

Årsrapport 2017

Innhold

Del 1: Leders beretning	3
Del 2: Introduksjon til virksomheten og hovedtall	5
2.1 DFØs samfunnsoppdrag	5
2.2 Organisasjon og ledelse	5
2.3 Utvalgte hovedtall	7
Del 3: Årets aktiviteter og resultater	8
3.1 Delmål 1: DFØs kompetanseoverføring representerer beste praksis innenfor styring og samfunnsøkonomisk analyse	8
3.1.1 Regelverksforvaltning og kompetansetjenestene	8
3.1.2 Enkeltoppdrag fra departementet	10
3.1.3 Tilleggsoppdrag til tildelingsbrevet	12
3.1.4 Andre utviklingstiltak	13
3.1.5 Ressursbruk for regelverksforvaltning og kompetansetjenestene	13
3.1.6 Vurdering av DFØs bidrag til effekter for delmål 1: DFØs kompetanseoverføring representerer beste praksis innenfor styring og samfunnsøkonomisk analyse	14
3.2 Delmål 2: DFØs fellestjenester er korrekte, rettidige og nyttige	15
3.2.1 Lønns- og regnskapstjenestene	15
3.2.2 Utviklingstiltak for lønns- og regnskapstjenestene	19
3.2.3 Ressursbruk for lønns- og regnskapstjenestene	21
3.2.4 Vurdering av DFØs bidrag til effekter for delmål 2: DFØs lønns- og regnskapstjenester er korrekte, rettidige og nyttige	22
3.2.5 Konsernsystemene	22
3.2.6 Enkeltoppdrag fra departementet	24
3.2.7 Tilleggsoppdrag fra departementet	25
3.2.8 Andre utviklingstiltak	26
3.2.9 Ressursbruk for konsernsystemene	26
3.2.10 Vurdering av DFØs bidrag til effekter for delmål 2: DFØs konsernsystemer er korrekte, rettidige og nyttige	27
3.3 Delmål 3: DFØs tjenester gir synergier og stordriftsfordeler	27
3.3.1 DFØ har standardiserte leveranser	28
3.3.2 DFØs enhetskostnader er på nivå med eller lavere enn sammenlignbare virksomheter	28
3.3.3 DFØ har store volumer	29
3.3.4 Kundene tar i bruk DFØs digitaliserte løsninger	30
3.3.5 Ressursbruk 2017	31
3.3.6 Vurdering av DFØs bidrag til effekter for delmål 3: DFØs tjenester gir synergier og stordriftsfordeler ..	34
Del 4: Styring og kontroll i virksomheten	35
4.1. Strategiarbeid	35

4.2. Effektiv drift og produktivitetutvikling	35
4.3. Risikovurdering og internkontroll	36
4.4 Digitalisering og forenkling	37
4.5 Samarbeid med Difi	37
4.6 Rapporteringsrutiner	37
4.7 Omstilling	37
4.8 Bemanning og personalforvaltning.....	38
Del 5: Vurdering av fremtidsutsikter	42
Del 6: Årsregnskap	45
Vedlegg: Forklaringsvariabler.....	64

Del 1: Leders beretning

Direktoratet for økonomistyring (DFØ) har levert tjenester, gjennomført oppdrag og i all hovedsak nådd målene Finansdepartementet satte i tildelingsbrevet for 2017. Vi har avsluttet en omfattende omstilling av lønns- og regnskapsområdet som ble påbegynt i 2014. Vi har også sluttført omstillingen i forbindelse med overføringen av lønns- og regnskapsoppgavene fra Departementenes sikkerhets- og serviceorganisasjon (DSS) i 2016. Omstillingene er gjennomført på tid og innenfor fastsatte rammer, og har gitt en årlig kostnadsbesparelse for staten på rundt 30 millioner. Dette har vært store og krevende effektiviseringstiltak for DFØ. Samtidig har arbeidet gitt oss erfaring og kunnskap om hvordan omstillinger i staten kan gjennomføres på en god måte. De aller fleste som har blitt direkte berørt av omstillingene i DFØ har fått nye jobber.

DFØ har levert stabile lønns- og regnskapstjenester med god kvalitet, og kundenes tilfredshet med tjenestene har økt. Vi har tatt opp mange nye kunder, og flere ønsker også å utvide samarbeidet og ta i bruk flere tjenester fra oss. DFØ har arbeidet aktivt både med å tilpasse tjenestemodellene og å videreutvikle tjenestene. Blant annet har vi lansert nye e-skjemaer og ny funksjonalitet i DFØ-appen. Ny helelektronisk løsning på anskaffelsesområdet er i ferd med å tas i bruk. Ytterligere digitalisering på regnskapsområdet bidrar til enklere og mer effektiv oppgaveløsning både for kundene og for oss. En nyutviklet standard økonomimodell og mer funksjonalitet i vårt økonomistyringsverktøy gir kundene tilgang til mer styringsinformasjon fra regnskapet. I tillegg har vi startet arbeidet med å ta i bruk kunstig intelligens, og robotisert en rekke prosesser. Dette vil både gi økt kvalitet og høyere effektivitet.

Statsregnskapet.no er et av de største utviklingstiltakene på forvaltningsområdet i DFØs historie. For første gang er det mulig for publikum å få tilgang til regnskapsinformasjon fra statlige virksomheter på en enkel og intuitiv måte. Løsningen bidrar både til økt åpenhet om hva staten bruker penger på og økt effektivitet i arbeidet med analyse av regnskap. Det er enklere å hente ut tall, og det er lettere å gjøre sammenlikninger over tid og på tvers av virksomheter. Mottagelsen av publiseringsløsningen er så langt svært god, med om lag 17 000 besøk de første tre månedene. Til sammenlikning ble hver månedsrapport lastet ned i gjennomsnitt 13 ganger før den nye løsningen ble lansert.

En av DFØs kjerneoppgaver er å forvalte økonomiregelverket og utredningsinstruksen. Dette innebærer blant annet å fortolke regelverkene, besvare henvendelser og levere kompetansetjenester. Målsettingen for kompetansetjenestene er at det skal være tydelig for departementer og statlige virksomheter hvilke krav som stilles og hva som er god praksis for statlig styring. Vi har gjennomført flere tiltak på dette området, både for å tilpasse oss brukerne og for å effektivisere driften. Blant annet har vi publisert en historisk oversikt over tolkningsuttalelser til økonomiregelverket, og vi er i gang med å utvikle nettbaserte kompetansetjenester for å øke tilgjengeligheten og bruken. Brukerundersøkelser viser at tjenestene oppfattes som nyttige og at de er etterspurt i statsforvaltningen.

DFØs utviklingsaktiviteter på forvaltningsområdet har i 2017 i stor grad blitt styrt gjennom enkeltoppdrag i tildelingsbrevet. I 2017 har vi blant annet sluttført flere tiltak for å gi støtte til utvikling av styringsdialogen mellom departementer og deres underliggende virksomheter. Vi har gjennomgått flere forhold innenfor økonomiregelverket. For eksempel har vi utarbeidet et veiledningsnotat som tydeliggjør kravene i økonomiregelverket og sammenstiller disse med forvaltningslovens krav til saksbehandling. Vi har også evaluert innholdet i et stort antall årsrapporter, og innhentet brukererfaringer og synspunkter på den nye standarden som ble innført i 2014. Vi har i tillegg arbeidet med en rekke tiltak for å bidra til å øke nytten og redusere kostnadene ved å bruke de statlige regnskapsstandardene. Målet er at både virksomhetene og etatsstyrerne i større grad skal benytte regnskapsinformasjonen til analyseformål og strategiske prosesser. Effektene av innsatsen på mange av disse områdene vil først bli synlige på lengre sikt.



Vi har gjennomført målrettede kompetansetiltak for å øke forståelsen og bruken av samfunnsøkonomiske analyser. Tilbakemeldinger fra virksomhetene viser at de nye minimumskravene i utredningsinstruksen nå er godt kjent, men at det likevel kan oppleves som vanskelig å gjennomføre utredninger av høy kvalitet.

DFØ skal være en pådriver for samarbeid i staten, blant annet har vi hatt flere spennende samarbeidsoppdrag med Direktoratet for forvaltning og IKT (Difi) i 2017. I fellesskap har DFØ og Difi gjennomført en kartlegging av tilskudd til kommunesektoren. Det er første gang det er gjennomført en så bred kartlegging av tilskudd til kommunesektoren. Arbeidet var en del av regjeringens områdegjennomgang. Videre har vi gitt faglig bistand i revisjonen av Difis veileder for utvalgsarbeid i staten. Vi har også bidratt i et fellesprosjekt om regulering av statlige virksomheter der flere departementer og virksomheter har deltatt. Dette er viktige bidrag til gjensidig kompetansedeling og utviklingsarbeid i staten.

DFØ har hatt en samlet tildeling på 533 millioner kroner. Budsjettet styres mot et mindreforbruk innenfor rammen på fem prosent. Regnskapet for 2017 viser et mindreforbruk på 16 millioner kroner. Ressursene er fordelt med om lag 65 prosent til lønns- og regnskapstjenestene og ti prosent til forvaltning og analyse. Rundt 25 prosent går til stabs- og fellesfunksjoner. I underkant av to tredjedeler av de totale midlene i DFØ benyttes til arbeidskraft, og drøyt én tredjedel går til systeminvesteringer, applikasjonsforvaltning og husleie.

Vi har hatt flere krevende år med omstilling og effektivisering. Endringer i statsforvaltningen, flere kunder og nye store oppgaver de siste årene har krevd en betydelig innsats fra alle ansatte. Samtidig har vi videreutviklet og forbedret mange av våre tjenester, og er i full gang med å ta i bruk ny teknologi. Kundernes tilfredshet øker, men de gir også uttrykk for økte forventninger til tjenestene våre. I 2017 startet vi derfor arbeidet med å utforme ny strategi. Målet er at vi i enda større grad enn i dag skal lykkes med vårt samfunnsoppdrag og bidra til effektiv ressursbruk i staten.

Oslo, 12. mars 2018

Hilde Singsaas
direktør

Del 2: Introduksjon til virksomheten og hovedtall

2.1 DFØs samfunnsoppdrag

DFØ er statens ekspertorgan for økonomi- og virksomhetsstyring i staten og er underlagt Finansdepartementet. Med utgangspunkt i utredningsinstruksen, reglement for økonomistyring i staten og bestemmelser om økonomistyring i staten skal DFØ legge til rette for god styring og sørge for en helhetlig tilnærming på området. DFØs visjon er «effektiv ressursbruk i staten».

De to overordnede målene er:

- hensiktsmessige fellesløsninger i staten
- god styring i statlige virksomheter

I tildelingsbrevet fra Finansdepartementet har DFØ fått følgende oppgaver:

- forvalte utredningsinstruksen og økonomiregelverket i staten, i tillegg til å vurdere og eventuelt foreslå endringer for Finansdepartementet slik at regelverket er oppdatert og relevant
- forvalte og formidle kunnskap om hvordan virksomhetene skal etterleve utredningsinstruksen og økonomiregelverket i staten
- gi statlige virksomheter et godt tilbud om kompetansebygging og erfaringsoverføring på direktoratets ansvarsområde
- forvalte konsernsystemene for statsregnskapet og statens konsernkontoordning
- levere fellestjenester på økonomiområdet som gir synergier og stordriftsfordeler for staten
- veie hensynet til direkte gevinster fra standardiserte fellesløsninger opp mot behovet for spesialtilpassede løsninger for statlige enkeltvirksomheter eller grupper av virksomheter
- gjennomføre analyser og utredninger som grunnlag for utvikling av statlig styring

DFØ samarbeider med Direktoratet for forvaltning og IKT (Difi) om fagområdene styring, ledelse og organisering. Direktoratenes eierdepartementer koordinerer og samordner styringssignalene knyttet til disse områdene. DFØ har også etablerte samhandlingsarenaer med kundene. DFØ deltar i nettverk med sine nordiske søstervirksomheter om blant annet styring, regnskap, statlig betalingsformidling, statsregnskapsforvaltning og lønns- og regnskapstjenester. Direktoratet har også dialog med andre store statlige og private aktører samt eksterne fagmiljøer i inn- og utland.

2.2 Organisasjon og ledelse

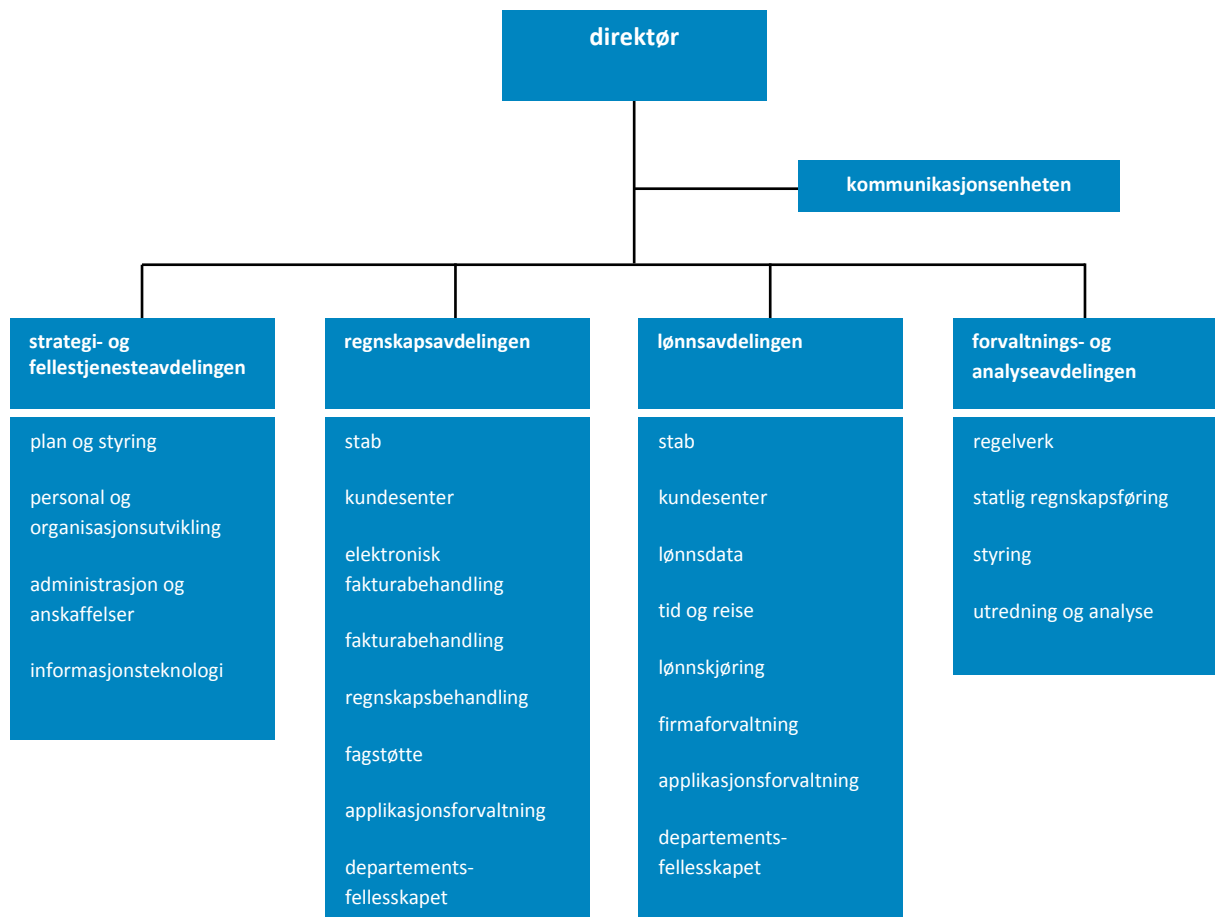
Ved utgangen av 2017 hadde DFØ totalt 425 ansatte fordelt på 382 årsverk. Etter en stor omstilling har direktoratet nå kontorsteder i Oslo, Stavanger og Trondheim. 1. april 2017 ble kontorstedet på Hamar lagt ned som det siste av fem kontorer, og oppgavene flyttet til Trondheim.

Fra 1. juli 2016 overtok DFØ ansvaret for Departementenes sikkerhets- og serviceorganisasjons (DSS) lønns- og regnskapstjenester til departementene. 53 medarbeidere ble overført til DFØ, og har frem til utgangen av 2017 hatt sitt arbeidssted i Oslo. Fra 1. januar 2018 leveres tjenestene fra DFØs kontorsteder i Stavanger og Trondheim.

DFØ har hatt tre direktører i 2017. Hilde Singsaas tiltrådte som ny direktør 1. august 2017. Hun overtok etter Roger Bjerke, som fungerte i stillingen fra 1. februar. Tidligere direktør Øystein Børmer sluttet 31. januar.

I ledergruppen sitter avdelingsdirektørene Gøril Aune (regnskapsavdelingen), Roger Bjerke (forvaltnings- og analyseavdelingen), Rune Bjerås (strategi- og fellestjenesteavdelingen), Ruth Høyland Jønnsrud (kommunikasjonsenheten), og Bjørn Sæstad (lønnsavdelingen).

DFØs organisasjonskart pr. 31. desember 2017:



2.3 Utvalgte hovedtall

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

Tabellen viser utvalgte tall fra årsregnskapet 2013-2017:

	2013	2014	2015	2016	2017
Antall årsverk ¹	323	336	346	351	377
Samlet tildeling post 01-99, millioner kroner	409	401	373	419	530
Utnyttelsesgrad post 01-29, prosent	95	97	96	97	98
Driftskostnader, millioner kroner	448	460	455	474	504
Lønnsandel av driftskostnader, prosent	55	58	62	60	60
Lønnskostnader, i tusen kroner pr årsverk ²	767	792	809	813	803
Konsulentandel av driftskostnader, prosent	12,2	8,7	6,6	7,5	9,3

¹ Veksten i antall ansatte skyldes opptak av nye kunder.

² Lønnskostnader består av lønn, feriepenger, arbeidsgiveravgift, pensjonskostnader og andre ytelser, fratrukket refusjoner fra NAV.

Del 3: Årets aktiviteter og resultater

DFØs overordnede mål er konkretisert i tre delmål. De to første delmålene knyttes til kvalitet og brukereffekter, mens det siste delmålet er en samfunnsøkonomisk effekt av våre tjenester.

Vår årlige kunde- og brukerundersøkelse ble revidert i 2017. Blant annet har vi redusert antall spørsmål for å gjøre det mindre krevende for kundene å svare. Vi benytter en skala fra 1-6, og definerer kundene som setter verdi 4 eller høyere som fornøyde kunder.

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

3.1 Delmål 1: DFØs kompetanseoverføring representerer beste praksis innenfor styring og samfunnsøkonomisk analyse

3.1.1 Regelverksforvaltning og kompetansetjenestene

Finansdepartementet har delegert forvaltningen av økonomiregelverket og utredningsinstruksen til DFØ. Dette innebærer å legge fram forslag til utvikling og vedlikehold av regelverkene for departementet, fortolke regelverkene, behandle henvendelser og søknader om unntak fra økonomiregelverket samt utvikle og levere tilhørende kompetansetjenester.

Målsettingen for kompetansetjenestene er at det skal være tydelig for departementer og statlige virksomheter hvilke krav som stilles og hva som er god praksis for statlig styring.

Vi leverer kompetansetjenester gjennom blant annet kurs, nettverksmøter, workshops, seminarer, konferanser og foredrag. Vi bidrar også med kompetanseoverføring gjennom eksterne presentasjoner, virksomhetstilpassede kurs og et begrenset omfang av rådgivning. I tråd med brukernes ønsker og behov er vi i gang med å utvikle nettbaserte kompetansetjenester for å øke tilgjengeligheten. Dette omfatter blant annet strømming av konferanser og seminarer, og økt bruk av e-læringskurs samt kortere og enklere tilgjengelige veiledningstekster på nett.

En av DFØs kjerneoppgaver er å besvare henvendelser om regelverkene. Ved inngangen til 2017 publiserte vi en historisk oversikt over DFØs tolkningsuttalelser til økonomiregelverket i perioden 2004-2015 på dfo.no. Statistikk viser at tolkningsuttalelsene har hatt omtrent 3000 unike visninger i 2017.

Vi har gjennomført flere store utviklingstiltak på forvaltningsområdet i 2017. I oktober lanserte vi statsregnskapet.no, der publikum på en enkel måte får tilgang til regnskapsinformasjon fra statlige virksomheter. Se omtale i kapittel 3.2.6, "Enkeltoppdrag fra departementet". DFØ har i samarbeid med Difi også gjennomført et stort og omfattende kartleggingsarbeid av tilskudd til kommunesektoren. Se nærmere omtale i kapittel 3.1.3, "Tilleggsoppdrag til tildelingsbrevet".

DFØ har gjennomgående god måloppnåelse for regelverksforvaltning og tilhørende kompetansetjenester.

Tabellen viser resultater for styringsparametere under delmål 1:

Styringsparametere 2017	Resultatkrav	Resultat
Brukernes vurdering av om DFØ bidrar til god styring i statlige virksomheter	Minst som tidligere år	Innfridd
Brukernes tilfredshet med DFØs kompetansetiltak innen styring, utredningsarbeid og samfunnsøkonomisk analyse	Minst som tidligere år	Innfridd
Brukernes tilfredshet med DFØs tjenester innenfor regelverksforvaltning	Minst som tidligere år	Innfridd

Brukernes vurdering av om DFØ bidrar til god styring i statlige virksomheter

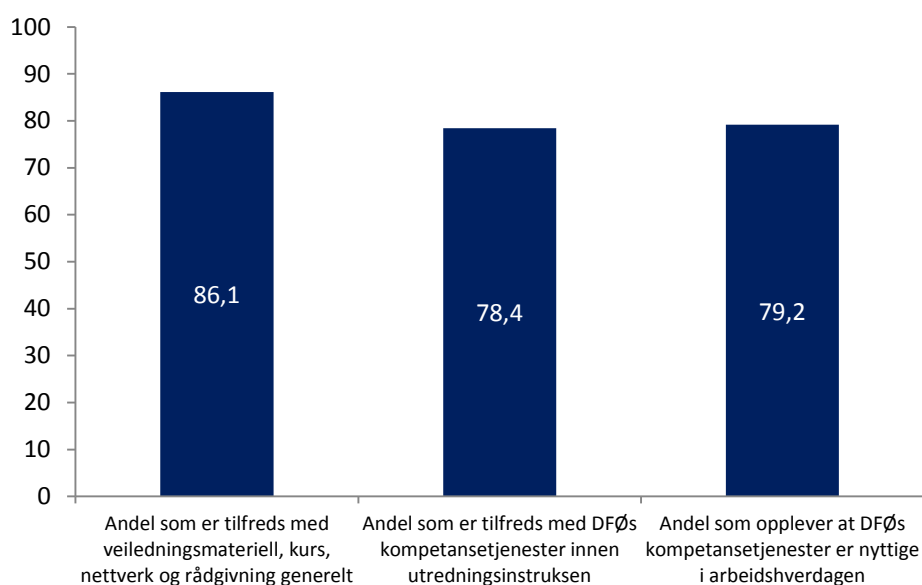
Årets kunde- og brukerundersøkelse viser at ledere og medarbeidere i staten opplever at DFØ er en positiv bidragsyter til god styring i statlige virksomheter. På en skala fra 1-6 oppnår vi en score på 4,4.

