

# ÅRSRAPPORT

---

2015

Copyright © 2016 by  
Direktoratet for økonomistyring (DFØ)  
All Rights Reserved

Spørsmål om denne utgivelsen kan rettes til:

**Direktoratet for økonomistyring (DFØ)**

Postboks 7154 St. Olavs plass  
0130 Oslo

Nett: [www.dfo.no](http://www.dfo.no)

Tlf.: 400 07 997

E-post: [postmottak@dfo.no](mailto:postmottak@dfo.no)

Materialet er vernet etter åndsverkloven, men  
kan fritt benyttes etter avtale med Direktoratet for  
økonomistyring (DFØ).

Illustrasjonsfoto: Ingram Image  
Andre foto og illustrasjoner: DFØ

# INNHOOLD

<b>Del 1: Leders beretning</b> .....	4
<b>Del 2: Introduksjon til virksomheten og hovedtall</b> .....	8
2.1 DFØ og vårt samfunnsoppdrag.....	10
2.2 Organisasjon og ledelse.....	10
2.3 Utvalgte hovedtall.....	10
<b>Del 3: Årets aktiviteter og resultater</b> .....	12
3.1 Delmål 1: DFØs kompetanseoverføring representerer beste praksis innenfor styring og samfunnsøkonomisk analyse.....	18
3.1.1 Mål og resultatkrav.....	18
3.1.2 DFØs bidrag til resultater og måloppnåelse for delmål 1.....	18
3.1.3 Oppfølging av reformer på regnskapsområdet.....	24
3.1.4 Gjennomføring av enkeltoppdrag fra departementet.....	25
3.1.5 Ressursbruk for kompetansetjenestene.....	27
3.2 Delmål 2: DFØs fellestjenester er korrekte, rettidige og nyttige.....	28
3.2.1 Hovedresultater for lønns- og regnskapstjenestene.....	28
3.2.2 Mål og resultatkrav.....	29
3.2.3 DFØs bidrag til resultater og måloppnåelse for delmål 2 på økonomitjenesteområdet.....	35
3.2.4 Ressursbruk på økonomitjenesteområdet.....	36
3.2.5 Hovedresultater for konsernsystemene og regelverksforvaltningen.....	36
3.2.6 Mål og resultatkrav og DFØs bidrag til resultater og måloppnåelse for delmål 2 for regelverksforvaltning og konsernsystemer.....	38
3.2.7 Gjennomføring av enkeltoppdrag fra departementet.....	42
3.2.8 Ressursbruk for konsernsystemene og regelverksforvaltningen.....	43
3.3 Delmål 3 DFØs tjenester gir synergier og stordriftsfordeler.....	44
3.3.1 Mål og resultatkrav.....	44
3.3.2 DFØs bidrag til resultater og måloppnåelse for delmål 3.....	47
3.4 Ressursbruk 2015.....	49
<b>Del 4: Styring og kontroll i virksomheten</b> .....	54
4.1 DFØs overordnede vurdering av styring og kontroll.....	56
4.2 Nærmere omtale av vesentlige forhold ved styring og kontroll.....	57
4.3 Forenkling for å forebygge unødig tidsbruk.....	58
4.4 Omstilling.....	61
4.5 Bemanning og personalforvaltning.....	63
<b>Del 5: Vurdering av fremtidsutsikter</b> .....	66
Effektiv ressursbruk vil bli viktigere – og mer krevende.....	68
<b>Del 6: Årsregnskap</b> .....	70

A scenic landscape featuring a forested mountain on the left, a misty valley in the center, and a small island with trees in a blue lake in the foreground. The text "DEL 1: LEDERS BERETNING" is centered in the middle of the image, underlined.

# DEL 1: LEDERS BERETNING

---



Direktoratet for økonomistyring (DFØ) har i 2015 levert tjenester, gjennomført oppdrag og i all hovedsak nådd målene Finansdepartementet hadde satt i tildelingsbrevet. Omstilling har vært en av våre største effektiviseringsaktiviteter i år og viktig for å nå visjonen om effektiv ressursbruk. Vi har så å si slutført omstillingen av våre økonomitjenester som ble påbegynt i 2014, og vil allerede neste år kunne levere en gevinst for staten på 10 millioner kroner. Omstillingen er dermed gjennomført innenfor tidsfristen og innenfor de fastsatte rammene. Det er også gledelig å konstatere at de aller fleste medarbeiderne som var direkte berørt av omstillingen, har fått ny jobb. Også i øvrige deler av organisasjonen har vi gjennomført en rekke endringer for å effektivisere. Forvaltningstjenestene er omorganisert og godt tilpasset de nye ansvarsområdene som DFØ blir tilført fra 2016.

Vi har levert stabile lønns- og regnskapstjenester med god kvalitet gjennom hele omstillingsperioden, og vi har arbeidet med å redusere avvik fra tjenestemodellene, økt standardiseringen og tatt opp nye kunder. Dette har bidratt til enda flere stordriftsfordeler for staten. Sammenlignet med andre tilbydere av økonomitjenester scorer vi helt i toppen når det gjelder kostnadseffektivitet. Vår årlige undersøkelse blant kunder og brukere viser at tilfredsheten med våre tjenester har falt noe som følge av omstillings- og effektiviseringsarbeidet, men ikke mer enn vi kunne vente. Det er gledelig å registrere statsforvaltningens evne til å tilpasse seg mer effektive fellestjenester.

