi læring som kan nyttast i framtidige reformprosessar i forvaltinga. Arbeidet har teke utgangspunkt i dei ulike fasane i reformprosessen, der vi òg har sett på kva rolle og funksjon evalueringar har i reformarbeidet. Vi har gjennomført ei brei kartlegging av reformer i

¹² DFØ-rapport 2020:10

perioden frå 2000 til 2020. I tillegg har vi gjennomført casestudiar av NAV-reforma, samhandlingsreforma og nærpolitireforma. I prosjektet har vi fått innsikt i fleire utviklingstrekk ved reformer, og vi har identifisert seks læringspunkt som er sentrale for å kunne lykkast med statlege reformer.¹³

Statleg styring av kommunane

DFØ har i 2020 sluttført eit oppdrag i tildelingsbrevet til (tidlegare) Difi for 2019 om å kartleggje utviklingstrekk når det gjeld statleg tilsyn med kommunane. I det siste tiåret er det blitt større merksemd rundt det å ta tak i problem som krev samarbeid på tvers av sektorgrensene. For å få det til må kommunane utvikle meir integrerte tenester, også på område som er underlagde ulike statlege sektortilsyn. Dette stiller nye forventningar til samarbeid mellom statlege tilsynsstyresmakter, harmonisering av tilsynsregime og felles tverrfaglege tilsyn. Rapporten¹⁴ viser at statleg tilsyn blir vurdert som nyttig for å sikre at kommunane følgjer pålagde lover og reglar.

Innovasjon

Stortingsmeldinga «En innovativ offentlig sektor – kultur, kompetanse og ledelse» blei lagd fram i juli 2020. Meldinga er eit grundig og breitt kunnskapsgrunnlag i arbeidet med å påskunde innovasjonstakten i offentleg sektor. Regjeringa definerer i meldinga tre prinsipp som skal fremje innovasjon i offentleg sektor: 1. handlingsrom og insentiv, 2. kultur, kompetanse og leiing, og 3. samarbeid.

DFØ blir i meldinga framstilt som ein sentral verkemiddelaktør gjennom vår forvaltning av sentrale verkemiddel og rammevilkår, og som i dagens utfordringsbilete både hemmar og fremjar innovasjon. På dei respektive fagområda våre arbeider DFØ allereie med å utvikle forvaltinga på mange ulike måtar. I 2020 gjennomførte vi eit grunnlagsarbeid for å tydeleggjere den rolla vi har på innovasjonsfeltet. Sentrale aktivitetar har vore å analysere sentrale strategiar og føringar knytte til forvaltingsutvikling og innovasjon, å delta på arenaer og møteplassar for innovasjon i staten og å gjennomføre innsiktsarbeid gjennom dialog med andre verkemiddelaktørar på innovasjonsområdet.

Arbeidet har gitt oss nødvendig oversikt over det aktørbiletet DFØ inngår i, og brei innsikt i kva som er dagens utfordringsbilete. Dei viktigaste utfordringane vi har identifisert gjennom innsiktsarbeidet, er at innovasjon i staten er prosjekt driven, og at det manglar felles ambisjonar. Vidare blir rammevilkåra utfordra av komplekse samfunnsproblem, og investerings- og risikoviljen er svak. Tendensen til å «gjere som ein alltid har gjort» er sterk, og fører til at kultur og leiing blir verande systemiske hemmarar. For lite samarbeid på tvers, og mangel på kompetanse, metodar og verktøy, hemmar innovasjon, og det er behov for meir forskning, systematisk dokumentasjon og spreing av informasjon.

Resultata vil danne grunnlag for DFØ sitt vidare arbeid med innovasjon. Det inneber mellom anna at vi vil ta utgangspunkt i forankra strategiske ambisjonar, som vil vere retningsgivande for prioriteringar, aktivitetar og leveransar i 2021.

¹³ DFØ-rapport 2020:11

¹⁴ DFØ-rapport 2020:9

Inkluderingsdugnaden

Regjeringa har sett som mål at fem prosent av alle nytilsette i staten skal vere personar med nedsett funksjonsevne og/eller hol i CV-en.

DFØ har i 2020 tilbode statlege arbeidsgivarar støtte i arbeidet med å nå målet ved å arrangere seks webinar og eitt seminar om god rekrutteringspraksis. Temaa på webinarane har vore varierte og er valde ut anten på bakgrunn av behov hos brukarane eller på bakgrunn av kunnskap om område der leiarar må bli betre i rekrutteringsarbeidet. Vi har hatt god oppslutnad om webinarane, og har hatt ei svært positiv utvikling i talet på deltakarar gjennom 2020. Digital gjennomføring har ført til at fleire verksemdar har kunna delta, også dei som er geografisk spreidde, slike som NAV og politiet. Fleire webinar har hatt fleire enn 600 deltakarar. Andelen leiarar som deltek på arrangement om inkluderingsdugnaden, har òg auka gjennom 2020.

Evalueringa viser at webinarane oppnår generelt svært gode resultat. Brukarane oppgir at dei held høg fagleg kvalitet og gir fagleg utbyte.

I 2020 har vi prioritert å utvikle tiltak og råd retta mot leiarar. Vi har mellom anna utarbeidd fagsider på nett med tilrådingar om korleis toppleiarar, leiarar og HR-medarbeidarar må arbeide saman for å lykkast med inkludering. I tillegg har vi utvikla fagsider som viser korleis verksemdene kan gjennomføre gode jobbanalysar og skrive gode utlysingstekstar. Vi har òg laga ein opplæringsfilm om korleis inkluderande stillingsannonser kan utformast. Vidare har vi følgd opp ein brukartest frå desember 2019 om statlege stillingsannonser blant personar med nedsett funksjonsevne. Det har resultert i ein ny standardtekst om positiv særbehandling og ei ny mangfaldserklæring som verksemdene kan bruke i utlysingstekstane sine. På oppdrag frå KMD har vi ferdigstilt eit e-læringskurs i mangfaldsrekruttering, som vil bli lansert i januar 2021. Kurset skal gi leiarar grunnleggjande kunnskap om rekrutteringsprosessen og gi konkrete verktøy som dei kan bruke for å rekruttere meir mangfaldig.

For å hjelpe verksemdene med å levere på tinginga frå regjeringa om sektorvise planar, har vi òg laga eigne fagsider på Arbeidsgivarportalen med råd og tips om korleis dei kan utarbeide planar og strategiar for inkluderingsarbeidet.

DFØ følgjeevaluerer inkluderingsdugnaden, og Arbeidsgivarpolitisk avdeling i KMD har motteke fem «løypemeldingar» i 2020. Vi har òg brukt informasjonen i løypemeldingane til å justere og innrette tiltaka våre som er retta mot verksemdene. Den endelege rapporten frå DFØ vil bli ferdigstilt og levert til KMD i 2021.

Utvida traineeordning

I 2020 vidareutvikla vi traineeordninga i staten til også å gjelde personar med hol i CV-en, i tillegg til personar med nedsett funksjonsevne og høgare utdanning. Den utvida traineeordninga vil ha rullerande opptak med samlingar i regi av DFØ, uavhengig av når traineeane tiltrer. Tilbodet startar i 2021, med samling i vår- og haustsemesteret.

Tilbodet vil framleis fokusere på medarbeidarskap, utveksling av erfaringar og karriererettleiing for traineeane. Mentoropplæringa vil bli digitalisert i 2021.

Styrking av DFØ si arbeidsgivarstøtte

På oppdrag frå KMD har vi i 2020 kartlagt ressursbruken til arbeidsgivarstøtte innanfor ulike sektorar i staten. Vi har vurdert ulike behov, alternative organiseringar og finansiering og innhald i ei breiare teneste til statlege verksemdar. Resultata frå arbeidet er skissert i ein rapport om mogleg styrking av den arbeidsgivarstøtta DFØ gir. Ein del tilrådingar er allereie sette i gang. Mellom anna er det etablert eit tettare fagleg samarbeid mellom DFØ si arbeidsgivarstøtte og arbeidsgivarpolitisk avdeling i KMD, i tilfelle der førespurnader frå verksemdene krev prinsipielle avklaringar frå fagdepartementet. Eit anna døme er hospiteringsavtalar mellom DFØ og KMD. Tilrådingane frå rapporten vil bli ytterlegare følgde opp i dialog med KMD.

Sekretariat for Statens arbeidsgivarråd

DFØ er sekretariat for Statens arbeidsgivarråd. KMD vedtok i 2020 nye vedtekter for rådet. Samtidig blei sju nye rådsmedlemmer utnemnde. Dei nye vedtektene gir direktøren i DFØ møte- og talerett i rådet. Direktøren i DFØ har delteke på rådsmøta frå september. Sekretariatet har tilpassa arbeidet til dei nye vedtektene, og vil halde fram med dette arbeidet i 2021.

Råda frå Arbeidsgivarrådet er viktige i utviklinga av arbeidsgivarpolitikken. Sekretariatet har ansvar for å utarbeide kunnskapsgrunnlag til rådet.

Arbeidsgivarrådet har som følge av pandemien gjennomført alle møta sine digitalt i 2020. I tillegg til planlagde møte blei det gjennomført eitt ekstra møte, som heilt og fullt var vigd arbeidsgivarpolitiske problemstillingar som følge av smitteverntiltak.

Ny som leiar i staten

Leiarar er ei viktig målgruppe for dei ulike kompetansetilboda DFØ gir. Det blir prioritert å utvikle kompetansetiltak som dekkjer dei ulike segmenta av leiarar, og som ser på fagområda til DFØ i samanheng. Som ein del av dette har utviklinga av eit nytt kompetansetilbod til nye leiarar i staten teke utgangspunkt i styring, organisering og leiing. Tilbodet til nye leiarar er det første store utviklingsprosjektet der DFØ har hatt ei heilskapleg tilnærming til fagområda.

Programmet, som vil bli lansert i 1. kvartal 2021, skal gi nye leiarar i staten god innsikt i konteksten dei skal utøve leiing i. Vidare vil programmet gi innføring i prosessar i styrings- og arbeidsgivarrolla og setje den personlege leiarskapen på agendaen. Tilbodet vil òg ta for seg utviklingsorientert leiarskap og behovet for innovasjon i forvaltninga.

Målgruppa for tilbodet er nye leiarar, med opptil eit par års leiarerfaring. Tilbodet blir i første omgang eit digitalt læringsløp som vil gi individuell støtte til leiarar, men skal òg medverke til at verksemdene sjølve kan utvikle nye leiarar.

Kompetansetilbod til leiarar om innovasjon og digitalisering

«Digital leiing» er eit samarbeidsprosjekt mellom DFØ og Digitaliseringsdirektoratet og ein del av det heilskaplege kompetansetilbodet til leiarar i offentleg sektor. Målet med kompetansetilbodet er at leiarar skal utvikle nødvendige haldningar og dugleikar og nødvendig kunnskap for å kunne drive fram digital transformasjon i offentleg sektor. Ein føresetnad for å få til digital transformasjon er *digital leiing*, det vil seie eit anna tankesett, ei anna forståing og ein annan kultur blant leiarar. Nye utfordringar, auka kompleksitet og auka tempo krev nye måtar å tenkje, handle og organisere arbeidet på.

Verksemder og leiarar står på ulike utviklingssteg når det gjeld digital leing, og det er behov for eit kompetanselyft. Kompetansetilbodet skal vere mogleg å skalere til alle leiarar i offentleg sektor, men skal i første omgang trekkje fram problemstillingar og kompetanseområde som er særleg relevante for leiarar i samanhengande tenester. Vi vil bruke erfaringane frå arbeidet med samanhengande tenester til å validere og vidareutvikle kompetansetilbodet. Tiltaket er blitt utvikla i 2020, og blir sett i verk i 2021.

3.5.8 Vurdering og analyse av utviklinga for hovudmål 5: Statlege verksemder er effektivt organiserte og leidde

Vi vurderer det slik at dei tenestene og løysingane som DFØ leverer, medverkar til å oppnå hovudmålet. Kunnskapsgrunnlag, verktøy, kompetansetiltak og prioriterte område i DFØ gjennom 2020 medverkar samla sett til effektiv organisering og leing i forvaltninga. Sjølv om vi gjennom 2020 har dreidd mange av kompetansetiltaka og kursverksemda over på digitale flater, har vi framleis behov for å vidareutvikle eksisterande kompetansetiltak, men òg behov for å utvikle nye tiltak. DFØ kan i endå større grad utnytte potensialet som ligg i ulike digitale kanalar og format det kommande året.

For å sikre at fagområdet arbeidsgivarstøtte imøtekjem behov og forventningar hos brukarane, meiner vi at dette området bør styrkjast og sjåast i samanheng med andre fagområde i DFØ. I denne samanhengen er det ein styrke at fagområda styring, organisering og leing no er slått saman. Det medverkar til ei meir heilskapleg tilnærming til fagområda og til dei tiltaka vi utviklar.

Søk etter tilvisingar til rapportar og notat frå DFØ viser at kunnskapsgrunnlaga våre blir nytta som kjelde i ulike offentlege dokument. Dette viser at tematikken er relevant, at den faglege kvaliteten er vurdert som god, og at kunnskapen er tilgjengeleg for forvaltninga. For å vidareutvikle analyseområdet bør DFØ i større grad tileigne seg komplementær metodisk kompetanse i statistiske analysar. Det vil gjere det mogleg å utnytte tilgjengelege data endå betre enn i dag, og hjelpe oss til å sjå statistiske samanhengar og predikere framtidige resultat. Vi meiner at dette langt på veg også vil vere ein føresetnad for å kunne ta stilling til ein del problemstillingar og hypotesar.

3.6 Tenestemål

DFØ har i 2020 ti tenestemål i tillegg til dei fem hovudmåla. For kvart tenestemål er det sett eigne styringsparametrar med resultatmål. I sum medverkar alle aktivitetar og tiltak som er knytte til dei ulike tenestemåla, også til at vi når eitt eller fleire av hovudmåla.

Vi vurderer det slik at DFØ i all hovudsak har innfridd resultatmåla, med unntak av nokre få mindre avvik knytte til tenestemåla 1, 2 og 3. Mål, styringsparametrar og resultat som gjeld området for offentlege innkjøp, gjeld frå 1. september 2020 og blir omtalt i kapittel 3.7 «Offentlege innkjøp».

Matrisa viser oppnådde resultat i 2020 for DFØ sine styringsparametrar på tenestemåla (med unntak av området for offentlege innkjøp).

Tenestemål 1: Økonomitenestene til DFØ er korrekte, sikre og kostnadseffektive		
Styringsparameter	Resultatmål	Årsresultat
Økonomitenestene er korrekte	100 pst.	100 pst.
Økonomitenestene er kostnadseffektive	Einingskostnader på nivå med eller lågare enn året før	
– per lønsslipp	18,90 kr	12,94 kr
– per handtert foreldre-/sjukepengerefusjon	85 kr	67 kr
– per handtert reiserekning og utleggsrefusjon	18 kr	14,58 kr
– per inngående faktura	15 kr	12,25 kr
– per utgåande faktura	6,60 kr	8,70*1 kr
– per posteringslinje i hovudbok og periodeavslutning	0,48 kr	0,30 kr
Kor fornøgde brukarane er med DFØ sine økonomitenester	Snittskår*2 på nivå med eller høgare enn året før	
– på lønnsområdet	4,5	4,5
– på rekneskapsområdet	4,6	4,7
Oppetid i DFØ sine systemløyningar for lønns- og rekneskapstenestene	99 pst. (jf. krav i tenesteavtalen)	100 pst.*3
Tenestemål 2: DFØ sine IT-system er tenlege og brukarvennlege		
Utvikling i bruken av DFØ sine digitaliserte løyningar	høgare enn året før:	
Andel sluttbrukarar som har teke i bruk DFØ-appen	74 pst.	75 pst.
Andel sluttbrukarar som har teke i bruk BetalMeg	56 pst.	65 pst.
Andel sjølvbetente lønnsransaksjonar for tilsette registrerte hos		
– fullservicekundar	62 pst.	59 pst.*4.
– delservicekundar	19 pst.	24 pst.
– basiskundar	15 pst.	24 pst.
Andel sjølvbetente transaksjonar for eksterne hos		
– fullservicekundar	87 pst.	90 pst.
– delservicekundar	69 pst.	79 pst.
– basiskundar	40 pst.	33 pst.*5
Andel digitale rekneskapsbilag	35 pst.	*6
Andel EHF av alle fakturaer	83 pst.	85 pst.
Tenestemål 3: DFØ sine verktøy for styring gir enkel tilgang til relevant styringsinformasjon		
Kor fornøgde brukarane er med DFØ sine verktøy for styring*7	Snittskår*2 på nivå med eller høgare enn året før	
– på lønnsområdet	61 pst. eller høgare	77 pst.
– på rekneskapsområdet	72 pst. eller høgare	66 pst.*8
Utvikling i bruken av DFØ sine verktøy for styring	Auka bruk (kvalitativ vurdering)	*9

Tenestemål 4: DFØ sine samhandlingsarenaer er tilgjengelege og nyttige		
Kor fornøgde brukarane er med DFØ sine samhandlingsarenaer	Snittskår 4 eller høgare	4,7
Utvikling i bruken av DFØ sine samhandlingsarenaer	Auka bruk (kvalitativ vurdering)	*10
Tenestemål 5: DFØ si regelverksforvaltning er tydeleg og kunnskapsbasert		
Kor fornøgde brukarane er med DFØ sine tenester innanfor regelverksforvaltning	Minimum 80 pst.	88 pst.
Korleis brukarane vurderer om regelverket er tydeleg og tenleg	Kvalitativ vurdering	*9
Tenestemål 6: DFØ sine kompetansetilbod til leiarar og tilsette er brukarretta, relevante og tilgjengelege		
Kor fornøgde brukarane er med DFØ sine kompetansetenester*11	På nivå med eller høgare enn året før:	
– på styrings- og forvaltingsområdet	Minimum 80 pst.	84 pst.
– på økonomitenesteområdet	Snittskår 4,5 eller høgare på ein skala frå 1 til 5	4,7
Tenestemål 7: Konsernsystema er sikre og effektive for formålet		
Kor fornøgde brukarane er med konsernsystem	Minimum 80 pst.	85 pst.
Kvalitet i konsernsystema	80 pst. eller høgare	88 pst.
Grad av fullstendig rapportering til statsrekneskapen	100 pst.	100 pst.
Førekost av feil	0	0*11
Tenestemål 8: DFØ sitt kunnskapsgrunnlag gir relevant og brukande kunnskap om organisering, verkemåte og utvikling i forvaltninga		
Utvikling i bruken av statistikk om korleis forvaltninga er organisert, korleis statstilsette oppfatar korleis det er å arbeide i staten, korleis innbyggjarane opplever at det er å bu i Noreg, og korleis folk opplever det offentlege tenestetilbodet	Ikkje konkretisert for 2020	*13
Korleis brukarane oppfatar leveransar frå DFØ	Ikkje konkretisert for 2020	*14
Korleis oppdragsgivarane vurderer leveransane frå DFØ	Ikkje konkretisert for 2020	*14
Tenestemål 9: Opplæringskontoret sitt tenestetilbod for statlege verksemder er brukarretta, relevant og tilgjengeleg		
Kor fornøgde brukarane er med tenestene leverte av Opplæringskontoret	Ikkje konkretisert for 2020	4,9*15
Utvikling i bruken av Opplæringskontoret sine tenester	Auke frå året før	
Talet på lærebedrifter	78 eller fleire	90
Talet på lærlingar	162 eller fleire	180
Tenestemål 10: Råd frå DFØ og kunnskapsgrunnlaget i DFØ blir brukt i utviklinga av arbeidsgivarpolitikken i staten		
Utvikling i bruken av råd og kunnskapsgrunnlag frå DFØ i arbeidsgivarpolitikken i staten		*16

- *¹ Hovudårsaka til at resultatmålet ikkje er nådd, er at DFØ har prioritert å bruke ressursane på å innføre den nye innkjøps- og fakturaløysinga.
- *² Gjennomsnittskår blir rekna ut etter kor mange respondentar i kundeundersøkinga det er som skårar 4, 5 eller 6 på ein skala frå 1 til 6.
- *³ Resultat som gjeld lønssystema, blir målte og rapporterte frå DFØ sin leverandør. Resultat som gjeld rekneskapssystema, kjem fram gjennom måling av stabilitet i DFØ sin infrastruktur.
- *⁴ Andelen lønnstransaksjonar varierer gjennom året og har i periodar vore høgare enn resultatmålet. Vi vurderer derfor at avviket i årsresultatet er akseptabelt.
- *⁵ Avviket kjem av at stadig fleire kundar har endra tenestemodell frå basis til fullservice. Vi vurderer at resultatet er akseptabelt.
- *⁶ Andelen digitale bilag er på om lag same nivå som i 2019. Men i 2020 har vi endra bokføringsmåten for bilag, slik at store mengder bilag no kjem elektronisk gjennom ulike automatiserte løysingar eller filinnlesingar. Målemetoden som er brukt for tidlegare rapporterte resultat, gir derfor ikkje eit heilt korrekt bilete. DFØ innfører frå mars 2021 ein ny målemetode som vil skilje mellom andelen digitale bilag, filbaserte hovudbokbilag og manuelt registrerte bilag.
- *⁷ DFØ ønskjer på sikt også å måle kor fornøgde brukarane er med statsrekneskapsløysinga. Vi vurderer tiltak for å utarbeide resultatmål og gjere målingar frå 2021.
- *⁸ Kundane hadde høge forventningar til DFØ sin nye versjon av Økonomiinfo, som blei implementert våren 2020. På grunn av koronasituasjonen fekk vi ikkje høve til å møte kundane og lansere den nye funksjonaliteten på ein god måte. Vi vurderer derfor at i kva grad kundane er fornøgde, kan vere påverka av at brukarane ikkje har tilstrekkeleg erfaring med den nye versjonen.
- *⁹ Sjå mellom anna omtale i kapittel 3.1.2 «Korleis kundane vurderer om økonomiske data er lett tilgjengelege og gir god kvalitet i styringa», kapittel 3.1.3 «Utviklingstiltak for lønns- og rekneskapstenestene», kapittel 3.4.1 «Kor tilgjengeleg er informasjon om statleg ressursbruk?», kapittel 3.2 «Statlege verksemdar bruker avgjerdsgrunnlag av god kvalitet i styringa» og kapittel 3.3 «Statleg styring er tilpassa eigenarten til verksemdene og retta inn mot overordna mål og effektiv ressursbruk».
- *¹⁰ Sjå mellom anna omtale i kapittel 3.3.6 «Vurdering og analyse av utviklinga for hovudmål 3», kapittel 3.5.4 «Korleis brukarane vurderer om DFØ sitt kompetanse- og utviklingstilbod til leiarar, tilsette og lærlingar i staten medverkar til å styrkje gjennomføringsevne, omstillingsevne og ressursutnytting i verksemdene» og kapittel 3.5.7 «Prioriterte tiltak» (avsnittet «Inkluderingsdugnaden»).
- *¹¹ Dei aktuelle leiingsprogramma er ikkje målte systematisk tidlegare. Vi vurderer tiltak for å utarbeide resultatmål og gjere målingar frå 2021.
- *¹² DFØ har hatt to tilfelle av nedetid i systemet. Det førte til at to verksemdar måtte rapportere inn på nytt. Rapporteringa blei utført innanfor fristen, og vi vurderer derfor ikkje dette som feil.
- *¹³ Det er ulik frekvens når det gjeld tidspunkt for undersøkingane, og ingen av dei blei gjennomførte i 2020. Sjå elles omtale i kapittel 3.4.1 «Kor tilgjengeleg er informasjon om statleg ressursbruk?» (avsnittet «Utvikling i talet på tilsette i statsforvaltinga»).
- *¹⁴ Sjå elles omtale i kapittel 3.2.3 «DFØ sitt kunnskapsgrunnlag blir brukt i avgjerdsprosessar» og kapittel 3.5.5 «DFØ sine leveransar om organisering og verkemåte i statsforvaltinga har høg fagleg kvalitet, er tilgjengelege og kjende».
- *¹⁵ Styringsparameteren er ny i 2020 og ikkje målt tidlegare. Det er derfor ikkje sett resultatmål for 2020. DFØ har i 2020 etablert måling. Resultatet vil bli brukt som utgangspunkt for resultatmålet i 2021.
- *¹⁶ Styringsparameteren er ny i 2020 og ikkje målt tidlegare. Sjå elles omtale i kapittel 3.5.1 «Utvikling i bruken av DFØ si arbeidsgivarstøtte» og 3.5.2 «Kor fornøgde brukarane er med DFØ si arbeidsgivarstøtte».