Drøyt 77 prosent av respondentene som sier at de kjenner til DFØs tjenester, oppgir at de har benyttet seg av kompetansetjenestene. Dette gjelder økonomiregelverket, utredningsinstruksen, statsregnskapet og betalingsformidling. Kompetansetjenester inkluderer alle former for kurs, seminarer, nettverk, rådgivningstjenester og veiledningsmateriell. Den høye deltakelsen indikerer at DFØs faglige budskap er etterspurt i statsforvaltningen. Nær åtte av ti opplyser at våre kompetansetjenester er nyttige i hverdagen.

Brukernes tilfredshet med DFØs kompetansetiltak innen styring, utredningsarbeid og samfunnsøkonomisk analyse

Brukerne er godt fornøyd med DFØs kompetansetjenester. Drøyt 86 prosent av de som har benyttet kompetansetjenestene er tilfreds med vårt veiledningsmateriell, kurs, nettverk og rådgivning innen styring. Når det gjelder utredningsinstruksen er i overkant 78 prosent av brukerne tilfreds med kompetansetjenestene, og 79 prosent mener at de er nyttige i arbeidshverdagen. Totalt sett er vi fornøyd med disse resultatene.

Tabellen viser brukernes tilfredshet med DFØs kompetansetiltak:



Brukernes tilfredshet med DFØs tjenester innenfor regelverksforvaltning

Brukerne er meget tilfreds med våre tjenester knyttet til blant annet avklaringer og hjelp til tolkninger av økonomiregelverket. I undersøkelsen mener 87 prosent at DFØs tjenester på dette området er tilfredsstillende. Det er en økning på 2 prosentpoeng fra 2016.

34 prosent av respondentene oppgir at de har benyttet disse tjenestene. Vi har besvart 474 henvendelser om økonomiregelverket i 2017. I tillegg har vi behandlet 18 unntakssøknader. Vi har også behandlet 29 saker vedrørende utredningsinstruksen og rundskriv R-109 om samfunnsøkonomiske analyser.

3.1.2 Enkeltoppdrag fra departementet

I 2017 fikk vi totalt 17 enkeltoppdrag på forvaltningsområdet. Etter avtale med departementet har oppdraget om transaksjonskontroller fått utsatt frist. Alle øvrige oppdrag er gjennomført og levert i tråd med kravene.

Årlig rapportering om forvaltning av økonomiregelverket og utredningsinstruksen

- *«DFØ skal utarbeide en årlig rapport til departementet om egen forvaltning av henholdsvis økonomiregelverket og utredningsinstruksen. Rapportene skal også peke på eventuelle forhold av gjennomgående karakter som har kommet frem i Dokument 1 fra Riksrevisjonen for revisjonsåret 2015.»*

DFØ utarbeider hvert år en rapport om forvaltningen av økonomiregelverket. Formålet er å gi Finansdepartementet et grunnlag for å vurdere vår forvaltning. Forvaltningsoppgavene går i hovedsak ut på å ta stilling til spørsmål om hvordan økonomiregelverket skal forstås og tolkes, behandle unntakssøknader, videreutvikle og foreslå endringer i regelverket, utarbeide veiledninger og holde kurs for statlige virksomheter. Rapporten inneholder også en oversikt over prioriteringer i forvaltningen og utviklingen av regelverket. I tillegg redegjør vi for enkelte andre tiltak og erfaringer gjennom året som er relevante for å vurdere regelverket og etterlevelsen av det. De årlige rapportene er tilgjengelige på våre nettsider.

I 2016 var det en stor økning i antall søknader og unntak fra krav i økonomiregelverket. Økningen skyldes i hovedsak innføring av nye krav til regnskapsføring samt krav fra rammeavtalebankene om nye filformater for euro-betalinger. Samtidig gikk antall henvendelser om nettoføringsordningen ned i forhold til året før. Vi finner ingen holdepunkter i Dokument 1 fra Riksrevisjonen for regnskapsåret 2015 som kan tyde på at kravene i økonomiregelverket ikke er tydelig nok.

DFØ har også forvaltningsansvaret for ny instruks om utredning av statlige tiltak (utredningsinstruksen). Forvaltningsansvaret innebærer en rekke oppgaver knyttet til kompetansebygging i statlige virksomheter, utviklingsarbeid og fortolkning av instruksen. Prinsipielle spørsmål avgjøres av Finansdepartementet.

DFØ utarbeidet i 2017 sin første rapport om forvaltningen av utredningsinstruksen. Vi mottok 21 henvendelser om instruksen i 2016. Vi har ikke avdekket behov for endringer i instruksen så langt, eller funnet merknader som om utredningsinstruksen i Riksrevisjonens Dokument 1.

Tilrettelegging for god styring i staten

Som en del av «Program for bedre styring og ledelse i staten 2014-2017» har vi gjennomført flere tiltak:

- *«DFØ skal videreføre sitt arbeid med å gi støtte til utvikling av styringsdialogen mellom departementer og deres underliggende virksomheter.»*

De siste tre årene har vi gitt bistand til tre utvalgte grupper av departementer og virksomheter. Disse er Justis- og beredskapsdepartementet og Politidirektoratet, Nærings- og Fiskeridepartementet og Brønnøysundregistrene samt Kunnskapsdepartementet og Utdanningsdirektoratet. Gruppene er valgt ut på grunnlag av interesse og motivasjon for rådgiving. Målet med tiltaket har vært «effektiv etats- og sektorstyring med tydelige mål og prioriteringer og frihet i oppgaveløsningen». I 2017 har vi prioritert aktiviteter som gir størst mulighet for å oppnå effekter hos partene, og nytteverdi i vårt arbeid med å utvikle veiledningsmateriell. Denne formidlingsformen er ressurskrevende og har skilt seg fra vårt grunnleggende prinsipp om en-til-mange kompetanseoverføring. Tiltaket er nå avsluttet. Vår konklusjon er at vår rådgiving får økt verdi når den gis samtidig til departement og underliggende virksomhet. DFØ har fått flere positive tilbakemeldinger fra brukerne. Likevel vurderer vi det som usikkert om nytten og effekten av oppdraget kan forsvare ressursbruken. Effekten reduseres også fordi departementene og virksomhetene i varierende grad har satt av ressurser til å følge opp DFØs råd og anbefalinger. Arbeidet har vært nyttig for vår egen læring, men vi mener at det ikke er grunnlag for å videreføre dette som et permanent tilbud.

- *«DFØ skal supplere Veileder i etatsstyring (Finansdepartementet 2011) på områder der det er opparbeidet ny kunnskap om god praksis.» og*
- *»DFØ skal formidle erfaringer om god praksis i etatsstyring gjennom egnede kanaler. «*

DFØ har de to siste årene hatt ansvaret for forvaltningen av økonomiregelverkets bestemmelser om etatsstyring. Vi har gradvis bygget opp tjenestetilbudet på fagområdet. I 2017 har vi både vurdert og systemisert eksisterende veiledningsmateriale og utarbeidet nytt. Vi har også gjennomført flere tiltak for å formidle god praksis om mål- og resultatstyring og etatsstyring gjennom ulike seminarer, foredrag, konferanser og rådgivningsoppdrag.

- *«DFØ skal evaluere innholdet i et utvalg årsrapporter (for årene 2015 og 2016) og sammenligne med årsrapporter i 2012 (nullpunktsanalysen, rapport 2/2014). «*

DFØ har evaluert innholdet i 69 statlige virksomheters årsrapporter for 2015 og 2016. Vi har i tillegg innhentet brukererfaringer og synspunkter fra et bredt utvalg av respondenter i departementene og underliggende virksomheter. Hensikten med evalueringen er å vurdere om ny standard for årsrapporter som ble innført fra 2014 har hatt effekt. De nye kravene skal sikre felles struktur og blant annet bidra til å legge bedre til rette for bruk av årsrapporter i den strategiske styringen av virksomheten. Resultatene fra kartleggingen er sammenlignet med funn fra nullpunktsanalysen som ble gjennomført om årsrapporter for 2012. Evalueringen viser at resultatrapporteringen fremdeles inneholder mest aktivitetsredegjørelser og omtale av produkt- og tjenesteleveranser. Rapporteringen for 2015 og 2016 inneholder likevel flere resultatvurderinger enn i rapporteringen for 2012. Vi mener blant annet at det er behov for å tydeliggjøre regelverket og å styrke kompetansetilbudet på området. Vi har gitt anbefalinger til Finansdepartementet om DFØs videre arbeid.

- *«DFØ skal bistå Kommunal- og moderniseringsdepartementet og Difi i revisjon av Veileder for utvalgsarbeid i staten.»*

Som forvalter av utredningsinstruksen har DFØ gitt faglig bistand til Kommunal- og moderniseringsdepartementet (KMD) og Difi i oppdateringen av "Veileder for utvalgsarbeid i staten". Formålet med veilederen er å gi praktiske tips og råd om offentlig utvalgsarbeid som kan bidra til effektivitet i arbeidet, bedre etterlevelse av utredningsinstruksen og annet relevant regelverk som utvalget må forholde seg til. Den nye veilederen utgis av KMD. Veilederen og DFØs egne forvaltnings- og kompetansetiltak på dette fagområdet har som mål å samlet sett bedre etterlevelsen av instruksen og øke kvaliteten på utredningene i staten.

Vurdering av sikkerhet og effektivitet i regelverket for statlige utbetalinger

«DFØ skal vurdere sikkerhet og effektivitet i dagens regelverk for statlige utbetalinger, og på denne bakgrunn foreslå eventuelle endringer, herunder i autorisasjonskravet som gjelder ved utbetalinger.»

Departementer og underliggende virksomheter har i noen sammenhenger gitt uttrykk for at krav i økonomiregelverket til statlige utbetalinger er for strenge, og at de ikke legger til rette for effektive løsninger. Formålet med dette oppdraget er å avklare prinsipielle problemstillinger, og å bedre informasjonsgrunnlaget for virksomhetene. Finansdepartementet ønsket å bruke våre fagressurser til andre oppdrag, og utsatte derfor fristen for dette oppdraget til begynnelsen av mars 2018.

3.1.3 Tilleggsoppdrag til tildelingsbrevet

Finansdepartementet og Kommunal- og moderniseringsdepartementet samordner styringssignaler som gjelder samarbeid mellom DFØ og Direktoratet for forvaltning og IKT (Difi). I juni 2017 fikk vi et felles tilleggsoppdrag fra departementene. Oppdraget er levert i tråd med resultatkravet:

Områdegjennomgang tilskudd

- *"DFØ skal i et felles oppdrag med Difi kartlegge og innhente kunnskap om eksisterende øremerkede tilskuddsordninger til kommuner og fylkeskommuner. Formålet er å få oversikt over dagens situasjon og identifisere utfordringer og forbedringsområder. Difi har hovedansvaret for kartleggingsoppdraget, som består av to delleveranser. Frist for kartlegging av dagens ordninger: 15. juni 2017. Frist for kartlegging av forvaltning og ressursbruk: 15. september 2017. Områdegjennomgangen skal gjennomføres av en ekstern ekspertgruppe, med sekretariat i Finansdepartementet og Kommunal- og moderniseringsdepartementet."*

Statsforvaltningen har ikke hatt en samlet oversikt over omfanget av tilskudd til kommunesektoren, hvordan disse forvaltes og hvilke mål de skal nå. Denne kartleggingen gir grunnlag for å vurdere forenklinger og besparelser i forvaltningen, og til samordning av tilskuddsordninger med sammenfallende eller tilgrensende mål.

DFØs bidrag i den første delleveransen om kartlegging av dagens ordninger er basert på informasjon i statsregnskapet for 2016. Den tilgjengelige rapporteringen og grunnlaget den bygger på, gir noen begrensninger når det gjelder å utarbeide en oversikt over tilskudd fra staten til kommunesektoren. Tallene viser likevel at det er store variasjoner mellom departementene med hensyn til omfanget av tilskudd, antall bevilgninger og utbetalt beløp. Totalt er det nærmere 250 ulike tilskuddsordninger på til sammen om lag 44 milliarder kroner.

Den andre delleveransen har bestått av å utvikle en enkel søkbar database over tilskuddsordninger til kommunesektoren for 2016. DFØ har innhentet informasjon, kvalitetsjekk og analysert informasjon om 244

tilskuddsordninger. Funnene er samlet i databasen. Den eksterne ekspertgruppen leverte sin rapport 19. desember 2017.

DFØ har gjennom dette oppdraget fått bedre oversikt og ny kunnskap som vi vil bruke i vårt videre faglige arbeid på tilskuddsområdet.

3.1.4 Andre utviklingstiltak

DFØ har de siste to årene utviklet et nytt veiledningsmaterieell om tilskudd. Hensikten er å tydeliggjøre kravene i økonomiregelverket og sammenstille disse med forvaltningslovens krav til saksbehandling. Veiledningen tar blant annet for seg hvorvidt ulike tilskuddsregelverk og andre rammeverk skal betraktes som forskrifter etter forvaltningsloven. Arbeidet har vært komplekst både juridisk og når det gjelder å presentere budskapene på en pedagogisk måte. DFØ har samarbeidet med Lovavdelingen i Justis- og beredskapsdepartementet, som er ansvarlig for forvaltningsloven. Veiledningen blir publisert i februar i 2018.

Vi har også utviklet et verktøy for beregning av netto nåverdi i samfunnsøkonomiske analyser. En annen stor satsing i 2017 har vært å utvikle en fullstendig e-læringsløsning for utredningsinstruksen. Denne vil bli publisert i 2018. DFØ har fått støtte fra Difi til å utvikle løsningen.

Videre er sjekklister for opphør av statlige virksomheter bygget ut til en sjekklister for både opphør og oppstart av statlige virksomheter.

3.1.5 Ressursbruk for regelverksforvaltning og kompetansetjenestene

Tabellen nedenfor viser ressursbruk for regelverksforvaltning og kompetansetjenester. Disse tjenestene, sammen med konsernsystemene, utgjør forvaltnings- og analyseavdelingen i DFØ. Utvikling av statsregnskapet.no fremkommer i tabellen for konsernsystemene i kapittel 3.2.9. Likevel har flere av årsverkene som fremkommer i tabellen bidratt i utvikling av denne løsningen.

Om lag 90 prosent av kostnadene innenfor regelverksforvaltning og kompetansetjenester er lønn. I tillegg bruker vi eksterne konsulenter til å vedlikeholde evalueringsportalen, samt til enkeltoppgaver som utvikling av e-læringskurs for utredningsinstruksen og veiledningsmaterieell innenfor etatsstyring. Lønnskostnad pr. årsverk går noe ned i 2017. Dette kan i hovedsak forklares med at pensjonskostnader (på grunn av lavere pensjonsstev) var vesentlig lavere enn i 2016. Kompetansetjenestene har, sammen med konsernsystemer, den høyeste årsverkskostnaden i DFØ. Tjenesteområdets egenart krever medarbeidere med lengre erfaring og høyere kompetanse enn de andre tjenesteområdene i DFØ.

Tabellen viser utvalgte nøkkeltall for regelverksforvaltning og kompetansetjenestene^{3,4}:

Regelverksforvaltning og kompetansetjenestene	2015	2016	2017
Årsverk	29	32	33
Driftskostnader (i 1000 kr)	32 708	35 311	35 780
Lønnsandel av driftskostnader	91 %	90 %	89 %
Konsulentandel av driftskostnader	2 %	5 %	3 %
Reisekostnad pr. årsverk (i 1000 kr)	7	9	10
Lønnskostnad pr. årsverk (i 1000 kr)	1 015	994	979
Driftskostnader pr. årsverk (i 1000 kr)	1 118	1 105	1 095

3.1.6 Vurdering av DFØs bidrag til effekter for delmål 1: DFØs kompetanseoverføring representerer beste praksis innenfor styring og samfunnsøkonomisk analyse

DFØ forvalter både økonomiregelverket og utredningsinstruksen, og har derfor mulighet til å foreslå endringer i begge regelverk. Bruk av regelverk er et viktig virkemiddel for å oppnå ønskede brukereffekter. Vår vurdering er at de senere års endringer i begge regelverkene har gitt effekter. DFØ legger derfor vekt på en tett og god fagdialog med Finansdepartementet om behov for endringer i regelverk.

For å oppnå ønskede effekter er det også nødvendig å videreutvikle kompetansetjenestene. DFØ har gjennom de siste to årene jobbet med å skaffe bedre brukerinnsett innenfor våre ansvarsområder. Fremover vil vi prioritere å utvikle kompetansetjenester som er mer oppgaveorienterte og tilgjengelige når brukerne har behov for dem.

DFØ skal legge til rette for at våre tjenester på en enkel måte kan suppleres med tjenester levert av andre. Vi har styrket samarbeidet med Difi gjennom Program for bedre styring og ledelse. Dette samarbeidet ønsker vi å prioritere videre også etter programmets levetid. DFØs arbeidsform har basert seg på en-til-mange kompetanseoverføring. Vi tror dette vil være den dominerende arbeidsformen også fremover. Det er viktig for oss å legge til rette for at markedsaktører har god tilgang til flere av våre kompetansetjenester, som for eksempel DFØs veiledningsmateriell. Slik kan vi bidra til at konsulenter i det private markedet veileder statlige virksomheter riktig om etterlevelse av krav i regelverkene. Basert på erfaringer fra 2017, vil DFØ i tiden fremover legge vekt på å finne løsninger for et økt samarbeid med markedsaktører.

Begrenset kapasitet gjør at vi vanskelig kan tilfredsstille etterspørselen etter rådgivningstjenester. En vesentlig større grad av rådgivning mot enkeltvirksomheter er heller ikke i tråd med vårt valg om ikke å konkurrere med markedet. I noen tilfeller gir DFØ likevel råd til enkeltvirksomheter eller grupper av virksomheter. Vi har for eksempel prioritert å gi rådgivning og presentasjoner til store og komplekse statlige virksomheter. Vi velger

³ Administrasjon av avdelingen er, av praktiske grunner, i sin helhet tatt med i kostnader til regelverksforvaltning og kompetansetjenester.

⁴ Forvaltnings- og analyseavdelingen ble omorganisert fra 1. januar 2015. Tall for 2014 er dermed ikke med i oppstillingen

også rådgivningsoppdrag som gir oss praktisk erfaring som er relevant for regelverkene, og mulighet for å gjenbruke erfaringene i andre sammenhenger.

Regelverkene gir departementer og virksomheter stor frihet til å tilpasse sin styring til risiko, egenart og vesentlighet. Styring skal og må tilpasses kontekst. Dette gjør det vanskelig for DFØ å etablere en entydig praksis og en klar sammenheng mellom målsettingen for våre kompetansetjenester, og den effekten som oppnås i forvaltningen. Samtidig indikerer måling av brukertilfredsheten med våre kompetansetjenester at DFØ når frem med budskapene om hva som er god styring. DFØ må kontinuerlig vurdere sammensetningen av virkemidler som benyttes for å påvirke praksis i forvaltningen.

3.2 Delmål 2: DFØs fellestjenester er korrekte, rettidige og nyttige

3.2.1 Lønns- og regnskapstjenestene

DFØ leverer fellestjenester innenfor lønns- og personaladministrasjon og regnskap. Våre systemløsninger ivaretar kravene i statlige regelverk. På begge tjenesteområdene kan kundene velge mellom en modell der DFØ utfører mange av oppgavene (fullservice), eller en modell der de selv tar ansvar for flere av oppgavene (basis). Departementsfellesskapet, Domstolsadministrasjonen og politietaten har en utvidet fullservicemodell der DFØ gjør en større andel av oppgavene.

På lønnsområdet tilbyr vi tjenester innenfor blant annet lønnskjøring, reiseregninger, tidsystem, offentlig rapportering, refusjonshåndtering og selvbetjeningsløsninger. På regnskapsområdet leverer vi regnskapstjenester som er tilpasset statlige virksomheter. I tillegg tilbyr vi integrerte tjenester for elektronisk fakturabehandling, innkjøp og budsjettering.

For at kundene skal få best mulig utbytte av våre tjenester, holder vi en rekke praktiske kurs i bruken av løsningene. I 2017 har vi også laget flere korte opplæringsvideoer som har fått gode tilbakemeldinger. I tillegg har vi videreført og gjennomført flere utviklingstiltak for å utnytte teknologi og forbedre styringsinformasjon. Se nærmere omtale av våre utviklingstiltak i kapittel 3.2.2, "Utviklingstiltak for lønns- og regnskapstjenestene". DFØ lanserte helt nye kundesider på dfo.no i november 2017. Statistikk og brukerundersøkelser viser at nettsidene oppleves som brukervennlige og nyttige.

I 2017 etablerte vi nye testmiljøer i DFØ for å øke kvaliteten og tilpasse utviklingsarbeidet i større prosjekter og kundeopptak. Som et ledd i arbeidet med å forbedre våre lønns- og regnskapstjenester, har vi også gjennomført forberedende aktiviteter knyttet til GRFS-standarden (god regnskapsførerskikk). Dette arbeidet vil fortsette i 2018.