Vi arbeider kontinuerlig for å forenkle og forebygge unødig tidsbruk, både internt og for kundene og brukerne våre. Systemer og arbeidsprosesser er videreutviklet for å forbedre funksjonaliteten og brukervennligheten. Som et resultat av denne innsatsen mottok vi Kommunal- og moderniseringsdepartementets tidstydusør for vår mobilløsning for tidregistrering. DFØ-appen kan forenkle hverdagen for nærmere 40 000 statsansatte.

Organisasjonsendringer i andre deler av statsforvaltningen påvirker også oss i stor grad. Vi har fått nye kunder, men også mistet noen som følge av endringene. I 2015 har vi bistått på lønns siden i sju fusjoner mellom statlige virksomheter. I tillegg har vi gjennomført vårt hittil største sammenslåingsprosjekt i forbindelse med politiets organisasjonsendring. Slike endringer skaper merarbeid for DFØ, men gir oss samtidig erfaring og kompetanse som vil være nyttig for staten i årene fremover. Vi har også bidratt i forbindelse

med departementenes fagdiskusjoner rundt det forvaltningspolitiske virkemiddelapparatet.

DFØ har ansvar for å videreutvikle regnskapsfunksjonen i staten. I 2015 har vi fulgt opp flere regelverksendringer med kompetansetiltak og bistand i virksomhetene. Vi har revidert de statlige regnskapsstandardene og overvåket rapporteringen til statsregnskapet for å sikre god kvalitet i bruk av standard kontoplan. I tillegg har vi brukt mye ressurser på å bidra med vår kompetanse i flere oppdrag for Finansdepartementet. I fjor ble det innført nøytral merverdiavgift i statlig sektor. Dette fikk konsekvenser for DFØ som leverandør av lønns- og regnskapstjenester. Mye ressurser er derfor brukt på å informere og legge til rette for de av våre kunder som er omfattet av den nye ordningen.

I 2015 ledet jeg regjeringens offentlige utvalg som har vurdert flerårige budsjetter på utvalgte områder og et tydeligere skille mellom investeringer og drift i statsbudsjettet (Børmer-utvalget). DFØs medarbeidere har bidratt med faglig ekspertise i utvalgets sekretariat. Innsatsen vår i dette arbeidet gjør oss særlig godt rustet til å følge opp eventuelle endringer som påvirker utviklingsarbeidet vårt innenfor statlig styring.

Kompetanseoverføring er et av DFØs kjerneområder. Vi vurderer jevnlig hvilke virkemidler og tjenester vi mener gir den største effekten for forvaltningen i forhold til ressursinnsatsen. I 2015 har vi særlig prioritert områder der det er nye regelverkskrav, internrevisjon, årsregnskap og mål- og resultatstyring. Tilbakemeldingene fra brukerne har aldri vært bedre, noe som bekrefter at våre kompetansetjenester oppleves som praktisk nytti-



ge, og at de har reelle effekter for forvaltningen. Vi tilbyr også kurs på økonomitjenesteområdet. Det er stor etterspørsel etter tilbudet og våre lønns- og regnskapskunder gir gode tilbakemeldinger på disse kursene.

DFØ skal være en pådriver for samarbeid i staten. Vi har hatt flere spennende samarbeidsprosjekter med Direktoratet for forvaltning og IKT (Difi) gjennom året. Blant annet har vi bidratt i utarbeidelsen av sektoranalyser og evalueringer på tvers av landegrensene, og vi har deltatt i arbeidet med å revidere utredningsinstruksen, samt utarbeidet en veileder til denne. I tillegg har vi gitt faglig bistand til Kommunal- og moderniseringsdepartementet i Program for bedre styring og ledelse i staten. Denne miksen av fagdiskusjoner og kunnskapsstyring er et viktig bidrag til gjensidig kompetanseoverføring mellom direktoratene.

DFØ har hatt en samlet tildeling på 373,5 millioner kroner. Regnskapet for 2015 viser et mindreforbruk på 22,6 millioner kroner. Ressursene er fordelt med om lag 63 prosent til økonomitjenestene og 9 prosent til forvaltning og analyse. Rundt 28 prosent går til stabs- og fellesfunksjoner. Om lag to tredjedeler av midlene benyttes til

arbeidskraft, og én tredjedel går til systeminvesteringer og applikasjonsforvaltning. Bemanningen har gjennom 2015 vært forholdsvis høy for å redusere risiko i forbindelse med omstillingen. Overkapasiteten er imidlertid faset ut mot slutten av året.

2015 har vært et viktig og krevende år for DFØ. Omstillinger, endringer i forvaltningen og nye og store oppgaver har krevd en betydelig innsats fra alle ansatte. Den erfaringen og den kunnskapen vi har opparbeidet gjennom dette året, gir oss en solid plattform for å ta fatt på nye utfordringer i statsforvaltningen i årene som kommer. Jeg mener vi nå står særdeles godt rustet til å levere i henhold til det som er vårt samfunnsoppdrag, og fortsatt bidra til effektiv ressursbruk i staten.