3.7 Offentlege innkjøp

Fagområdet for offentlege innkjøp blei overført frå Digitaliseringsdirektoratet til DFØ frå 1. september 2020. DFØ har organisert fagområdet i ein divisjon for offentlege innkjøp.

Med utgangspunkt i tildelingsbrevet til Digitaliseringsdirektoratet for 2020 rapporterer DFØ om aktivitetar og oppnådde resultat på innkjøpsområdet for heile året. Desse måla, styringsparametrane og effektområda blei fastsette for 2020:

Hovudmål:

- Offentlege verksemder gjennomfører effektive og berekraftige innkjøp

Styringsparametrar:

- Utbreiing og bruk av elektroniske løysingar i innkjøpsprosessen
- Bruk av Statens innkjøpscenter sine fellesavtalar
- Offentlege verksemder som stiller miljøkrav i innkjøp
- Bruk av rettleiingstenester når det gjeld innkjøp av sky-tenester

Effektområde:

- Kor modne verksemdene er når det gjeld offentlege innkjøp
- Realiserte gevinstar ved digitalisering av innkjøpsprosessane
- Ressurseffektivisering ved Statens innkjøpscenter sine fellesavtalar
- Redusert klimautslepp knytt til offentlege innkjøp

3.7.1 Hovudmål: Offentlege verksemder gjennomfører effektive og berekraftige innkjøp

Offentlege innkjøp har eit nokså stort potensial for økonomisk gevinst, og innkjøpene er eit viktig strategisk verktøy som offentleg sektor kan bruke for å nå måla sine. For å utnytte potensialet i regelverket må offentlege oppdragsgivarar få kunnskap om korleis effektive og berekraftige innkjøp kan gjennomførast. Meld. St. 22 (2018-2019) «Smartere innkjøp – effektive og profesjonelle offentlige anskaffelser» inneheld ei rad sentrale tiltak som skal medverke til at ein når måla på innkjøpsområdet.

DFØ har gjennom overføringa av området for offentlege innkjøp ei sentral rolle med tanke på å følgje opp denne stortingsmeldinga. Av dei 35 tiltaka som er identifiserte i meldinga for å profesjonalisere offentlege innkjøp, har DFØ ansvar for å gjennomføre 21. Dette er eit langsiktig arbeid. To gonger i året blir det utarbeidd ein rapport til Nærings- og fiskeridepartementet (NFD) som viser statusen for arbeidet med tiltaka. Rapporten blir følgd opp i fagmøte med departementet.

DFØ sitt arbeid med tiltaka i 2020 er konkretisert i to hovudkategoriar: oppfølging av forslag til satsingar og tiltak for sentrale innkjøpsfaglege område.

3.7.2 Oppfølging av forslag til satsingar

Digitalisering av innkjøpsprosessen

Program for digitale innkjøp er eit sentralt verkemiddel for å effektivisere innkjøpsprosessen og realisere gevinstar for offentlege verksemder.¹⁵ Programmet har som mål å heildigitalisere innkjøpsprosessen før utløpet av 2024. Dei tre første åra i programperioden er ein utviklingsperiode, og perioden 2021–2024 er gevinstrealiseringsperioden. Programmet leverer i 2020 som planlagt.

I samråd med NFD og KMD har vi utarbeidd ein forenkla gevinstmodell. Hovudbodskapen er at tilrettelagde gevinstar frå program for digitale innkjøp skal vere eit verkemiddel for verksemder til å realisere krava i regjeringa si avbyråkratiserings- og effektiviseringsreform (ABE-reforma). Programmet etablerer ei ny basislinje for samfunnsøkonomisk gevinstpotensial i siste halvår 2020 og første halvår 2021.

Programmet har i 2020 bestått av elleve prosjekt. Frå 2020 er prosjekta ny Doffin og eBevis innlemma i programmet. Vi ser ein auke i bruken av digitale verktøy, i digital funksjonalitet og i bruken av standarddokument i innkjøpsprosessane. Programmet har i tett samarbeid med brukarar og systemleverandørar gjennomført tiltak for å heve kompetansen når det gjeld bruk av digitale verktøy i offentlege verksemder. Det har til saman vore 655 deltakarar på sju ulike samlingar, både fysiske regionale samlingar og webinar.

Marknads plass for sky-tenester

- *Marknads plass for sky-tenester skal etablerast i første versjon i 2020. Som eit ledd i dette skal direktoratet utarbeide standardkrav til tryggleik for ulike typar tenester med stor utbreiing i offentlig sektor. Tilfanget av slike standardkrav vil bli jamleg utvida, også etter at løysinga er sett i drift. Det skal givast rettleiing som kan hjelpe verksemdene med å finne fram til rett teneste. Direktoratet skal òg starte arbeidet med å greie ut ein brukarbetalingsmodell/finansiering for marknads plass for sky-tenester.*

Vi har organisert arbeidet med å etablere ein marknads plass for sky-tenester i eit program med tre prosjekt: «Rettleiing og metode», «Avtalar (rammeavtalar og dynamisk innkjøpsordning (DPS))» og «Teknisk løysing». Alle prosjekta leverer i 2020 som planlagt.

I prosjektet «Rettleiing og metode» har vi gjennomført fleire behovsundersøkingar for å identifisere og sikre at vi har god forståing av behova hos brukarane. Resultata har danna grunnlag for arbeidet med å utvikle rettleiing på området.

Vidare har vi i prosjektet «Avtalar» gjennomført ein analyse der vi mellom anna gjennom fleire intervju har fått god innsikt i avtaleporteføljane til verksemdene. Arbeidet har resultert i ein heilskapleg og samanhengande avtaleportefølje, som vil bli vidareutvikla i tråd med behov i verksemdene. Vi har òg hatt dialog med marknaden og vurdert konkurransestrategiar knytte til dei første avtaleområda. I første fase har vi konkludert med avtalar for spesialiserte samhandlingstenester og avtalar med produsentar av sky-tenester (kontorstøtte og infrastruktur og plattformtenester), og dessutan avtalar for utvalde rådgivingstenester.

I prosjektet «Teknisk løysing» har vi utvikla og lansert første versjon av den tekniske løysinga.

¹⁵ Jf. Meld. St. 22 (2018-2019) «Smartere innkjøp – effektive og profesjonelle offentlige anskaffelser»

«Grøne» innkjøp

Regjeringa sin handlingsplan for «grøne» og innovative innkjøp skal gi eit strategisk fundament for åra framover, og er derfor vesentleg for arbeidet på dette feltet. Som følgje av overføringa av fagområdet for offentlege innkjøp har DFØ fått ansvar for å utarbeide handlingsplanen i samarbeid med Miljødirektoratet. Handlingsplanen vil bli ferdigstilt i første kvartal 2021. Som ein del av dette arbeidet er vi òg i gang med å utvikle «Grønt kompetanselyft» som eitt av fleire viktige tiltak i planen. Kompetansetiltaket vil bli realisert frå og med 2021.

I 2020 har vi òg arbeidd med Meld. St. 13 (2020–2021) «Klimaplan for 2021–2030», som blei lagd fram i januar 2021. I samarbeid med Miljødirektoratet har vi i 2020 òg greidd ut transportløyseringar som ikkje fører til utslepp av klimagassar.

I 2020 har vi ferdigstilt kriterium for møblar og anlegg, og vi er godt i gang med å utarbeide kriterium for tekstilar. Dette arbeidet vil halde fram i 2021. Vi deltek òg i prosjektarbeidet «Nordisk tingardialog for utsleppsfri levering av varer og tenester». Arbeidet er blitt noko forseinka som følgje av koronasituasjonen i 2020, men vil bli vidareført i 2021. At vi har delteke i Interregprosjektet ProCirc, har resultert i ei verktøykasse for sirkulære innkjøp og ei rad støtteaktivitetar/webinar og workshops for dei 25 pilotane i prosjektet. Ein rapport med casestudiar av sirkulære innkjøp i Noreg er òg blitt publisert på engelsk og spreidd blant partnerar i prosjektet. Vi vil halde fram samarbeidet i 2021.

Vi har arrangert ei rad webinar om ulike tema innanfor området. I samarbeid med Miljødirektoratet og organisasjonen til kommunesektoren (KS) har vi òg arrangert to regionale klimasamlingar, ei i Vestfold/Telemark og ei for Troms og Finnmark. Begge arrangementa fekk svært gode tilbakemeldingar.

I tillegg har vi oppdatert fleire rettleiingar i 2020, mellom anna på området transport og IKT.

Innovasjon i offentlege innkjøp – StartOff

DFØ begynte i 2020 arbeidet med StartOff. StartOff er offisielt i gang frå 1. januar 2021, men vi utvikla hausten 2020 ein gjennomføringsmodell for dei prosjekta som skal gjennom StartOff. Modellen er blitt testa ut på to pilotar: Arkivverket og Sunnaas sjukehus. Tilbakemeldingane er så langt gode både frå pilotane og frå dei oppstartsverksemdene som deltek. StartOff fyller eit tomrom der det blir lagt til rette for at offentleg sektor kan arbeide med innovasjonsinnkjøp som er mindre både i tid og storleik enn dei er i Innovasjonspartnerskap og før-kommersielle innkjøp. Rolla med å fasilitere og leggje til rette sjølve innkjøpsprosessen er òg viktig for suksess.

Vi er i gang med å styrkje innsatsen og ressursane til StartOff. Vi har òg utvikla første versjon av ei nettside som etter kvart skal koplast saman med Doffin for å få i stand ein enklare utlysingsprosess. Frå og med januar 2021 er også Digitaliseringsdirektoratet kopla på StartOff. Leverandørutviklingsprogrammet har hjelpt til i arbeidet med å utvikle konseptet. Ei viktig oppgåve i 2021 vil vere å vidareutvikle det strategiske samarbeidet mellom dei tre partane. Vi planlegg òg å undersøkje om det er mogleg å etablere eit samarbeid med Innovasjon Noreg og Forskningsrådet om verkemiddel når det gjeld innovative innkjøp.

3.7.3 Tiltak for sentrale innkjøpsfaglege område

Statens innkjøpssenter og avtaleforvaltning

Statens innkjøpssenter inngår og forvaltar felles avtalar på vegner av statlege verksemdar. Formålet er å oppnå enkle og effektive innkjøpsprosessar i staten. Statens innkjøpssenter er framleis ei prøveordning.

I samråd med Statens innkjøpsråd har innkjøpscenteret utvikla to kategoristrategiar, éin for heilskapen innanfor reiseområdet og éin for IKT-området. Vi har påbegynt arbeidet med å utarbeide ein handlingsplan for reiseområdet. Vi inngjekk i 2020 ein fornya avtale om reisebyråtenester og har starta prosessar for kurs og konferanse og for betalingstenester. Kategoristrategien for IKT blei justert etter behandling i Statens innkjøpsråd mot utgangen av 2020. Arbeidet med handlingsplanen har òg nær tilknytning til marknadsplassen for sky-tenester, jf. omtale i kapittel 3.7.2 «Oppfølging av satsingsforslag». I den første fasen av planen skal vi mellom anna gjennomføre ein fornya konkurranse innanfor eksisterande avtaleområde.

Statens innkjøpscenter har i 2020 forvalta i alt 19 fellesavtalar fordelte på sju innkjøpsområde. Koronasituasjonen har ført til behov for nokre mindre og kortvarige endringar i nokre av avtalane.

Kompetanselyft for innkjøpsfunksjonen

- *Direktoratet skal leggje til rette for at offentlege verksemdar organiserer, styrer og leier innkjøpsverksemda på ein formålstenleg og effektiv måte, og at dei har god innkjøpskompetanse. Det inneber òg at verksemdene har kompetanse om korleis innovative innkjøp kan nyttast, og om korleis ein kan stille gode krav som medverkar til berekraft (til dømes krav til miljøomsyn, sosialt ansvar og lønns- og arbeidsvilkår).*

DFØ tilbyr eit kompetanseløp for leiarar der målet er å auke kompetansen om innkjøp som strategisk verkemiddel for å nå verksemdsmål, spare kostnader, auke innovasjonstakten og ta samfunnsansvar når det gjeld miljø og arbeidsvilkår. Kompetanseløpet består av to delar, der del 1 blir tilboden til toppleiargrupper og tilpassa etter behov. Del 2 blir tilboden til innkjøpsleiarar og består av eit innkjøpsleiarnettverk og ei mentorordning. I 2020 har vi vidareutvikla tilbodet og inngått avtale med seks verksemdar og seks innkjøpsleiarar.

I 2020 har vi fått i stand tre innkjøpsleiarnettverk med opptil 80 deltakarar frå heile landet per nettverk. Det er ein auke frå eit gjennomsnitt på 20 deltakarar per nettverk i tidlegare år. Vi vurderer at auken og den geografiske spreiainga kjem av at nettverka har vore digitale. Tema i 2020 har dreidd seg om korleis innkjøpsleiarar kan leggje til rette for å ta miljøomsyn i samband med offentlege innkjøp, korleis ein kan utvikle og organisere innkjøpsseininga, og kategoristyring og kontraktsoppfølging.

I 2019 og 2020 gjennomførte vi eit benchmark-prosjekt for ti av dei største verksemdene/selskapa i statleg sektor (FLO, Politiet, Sjukehusinnkjøp, Skatt, NAV, Nye Veier, UDI, Avinor, Posten, VY). I 2019 blei konseptet for gjennomføring, måledimensjonar og måleparametrar utvikla. I første kvartal 2020 blei benchmarkinga gjennomført av uavhengige konsulentar. Sluttresultatet for kvar verksemd var ein benchmark-rapport der verksemda blei samanlikna med beste praksis og beste verksemd og med gjennomsnittet i gruppa innanfor desse dimensjonane: sparte kostnader, styring og etterleving, digitalisering og prosess-effektivisering, miljø- og samfunnsansvar, innovasjon og leverandørutvikling. Verksemdene møttest jamleg for å diskutere resultatata i dei ulike dimensjonane og for å lære av kvarandre.

Vi har òg arbeidd med Sertifiseringsordninga for offentlege innkjøp (SOA). Arbeidet har i 2020 dreidd seg om drift av SOA Basis og utvikling av SOA Samfunnsansvar. 2020 er det første heile året SOA Basis har vore tilgjengeleg for innkjøparar som ønskjer å sertifisere seg, etter at ordninga blei lansert hausten 2019. Trass i pandemien og fleire utsette kurs tok 194 sertifiseringstesten SOA Basis i 2020. 73 prosent av testane blei bestått og førte til sertifisering. Vi trur at den høge deltakinga kjem av at sertifiseringstestane blir gjennomførte digitalt. I siste kvartal 2020 lanserte vi den andre fagplanen i ordninga, SOA Samfunnsansvar. SOA Samfunnsansvar dekkjer temaa klima og miljø, arbeidslivskriminalitet og sosialt

ansvar. Vi starta arbeidet med å lage sertifiseringstesten til SOA Samfunnsansvar ved utgangen av 2020. Vi har planar om å lansere testen i andre halvår 2021.

Arbeid med regelverk og rettleiing

På oppdrag frå NFD har DFØ i 2020 utarbeidd ei eiga rettleiing om aktuelle problemstillingar knytte til offentlege innkjøpskontraktar som følgje av koronapandemien. I denne rettleiinga tek vi til dømes for oss spørsmål om korleis innkjøp kan gjennomførast, og kva endringar det er mogleg å gjere i allereie inngåtte kontraktar. I tillegg har vi halde ved like rettleiing og malar om innkjøpsfaglege tema på anskaffelser.no. Det inkluderer rettleiing om bygg- og anlegg og eigedom og om IKT-innkjøp.

Vi har òg lansert «Felles køyrereglar» for offentlege innkjøp, som er eit av tiltaka nemnt i stortingsmeldinga.¹⁶ Siktemålet med køyrereglane er å skape ei felles forståing for kva for innkjøpsfaglege vurderingar, tiltak og avgjerder som kan medverke til å gjere innkjøpsprosessar betre og skape sunnare konkurranse. Køyrereglane har rang under innkjøpsregelverket (lov og forskrift) og består av gode råd til både oppdragsgivarar og leverandørar om korleis gode innkjøpsprosessar kan gjennomførast.

I 2020 har vi òg vidareført arbeidet med tiltak for å motverke og få bukt med arbeidslivskriminalitet i offentlege kontraktar. Trass i pandemien er det gjennomført fleire spreingstiltak. Det er mellom anna gjennomført eit større webinar, som òg kan brukast om att, saman med Arbeidstilsynet, skatteetaten og A-krimsentret i Oslo. Vidare er det utvikla eit e-læringskurs i samarbeid med Arbeidstilsynet. Kurset er praktisk og fokuserer særleg på korleis oppdragsgivarar kan gjennomføre kontrollplikta. Kurset blir lansert i februar 2021 i samband med at regjeringa legg fram sin reviderte strategi mot arbeidslivskriminalitet.

Som ein del av satsinga på marknadsplassen for sky-tenester har vi utvikla eit utkast til ny statleg standardavtale (SSA) for kjøp av sky-tenester, SSA-SKY. Vi planlegg å publisere avtalen i mars 2021. Vi har òg utarbeidd ei rettleiing om korleis sky-tenester kan anskaffast, og korleis krav til tryggleik og personvern kan sikrast. Vi er dessutan i gang med å revidere porteføljen med malar for SSA-avtalar. Dette arbeidet vil halde fram i 2021.

Vidare har vi etablert eit prosjekt for oppfølging av kontraktar. Gjennom dette prosjektet følgjer vi fire pilotar (offentlege oppdragsgivarar) som viser korleis offentleg sektor kan auke verdiskapinga gjennom effektivisering og profesjonalisering av kontraktoppfølginga. I prosjektet ser vi òg på korleis pilotane gjennomfører oppfølging og kontroll av lønns- og arbeidsvilkår. I tillegg har vi oppretta eit samarbeid med Høyskolen i Kristiania, som gjennomfører ein kvalitativ studie av dei fire pilotane. Siktemålet er å få ei betre forståing av korleis offentlege innkjøparar og tingarar arbeider med oppfølging og kontroll på dette området.

DFØ har òg lansert rettleiing og nye verktøy om BVP (Best Value Procurement). BVP er ein metode for å gjennomføre prosjekt som vi piloterer for innkjøp på bygg- og anleggsområdet. Vi gjennomfører òg eit pilotprogram om BVP, som vil bli vidareført i 2021.

DFØ sin hovudkanal for kommunikasjon og rettleiing om offentlege innkjøp er anskaffelser.no. Statistikken viser ein samla auke av bruken i 2020, samanlikna med tidlegare år. Vi vurderer at nedgangen

¹⁶ Meld. St. 22 (2018-2019) «Smartere innkjøp – effektive og profesjonelle offentlige anskaffelser»

i talet på nedlastingar i dei seinare åra har komme av at talet på dokument er blitt redusert, mens vi gradvis har auka satsinga på å vise rettleiingar i html-format framfor til dømes i pdf-ar.

Tabellen viser at talet på sidevisingar, brukarar og nedlastingar har auka for anskaffelser.no frå 2018 til 2020.

Heile år for anskaffelser.no	2018	2019	2020
Sidevisingar ¹⁷	1 971 417	2 128 923	2 134 903
Brukarar ¹⁸	335 699	364 063	365 325
Økter ¹⁹	952 045	1 066 461	1 116 145
Nedlastingar	257 710	223 952	211 717

Vi er godt fornøgde med den positive utviklinga, som viser at anskaffelser.no held fram med å styrkje si stilling som kunnskapsbank for offentlege innkjøparar og leverandørar i Noreg.

3.7.4 Resultat: Styringsparametrar for offentlege innkjøp

Det er fastsett eitt hovudmål og fire styringsparametrar med tilhøyrande indikatorar for området offentlege innkjøp.

Matrisa viser kva resultat ein har oppnådd for DFØ sine styringsparametrar på området offentlege innkjøp i perioden frå 2018 til 2020.

Styringsparameter 1: Utbreiing og bruk av elektroniske løysingar i innkjøpsprosessen				
Produksjon og bruk	Indikator	2018	2019	2020
Gjennomføring av konkurransar	Kunngjeringar publiserte på Doffin	16 750	17 732	18 252
	Andel kunngjeringar v/KGV	86 %	94 %	95 %
	Kunngjeringar (over EU-terskel)	5 048	9 953	10 730
	Nasjonale kunngjeringar (over nasjonal terskel)	3 712	5 515	5 449
	Frivillige kunngjeringar (under nasjonal terskel)	1 733	2 235	2 073
	Kunngjeringar av konkurranseresultat	3 519	3 843	4 287
eBevis for innkjøp (oppstart i april 2019)	Oppslag mot eBevis-tenesta	–	1 471	10 959
Tingingar	EHF-orðrar og ordrestadfestingar	240 083	650 404	2 026 836
	EHF-katalog	4 901	14 924	24 060
	EHF-pakksetel	154	6 255	47 288
E-faktura Dette er talet på EHF-fakturaer – tidlegare år er det	EHF-fakturaer	45 289 627	57 705 153	66 358 193
	Mottakarar av e-faktura og andre EHF-dokument i ELMA	132 533	154 401	181 734

¹⁷ Sidevisingar er det totale talet på sider som er blitt viste. Gjentekne visingar av éi enkelt side blir talde med.

¹⁸ Med brukarar er det meint brukarar som har innleidd minst éi økt i perioden.