Finansdepartementet stiller krav om at DFØs lønns- og regnskapstjenester skal ha høy kvalitet og god kundetilfredshet. Samtidig skal vi veie hensynet til stordriftsfordeler opp mot kundenes individuelle behov og deres valgfrihet til å benytte tjenestene. Hensynet til statens samlede behov for effektiv ressursbruk veier tyngst. Kundene skal også kunne supplere våre tjenester med tjenester fra andre der de har behov for dette.

Gjennom året har vi gjennomført flere enkeltstående kundeintervjuer, blant annet om tjenestemodeller, tjenesteleveranser, arbeidsdeling og service. Ønsker og behov som er kommet frem i disse møtene er tatt med som innspill i vårt strategiarbeid. Se for øvrig omtale i kapittel 4.1 om "Strategiarbeid".

DFØ har gjennomgående god måloppnåelse i forhold til resultatkravene.

Tabellen viser resultater for styringsparametere under delmål 2 for lønns- og regnskapstjenestene:

Styringsparametere 2017	Resultatkrav	Resultat
Andel riktig lønn til riktig tid	100 prosent	100 prosent
Andel korrekt innrapportert regnskap fra DFØs kunder til statsregnskapet innen frist	100 prosent	100 prosent
DFØ er foretrukket leverandør av lønns- og regnskapstjenester	Potensielle kunder velger DFØ Ingen oppsigelser	Innfridd
Tilfredshet med DFØs kurstilbud innenfor økonomitjenestene	Minst som tidligere år	Innfridd
Andel respondenter som mener DFØs lønnstjenester er nyttige	Minst som tidligere år	Innfridd
Andel respondenter som mener DFØs regnskapstjenester er nyttige	Minst som tidligere år	Innfridd
Andel respondenter som er tilfreds med DFØs tilbud av rapporter om styringsinformasjon	Minst som tidligere år	Innfridd

Andel riktig lønn til riktig tid

Andel riktig lønn utbetalt innen frist har vært 100 prosent gjennom hele året. Resultatkravet er dermed oppfylt.

Andel korrekt innrapportert regnskap fra DFØs kunder til statsregnskapet innen frist

Andel innrapporteringer til statsregnskapet har vært 100 prosent gjennom hele året. Resultatkravet er dermed oppfylt.

DFØ er foretrukket leverandør av lønns- og regnskapstjenester

DFØ har også i 2017 fått nye kunder, samtidig som ingen eksisterende kunder har valgt oss bort. Vi vurderer tilfanget av nye kunder som en indikator på at DFØ er en foretrukket leverandør av lønns- og regnskapstjenester.

I løpet av 2017 har 11 virksomheter enten startet et kundeforhold til DFØ, eller utvidet samarbeidet til å inkludere tjenester de ikke har kjøpt tidligere. De nye kundene på lønnsområdet representerer 3 900 statsansatte.

Høsten 2017 forberedte DFØ et tilbud om lønns- og regnskapsleveranser til BOTT (universitetene i Bergen, Oslo, Trondheim og Tromsø). Arbeidet har vært gjennomført som et forprosjekt i samarbeid med BOTT. Det er ventet at universitetsstyrene tar stilling til tilbudet våren 2018.

Tilfredshet med DFØs kurstilbud innenfor økonomitjenestene

Kundene har uttrykt at de synes DFØ stiller høye krav til virksomhetenes kompetanse for å kunne bruke våre tjenester godt og effektivt. De opplever også at regelverk og systemer er omfattende og komplisert, samtidig

som de ofte ikke har tid eller ressurser til å sette seg inn i dette. Vi legger derfor stor vekt på å gi kundene gode og fleksible kurs- og opplæringsstilbud.

Vi måler jevnlig tilfredsheten med vårt kurstilbud, og kundene gir oss gjennomgående gode tilbakemeldinger. Kurstilbudet for økonomitjenestene er utviklet på grunnlag av kundenes etterspørsel, henvendelser til kundesentrene og våre egne faglige vurderinger. I tillegg til ordinære kurs leverer vi også et tilpasset opplæringsløp for nye kunder samt korte opplæringsfilmer som er tilgjengelige på nett.

I 2017 deltok 765 personer på kurs på regnskapsområdet. På en skala fra 1 til 5, ga deltakerne en gjennomsnittlig score på 4,5. På lønnsområdet var det til sammen 6 600 deltakere på våre kurs, og også her viser evalueringene en gjennomsnittscore på 4,5. Vi vurderer dette som et godt resultat.

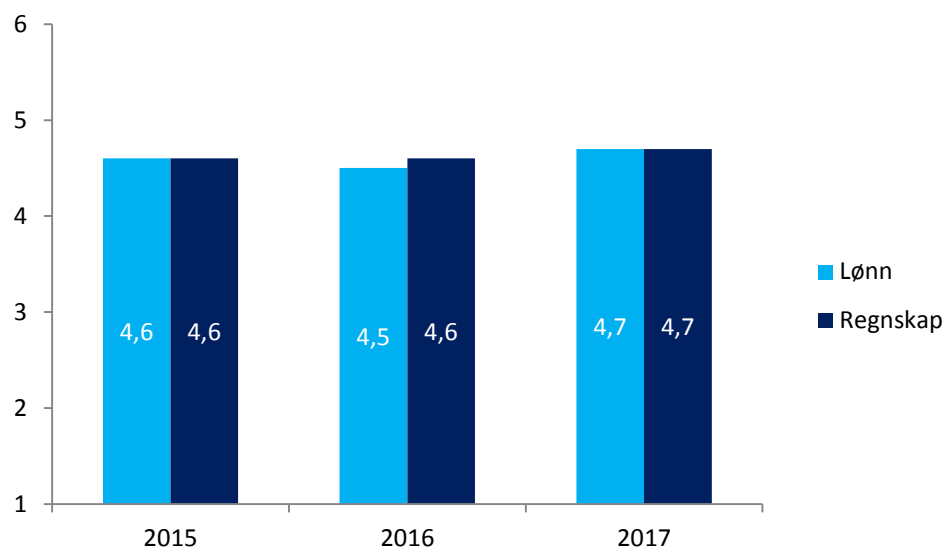
I løpet av 2017 har vi laget 49 korte opplæringsvideoer for brukere av lønns- og regnskapstjenestene. Opplæringsvideoene er publisert på våre nettsider og har over 12 000 avspillinger totalt. Kundene har gitt oss svært gode tilbakemeldinger på dette opplæringstiltaket.

Andel respondenter som mener DFØs lønns- og regnskapstjenester er nyttige

Resultatene fra brukerundersøkelsen viser at kundene i stort opplever DFØs lønns tjenester som nyttige. På en skala fra 1 til 6 oppnår vi en gjennomsnittlig score på 4,7. Dette er en liten økning fra 2016. Nær 88 prosent av respondentene er enige i at DFØs lønns tjenester er nyttige. Det er en økning på 18,6 prosentpoeng fra året før.

Undersøkelsen viser også at kundene opplever DFØs regnskapstjenester som nyttige. Brukerne gir oss en gjennomsnittlig score på 4,7. Dette er en liten økning fra 2016. En andel på nær 85 prosent av respondentene har svart en av de tre høyeste svarkategoriene.

Figuren viser utviklingen av brukernes opplevde nytte av lønns- og regnskapstjenestene:



Den største opplevde nytteverdien ligger i at vi sørger for at systemene fungerer og er oppdatert, og at vi sørger for at statlige regelverk blir fulgt. Under årets Kundeforum gjennomførte vi samtaler med ledere. Lederne ga uttrykk for at de opplever DFØ som fremtidsrettet og kundeorientert når vi utvikler og forbedrer tjenestene. De roser satsingen på digitalisering og automatisering, og synes at tjenestene gir stadig mer nytteverdi. De har også merket seg at DFØ i større grad involverer kundene i tjenesteutviklingen. Videre ønsker de at DFØ fortsetter å utvikle flere funksjoner og tjenester med enkle brukergrensesnitt. De gir også uttrykk for at de støtter DFØs bruk av standardiserte tjenester.

«DFØ oppdaterer systemet, så man slipper å tenke på at nå er det kommet et nytt reiseregulativ eller når det er nye regler.»

«Veldig bra at DFØ gjør alle bakgrunnsjobbene, som lønnskjøring, skattekort, tildeling av kvoter etc.»

«Det er mye mer effektivt og tryggere at DFØ tar seg av økonomioppgavene, enn at vi gjør det selv.»

Kilde: Intervju med kunder om tjenestemodeller og i forbindelse med Kundeforum.

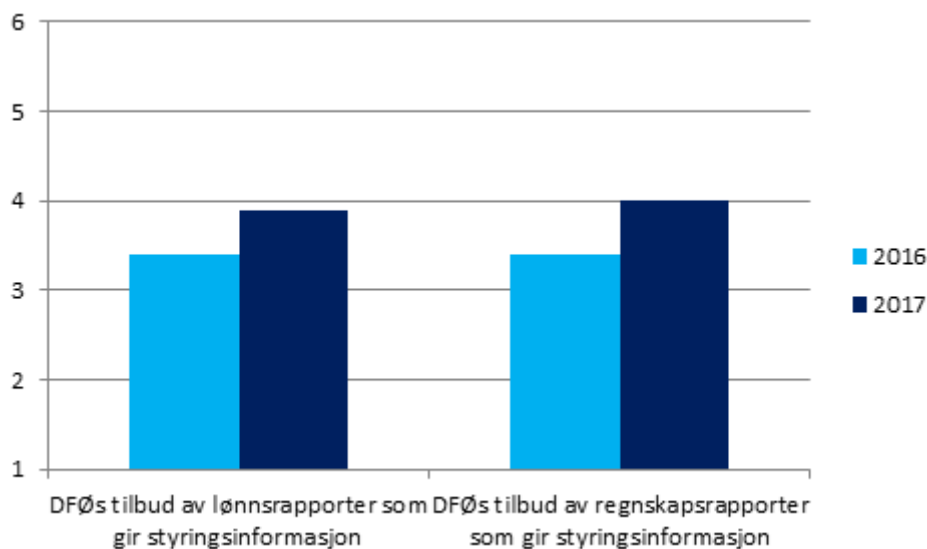
Andel respondenter som er tilfreds med DFØs tilbud av rapporter om styringsinformasjon

Kundene er mer fornøyd med DFØs tilbud av rapporter om styringsinformasjon i 2017 enn året før. Årets kundeundersøkelse viser at 50 prosent av lønnskundene og 54 prosent av regnskapskundene er fornøyd med tilbudet. Lønnskundene gir en score på 3,9, mens regnskapskundene i snitt svarer 4,0. Dette er en forbedring fra 2016, da gjennomsnittscoren for både lønns- og regnskapskundene var på 3,4. Intervjuer med kunder viser også at de ønsker mer bistand og flere muligheter knyttet til rapportering.

«Vi synes det er veldig vanskelig å finne frem til det vi bør ta ut av rapporter.»

Kilde: Intervju med kunder om tjenestemodeller og i forbindelse med Kundeforum.

Figuren viser brukernes tilfredshet med DFØs tilbud av rapporter om styringsinformasjon:



Se også omtale av Økonomiinfo i kapittel 3.2.2, «Videreutvikling av økonomistyringsverktøyet Økonomiinfo».

3.2.2 Utviklingstiltak for lønns- og regnskapstjenestene

DFØ prioriterer utviklingstiltak innenfor lønns- og regnskapsområdet med utgangspunkt i hovedmålene «hensiktsmessige fellesløsninger i staten» og «god styring i statlige virksomheter». Vi fordeler dermed tiltakene i to hovedkategorier:

- Utnytte teknologi for å videreutvikle DFØs lønns- og regnskapstjenester til statlige virksomheter, særlig for å få brukervennlige selvbetjeningsløsninger, automatisere datafangst og effektivisere prosesser for å behandle data.
- Bidra til bedre styring i staten gjennom å legge til rette for best mulig utnyttelse av tilgjengelig styringsinformasjon for den enkelte virksomhet og for staten som helhet.

Tiltakene skal gi et tilstrekkelig solid og tidsriktig tjenestetilbud innenfor de tjenesteområder og mål vi har i dag. Samtidig skal tiltakene bidra til økt bruk av elektronisk samhandling, effektiv datafangst og reduksjon av manuelle arbeidsprosesser.

Videreutvikling av DFØs e-skjemaløsninger

Elektroniske skjema er en brukervennlig løsning både for lønns- og regnskapsmedarbeidere og sluttbrukere hos kundene våre. På lønnsområdet har vi i år utviklet et nytt skjema for tilsetning og gjeninntredelse. Vi har også erstattet skjemaene "Variabel lønn" og "Andre utbetalinger" med skjemaet "Godtgjørelser". Dette skjemaet er også tilgjengelig i DFØs app. I tillegg har vi endret strukturen på skjemaet for tidevaluering, slik at det blir enklere å feilsøke/rette og at behandling kan skje raskere. Skjemaet settes i produksjon i 2018.

På regnskapsområdet har vi digitalisert prosessen for føring av hovedbokbilag. Målet er at flest mulig bilagstyper kan føres digitalt i regnskapssystemet. I 2017 er den nye digitale prosessen tatt i bruk hos om lag 65 regnskapskunder.

Videreutvikling av DFØ-appen

DFØs app tilbyr funksjonalitet fra vårt lønnsystem på mobiltelefon. Appen har fra lanseringen i 2015 jevnlig blitt utvidet med ny funksjonalitet, som for eksempel registrering og godkjenning av reiseregninger, reisesøknad og utgiftsrefusjoner. I 2017 fikk brukerne mulighet til å logge på med fingeravtrykk, tilgang til å vedlikeholde egne data/personlig profil samt en ny inn/ut-knapp. Det er også mulig for ansatte å registrere godtgjørelser i appen. Fra desember 2017 fikk 100 000 honorarmottakere tilgang til DFØs app for å sende inn reiseregninger, utgiftsrefusjoner og honorarskjema. Vi har også arbeidet med å utvikle ny funksjonalitet som for eksempel registrering av ekstra skattetrekk og registrering av variable tillegg og andre utbetalinger. En løsning med samme funksjonalitet for nettbrett og PC er også under utvikling. Lansering vil skje i 2018.

Ved utgangen av 2017 hadde vi 42 000 unike brukere av DFØ-appen. Dette tilsvarer over 50 prosent av alle brukerne. Bruken av de nye funksjonene har vært jevnt økende gjennom året. 39 prosent av timeføringen og 26 prosent av reisene er registrert i appen ved årsskiftet. Effekten av å ta i bruk appen ligger i sin helhet hos sluttbruker.

Vi har også utredet mulighetene for å tilby engelsk språk både i DFØ-appen og i den nye nettleseren. Vi tar sikte på å utvikle en løsning for dette i 2018.

Integrasjonsløsning for virksomheter med turnusløsning

Vi har utredet behovet for en bedre integrasjon mellom kundenes turnusløsning og vårt lønnsystem. Utredningen viste blant annet at virksomhetene bruker mye tid på å administrere og kvalitetssikre data i de ulike løsningene. På bakgrunn av resultatet har vi i 2017 arbeidet med å utvikle en integrasjonsløsning. Hensikten er å øke datakvaliteten og redusere behovet for manuell feilretting. Vi planlegger for at den nye

Løsningen kan tas i bruk i løpet av første tertial 2018. I samarbeid med Bufetat og andre statlige virksomheter er vi også i gang med å vurdere mulighetene for å anskaffe et felles statlig turnussystem.

Bruk av robotisert prosessautomatisering

Innenfor lønns- og regnskapsområdet har det tradisjonelt vært brukt mye tid og ressurser på å løse regelbaserte og manuelle oppgaver, ofte på tvers av flere systemer. En virtuell medarbeider kan overta disse oppgavene, og friggi tid til andre verdiskapende aktiviteter. Slike løsninger er et alternativ til for eksempel tjenesteutsetting, og kan tas i bruk raskere, billigere og mer fleksibelt. Flere positive effekter er ventet, blant annet redusert ressursbruk, økt kvalitet, likebehandling av kunder, sikrere lagring av dokumentasjon og økt kapasitet.

I 2017 anskaffet vi programvare for å ta i bruk robotisert prosessautomatisering for ni prosesser (seks på regnskapsområdet og tre på lønnsområdet). I tillegg til å utvikle og teste de nye automatiserte prosessene, har vi arbeidet med å forberede organisasjonen for å ta disse i bruk (opplæring og arbeidsdeling). Vi vil sette robotene i produksjon i 2018.

Bruk av kunstig intelligens

I 2017 utredet vi muligheten for å ta i bruk kunstig intelligens for automatisering av brukerstøtte i våre kundesentre. Utredningen viser at det er et godt grunnlag for å prøve ut en praterobot (chatbot) for å effektivisere og øke tilgjengeligheten til kundesentrene. Det betyr at sluttbrukerne av våre tjenester potensielt vil ha 24-timers brukerstøtte. Vi har i første omgang prioritert å utvikle en praterobot som håndterer selvbetjening for mottakere av honorarer. Roboten vil lanseres og videreutvikles i 2018.

Nytt innkjøps- og fakturasystem

DFØ har kjøpt et nytt innkjøps- og fakturasystem som skal dekke kundenes behov innenfor hele prosessen "bestilling til betaling". Hensikten er å tilby våre kunder en helhetlig og fremtidsrettet løsning. På grunn av endrede teknologiske forhold hos vår eksterne leverandør er utviklingsarbeidet forsinket.

Helelektronisk løsning for å gjennomføre konkurranser og kontraktsadministrasjon

I tråd med kravene i anskaffelsesloven og forskriften om offentlige anskaffelser, vil DFØ fra 2018 tilby kundene en helelektronisk løsning for bedre, enklere og sikrere innkjøp. I 2017 har vi anskaffet verktøy og pilotert løsningen hos to av våre kunder. Tilbakemeldingene er gode. Ved utgangen av året har 28 kunder allerede fått tilgang mens ytterligere fem kunder er i sluttfasen for å signere kontrakt.

Videreutvikling av økonomistyringsverktøyet Økonomiinfo

DFØs økonomistyringsverktøy Økonomiinfo gjør styringsinformasjon fra regnskapet tilgjengelig på en enkel og intuitiv måte. Verktøyet har et enkelt webbasert brukergrensesnitt som er tilpasset virksomhetsledere, økonomiledere og kontrollere. I 2017 har vi gjort Økonomiinfo gradvis tilgjengelig til et stort antall regnskapskunder. Ved utgangen av året har 74 virksomheter tatt det i bruk. Verktøyet inneholder ny funksjonalitet for prognoser og kommentarer, og har et fleksibelt åpningsbilde. Vi arbeider også med å tilpasse en versjon til våre departementskunder.

Ny standard økonomimodell for regnskapskundene

I 2017 besluttet DFØ en ny felles standard økonomimodell / konteringsstreng som vil gjelde for våre regnskapskunder. Modellen skal ivareta kundenes ulikhet, samtidig som den skal danne grunnlag for å utvikle

et standardisert tjenestetilbud innen økonomistyring. Den nye modellen er innført for alle kunder som tas opp i 2018. Det gjenstår noe utviklingsarbeid før konvertering av økonomimodellen kan gjennomføres hos våre eksisterende kunder. Den nye modellen bidrar til økt kvalitet og bedre tilrettelegging for nye tjenestetilbud.

3.2.3 Ressursbruk for lønns- og regnskapstjenestene

DFØ brukte i underkant av 325 millioner kroner på lønns- og regnskapstjenestene i 2017. Dette er en økning på 12 prosent sammenlignet med 2016. Samtidig øker antall årsverk med ti prosent. Vi har ansatt flere medarbeidere fordi vi har overtatt lønns- og regnskapstjenestene for departementene (helårsvirkning fra 2017), vi har fått flere kunder og vi har tatt på oss flere oppgaver for kundene.

I 2015 gikk antallet årsverk opp som følge av behovet for overlappende bemanning i omstillingsperioden 2014-2015. Gevinsten fra denne omstillingen er tatt ut, og isolert sett ga dette en reduksjon i årsverk fra 2016. Årsaken til at kostnadene fra 2014 til 2015 ikke viser samme økning som for årsverk, er at øvrige driftskostnader ble redusert som følge av innføring av nettoføringsordningen⁵ fra 2015. Fra 1. juli 2016 overtok vi lønns- og regnskapstjenestene for departementene, og antall årsverk (halvårseffekt) og kostnader gikk derfor isolert sett opp.

Kostnadene til reiser gikk noe ned i årene 2015-2016. En av de planlagte effektiviseringsgevinstene av omstillingen i 2014-2015 var lavere reisekostnader som følge av mindre behov for å reise mellom kontorer. Kostnadene i 2015 gikk i tillegg noe ned på grunn av nettoføringsordningen. I 2017 økte kostnadene som følge av økt reisevirksomhet da vi overtok lønns- og regnskapstjenestene for departementene, og tok opp flere kunder. Vi har også hatt økt reisevirksomhet i forbindelse med at vi har utredet muligheten for at Universitetene i Bergen, Oslo, Trondheim og Tromsø kan bli kunde i DFØ.

Konsulentandelen har ligget på åtte prosent siste årene, men økte med 11,7 millioner kroner og dermed til ti prosent av driftskostnadene i 2017. Dette er relativt sett mer enn økningen i driftskostnader. Konsulentbruken kan i hovedsak relateres til utviklingsprosjekter som økt nytte av SRS, Økonomiinfo, aktivitetsregistrering og prosessautomatisering (robotisering).

Tabellen viser utvalgte nøkkeltall for lønns- og regnskapstjenestene:

Lønns- og regnskapstjenestene	2014	2015	2016	2017
Årsverk	251	260	262	286
Driftskostnader (i 1000 kr)	294 992	287 958	288 813	324 536
Lønnsandel av driftskostnader	60 %	66 %	67 %	66 %
Konsulentandel av driftskostnader	10 %	8 %	8 %	10 %
Reisekostnad pr. årsverk (i 1000 kr)	31	27	26	31
Lønnskostnad pr. årsverk (i 1000 kr)	741	753	743	748
Driftskostnader pr. årsverk (i 1000 kr)	1 175	1 108	1 105	1 134

⁵ Nettoordning for statlig betalt merverdiavgift som ble innført 1. januar 2015.