Oslo, 2. mars 2016

Øystein Børmer  
direktør



# DEL 2: INTRODUKSJON TIL VIRKSOMHETEN OG HOVEDTALL

---





## 2.1 DFØ og vårt samfunnsoppdrag

DFØ ble etablert i 2004 og er statens ekspertorgan for økonomi- og virksomhetsstyring i staten. Med utgangspunkt i *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.

Våre oppgaver er å:

- forvalte økonomiregelverket i staten, med unntak av bestemmelsene om etatsstyring<sup>1</sup>, som forvaltes av Finansdepartementet, blant annet vurdere og eventuelt foreslå endringer for Finansdepartementet, slik at regelverket er oppdatert og relevant
- forvalte og formidle kunnskap om hvordan virksomhetene skal etterleve økonomiregelverket i staten
- gi statlige virksomheter et godt tilbud om kompetansebygging og erfaringsoverføring på direktoratets fagområde
- 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

## 2.2 Organisasjon og ledelse

Øystein Børmer er DFØs direktør. Ved utgangen av 2015 består direktørens ledergruppe av Gøril Aune (regnskapsavdelingen), Roger Bjerke (forvaltnings- og analyseavdelingen), Rune Bjerås (administrasjons- og IT-avdelingen og direktørens stab), Ruth Høyland Jønsrud (kommunikasjonsheten) og Bjørn Sæstad (lønnsavdelingen).

DFØ har gjennomført en stor omstilling. På oppdrag fra Finansdepartementet har vi redusert antall kontorsteder fra åtte til fire. DFØ har nå kontorer i Oslo, Stavanger, Trondheim og på Hamar. Lønnsavdelingen er i Stavanger og Oslo og regnskapsavdelingen i Trondheim og Oslo. Tjenestene innen elektronisk fakturabehandling, som leveres fra Hamar, videreføres der frem til april 2017.

Direktøren holder til i Oslo.

DFØ har 369 ansatte fordelt på 346 årsverk. Organiseringen i 2015 er gjengitt i figur 1.

## 2.3 Utvalgte hovedtall

DFØ er et bruttobudsjettert statlig forvaltningsorgan som er underlagt Finansdepartementet.

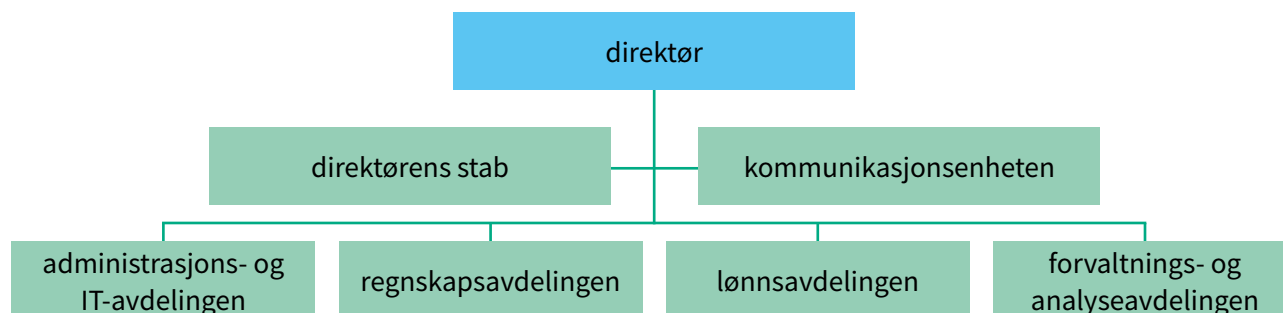
DFØ fører regnskapet etter periodiseringsprinsippet i tråd med de statlige regnskapsstandardene (SRS). Rapportering til statsregnskapet skjer etter kontantprinsippet.

Tabell 1 viser utvalgte hovedtall for DFØ. Disse blir nærmere kommentert i del 3.

Tabell 2 viser noen nøkkeltall for de fire siste årene, basert på informasjon fra del 6 i årsrapporten. Tallene blir kommentert i del 3.

<sup>1</sup> Finansdepartementet delegerte til DFØ i tildelingsbrevet for 2016 ansvaret for forvaltningen av økonomiregelverkets bestemmelser om etatsstyring med virkning fra 1. januar 2016.