¹⁹ Samla tal på økter i perioden. Ei økt er tidsrommet der ein brukar nyttar til dømes ein nettstad eller ein app aktivt. Alle bruksdata (skjermvisingar, aktivitetar, netthandel osv.) er knytte til ei økt.

rapportert på talet på elektroniske fakturatransaksjonar, noko som i praksis er det doble av talet på fakturaer. Summane for åra 2018 og 2019 er justerte tilsvarande.	(ny indikator i 2020)			
Betalingstransaksjonar	Meldingar med betalingsinstruksjonar mellom oppdragsgivar og bank	2 681	13 764	22 230
Styringsparameter 2: Bruk av Statens innkjøpscenter sine fellesavtalar				
Produksjon og bruk	Indikator	2018	2019	2020
Inngåtte rammeavtalar (totalt)	Avtalar	7	7	7
Verksemder som deltek per avtale (og som bruker fråval) <small>* Einaste avtale med fornya konkurranse i 2020</small>	Forbruksmateriell Reisebyrå* Bistand til internrevisjon Mobiltelefoni Mobiltelefonar og nettbrett PC-klientar PC-skjermar	2 fråval 4 fråval 8 fråval 76 fråval 10 fråval 40 fråval 41 fråval	2 fråval 4 fråval 8 fråval 76 fråval 10 fråval 40 fråval 41 fråval	2 fråval 13 fråval 8 fråval 76 fråval 10 fråval 40 fråval 41 fråval
Innkjøpsvolum per avtale (Q1–Q3 2020 pluss Q4 2019) (Tal for Q4 2020 ligg ikkje føre ved rapporteringstidspunktet. Omsetning via reisebyrå inkluderer fly, hotell og leigebil.) <small>* Q4 2019 utgjør over halvparten av summen. (Pandemien har hatt stor innverknad.)</small>	Forbruksmateriell Reisebyrå Bistand til internrevisjon Mobiltelefoni Mobiltelefonar og nettbrett PC-klientar PC-skjermar	142 406 557 364 734 924 4 823 114 3 143 803 28 159 964 4 603 455 466 242	205 137 143 617 498 095 6 235 907 26 793 541 114 463 068 225 407 611 45 105 069	216 195 509 537 448 493* 20 472 544 32 098 348 165 378 874 385 476 404 99 580 066
Styringsparameter 3: Offentlege verksemder som stiller krav til miljøomsyn i innkjøp				
Produksjon og bruk	Indikator	2018	2019	2020
Krav til miljøomsyn i innkjøp	Andel av verksemder som oppgir at dei har ein plan for å innrette innkjøpspraksisen slik at han medverkar til å redusere skadeleg miljøpåverknad og fremje klimavennlege løysingar der det er relevant (Frå modnadsundersøkinga i 2018 og i 2020 gjeld det stat, kommunar og fylkeskommunar. For 2018 er det dei som har svart 4 eller 5 på ein skala frå 1 til 5. For 2020 er det dei som har svart «ja».	38 %	–	56 %
	Andel kunngjeringar om konkurranse med krav til miljøomsyn (Dataa byggjer på eigenrapportering innhenta av KGV-leverandøren Mercell, som frå januar til og med juli 2019 hadde ein marknadsandel på 42 %. Resultat for 2020 gjeld for	–	37 %	38 %

	heile året med unntak av mars, april og november pga. datafeil.)			
Bruken av kriteriesett frå Digitaliseringsdirektoratet	Sidevisingar	17 962	28 959	36 180
Styringsparameter 4: Bruk av rettleiingstenester for innkjøp av sky-tenester				
Produksjon og bruk	Indikator	2018	2019	2020
Rettleiing for innkjøp av sky-tenester (oppdaterte sider i 2020)	Sidevisingar – Anskaffe sky-tenester – Informasjonstryggleik – Databehandlaravtale	–	4 621 (3. og 4. kvartal)	15 514
Bruk av malar for databehandlaravtale (ny databehandlaravtale i 2020)	Nedlastingar – Databehandlaravtalar – Sjekklistar	–	2 306 (3. og 4. kvartal)	8 191

3.7.5 Måling av effektar for offentlege innkjøp

DFØ har gjennomført fleire undersøkingar som måler kva effektar ein har oppnådd på fire ulike område:

Kor modne er verksemdene når det gjeld offentlege innkjøp?

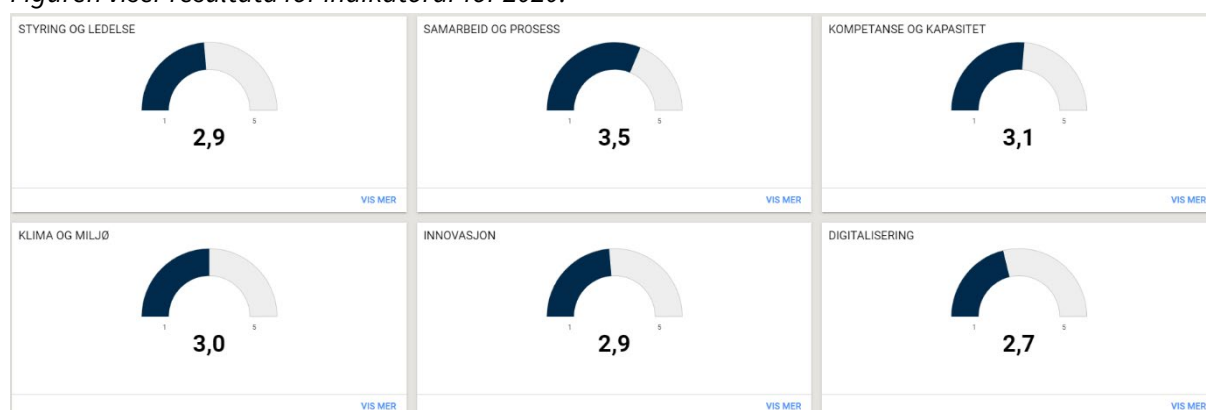
Våren 2020 blei undersøkinga «Modenhet i offentlige anskaffelser» gjennomført for andre gong. Kartlegginga gir eit kunnskapsgrunnlag om korleis innkjøp blir gjennomførte og er organiserte i offentlig sektor generelt. Det er i 2020 ikkje gjennomført djupneundersøkingar på områda digitalisering og miljø, slik det blei gjort i 2018. Nedkorting og revisjon av spørsmålsskemaet har auka kvaliteten på undersøkinga, men gjer at direkte samanlikning med undersøkinga i 2018 ikkje er mogleg. Utvikling i indikatorane vil derfor først kunne registrerast i 2022. Verksemdene som svarer på undersøkinga, får tilgang til eit dashboard der dei kan samanlikne modnad i eiga verksemd med gjennomsnittskår hos verksemdar som det er naturleg å samanlikne seg med. Dette er ei verdsett teneste som vi trur er årsaka til at svarprosenten har auka frå 2018-undersøkinga, frå 58 prosent til 66 prosent for staten, og frå 28 prosent til 55 prosent for kommunane.

Undersøkinga kastar lys over seks område som er sentrale for effektive og berekraftige offentlege innkjøp. Indikatorane for kvart område er operasjonaliserte gjennom eit sett med fleire spørsmål, og verksemdene har vurdert arbeidet sitt på ein skala frå 1 til 5 for kvart av spørsmåla. På gradspørsmåla blir 1 vurdert som «i svært liten grad» og 5 som «i svært stor grad». Den totale poengsummen til verksemdene på spørsmåla er rekna om til gjennomsnittspoeng for den gjeldande indikatoren. På grunn av dei endringane som er blitt gjorde, har alle indikatorane ein annan poengsum enn dei hadde i 2018.

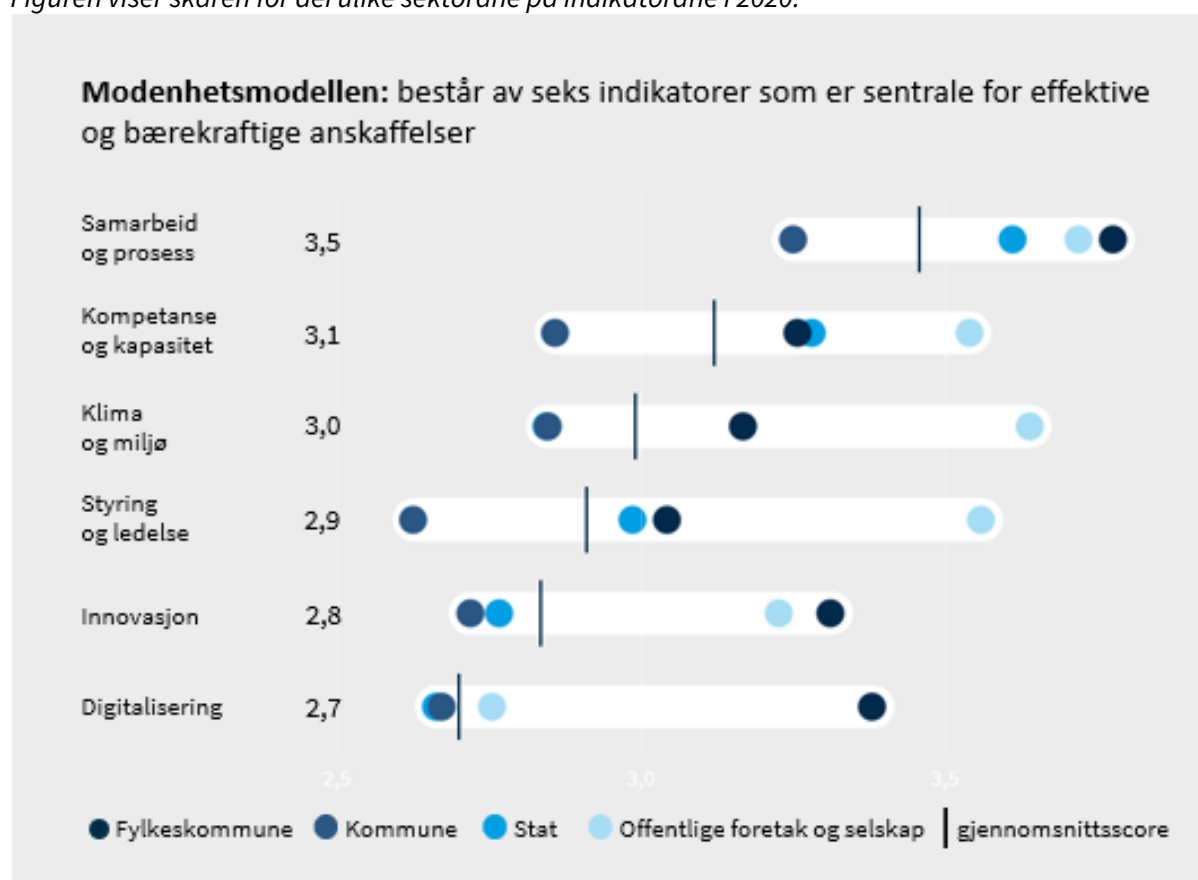
Graden av opplevd modnad er relativ, i den forstand at poengsummen på dei ulike skalaene kan vurderast nokså fritt. Indikatorane er derfor mest representative når dei er aggregerte, for vi kan rekne med at dei verksemdene som vurderer seg sjølve for høgt, blir utlikna av dei som vurderer seg for lågt. Modnadsverdien gir ein nyttig indikasjon på kvar det vil vere mest relevant for verksemdene å vidareutvikle seg, og kvar DFØ bør styrkje innsatsen for å betre utviklinga på innkjøpsområdet.

Vi planlegg å gjennomføre modnadsundersøkinga på nytt i 2022, og meiner at den neste undersøkinga vil gi eit betre grunnlag for å sjå utvikling over tid på dei ulike indikatorane.

Figuren viser resultatata for indikatorar for 2020.



Figuren viser skåren for dei ulike sektorane på indikatorane i 2020.



Hovudfunn for indikatorane i modnadsundersøkinga

Samarbeid og prosess

Det viktigaste verdiskapande arbeidet i innkjøpsprosessen blir gjort i førebuings- og kontraktsoppfølgingsfasen. Korleis verksemdene fordeler ressursane på dei ulike delane av innkjøpsprosessen, spelar derfor ei rolle. I snitt bruker verksemdene om lag 40 prosent av ressursane i behovsfasen, og berre 20 prosent i kontraktsoppfølgingsfasen, der gevinstar skal takast ut.

Kompetanse og kapasitet

Kompetanse og kapasitet er heilt vesentleg for om ei verksemd skal kunne gjere gode innkjøp. Når vi måler kompetanse, er vi opptekne av å fange opp i kva grad verksemdene opplever å ha kompetanse på ulike område når det gjeld å gjennomføre innkjøp. Undersøkinga viser at grunnleggjande kompetanse ser ut til å vere god. Det er likevel framleis behov for kompetanseheving, og områda klima og miljø, analysar, innovasjon og kategoristyring peiker seg særskilt ut.

Klima og miljø

Offentlege verksemdar skal gjennom innkjøp redusere skadeleg miljøbelastning og fremje klimavennlege løysingar. Resultata viser at mange verksemdar er på god veg med planar for å innrette innkjøpspraksisen slik at ein oppnår dette, men at færre har styringsparametrar, tilstrekkeleg kompetanse og rutinar for å vurdere miljøbelastninga.

Styring og leiing

God styring og leiing er viktig for å sikre at innkjøp blir eit strategisk verkemiddel. Andelen verksemdar som har ein innkjøpsstrategi, har gått ned med 5 prosentpoeng frå 2018. Samtidig har fleire verksemdar ein handlingsplan, og samla sett har andelen verksemdar som ikkje har styringsdokument i det heile, gått ned med 7 prosent. Verksemdene med størst innkjøpsvolum har oftast begge delar. Offentlege føretak og selskap styrer i større grad etter styringsparametrar enn statlege og kommunale verksemdar.

Innovasjon

Som «krevjande kunde» kan det offentlege gjennom innkjøpa sine stimulere til innovasjon og utvikling av nye og framtidretta løysingar, til dømes på områda miljøteknologi og velferdsteknologi. I modnadsundersøkinga (2020) er innovasjon det området der dei offentlege verksemdene skårar nest lågast. Fylkeskommunane og offentlege føretak skil seg ut som dei sektorane som har komme lengst.

Digitalisering

Innkjøpsprosessen skal vere heildigital innan utgangen av 2024. Utbreiing av digitale verktøy er ein indikasjon på kor langt vi har komme i digitaliseringsarbeidet. I 2020 er digitalisering det området der verksemdene skårar lågast, samanlikna med dei andre indikatorane. Det er særleg gjenbruk av data som trekkjer ned graden av modnad. Digitaliseringa har komme omtrent like langt i dei ulike verksemdstypane, med unntak av fylkeskommunane, som har komme lenger.

Realiserte gevinstar ved digitalisering av innkjøpsprosessane

I 2018 blei det handtert meir enn 45 millionar EHF-fakturaer i den norske delen av PEPPOL-nettverket. Overgangen frå papir til EHF-faktura blei den gongen estimert til å gi ein årleg gevinst på ca. 4,5 mrd. kroner. I 2019 blei det transportert ca. 57 millionar EHF-fakturaer gjennom nettverket, ein auke på 12 millionar fakturaer.

I 2020 blei det transportert ca. 66 millionar EHF-fakturaer gjennom nettverket, ein auke på 15 prosent i forhold til 2019.

Oslo Economics leverte i 2020 rapporten «OE-rapport 2020-37 – Kartlegging av bruk av elektronisk faktura»²⁰ etter at KMD og NFD hadde tinga ein slik rapport. I denne rapporten blir det estimert gevinstar ved overgangen til elektronisk faktura. Estimater er eit årleg tal på fakturaer på marknaden for «business-to-business» (B2B) og «business-to-government» (B2G) på 168 millionar kroner inkludert puring (2019-nivå). Basert på tidsestimata i rapporten blir den årlege gevinsten for B2B- og B2G-marknadene vurdert til 2,8 mrd. kroner, basert på ein auke i talet på elektroniske fakturaer kvart år på 10 prosent. Det er forventa at denne veksten vil flate ut. I perioden frå 2018 til 2019 var auken på om lag 27 prosent. Ein rask overgang til elektronisk fakturering på B2B- og B2G-marknadene vil føre til ei raskare realisering av gevinstane knytte til elektronisk fakturering. Dei nærmaste åra vil det derfor vere viktig å følgje med på utviklinga i talet på EHF-fakturaer.

Det har vore ein monaleg auke i talet på EHF-ordrar i 2020. Saman med EHF-faktura kan dette medverke til å standardisere og digitalisere prosessen ordre-fakturabetaling. Dette arbeidet vil halde fram i 2021.

Hausten 2020 blei det gjennomført ein tidsstudie (ny basislinje) av dei andre ni delprosessane i innkjøpsprosessen. Siktemålet er å leggje til rette for å kunne estimere dei økonomiske effektane av ein heildigital innkjøpsprosess. Resultata vil danne grunnlag for framtidige overslag over effektane.

Ressurseeffektivisering ved bruk av Statens innkjøpscenter sine fellesavtaler

Ei evaluering av Statens innkjøpscenter blei lagd fram i januar 2019. Evalueringa viser at Statens innkjøpscenter medverkar til meir effektive innkjøp, sikrar god etterleving av regelverk, fører til profesjonelle innkjøpsprosessar, gjer at det blir teke relevante samfunnsomsyn, og medverkar til auka bruk av elektronisk handel i staten. Evalueringa konkluderer med ein effekt på samfunnsnivå på om lag 800 millionar kroner gjennom ein fireårsperiode.

Redusert klimautslepp frå offentlege innkjøp

DFØ arbeider systematisk med å leggje til rette for å måle fleire ulike pilarar: føresetnader for «grøne» innkjøp i offentlege verksemdar, omfanget av «grøne» innkjøp, og effektar og samfunnsnytte av «grøne» innkjøp. Vi arbeider med å utvikle indikatorar og hente inn data innanfor dei ulike pilarane, og målet er å knyte innsats og utvikling til effektar der det er mogleg. Der effektar av til dømes miljøkrav ikkje er kjende, måler vi i staden omfanget av miljøkrav i innkjøp som ein indikator for ambisjonar på dette området.

DFØ er i gang med å byggje eit system for å måle miljøambisjonar i kunngjeringar og konkurransegrunnlag i større skala. Vi har utvikla eit automatisert system for å hente inn data, og arbeider med å lage ein meir automatisert vurderingsmodell for maskinelt å kunne vurdere korleis miljøomsyn blir vektlagde i konkurransegrunnlag. Modellen vil vere basert på søkjeord som kan vere indikatorar for miljø- og klimaeffekt, til dømes «miljøkrav», «elbil», «matsvinn» og «fossilfri». Dette blir gjort for kategoriane transport, byggjeprojekt og mat.

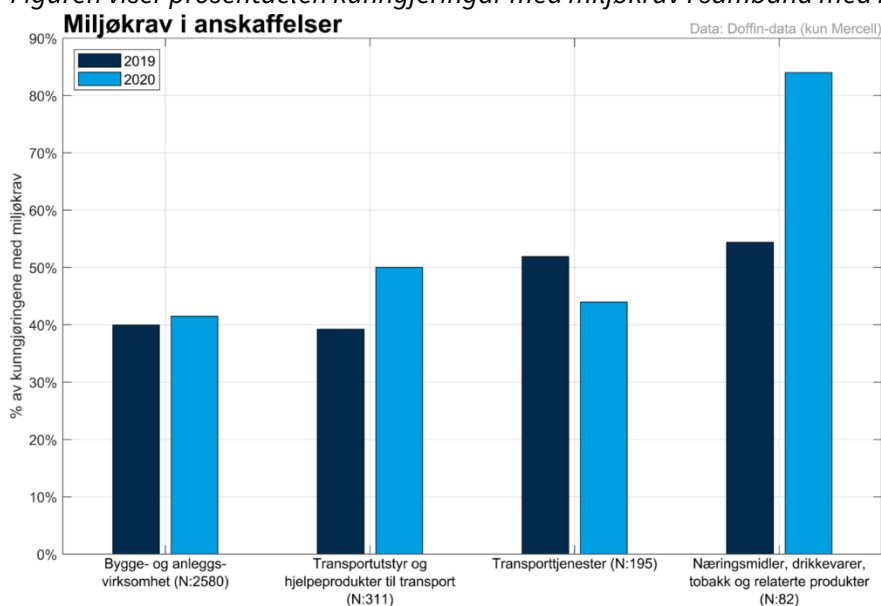
DFØ hentar òg inn data om eigenrapportering om miljøkrav i innkjøp. Resultata kan fordelast på CPV-kodar²¹ og viser ei positiv utvikling for innkjøp innanfor kategoriane bygg og anlegg, transportutstyr og

²⁰ Sjå <https://www.regjeringa.no/globalassets/departementene/nfd/dokumenter/rapporter/oe-rapport-2020-37-elektronisk-faktura.pdf>

²¹ CPV-nummer viser til EU-kommisjonen sine produkt- og tenestekodar, og blir brukte i kunngjeringane i databasane Doffin og Ted.

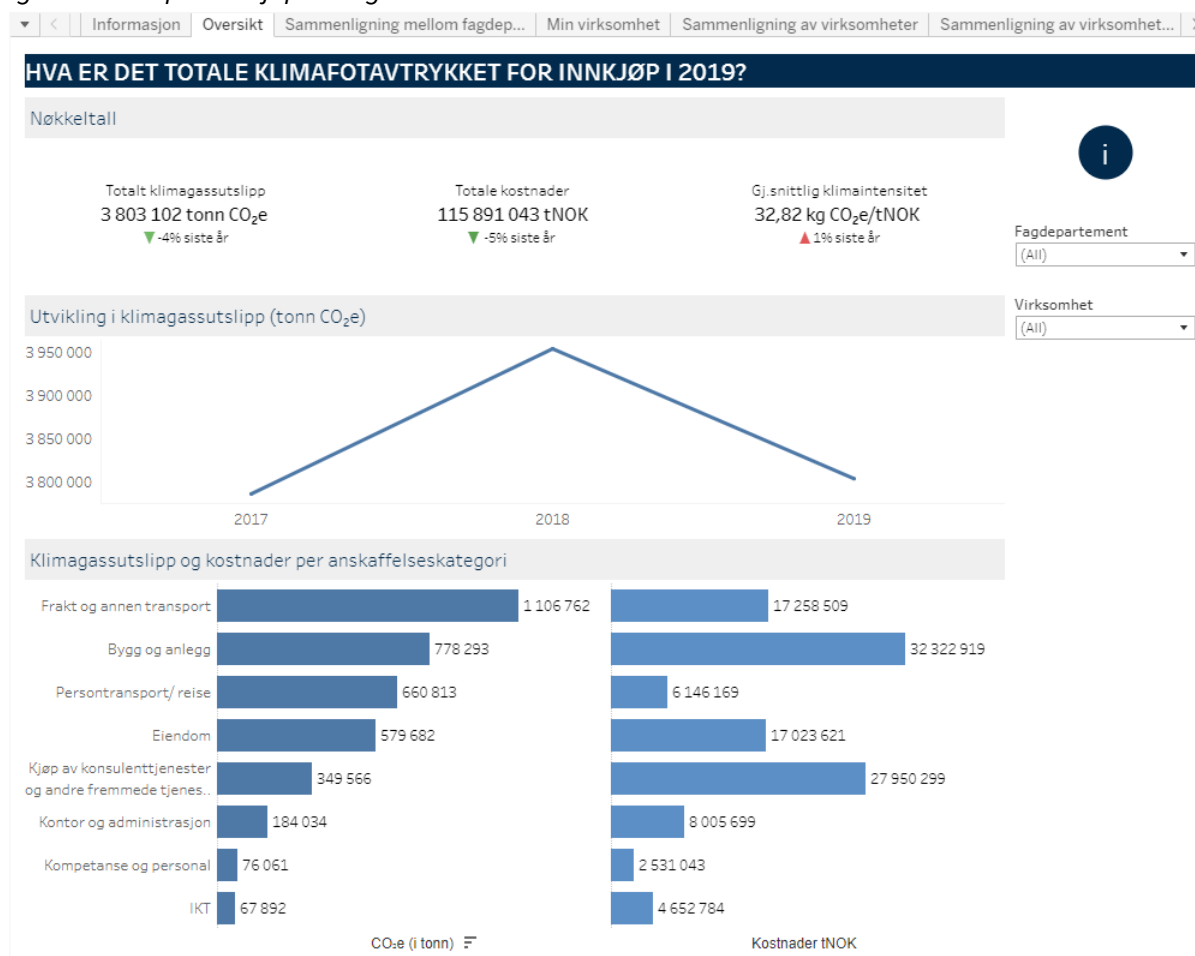
mat. Vi ser ein nedgang for transporttenester, og vi trur at dette kan ha si årsak i at utvalet er lite. Svara er baserte på frivillig eigenrapportering og kan vere mangelfulle.