3.2.4 Vurdering av DFØs bidrag til effekter for delmål 2: DFØs lønns- og regnskapstjenester er korrekte, rettidige og nyttige

Vi har de siste årene økt innsatsen og kapasiteten til å utvikle mer brukervennlige og effektive tjenester. Vi har i større grad enn tidligere involvert kundene i en tidlig fase i tjenesteutviklingen. Vi har inntrykk av at dette har bidratt både til å møte kundenes behov på en bedre måte, og forbedret kundedialogen. Etter ønske fra kundene har vi i 2017 forenklet og standardisert tjenesteavtalene. Avtalene er tatt i bruk for nye eller fusjonerte kunder samt de som har endret tjenestemodell. Vi vil gradvis innføre de nye avtalene for de øvrige kundene. Tilbakemeldingene er gode. Færre avvik og raskere prosesser for signering gir mer effektiv administrasjon både for kundene og for DFØ.

Vi har gjennom mange år utviklet og fremmet bruk av elektroniske skjemaer på lønnsområdet. Dette har gitt et godt grunnlag for virksomhetene til å effektivisere administrative funksjoner. Vårt inntrykk er imidlertid at kundene synes det er krevende å hente ut gevinstene. Blant annet er det nødvendig med prosessendringer hos kunden, og det krever ressurser og vilje i innføringsløpet å ta i bruk elektroniske skjemaer. Vi erfarer at kundene har behov for vår bistand i implementeringsfasen, og prioriterer derfor å bruke ressurser på dette. Det er likevel kundenes ansvar å realisere gevinstene.

Også på regnskapsområdet har vi i 2017 lagt enda større vekt på å ivareta hele prosessen fra start til slutt når vi utvikler nye elektroniske skjemaer. Vi har for eksempel digitalisert prosessen for føring av hovedbokbilag. Løsningen gir tidsbesparelser både for kundene og DFØ, reduserer risikoen for feil og sikrer at bilaget sendes til korrekt mottager. Vi planlegger for å videreutvikle løsningen med flere bilagstyper i 2018.

I 2017 har vi utvidet DFØ-appen med mer funksjonalitet. En av utvidelsene gjelder ny mobil løsning for honorarlønnede, som omfatter om lag 100 000 nye brukere. Effekten ved bruk av appen ligger i hovedsak hos sluttbruker som kan redusere sin tidsbruk til administrative oppgaver. I tillegg oppnår virksomhetene kvalitetseffekter ved at enklere registrering bidrar til mer pålitelige data, og raskere registrering som i sin tur gir mer oppdaterte regnskaper.

Gjennom økonomistyringsverktøyet Økonomiinfo gjør vi styringsinformasjon fra regnskapet tilgjengelig på en enkel og intuitiv måte. Effekten oppnås hovedsakelig i virksomhetens økonomifunksjon, og ved at lederne får enklere tilgang til data og dermed kan redusere sin tidsbruk.

DFØ har opparbeidet god erfaring og kompetanse for å gjennomføre endringsprosesser som følger av organisasjonsendringer i statsforvaltningen. I 2017 har vi bidratt i fem fusjonsprosesser. Vi har sikret korrekte kundedata i våre systemer, og dermed redusert risikoen for feil og merarbeid. Vi har også lagt til rette for erfaringsutveksling mellom de berørte virksomhetene.

3.2.5 Konsernsystemene

DFØ forvalter og videreutvikler de obligatoriske ordningene for statsregnskapet og statens konsernkontoordning. Vi inngår og forvalter også rammeavtaler med private banker om betalings- og kontoholdstjenester for statlige virksomheter samt forvalter konsernkontostrukturen i Norges Bank. Se også omtale av vårt arbeid med dette fagområdet under enkeltoppdragene i dette kapittelet.

Tabellen viser resultater for styringsparametere under delmål 2 for konsernsystemene:

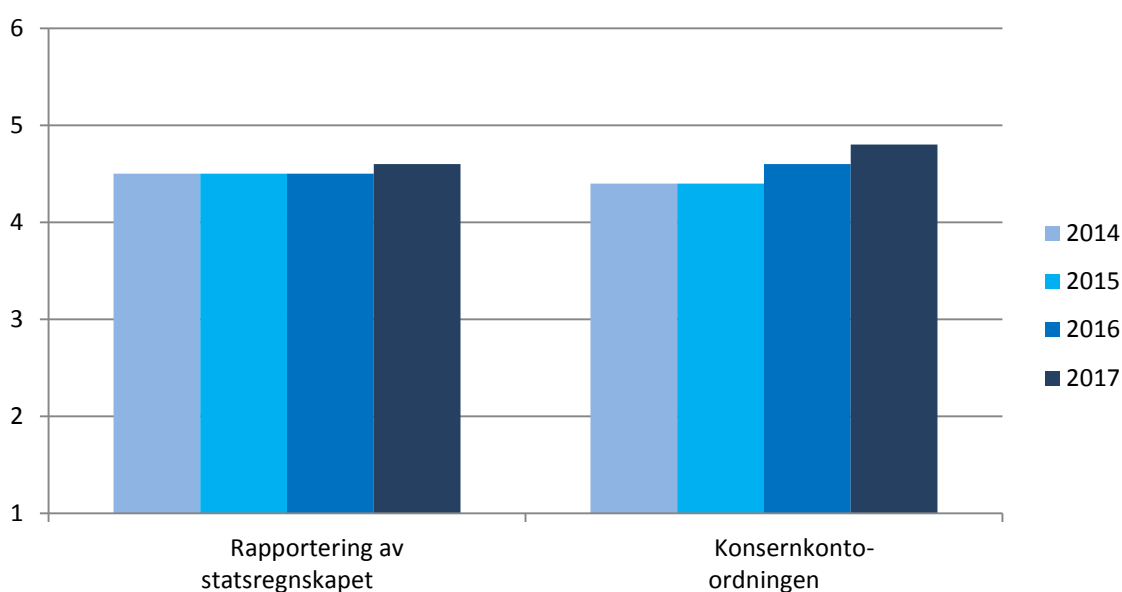
Styringsparametere 2017	Resultatkrav	Resultat
Brukernes tilfredshet med løsningen for rapportering til statsregnskapet, herunder løsning og rådgivning	Minst som tidligere år	Innfridd
Brukernes tilfredshet med DFØs tjenester innen betalingsformidling, herunder statens konsernkontoordning	Minst som tidligere år	Innfridd

Brukernes tilfredshet med løsningen for rapportering til statsregnskapet, herunder løsning og rådgivning

Årets brukerundersøkelse viser at brukerne er godt fornøyd med løsningen for rapportering til statsregnskapet. 82 prosent av respondentene oppgir at de er fornøyd, og gir oss en gjennomsnittscore på 4,6. Dette er en liten økning fra 4,5 i 2016. Brukerne som har mottatt rådgivning og bistand fra DFØ i forbindelse med rapporteringen til statsregnskapet er svært tilfredse. Hele 88 prosent av brukerne oppgir at de er godt fornøyd med hjelpen de har fått.

Brukernes tilfredshet med DFØs tjenester innen betalingsformidling, herunder statens konsernkontoordning
Brukerne er jevnt over svært fornøyd med tjenestene innen betalingsformidling. Hele 90 prosent av respondentene i brukerundersøkelsen svarer at de er fornøyd med våre tjenester innen betalingsformidling og konsernkontoordningen. Én av ti oppgir at de har mottatt bistand på dette området, og disse respondentene gir oss en score på 4,6 på en skala fra 1-6. Det er en liten økning fra 2016. Vi mener at økningen kan forklares med at DFØ har styrket kapasiteten på området.

Figuren viser brukernes tilfredshet med DFØs løsning for rapportering til statsregnskapet og tjenester innen konsernkontoordningen:



3.2.6 Enkeltoppdrag fra departementet

DFØ fikk i 2017 tre enkeltoppdrag knyttet til konsernsystemene. Alle oppdragene er gjennomført og levert i tråd med resultatkravene:

Publisering av statsregnskapet

- «DFØ skal levere publiseringsprosjektet».

I oktober 2017 lanserte DFØ en ny løsning for publisering av statsregnskapet. Hensikten er å gjøre regnskapsinformasjon fra statlige virksomheter sammenlignbar og tilgjengelig for et bredt publikum. Statistikken for de tre første månedene frem til årsskiftet viser at sidene har blitt besøkt omtrent 17 000 ganger. Omtrent en fjerdedel av disse besøkene var i forbindelse med lanseringen. Det er mest «hovedsidene» som blir besøkt, altså der hvor hovedtallene for staten står. Sidene for enkelte virksomheter, departementer, formål, etc. blir brukt i mindre grad. Til sammenlikning ble hver månedsrapport lastet ned i gjennomsnitt 13 ganger før den nye løsningen ble lansert. I løpet av 2018 vil vi utvide løsningen med regnskap ført etter de statlige regnskapsstandardene (SRS-regnskap) fra nettobudsjetterte virksomheter.

Felles økonomimodell for departementsfellesskapet

- «DFØ skal lede et prosjekt hvor departementene i fellesskap utarbeider en felles økonomimodell for departementsfellesskapet som kan tas i bruk fra 1. januar 2018. Målet med arbeidet er å skaffe til veie pålitelige og sammenliknbare data som er egnet til å analysere kostnader på tvers av departementene. Det vises til omtale i Prop. 1 S (2016-2017) Gul bok kap. 8.4.3.»

I slutten av 2016 startet DFØ arbeidet med å utvikle en felles økonomimodell for departementene. Modellen skal legge til rette for at regnskapsdata som er egnet til å analysere kostnader og ressursbruk er sammenlignbare på tvers av departementene. Dette vil bidra til bedre samordning av økonomiforvaltningen i departementsfellesskapet. DFØ har gjennom året samarbeidet godt både med Finansdepartementet som oppdragsgiver, og med departementene i utviklingen av modellen. Den nye modellen ble godkjent i november 2017, og vil tas i bruk i 2018.

Bistå Finansdepartementet i oppfølgingen av tiltak etter Børmer-utvalgets utredning

- «DFØ skal bistå departementet i oppfølgingen av vedtatte tiltak etter Børmer-utvalgets utredning på området virksomhetsregnskap etter SRS, jf. omtale pkt. 8.5.6. i Prop. 2 S (2016-2017) Gul bok. DFØ skal arbeide med tiltak med sikte på å øke nytten og redusere kostnadene ved bruk av SRS. Tiltakene kan rette seg inn mot arbeidsdeling, rutiner for løpende regnskapsføring og rapportering etter SRS innen DFØs økonomitjenesteområde. Tiltakene kan også omfatte forvaltningen av SRS i DFØ, herunder vurdere forenklinger av SRS, veiledninger og etablering av beste praksis/normert måte for løpende bokføring etter SRS. »

DFØ har arbeidet med flere parallelle tiltak for å bidra til å øke nytten og redusere kostnadene for virksomhetene ved å bruke de statlige regnskapsstandardene (SRS). Vi har blant annet kartlagt bruken av periodisert regnskapsinformasjon i alle departementene og i 63 statlige virksomheter. Kartleggingen viser at regnskapsinformasjon benyttes i ganske stor grad i virksomhetsstyringen, mens bruken av regnskap i etatsstyringen generelt er beskjeden. Når det gjelder ambisjoner om fremtidig bruk ønsker både virksomhetene og etatsstyrerne å benytte regnskapsinformasjonen mer til analyseformål og strategiske prosesser, for eksempel i sammenlignende analyser og ved oppfølging av resultater i virksomheten. Samtidig gir flere uttrykk for at kostnadene er høye i forhold til nytten.

På bakgrunn av resultatene vil DFØ prioritere å utvikle kompetansetiltak og veiledningsmateriale som både motiverer til økt bruk av regnskapsinformasjon i styringen, og øker forståelsen av økonomimodellens muligheter for å knytte resultater og regnskapsdata sammen. I tillegg vil vi legge til rette for erfaringsutveksling og gi tydeligere veiledning om god praksis for bruk av regnskap i etatsstyring. Innspillene og resultatene fra undersøkelsen danner også grunnlag for konkrete forenklinger og oppdateringer av de statlige regnskapsstandardene. Forenklingsforslagene knytter seg i all hovedsak til praksis ved ulike inntektsføringer.

Videre har vi i 2017 prioritert å arbeide med forenklinger i regnskapssystemet, gjøre styringsinformasjon tilgjengelig og vurdert tjenestemodeller og arbeidsdeling mellom DFØ og våre SRS-kunder. Mesteparten av utviklingsarbeidet ble avsluttet rundt årsskiftet, og presenteres for Finansdepartementet i februar 2018. Gjennomføringen av tiltakene, som blant annet oppdatering av de aktuelle statlige regnskapsstandardene, pilotering av enklere systemløsninger og leveranse av nye kompetansetjenester vil skje i 2018.

3.2.7 Tilleggsoppdrag fra departementet

DFØ fikk i 2017 fire tilleggsoppdrag knyttet til konsernsystemene. Alle oppdragene er gjennomført og levert i tråd med resultatkravene:

Mellomværendet i staten

- *«DFØ skal vurdere om dagens regelverk for mellomværendet mellom virksomheten og statskassen er hensiktsmessig innrettet, og eventuelt foreslå endringer i regelverket som fastsetter hvilke elementer som kan inngå i mellomværendet. Det skal særlig avklares hvordan mottatte forskuddsbetalinger og avsetninger til pensjonspremiebetalinger kan inngå. DFØ skal også utarbeide og vedlikeholde en oversikt over unntakene fra bevilgningsreglementet som berører mellomværendet med statskassen. Resultatet skal legges frem som en rapport til departementet.»*

Dette oppdraget er en videreføring av et kartleggings- og analysearbeid i 2016 og våre anbefalinger gitt til Finansdepartementet. I 2017 har vi fulgt opp arbeidet med en nærmere vurdering av behov for regelverksendringer. Vi anbefaler blant annet å endre "Rundskriv R-101 Statens kontoplan for statsbudsjettet og statsregnskapet". Endringsforslaget innebærer at bruttobudsjetterte virksomheter etter visse kriterier kan opprette inntektskapittel og rapportere mottatte forskuddsbetalinger fra virksomheter utenfor statsforvaltningen som en del av mellomværende med statskassen.

Videre anbefaler vi å endre regelverket slik at bruttobudsjetterte virksomheter som betaler pensjonspremie til Statens pensjonskasse fra og med januar 2018 kan følge metoden i "Rundskriv R-118 Budsjettering og regnskapsføring av pensjonspremie for statlige virksomheter". Det er Finansdepartementet som avgjør eventuelle endringer i berørte rundskriv.

I tillegg vil vi i 2018 fortsette arbeidet med å etablere en liste over kjente unntak fra bevilgningsreglementet som berører mellomværendet med statskassen.

Refusjoner

«DFØ skal vurdere om det er behov for en nærmere definisjon av hva som kan anses som refusjoner i forbindelse med deling av utgifter mellom statlige virksomheter, og eventuelt også foreslå retningslinjer for hvordan slike refusjoner skal håndteres i regnskapet. Resultatet skal legges frem som en rapport for departementet.»

Vår vurdering er at det foreløpig ikke er behov for en egen definisjon av refusjoner i forbindelse med deling av utgifter mellom statlige virksomheter. Vi anbefaler imidlertid at retningslinjer for behandling av refusjoner bør inngå i omtalen av bruttoprinsippet i Finansdepartementets veileder til statlig budsjettarbeid.

Tilrettelegging av innrapportering fra nettobudsjetterte virksomheter

- «DFØ skal få på plass en løsning for innrapportering av SRS-regnskapstall fra de nettobudsjetterte virksomhetene til statsregnskapet. Det skal tas sikte på at rapportering kan starte 1. januar 2018.»

DFØ har tidligere utredet hvordan SRS-regnskap bør presenteres som tilleggsinformasjon til statsregnskapet, og hvilken informasjon som bør samles i konsernsystemene. I 2017 har vi videreført arbeidet med å utvikle mottakssystemet og statsregnskapsløsningen til å omfatte mottak av regnskapstall fra nettobudsjetterte virksomheter som fører regnskapet etter SRS. Pilottesting av løsningen ble ferdigstilt ved årsskiftet. Løsningen blir satt i produksjon medio januar 2018. Regnskapstallene for de nettobudsjetterte virksomhetene vil bli publisert i en utvidet løsning på statsregnskapet.no i løpet av 2018.

Regulering av statlige virksomheter

- «DFØ skal bidra i et fellesprosjekt for å utrede behov og muligheter for å etablere en felles, standard identifisering av statlige virksomheter til bruk på tvers av bruksområdene til Finansdepartementet, Kommunal- og moderniseringsdepartementet og Nærings- og fiskeridepartementet. Prosjektet skal også vurdere å fastsette kriterier som definerer en statlig virksomhet i statens økonomiregelverk.»

Dette oppdraget er en videreføring av DFØs utredningsarbeid i 2016 om begrepsbruk og hierarkisk sammenheng mellom ulike regnskapsførende enheter, virksomheter og departement. DFØ har deltatt i og periodevis ledet arbeidsgruppen på vegne av departementet. I 2017 har vi bidratt med faglige innspill blant annet om vurderingskriterier og alternative løsninger for en felles standard identifisering av statlige virksomheter. I tillegg til departementene har også Direktoratet for forvaltning og IKT (Difi), Statistisk sentralbyrå (SSB) og Brønnøysundregistrene deltatt i arbeidet. Gruppens anbefalinger vil bli vurdert av departementene i 2018.

Eventuelle endringer vil ha en rekke virkninger for DFØ. Blant annet vil en felles standard identifisering føre til behov for endringer i økonomiregelverket. Videre vil det føre til nye forvaltningsoppgaver forbundet med en ny autorativ kilde for innrapportering til statsregnskapet og konsernkontoordningen. I tillegg vil det påløpe flere oppgaver knyttet til tilgang og årlig avstemming av informasjon om de statlige virksomhetene.

DFØ vil bistå departementet i oppfølging av arbeidet i 2018 når nødvendige avklaringer er gjort i departementene.

3.2.8 Andre utviklingstiltak

DFØ har i 2017 lansert rammeavtaler for nettbaserte innbetalinger. Det er ikke obligatorisk for virksomhetene å knytte seg til avtalen.

3.2.9 Ressursbruk for konsernsystemene

Tabellen nedenfor viser ressursbruk for konsernsystemene. Utviklingsoppdrag knyttet til disse tjenestene er i stor grad løst ved bruk av ansatte. Dette fremkommer i tabellen under regelverksforvaltning og kompetansetjenester.

Reduksjon i driftskostnader og i konsulentandel av driftskostnader, samt økning i lønnsandel, skyldes i hovedsak at bruk av konsulent til utvikling av statregnskapet.no var størst i 2016. Lønnskostnad pr. årsverk går noe ned i 2017. Dette kan i hovedsak forklares med at pensjonskostnader (på grunn av lavere pensjonssats) var vesentlig lavere enn i 2016.

Tabellen viser utvalgte nøkkeltall for konsernsystemene⁶:

Konsernsystemene	2015	2016	2017
Årsverk	7	7	8
Driftskostnader (i 1000 kr)	8 073	12 487	9 076
Lønnsandel av driftskostnader	84 %	52 %	77 %
Konsulentandel av driftskostnader	7 %	38 %	18 %
Reisekostnad pr. årsverk (i 1000 kr)	4	12	8
Lønnskostnad pr. årsverk (i 1000 kr)	945	911	877
Driftskostnader pr. årsverk (i 1000 kr)	1 205	1 844	1 132

3.2.10 Vurdering av DFØs bidrag til effekter for delmål 2: DFØs konsernsystemer er korrekte, rettidige og nyttige

DFØs ressurser på dette området benyttes i stor grad til løpende drift og forvaltning av statsregnskapet og statlig betalingsformidling, samt konkrete enkeltoppdrag knyttet til regelverksutvikling.

Obligatorisk bruk av konsernsystemene i statsforvaltningen gir staten stordriftsfordeler og sikrere løsninger. Konsernsystemer er således et viktig virkemiddel for effektiv ressursbruk i staten. Publiseringsløsningen statsregnskapet.no og forberedelser til nye rammeavtaler for betalingsformidling har vært de to viktigste utviklingsaktivitetene i 2017. Disse vil fortsette i 2018.

Tilbakemeldinger i brukerundersøkelsen indikerer at konsernsystemene fyller sin funksjon og at vi har gode tjenester knyttet til disse.

3.3 Delmål 3: DFØs tjenester gir synergier og stordriftsfordeler

De viktigste synergieffektene av DFØs tjenester er bedre kvalitet og høyere effektivitet. Med store volum på lønns- og regnskapstjenester kan vi samle større fagmiljøer på dette området enn de fleste andre statlige virksomheter. Det gir grunnlag for kompetanseløft, kvalitetssikring og bedre utvikling av tjenestene. Store volum gjør også at DFØ kan forsvare investeringer som den enkelte statlige virksomhet ikke kan foreta alene. DFØ realiserer derfor gevinster for mange, også for de som på egenhånd ikke har mulighet til å oppnå dette.

Bruk av lønns- og regnskapstjenestene til DFØ innebærer at virksomheten kan frigjøre tid til å utføre sine kjerneoppgaver. Tjenestene blir også mindre personavhengig når produksjonen skjer i DFØ. Det reduserer sårbarhet og gir bedre forutsetninger for en stabil og enhetlig drift. I tillegg vil bruk av lønns- og

⁶ Forvaltnings- og analyseavdelingen ble omorganisert fra 1. januar 2015. Tall for 2014 er dermed ikke med i oppstillingen.

regnskapstjenestene til DFØ sikre at virksomheten ivaretar kravene i regelverket. Statlige virksomheter som bruker DFØs tjenester må imidlertid akseptere at de får et standardisert tjenestetilbud. Se også omtale i kapittel 3.3.6, «Vurdering av DFØs bidrag til effekter for delmål 3».

Tabellen viser resultater for styringsparametere under delmål 3:

Styringsparametere 2017	Resultatkrav	Resultat
DFØ har standardiserte leveranser	Redusere avvik	innfridd
DFØs enhetskostnader er på nivå med eller lavere enn sammenlignbare virksomheter	Minst som tidligere år	Innfridd
DFØ har store volumer	Minst som tidligere år eller høyere	Innfridd
Kundene tar i bruk DFØs digitaliserte løsninger	Minst som tidligere år eller økt bruk	Innfridd

3.3.1 DFØ har standardiserte leveranser

DFØ har samlokalisert lønns- og regnskapstjenestene for å legge til rette for standardisering av tjenestene og tjenesteproduksjonen på økonomitjenesteområdet. Vi har i tillegg valgt å prosessorganisere oppgavene i vår tjenesteproduksjon. Dette gir oss god mulighet for å sikre like arbeidsdeling og oppgaveløsning mellom oss og kundene. De siste årene har vi også kartlagt hvilke virksomheter som har avvikende arbeidsdeling, og gjennomført tiltak for å fjerne eller redusere disse. Erfaring viser at det tar tid å slutføre dette arbeidet. Ved utgangen av 2017 gjenstår et fåtall avvik som vi følger opp i 2018.