Figur 1: Organisasjonskart 31.12.2015



Tabell 1: Utvalgte volumtall 2011–2015

	2011	2012	2013	2014	2015
Antall deltakere på kurs, seminarer og nettverk innen kompetansetjenester	1 220	1 387	1 064	1 550	1 554
Antall månedslønnede	68 256	72 603	74 207	80 649	79 141
Antall lønns- og trekkoppgaver <sup>2</sup>	161 243	165 713	169 931	183 250	205 274
Antall honorarlønnede	74 405	78 853	78 809	76 704	90 470
Antall mottatte fakturaer	740 000	754 000	781 000	851 000	874 000
Henvendelser om forståelse og for- tolkninger av økonomiregelverket	230	183	223	299	401

Tabell 2: Utvalgte tall fra årsregnskapet 2012–2015

	2012	2013	2014	2015
Antall årsverk	323	323	336	346
Samlet tildeling post 01-99, millioner kroner	406	409	401	373
Utnyttelsesgrad post 01-29, prosent	96	95	97	95
Driftskostnader, millioner kroner	419	448	460	455
Lønnsandel av driftskostnader, prosent	57	55	58	62
Lønnskostnader, i tusen kroner pr årsverk <sup>3</sup>	744	767	792	809
Konsulentandel av driftskostnader, prosent	10,8	12,2	8,7	6,6

2 Lønns- og trekkoppgaver er fra 2015 erstattet av en årlig sammenstilling av innrapporterte inntekts-, fradrags- og trekkopplysninger til a-ordningen. Det er flere lønsmottakere som innrapporteres til a-ordningen sammenlignet med den tidligere lønns- og trekkoppgaven. Dette gir noe høyere tall enn tidligere år. Differansen mellom måneds-/honorarlønnede og årssammenstillinger utgjøres av drøyt 30 000 timelønnede, samt ansatte som har sluttet i løpet av året.

3 Lønnskostnader består av lønn, feriepengar, arbeidsgiveravgift, pensjonskostnader og andre ytelser, fratrukket refusjoner fra Nav.



# DEL 3: ÅRETS AKTIVITETER OG RESULTATER

---



DFØ er statens ekspertorgan for økonomi- og virksomhetsstyring. Gjennom å legge til rette for god styring i statlige virksomheter og ved å tilby hensiktsmessige fellesløsninger mener vi at vi kan realisere vår visjon «effektiv ressursbruk i staten».

Vår unike rolle er å ivareta statens behov for en helhetlig tilnærming innenfor fagområdene økonomi- og virksomhetsstyring og samfunnsøkonomisk analyse. DFØs virksomhet har formell forankring i økonomiregelverket – *reglement for økonomistyring i staten og bestemmelser om økonomistyring i staten* – og rundskriv R-109/2014, Prinsipper og krav ved utarbeidelse av samfunnsøkonomiske analyser mv.

De overordnede målene for DFØ er:

- hensiktsmessige fellesløsninger i staten
- god styring i statlige virksomheter

De overordnede målene er brutt ned i mer konkrete mål. De to første er knyttet til kvalitetsegenskaper ved og brukereffekter av tjenestene våre, mens det siste målet er en samfunnseffekt av tjenestene:

- DFØs kompetanseoverføring representerer beste praksis innenfor styring og samfunnsøkonomisk analyse.
- DFØs fellestjenester er korrekte, rettidige og nyttige.
- DFØs tjenester gir synergier og stordriftsfordeler.

DFØ må alltid veie hensynet til stordriftsfordeler opp mot kundenes individuelle behov og deres valgfrihet når det gjelder å benytte lønns- og regnskapstjenestene våre. Flere kan levere korrekte, rettidige og nyttige tjenester, men det er bare én fellesstatlig leverandør, som DFØ, som kan levere samfunnseffekter som stordriftsfordeler og synergier til staten. Dermed er DFØs identitet og eksistensberettigelse først og fremst knyttet til dette målet.

## Samlet vurdering av prioriteringer, resultater, måloppnåelse og ressursbruk

### Prioriteringer og ressursbruk

For å oppfylle samfunnsoppdraget vårt har vi i 2015 arbeidet med omstilling av økonomitjenestekområdet. Den nye organiseringen gir grunnlag for mer effektive arbeidsprosesser og dermed mer effektiv drift. Omstillingen er gjennomført i tråd med planen og med leveranser i henhold til resultatkravene.

I 2015 hatt vi dessuten vært spesielt oppmerksomme på områder med nye regelverkskrav, områder som er satt på den politiske dagsordenen, og områder der DFØ selv har utviklet nytt veiledningsmateriale.

Vi har prioritert kurs og kompetansevirksomhet knyttet til statlige regnskapsstandarder, netto merverdiavgift, årsrapport og årsregnskapsopstillinger, mål- og resultatstyring, internkontroll, internrevisjon og samfunnsøkonomisk analyse.

Vi deltar i en årlig benchmarking av lønns- og regnskapstjenestene. I 2015 oppnådde DFØ best resultat av alle deltakerne når det gjaldt håndtering av lønn, mens det var en liten negativ utvikling i produktivitet i enkelte tjenesteleveranser sammenlignet med forrige undersøkelse. Det siste kan tilskrives ekstra ressursbruk i forbindelse med omstillingen.

### Resultater og måloppnåelse

På økonomitjenestekområdet har vi gjennom hele omstillingsperioden levert tjenestene våre i tråd med kravene som er satt av Finansdepartementet, og som er avtalt med våre kunder. Det samme gjelder for forvaltnings- og analyseområdet.