Figuren viser prosentdelen kunngjeringar med miljøkrav i samband med innkjøp i 2019 og i 2020.



Vi har òg utarbeidd eit pilotverktøy som knyter innkjøp til utslepp gjennom eit miljøspendverktøy for statlege verksemdar. Dette gir verksemdene eit kunnskapsgrunnlag som set dei i stand til å vurdere sitt eige klimafotavtrykk frå innkjøp. Dei kan dermed prioritere i kva innkjøpskategoriar utslepp bør reduserast.

Figuren viser det totale klimafotavtrykket for innkjøp i 2019, fordelt på nøkkeltal, utvikling i klimagassutslepp og kostnader per innkjøpskategori.



Effektar innanfor bygg og anlegg

For å måle reduserte klimagassutslepp frå offentlege innkjøp har DFØ arbeidd med offentlege verksemdar som piloterer og testar det kriteriesettet og den rettleiinga direktoratet har utarbeidd. Vi følgjer med på dei konkrete innkjøpa til pilotane på områda transport, bygg og anlegg, og mat. I arbeidet med å pilotere miljøkriterium for bygg og anlegg har vi etablert eit samarbeid med Lillestrøm og Horten kommune om å utvikle nye verktøy i samband med mellom anna fossilfrie byggeplassar. Vidare arbeider vi med å utarbeide malar og verktøy for å hjelpe prosjekta med å måle og rapportere effektar av krav til kutt i utslepp av klimagassar frå byggeplassar i utføringsfasen.

I september 2020 arrangerte vi ein digital dialogkonferanse²² for utsleppsfrie bygge- og anleggsplassar²³ med over 600 deltakarar. Direktoratet har òg vore medforfattar av ein rapport²⁴ gitt ut av Sintef. Rapporten viser at ein kan få monalege energi- og klimagevinstar ved å nytte elektriske anleggsmaskinar.

²² <https://www.miljodirektoratet.no/aktuelt/arrangementer/2020/september-2020/digital-leverandorkonferanse-om-utslippsfrie-bygge-og-anleggsplasser/>

²³ <https://www.anskaffelser.no/hva-skal-du-kjope/bygg-anlegg-og-eiendom-bae/utslippsfrie-bygg-og-anleggsplasser>

²⁴ https://www.sintefbok.no/book/index/1252/nullutslippsgravemaskin_laeringsutbytte_fra_elektrifisering_av_anleggsmaskiner

DFØ har i 2020 òg utarbeidd ein effektkalkulator. Kalkulatoren reknar ut kva konkrete krav ein bør setje til innkjøp for å kutte utslepp frå materialbruk ved nybygg. Kalkulatoren viser òg kor stor reduksjon i utsleppa dette gir i forhold til eit referansebygg som er i samsvar med byggtknisk forskrift TEK17.

Som eit tillegg til effektkalkulatoren er vi i gang med å utarbeide ein rettleiar som mellom anna gir ei kort innføring i korleis ein reknar ut utslepp av klimagassar for bygningar, korleis ein kan bruke slike utrekningar som styringsverktøy, og korleis ein kan innføre konkrete krav til utrekningane av klimagassutslepp. Vi planlegg å publisere rettleiaren på dfo.no i første halvår 2021.

Hausten 2020 arrangerte vi eit webinar med 80 deltakarar der vi lanserte miljøkriterium for anlegg. Kriteria inkluderer mellom anna krav for å redusere utslepp frå byggjeplassar, redusere klimagassutslepp frå materialbruk, redusere plastforsøpling og ta betre vare på det økologiske mangfaldet.

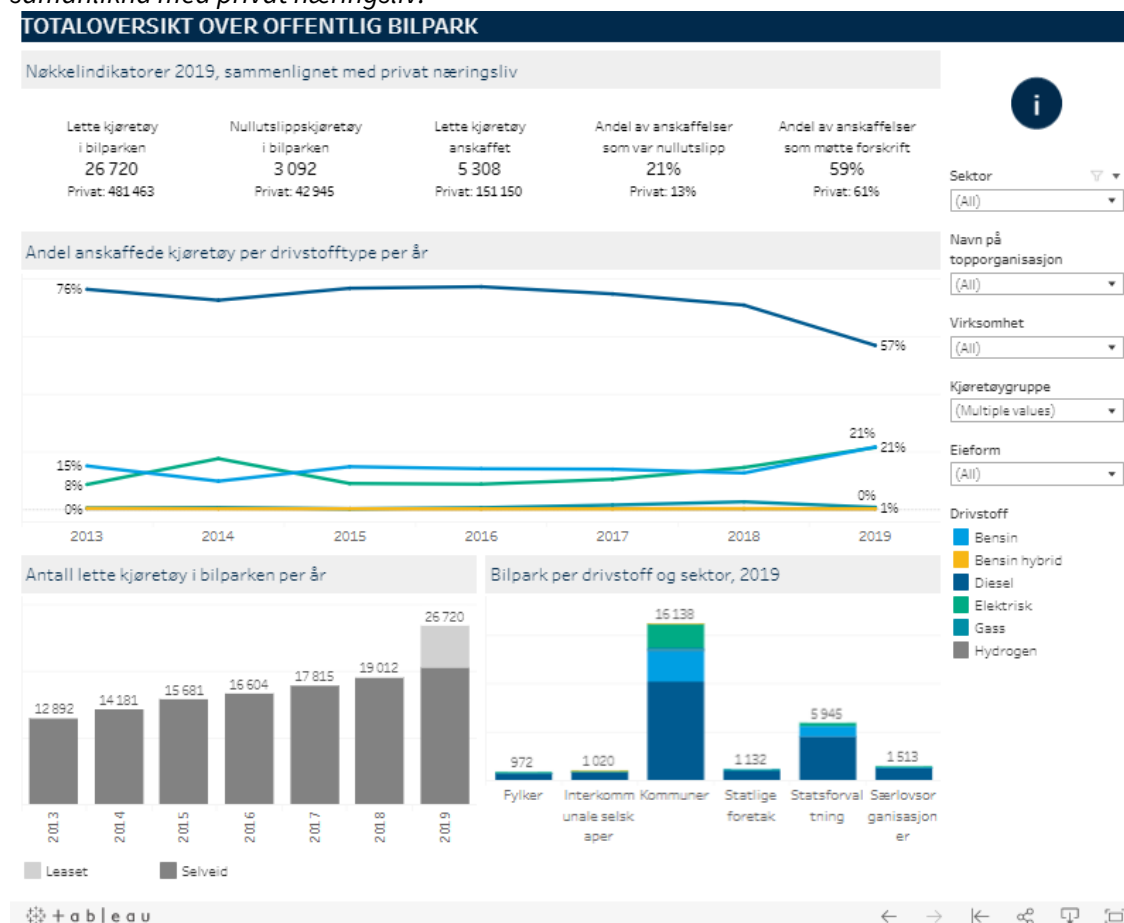
Effektar innanfor transport

I samarbeid med Miljødirektoratet leverte DFØ i september rapporten «Nullutslippstransport i leveranser til det offentlige» som kunnskapsgrunnlag til regjeringa sitt arbeid med klimaplanen. I dette arbeidet drøfta vi generelle trekk i utviklinga av teknologi og marknader, og vi kartla detaljar i seks moglege satsingsområde der vi kvantifiserte potensielle klimareduksjonar.²⁵ Fleire av tiltaka er inkluderte i klimaplanen.

Regjeringa sin klimaplan har synleggjort kor viktig det er å dreie offentlege innkjøp av person- og varebilar til nullutslippskøyretøy raskast mogleg. For å følge opp utviklinga og prioritere målretta tiltak har DFØ utvikla eit analyseverktøy med utgangspunkt i data frå køyretøyregisteret til Statens Vegvesen. Førebels tal indikerer ei positiv utvikling, og at kommunane ligg føre staten i dette arbeidet. Det vil vere nødvendig med ein målretta innsats for å oppnå dei måla regjeringa har sett innan 1. januar 2022.

²⁵ <https://dfo.no/rapporter-og-statistikk/rapporter/nullutslippstransport-i-leveranser-til-det-offentlige-kunnskapsgrunnlag>

Figuren gir ei totaloversikt over den offentlege bilparken i 2019 fordelt på utvalde område, og gir nøkkeltal samanlikna med privat næringsliv.



Verktøyet kan nyttast til meir enn til å rapportere om statusen til departementet og til å prioritere og følge opp DFØ sine tiltak. Vi registrerer òg ein stor auke i kommunane si interesse for verktøy for betre prioritering, planlegging og oppfølging av klimarelaterte tiltak, spesielt knytt til innkjøp på transportområdet. Verktøyet er derfor vidareutvikla i dialog med kommunale og statlege innkjøparar som ein reiskap dei kan bruke i klimastyring.

Tradisjonelt har transporttilbodet skilt klart mellom bil, drosje og buss/tog. Vi ser no meir integrasjon mellom dei ulike kategoriane, til dømes Hent Meg-tenesta, som breier om seg. Innanfor turisme er utfordringa endå større, sidan målgruppa (turistar) har kort tid på seg til å setje seg inn i mange usamanhengande tenester. DFØ samarbeider med Øyer/Lillehammer for å utvikle integrerte transporttenester²⁶ («mobilitetsløysingar»). Siktemålet er å integrere tenestene for å gjere det enklare å leige hytte utan å ha med eigen bil, alternativt bruke bilen minst mogleg under opphaldet.

Aukande interesse for måling og faktabaserte prioriteringar har resultert i at fleire kommunar er i gang med prosjekt for å utvikle metodar og verktøy for meir effektiv prioritering av klimastrategiske innkjøp. Målet er å oppnå størst mogleg klimareduksjon til lågast mogleg kostnad, og helst med ei økonomisk innsparing. Interesse for nullutslippsløysingar i transportsektoren avspeglar denne tenkinga, sidan målet

²⁶ <https://innovativeanskaffelser.no/sirkulaer-mobilitet-i-hyttkommuner/>

ofte er vinn-vinn: reduserte kostnader og redusert klimabelastning. Men for å få eit totalt bilete blir det satsa på verktøy som analyserer heile innkjøpsporteføljen og kan følgje opp dei faktiske klimaeffektane av innkjøpa. Dette er ei utfordrande oppgåve, for klimadata knytte til konkrete varer er sjeldsynte. DFØ følgjer med og yter hjelp til slike prosjekt, og intensjonen er å samle resultat og erfaringar som grunnlag for felles verktøy og spreing av kompetanse til kommunane.

Behovet for betre måling av effekten av «grøne» og innovative offentlege innkjøp er nemnt i stortingsmeldinga om innkjøp.²⁷ For å imøtekomme behovet for nøytral, forskingsbasert måling av effekten av «grøne» og innovative innkjøp har DFØ etablert eit samarbeidsprosjekt med Kristiania høyskole. Prosjektet skal identifisere dei viktigaste indikatorane som er relevante for ei brei effektmåling (miljø og næringsutvikling) med utgangspunkt i nokre pilotprosjekt^{28 29} innanfor transport. Målet er på sikt å kunne overføre metodikken til fleire kategoriar.

3.8 Ressursbruk i 2020

DFØ har i tidlegare år splitta rapportering om ressursbruken mellom lønns- og rekneskapstenestene, konsernsystema og regelverksforvaltning, og kompetansetenestene. Som følgje av overføringa av fagområda leiing, utgreiing og analyse og offentlege innkjøp frå Digitaliseringsdirektoratet, endrar vi no inndelinga i rapporteringa. Dette inneber at det blir etablert nye tidsseriar frå 2020 for offentlege innkjøp og styring og for organisering og leiing, mens vi vidarefører rapporteringa for lønns- og rekneskapstenestene.

3.8.1 Ressursbruk for lønns- og rekneskapstenestene

DFØ brukte 410 millionar kroner på lønns- og rekneskapstenestene i 2020. Det er ein auke på åtte prosent samanlikna med 2019. Talet på årsverk auka òg, med fire prosent. Veksten innanfor lønns- og rekneskapstenestene kjem som følgje av at vi har fleire kundar, og at vi har teke på oss fleire oppgåver for kundane. Kostnadene blir finansierte av kundane (i hovudsak rammeoverføring).

Lønnsandelen og lønnskostnaden per årsverk innanfor lønns- og rekneskapstenestene har vore stabil på 66–68 prosent i dei siste åra, men for 2020 ser vi ein tydeleg nedgang. Årsaka er at nye tilsette har komme inn med lågare lønn enn gjennomsnittet i lønns- og rekneskapstenestene, noko mindre overtidsbruk og høgare refusjonar frå NAV.

Reisekostnader er reduserte med 75 prosent frå 2019, og årsaka er monaleg mindre reiseaktivitet i 2020 som følgje av pandemien.

Andelen ressursar som har gått til konsulentar, har lege på om lag ti prosent i dei siste åra, men med ny definisjon av konsulenttenester var det 5 prosent som gjekk til konsulentar i 2019. For 2020 er det ein auke i konsulentbruken som følgje av at oppgåveporteføljen til DFØ har auka på grunn av overføring av fagområde frå Digitaliseringsdirektoratet. I tillegg var det i 2020 behov for å kjøpe kompetanse for å kunne

²⁷ Meld. St. 22 (2018-2019) «Smartere innkjøp – effektive og profesjonelle offentlige anskaffelser»

²⁸ <https://www.anskaffelser.no/verktoy/eksempler/hamar-kommune-anskaffelse-av-elkjoretoy-201819-og-dynamisk-innkjopsordning-dps-201920>

²⁹ <https://www.anskaffelser.no/verktoy/eksempler/klimavennlig-pasienttransport-i-helse-nord-2019>

utvikle løysingar i samband med at universiteta er blitt tekne opp som kundar. DFØ har ein ambisjon om å redusere konsulentbruken i 2021 samanlikna med 2020.

Tabellen viser utvalde nøkkeltal for lønns- og rekneskapstenestene.

Lønns- og rekneskapstenestene	2017	2018	2019	2020
Årsverk ³⁰	286	299	317	331
Driftskostnader (i 1000 kroner)	324 536	358 136	380 500	410 713
Lønnsandel av driftskostnader	66 %	66 %	68 %	63 %
Konsulentandel av driftskostnader	10 %	10 %		
Konsulentandel av driftskostnader ³¹			5 %	9 %
Reisekostnad per årsverk (i 1000 kroner)	31	31	26	6
Lønnskostnad per årsverk (i 1000 kroner)	748	792	818	788
Driftskostnader per årsverk (i 1000 kroner)	1 134	1 196	1 200	1 241

3.8.2 Ressursbruk for styring, organisering og leiing

Styring, organisering og leiing består av fagområda leiing og utgreiing og analyse, som blei overført frå Digitaliseringsdirektoratet 1. januar 2020, og dessutan fagområda statsrekneskapen, regelverksforvaltning og kompetansenestene, som har vore med i tidlegare rapportar. Dette er det første rapporteringsåret for dei nye fagområda i DFØ, og vi har dermed ikkje tal for å kunne samanlikne med tidlegare år. Vurderinga er likevel at reisekostnadene er unormalt låge i 2020 som følgje av pandemien.

Konsulentbruken er omtrent på same nivå som i dei siste åra. Konsulentar er mellom anna blitt brukte i arbeidet med digitalt tilskotsregister, kartlegging av økonomiregelverk i nordiske land og ekstern prosjektleiar til utvikling av ny divisjon. DFØ har ein ambisjon om å redusere konsulentbruken i 2021 samanlikna med 2020.

Tabellen viser utvalde nøkkeltal for styring, organisering og leiing.

Styring, organisering og leiing	2020
Årsverk ³²	92
Driftskostnader (i 1000 kroner)	133 425
Lønnsandel av driftskostnader	69 %
Konsulentandel av driftskostnader	9 %
Reisekostnad per årsverk (i 1000 kroner)	5
Lønnskostnad per årsverk (i 1000 kroner)	1 003
Driftskostnader per årsverk (i 1000 kroner)	1 450

³⁰ Årsverka er rekna ut etter reknemåten nytta i Kommunal- og moderniseringsdepartementet. Årsverk blir definert som ressursinnsatsen dei tilsette i DFØ har utført i perioden frå 1. januar til 31. desember. Årsverka er rekna ut med fråtrekk av fråvær. Utrekningsmåten frå og med 2019 er noko endra og inneheld no også meirtid, reisetid og overtid som var avtalt/godkjent av arbeidsgivaren.

³¹ Definisjon av kontogruppe 67 Kjøp av konsulenttenester og andre framande tenester blei endra frå 2019. For 2019 er berre kjøp av konsulenttenester med (konto 670 til 673). Som følgje av dette kan ikkje 2019-talet direkte samanliknast med tal frå tidlegare år, og derfor er det skilt ut på eiga linje.

³² Sjå note under lønns- og rekneskapstenestene.

3.8.3 Ressursbruk for offentlege innkjøp

Fagområdet blei overført til DFØ 1. september 2020, og det er dermed berre med kostnader for fire månader. Det same gjeld for talet på årsverk.³³ 2020 er det første rapporteringsåret for dette fagområdet i DFØ, og vi har dermed ikkje tal for tidlegare år som vi kan samanlikne med. Vurderinga er likevel at reisekostnadene er unormalt låge i 2020 som følgje av pandemien, mens konsulentbruken har vore høg. Det kjem av oppstarten av marknadsplassen for sky-tenester, regjeringa sin handlingsplan for «grøne» og innovative innkjøp, «grønt» kompetanselyft og program for digitale innkjøp. DFØ har ein ambisjon om å redusere konsulentbruken i 2021 samanlikna med 2020.

Tabellen viser utvalde nøkkeltal for offentlege innkjøp.

Innkjøp	2020
Årsverk ³⁴	23
Driftskostnader (i 1000 kroner)	34 801
Lønnsandel av driftskostnader	73 %
Konsulentandel av driftskostnader	23 %
Reisekostnad per årsverk (i 1000 kroner)	2
Lønnskostnad per årsverk (i 1000 kroner)	1 111
Driftskostnader per årsverk (i 1000 kroner)	1 513

3.8.4 Nøkkeltal frå årsrekneskapen

I dette kapitlet forklarar vi ressursbruken i DFØ i perioden 2014–2019 ved hjelp av utvalde rekneskapstal og nøkkeltal frå årsrekneskapen. Vi har valt å bruke tal frå den periodiserte rekneskapen (verksemdsrekneskapen), og synleggjer dermed kostnader. Unntak er «Samla tildeling post 01–99» og «Utnyttingsgrad post 01–29», som er henta frå løyvingsrapporteringa (kontantrekneskapen) i årsrekneskapen. Ein vesentleg skilnad mellom desse rekneskapane er at i verksemdsrekneskapen blir avskrivningar resultatførte, mens i kontantrekneskapen blir investeringar resultatførte.

Grunnlag for nøkkeltala finst i del 6 i årsrapporten om årsrekneskapen.

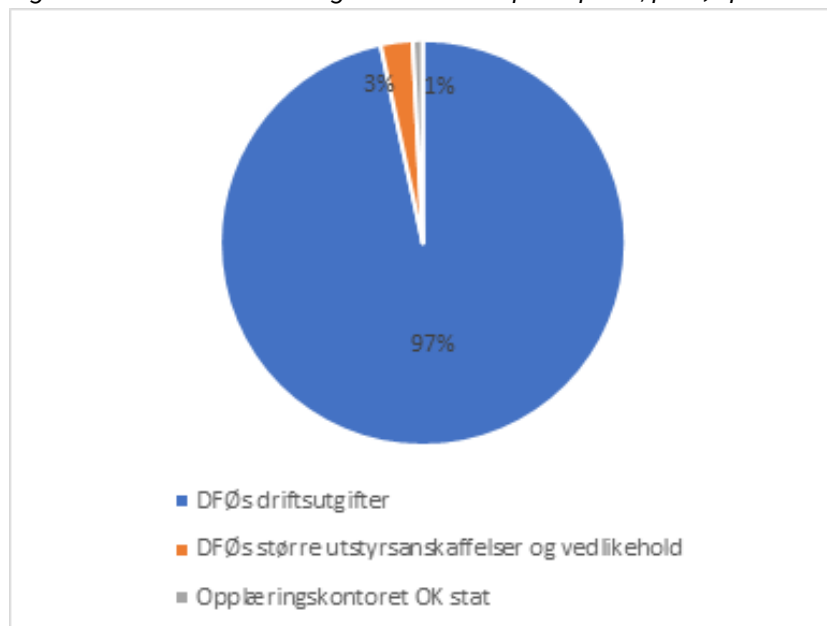
Samla tildeling

Den disponible ramma for DFØ var på 828 millionar kroner i 2020. Tildelinga var fordelt mellom drift (post 01), opplæringskontoret OK stat (post 22) og utviklingsmidlar (post 45).

³³ I samsvar med KMD sin definisjon av årsverk blir talet på årsverk for offentlege innkjøp 23, sidan divisjonen har vore ein del av DFØ berre sidan 1. september. Heilårsverknad svarer til 69 årsverk.

³⁴ Sjå note under lønns- og rekneskapstenestene.

Figuren viser samla tildeling i 2020 fordelt på kapittel/post, i prosent.