DFØ overtok lønns- og regnskapsproduksjonen til departementsfellesskapet i 2016. Med utgangspunkt i de tidligere avtalene mellom Departementenes sikkerhets- og serviceorganisasjon (DSS) og departementsfellesskapet, har vi etablert en utvidet standard modell som gjelder for denne kundegruppen.

3.3.2 DFØs enhetskostnader er på nivå med eller lavere enn sammenlignbare virksomheter

Vi har i flere år deltatt i Ernst & Youngs nordiske Finance Benchmarking-program. I denne referanseundersøkelsen blir større offentlige institusjoner med shared service-funksjoner sammenlignet med hverandre og mot internasjonale undersøkelser.

DFØ oppnår meget gode resultater i undersøkelsen. Vi må likevel ta hensyn til at deltagerne i undersøkelsen har ulike tjenestemodeller og arbeidsdeling. Vi vurderer derfor at det er mest hensiktsmessig å ta utgangspunkt i DFØs egen utvikling fremfor å sammenligne våre resultater mot andre virksomheter. Rapporten fra 2017 viser tall for 2016.

Rapporten viser at vi har oppnådd lavere enhetskostnad i prosessene håndtering av lønn, hovedbok og periodeavslutning, reiseregninger og utleggsrefusjon samt utgående faktura og purring. De samlede kostnadene knyttet til prosessen refusjon av foreldre- og sykepenger har hatt en negativ utvikling fra 2016 til 2017. Dette skyldes økte lønnskostnader samtidig som antall refusjoner er uendret. Kostnadsøkningen kommer som følge av ny arbeidsdeling der DFØ utfører en større andel av prosessen. I tillegg har vi fått flere fullservicekunder. Kostnadene til prosessen inngående faktura er uendret i forhold til tidligere år. Samtidig øker andelen fakturaer som mottas elektronisk.

Tabellen under viser enhetskostnad for prosessene med størst volum:

Prosess	2013	2014	2015	2016	Endring 2016-2015
Håndtering av lønn (totale kostnader (kr.) pr. medarbeider som mottar lønn)	264	259	262	235	-10 %
Hovedbok og periodeavslutning (totale kostnader (kr.) pr. posteringslinje)	1, 1	1,1	0,7	0,5	-29 %
Inngående faktura (totale kostnader (kr.) pr. inngående faktura behandlet)	23	24	20	20	0 %

Resultatene er som ventet med tanke på den økende graden av digitalisering og automatisering vi har innført innenfor lønns- og regnskapstjenestene. For eksempel har økt bruk av e-faktura og e-skjema medført at vi kan levere tjenester til flere uten å øke ressursinnsatsen tilsvarende. I tillegg har økt standardisering som følge av sentralisering av oppgaver gitt lavere enhetskostnader. Dette er en ventet effekt av omstillingsarbeidet vi har gjennomført de siste årene.

Funn fra rapporten vil bli vurdert og analysert som en del av vårt arbeid med planlegging og budsjettering for 2019.

3.3.3 DFØ har store volumer

DFØ leverer lønns- og/eller regnskapstjenester til rundt 87 prosent av alle statlige virksomheter. Kundemassen er jevnt økende. I løpet av 2017 har ingen kunder avsluttet sitt kundeforhold til DFØ.

I løpet av 2017 og frem til og med 1. januar 2018 har følgende virksomheter blitt satt i drift:

- Folkehelseinstituttet (regnskap)
- Oljedirektoratet (lønn)
- Havforskningsinstituttet (lønn og regnskap)
- Meteorologisk institutt (lønn)
- Norsk Jernbanemuseum (lønn og regnskap)
- Sivil klareringsmyndighet (lønn og regnskap)
- Tolldirektoratet (regnskap)
- Norges vassdrags- og energidirektorat (regnskap)
- Kunnskapsdepartementets tjenesteorgan (lønn og regnskap)
- Artsdatabanken (lønn og regnskap)

I tillegg har politietaten utvidet samarbeidet til å inkludere tjenester de ikke har kjøpt tidligere.

Tabellen viser utvalgte volumtall for lønns- og regnskapstjenestene:

	2015	2016	2017
Antall månedslønnede	79 141	79 371	81 979
Antall honorarlønnede	90 470	87 178	86 384
Antall lønns- og trekkoppgaver	205 274	195 047	196 317
Antall fakturaer gjennom DFØs efb-løsning	874 000	907 070	949 951

Antall honorarlønnede og antall lønns- og trekkoppgaver gikk ned fra 2015 til 2016. Dette skyldes at virksomheter i undervisnings- og høyskolesektoren ble slått sammen og ikke lenger var kunde av DFØ fra 1. januar 2016. Isolert sett ga dette også en reduksjon i antall månedslønnede. Netto økning i antall månedslønnede skyldes opptak av flere nye kunder i samme periode.

3.3.4 Kundene tar i bruk DFØs digitaliserte løsninger

DFØ arbeider kontinuerlig med å motivere brukerne til å ta i bruk våre digitaliserte løsninger. Ved utgangen av 2017 hadde vi 42 000 unike brukere av DFØ-appen. Dette tilsvarer over 50 prosent av alle ansatte hos kundene våre. Bruken av de nye funksjonene har vært jevnt økende gjennom året. 39 prosent av timeføringene og 26 prosent av reisene var registrert i appen ved årsskiftet. Effekten av å ta i bruk appen ligger i sin helhet hos sluttbruker. På slutten av året ble appen også tilgjengelig for mottakere av honorar, som blant annet kan føre sine krav og reiseregninger på mobilen. Denne gruppen utgjør rundt 86 000 potensielle brukere.

Dersom vi skiller mellom kundenes tjenestemodell, ser vi at 43 prosent av transaksjonene til full- og delservicekunder er digitale, mens kun 7 prosent av transaksjonene hos basiskundene går via elektroniske skjema. DFØ driver kontinuerlige pådriveraktiviteter for å øke e-skjemabruken blant basiskundene.

Vi har de siste årene gjennomført flere tiltak for at DFØs kunder skal motta elektroniske fakturaer (EHF). Ved utgangen av 2017 utgjorde EHF-fakturaene akkumulert 65 prosent av alle bilagene. Dette er i tråd med vårt interne resultatkrav, og en solid økning fra 52 prosent i 2016.

DFØ tilbyr en helhetlig innkjøpsløsning (e-handel) som dekker prosessen fra bestilling til betaling. Løsningen bidrar til effektiv ressursbruk og reduserte kostnader, og oppfyller kravene økonomiregelverket stiller til sporbarhet og dokumentasjon. Vi har videreutviklet løsningen over tid, og arbeidet aktivt for å informere våre regnskapskunder om fordelene ved å ta i bruk tjenesten. Dette har gitt gode resultater. Ved inngangen av året var 28 kunder tilknyttet innkjøpsløsningen, antallet økte til 37 ved utgangen av 2017. Vi har dermed nådd vårt interne resultatkrav på 34 virksomheter. Når det gjelder bruk av e-handel i forhold til beregningsgrunnlag⁷, har imidlertid andelen gått noe ned. Fra en gjennomsnittlig andel på 40 prosent i 2016 er tilsvarende andel på drøyt 35 prosent i 2017. Årsaken til dette er innføring av den nye løsningen, og at vi har prioritert å motivere kundene til å bruke den fremfor det eksisterende systemet.

I 2017 anskaffet vi en helelektronisk løsning for å gjennomføre konkurranser og kontraktsadministrasjon. Løsningen oppfyller kravene i anskaffelsesloven og forskriftene om offentlige anskaffelser. To av våre kunder har pilotert løsningen og gitt gode tilbakemeldinger. Ved utgangen av året har 28 regnskapskunder fått tilgang

⁷ DFØ benytter beregningsgrunnlag som utarbeides av Difi hvert år.

til løsningen. Alle kunder vil få tilbud i løpet av 2018. DFØ vil gjennomføre pådriveraktiviteter for å stimulere kundene til å bruke den.

3.3.5 Ressursbruk 2017

I dette kapittelet gjør vi rede for ressursbruken i DFØ i perioden 2013-2017 ved hjelp av utvalgte regnskapstall og nøkkeltall fra årsregnskapet. Vi har valgt å bruke tall fra det periodiserte regnskapet (virksomhetsregnskapet) og synliggjør dermed kostnader. Unntak er «Samlet tildeling post 01-99» og «Utnyttelsesgrad post 01-29», som er hentet fra bevilgningsrapporteringen (kontantregnskapet) i årsregnskapet. En vesentlig forskjell mellom disse regnskapene er at i virksomhetsregnskapet resultatføres pensjon og avskrivninger og i kontantregnskapet resultatføres investeringer.

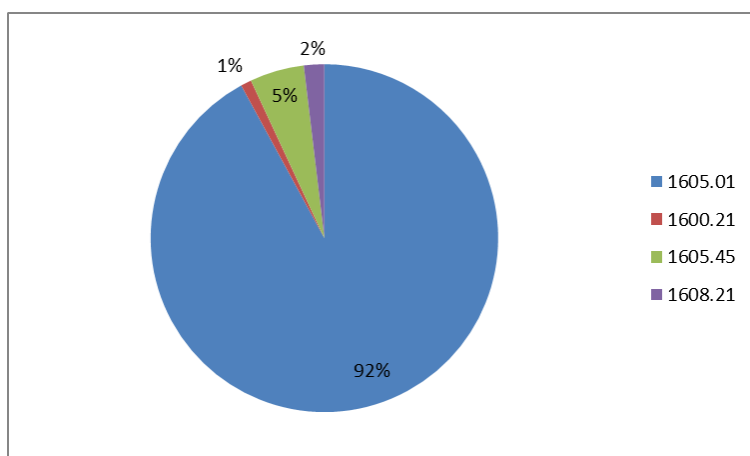
Grunnlag for nøkkeltallene finnes i årsrapportens del 6 om årsregnskapet og i statsregnskapet.no.

Samlet tildeling

DFØs disponible ramme var på 533 millioner kroner i 2017.

Diagrammet nedenfor viser samlet tildeling pr post i 2017. Tildelingen av midler fra kapittel/post 160545 gjelder e-handel og utviklingsmidler. Oppdragene felles økonomimodell for departementene, videreføring av arbeidet med gevinstrealisering, publiseringsprosjektet (statsregnskapet.no) og tilrettelegging av innrapportering fra nettobudsjetterte virksomheter, ble finansiert over Finansdepartementets kapitler 1600 og 1608.

Figuren viser samlet tildeling i 2017 fordelt på kapittel/post, i prosent:



Bevilgningsandel

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

Fra og med 2016 har kunder som tidligere ga oss belastningsfullmakt som betaling for lønns- og/eller regnskapstjenester, blitt fakturert for disse tjenestene. Dette gjelder kunder som normalt skal overføre ramme til oss, men der Finansdepartementet har innvilget søknad om unntak, eller som ikke kan fordi det er fond. Kostnader til oppstart eller endring av kundeforhold blir også fakturert fra 2016. På grunn av dette er driftsinntektene i underkant av 30 millioner kroner høyere i 2016 enn i 2015. I 2017 økte driftsinntektene med ytterligere 17 millioner kroner fordi vi fikk flere nye kunder. På grunn av dette går bevilgningsandelen ned fra 2016.

Utnyttelsesgrad post 01-29

Utnyttelsesgrad post 01-29 viser andel benyttede midler (bokført) av ordinære midler (post 01) og av spesielle driftsutgifter (post 21).

Utnyttelsesgraden har vært jevnt økende de siste årene, og er på 98 prosent i 2017. Dette skyldes redusert mindreforbruk i perioden. I 2017 var mindreforbruket av ordinære driftsmidler på om lag én prosent av brutto driftsramme.

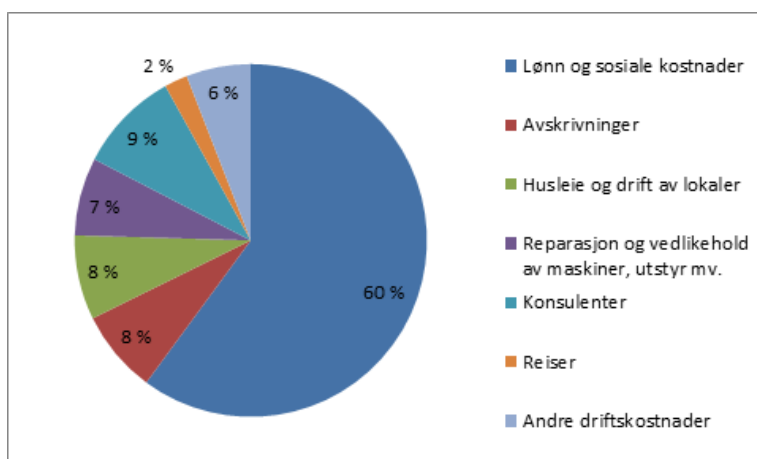
DFØ får stadig strammere driftsrammer. Årsaken til dette er avbyråkratiserings- og effektiviseringsreformen (ABE-reformen), men også at drift- og vedlikeholdskostnadene våre øker når vi videreutvikler våre lønns- og regnskapssystemer. At utnyttelsesgraden likevel ligger under 100 prosent, skyldes at DFØ styrer budsjettet mot et mindreforbruk innenfor rammen på fem prosent. Videreutviklingen av våre systemer legger til rette for besparelse hos våre kunder eller gir bedre kvalitet i vår tjenesteleveranse. Vi forventer at utnyttelsesgraden vil ligge tett opp mot 100 prosent også i de kommende årene.

Drift

De totale driftskostnadene var på 504 millioner kroner i 2017. Dette er en økning på seks prosent sammenlignet med 2016, noe som er høyere enn den generelle prisstigningen i perioden.

Kostnadene øker fordi vi har fått flere kunder og fordi vi har tatt på oss flere oppgaver for kundene. Dette medfører at vi er flere ansatte, og dermed får høyere lønns- og driftskostnader. Den enkeltposten som øker mest er kjøp av fremmede tjenester (konsulenter og vikarer). Dette skyldes i hovedsak bruk av konsulenter til utviklingsprosjekter som økt nytte av SRS, Økonomiinfo, aktivitetsregistrering og prosessautomatisering (robotisering). Vi bruker også eksterne konsulenter i videreutvikling av våre øvrige IT-løsninger.

Figuren viser sammensetningen av driftskostnader i 2017, etter type kostnad i prosent:

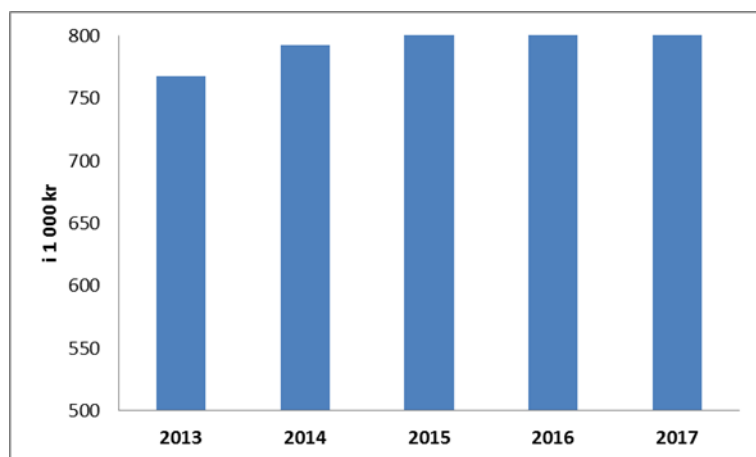


Lønn

Lønnskostnader består av lønn, feriepenger, arbeidsgiveravgift, pensjonskostnader og andre ytelser, fratrukket refusjoner fra NAV. Kostnaden pr. årsverk var 803 000 kroner i 2017, en reduksjon på 1,5 prosent fra 2016.

I 2017 var avsetning for uavviklet ferie mm. og pensjonskostnader vesentlig lavere enn i 2016 (se nærmere forklaring i årsregnskapet, note 2). Dersom man holder disse uendret, øker årslønnskostnadene med 2,1 prosent, noe som er på nivå med den anslåtte lønnsveksten⁸ i staten.

Figuren viser lønnskostnader pr. årsverk, i 1000 kroner:



Reise- og diett

Nedgangen fra 2015 skyldes mindre behov for å reise mellom kontorer etter at flere av kontorene ble lagt ned (omstillingen i 2014-2015). I tillegg ble nettoføringsordningen⁹ innført fra 2015. I 2017 går reisekostnaden opp som følge av at vi har overtatt lønns- og regnskapstjenestene for departementene, tatt opp flere kunder, samt utredet muligheten for at Universitetene i Bergen, Oslo, Trondheim og Tromsø kan bli kunde av oss.

Figuren viser reisekostnad pr. årsverk, i kroner:



Kostnader pr. hovedområde

Lønns- og regnskapstjenestene er vårt største tjenesteområde, og 65 prosent av kostnadene våre i 2017 kan føres tilbake dit. Andelen har gått ned fra 2015. Vi forklarer dette med uttak av effektiviseringsgevinster fra

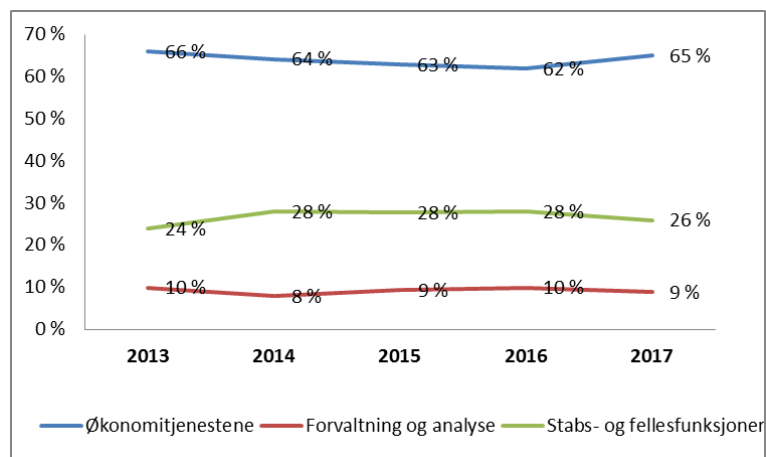
⁸ Kilde: Det tekniske beregningsutvalget for inntektsoppgjørene (TBU): Grunnlaget for inntektsoppgjørene 2018 (foreløpig rapport).

⁹ Nettoordning for statlig betalt merverdiavgift som ble innført 1.1.2015.

omstillingen i 2014-2015 på dette området, og innføring av nettoføringsordningen. I 2017 går andel kostnader opp. Dette skyldes at vi er flere ansatte som følge av nye kunder og flere oppgaver.

Kostnader til stabs- og fellesfunksjoner utgjør 26 prosent og er på samme nivå i 2017 som i 2016. Nedgangen i prosent skyldes at totale driftskostnader er høyere. Kostnader til forvaltning og analyse gikk noe opp i 2016 i hovedsak på grunn av bistand til utvikling av statsregnskapet.no.

Figuren viser driftskostnad pr. hovedområde i perioden 2013-2017, i prosent:



3.3.6 Vurdering av DFØs bidrag til effekter for delmål 3: DFØs tjenester gir synergier og stordriftsfordeler

Synergier

Vi erfarer at det er signifikante synergieffekter og samdriftsfordeler mellom regelverksforvaltningen og våre lønns- og regnskapstjenester. Et tett samarbeid mellom fagmiljøene på regnskapsområdet og regelverksforvaltningen bidrar til bedre tjenesteutvikling og økt kvalitet på den faglige veiledningen. To eksempler på slike synergier er blant annet arbeidet med tiltak for å bidra til å øke nytten og redusere kostnadene ved å bruke de statlige regnskapsstandardene, og utvikling av felles økonomimodell for departementene.

Den operative kompetansen som DFØ opparbeider som lønns- og regnskapstjenesteleverandør er også verdifull i regelverksforvaltningen, og i kompetanseformidlingen om styring. Våre fagavdelinger har jevnlig kontakt for å koordinere oppgaver, bidra med faglige innspill og utveksle erfaringer.

Videre er det synergieffekter knyttet til utveksling av data mellom lønnsystemet og regnskapssystemet, og det tette samarbeidet mellom DFØs it-miljøer. Data fra lønnsystemet utgjør brorparten av regnskapet. Et eksempel er tiddata som registreres på prosjekter i vårt lønnsystem, og som overføres til prosjektregnskap i regnskapssystemet.

Kommunikasjon og koordinering knyttet til avstemming, feilretting og årsoppgjør går smidig når de involverte har løpende tett kontakt på tvers av avdelingene i DFØ. Innenfor it-system og -infrastruktur er det også synergieffekter. Et eksempel på dette er hvordan den praktiske kompetansen knyttet til regnskapstjenestene bidrar til den teknologiske driften av statsregnskapet.

Stordriftsfordeler

Som leverandør av fellestjenester til statlige virksomheter kan DFØ gjøre anskaffelser en gang på vegne av alle kundene. Dette gir stordriftsfordeler som gagnar både den enkelte kunde og staten som helhet, og er et økonomisk fordelaktig alternativ sammenlignet med en løsning der anskaffelser og drift gjøres separat av hver enkelt virksomhet. Nye kunder får tilgang til løsninger basert på investeringer som er gjort gjennom mange år, og betaler kun marginalkostnader for dette. DFØ oppgraderer også eksisterende systemer og videreutvikler tjenester med ny funksjonalitet uten merkostnader for kundene. Systemendringer som følger av endringer for eksempel i lønnsoppgjør eller i regelverk gjøres én gang på vegne av alle.