Vi ser av deltakelsen på kurs, nettverk og seminarer at sammensetningen av ledere og medarbeidere varierer, og at det er viktig å tilpasse virkemiddelbruken til de ulike målgruppene. En grunnleggende forskjell mellom de to gruppene er at ledere i større grad tiltrekkes av nettverk, semi-

narer og konferanser, mens medarbeidere i større grad benytter seg av kurs. Innenfor enkelte fagområder har vi utarbeidet eget veiledningsmateriell for ledere fordi DFØ mener det er viktig å formidle budskapet vårt til ledere og beslutningstakere for å bidra til god styring i staten.

#### Kunde- og brukertilfredshet

Vår årlige kundeundersøkelse<sup>4</sup> viser at 72 prosent av kundene og brukerne våre er fornøyd med

DFØs tjenester totalt, mot 80 prosent i 2014.

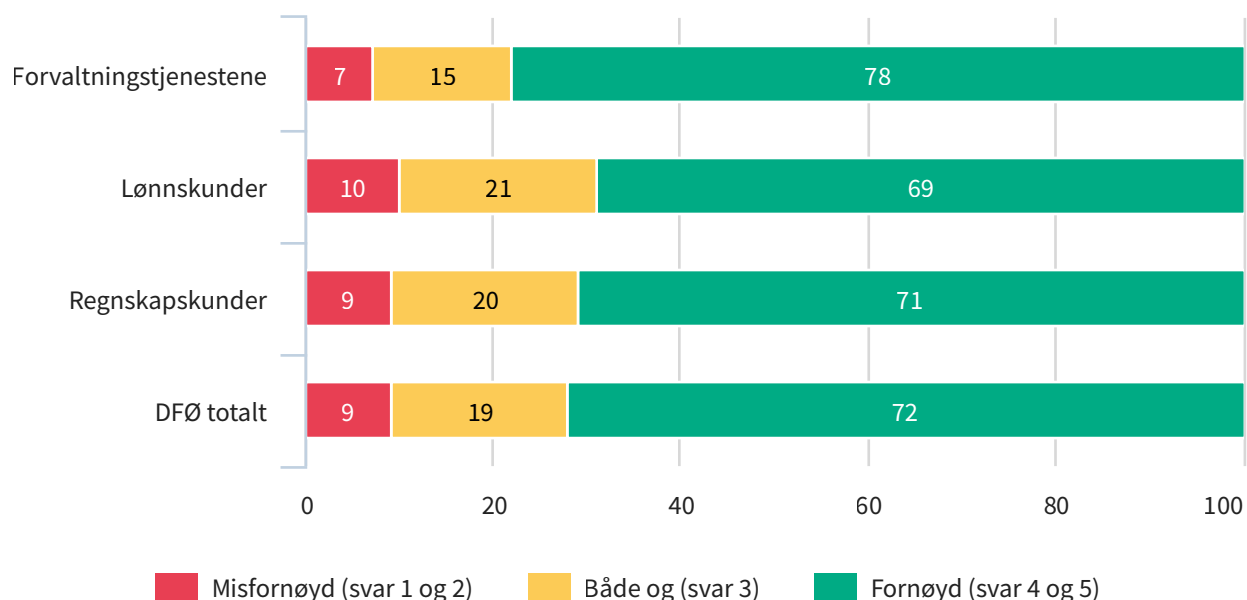
Nedgangen i tilfredshet var forventet og kan i

hovedsak forklares med omorganiseringen på økonomitjenesteområdet. Hos brukerne av kompetansetjenestene våre har kundetilfredsheten derimot økt i 2015.

#### En oppsummering av DFØs resultater i 2015

Tabellen på neste side viser en oppstilling av delmål og resultatkrav fastsatt av Finansdepartementet i tildelingsbrev til DFØ for 2015, med tilhørende resultatkrav og resultater.

**Figur 2:** Prosentvis fordeling av svarene på følgende spørsmål: «På en skala fra 1 til 6, hvor 1 er svært misfornøyd og 6 er meget fornøyd, hvor fornøyd er du totalt sett med tjenestene fra DFØ?»



<sup>4</sup> DFØ utviklet i 2014, i samarbeid med Oxford Research AS, et nytt opplegg for kundeundersøkelser. Resultatene fra og med 2014 er derfor ikke direkte sammenlignbare med tidligere år.