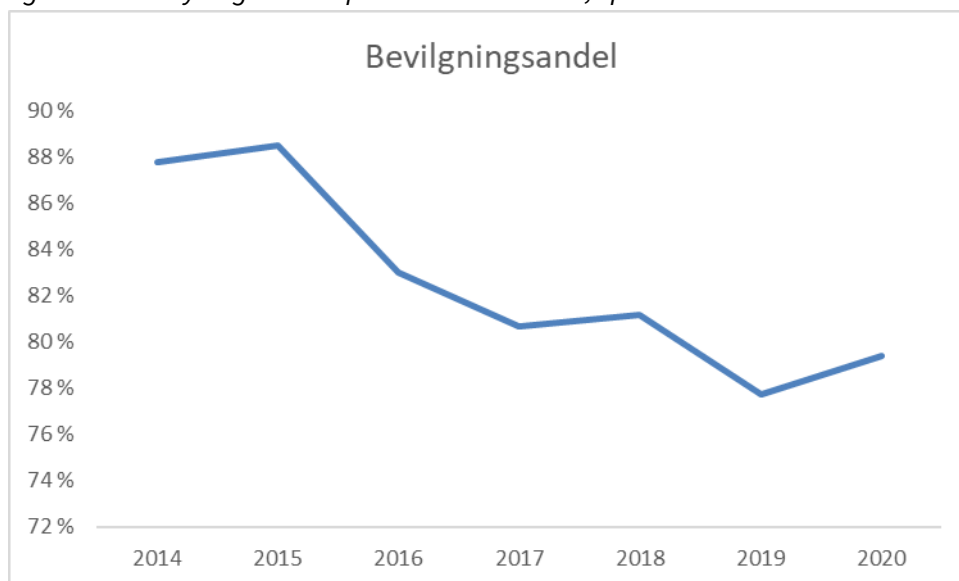
Løyvingsandel

Løyvingsandelen viser kor mykje av inntektene som kjem frå løyving i forhold til dei samla inntektene. DFØ er i hovudsak løyvingsfinansiert, men har høve til å belaste kundane for tredjepartskostnader på økonomitenesteområdet og for å dekkje kostnader knytte til visse kurs- og konferansetilbod, og for å dekkje kostnader i samband med kundeopptak.

Løyvingsandelen låg på i underkant av 90 prosent til og med 2015. Frå og med 2016 er kundar som tidlegare gav DFØ belastningsfullmakt som betaling for lønns- og/eller rekneskapstenester, blitt fakturerte for desse tenestene. Det gjeld kundar som normalt skal overføre ramme til DFØ, men der Finansdepartementet har innvilga søknad om unntak. Fond blir òg fakturerte. Kostnader til oppstart eller endring av kundeforhold er blitt fakturerte frå 2016. På grunn av dette blei driftsinntektene vesentleg høgare frå 2016, og løyvingsandelen gjekk ned til i underkant av 80 prosent.

Auken i løyvingsandelen frå 2019 til 2020 kjem av at fagområda leiing, utgreiing og analyse og offentlege innkjøp blei overførte frå Digitaliseringsdirektoratet til DFØ. Dermed blei løyvinga vår auka utan at inntektssida auka tilsvarande.

Figuren viser løyvingsandel i perioden 2014–2020, i prosent.



Utnyttingsgrad post 01–29

Utnyttingsgrad post 01–29 viser andelen nytta midlar (bokførte) av ordinære midlar (post 01).

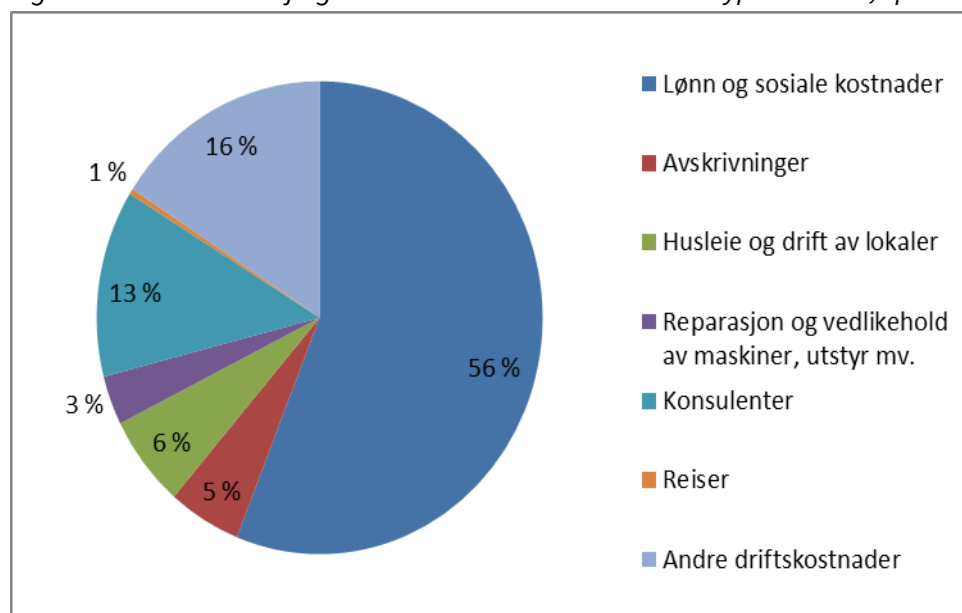
Utnyttingsgraden har lege på om lag 97 prosent i dei siste fem åra. DFØ har eit mindreforbruk av ordinære midlar på 5 prosent av brutto driftsbudsjett. Det kjem i hovudsak av at vi gjennomførte fleire prosjekt til ein lågare kostnad enn føresett, eller at desse prosjekta blei heilt eller delvis skovne fram til 2021.

Drift

Dei totale driftskostnadene var på 824 millionar kroner i 2020. Det er ein auke på 35 prosent samanlikna med 2019.

Auken i kostnadene har først og fremst si årsak i at vi overtok fagområda leining, utgreiing og analyse og offentlege innkjøp, men kjem òg av opptak av nye kundar og oppgåver, i tillegg til satsing på ny teknologi. Dette har ført til at vi no har fleire tilsette og dermed har fått høgare lønns- og driftskostnader.

Figuren viser samansetjinga av driftskostnader i 2020 etter type kostnad, i prosent.



Lønn

Lønnskostnader består av lønn, feriepengar, arbeidsgivaravgift, pensjonskostnader og andre ytingar, fråtrekt refusjonar frå NAV. Kostnaden per årsverk var 881 000 kroner i 2020, og det svarer til ein auke på 4,6 prosent frå 2019. Auken har samanheng med dei tidlegare omtalte overførte fagområda frå Digitaliseringsdirektoratet, der dei tilsette har høgare gjennomsnittslønn enn den gjennomsnittlege lønna i DFØ.

3.9 Andre føringar og prioriterte tiltak

3.9.1 Nye fagområde og heilskapleg utvikling

Frå januar 2020 blei DFØ styrkt gjennom overføringa av fagområda leiing, utgreiing og analyse frå Digitaliseringsdirektoratet (tidlegare Direktoratet for forvaltning og ikt, Difi). Dei nye fagmiljøa er saman med DFØ sitt forvaltings- og analysemiljø samla i ein ny divisjon for styring, organisering og leiing. DFØ har gjennom 2020 arbeidd med ei heilskapleg utvikling av tenestene for mellom anna å medverke til effektiv styring, organisering og leiing i forvaltninga.

I arbeidet har vi teke utgangspunkt i utviklingstrekk, utfordringsbilete og føresetnader for utvikling av dei forvaltingsområda dette gjeld. Vi har òg definert brukargrupper, produkt og tenester i den nye divisjonen. Resultata har danna grunnlag for prioriteringar, val av retning og felles fagutvikling. Som ei følgje av dette har vi òg endra den formelle organisasjonsstrukturen i divisjonen. Siktemålet er å leggje til rette for å hente ut synergjar av samanslåinga, og for betre å kunne imøtekomme behova hos brukarane i åra som kjem.

Den nye organisasjonsstrukturen i divisjonen blir sett i verk frå 1. februar 2021. Det vidare arbeidet med å utvikle tenestene vil halde fram i 2021.

Frå 1. september 2020 blei fagområdet for offentlege innkjøp overført til DFØ, og vi er godt i gang med å etablere fagleg samarbeid med dei andre divisjonane også på dette området.

3.9.2 Samarbeid mellom DFØ og Digitaliseringsdirektoratet

Finansdepartementet og Kommunal- og moderniseringsdepartementet gir i tildelingsbrevet for 2020 DFØ og Digitaliseringsdirektoratet ei felles føring om å samarbeide på fagområde som heng nært saman.

Direktorata har i 2020 samarbeidd om å kartleggje utviklingstrekk når det gjeld administrative fellestenester i staten, har analysert korleis digitalisering og innovasjon utfordrar tradisjonelle arbeidsmåtar, og har utvikla eit kompetansetilbod til leiarar om innovasjon og digitalisering. Sjå omtale i kapittel 3.5.7 «Prioriterte tiltak». I fellesskap har direktorata òg utarbeidd rettleiingsmaterieill knytt til informasjonstryggleik i styringsdialogen, og saman formidla korleis styring og kontroll av informasjonstryggleik er ein integrert del av internkontroll og verksemdsstyring. Sjå omtale i kapittel 3.3.4 «Prioriterte tiltak».

Direktorata har òg i dialog med Finansdepartementet og Kommunal- og moderniseringsdepartementet arbeidd med å planleggje, konkretisere og førebu overføringa av fagområdet for offentlege innkjøp til DFØ frå 1. september 2020.

3.9.3 Finansiering av DFØ sine økonomitjenester

Finansdepartementet har i tildelingsbrevet for 2020 gitt DFØ i oppdrag å vurdere alternativ til den finansieringsmodellen verksemda har for økonomitjenestene. På økonomitjenesteområdet tilbyr DFØ ein tenestemodell som består av ein grunnpakke med standard økonomitjenester, som kan utvidast med fleire valfrie tilleggstenester. Drifta blir finansiert ved at nye kundar rammeoverfører eit beløp som svarer til DFØ sine marginalkostnader ved kundeopptaket. DFØ har revurdert fleire tidlegare utgreidde finansieringsmodellar. I samråd med Finansdepartementet vil vi i 2021 sjå nærmare på fordelar og ulemper ved nokre av dei.

Del 4: Styring og kontroll i verksemda

4.1 Effektiv drift og produktivitet utvikling

DFØ vurderer kontinuerleg nye måtar å effektivisere drifta på. Arbeidet vi gjer for å effektivisere drifta hos kundane, medverkar òg til å effektivisere vår eiga drift. Ved mellom anna å innføre ny funksjonalitet i sjølvbeteningsløysingane våre, ytterlegare robotisering og maskinlæring, og ved å utvikle nye løysingar, kan vi utnytte ressursane våre meir effektivt. Summen av alle små og store tiltak gjer at vi sparer tid, og fører til auka kvalitet både for oss og for kundane våre. Frigjorde ressursar er blitt nytta til å vidareutvikle og forbetre DFØ sine økonomitenester. Dei har òg medverka til å dekkje inn det årlege avbyråkratiserings- og effektiviseringskuttet.

I det treårige programmet for tverrgående teknologiutvikling har DFØ i 2020 særleg arbeidd med å leggje til rette for å ta i bruk sky-løysingar. Dette medverkar òg til at DFØ kan nyttiggjere seg ei meir innovativ og kostnadseffektiv tenesteutvikling. Sjå òg omtale i kapittel 3.1 «DFØ sine kundar har effektiv økonomistyring og kan frigjere ressursar».

DFØ deltek kvart år i Ernst & Youngs nordiske Finance Benchmarking-program, der større offentlege institusjonar med «shared service»-funksjonar blir samanlikna med kvarandre og opp mot internasjonale undersøkingar. Undersøkinga prøver å ta omsyn til at deltakarane har ulike tenestemodellar og ulik arbeidsdeling, men vi må ta høgd for at nokre av skilnadene i resultatata verksemdene imellom kan tilskrivast dette. Sidan DFØ har delteke i dette programmet i fleire år, gir undersøkinga òg eit godt bilete av utviklinga i eiga verksemd over tid. I undersøkinga er det brukt tal frå året før. Referanseundersøkinga er ei av fleire kjelder for å identifisere potensielle effektiviseringstiltak på lønns- og rekneskapsområdet.

Tabellen viser utviklinga i einingskostnader for utvalde lønns- og rekneskapsprosessar i DFØ frå 2019 til 2020.

Kostnadseffektivitet i økonomitenestene	2019	2020
per lønnslipp	18,90 kr	12,94 kr
per handtert foreldre-/sjukepengerefusjon	85 kr	67 kr
per handtert reiserekning og utleggsrefusjon	18 kr	14,58 kr
inngåande faktura	15 kr	12,25 kr
utgåande faktura	6,60 kr	8,70 kr
posteringslinje hovudbok og periodeavslutning	0,48 kr	0,30 kr

Kjelde: Ernst & Youngs benchmark-undersøking 2020. Resultatmåla (henta frå benchmark-undersøkinga i 2019) er her indeksregulerte og kan dermed samanliknast med resultatata i 2020.

DFØ oppnår svært gode resultat i undersøkinga i 2020. Rapporten viser at vi har oppnådd lågare einingskostnader i fem av seks prosessar. Den positive utviklinga har i hovudsak samanheng med bruk av ny teknologi og meir automatisering. Einingskostnaden for utgåande faktura har derimot auka noko. Årsaka er at DFØ har prioritert å bruke ressursane på å innføre det nye innkjøps- og fakturasystemet.

Samanlikna med dei andre verksemdene som deltek i undersøkinga, oppnår DFØ best skår i fire av seks prosessar: lønn, offentlege refusjonar, inngåande faktura og rekneskapsposteringsar.

Vi vurderer kontinuerleg om det er mogleg å endre arbeidsdelinga mellom DFØ og kundane, og å utføre ein større andel av prosessane. Dette speglar seg òg att i ny tenestemodell, der DFØ utfører alle standardleveransar i grunnpakken.

Vi har òg vidareført arbeidet med å styrkje drifta på IT-området, og vi har teke i bruk nye verktøy for samhandling. Som følgje av koronasituasjonen og til dels omfattande bruk av heimekontor, har vi i 2020 auka kompetansen i organisasjonen monaleg når det gjeld å utnytte verktøya. Det har gitt eit godt grunnlag for effektive arbeidsrutinar.

4.2 Internkontroll og risikostyring

Som ein del av arbeidet med styring og kontroll gjennomfører DFØ faste aktivitetar, mellom anna risikovurderingar, eignevaluering av internkontrollen og leiarane si rapportering av statusen for internkontrollen på eigne område.

Risikovurderingar blir gjennomførte som ein del av den årlege plan- og budsjettprosessen. På bakgrunn av vurderingane har vi i 2020 etablert og gjennomført risikoreduserande tiltak knytte til informasjonstryggleik, systemovervaking, vedlikehaldsrutinar, prosessdokumentasjon og personvern, og vi har auka kompetansen og kapasiteten på tryggleiksområdet. Fleire tiltak vil bli vidareførte i 2021.

Med utgangspunkt i rapportane frå leiarane har vi òg planlagt, påbegynt og/eller gjennomført fleire ulike forbetringstiltak. Dette gjeld særleg på områda styringsdokumentasjon og prosesskildringar, og når det gjeld kompetanseutvikling i samband med interne system, IT-styring og GDPR. Sjå òg omtale i kapittel 4.3 «Behandling av personopplysningar».

I tråd med krava i rundskriv R-117 frå Finansdepartementet vedtok DFØ i 2020 å innføre internrevisjon. Internrevisjonsfunksjonen vil bli organisert som ei eiga, uavhengig eining. Internrevisjonssjef vil bli rekruttert i første halvår 2021.

DFØ gjennomfører elles generelle internkontrolltiltak jamleg og som ein del av den ordinære drifta på dei ulike fagområda. Det er ikkje avdekt vesentlege veikskapar i internkontrollen. Frå og med 2021 vil den årlege eignevalueringa av internkontrollen bli gjennomført i samband med plan- og budsjettprosessen for det etterfølgjande året.

4.3 Behandling av personopplysningar (GDPR)

DFØ behandlar store mengder personopplysningar, både om eigne tilsette og om personar som er knytte til kundane og leverandørane våre. Vi har gjennom fleire år arbeidd systematisk og målretta for å sikre ei lovleg behandling av slike opplysningar.

I 2020 oppretta vi eit GDPR-prosjekt som har gjennomført ein rådgivande revisjon for å kartleggje statusen når det gjeld IT-tryggleik og personvern i DFØ. Andre aktivitetar i prosjektet har mellom anna vore å kartleggje informasjon, etablere rutinar, definere tiltak for innebygd personvern og sletting av data, greie ut konsept for tilgangsstyring, sikre dokumentasjonsgrunnlag, etablere syntetiske testdata og revidere databehandlaravtalar og personvernerklæringar. Resultata har danna grunnlag for den styrande dokumentasjonen for behandling av personopplysningar, som òg gjer greie for organiseringa av personvernområdet, med tilhøyrande roller og ansvar. I tillegg gjennomfører vi jamleg interne

opplæringstiltak. Vi følgjer òg med på utviklinga på fagområdet, og følgjer dei retningslinjene og forskriftene som gjeld.

DFØ har identifisert ein potensiell konflikt mellom det offentlege innkjøpsregelverket og personvernregelverket, knytt til plikter og rettar når ein gjer avtalar med underleverandørar. Saka er til vurdering hos Datatilsynet.

DFØ vil frå neste år styrkje innsatsen på personvernområdet ytterlegare. Eit personvernombod tiltrer på heiltid frå 1. januar 2021.

4.4 Tryggleik og beredskap

Tryggleiksarbeidet har i 2020 vore prega av koronasituasjonen. Vi har i denne perioden fått testa store delar av beredskapsrammeverket. Vi erfarer at det har fungert godt, og vil evaluere resultatane til bruk i den vidare utviklinga av beredskapsarbeidet i DFØ. Som følgje av situasjonen i 2020 har det ikkje vore kapasitet til å gjennomføre beredskapsøvingar i tillegg til den daglege handteringa. Sjå òg omtale i kapittel 3 «Koronasituasjonen i 2020».

I dei seinare åra har vi sett at dei største utfordringane når det gjeld tryggleiken i Noreg, særleg er knytte til store dataangrep, til dømes phishing (nettfiske) og løysepengavirus. Vi har ikkje avdekt hendingar som trugar tryggleiken, og vurderer tryggleikstilstanden i DFØ som generelt god. DFØ tilsette tryggleikssjef i første kvartal 2020, og vi har òg fastsett mål og ambisjon for informasjonstryggleik. Dette har vore førande for tryggleiks- og beredskapsarbeidet i 2020, og inkluderer mellom anna å utvikle ein tryggleiksstrategi, styrkje IT-miljøet med ressursar og kompetanse, og å gjennomføre tiltak knytte til teknisk tryggleik og handtering av avvik. Tryggleiksarbeidet heng nært saman med korleis DFØ behandlar personopplysningar, sjå omtale ovanfor i kapittel 4.3 «Behandling av personopplysningar (GDPR)». Vi har òg starta arbeidet med å revidere styringsdokumentasjonen med grunnlag i ISO 27001, og har lagt planar for å styrkje tryggleiken i informasjonssystem, i tråd med godkjende prinsipp. Innan 2022 skal DFØ etablere tryggleiksstyring som ein del av styringssystemet i verksemda. DFØ gjennomfører analysar av risiko og sårbarheit, både lokalt i divisjonane og sentralt i verksemda.

Vi har i 2020 halde fram arbeidet med å følgje opp den nye tryggleikslova, og har mellom anna hjulpet Finansdepartementet med utdjuvingar og innspel. DFØ rapporterer òg årleg om tryggleikstilstanden i særskild rapportering til Finansdepartementet. Hendingar blir rapporterte i samsvar med dette, og erfaringane frå hendingane blir nytta i det stendige forbetningsarbeidet. Vi har hatt 14 hendingar knytte til informasjonstryggleik i 2020, der vi lyftar fram desse to:

I oktober 2020 varsla Digitaliseringsdirektoratet DFØ om ein feil i ID-porten. DFØ bruker ID-porten i tenesteleveransane. Nokre av dei som logga seg inn på ei offentlig teneste, fekk dermed tilgang til informasjon som gjaldt ein annan person. DFØ hadde to forsøk på pålogging i det aktuelle tidsrommet. Eitt av forsøka gjaldt ein person som ikkje var registrert i systema våre, og vedkommande fekk derfor ikkje tilgang. Den andre brukaren fekk tilgang, men viste seg å vere rett person. Hendinga hadde ingen konsekvensar for personvernet i DFØ.

I november 2020 førte eit linjebrot mellom datahallane våre til nedetid for fleire av systema våre, mellom dei økonomisystema, dfo.no og kundesenteret på nett. Feilen blei raskt retta, og systema var oppe att før arbeidsdagen var omme. Linjebrotet førte til mindre forseinkingar i tenesteleveransane våre.

Dei tolv andre hendingane gav reduksjon i økonomitenesteleveransane, og to av dei gjaldt feil i system hos tredjepart. To av hendingane gjaldt feil i dataflyt, fem gjaldt nedetid i systema, og fem gjaldt feil i påloggingsløysinga. Desse hendingane fekk merknader for heile eller delar av kundemassen, men blei retta opp innan kort tid og hadde mindre konsekvensar for tenesteleveransane.

4.5 Oppfølging av saker frå Riksrevisjonen

Riksrevisjonen hadde ingen merknader til rekneskapa for DFØ for 2019.

Riksrevisjonen gjennomfører òg årleg revisjon av oss som leverandør av økonomitenester til andre statlege verksemdar. DFØ fekk ingen merknader for rekneskapsåret 2019.

DFØ og Riksrevisjonen har eit fagleg samarbeid om den revisjonen dei utfører av kundane våre. Dette samarbeidet medverkar til å lette verksemdene sitt arbeid med revisjonen, og gir òg mindre ressursbruk for DFØ.

4.6 Bemanning og personalforvaltning

Ved utgangen av 2020 var det 669 tilsette i DFØ, mot 465 året før. Det er ein auke på 44 prosent.

Tabellen viser talet på tilsette i DFØ fordelt på kontorstader ved utgangen av året. I tala er også sju lærlingar, to på pensjonistvilkår og ni timelønte med.

	Oslo	Trondheim	Stavanger	Totalt i DFØ
Tilsette	277 ³⁵	162	230	669
Fråtrekk for deltidsstillingar omrekna til 100 prosent stilling	1,4	0,9	3,3	5,6
Avtalte tilsette ³⁶	275,6	161,1	126,7	663,4

Det var 204 fleire tilsette i DFØ per 31. desember 2020 enn året før. Årsaka er at DFØ har overteke tre fagavdelingar frå Digitaliseringsdirektoratet med om lag 120 tilsette, i tillegg til ei generell oppbemanning som følgje av opptak av fleire store kundar og nye oppgåver. Det gjeld spesielt opptaka av universiteta i BOTT-samarbeidet og Statens vegvesen. Vidare har vi hatt behov for fleire administrative ressursar for å handtere ein vekst på 44 prosent i 2020. Det gjeld særleg på IT-området. I tillegg er styrkinga av informasjonstryggleiken som var planlagt i 2019, blitt vidareført med ei viss oppbemanning også i 2020.

Tabellen viser utviklinga i talet på årsverk³⁷ i DFØ i perioden 2017–2020.

	2017	2018	2019*	2020
Totalt utførte årsverk	377	389	417	524

*Frå 2019 er meirtid, reisetid og overtid inkludert i årsverk.