Effektive og velfungerende tjenester til statlige virksomheter er en del av DFØs kjernevirksomhet, og vi gjennomfører kontinuerlig tiltak for å effektivisere og digitalisere intern drift. Vi har kapasitet til å gjøre større investeringer i ny teknologi enn hva hver enkelt har mulighet til. Dette gir effektiviseringsgevinster både for oss og for kundene. For eksempel har vi i 2017 tatt i bruk en robot som foretar første godkjenning av reiseregninger. I Bufetat godkjenner roboten allerede 70 prosent av reiseregningene, og i Skatteetaten tar den 50 prosent. Bare i disse to virksomhetene gir dette besparelser på fem årsverk. Etter hvert som flere statlige virksomheter tar roboten i bruk vil de samlede besparelsene bli betydelige.

Sammenligninger med andre lignende virksomheter viser at DFØ har lavere enhetskostnader på en rekke prosesser. Se også omtale i kapittel 3.3.2, "DFØs enhetskostnader er på nivå med eller lavere enn sammenlignbare virksomheter".

Et eksempel på at DFØ leverer stordriftsfordeler for staten er overføringen av lønns- og regnskapsoppgavene fra Departementenes sikkerhets- og serviceorganisasjon (DSS). I DSS arbeidet 53 ansatte med disse oppgavene. Etter at omstillingen er ferdigstilt leverer vi de samme tjenestene til departementene med 37,5 stillinger.

DFØ genererer også stordriftsfordeler for staten gjennom økt forhandlingskraft. På vegne av alle våre kunder har vi blant annet anskaffet integrasjonsløsning for virksomheter med turnusløsning og et konkurranse- og kontraktsadministrasjonsverktøy. Disse anskaffelsene har bidratt til stordriftsfordeler både i form av rimeligere investerings- og driftskostnader for den enkelte kunde, og for staten ved at vi har forhandlet frem prisrabatter som andre virksomheter ikke ville oppnådd.

Del 4: Styring og kontroll i virksomheten

4.1. Strategiarbeid

Høsten 2017 startet DFØ arbeidet med å utforme en ny strategi for virksomheten. Det er store endringer i våre omgivelser og nye teknologiske muligheter åpner seg. I tillegg øker kravene til effektivisering i statsforvaltningen, og vi opplever at flere store kunder utfordrer dagens strategi. DFØ skal derfor lage ny strategi slik at vi fortsatt kan lykkes med vårt samfunnsoppdrag. Ny strategi vil være klar i 2018.

4.2. Effektiv drift og produktivitetsutvikling

Vi vurderer kontinuerlig nye muligheter for å effektivisere driften. I 2017 har vi gjennomført kartlegging av dagens IT-styring og bruk av digitale arbeidsflater. Resultatene skal danne grunnlag for å vurdere fremtidig organisering av vår IT-styring og forbedre arbeidsrutiner og intern samhandling. Dette arbeidet vil fortsette i 2018.

Vårt systematiske arbeid for å effektivisere driften hos våre kunder bidrar også til å effektivisere vår egen drift. Ved at vi tar i bruk nyutviklede e-skjema, ny funksjonalitet i DFØ-appen og innføring av robotteknologi og

kunstig intelligens gjør at vi kan utnytte våre ressurser mer effektivt. Frigjorte ressurser har gått til å videreutvikle og forbedre våre økonomitjenester. De har også bidratt til å dekke inn de årlige avbyråkratiserings- og effektiviseringskuttene. I sum fører alle små og store digitaliseringstiltak blant annet til en enklere hverdag, tidsbesparelser og økt kvalitet både for oss og kundene.

De årlige benchmarkundersøkelsene er en av flere kilder for å identifisere potensielle effektiviseringstiltak på lønns- og regnskapsområdet. Flere prosesser som for eksempel fakturahåndtering, periodeavslutning og utgående faktura har potensiale for ytterligere digitalisering. Enkelte tiltak har vi allerede iverksatt, som for eksempel bruk av robotteknologi og digitalisering av bilag. Vi vurderer kontinuerlig muligheter for å endre arbeidsdelingen mellom DFØ og kundene, og å utføre en større andel av prosessene. Se omtale av resultater i kapittel 3.3.2 om "DFØs enhetskostnader er på nivå med eller lavere enn sammenlignbare virksomheter".

Vi arbeider jevnlig for å forenkle og forbedre prosessene på alle våre områder.

På forvaltningsområdet har vi i 2017 arbeidet med å forberede et nytt oppsett for tidregistrering. Hensikten er å kunne måle produktivitet utviklingen på utvalgte områder. Vi planlegger for å hente ut resultater og tidsserier fra 2018 og årene fremover. Når det gjelder kompetansetjenestene har bruk av blant annet e-læringskurs, strømmetjenester og opplæringsfilmer ført til redusert ressursinnsats, samtidig som mange flere deltagere kan få nytte av kompetanseformidlingen.

På sikt vurderer vi å ta i bruk robotteknologi og kunstig intelligens også på forvaltningsområdet. Vi mener teknologien kan egne seg både på enkelte prosesser i statsregnskapet og for å besvare enkle henvendelser om regelverkene.

4.3. Risikovurdering og internkontroll

DFØ har et internt mål om at «DFØs interne styring er et eksempel til etterfølgelse». Målet uttrykker vårt ambisjonsnivå på området, og vi prioriterer arbeidet med styring og kontroll høyt. Vi gjennomfører faste aktiviteter, blant annet risikovurderinger, egevaluering av internkontrollen og ledernes rapportering av status for internkontrollen på egne områder. Egevalueringen viser hvordan DFØ – samlet for alle avdelinger – vurderer seg selv opp mot generelle kjennetegn på god internkontroll. Forbedringstiltak fra 2016 er i all hovedsak gjennomført eller påbegynt.

Vi har ingen vesentlige driftsavvik i 2017. De siste årene har vi arbeidet kontinuerlig med å forbedre vår styring og kontroll, og i 2017 har vi lagt særlig vekt på it-styring, system- og informasjonsforvaltning. Dette arbeidet vil fortsette i 2018.

Vi har ingen endringer i risikovurderingen fra halvårsrapporten. Det er heller ikke avdekket vesentlige svakheter i internkontrollen. Vi arbeider løpende med å forbedre styrings- og kontrollmiljøet.

I 2017 har vi også forberedt virksomheten på den nye personvernsforordningen og lovverket som trer i kraft fra mai 2018. De nye kravene er sentrale i arbeidet med informasjonssikkerhet og informasjonsforvaltning.

Sikkerhet og beredskap

DFØ rapporterer årlig om sikkerhetstilstanden i særskilt rapportering til Finansdepartementet. Hendelser rapporteres i samsvar med dette, og erfaringene fra hendelsene inngår i vårt løpende forbedringsarbeid. Vår egevaluering viser at forbedringstiltakene har hatt god effekt for hvordan vi håndterer og følger opp hendelser.

Vi har som følge av løpende forbedringsarbeid og faktiske hendelser også satt i verk ulike tiltak på informasjonssikkerhetsområdet.

Oppfølging av saker fra Riksrevisjonen

Riksrevisjonen hadde ingen merknader til DFØs regnskap for 2016. De gjennomfører årlig revisjon av oss som leverandør av økonomitjenester til andre statlige virksomheter. I 2017 har de også en revisjon av vår etterlevelse av dagens personopplysningslov i lønssystemet (SAP). Resultatene fra disse revisjonene kommer i 2018 og vil brukes som innspill i DFØs kontinuerlige forbedringsarbeid. Blant annet har vi de siste årene hatt et potensiale for forbedring innenfor IT- og informasjonssikkerhet. Dette har vi prioritert også i 2017.

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

4.4 Digitalisering og forenkling

Mange av DFØs tjenester er digitale. Gjennom våre utviklingstiltak (jf. også enkeltoppdragene) arbeider vi kontinuerlig for å videreutvikle, effektivisere og forenkle våre tjenester ytterligere.

Digital forvaltning

Føringene fra Kommunal- og moderniseringsdepartementets rundskriv (jf. H-09/16) skal ligge til grunn for DFØs digitaliseringsarbeid. Vi har igangsatte og/eller planlagte tiltak som dekker alle relevante punkter i rundskrivet. Dette gjelder også nye og reviderte punkter om brukerropping og gjenbruk av informasjon. Det er fremdeles potensiale for forbedring på disse områdene. Når det gjelder punktet om bruk digital postkasse, benytter DFØ Altinns meldingstjeneste.

4.5 Samarbeid med Difi

Finansdepartementet og Kommunal- og moderniseringsdepartementet gir i tildelingsbrevet for 2017 DFØ og Difi en fellesføring om å samarbeide på fagområder som henger nært sammen. Dette gjelder særlig områdene styring, ledelse og organisering. I tillegg gis det føring om å samordne direktoratenes kurs- og kompetansetilbud.

Vi samarbeider om en rekke små og store aktiviteter og tiltak, blant annet innenfor innkjøpsområdet, internrevisjon, digitalisering og bruk av teknologi. I tillegg utveksler vi erfaringer og samarbeider om fagkonferanser, nettverk og kursvirksomhet.

4.6 Rapporteringsrutiner

På oppdrag fra Finansdepartementet har vi vurdert om gjeldende krav til rapportering og rapporteringshyppighet ivaretar direktoratets behov og hensynet til effektiv ressursbruk. Med enkelte justeringer har vi konkludert med at gjeldende rapporteringsrutiner er tilfredsstillende.

4.7 Omstilling

DFØ har samlet lønns- og regnskapstjenestene i Stavanger og Trondheim. Frem til 1. april 2017 hadde vi også oppgaver knyttet til elektronisk fakturabehandling og e-handel på Hamar. Disse tjenestene er nå flyttet til

Trondheim. Vi har gjennomført flere tiltak for å bidra til at de ansatte på Hamar har fått nye jobber. Av totalt 19 medarbeidere har 12 fått nye stillinger utenfor DFØ. En person har gått over i ny stilling ved sentralenheten i Oslo, og to valgte å pendle til Trondheim. Ved utgangen av året var det fire personer som ikke hadde fått ny jobb.

Ved overføringen av lønns- og regnskapsoppgavene for departementene fra Departementenes sikkerhets- og serviceorganisasjon (DSS) ble 53 ansatte flyttet over til DFØ. Ved utgangen av 2017 var alle oppgavene overført til Stavanger og Trondheim. De ansatte har hatt rett og plikt til å følge oppgavene. De som ikke ønsket å flytte med kunne enten søke om flyttefritak eller si opp stillingen innen tre måneder før 31. desember 2017. DFØ har gjennomført en rekke tiltak for å bistå de ansatte som ikke flytter med å få ny jobb før nedleggelsen i Oslo. 43 av de overførte medarbeiderne har gått over i ny jobb utenfor DFØ eller fått en alternativ løsning med NAV. Totalt sju medarbeidere har valgt å bli i DFØ. To av disse har fått ny jobb ved sentralenheten i Oslo, to har valgt å flytte og tre har valgt å pendle til nytt kontorsted. Ved utgangen av året var det tre personer som ikke hadde fått ny jobb.

4.8 Bemanning og personalforvaltning

Ved utløpet av 2017 var det 434 ansatte i DFØ, mot 425 året før.

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

	Oslo	Trondheim	Stavanger	DFØ
Totalt antall ansatte	149	110	175	434
Sum reduserte stillingsbrøker	1,9	0,5	0,7	3,1
Ansatte i 100 % permisjon	3	2	4	9
Netto antall ansatte	144	108	170	422

Tabellen viser antall ansatte fordelt på avdeling:

	2014	2015	2016	2017
Strategi- og fellestjenesteavdelingen	53	46	48	47
Kommunikasjonsenheten	8	8	7	7
Forvaltnings- og analyseavdelingen	41	40	47	43
Regnskapsavdelingen	117	115	128	128
Lønnsavdelingen	168	159	195	209
Totalt antall ansatte	382	369	425	434

Antall ansatte økte noe i 2017 sammenlignet med tidligere år. Dette skyldes økning i kundemasse og nye oppgaver. Oppbemanningen i Trondheim og Stavanger er fullført etter overføringen av oppgaver fra DSS. Med flere nye kunder på vei inn i tiden fremover, er det ventet at antall ansatte vil stige også i 2018. Imidlertid skal automatisering og robotisering over tid gi ressursbesparelser og gevinster, og vil dermed kunne føre til noe mindre behov for nyansettelser.

Tabellen viser utviklingen i antall årsverk¹⁰ pr avdeling i DFØ gjennom en fireårsperiode:

	2014	2015	2016	2017
Strategi- og fellestjenesteavdelingen	49	49	45	43
Kommunikasjonsenheten	6	7	6	7
Forvaltnings- og analyseavdelingen	32	34	38	41
Regnskapsavdelingen	106	106	109	108
Lønnsavdelingen	141	150	153	178
Totalt antall årsverk	334	346	351	377

Turnover

I 2017 er turnoveren¹¹ 16 prosent, mot 11 prosent i 2016. Turnoveren i 2017 skyldes i hovedsak omstillingen av lønns- og regnskapstjenestene. Det var få ansatte som valgte å flytte eller pendle til Trondheim når tjenestene elektronisk fakturabehandling og e-handel ble overført fra Hamar. Det samme gjelder ansatte som ble overført fra DSS, kun et fåtall av de 53 nye ansatte valgte å flytte eller pendle. Turnoveren er 8 prosent dersom vi ikke tar med enhetene som ble flyttet eller overført til Trondheim og Stavanger i løpet av 2017. Vi venter derfor at DFØs turnover vil bli redusert i 2018.

Likestilling

Ved utgangen av 2017 var 269 kvinner og 165 menn ansatt i DFØ. Dette gir en kvinneandel på 62 prosent, som er samme nivå som for årene 2014 - 2016. DFØ har ikke et eget likestillingsutvalg, men eventuelle saker tas opp i andre faste møter med de tillitsvalgte. Det har ikke blitt meldt inn saker i 2017, og vi har heller ikke hatt særskilte innsatsområder dette året.

I toppledergruppen er kvinneandelen på 50 prosent, på seksjonssjefsnivå 54,5 prosent.

¹⁰ Årsverkene er beregnet etter Kommunal- og moderniseringsdepartementets (KMD) beregningsmåte. Årsverk defineres som ressursinnsatsen DFØs ansatte har utført i perioden 1. januar til 31. desember.

¹¹ Turnover er fratreden i antall personer som deretter blir erstattet av en ny medarbeider (KMDs definisjon).

Tabellene viser kjønnsfordeling blant ansatte og ledere pr. 31. desember 2017:

	Antall kvinner	Antall menn	Totalt	Prosentandel kvinner	Prosentandel menn
Ansatte	254	152	406	62,5	37,5
Ledere	15	13	28	53,6	46,4
Alle ansatte i DFØ	269	165	434	62	38

	Antall kvinner	Antall menn	Totalt	Prosentandel kvinner	Prosentandel menn
Direktør og avdelingsdirektører	3	3	6	50	50
Seksjonssjefer	12	10	22	54,5	45,5

Aldersprofil

55 prosent av de ansatte i DFØ er i aldersgruppen 40-59 år. 36 prosent er i aldersgruppen 20-39 år, og om lag 9 prosent er over 60 år. Vi har tre lærlinger som er 20 år eller yngre, en i Trondheim og to i Stavanger. Snittalderen for alle ansatte pr. 31. desember 2017 var 45,6 år.

Tabellen viser alderssammensetningen pr 31. desember 2017:

Aldersgruppe	Antall	Prosent
18-19	2	0,5
20-29	74	17
30-39	84	19
40-49	116	27
50-59	120	28
60 og eldre	38	8,5

IA-avtalen og sykefravær

I DFØs IA-avtale er målet for sykefravær at det ikke skal overstige 5 prosent. Egenmeldt sykefravær skal ikke overstige 2 prosent og legemeldt sykefravær skal ikke overstige 3 prosent. Vi har også som mål at ansatte skal benytte egenmelding og ikke sykemelding ved korttidsfravær.

I 2017 var sykefraværet på totalt 5,7 prosent og dermed over IA-målet. Det legemeldte sykefraværet har gått opp fra 3,1 prosent i 2016 til 4,2 prosent i 2017, mens det egenmeldte sykefraværet har gått ned fra 1,6 prosent til 1,5 prosent i samme periode.

Tabellen viser sykefravær i perioden 2014-2017:

	2014	2015	2016	2017
Legemeldt sykefravær	3,7	3,4	3,1	4,2
Egenmeldt sykefravær	1,1	1,5	1,6	1,5
Totalt sykefravær	4,9	4,9	4,7	5,7

På grunn av fortsatt omstilling i 2017, har det vært naturlig å vente noe økt sykefravær i de berørte enhetene. Dette er med på å forklare noe av økningen i sykefraværet i 2017, men vi har også sett en moderat økning i sykefravær i andre enheter. Med unntak av den nevnte omstillingen, er det økte sykefraværet ikke knyttet til arbeidsmiljø. Sykefraværet varierer gjennom året, men har vist en positiv utvikling i fjerde kvartal. DFØ benytter bedriftshelsetjenesten som en støttespiller i arbeidet med å følge opp sykefraværet.

Lærlinger og samarbeid med NAV

DFØ samarbeider med NAV om å tilby praksisplass til kandidater som har behov for arbeidstrening. I fjor hadde vi 12 praksiskandidater i lønnsavdelingen, to i regnskapsavdelingen og to i strategi- og fellestjenesteavdelingen. Av disse har åtte fått fast eller midlertidig jobb i DFØ.

Vi tilbyr i tillegg plass til lærlinger som har behov for arbeidspraksis som en del av sitt utdanningsløp. Totalt hadde vi tre lærlingplasser i 2017, to i lønnsavdelingen og en i regnskapsavdelingen. Høsten 2017 ble DFØ også godkjent som lærebedrift i kontor- og administrasjonsfag.

Kompetanseutvikling og lederutvikling

Vår kompetansestyringsmodell skal bidra til at ledere og ansatte får mest mulig relevant kompetanseutvikling. Dette oppleves som en motivasjonsfaktor og sikrer at våre ansatte har mulighet for å utvikle den kompetansen som kreves for å møte fremtidige utfordringer.

DFØ har i hovedsak tre virkemidler for å gjennomføre kompetanseutvikling: en stipendordning, DFØ-skolen og kompetansemidler for den enkelte ansatte. Stipendordningen retter seg i hovedsak mot studier som enten gir studiepoeng, grad eller sertifisering, og som samtidig er relevant for DFØ. DFØ-skolen dekker behovet for kompetanseutvikling for større grupper av ansatte knyttet til løpende drift. I tillegg foregår en del av kompetanseutviklingen ved hjelp av skulder-til-skulder opplæring. Dette har vært særlig nyttig i overføringen av kompetanse fra de ansatte som kom fra DSS.

Lederutvikling er en viktig del av kompetanseutviklingen i DFØ. I 2017 ble det gjennomført to felles ledersamlinger der hovedtemaene var kundeorientering og strategi. I tillegg ble det gjennomført ledersamlinger på avdelingsnivå.

I 2017 gjennomførte vi en arbeidsmiljøundersøkelse. Resultatene viser at DFØ har et generelt godt arbeidsmiljø. Medarbeiderne trekker frem kompetente kolleger, kunnskapsdeling, autonomi og opplevelsen av å gjøre et viktig arbeid som viktige faktorer for det gode arbeidsmiljøet.

Etikk og holdningsskapende arbeid

DFØ har egne etiske retningslinjer som supplerer de generelle retningslinjene som gjelder for hele statsforvaltningen. Vi har også utarbeidet nye verdier for DFØ som skal bidra til styring, ledelse og utvikling av virksomheten. Verdiene er troverdig, tydelig og til stede. Verdiene i DFØ beskriver hvordan vi skal møte og behandle hverandre. De skal også være fundament for vår måte å forholde oss til omgivelsene på, og beskriver hva som kjennetegner DFØ-ansatte i møte med andre – både internt og eksternt.

Mange ansatte, deriblant våre nyansatte, har i løpet av 2017 deltatt på kurs med dilemmatrening. Formålet med opplæringen er å redusere risikoen for misligheter og korrupsjon.

Del 5: Vurdering av fremtidsutsikter

Kjernen i DFØs samfunnsoppdrag er å bidra til effektiv bruk av fellesskapets ressurser. Som en leverandør av fellestjenester skal vi realisere stordriftsfordeler for staten, og som regelverksforvalter skal vi støtte og veilede departementer og statlige virksomheter i arbeidet med god styring og gode beslutningsgrunnlag. Utviklingen i norsk økonomi gjør at statsforvaltningen stilles overfor stadig større krav til effektivisering. Dermed øker også behovet for DFØs tjenester.

I takt med den teknologiske utviklingen stiller kundene høye krav og forventninger til tjenestene våre. De ønsker også mer bistand og råd om hvordan god styring skal praktiseres. Det er positivt at virksomhetene ønsker å bruke DFØs tjenester og kompetanse. Samtidig må også DFØ forholde seg til budsjettkutt og årlige krav til effektivisering. Det betyr at vi må prioritere innsatsen der hvor det gir størst effekt for staten og fellesskapet. Vi må hele tiden veie hensynet til stordriftsfordeler opp mot enkeltvirksomheters behov, og hensynet til statens samlede behov for effektiv ressursbruk må veie tyngst.

DFØ har gjennom flere år med omstilling og effektivisering styrket rollen som tjenesteleverandør, og vi er godt i gang med å ta i bruk ny teknologi. I DFØs strategi for de neste årene vil digitalisering og effektivisering fortsatt stå sentralt. Dette er våre viktigste virkemidler for å bidra til at staten oppnår stordriftsfordeler. Digitalisering av lønns- og regnskapstjenester krever investeringer som den enkelte statlige virksomhet kan ha vanskelig for å finansiere alene – og som det er en fordel for staten samlet sett at DFØ utvikler én gang på vegne av alle. Dette kan ha betydning for kundetilstrømmingen til DFØ. På flere områder innenfor økonomitjenestene erstatter vi nå manuelle oppgaver med robotisert prosessautomatisering og bruk av kunstig intelligens. Også på forvaltningsområdet kan det være et potensial for dette, for eksempel når det gjelder brukernes henvendelser om enkle driftsspørsmål. I tillegg vil vi se på mulighetene for å bruke robotteknologi på enkelte prosesser i statsregnskapet.