Tabell 3: Oversikt over delmål, resultatkrav og resultater for 2015

<b>Delmål 1: DFØs kompetanseoverføring representerer beste praksis innenfor styring og samfunnsøkonomisk analyse.</b>	Resultatkrav	Resultat
Andel statlige virksomheter som er tilfredse med DFØs kompetansetiltak	minst som tidligere år	Innfridd
<b>Delmål 2: DFØs fellestjenester er korrekte, rettidige og nyttige.</b>	Resultatkrav	Resultat
<b>DFØs tjenester på lønns- og regnskapsområdet leveres korrekt og rettidig.</b>		
Andel lønn utbetalt innen avtalt frist	100 %	100 %
Andel riktig lønn utbetalt	100 %	100 %
Andel regnskap som er avstemt korrekt iht. rutinen	100 %	100 %
Andel innrapporteringer til statsregnskapet innen fristen	100 %	100 %
Andel EHF-faktura	45 %	43,7 %
Antall kunder på DFØs e-handelsløsning	18 kunder	19 kunder
<b>DFØs kunder har enkel tilgang til styringsinformasjon fra regnskapet og lønnsystemet.</b>		
Kvalitativ vurdering av tilgang på styringsinformasjon		Innfridd
<b>DFØ har brukervennlige selvbetjeningsløsninger innen lønnsområdet.</b>		
Kvalitativ vurdering av brukervennlighet		Innfridd
<b>God forvaltning av statsregnskapet slik at effektivitet, god kvalitet og sikkerhet ivaretas.</b>		
Avleggelse av statsregnskapet (komplett)	100 %	99,3 %
Tidsbruk fra innrapporteringsfrist til å jour og avlagt statsregnskap	8 dager	Innfridd
Kvalitet på kontoplanbruken i statsregnskapet	ingen brudd på absolute krav	Innfridd
Virksomhetenes tilfredshet med statsregnskapet (løsning)	minst som tidligere år	Innfridd



---

**God forvaltning og oppfølging av statlig betalingsformidling slik at denne er sikker og effektiv.**

Virksomhetenes tilfredshet med tjenester innenfor konsernkontoordningen som tidligere år Innfridd

**Forvaltningsoppgaver knyttet til regelverk holder god kvalitet.**

Virksomhetenes tilfredshet med tjenester innenfor regelverksforvaltning som tidligere år Innfridd

**DFØs kompetansetiltak og praktisk hjelp til statlige virksomheter i tilknytning til årsrapporter, årsregnskapsoppstillinger og regnskapsføring, herunder kontobruk og rapporteringskrav, skal være relevant og ha god kvalitet.**

Virksomhetenes tilfredshet med statsregnskapet (rådgivning) som tidligere år Innfridd

---

**Delmål 3: DFØs tjenester gir synergier og stordriftsfordeler.**

Resultatkrav Resultat

**DFØ har standardiserte lønns- og regnskapstjenester som er dekkende for ulike kundegruppers behov.**

Grad av standardisering redusere avvik – kvalitativ rapportering Innfridd

Tilgang av nye kunder og utvikling i markedsandel Innfridd

**DFØs lønns- og regnskapstjenesteproduksjon er kostnadseffektiv og minst på linje med andre, sammenlignbare tjenestesentre.**

Resultater fra referanseundersøkelse minst opprettholde nivå på enhetskostnader fra undersøkelsen Ikke innfridd

Videre skal det gis en kvalitativ vurdering av relativ score for enhetskostnadene Se omtale delmål 3

---

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

Våre kompetansetjenester innenfor statlig økonomi- og virksomhetsstyring og samfunnsøkonomisk analyse kan deles inn i flere fagområder. Vi har tjenester innenfor tilskudd, samfunnsøkonomisk analyse, statlig regnskapsføring, økonomistyring, internrevisjon, mål- og resultatstyring og virksomhetsstyring. I tillegg leverer vi, sammen med Finansdepartementet, tjenester innenfor etatsstyring.

DFØ skal gjennom kompetanseoverføring bidra til at statlige virksomheter og departementer kan etterleve økonomiregelverket på best mulig måte, og til at virksomhetene har god kompetanse om statlig økonomi- og virksomhetsstyring, samt samfunnsøkonomisk analyse.

DFØ skal gi råd til virksomhetene, utdype og kommunisere krav i økonomiregelverket, vise eksempler på god praksis for etterlevelse og formidle metoder og verktøy. Budskapet skal tilpasses brukernes behov. Videre skal DFØ legge til rette for erfaringsutveksling mellom statlige virksomheter, herunder departementene. Vi skal også fremme bruken av analyser og evalueringer i statlig økonomi- og virksomhetsstyring.

### 3.1.1 Mål og resultatkrav

#### Virksomhetenes tilfredshet med DFØs kompetansetiltak, er minst som tidligere år

Tjenestene vi tilbyr innenfor dette området, er veiledningsmateriell, kurs, nettverk og rådgivning. Brukerundersøkelsen viser at det er høy tilfredshet med disse tjenestene.

Gjennomsnittskåren er lik for alle de tre områdene fra 2014 til 2015. Det er variasjon i andel som har svart 4, 5 eller 6 som gjør at andelen fornøyde kunder varierer.