³⁵ Tala for Oslo inkluderer to tilsette som har arbeidsstad i Harstad.

³⁶ Summen av alle heiltidsstillingar og deltidsstillingar (omrekna til heiltidsstillingar)

³⁷ Årsverka er rekna ut etter Kommunal- og moderniseringsdepartementet sin utrekningsmåte. Årsverk blir definert som ressursinnsatsen dei tilsette i DFØ har utført i perioden frå 1. januar til 31. desember. Årsverka er rekna ut med fråtrekk av fråvær. Utrekningsmåten frå og med 2019 er noko endra og inneheld no også meirtid, reisetid og overtid som var avtalt/godkjend av arbeidsgivaren.

Tabellen viser årsverk fordelte per divisjon i 2019 og 2020.

Divisjon/eining	2019	2020
Lønnsdivisjonen	192	201
Rekneskapsdivisjonen	124	130
Divisjon for styring, organisering og leiing	44	92
Divisjon for offentlege innkjøp	0	23*
Strategi- og fellestenestedivisjonen	50	68
Kommunikasjonseininga	7	10
DFØ	417	524

*I samsvar med KMD sin definisjon av årsverk blir talet på årsverk for offentlege innkjøp 23, sidan denne divisjonen har vore ein del av DFØ berre sidan 1. september. Heilårsverknaden svarer til 69 årsverk.

Tabellen viser talet på tilsette fordelt per divisjon i perioden 2017–2020.

Divisjon/eining	2017	2018	2019	2020
Lønnsdivisjonen	209	213	214	230
Rekneskapsdivisjonen	128	138	141	162
Divisjon for styring, organisering og leiing	43	44	48	111
Divisjon for offentlege innkjøp*				71
Strategi- og fellestenestedivisjonen	47	51	54	79
Kommunikasjonseininga	7	10	8	16
Tilsette totalt	434	456	465	669

*Divisjon for offentlege innkjøp blei innlemma med 71 tilsette i DFØ frå 1. september 2020.

Turnover

I 2020 var turnoveren³⁸ i DFØ på 12,4 prosent, ned frå 14,7 prosent året før. Gjennom året har vi hatt totalt 149 tilsetjingar. Dersom vi trekkjer frå lærlingar, tilsette på pensjonistvilkår og timelønnte, blir talet redusert til 131 personar. Talet inkluderer ikkje tilsette som blei overførte frå Digitaliseringsdirektoratet.

Turnoveren er litt høgare enn vi skulle ønskje. Vi forventar likevel ein naturleg turnover som følgje av IT-omorganiseringa i 2020, der applikasjonsmiljøa blei flytta til fagmiljøa i lønnsdivisjonen i Stavanger og rekneskapsdivisjonen i Trondheim. Vi vurderer derfor ikkje turnoveren som urovekkjande høg.

³⁸ Utrekninga baserer seg på definisjonen vi finn i Statens personalhandbok: Når ein arbeidstakar seier opp og sluttar i stillinga si i verksemda, og begynner i ny stilling i ei anna verksemd, og stillinga arbeidstakaren forlèt blir fylt av ein ny arbeidstakar, blir dette definert som turnover.

Likestilling

Ved utgangen av 2020 var 405 kvinner og 264 menn tilsette i DFØ. Det gir ein kvinneandel på 60,5 prosent, som er ein nedgang på 1 prosent frå 2019.

Tabellen viser kjønnsamansetjinga fordelt på divisjon.

Divisjon/eining	Kvinner	Menn	Totalt
Lønnsdivisjonen	166	64	230
Rekneskapsdivisjonen	84	78	162
Divisjon for styring, organisering og leiing	72	39	111
Divisjon for offentlege innkjøp	38	33	71
Strategi- og fellestestedivisjonen	33	46	79
Kommunikasjonseininga	12	4	16
DFØ totalt	405	264	669

DFØ har ikkje eit eige likestillingsutval, men eventuelle saker blir tekne opp i faste møte med dei tillitsvalde.

Ved utgangen av 2020 var det 3 kvinner og 3 menn i leiargruppa. I tillegg hadde vi ein innleigd mannleg divisjonsdirektør i divisjonen for styring, organisering og leiing, som ikkje blir inkludert i det vidare talgrunnet. Frå 1. mars 2021 tiltrer ein kvinneleg divisjonsdirektør i denne stillinga.

På leiarnivåa under er kvinneandelen totalt på 60 prosent. Det er ein liten nedgang frå 62 prosent i 2019. Vi vurderer framleis at kvinneandelen på leiarnivå er høg.

Tabellen viser kjønnsfordelinga blant tilsette og leiarar per 31. desember 2020.

	Kvinner	Menn	Totalt	Prosentdel kvinner	Prosentdel menn
Tilsette	405	264	669	60,5	39,5
Leiarar	35	23	58	60,3	39,7
Leiarar inndelte i dei ulike nivåa	Kvinner	Menn	Totalt	Prosentdel kvinner	Prosentdel menn
Direktør/divisjonsdirektørar	3	3	6	50	50
Avdelingsdirektørar	14	10	24	58,3	41,7
Seksjonssjefar*	18	10	28	64,3	35,7

*Medarbeidarar som mellombels fungerer i seksjonssjefstillingar, er ikkje med i tala. Totalt utgjer det 8 personar.

Aldersprofil

Gjennomsnittsalderen i DFØ var 43,5 år ved utgangen av 2020. Det er ein liten auke frå 2019, då gjennomsnittsalderen var 43 år.

Tabellen viser alderssamansetjinga fordelt på divisjonar per 31. desember 2020.

Divisjon/eining	Under 20	20–29	30–39	40–49	50–59	60 eller eldre
Lønnsdivisjonen	2	37	75	52	45	19
Rekneskapsdivisjonen	2	35	44	32	36	13
Divisjon for styring, organisering og leiing	2	10	18	28	42	11
Divisjon for offentlege innkjøp	0	6	19	21	16	9
Strategi- og fellestenestedivisjonen	0	1	11	23	31	13
Kommunikasjonseininga	2	0	4	3	4	3
DFØ totalt	8	89	171	159	174	68

Tabellen viser alderssamansetjinga per 31. desember 2020 fordelt på aldersgrupper, med endring frå 2019.

Aldersgruppe	Tal	Prosent	Endring i talet på tilsette frå 2019 til 2020
18–19	8	1,2	Auke på 5 tilsette
20–29	89	13,2	Auke på 14 tilsette
30–39	171	25,6	Auke på 61 tilsette
40–49	159	23,8	Auke på 46 tilsette
50–59	174	26	Auke på 52 tilsette
60 og eldre	68	10,2	Auke på 26 tilsette

Sjukefråvær

DFØ har nådd målet sitt om at sjukefråværet ikkje skal komme over fem prosent. I 2020 var sjukefråværet på totalt 4,2 prosent, ned frå 5,4 prosent året før. Vi vurderer dette som eit akseptabelt sjukefråvær for ei kontorverksemd. Bruk av heimekontor store delar av året kan ha påverka sjukefråværet, både på grunn av lågare smitterisiko og fordi tilsette kan ha hatt noko mindre behov for sjukmelding ved mildare symptom. Nedgangen fordeler seg likt mellom sjukmeldt og eigenmeldt fråvær.

Tabellen viser sjukefråvær i perioden 2017–2020.

	2017	2018	2019	2020
Legemeldt sjukefråvær	4,2	3,6	4	3,4
Eigenmeldt sjukefråvær	1,5	1,3	1,4	0,8
Totalt sjukefråvær	5,7	4,9	5,4	4,2

Status for inkluderingsdugnaden i DFØ

I 2020 har vi halde fram arbeidet med å nå målet om at minimum fem prosent av nyttilsette i DFØ skal vere personar med nedsett funksjonsevne eller med hol i CV-en. Vi har sett i gang fleire tiltak, og har mellom anna utlyst tre traineestillingar for å nå personar i denne gruppa.

Tabellen viser talet på nyttilsette i målgruppa for inkluderingsdugnaden i ordinære stillingar.

Tilsette	2020
Nytilsette totalt	131
Nytilsette i målgruppa	4
Andel nyttilsette i målgruppa	3 %

DFØ hadde totalt 2870 søkjarar til 118 utlyste stillingar. Av desse har vi tilsett 131 personar. 4,8 prosent av søkjarane hadde registrert hol i CV-en. I alle rekrutteringsprosessar der vi har søkjarar frå denne gruppa, kallar vi inn minst éin kandidat som ser ut til å vere kvalifisert. Vi erfarer likevel at søkjarar i denne gruppa ikkje nødvendigvis ønskjer å framheve i søknaden at dei har hol i CV-en. I 2020 har vi tilsett fire personar med hol i CV-en. Det utgjer 3 prosent av nyttilsetjingane.

2,1 prosent av søkjarane synleggjorde at dei hadde nedsett funksjonsevne. Ingen av desse blei vurderte som kvalifiserte. Også i rekrutteringsprosessane der vi har søkjarar frå denne gruppa, kallar vi inn minst éin kandidat som ser ut til å vere kvalifisert, til intervju.

Vi har gjennomført ei rad tiltak i 2020 for å nå målet i inkluderingsdugnaden. Vi har delteke i staten sitt traineeprogram, der vi har retta innsatsen mot å nå kandidatar i målgruppa. Tre traineestillingar blei utlyste, og to av søkjarane vil tiltre i 2021. Vidare har fleire av leiarane i DFØ delteke på webinar om inkluderingsdugnaden og mangfaldsrekruttering. Vi har revidert ulike malverk som blir nytta i rekrutteringsprosessen, og har oppdatert stillingsannonsane våre med ein ny tekst om høve til særbehandling. Vi har òg lagt til rette for at det skal vere mogleg å arbeide i reduserte stillingsandelar. Vi har dessutan arbeidd for å auke kompetansen og medvitet om dugnaden hos leiarane. I 2021 vil vi halde fram med å følgje opp og støtte leiarane på dette området.

Vi vil i det vidare arbeidet søkje meir kunnskap om korleis DFØ kan trekkje til seg kandidatar i målgruppa, mellom anna gjennom målretta utforming av arbeidsoppgåver og annonsetekstar, definisjon av kvalifikasjonskrav og val av rekrutteringskanalar.

Samarbeidet mellom DFØ og NAV om tilbod om praksisplassar kan òg vere ein viktig inngang for personar som står utanfor arbeidslivet. Fleire av praksiskandidatane våre er i etterkant av perioden blitt tilsette i DFØ. Ein av dei som blei tilsett i 2020, tilhøyrrer målgruppa for inkluderingsdugnaden.

Vi opplever at fleire av tiltaka har medverka positivt i arbeidet med inkluderingsdugnaden. Samtidig erkjenner vi at dette er eit langsiktig arbeid, der utviklinga må følgjast over tid, både for å kunne vurdere resultatane og for å tilpasse og setje i verk nye tiltak.

Lærlingar og praksiskandidatar

DFØ tilbyr plass til lærlingar som har behov for arbeidspraksis som ein del av utdanningsløpet sitt. Vi har i fleire år tilbode læreplassar innanfor kontor- og administrasjonsfaget, og i 2020 har vi òg teke imot lærlingar innanfor faget medium og kommunikasjon. Ved utgangen av året hadde DFØ totalt sju lærlingar. Det er to fleire enn i 2019.

DFØ samarbeider med NAV om å tilby praksisplassar til kandidatar som har behov for arbeidstrening, og har til kvar tid fleire praksiskandidatar hos oss. Vi fekk likevel ikkje tilsett praksiskandidatar i 2020. Årsaka er at NAV på grunn av koronapandemien ikkje hadde høve til å prioritere tenesta. Ordninga blei sett i gang att etter årsskiftet, og DFØ har teke inn seks praksiskandidatar i 2021.

Kompetanseutvikling og leiarutvikling

Våren 2020 evaluerte fem masterstudentar frå Universitetet i Oslo kompetansearbeidet til DFØ. Som ei oppfølging av resultatane frå evalueringa har vi arbeidd vidare med å forbetre kompetansestyringsprosessen vår. Vi har mellom anna operasjonalisert verksemdsstrategien slik at han gir ei betre retning for kompetanseutviklinga til den enkelte, og vi har lagt betre til rette for deling av kompetanse på tvers. Dei fleste endringane vil tre i kraft i 2021.

Som følge av koronasituasjonen gjorde vi om det tradisjonelle fysiske leiarforumet vårt til eit digitalt møte for alle leiarar. Leiarane gav gode tilbakemeldingar både på innhald og på gjennomføring.

Trass i koronarestriksjonar har vi fått høve til å gjennomføre fysiske leiarsamlingar i nesten alle leiargruppene. For det tredje leiarnivået arrangerte vi òg ei separat fysisk heildags-samling på kvar tenestestad. I tillegg har vi arrangert to fysiske samlingar for leiarar i divisjonen for offentlege innkjøp. Her deltok også fleire av leiarane i DFØ, både for å sikre ei god mottaking av nye leiarkollegaer og for å sjå på moglege synergjar ved overføringa.

I 2020 gjennomførte vi òg ei 360-gradars leiarevaluering. Evalueringa blir gjort annakvart år, og er eit individorientert verktøy som skal hjelpe leiarane i eiga utvikling som leiar. Resultata dannar grunnlag for individuelle handlingsplanar som mellom anna blir følgde opp i mål- og utviklingssamtalane. Felles utviklingsområde har vore tema på leiarforum og i den stendige utviklinga av leiargruppa gjennom året.

Endringar i organisasjonsstrukturen

Gjennom 2020 auka talet på leiarar frå 27 i byrjinga av året til 67 ved utgangen av året. Årsaka er innføringa av eit nytt leiarnivå i 2019, der leiarspennet i fleire einingar var blitt for stort til å kunne sikre god leiing. I tillegg er det overført leiarar i tre fagavdelingar frå Digitaliseringsdirektoratet. DFØ har ved utgangen av 2020 totalt 21 leiargrupper, mot tidlegare fem.

Trass i auken er ikkje leiarspennet i 2020 vesentleg endra frå tidlegare år. Auken er eit resultat av at DFØ har vakse med 244 tilsette dei siste fire åra, frå 425 ved utgangen av 2016 til 669 i 2020. Seksjonane som produserer lønns- og rekneskapstenester, hadde ved årsslutt i 2020 eit gjennomsnitt på 20 tilsette. I seksjonar med rådgiving og utgreiing er gjennom-snittet 10 tilsette. Vi vurderer at DFØ har eit handterleg leiarspenn.

Avdelingane for leiing, utgreiing og analyse blei overførte frå 1. januar 2020, og avdelinga for offentlege innkjøp frå 1. september. Sistnemnde er etablert som ein eigen divisjon, mens dei to andre fagavdelingane er innlemma i divisjon for styring, organisering og leiing. Sjå òg omtale i kapittel 3.9.1 «Nye fagområde og heilskapleg utvikling».

Del 5: Vurdering av framtidsutsikter

Som det går fram av regjeringa si perspektivmelding, står offentleg sektor overfor store utfordringar i åra som kjem. Med ei aldrende befolkning vil staten sine utgifter gå opp, utan at inntektene aukar like mykje. Samtidig skal det norske samfunnet gjennomføre «det grønne skiftet». Offentlege utgifter utgjør over 60 prosent av verdiskapinga i fastlands-Noreg, og regjeringa peiker derfor på innovasjon og effektiv ressursutnytting i offentleg sektor som avgjerande for å halde ved lag eit godt tenestetilbod og sikre tillit til det offentlege.

Desse utfordringane gjer det stadig viktigare at DFØ lykkast med samfunnsoppdraget sitt, som er å medverke til effektiv ressursbruk i staten. Effektiv bruk av fellesskapet sine ressursar femner breitt. Dels handlar det om å prioritere dei tiltaka som gir mest nytte for innsatsen. Dels handlar det om heile tida å vurdere om det finst meir effektive måtar å utføre arbeidet på. Forvaltinga skal gi kunnskap og skissere alternativ som gjer det mogleg for dei folkevalde å ta informerte avgjerder. I tillegg må offentleg sektor vere styrt, leidd og organisert på ein måte som gjer det mogleg for kvar enkelt leiar å ta val som løyser oppgåver på best mogleg måte til lågast mogleg kostnad.

I 2020 blei fagområda organisering, leiing og offentlege innkjøp overførte frå Digitaliseringsdirektoratet til DFØ. Eit samla fagmiljø gir oss nye høve til å fremje god styring, organisering og leiing i statsforvaltinga. Det blir ei prioritert oppgåve for oss å skape ei heilskapleg utvikling av desse fagområda.

I tida framover skal DFØ i endå større grad arbeide for å auke merksemda om og styrkje kompetansen når det gjeld offentleg ressursbruk. Betre datagrunnlag og gode analysar er avgjerande for å få dette til. Det blir særleg viktig å vidareutvikle analyseområdet med ytterlegare metodisk kompetanse. Det vil gjere det lettare å utnytte tilgjengelege data og kaste lys over samanhengar. Gjennom vidare utvikling og standardisering av regelverk vil vi leggje eit grunnlag for betre datakvalitet og kostnadsinformasjon, både for kvar enkelt verksemd og for staten som heilskap. Samtidig skal DFØ vere ein viktig leverandør av data til kundar, forvaltinga og ålmenta, og vi vil halde fram arbeidet med å utvikle gode digitale løysingar.

Sjølv om vi vurderer det slik at DFØ sine tenester medverkar til ei positiv utvikling når det gjeld statleg styring og leiing, er det framleis behov for å vidareutvikle rettleiingsmateriell og kompetansetenester. Det gjeld mellom anna på områda mål- og resultatstyring, etatsstyring, strategi, tverrgående samfunnsutfordringar og arbeidsgivarstøtte. Vi vil halde fram arbeidet med å dreie kompetansetiltak over på digitale flater. DFØ har òg fått i oppdrag å vidareutvikle den samordnande rolla vår i forvaltinga på kompetanseområdet, og å identifisere felles kompetanseområde for heile forvaltinga.

Innkjøp står for om lag halvparten av driftskostnadene i offentlege verksemder, og gode innkjøp er dermed avgjerande for at staten skal lykkast med å få mest mogleg ut av tilgjengelege ressursar. Eit viktig tiltak for kostnadseffektivisering er å vidareutvikle Statens innkjøpssenter. Gjennom volumbaserte innkjøp kan staten redusere innkjøpskostnadene. Vi vil òg arbeide vidare med å heildigitalisere innkjøpsprosessen og vurdere korleis offentleg sektor kan auke verdiskapinga gjennom effektivisering og profesjonalisering av kontrakts-oppfølginga. Andre viktige satsingar blir å vidareutvikle marknadsplassen for sky-tenester og utvikle kompetansetiltak om «grønne» innkjøp.

Som leverandør av lønns- og rekneskapstenester vil vi i åra framover stå til teneste for ein stadig større del av statsforvaltinga, både gjennom opptak av nye kundar og som følgje av at kundane vel å kjøpe fleire tenester. Mellom anna blir universiteta i Bergen, Oslo, Trondheim og Tromsø kundar i 2021 og 2022. Både

nye og eksisterande kundar ønskjer tilpassingar, utvidingar og nye løysingar. DFØ må òg i tida framover vurdere slike førespurnader opp mot målet om å realisere stordriftsfordelar for staten. Som ein del av tilpassinga har vi utvikla ein ny tenestemodell der DFØ overtek ein større del av dei standardiserte arbeidsprosessane, samtidig som vi tilbyr tilleggstenester til kundar som har behov for det. Dette vil føre til auka effektivitet for statsforvaltinga samla sett, og vi vil halde fram arbeidet med å stimulere kundane til å nytte den nye tenestemodellen.

DFØ arbeider kontinuerleg med å vidareutvikle tenestene på økonomitenesteområdet. I tillegg til å innføre ny funksjonalitet i sjølvbeteningsløysingar og system, vil vi utvide tilbodet med systemstøtte innanfor HR. Vi vil òg leggje vekt på å utvikle rapporteringsløysingar som er med på å gi betre innsikt i og betre visualisering av data.

Vi arbeider òg for at DFØ skal nytte framtidsretta og effektive IT-løysingar. Som eit ledd i dette vil vi mellom anna etablere ein tydelegare strategi for bruk av sky-løysingar. Sky-løysingar kan gi auka fleksibilitet, lågare kostnader og leggje til rette for innovative løysingar, mellom anna gjennom betre bruk av data. Dette må samtidig balanserast mot krav kundane har når det gjeld til dømes lagring av data. Vi har i dei siste åra styrkt innsatsen på feltet informasjonstryggleik, og vil òg i dei kommande åra ha høg merksemd om dette.

DFØ har vakse nokså mykje i dei siste åra, med nye fagområde og nye kundar. Dette stiller store krav når det gjeld å styre verksemda og utvikle organisasjonen. Med omorganiseringa har DFØ òg fått faglege styringslinjer til to nye departement. Dette krev god samordning i styringa. Til liks med resten av forvaltinga må vi òg forvente stramme budsjetttrammer dei kommande åra.

Med eit utvida samfunnsoppdrag har DFØ fått nye hovudmål og ein revidert verksemds-strategi. Det gir oss eit godt grunnlag for å prioritere arbeidet med å utvikle og levere gode og heilskaplege tenester. Forvaltinga har høge forventningar til dei tenestene DFØ leverer, og vi vil arbeide målretta for å møte desse forventningane og medverke til ein mest mogleg effektiv bruk av fellesskapet sine ressursar.

Del 6: Årsrekneskap

6.1 Årsrekneskap 2020 – kommentar frå leiinga

Direktoratet for forvaltning og økonomistyring (DFØ) er eit bruttobudsjettert forvaltingsorgan underlagt Finansdepartementet (FIN). DFØ sitt samfunnsoppdrag er å medverke til effektiv ressursbruk i staten og til at staten når sine mål gjennom god styring, organisering og leiing, og ved hjelp av gode grunnlag for avgjerder.

6.2 Stadfesting

Årsrekneskapen er avlagd i samsvar med føresegner om økonomistyring i staten, med tilhøyrande rundskriv, og i samsvar med krav frå Finansdepartementet.

Årsrekneskapen gir eit dekkjande bilete av dei disponible løyvingane i verksemda, og av rekneskapsførte utgifter, inntekter, egedelar og gjeld.

DFØ har, i samråd med Finansdepartementet, vedteke at vi skal føre og rapportere verksemdsrekneskapen i samsvar med dei statlege rekneskapsstandardane. Årsrekneskapen skal gi eit korrekt uttrykk for ressursbruken gjennom året, og for egedelar og gjeld som verksemda har.

Vi vurderer det slik at årsrekneskapen gir eit korrekt uttrykk for ressursbruken gjennom året og for egedelar og gjeld i verksemda.

6.3 Vesentlege forhold ved årsrekneskapen

Løyvingsrapportering

Den samla tildelinga til DFØ var på 828 millionar kroner. I tillegg har DFØ hatt meirinntekter på 22 millionar kroner. Dette har auka den totale disponible ramma for DFØ til 850 millionar kroner.

DFØ har eit mindreforbruk av ordinære midlar på 5 prosent av brutto driftsbudsjett. Det kjem i hovudsak av at vi gjennomførte fleire prosjekt til ein lågare kostnad enn føresett, eller at prosjekta blei heilt eller delvis skovne fram til 2021.