Brukervennlige tjenester og gode brukeropplevelser er nødvendig for at DFØ skal være en ettertraktet leverandør. Brukerperspektivet vil derfor få en mer sentral plass i strategien vår enn tidligere. Gjennom økt dialog og samarbeid med kundene vil vi fortsette å utvikle gode og brukervennlige økonomitjenester. De siste årene har vi også opparbeidet god innsikt i brukernes behov og ønsker når det gjelder kompetansetjenestene. På basis av dette har vi startet en omlegging også på dette området.

Organisasjonsendringer i andre deler av statsforvaltningen berører også DFØ. Nye grupper av kunder vokser frem og krever tilpasninger i tjenestemodellene. For eksempel har politietaten og departementsfellesskapet fått et utvidet tjenestetilbud. Et samarbeid mellom universitetene i Bergen, Oslo, Trondheim og Tromsø (BOTT) om å motta felles lønns- og regnskapsleveranser fra DFØ kan bli en realitet i løpet av få år dersom de beslutter å bli kunde hos oss. For DFØ kan dette innebære nye muligheter for strategisk dialog om fremtidig tjenestetilbud.

Regnskap ført etter de statlige regnskapsstandardene gjør det lettere å fremstille et korrekt bilde av statlige virksomheters ressursbruk, og gir bedre muligheter for sammenlikninger over tid og på tvers av virksomheter. Dette gir i sin tur et bedre grunnlag for analyser av produktivitet og effektivitet i staten. Kartlegginger viser at mange virksomheter ønsker å bruke regnskapsinformasjon i styring og oppfølging av resultater, men at det fortsatt er behov for å øke nytten og redusere kostnadene. Vi vil i tiden fremover fortsette å utvikle kompetansetiltak, gjøre forenklinger i regnskapssystemet og vurdere hensiktsmessige endringer i arbeidsfordelingen mellom DFØ og kundene. Dette skal bidra til å øke nytten og redusere kostnadene for de som tar i bruk de statlige regnskapsstandardene.

Samarbeid mellom statlige virksomheter er viktig for å få en mest mulig effektiv statsforvaltning. Med felles innsats øker også mulighetene for å hente ut gevinster for staten. DFØ ønsker å bidra til økt samarbeid på tvers i staten, både i rollen som statens ekspertorgan for styring og i vår egen utvikling. Vi vil styrke samarbeidet med

Direktoratet for forvaltning og IKT (Difi), og har også nær dialog med andre statlige virksomheter. DFØ skal ikke konkurrere med det private markedet, men sørge for at tjenestene våre kan suppleres med tjenester levert av andre. Dette innebærer både å legge til rette for integrasjonsmuligheter med våre systemer, og å gi markedsaktører god tilgang til våre kompetansetjenester. Slik kan DFØ legge til rette for at det private markedet bidrar til økt effektivisering i staten og god veiledning om etterlevelse av krav i regelverkene.

Del 6: Årsregnskap

Årsregnskap 2017 – ledelseskommmentar

Direktoratet for økonomistyring (DFØ) er et bruttobudsjettert forvaltningsorgan underlagt Finansdepartementet (FIN). Som statens ekspertorgan skal DFØ, med utgangspunkt i regelverket for økonomistyring, legge til rette for god styring i staten. DFØs unike rolle er å ivareta statens behov for en helhetlig tilnærming til området.

Bekreftelse

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

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

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

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

Vesentlige forhold ved årsregnskapet

Omstilling i DFØ

1. juli 2016 overtok vi oppgaver og ansatte fra lønns- og regnskapstjenestene i DSS, og har dermed fått økte kostnader som følge av denne omstillingen. Gevinsten tas ut fra 2018.

Bevilgningsrapportering

DFØs samlede tildeling var på 530 millioner kroner. I tillegg har DFØ hatt merinntekter på 3 millioner kroner. Dette har økt den totale disponible rammen for DFØ til 533 millioner kroner.

DFØ har et mindreforbruk av ordinære midler på én prosent av brutto driftsbudsjett.

Mindreforbruk av midler på 45-posten gjelder e-handel (4,7 millioner kroner) og utviklingsmidler (5,4 millioner kroner).

DFØ er tildelt midler over Finansdepartementets kapitler 1600 og 1608 til finansiering av oppdragene felles økonomimodell for departementene, videreføring av arbeidet med gevinstrealisering, publiseringsprosjektet og tilrettelegging av innrapportering fra nettobudsjetterte virksomheter. Samlet mindreforbruk er 3,5 millioner kroner.

Se note C-F for nærmere for nærmere forklaring til mindreforbruket.

Mellomværende med statskassen utgjorde ved årsslutt 11,2 millioner kroner. Dette er 1 millioner kroner høyere enn i 2016, og skyldes økning i forskuddstrekk som følge at vi er flere ansatte.

Artskontorrapportering

Vi har mottatt innbetalinger på 99 millioner kroner i 2017, noe som er en økning på 19,5 millioner kroner fra 2016. Dette skyldes at vi fikk mange kunder i 2017 (som betaler direkte til oss i oppstartsåret, men overfører

ramme til oss senere), og dermed også en økning av innbetalinger knyttet til lisenser i lønns- og regnskapssystemene. Disse inntektene motsvares av tilsvarende utgifter.

Det er utbetalt 300 millioner kroner i lønn og sosiale kostnader. Dette er en økning på 59,6 millioner kroner sammenlignet med 2016. 31,3 millioner kroner gjelder pensjoner (inklusive arbeidsgiveravgift), som vi betaler til SPK fra og med 2017. Økning utover dette skyldes at vi er flere ansatte som følge av at vi har fått flere kunder og oppgaver.

Det er utbetalt til sammen 44 millioner kroner til investeringer i 2017. De største utbetalingene gjelder lisenser i lønnsystemet og utvikling av publiseringsløsning for statsregnskapet.

Virksomhetsregnskapet

Immaterielle eiendeler under utførelse øker med 10 millioner kroner i 2017. Dette skyldes i hovedsak utvikling av vår publiseringsløsning statsregnskapet.no.

Skyldig skattetrekk øker med kr 824 613 i 2017 fordi vi har flere ansatte i 2017 enn i 2016.

Lønnsavsetninger økte i 2016 som følge av flere ansatte. Vi har tatt over lønns- og regnskapstjenestene for departementene, tatt opp flere kunder, og tatt på oss flere oppgaver for flere av kundene. Lønnsavsetningen i 2017 er på samme nivå. Årsaken til at årssummen for 2017 likevel er lavere, er at tilbakeføring av avsetning fra 2015 i 2016, var vesentlig lavere enn tilbakeføringen av avsetning fra 2016 i 2017.

Revisjonsordning

Riksrevisjonen er ekstern revisor og bekrefter årsregnskapet for DFØ. Årsregnskapet er ikke ferdig revidert pr. dags dato. Revisjonsberetningen skal foreligge innen 1. mai 2018.

Oslo, 12. mars 2018

Hilde Singsaas
direktør

(sign.)

Prinsippnote til årsregnskapet

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

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

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

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

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

Bevilgningsrapportering

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

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

Artskontorrapportering

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

Oppstilling av bevilgningsrapportering 31.12.2017							
Utgiftskapittel	Kapittelnavn	Post	Postekst	Note	Samlet tildeling	Regnskap 2017	Merutgift (-) og mindreutgift
1605	Direktoratet for økonomistyring	01	Driftsutgifter	A, B, C	487 548 000	484 418 212	3 129 788
1605	Direktoratet for økonomistyring	45	Større utstyrsanskaffelser og vedlikehold	A, B, E	26 772 000	16 667 015	10 104 985
1600	Finansdepartementet	21	Spesielle driftsutgifter	A, B, F	5 300 000	3 256 295	2 043 705
1608	Finansdepartementet	21	Spesielle driftsutgifter	A, B, F	10 055 000	8 555 000	1 500 000
1633	Nettoordning statlig betalt mva	01	Driftsutgifter		0	39 308 809	
Sum utgiftsført					529 675 000	552 205 331	
Inntektskapittel	Kapittelnavn	Post	Postekst		Samlet tildeling	Regnskap 2017	Merinntekt og mindreinntekt(-)
4605	DFØ Driftsinntekter	01	Økonomitjenester	B, C, D	96 000 000	99 018 204	3 018 204
5309	Tilfeldige inntekter, Ymse	29			0	527 308	
5700	Folketrygdens inntekter, Arbeidsgiveravgift	72			0	36 849 040	
Sum inntektsført					96 000 000	136 394 553	
Netto rapportert til bevilgningsregnskapet						415 810 778	
Kapitalkontoer							
60086301	Norges Bank KK /innbetalinger					112 282 374	
60086302	Norges Bank KK/utbetalinger					-527 119 072	
716010	Endring i mellomværende med statskassen					-974 080	
Sum rapportert						0	
Beholdninger rapportert til kapitalregnskapet (31.12)							
					31.12.2017	31.12.2016	Endring
716010	Mellomværende med statskassen				-11 190 320	-10 216 240	-974 080

Note A Forklaring av samlet tildeling utgifter			
Kapittel og post	Overført fra i fjor	Årets tildelinger	Samlet tildeling
160501	10 976 000	476 572 000	487 548 000
160545	11 272 000	15 500 000	26 772 000
160021	0	5 300 000	5 300 000
160821	0	10 055 000	10 055 000

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

Kapittel og post	Stikkord	Merutgift(-)/ mindre utgift	Merutgift(-)/ mindreutgift etter avgitte belastningsfullmakter	Merinntekter / mindreinntekter(-) iht. merinntektsfullmakt	Sum grunnlag for overføring	Maks. overførbart beløp *	Mulig overførbart beløp beregnet av virksomheten
160501/460501		3 129 788	3 129 788	3 018 204	6 147 992	23 829 000	6 147 992
160545	"kan overføres"	10 104 985	10 104 985		10 104 985	40 200 000	10 104 985
160021		2 043 705	2 043 705		2 043 705	0	0
160821		1 500 000	1 500 000		1 500 000	0	0

Forklaring til bruk av budsjettfullmakter

Stikkordet «kan overføres»

DFØs bevilgning på post 45 er gitt med stikkordet "kan overføres". Beløpet kommer fra tildelinger gitt innenfor de to siste budsjettår og virksomheten lar beløpet inngå som en del av overført beløp.

Fullmakt til å overskride driftsbevilgninger mot tilsvarende merinntekter

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

Mulig overførbart beløp

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

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

DFØs ubrukte bevilgning på FINs kapittel/post 160021 og kapittel/post 160821 kan ikke overføres. Se note F for nærmere forklaring til fullmaktene.

Note C Vurdering av budsjettmessig situasjon - ordinære driftsmidler (i 1 000 kr)

Kap	Kapitteltekst	Post	Samlet tildeling for 2017	Regnskap 2017	Avvik tildeling/ regnskap
1605	Direktoratet for økonomistyring	01	487 548	484 418	3 130
4605	Direktoratet for økonomistyring	01	-96 000	-99 018	3 018
Sum ordinære midler			391 548	385 400	6 148

Forklaring til netto mindretgift (6,148 millioner kroner):*Tredjepartskostnader knyttet til lønns- og regnskapssystemet 1,2 millioner kroner*

1,2 millioner kroner gjelder merinntekter knyttet til fakturering av tredjepartskostnader i lønns- og regnskapssystemet. Vi planlegger at inntekter skal bli lik utgifter, men innenfor det enkelte år kan dette være utfordrende å få til. Vi tar hensyn til estimert mer-/mindreforbruk ved årsslutt når vi fastsetter pris til kundene påfølgende år.

Ordinære driftsmidler om lag 5 millioner kroner

Dette gjelder vakanser/NAV-refusjoner, der det har vært vanskelig å erstatte personellressursene, eller det har tatt lengre tid enn planlagt, og dermed også noe forsinkelse i aktiviteter. I tillegg er det noe mindre bruk av driftsmidler som skyldes generell forsiktighet – alle avdelinger i DFØ har fokus på at de avdelingsvise budsjettene skal overholdes, og det er liten toleranse for budsjettoverskridelser.

Merinntekter (3 millioner kroner)

DFØs inntekter omfatter betaling for fakturabehandling, programvarevedlikehold og teknisk drift av lønnsystemet, betaling fra kunder som ikke kan overføre budsjett ramme til oss eller som har fått unntak fra dette, samt konferanser og undervisningsoppdrag. Inntektsrammen er endret med til sammen 46,4 millioner kroner i 2017 som følge av kundeopptak/endring i avtaler for eksisterende kunder. Inntekten ble 3 millioner kroner høyere enn tildelingen. Årsaken til dette er i hovedsak endring i kundemasse og endring i avtaler med kunder. Dette motsvares av tilsvarende utgift. Se note D for spesifikasjon av inntektene.

Note D Spesifikasjon av inntekter (i 1 000 kr)

Type inntekt	Regnskap 2017
Betaling for fakturabehandling, programvarevedlikehold, mv.	50 400
Direkte betaling fra kunder som ikke kan overføre ramme til oss*	45 500
Styringskonferansen, kundeforum og undervisningsoppdrag	2 900
Diverse inntekter	200
Sum inntekter	99 000

* Finansieringsform er normalt rammeoverføring.

Note E Vurdering av budsjettmessig situasjon - større utstyrsanskaffelser (i 1 000 kr)

Kap	Kapitteltekst	Post	Formål	Samlet tildeling for 2017	Regnskap 2017	Avvik tildeling/ regnskap
1605	Direktoratet for økonomistyring	45	E-handel	7 099	2 371	4 728
1605	Direktoratet for økonomistyring	45	Utviklingsmidler	19 673	14 296	5 377
Sum større utstyrsanskaffelser				26 772	16 667	10 105

Forklaring til mindretgift:*E-handel*

4,7 millioner kroner av mindreforbruket gjelder e-handel, og forsinkelser i anskaffelsesprosessen knyttet til nytt innkjøps- og fakturasystem.

Utviklingsmidler

Mindreforbruk av utviklingsmidler utgjør 5,4 millioner kroner. De største avvikene gjelder utvikling av DFØ-appen og utvikling av RPA-programvare. Årsaken er dels forsinkelse i prosjektene, og dels at arbeid mot slutten av 2017 kommer til utbetaling i 2018. Forsinkelsene må sees i sammenheng med omfordeling av ressurser i DFØ i forbindelse med BOTT-prosessen. Restmidlene vil bli benyttet i 2018.

Note F Vurdering av budsjettmessig situasjon - FINs kapittel 1600 og 1608 (i 1 000 kr)

Kap	Kapitteltekst	Post	Formål	Samlet tildeling for 2017	Regnskap 2017	Avvik tildeling/regnskap
1600	Finansdepartementet	21	Felles økonomimodell for departementene	1 000	950	50
1608	Finansdepartementet	21	Felles økonomimodell for departementene	1 400	0	1 400
1608	Finansdepartementet	21	Videreføring av arbeidet med gevinstrealisering	100	0	100
1608	Finansdepartementet	21	Publiseringsprosjektet	8 555	8 555	0
1600	Finansdepartementet	21	Tilrettelegging av innrapportering fra nettobudsjetterte virksomheter	4 300	2 307	1 993
Sum kapittel 1600				5 300	3 257	2 043
Sum kapittel 1608				10 055	8 555	1 500

Forklaring:

Felles økonomimodell for departementene

Tildelingen gjelder finansiering av DFØs oppdrag med å utvikle og etablere en felles økonomimodell for departementene. Finansdepartementet holdt av 2,4 millioner kroner til dette prosjektet. Etter at mandat var etablert, ble budsjettbehovet i 2017 beregnet til kroner 950 000. Redusert behov for budsjettmidler ble rapportert til Finansdepartementet i andre tertialmelding.

Videreføring av arbeidet med gevinstrealisering

Tildelingen gjelder ubrukte midler i 2016 til dekning av tiltak for bedret gevinstrealisering. Restmidlene var tiltenkt arrangementer innenfor gevinstrealisering, som likevel ikke ble gjennomført. Vi meldte i første tertialmelding at det ikke var behov for midlene.

Publisering av data fra statsregnskapet

Midlene er benyttet til utvikling og etablering av en publiseringsløsning som skal gi brukere i statsforvaltningen, og eksterne brukere, enklere tilgang til regnskapsinformasjon. Publikumløsningen ble lansert 10. oktober i 2017.

Tilrettelegging av innrapportering fra nettobudsjetterte virksomheter

Midlene er benyttet til ekstern bistand for å videreutvikle mottakssystemet for statsregnskapet for å kunne ta i mot innrapportering fra nettobudsjetterte virksomheter. I tillegg er midlene benyttet til å tilpasse publiseringsløsningen (publisering av data fra statsregnskapet) til rapporteringen fra disse virksomhetene. Arbeid med sistnevnte ble satt i gang høsten 2017, og det er bevilget midler til dette over Finansdepartementets kapittel 1608 i 2018.

Oppstilling av artskontorrapporteringen 31.12.2017

	2017	2016
Driftsinntekter rapportert til bevilgningsregnskapet		
Salgs- og leieinnbetalinger	99 015 204	79 443 777
Andre innbetalinger	3 000	0
Sum innbetalinger fra drift	99 018 204	79 443 777
Driftsutgifter rapportert til bevilgningsregnskapet		
Utbetalinger til lønn	300 205 470	240 650 217
Andre utbetalinger til drift	168 352 043	148 928 441
Sum utbetalinger til drift	468 557 513	389 578 658
Netto rapporterte driftsutgifter	369 539 309	310 134 881
Investerings- og finansinntekter rapportert til bevilgningsregnskapet		
Innbetaling av finansinntekter	524	802
Sum investerings- og finansinntekter	524	802
Investerings- og finansutgifter rapportert til bevilgningsregnskapet		
Utbetaling til investeringer	44 305 805	32 120 384
Utbetaling av finansutgifter	33 728	7 483
Sum investerings- og finansutgifter	44 339 533	32 127 867
Netto rapporterte investerings- og finansutgifter	44 339 009	32 127 065
Sum innkrevingsvirksomhet og andre overføringer til staten	0	0
Sum tilskuddsforvaltning og andre overføringer fra staten	0	0
Inntekter og utgifter rapportert på felleskapitler		
Gruppelivsforsikring konto 1985 (ref. kap. 5309, inntekt)	527 308	495 602
Arbeidsgiveravgift konto 1986 (ref. kap. 5700, inntekt)	36 849 040	29 513 360
Nettoføringsordning for merverdiavgift konto 1987 (ref. kap. 1633, utgift)	39 308 809	31 376 451
Netto rapporterte utgifter på felleskapitler	1 932 460	1 367 490
Netto rapportert til bevilgningsregnskapet	415 810 778	343 629 436
Oversikt over mellomværende med statskassen		
Eiendeler og gjeld	2017	2016
Fordringer	98 384	193 556
Skyldig skattetrekk	-11 269 070	-10 444 457
Skyldige offentlige avgifter	-26 201	18 271
Annen gjeld	6 567	16 390
Sum mellomværende med statskassen	-11 190 320	-10 216 240

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

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

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

Prinsippendringer

Pensjoner

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

Transaksjonsbaserte inntekter

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

Inntekter fra bevilgninger og overføringer

Inntekt fra bevilgninger og overføringer resultatføres i den perioden da aktivitetene som inntektene er forutsatt å finansiere er utført, det vil si i den perioden kostnadene påløper (motsatt sammenstilling). Prinsippet om motsatt sammenstilling er også benyttet ved årets slutt i henhold til SRS 10 Inntekt fra bevilgninger.

Den andelen av inntekt fra bevilgninger som benyttes til anskaffelse av immaterielle eiendeler og varige driftsmidler som balanseføres, inntektsføres ikke på anskaffelsestidspunktet, men avsettes i balansen på regnskapslinjen statens finansiering av immaterielle eiendeler og varige driftsmidler.

I takt med kostnadsføringen av avskrivninger av immaterielle eiendeler og varige driftsmidler inntektsføres et tilsvarende beløp fra avsetningen statens finansiering av immaterielle eiendeler og varige driftsmidler. Periodens inntektsføring fra avsetningen resultatføres som inntekt fra bevilgninger. Dette medfører at kostnadsførte avskrivninger inngår i virksomhetens driftskostnader uten å få resultateffekt.

Kostnader

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

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

Klassifisering og vurdering av anleggsmidler

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

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

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

Immaterielle eiendeler

Immaterielle eiendeler med avskrivningsperiode på 15 år

DFØ drifter og forvalter lønns- og regnskapssystemer som benyttes av statlige virksomheter som har avtale med DFØ som leverandør. Dette gjelder systemene SAP, UBW Agresso, Basware og Contempus. Systemene er

anslått å ha en levetid på 15 år. Dette avviker fra anbefalt levetid i SRS 17, men anses som en realistisk levetid for denne typen systemer.

Immaterielle eiendeler med avskrivningsperiode på 5 år

Består av standard programvare og egenutviklede systemer.

Anlegg under arbeid

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

Anlegg under arbeid avskrives ikke.

Varige driftsmidler

DFØ aktiverer følgende eiendeler samlet (pool):

- stasjonære og bærbare PCer
- projektorer
- inventar

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

Klassifisering og vurdering av omløpsmidler og kortsiktig gjeld

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

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

Fordringer

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

Statens kapital

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

Avregninger

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

Statens finansiering av immaterielle eiendeler og varige driftsmidler

Balanseført verdi av immaterielle eiendeler og varige driftsmidler har motpost i regnskapslinjen statens finansiering av immaterielle eiendeler og varige driftsmidler.