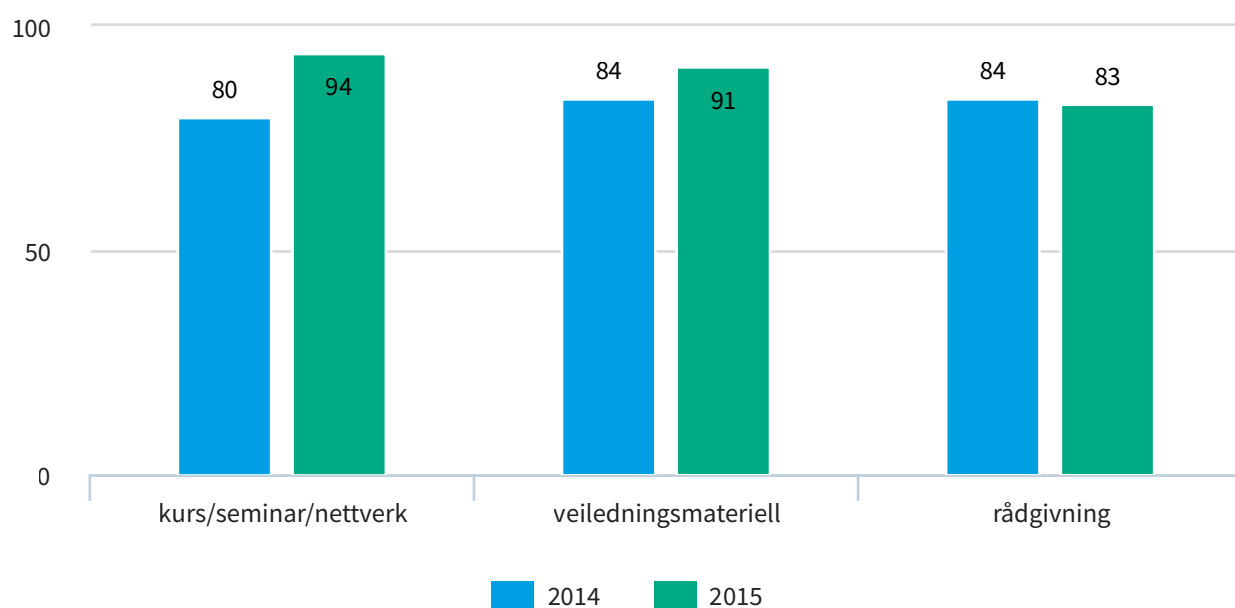
Mellom 83 og 94 prosent svarer at tjenestene har gitt dem både økt kompetanse og praktisk nytte i arbeidshverdagen. Respondentene sier videre at DFØ er tydelig i formidlingen av krav og intensjoner i økonomiregelverket og hva som er god praksis for statlig styring. Dette er en indikasjon på at våre kompetansetjenester har positiv effekt på forvaltningen.

Resultatene fra brukerundersøkelsen viser en økning i brukertilfredshet for våre kompetansetjenester, med unntak av rådgivning som er så å si uendret fra i fjor. En mulig forklaring kan være at etterspørselen etter rådgivning er høyere enn tilbudet. Vi får gjennomgående gode tilbakemeldinger på rådgivning og virksomhetstilpassede kurs.

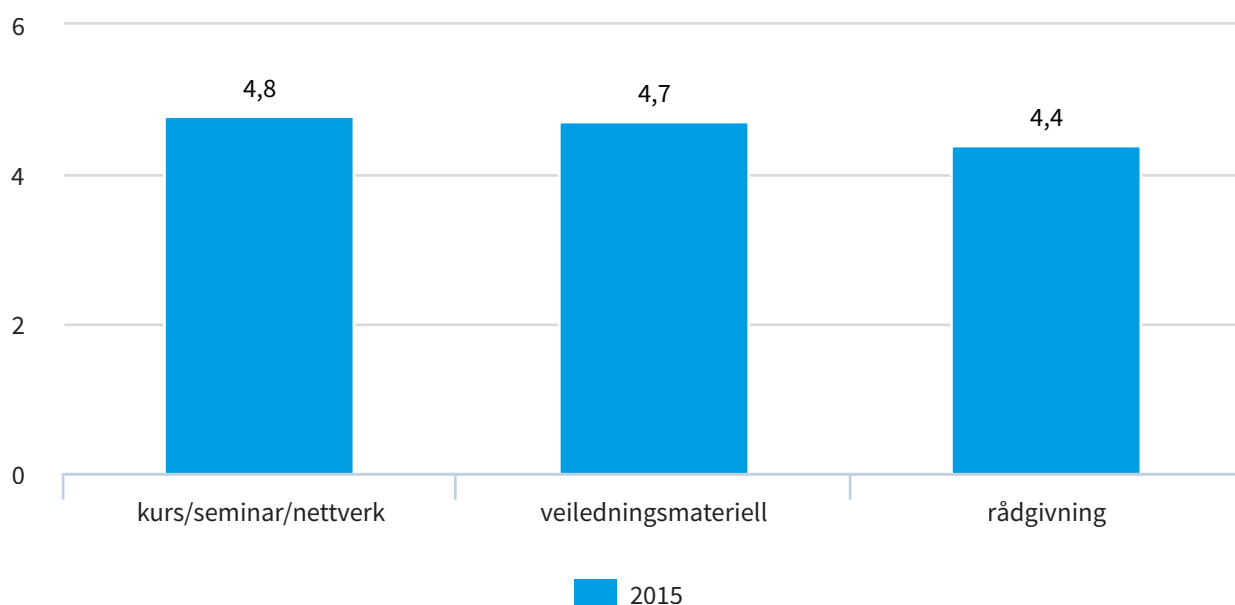
### 3.1.2 DFØs bidrag til resultater og måloppnåelse for delmål 1

Vi har hatt et godt og variert tilbud av kurs, seminarer, nettverk og rådgivning. Videre har vi både lansert nytt, og videreutviklet eksisterende, veiledningsmateriell. Vi mener at kvaliteten på tilbudet innenfor kompetansetjenester er minst på samme nivå som året før, og at resultatkravet er oppfylt for 2015.