Mellomværet med statskassa utgjorde ved årsslutt 19,1 millionar kroner. Det er 6,2 millionar kroner høgare enn i 2019, og kjem av ein auke i forskotstrekk som følgje av at vi har fleire tilsette.

Artskontorapportering

Det er utbetalt 448 millionar kroner i lønn og sosiale kostnader. Det er ein auke på 100 millionar kroner samanlikna med 2019. Auken kjem i hovudsak av overføring av tilsette frå Digitaliseringsdirektoratet, og fordi vi har fleire tilsette som følgje av at vi har fått fleire kundar og oppgåver.

Det er utbetalt 319 millionar kroner til andre driftskostnader. Det er 102 millionar kroner høgare enn i 2019. Hovudårsaka til auken er overføring av fagområde frå Digitaliseringsdirektoratet. Særleg har

konsulentkostnadene auka som følge av dei nye fagområda, men òg på grunn av auka behov for kjøp av kompetanse for å utvikle nye tenester til kundane.

Det er utbetalt til saman 45 millionar kroner til investeringar i 2020. Dei gjeld i hovudsak investering i lisensar og programvare i samband med utvikling av nye tenester og opptak av nye kundar.

Verksemdsrekneskapen

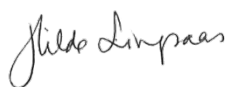
Balanseført verdi av immaterielle eigedelar auka med 11 millionar kroner i 2020. Årsaka er at fleire prosjekt blei ferdigstilte og dei tilhøyrande anlegga aktiverte.

Lønnskostnadene har auka av same årsak som at lønnsutbetalingane har auka.

6.4 Revisjonsordning

Riksrevisjonen er ekstern revisor og stadfestar årsrekneskapen for DFØ. Årsrekneskapen er ikkje ferdig revidert per dags dato. Revisjonsmeldinga skal liggje føre innan 1. mai 2021.

Oslo, 15. mars 2020



Hilde Singsaas
direktør

6.5 Prinsippnote – løyving- og artskontorrapportering

Rekneskapen er utarbeidd og avlagd etter retningslinjer fastsette i føresegner om økonomistyring i staten (føresegnene). Han er ført i samsvar med krav i føresegnene punkt 3.4.1, nærmare føresegner i rundskriv R-115 frå Finansdepartementet og krav fastsette av Finansdepartementet. DFØ har ein eigen prinsippnote for verksemdsrekneskapen som blir ført i tråd med dei statlege rekneskapsstandardane (SRS).

Oppstillinga av løyvingrapporteringa og artskontorrapporteringa er utarbeidd med utgangspunkt i føresegnene punkt 3.4.2 – dei grunnleggjande prinsippa for årsrekneskapen:

- Rekneskapen følgjer kalenderåret.
- Rekneskapen inneheld alle rapporterte utgifter og inntekter i rekneskapsåret.
- Utgifter og inntekter er førte i rekneskapen med brutto beløp.
- Rekneskapen er utarbeidd i tråd med kontantprinsippet.

Oppstillingane av løyving- og artskontorrapporteringa er utarbeidde etter dei same prinsippa, men grupperte etter ulike kontoplanar. Prinsippa samsvarer med krav i føresegnene punkt 3.5 om korleis verksemdene skal rapportere til statsrekneskapen. Sumlinja «Netto rapportert til løyvingrekneskapen» er lik i begge oppstillingane.

DFØ er knytt til konsernkontoordninga for staten i Noregs Bank, i samsvar med krav i føresegnene pkt. 3.7.1. Bruttobudsjetterte verksemder får ikkje tilført likviditet gjennom året, men har ein trekkrett på konsernkontoen sin. Ved utgangen av året blir saldoen på kvar enkelt oppgjerskonto nullstilt ved overgang til nytt år.

6.6 Løyvingrapportering

Oppstillinga av løyvingrapporteringa omfattar ein øvre del med løyvingrapporteringa og ein nedre del som viser beholdningar DFØ står oppført med i kapitalrekneskapen. Løyvingrapporteringa viser rekneskapstal som DFØ har rapportert til statsrekneskapen. Tala blir stilte opp etter dei kapitla og postane i løyvingrekneskapen som DFØ har fullmakt til å disponere. Kolonnen «Samla tildeling» viser kva DFØ har fått stilt til disposisjon i tildelingsbrev for kvar statskonto (kapittel/post). Oppstillinga viser i tillegg alle finansielle egedelar og forpliktingar DFØ står oppført med i kapitalrekneskapen til staten.

I note C–F er forbruk av løyvinga vist.

6.7 Artskontorrapportering

Oppstillinga av artskontorrapporteringa har ein øvre del som viser kva som er rapportert til statsrekneskapen etter standard kontoplan for statlege verksemder, og ein nedre del som viser egedelar og gjeld som inngår i mellomværet med statskassa. Artskontorrapporteringa viser rekneskapstal DFØ har rapportert til statsrekneskapen etter standard kontoplan for statlege verksemder. DFØ har ein trekkrett på konsernkonto i Noregs Bank. Tildelingane er ikkje inntektsførte og derfor ikkje viste som inntekt i oppstillinga.

Oppstilling av løyingsrapportering 31.12.2020

Utgifts-kapittel	Kapittelnamn	Post	Posttekst	Note	Samla tildeling	Rekneskap 2020	Meir-/mindreutgift
1605	DFØ	01	Driftsutgifter	A, C	800 115 000	779 927 764	20 187 236
1605	DFØ	22	Opplæringskontoret OK stat		6 531 000	9 132 463	-2 601 463
1605	DFØ	45	Større utstyrsinnkjøp og vedlikehold	A, E	21 153 000	17 624 991	3 528 009
0440	Politidirektoratet	01	Evaluering av nærpoltireforma	F	3 000 000	1 493 901	1 506 099
0500	KMD	21	KMD Spesielle driftsutgifter	F	8 384 000	4 998 311	3 385 689
0502	KMD – spesielle driftsutgifter	21	Tariffavsette kompetansedlar	F	0	1 055 187	-1 055 187
0502	KMD – spesielle driftsutgifter	70	Tariffavsette kompetansedlar	F	15 100 000	10 531 108	4 568 892
0540	DIFI – medfinansieringsordninga	25	Medfinansieringsordninga – Digitalt tilskotsregister	F	7 000 000	3 477 540	3 522 460
0541	KMD – Samordning av IKT-politikken	22	Etablering av program – innovasjonskjøp	F	62 000	61 747	253
0649	AD Spes. driftsutgifter – Treparts bransjeprogram	21	AD Spes. driftsutgifter – Treparts bransjeprogram	F	909 491	904 858	4 633
1352	Jernbanedirektoratet	01	Evaluering av Jernbanedirektoratet	F	500 000	115 291	384 709
1400	KLD – spesielle driftsutgifter	21	Styrkje klima- og miljøvennlege offentlege innkjøp	F	3 572 352	3 512 912	59 440
1420	Miljødirektoratet	21	Grønt kompetanselyft	F	300 000	300 000	0
1633	Nettoordning statleg betalt mva, driftsutgifter	01			0	74 776 598	
<i>Sum utgiftsført</i>					866 626 843	907 912 671	
Inntekts-kapittel	Kapittelnamn	Post	Posttekst		Samla tildeling	Rekneskap 2020	Meirinntekt (-) og
4605	DFØ	01	Økonomitenester	D	152 632 000	170 805 980	18 173 980
4605	DFØ	02	Opplæringskontoret OK stat		9 700 000	13 472 610	3 772 610
5309	Tilfeldige inntekter, Ymse	29			0	694 550	
5700	Inntekter til folketrygda, Arbeidsgivaravgift	72			0	55 264 019	
<i>Sum inntektsført</i>					162 332 000	240 237 159	
Netto rapportert til løyingsrekneskapen						667 675 513	
Kapitalkontoar							
60086301	Noregs Bank KK /innbetalingar					212 310 186	
60086302	Noregs Bank KK/utbetalingar					-873 787 980	
716010	Endring i mellomvære med statskassa					-6 197 718	
<i>Sum rapportert</i>						0	
Behaldningar rapporterte til kapitalrekneskapen (31.12)							
Konto	Tekst				2020	2019	Endring
716010	Mellomvære med statskassa				-19 098 840	-12 901 122	-6 197 718

Note A Forklaring av samla tildeling utgifter

Kapittel og post	Overført frå i fjor	Tildelingar i 2020	Samla tildeling
160501	8 307 000	791 808 000	800 115 000
160522	231 000	6 300 000	6 531 000
160545	4 553 000	16 600 000	21 53 000

Note B Forklaring til brukte fullmakter og utrekning av mogleg overførbart beløp til neste år

Kapittel og post	Stikkord	Meirutgift(-)/ mindre utgift	Meirinntekter / mindreinntekter(-) i samsvar med meirinntekts-	Sum grunnlag for overføring	Maks. beløp som kan overførast	Mogleg beløp som kan overførast, rekna ut av verksemda
160501		20 187 236	18 173 980	38 361 216	39 590 400	38 361 216
160522		-2 601 463	3 772 610	1 171 148	315 000	315 000
160545	<i>Kan overførast</i>	3 528 009		3 528 009	3 528 009	3 528 009
044001	<i>Kan ikkje overførast</i>	1 506 099		1 506 099	0	0
050021	<i>Kan ikkje overførast</i>	3 385 689		3 385 689	0	0
050221	<i>Kan ikkje overførast</i>	-1 055 187		-1 055 187	0	0
050270	<i>Kan ikkje overførast</i>	4 568 892		4 568 892	0	0
054025	<i>Kan ikkje overførast</i>	3 522 460		3 522 460	0	0
054122	<i>Kan ikkje overførast</i>	253		253	0	0
064921	<i>Kan ikkje overførast</i>	4 633		4 633	0	0
135201	<i>Kan ikkje overførast</i>	384 709		384 709	0	0
140021	<i>Kan ikkje overførast</i>	59 440		59 440	0	0
142021	<i>Kan ikkje overførast</i>	0		0	0	0

Forklaring til bruk av budsjettfullmakter*Stikkord «kan overførast»*

DFØ si løyving på post 45 er gitt med stikkordet «kan overførast». Mindreutgifta blir rekna ut i forhold til tildelingar gitt innanfor dei to siste budsjettåra, og verksemda lèt mindreutgifta inngå som ein del av overført beløp.

Fullmakt til å overskride driftsløyvingar mot tilsvarende meirinntekter

DFØ har brukt meirinntekter som er rapporterte på kapittel/post 460501, til å dekkje meirutgifter under driftsposten 160501.

Fullmakt til å overskride løyving med overtid, reisetid og timelønn for november 2020

Dette er berre aktuelt for verksemder som er lønnskunde hos DFØ og er berørte av omlegginga av utbetalingsløyving i DFØ. DFØ har i 2020 endra utbetalingsløyvingar for overtid, reisetid og timelønn. Det fører til at verksemder som er lønnskundar hos DFØ for rekneskapsåret 2020, vil utbetale overtid for 13 månader (november og desember 2019 og januar til november 2020). Dei verksemdene dette gjeld, har fått fullmakt til å overskride løyvinga i 2020 som svarer til eingongseffekten knytt til omlegginga av utbetalingsløyvinga i DFØ. DFØ som verksemd tok i bruk denne endringa i 2019, og er dermed ikkje omfatta av fullmakta.

Mogleg overførbart beløp

Ubrukt løyving til DFØ på kapittel/post 160501, inkludert fullmakt til å overskride utgifter/driftsløyving, er under grensa på 5 prosent for det som er tillate å overføre. DFØ søkjer om å overføre 5 prosent til neste år.

Ubrukt løyving til DFØ på kapittel/post 160522, inkludert fullmakt til å overskride utgifter/driftsløyving, er under grensa på 5 prosent for det som er tillate å overføre. DFØ søkjer om å overføre 5 prosent til neste år.

Ubrukt løyving til DFØ på kapittel/post 160545 kan overførast i sin heilskap, og DFØ søkjer om at heile beløpet blir overført til neste år.

DFØ sine ubrukte belastningsfullmakter kan ikkje overførast.

Note C Løyvingsrapportering – ordinære driftsmidlar (i 1000 kr)

Kap	Kapitteltekst	Post	Samla tildeling for 2020	Rekneskap 2020	Avvik tildeling/rekneskap
1605	DFØ	01	800 115	779 928	20 187
4605	DFØ	01	-152 632	-170 806	18 174
Totalt			647 483	609 122	38 361

Forklaring til netto mindreforbruk

DFØ har eit netto mindreforbruk på 5 prosent, som i hovudsak har si årsak i pandemien og i omorganiseringa i samband med overføringa av tre fagområde frå Digitaliseringsdirektoratet (Digdir). Dette har ført til mindreforbruk på fleire store prosjekt, som ny betalingskortløyving, digitilskot, program for digitale innkjøp og arbeidet med å overføre nettstader/portalar frå Digdir til DFØ (nettprosjektet). DFØ har òg endra prinsippet om betaling av husleige ved kontora våre i Oslo og Stavanger frå å betale forskotsvis til etterskotsvis.

Note D Spesifikasjon av inntekter (i 1000 kr)

Type inntekt	Rekneskap 2020
Betaling for fakturabehandling, programvarevedlikehold o.a.	67 099
Direkte betaling frå økonomitenestekundar*)	93 564
Styringskonferansen og undervisningsoppdrag	2 938
Diverse inntekter	7 205
Sum inntekter	170 806

* Finansieringsform er normalt rammeoverføring, men i prosjektfasen ved kundeopptak og det første driftsåret fakturerer DFØ kundane.

Note E Løvingsrapportering – større utstyrsinnkjøp (i 1000 kr)

Kap.	Kapitteltekst	Post	Formål	Samla tildeling for 2020	Rekneskap 2020	Avvik tildeling/rekneskap
1605	DFØ	45	Utviklingsmidlar	21 153	17 625	3 528
Sum				21 153	17 625	3 528

Forklaring til mindreutgift

I 2020 er midlane nytta til mange prosjekt. Dei største prosjekta er innføring av ny innkjøps- og fakturaløysing, innkjøp av nytt budsjettverktøy, innkjøp av Workspace i UBW, sjølvbetening på mobil og nett, vidareutvikling av rapportløysing for lønn/HR, system for lokale lønnsforhandlingar og felles HR-system for staten.

Dei største avvika gjeld innkjøps- og fakturaløysing og innkjøp av Workspace i UBW, der dei resterande midlane blir nytta i 2021. Utover dette er det mindre avvik fordelte på mange prosjekt, der det i hovudsak er periodeforskyving som er forklaringa.

Note F Løyvingsrapportering – belastningsfullmakter (i 1000 kroner)

Kap.	Post	Formål	Samla tildeling for 2020	Rekneskap 2020	Avvik tildeling/rekneskap
500	21	Traineeprogrammet	1 600	297	1 303
500	21	Digital læring	3 044	1 996	1 048
500	21	EØS-prosjekt	150	150	0
500	21	Talet på tilsette – utvikling	90	55	35
500	21	Forsere inngåing av nye sentrale innkjøpsavtalar	1 000	0	1 000
500	21	Start Off	2 500	2 500	0
502	21	Tariffavsette kompetansemidlar *)		1 055	-1 055
502	70	Tariffavsette kompetansemidlar *)	15 100	10 531	4 569
540	25	Medfinansieringsordninga – Digitalt tilskotsregister	7 000	3 478	3 522
541	22	Etablering av program – innovasjonsskjøp	62	62	0
1352	01	Evaluering av Jernbanedirektoratet	500	115	385
440	01	Evaluering av nærpolitireforma	3 000	1 494	1 506
1400	21	Styrkje klima- og miljøvennlege offentlege innkjøp	3 572	3 513	59
1420	21	Grønt kompetanselyft	300	300	0
0649	21	AD Spes. driftsutgifter – Treparts bransjeprogram	909	905	4

*) Midlar løyvde på kap./post 502/70 kan nyttast under kap./post 502/21.

Forklaring

Traineeprogrammet går over perioden 2020–2021, og vi forventar at midlane blir overførte til 2021. Digital læring gjeld drift av Verksemdsplattforma, som er overført til ramma til DFØ for 2021.

Forsere inngåing av sentrale innkjøpsavtalar: DFØ gjennomførte ultimo 2020 ein konkurranse for å skaffe kompetanse på marknaden til formålet oppgitt i fullmakta. Konkurransen måtte avlysast, då vi ikkje fekk tilbod om tilstrekkeleg kompetanse. Midlane blei dermed ståande unytta i 2020.

Tariffavsatte kompetansemidlar: Avvik kjem av tilbakebetaling av tilskot frå verksemdar som ikkje fekk gjennomført planlagde kompetansetiltak. Vi forventar ikkje overføring av mindreforbruk, då det er forhandla fram nye midlar for inneverande tariffperiode.

Medfinansieringsordninga – Digitalt tilskotsregister: DFØ har fått løyvt 15 millionar kroner i perioden 2019–2021. Vi forventar ny belastningsfullmakt i 2021 som svarer til resten av dei tildelte midlane på 15 millionar kroner.

Evaluering av nærpolitireforma: DFØ har ei årleg belastningsfullmakt på 3 millionar kroner fram til prosjektet blir avslutta i 2022.

Oppstilling av artskontorapporteringa 31.12.2020

	31.12.2020	31.12.2019
Driftsinntekter rapporterte til løyvingreknaskapen		
Innbetalingar frå tilskot og overføringar	21 495 932	0
Sals- og leigeinnbetalingar	162 747 871	120 815 275
Andre innbetalingar	34 788	9 700
<i>Sum innbetalingar frå drift</i>	184 278 590	120 824 975
Driftsutgifter rapporterte til løyvingreknaskapen		
Utbetalingar til lønn	447 951 015	347 764 430
Andre utbetalingar til drift	319 611 696	217 123 767
<i>Sum utbetalingar til drift</i>	767 562 710	564 888 197
Netto rapporterte driftsutgifter	583 284 120	444 063 222
Investerings- og finansinntekter rapporterte til løyvingreknaskapen		
Innbetaling av finansinntekter	44 309	5 284
<i>Sum investerings- og finansinntekter</i>	44 309	5 284
Investerings- og finansutgifter rapporterte til løyvingreknaskapen		
Utbetaling til investeringar	45 501 969	53 009 073
Utbetaling av finansutgifter	25 137	53 557
<i>Sum investerings- og finansutgifter</i>	45 527 106	53 062 630
Netto rapporterte investerings- og finansutgifter	45 482 797	53 057 346
Tilskotsforvaltning og andre overføringar frå staten		
Utbetalingar av tilskot og stønader	20 090 565	0
<i>Sum tilskotsforvaltning og andre overføringar frå staten</i>	20 090 565	0
Inntekter og utgifter rapporterte på felleskapittel		
Gruppelivsforsikring konto 1985 (ref. kap. 5309, inntekt)	694 550	553 150
Arbeidsgivaravgift konto 1986 (ref. kap. 5700, inntekt)	55 264 019	42 752 193
Nettoføringsordning for meirverdiavgift konto 1987 (ref. kap. 1633, utgift)	74 776 598	53 143 152
<i>Netto rapporterte utgifter på felleskapittel</i>	18 818 030	9 837 809
Netto rapportert til løyvingreknaskapen	667 675 513	506 958 377

Oversikt over mellomvære med statskassa

	31.12.2020	31.12.2019
Eigedelar og gjeld		
Fordringar til tilsette	303 256	186 134
Bankkontoar med statlege midlar utanfor Noregs Bank	1 742 673	0
Skuldig skattetrekk og andre trekk	-19 178 644	-13 058 407
Skuldige offentlege avgifter	-248 673	-34 190
Valutakonto utanfor konsernkontoordninga (anna gjeld)	-1 742 673	0
Anna gjeld	25 221	5 341
Sum mellomvære med statskassa	-19 098 840	-12 901 122

6.8 Rekneskapsprinsipp – Verksemdsrekneskap lagd fram i samsvar med dei statlege rekneskapsstandardane (SRS)

DFØ har i samråd med Finansdepartementet vedteke at DFØ skal føre og rapportere verksemdsrekneskapen sin i tråd med dei statlege rekneskapsstandardane (SRS), i tillegg til ordinær rapportering etter kontantprinsippet.

Verksemdsrekneskapen er sett opp i samsvar med dei statlege rekneskapsstandardane (SRS).

I samband med overføring av tre avdelingar frå Digitaliseringsdirektoratet, avdelingane for leiing, utgreiing og analyse og for innkjøp, har vi oppdatert rekneskapsbalansen til DFØ for å få med dei verdiane som desse avdelingane har teke med seg, inn i rekneskapen til DFØ.

6.9 Pensjonar

SRS 25 Ytingar til tilsette legg til grunn ei forenkla rekneskapsmessig tilnærming til pensjonar. Det er såleis ikkje gjort utrekningar eller avsetjing for eventuell over- eller underdekning i pensjonsordninga som svarer til NRS 6. Pensjonskostnaden i 2020 svarer derfor til det årlege premiebeløpet til Statens pensjonskasse (SPK).

6.10 Transaksjonsbaserte inntekter

Inntekt blir resultatført når ho er opptent. Transaksjonar blir resultatførte til verdien av vederlaget på transaksjonstidspunktet. Sal av tenester blir inntektsført i takt med utføringa. DFØ sel ikkje varer.

6.11 Inntekter frå løyvingar og overføringar

DFØ praktiserer på forenkla vis prinsippet om motsett samanstilling. Det inneber at inntekt frå løyvingar blir rekna ut som differansen mellom kostnader og opptente transaksjonsbaserte inntekter i perioden, og eventuelle inntekter frå tilskot og overføringar til verksemda. Det inneber at resultatet av aktivitetane i perioden blir null. Den tidlegare avgrensinga om at verksemda ikkje kan inntektsføre meir enn samla tildeling, er ikkje lenger aktuell.

Som følgje av endringane i reglane for inntektsføring av løyving vil det ikkje lenger vere behov for å bokføre utsett inntekt knytt til investeringar og avskrivningar som blir finansierte av løyvingar.

Endringane i SRS 10 medfører ei prinsippendring relatert til behandlinga av inntekt frå løyving. Etter SRS 3 Prinsippendring, estimatendring og korrigering av feil skal verknaden av ei prinsippendring først mot avrekningar.

For DFØ er dette konto 1990 Avrekna med statskassa – andre tidsavgrensingspostar (IB).

6.12 Kostnader

Kostnader som gjeld transaksjonsbaserte inntekter, blir kostnadsførte i same periode som tilhørande inntekt.

Kostnader som er finansierte med inntekt frå løyving og overføringar, blir kostnadsførte i takt med at aktivitetane blir utførte.

6.13 Tilskotsforvaltning og andre overføringar frå staten

I samband med at DFØ overtok avdelinga LED frå Digitaliseringsdirektoratet, har vi overteke forvaltninga av tilskot frå kompetansemidlar sette av i hovudtariffavtalen.

Tilskot er i rapporten presenterte etter kontantprinsippet.