Statlige rammebetingelser

Selvassurandørprinsippet

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

Statens konsernkontoordning

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

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

Nummerering av noter

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

Resultatregnskap

	Note	31.12.2017	31.12.2016
Driftsinntekter			
Inntekt fra bevilgninger	1	406 275 132	393 577 586
Salgs- og leieinntekter	1	97 855 092	80 512 394
Andre driftsinntekter	1	0	0
Sum driftsinntekter		504 130 225	474 089 980
Driftskostnader			
Lønnskostnader	2	302 742 633	285 830 872
Avskrivninger på varige driftsmidler og immaterielle eiendeler	3,4	38 391 808	38 941 138
Nedskrivninger på varige driftsmidler og immaterielle eiendeler	3,4	0	30 177
Andre driftskostnader	5	162 962 580	149 281 112
Sum driftskostnader		504 097 021	474 083 298
Driftsresultat		33 204	6 682
Finansinntekter og finanskostnader			
Finansinntekter	6	524	802
Finanskostnader	6	33 728	7 483
Sum finansinntekter og finanskostnader		-33 204	-6 682
Resultat av periodens aktiviteter		0	0
Avregninger og disponeringer			
Sum avregninger og disponeringer		0	0
Innkrevingsvirksomhet og andre overføringer til staten			
Sum innkrevingsvirksomhet og andre overføringer til staten		0	0
Tilskuddsforvaltning og andre overføringer fra staten			
Sum tilskuddsforvaltning og andre overføringer fra staten		0	0

Balanse

	Note	31.12.2017	31.12.2016
EIENDELER			
A. Anleggsmidler			
I Immaterielle eiendeler			
Programvare og lignende rettigheter	3	141 912 934	144 604 127
Immaterielle eiendeler under utførelse	3	14 846 525	4 779 507
Sum immaterielle eiendeler		156 759 459	149 383 634
II Varige driftsmidler			
Driftsløsøre, inventar, verktøy og lignende	4	17 655 565	19 614 168
Sum varige driftsmidler		17 655 565	19 614 168
III Finansielle anleggsmidler			
Sum finansielle anleggsmidler		0	0
Sum anleggsmidler		174 415 025	168 997 802
B. Omløpsmidler			
I Beholdning av varer og driftsmateriell			
Sum beholdning av varer og driftsmateriell		0	0
II Fordringer			
Kundefordringer	12	-31 332	1 128 780
Andre fordringer	14	24 098 920	20 865 352
Sum fordringer		24 067 589	21 994 132
III Bankinnskudd, kontanter og lignende			
Sum bankinnskudd, kontanter og lignende		0	0
Sum omløpsmidler		24 067 589	21 994 132
Sum eiendeler		198 482 613	190 991 934

Balanse

	Note	31.12.2017	31.12.2016
C. Statens kapital			
I Virksomhetskaptal			
Sum virksomhetskaptal		0	0
II Avregninger			
Avregnet med statskassen (bruttobudsjetterte)	7	-33 656 768	-34 955 045
Sum avregninger		-33 656 768	-34 955 045
III Statens finansiering av immaterielle eiendeler og varige driftsmidler			
Statens finansiering av immaterielle eiendeler og varige driftsmidler	3,4	174 415 025	168 997 802
Sum statens finansiering av immaterielle eiendeler og varige driftsmidler		174 415 025	168 997 802
Sum statens kapital		140 758 257	134 042 757
D. Gjeld			
I Avsetning for langsiktige forpliktelseser			
Sum avsetninger for langsiktige forpliktelseser		0	0
II Annen langsiktig gjeld			
Sum annen langsiktig gjeld		0	0
III Kortsiktig gjeld			
Leverandørgjeld		1 383 883	3 235 446
Skylldig skattetrekk		11 269 070	10 444 457
Skylldige offentlige avgifter		5 543 446	5 376 866
Avsatte feriepenger		25 242 763	24 415 340
Annen kortsiktig gjeld	16	14 285 195	13 477 068
Sum kortsiktig gjeld		57 724 356	56 949 177
Sum gjeld		57 724 356	56 949 177
Sum statens kapital og gjeld		198 482 613	190 991 934

Note 1 Driftsinntekter

	31.12.2017	31.12.2016
Inntekt fra bevilgninger		
Årets bevilgning fra overordnet departement	411 692 355	344 431 679
- brutto benyttet til investeringer i immaterielle eiendeler og varige driftsmidler	-44 172 036	-31 966 620
+ utsatt inntekt fra avsetning knyttet til investeringer (avskrivninger)	38 391 808	38 971 314
+ utsatt inntekt fra avsetning knyttet til investeringer (bokført verdi avhendede anleggsmidler)	363 006	1 193 785
+ inntekt til dekning av pensjonskostnader*	0	40 947 429
Sum inntekt fra bevilgninger	406 275 132	393 577 587
<i>*DFØ betaler pensjonspremie fra 1.januar 2017. Se omtale note 2.</i>		
Inntekt fra tilskudd og overføringer		
Sum inntekt fra tilskudd og overføringer	0	0
Inntekt fra gebyrer		
Sum inntekt fra gebyrer	0	0
Salgs- og leieinntekter		
Prosjektinntekter (Salgsinntekt tjenester, avgiftsfri)	95 050 212	77 581 891
Inntekter fra undervisningsoppdrag	2 804 880	2 930 503
Sum salgs- og leieinntekter	97 855 092	80 512 394
Andre driftsinntekter		
Sum andre driftsinntekter	0	0
Sum driftsinntekter	504 130 225	474 089 981

Grunnlag for inntektsføring av utgiftsbevilgning

Kapittel og post	Kontantprinsippet				Periodiserings - prinsippet
	Utgiftsbevilgning (samlet tildeling)	Inntektsbevilgning	Rapportert inntekt	Maksimalt beregnet grunnlag for inntektsføring	Inntektsført bevilgning
160501/460501	487 548 000	96 000 000	99 018 204	391 548 000	
160545	26 772 000			26 772 000	
160021	5 300 000			5 300 000	
160821	10 055 000			10 055 000	
Sum				433 675 000	411 692 355

Denne tabellen viser mottatte bevilgninger etter kontantprinsippet sammenholdt med inntektsført bevilgning i virksomhetsregnskapet etter periodiseringsprinsippet.

Kolonnen for utgiftsbevilgning består av bevilgninger overført fra foregående budsjettår og årets bevilgninger, redusert for avgitte belastningsfullmakter. Kolonnen for inntektsbevilgning viser eventuelle inntektskrav, og beløpet reduserer grunnlaget for inntektsføring. Kolonnen for rapportert inntekt viser inntekter rapportert til statsregnskapet ved årsslutt. Ved beregning av maksimalt grunnlag for inntektsføring er utgiftsbevilgningen redusert med det laveste av beløpene i kolonnen for henholdsvis inntektsbevilgning eller rapportert inntekt.

Inntektsført bevilgning i virksomhetsregnskapet kan normalt ikke overskride beløpet som fremgår i kolonnen maksimalt beregnet grunnlag for inntektsføring. Inntektsført bevilgning i virksomhetsregnskapet følger prinsippet om motsatt sammenstilling. Det vil si at inntekt fra bevilgning skal sammenstilles med påløpte kostnader i perioden. Mottatte belastningsfullmakter er inntektsført med trukket beløp.

Note 2 Lønnskostnader

	31.12.2017	31.12.2016
Lønn	216 724 503	200 312 847
Feriepenger	26 579 056	24 084 588
Arbeidsgiveravgift	37 147 261	35 379 620
Pensjonskostnader	27 399 168	31 696 388
Sykepenger og andre refusjoner	-9 614 728	-9 944 277
Andre ytelser	4 507 373	4 301 705
Sum lønnskostnader	302 742 633	285 830 872

Antall årsverk**377****351**

Årsverk defineres som den ressursinnsatsen som de ansatte i DFØ har utført i løpet perioden 1.1.–31.12 det aktuelle året. Antall årsverk økte i 2017. Dette skyldes økning i kunder og oppgaver. Se nærmere beskrivelse i årsrapporten i kapitlet om bemanning og personalforvaltning.

Lønnskostnader per tjenesteområde

Regnskap	81 813 540	80 905 895
Lønn	132 231 162	113 466 389
Forvaltning og analyse	38 995 093	38 187 297
Administrasjon	49 611 941	49 916 233
Andre lønnsavsetninger (ferie, fleksi-, reise- og overtid)	90 897	3 355 058
Sum	302 742 633	285 830 872

Tabellen viser at økningen i lønnskostnader er størst innenfor lønntjenestene. Dette skyldes økt antall kunder og oppgaver, der den største delen skyldes økning i oppgaver for politiet.

Lønnsavsetninger økte i 2016 som følge av at vi var flere ansatte (DSS og nye kunder/oppgaver). Lønnsavsetningen i 2017 er på samme nivå. Årsaken til at årssummen for 2017 likevel er lavere, er at tilbakeføring av avsetning fra 2015 i 2016, var vesentlig lavere enn tilbakeføringen av avsetning fra 2016 i 2017.

Pensjonskostnader

Fra og med 1. januar 2017 betaler DFØ pensjonspremie til SPK. For 2017 er arbeidsgivers andel av pensjonspremien 12 prosent. Premiesatsen for 2016 var av SPK estimert til 15,1 prosent. Dette er årsaken til at pensjonskostnader reduseres fra 2017.

Note 3 Immaterielle eiendeler

	Programvare og lignende rettigheter	Immaterielle eiendeler under utførelse	Sum
Anskaffelseskost 01.01.2017	315 783 373	4 779 507	320 562 880
Tilgang i året 2017	27 391 171	10 076 329	37 467 500
Fra immaterielle eiendeler under utførelse til annen gruppe i året 2017	0	-9 311	-9 311
Anskaffelseskost	343 174 544	14 846 525	358 021 069
Akkumulerte avskrivninger 01.01.2017	171 179 246	0	171 179 246
Ordinære avskrivninger i året 2017	30 082 364	0	30 082 364
Balanseført verdi 31.12.2017	141 912 934	14 846 525	156 759 459

Systemene SAP, UBW Agresso (Agresso byttet navn fra 2017 etter oppgradering av ny versjon), Basware og Contempus avskrives over 15 år, øvrige over 5 år.

Justering av anlegg i 2016 vil medføre ekstraordinær avskrivning i 2018 på kr 2,5 mill med tilsvarende reduksjon i balanseført verdi.

Note 4 Varige driftsmidler

	Driftsløsøre, inventar, verktøy o.l.	Sum
Anskaffelseskost 01.01.2017	60 350 062	60 350 062
Tilgang i året 2017	6 704 536	6 704 536
Avgang anskaffelseskost i året (-) 2017 *	-701 978	-701 978
Fra anlegg under utførelse til annen gruppe i året 2017	9 311	9 311
Anskaffelseskost	66 361 931	66 361 931
Akkumulerte avskrivninger 01.01.2017	40 735 894	40 735 894
Ordinære avskrivninger i året 2017	8 309 444	8 309 444
Akkumulerte avskrivninger avgang i året (-) 2017	-338 972	-338 972
Balansført verdi 31.12.2017	17 655 565	17 655 565

Avskrivningssatser (levetider)

3-15 år lineært

Avhendelse av varige driftsmidler i 2017:

Salgssum ved avgang anleggsmidler	-3 000	-3 000
- Bokført verdi avhendede anleggsmidler	363 006	363 006
= Regnskapsmessig tap*	360 006	360 006

* I forbindelse med omstillingen innenfor lønns- og regnskapstjenesten, og nedleggelse av kontorsteder, har vi kassert driftsmidler som ikke kunne gjenbrukes.

Note 5 Andre driftskostnader

	31.12.2017	31.12.2016
Husleie	28 827 607	29 532 071
Vedlikehold og ombygging av leide lokaler	13 657	102 362
Andre kostnader til drift av eiendom og lokaler	10 142 374	8 596 854
Leie maskiner, inventar og lignende	10 919 061	13 652 877
Mindre utstyrsanskaffelser	1 087 769	1 889 112
Reparasjon og vedlikehold av maskiner, utstyr mv.	36 024 349	32 027 870
Kjøp av fremmede tjenester	47 016 950	35 845 616
Reiser og diett	10 704 462	8 611 390
Øvrige driftskostnader	18 226 350	19 022 960
Sum andre driftskostnader	162 962 580	149 281 112

Andre driftskostnader øker med 9 prosent i 2017. Hovedårsaken til dette er økt antall kunder og oppgaver, som har medført:

- økte kostnader til lokaler
- økte kostnader til lisenser i lønns- og regnskapssystemet
- økt behov for reise til kundene

Leie maskiner, inventar og lignende

I 2016 måtte vi dekke vår andel av kostnader til en større modernisering i skatteetatens (SITS) datahall på Helsefy. Dette er årsaken til den høye kostnaden i 2016.

Kjøp av fremmede tjenester

Kjøp av fremmede tjenester har økt vesentlig i 2017. Dette skyldes i hovedsak bruk av konsulenter til utviklingsprosjekter som for eksempel økt nytte SRS, Økonomiinfo, aktivitetsregistrering, prosessautomatisering (robotisering). Vi bruker også eksterne konsulenter i viderutvikling av våre øvrige IT-løsninger.

Øvrige driftskostnader

I 2016 la vi ned flere kontorsteder og møbler og utstyr ble kassert eller solgt. Dette er årsaken til at denne posten var høyere i 2016 enn i 2017.

Oversikt over årlige leiebeløp i henhold til leieavtaler

	<i>Varighet mellom ett og fem år</i>	<i>Varighet over fem år</i>	<i>Sum</i>
Husleieavtaler	28 139 000	11 699 000	39 838 000
Vedlikeholds- og supportavtaler for IT-systemer	12 152 000	0	12 152 000
Sum leieavtaler			51 990 000

Kun vesentlige leieavtaler er spesifisert.

Note 6 Finansinntekter og finanskostnader

	31.12.2017	31.12.2016
Finansinntekter		
Valutagevinst (agio)	524	802
Sum finansinntekter	524	802
Finanskostnader		
Rentekostnad	30 636	6 598
Valutatap (disagio)	3 092	886
Sum finanskostnader	33 728	7 483

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

A) Avregnet med statskassen	31.12.2017	31.12.2016	Endring
Immaterielle eiendeler, varige driftsmidler og finansiering av disse			
Immaterielle eiendeler	156 759 459	149 383 634	7 375 825
Varige driftsmidler	17 655 565	19 614 168	-1 958 603
Statens finansiering av immaterielle eiendeler og varige driftsmidler	-174 415 025	-168 997 802	-5 417 223
Sum	0	0	0
Finansielle anleggsmidler			
Sum	0	0	0
Omløpsmidler			
Kundefordringer	-31 332	1 128 780	-1 160 112
Andre fordringer	24 098 920	20 865 352	3 233 569
Sum	24 067 589	21 994 132	2 073 457
Langsiktige forpliktelser og gjeld			
Sum	0	0	0
Kortsiktig gjeld			
Leverandørgjeld	-1 383 883	-3 235 446	1 851 563
Skyldig skattetrekk	-11 269 070	-10 444 457	-824 613
Skyldige offentlige avgifter	-5 543 446	-5 376 866	-166 579
Avsatte feriepenger	-25 242 763	-24 415 340	-827 423
Annen kortsiktig gjeld	-14 285 195	-13 477 068	-808 126
Sum	-57 724 356	-56 949 177	-775 179
Avregnet med statskassen	-33 656 768	-34 955 045	1 298 278
Avstemming av endring i avregnet med statskassen (kongruensavvik)			
Konsernkonto utbetaling			-527 119 072
Konsernkonto innbetaling			112 282 374
<i>Netto trekk konsernkonto</i>			-414 836 698
+ Inntektsført fra bevilgning (underkonto 1991 og 1992)			411 692 355
- Gruppeliv/arbeidsgiveravgift (underkonto 1985 og 1986)			-37 376 349
+ Nettoordning, statlig betalt merverdiavgift (underkonto 1987)			39 014 822
Korrigerings av avsetning for feriepenger (ansatte som går over i annen statlig stilling)			-1 263 844
Andre avstemningsposter (spesifiseres)			1 471 436
<i>Forskjell mellom resultatført og netto trekk på konsernkonto</i>			-1 298 278
Resultat av periodens aktiviteter før avregning mot statskassen			0
Sum endring i avregnet med statskassen			-1 298 278

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

	31.12.2017	31.12.2017	
	Spesifisering av <u>bokført</u> avregning med statskassen	Spesifisering av <u>rapportert</u> mellomværende med statskassen	Forskjell
Immaterielle eiendeler, varige driftsmidler og finansiering av disse			
Immaterielle eiendeler	156 759 459		156 759 459
Varige driftsmidler	17 655 565		17 655 565
Statens finansiering av immaterielle eiendeler og varige driftsmidler	-174 415 025		-174 415 025
Sum	0	0	0
Finansielle anleggsmidler			
Sum	0	0	0
Omløpsmidler			
Kundefordringer	-31 332	0	-31 332
Andre fordringer	24 098 920	98 384	24 000 536
Sum	24 067 589	98 384	23 969 205
Langsiktige forpliktelser og gjeld			
Sum	0	0	0
Kortsiktig gjeld			
Leverandørgjeld	-1 383 883	0	-1 383 883
Skyldig skattetrekk	-11 269 070	-11 269 070	0
Skyldige offentlige avgifter	-5 543 446	-26 201	-5 517 245
Avsatte feriepenger	-25 242 763	0	-25 242 763
Annen kortsiktig gjeld	-14 285 195	6 567	-14 291 761
Sum	-57 724 356	-11 288 705	-46 435 652
Sum	-33 656 768	-11 190 320	-22 466 447

Mellomværende med statskassen består av tidsavgrensningsposter som er rapportert til statsregnskapet (S-rapport). Avregning med statskassen inneholder mellomværende med statskassen, men også flere tidsavgrensningsposter enn det som er rapportert til statsregnskapet

Note 12 Kundefordringer

	31.12.2017	31.12.2016
Kundefordringer til pålydende	-31 332	1 128 780
Avsatt til forventet tap (-)	0	0
Sum kundefordringer	-31 332	1 128 780

Årsaken til forskjellen mellom kundefordringer for 2016 og 2017 er at en faktura fra 2016 ble betalt i 2017. Årsaken til kerdit saldo på kundefordringer i 2017 er kreditnotaer som vil bli utlignet i 2018.

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

Note 14 Andre kortsiktige fordringer

	31.12.2017	31.12.2016
Forskuddsbetalt lønn	0	9 995
Reiseforskudd	16 994	0
Personallån	95 598	183 561
Forskuddsbetalte leie	23 111 451	18 111 893
Andre fordringer	874 877	2 559 902
Sum andre kortsiktige fordringer	24 098 920	20 865 352

Antall personallån er redusert fra 5 til 3.

Forskuddsbetalte leie består av husleie, lisenser og vedlikehold programvare. Økningen skyldes utvidelse av lokaler i Stavanger og Trondheim, samt økning av UBW Agresso lisenser på grunn av økt volum.

Andre fordringer består av utestående NAV refusjoner. Saldo for 2016 er unaturlig høy, da vi har hatt korrigeringer fra tidligere år som ikke skulle vært med i saldo per 31.12. 2016. Ompostering er foretatt i 2017.

Note 16 Annen kortsiktig gjeld

	31.12.2017	31.12.2016
Skyldig lønn	7 642	-16 390
Annen gjeld til ansatte	12 958 553	12 779 058
Påløpte kostnader	1 319 000	714 400
Sum annen kortsiktig gjeld	14 285 195	13 477 068

Annen gjeld til ansatt består av avsetning for fleksitid, reisetid, uavviklet ferie og overtid.

Påløpte kostnader består av avsetning for utført arbeid der faktura ikke er mottatt.

Vedlegg: Forklaringsvariabler

Delmål	Forklaringsvariabler 2017	Årsresultat
DFØs kompetanse-overføring representerer beste praksis innenfor styring og samfunns-økonomisk analyse	nye veiledere	2
	rapporter	6
	kurs og seminarer i kurskatalog	18
	møter i faglige nettverk	4
	rådgivning og eksterne presentasjoner	30
	opptid evalueringsportal	99,21 %
	treff evalueringsportal	9 391
	antall evalueringer i portal	8 448
	besvarte skriftlige henvendelser på spørsmål om regelverk*	-
	besvarte muntlige henvendelser (alle «medier/kanaler») om regelverk*	-
	besvarte unntakssøknader fra regelverk	18
	besvarte saker relatert til ØR*	474
	besvarte saker relatert til UI*	29
DFØs fellestjenester er korrekte, rettidige og nyttige	<i>Økonomitjenestene</i>	
	tilgjengelighet kundeapplikasjoner (SAP)	99,7 %
	andel offentlige rapporter innen frist	100 %
	andel sluttbruker som har tatt i bruk mobilapplikasjonen	57 %
	andel transaksjoner for ansatte registrert i e-skjema hos full- og delservice	40 %
	andel transaksjoner for ansatte registrert i e-skjema hos basis	5 %
	andel transaksjoner for eksterne registrert i e-skjema hos full og delservice	54 %
	andel transaksjoner for eksterne registrert i e-skjema hos basis	7 %
	andel EHF i forhold til bilag	65 %
	andel inngående kjøp over e-handelsløsningen	37 %
	<i>Statsregnskapet</i>	
	antall komplette rapporteringer til statsregnskapet innen frist	2 441
	Antall rapporter som ved fristens utløp som ble avvist pga. feil	0
	antall rapporter som ikke var mottatt innen fristen	3
	gjennomsnittlig antall dager fra innrapporteringsfrist til DFØs utrapportering	2,3
	<i>Konsernkontoordningen</i>	
	antall kontoåpninger innen frist**	-
	antall kontoavslutninger innen frist**	-
	antall kontoer per 31.12. tilknyttet konsernkontoordningen**	-
	<i>Rammeavtalene</i>	
	antall kontoåpninger innen frist**	-
	antall kontoavslutninger innen frist**	-
	antall kontoer per 31.12. tilknyttet konsernkontoordningen**	-
	<i>Innbetalinger</i>	
	elektroniske tjenester (antall og transaksjonskostnader)	27 910 349 / 6 676 296
	manuelle tjenester (antall og transaksjonskostnader)	2 267 / 94 890
	sum innbetalinger (antall og transaksjonskostnader)	27 912 616 / 6 771 186
	<i>Utbetalinger</i>	
	elektroniske tjenester (antall og transaksjonskostnader)	49 172 846 / 10 666 382
	manuelle tjenester (antall og transaksjonskostnader)	156 609 / 5 190 998
	sum innbetalinger (antall og transaksjonskostnader)	49 329 455 / 15 857 380

DFØs tjenester gir synergier og stordriftsfordeler	antall kunder (avtaler)	
	-lønn	167
	-regnskap	143
	markedsandel regnet ift. antall virksomheter	
	-lønn	85 %
	-regnskap	73 %
	andel avtalte avvik	3

* fra 2017 har vi logget om besvarelsen gjelder utredningsinstruksen eller økonomiregelverket (vi skiller ikke mellom muntlig og skriftlig)

** logges ikke fra 2017. Disse er ikke tatt med i tildelingsbrevet for 2018.