6.14 Betalingskort – bankfunksjon

DFØ har med verknad frå 1. juli 2020 fått ansvaret for bankfunksjon som gjeld betalingskort, og forvaltar denne løysinga på vegner av andre statlege verksemder. Betalingskort blir nytta ved utbetaling til personar som ikkje har høve til å få eigen ordinær bankkonto, og erstattar bankane si ordning med utbetalingstilvising.

6.15 Valutakonto – utanfor Statens konsernkontoordning

I samband med at DFØ overtok avdelinga LED frå Digitaliseringsdirektoratet, har vi overteke forvaltninga av tilskot frå kompetansemidlar sette av i hovudtariffavtalen. I samband med dette såg vi behovet for å opprette ein valutakonto i DKK, då desse tilskota både blir innbetalte og skal utbetalast i DKK. Valutakonto i DKK er oppretta i DNB etter ein gjennomført minikonkurranse for tilleggstenester i banken. Unntak frå føresegner i økonomiregelverket om konsernkontoordninga i samband med opprettinga av valutakonto, er godkjent.

6.16 Klassifisering og vurdering av anleggsmidlar

Anleggsmidlar er varige og etter måten store egedelar som blir disponerte av verksemda. Med «varig» er det meint ei utnyttbar levetid på 3 år eller meir. Med «etter måten stor» er det meint enkeltstående innkjøp (kjøp) med innkjøpskost på 50 000 kroner eller meir. Anleggsmidlar er balanseført til innkjøpskost fråtrekt avskrivningar.

Kontorinventar og datamaskinar (PC-ar, serverar m.m.) med ei utnyttbar levetid på 3 år eller meir er balanseført som egne grupper.

Anleggsmidlar blir skrivne ned til verkeleg verdi ved ei eventuell bruksendring, dersom den verkeleg verdien er lågare enn den balanseførte verdien.

Immaterielle egedelar

Immaterielle egedelar med avskrivingsperiode på 15 år

DFØ driftar og forvaltar lønns- og rekneskapssystem som blir nytta av statlege verksemder som har avtale med DFØ som leverandør. Det gjeld systema SAP, UBW, Basware og Contempus. Ein reknar med at systema

har ei levetid på 15 år. Dette avvik frå den tilrådde levetida i SRS 17, men blir halde for å vere ei realistisk levetid for denne typen system.

Immaterielle eigedelar med avskrivingsperiode på 5 år

Her er standard programvare og eigenutvikla system tekne med.

Anlegg under arbeid

Dette blir vurdert ved overgang til nytt år og eventuelt omgruppert til rett eigedelsklasse. Anlegg under arbeid blir ikkje avskrivne.

Varige driftsmidlar

DFØ aktiverer desse eigedelane samla (pool):

- Berbare PC-ar
- Projektorar
- Inventar

Driftsmidlane er balanseførte og blir avskrivne over forventa levetid. For å utlikne resultatverknaden av avskrivningar blir ei tilsvarande inntekt som reduserer forpliktinga som blei etablert på investeringstidspunktet, bokført. Ved sal eller avgang av driftsmidlar blir rekneskapsmessig gevinst eller tap resultatført. Resterande bokført verdi av anleggsmidelen på realisasjonstidspunktet, blir inntektsført.

6.17 Klassifisering og vurdering av omløpsmidlar og kortsiktig gjeld

Omløpsmidlar og kortsiktig gjeld omfattar postar som forfell til betaling innan eitt år etter innkjøpstidspunktet. Andre postar er klassifiserte som anleggsmidlar/langsiktig gjeld.

Omløpsmidlar blir vurderte til det lågaste av innkjøpskost og verkeleg verdi. Kortsiktig gjeld blir balanseført til nominelt beløp på opptakstidspunktet.

Fordringar

Kundefordringar og andre fordringar er oppførte i balansen til pålydande. DFØ har berre fakturering av andre statlege verksemdar, og erfaringane tilseier at alle krav blir innfridde. Ut frå ei heilskapsvurdering av uteståande krav blir det ikkje sett av noko til forventa tap.

6.18 Staten sin kapital

Staten sin kapital består av verksemdskapital, avrekningar og staten si finansiering av immaterielle eigedelar og varige driftsmidlar i samsvar med SRS 1 Oppstillingsplanar for resultatrekneskap og balanse. Avsnittet viser den samla finansieringa av verksemda som staten står for.

Avrekningar

For DFØ er nettobeløpet av alle balansepostar, med unntak av immaterielle eigedelar og varige driftsmidlar, finansiert av og avrekna med statskassa. DFØ presenterer ikkje konsernkontoane i Noregs Bank som bankinnskot. Konsernkontoane inngår i avrekninga med statskassa.

6.19 Statlege rammevilkår

Sjølvassurandørprinsippet

Staten opererer som sjølvassurandør. Det er såleis ikkje inkludert postar i balanse eller resultatrekneskap som reflekterer forsikringskostnader eller forpliktingar.

Statens konsernkontoordning

Statlege verksemder er omfatta av statens konsernkontoordning. Konsernkontoordninga inneber at alle innbetalingar og utbetalingar dagleg blir gjorde opp mot oppgjerskontoane til verksemda i Noregs Bank. Bruttobudsjetterte verksemder får ikkje tilført likvidar gjennom året. Verksemdene har ein trekkrett på konsernkontoen sin. For bruttobudsjetterte verksemder blir saldoen på kvar enkelt oppgjerskonto i Noregs Bank nullstilt ved overgang til nytt rekneskapsår.

6.20 Nummerering av notar

DFØ nyttar den same nummereringa av notar som i DFØ sine malar. Notar som ikkje er aktuelle for DFØ, er ikkje viste.

Resultatrekneskap

	Note	31.12.2020	31.12.2019
Driftsinntekter			
Inntekt frå løyvingar	1	654 208 604	475 860 675
Inntekt frå tilskot og overføringar	1	21 495 932	0
Inntekt frå gebyr	1	0	0
Sals- og leigeinntekter	1	148 392 011	135 486 423
Andre driftsinntekter	1	34 788	1 008 700
<i>Sum driftsinntekter</i>		824 131 334	612 355 797
Driftskostnader			
Lønnskostnader	2	461 967 034	351 071 650
Avskrivningar på varige driftsmidlar og immaterielle eigedelar	3,4	43 541 107	43 501 803
Andre driftskostnader	5	318 642 364	217 734 071
<i>Sum driftskostnader</i>		824 150 506	612 307 524
Driftsresultat		-19 172	48 273
Finansinntekter og finanskostnader			
Finansinntekter	6	44 309	5 284
Finanskostnader	6	25 137	53 557
<i>Sum finansinntekter og finanskostnader</i>		19 172	-48 273
Tilskotsforvalting og andre overføringar frå staten			
Tilskot til andre	9	20 090 565	0
Avrekning med statskassa, tilskotsforvalting		20 090 565	0
<i>Sum tilskotsforvalting og andre overføringar frå staten</i>		0	0

Balanse

	Note	31.12.2020	31.12.2019
EIGEDELAR			
A. Anleggsmidler			
I Immaterielle egedelar			
Programvare og liknande rettar	3	168 134 816	157 577 175
Immaterielle egedelar under utføring	3	7 752 480	7 094 386
<i>Sum immaterielle egedelar</i>		<i>175 887 296</i>	<i>164 671 561</i>
II Varige driftsmidler			
Driftslausøyre, inventar, verktøy og liknande	4	19 992 329	17 378 076
Sum varige driftsmidler		19 992 329	17 378 076
Sum anleggsmidler		195 879 625	182 049 636
B. Omløpsmidlar			
II Fordringar			
Kundefordringar	12	311 170	14 670 921
Andre fordringar	14	31 611 666	28 969 579
<i>Sum fordringar</i>		<i>31 922 836</i>	<i>43 640 500</i>
III Bankinnskot, kontantar og liknande			
Bankinnskot	15	1 742 673	0
<i>Sum bankinnskot, kontantar og liknande</i>		<i>1 742 673</i>	<i>0</i>
Sum omløpsmidlar		33 665 509	43 640 500
Sum egedelar drift		229 545 135	225 690 137
Sum egedelar		229 545 135	225 690 137

Statens kapital og gjeld

Statens kapital og gjeld

	Note	31.12.2020	31.12.2019
C. Statens kapital			
II Avregninger			
Avregnet med statskassen (bruttobudsjetterte)	7	112 693 924	144 592 095
<i>Sum avregninger</i>		112 693 924	144 592 095
Sum statens kapital		112 693 924	144 592 095
D. Gjeld			
III Kortsiktig gjeld			
Leverandørgjeld		22 327 997	15 822 915
Skyldig skattetrekk		19 178 644	13 058 407
Skyldige offentlige avgifter		9 261 197	6 000 614
Avsatte feriepenger		43 432 644	28 814 264
Annen kortsiktig gjeld	16	22 650 729	17 401 842
<i>Sum kortsiktig gjeld</i>		116 851 211	81 098 041
Sum gjeld		116 851 211	81 098 041
Sum statens kapital og gjeld drift		229 545 135	225 690 137
Sum statens kapital og gjeld		229 545 135	225 690 137

Note 1 Driftsinntekter

	31.12.2020	31.12.2019
Inntekt fra bevilgninger*		
Inntekt fra bevilgninger	654 208 604	475 860 675
Sum inntekt fra bevilgninger	654 208 604	475 860 675
<p>*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.</p>		
Inntekt fra tilskudd og overføringer		
Tilskudd fra EU	4 583 512	0
Andre tilskudd og overføringer	16 912 420	0
Sum inntekt fra tilskudd og overføringer	21 495 932	0
Salgs- og leieinntekter		
Salgsinntekt, avgiftsfri	145 309 469	133 576 463
Salgsinntekt, unntatt avgiftsplikt	3 082 541	1 909 960
Andre inntekter	0	1 007 200
Sum salgs- og leieinntekter	148 392 011	136 493 623
Andre driftsinntekter		
Gevinst ved avgang av anleggsmidler	500	1 500
Andre driftsinntekter	34 288	0
Sum andre driftsinntekter	34 788	1 500
Sum driftsinntekter	824 131 334	612 355 797

Note 2 Lønnskostnader

	31.12.2020	31.12.2019
Lønn	334 242 950	255 346 801
Feriepenger	40 887 787	26 448 954
Arbeidsgiveravgift	56 998 655	42 961 750
Pensjonskostnader	41 106 391	31 250 529
Sykepenger og andre refusjoner (-)	-16 382 804	-10 770 360
Andre ytelser	5 114 056	5 833 976
Sum lønnskostnader	461 967 034	351 071 650
Antall utførte årsverk	524	417
<p>Årsverk defineres som den ressursinnsatsen som de ansatte i DFØ har utført i perioden det rapporteres på. Antall årsverk har økt med 107 fra samme periode i fjor. Dette skyldes overføring av tre avdelinger fra Digdir. Det har også vært styrking av IKT- tjenestene i administrasjonen i 2020 .</p>		
Lønn, feriepenger, arbeidsgiveravgift og pensjonskostnader		
<p>Økningen skyldes at antall årsverk har hatt en sterk økning fra 2019 til 2020 på grunn av overføring av tre avdelinger fra Digdir samt økning av IT-seksjonen.</p>		
Pensjon		
<p>Pensjoner kostnadsføres i resultatregnskapet basert på faktisk påløpt premie for regnskapsåret. Premiesats for 2020 er 12 prosent, som i 2019.</p>		
Lønnskostnader pr. tjenesteområde		
Regnskap	107 101 417	100 531 340
Lønn	153 510 276	151 376 993
Divisjon for styring, organisering og ledelse (SOL)	90 413 952	44 238 169
Divisjon for offentlige anskaffelser (ANS) 01.09.2020	27 084 536	
Administrasjon	82 377 900	54 925 148
Program for tverrgående teknologiutvikling (PIT)	1 478 953	
Sum lønnskostnader	461 967 034	351 071 650

Note 3 Immaterielle eiendeler

	Programvare og lignende rettigheter	Immaterielle eiendeler under utførelse	Sum
Anskaffelseskost 01.01.2020	437 127 971	7 094 386	444 222 356
Tilgang i året 2020	35 747 638	2 852 201	38 599 838
Avgang anskaffelseskost i året 2020	-45 540	0	-45 540
Fra immaterielle eiendeler under utførelse til annen gruppe i året 2020	2 173 864	-2 194 106	-20 242
Anskaffelseskost	475 003 932	7 752 480	482 756 412
Akkumulerte avskrivninger 01.01.2020	270 650 796	0	270 650 796
Ordinære avskrivninger i året 2020	36 263 860	0	36 263 860
Akkumulerte avskrivninger avgang i året 2020	-45 540	0	-45 540
Balanseført verdi 31.12.2020	168 134 816	7 752 480	175 887 296

Note 4 Varige driftsmidler

	Driftsløsøre, inventar, verktøy o.l.	Sum
Anskaffelseskost 01.01.2020	79 498 050	79 498 050
Tilgang i året 2020	9 782 444	9 782 444
Avgang anskaffelseskost i året 2020	-217 746	-217 746
Fra anlegg under utførelse til annen gruppe i året 2020	20 242	20 242
Anskaffelseskost	89 082 991	89 082 991
Akkumulerte avskrivninger 01.01.2020	62 036 860	62 036 860
Ordinære avskrivninger i året 2020	7 271 547	7 271 547
Akkumulerte avskrivninger avgang i året 2020	-217 746	-217 746
Balanseført verdi 31.12.2020	19 992 329	19 992 329
Avskrivningssatser (levetider)	3-15 år lineært	
<u>Avhendelse av varige driftsmidler i 2020:</u>		
Salgssum ved avgang anleggsmidler	34 788	34 788
= Regnskapsmessig gevinst	34 788	34 788

Note 5 Andre driftskostnader

	31.12.2020	31.12.2019
Husleie	41 203 451	32 157 521
Vedlikehold og ombygging av leide lokaler	291 504	53 666
Andre kostnader til drift av eiendom og lokaler	10 244 652	10 589 640
Leie maskiner, inventar og lignende	42 333 739	24 307 765
Mindre utstyrsanskaffelser	5 295 434	2 004 141
Reparasjon og vedlikehold av maskiner, utstyr mv.	27 798 920	34 639 035
Kjøp av konsulenttjenester	105 458 980	55 304 240
Kjøp av andre fremmede tjenester	64 211 864	33 257 539
Reiser og diett	3 115 941	10 204 559
Øvrige driftskostnader	18 687 880	15 215 967
Sum andre driftskostnader	318 642 364	217 734 072

Husleie

Økning av husleie skyldes i hovedsak økt leie som følge av at DFØ har økt antall ansatte i 2020, samt prisjustering .

Leie av maskiner

Økningen skyldes i hovedsak leie av UBW lisenser til Politiet, GAT (turnussystem)lisenser og leieavtale Questback.

Kjøp av konsulent- og andre fremmede tjenester

For 2020 er det en økning av konsulentbruken som følge av at oppgaveporteføljen til DFØ har økt gjennom overføring av fagområdene fra Digitaliseringsdirektoratet. I tillegg var det i 2020 behov for å kjøpe kompetanse for å kunne utvikle løsninger i forbindelse med opptak av universitetene som kunder.

Reparasjon og vedlikehold av maskiner, utstyr mv.

Nedgang i reparasjoner og vedlikehold av maskiner, utstyr mv. gjelder en feilkontering av en faktura på UBW BOTT lisenser på konto 642* i 2019. Denne er ompostert til konto 1040 i 2020.

Reiser og diett

Nedgangen i forbruk på reiser og diett skyldes færre reiser på grunn av korona

Tilleggsinformasjon om operasjonelle leieavtaler

Gjenværende varighet	Type eiendel					Sum
	Immaterielle eiendeler	Tomter, bygninger og annen fast eiendom	Maskiner og transportmidler	Driftsløsøre, inventar, verktøy og lignende	Infrastruktur eiendeler	
Varighet inntil 1 år	37 989 739	22 073 451	196 000	2 234 000	116 000	62 609 190
Varighet 1-5 år	1 798 000	130 000				1 928 000
Varighet over 5 år		19 000 000				19 000 000
Kostnadsført leiebetaling for perioden	39 787 739	41 203 451	196 000	2 234 000	116 000	83 537 190

Note 6 Finansinntekter og finanskostnader

	31.12.2020	31.12.2019
Finansinntekter		
Valutagevinst (agio)	44 309	5 284
Sum finansinntekter	44 309	5 284
Finanskostnader		
Rentekostnad	17 955	52 280
Valutatap (disagio)	7 182	1 276
Sum finanskostnader	25 137	53 557

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

	31.12.2020	31.12.2019	Endring*
Avregnet med statskassen i balansen	112 693 924	144 592 095	-31 898 172

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.

Endring i avregnet med statskassen		
<i>Konsernkontoer i Norges Bank</i>		
Konsernkonto utbetaling		-873 787 980
Konsernkonto innbetaling		212 310 186
<i>Netto trekk konsernkonto</i>		-661 477 794
<i>Innbetalinger og utbetalinger som ikke inngår i virksomheten drift (er gjennomstrømningsposter)</i>		
- Innbetaling innkrevingsvirksomhet og andre overføringer		0
+ Utbetaling tilskuddsforvaltning og andre overføringer		20 090 565
<i>Bokføringer som ikke går over bankkonto, men direkte mot avregning med statskassen</i>		
+ Inntektsført fra bevilgning (underkonto 1991)		654 208 604
- Gruppeliv/arbeidsgiveravgift (underkonto 1985 og 1986)		-55 958 569
+ Nettoordning, statlig betalt merverdiavgift (underkonto 1987)		73 505 579
<i>Forskjell mellom resultatført og netto trekk på konsernkonto</i>		30 368 385
Endring av åpningsbalanse ved overtakelse av LED og UOA		-3 563 541
Endring av åpningsbalanse ved overtakelse av ANS		5 093 328
Resultat av periodens aktiviteter før avregning mot statskassen		0
Sum endring i avregnet med statskassen *		31 898 172
<i>*Sum endring i avregnet med statskassen skal stemme med periodens endring ovenfor.</i>		

Note 7B Sammenheng mellom avregnet med statskassen og mellomværende med statskassen**B) Forskjellen mellom avregnet med statskassen og mellomværende med statskassen**

	31.12.2020	31.12.2020	
	Spesifisering av <u>bokført</u> avregning med statskassen	Spesifisering av <u>rapportert</u> mellomværende med statskassen	Forskjell
Immaterielle eiendeler og varige driftsmidler			
Immaterielle eiendeler	175 887 296		175 887 296
Varige driftsmidler	19 992 329		19 992 329
<i>Sum</i>	195 879 625	0	195 879 625
Omløpsmidler			
Kundefordringer	311 170	0	311 170
Andre fordringer	31 611 666	303 256	31 308 410
Bankinnskudd, kontanter og lignende	1 742 673	1 742 673	0
<i>Sum</i>	33 665 509	2 045 929	31 619 580
Kortsiktig gjeld			
Leverandørgjeld	-22 327 997	0	-22 327 997
Skyldig skattetrekk og andre trekk	-19 178 644	-19 178 644	0
Skyldige offentlige avgifter	-9 261 197	-248 673	-9 012 524
Avsatte feriepenger	-43 432 644	0	-43 432 644
Annen kortsiktig gjeld	-22 650 729	-1 717 452	-20 933 278
<i>Sum</i>	-116 851 211	-21 144 769	-95 706 442
Sum	112 693 924	-19 098 840	131 792 764

Note 9 Tilskuddsforvaltning og andre overføringer fra staten

	31.12.2020	31.12.2019
Utbetaling av tilskudd til andre	20 090 565	0
Sum tilskudd til andre	20 090 565	0

Tilskuddsforvaltning og andre overføringer fra staten

I forbindelse med at DFØ overtok avdeling for ledelse (LED) fra Digitaliseringsdirektoratet har vi overtatt forvaltningen av tilskudd fra kompetansemidler avsatt i Hovedtariffavtalen.

Tilskudd er presentert etter kontantprinsippet.

Note 12 Kundefordringer

	31.12.2020	31.12.2019
Kundefordringer til pålydende	311 170	14 670 921
Sum kundefordringer	311 170	14 670 921

Saldoen på kundefordringer i 2019 skyldes store fakturaer med forfall i slutten av desember 2019, som 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 til forventet tap.

Note 14 Andre kortsiktige fordringer

	31.12.2020	31.12.2019
Reiseforskudd	26 160	0
Personallån	277 096	186 134
Forskuddsbetalte leie	28 286 205	27 534 566
Andre forskuddsbetalte kostnader	1 613 376	0
Andre fordringer	1 408 829	1 248 880
Sum andre kortsiktige fordringer	31 611 666	28 969 579

Forskuddsbetalt leie og andre forskuddsbetalte kostnader

DFØ har utarbeidet en systemløsning for sine virksomheter som automatisk håndterer skillet mellom forskuddsbetalt leie på konto 1700 og andre forskuddsbetalte kostnader på 1790. DFØ har tatt i bruk denne løsningen fra 2020. Til og med 2019 ble alt ført på konto 1700 Forskuddsbetalt leie.

Note 15 Bankinnskudd, kontanter og lignende

	31.12.2020	31.12.2019
Valutakonto (utenfor statens konsernkontoordning)*	1 742 673	0
Sum bankinnskudd, kontanter og lignende	1 742 673	0

* I forbindelse med at DFØ overtok avdeling for ledelse (LED) fra Digitaliseringsdirektoratet har vi overtatt forvaltningen av tilskudd fra kompetansemidler avsatt i Hovedtariffavtalen. I denne forbindelse så vi behovet for å opprette en valutakonto i DKK, da disse tilskuddene både blir innbetalt og skal utbetales i DKK. Valutakonto i DKK er opprettet i DNB etter gjennomført minikonkurranse for tilleggstjenester i banken. Unntak fra økonomiregelverkets bestemmelser om konsernkontoordningen i forbindelse med opprettelsen av valutakonto er godkjent.

DFØ har med virkning fra 1. juli 2020 fått ansvaret for bankfunksjon vedrørende betalingskort og forvalter denne løsningen på vegne av andre statlige virksomheter. Betalingskort benyttes ved utbetaling til personer som ikke har egen bankkonto og erstatter bankenes ordning med utbetalingsanvisning. Det er opprettet en egen klient/firma i regnskapssystemet for å holde denne ordningen adskilt fra DFØs ordinære regnskap. Posteringene er ajourført per 31.12.2020.

Note 16 Annen kortsiktig gjeld

	31.12.2020	31.12.2019
Skyldig lønn	-25 221	-5 341
Annen gjeld til ansatte	20 933 278	13 872 960
Påløpte kostnader	0	3 534 223
Valutakonto utenfor konsernkontoordningen (annen kortsiktig gjeld)	1 742 673	0
Sum annen kortsiktig gjeld	22 650 729	17 401 842

Økning i annen gjeld til ansatte skyldes at DFØ overtok tre avdelinger fra Digitaliseringsdirektoratet med omtrent 120 ansatte, samt en total økning av antall ansatte i DFØ i 2020. Dette medfører høyere saldo på flexitid, reise- og overtid.

Annen kortsiktig gjeld er saldo i NOK på valutakonto DKK per 31.12.2020. Dette er tilskudd som skal utbetales til tilskuddsmottakere i 2021.