**Figur 3:** Andel fornøyde<sup>5</sup> kunder innen kompetansetjenestene: «Hvor fornøyd er du med følgende tjenester?»



**Figur 4:** Gjennomsnittsscore for kundetilfredshet innen kompetansetjenestene: «På en skala fra 1 til 6, der 1 er svært misfornøyd og 6 er meget fornøyd, hvor fornøyd er du med følgende tjenester?»

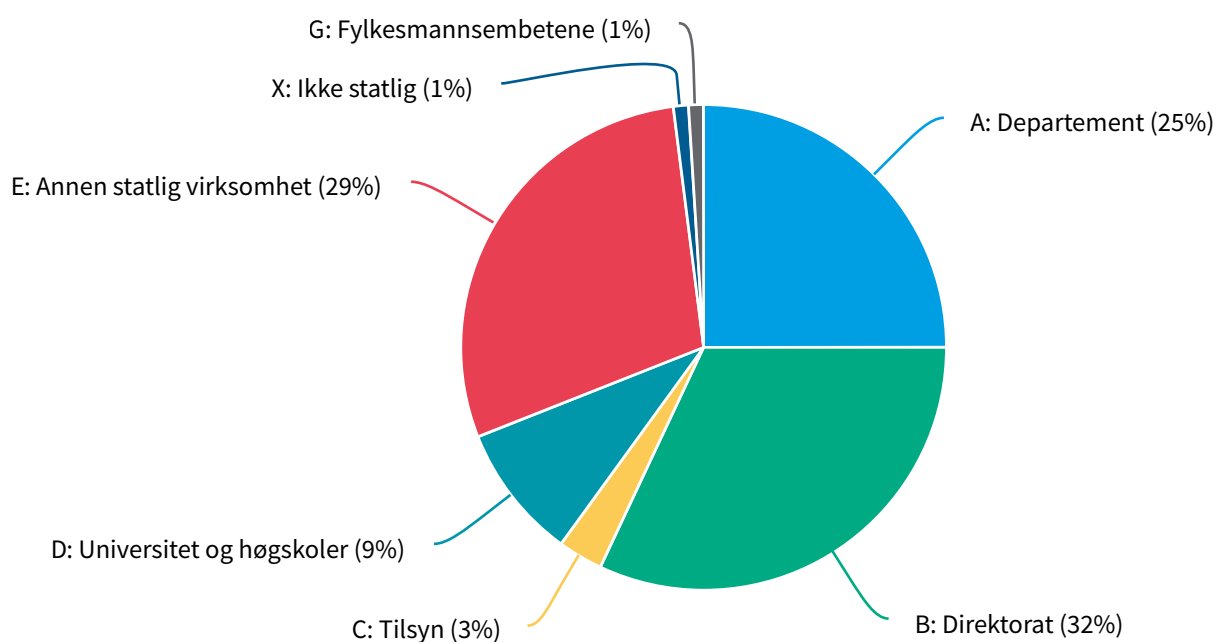


<sup>5</sup> DFØ utviklet i 2014, i samarbeid med Oxford Research AS, et nytt opplegg for kundeundersøkelser. Resultatene fra og med 2014 er derfor ikke direkte sammenlignbare med tidligere år.

**Tabell 4:** Oversikt over omfanget (antall) av leveranser innenfor økonomi- og virksomhetsstyring, samt samfunnsøkonomisk analyse i 2011–2015.

	2011	2012	2013	2014	2015
Nye veiledere	3	1	2	2	2
Rapporter	3	4	2	1	3
Kurs og seminarer i kurskatalog <sup>6</sup>	42	38	24	36	31
Møter i faglige nettverk	10	13	10	13	13
Deltakere på kurs, seminarer og nettverk	1 220	1 387	1 064	1 550	1 554
Rådgivning og eksterne presentasjoner <sup>7</sup>	93	109	91	67	67

**Figur 5:** Type virksomheter som benytter våre kompetansetjenester



<sup>6</sup> Kurs og seminarer i tabellen omfatter fra 2013 bare kursene i kurskatalogen som er presentert på DFØs nettsider. Før 2013 ble virksomhetstilpassede kurs regnet med i denne kategorien.

<sup>7</sup> Rådgivningsoppdrag, virksomhetstilpassede kurs og andre eksterne presentasjoner er fra 2015 presentert samlet. Tallene for 2011–2014 viser en gruppering av rapporterte tall for rådgivning og eksterne presentasjoner.

### Kurs

Kurstilbudet i 2015 har i hovedsak dekket følgende områder:

- økonomiregelverket
- samfunnsøkonomisk analyse
- mål- og resultatstyring
- risikostyring og internkontroll
- tilskudd
- budsjettarbeid
- virksomhetsregnskap kontant og statlige regnskapsstandarder
- årsrapport og årsregnskap
- etatsstyring (i samarbeid med Finansdepartementet)

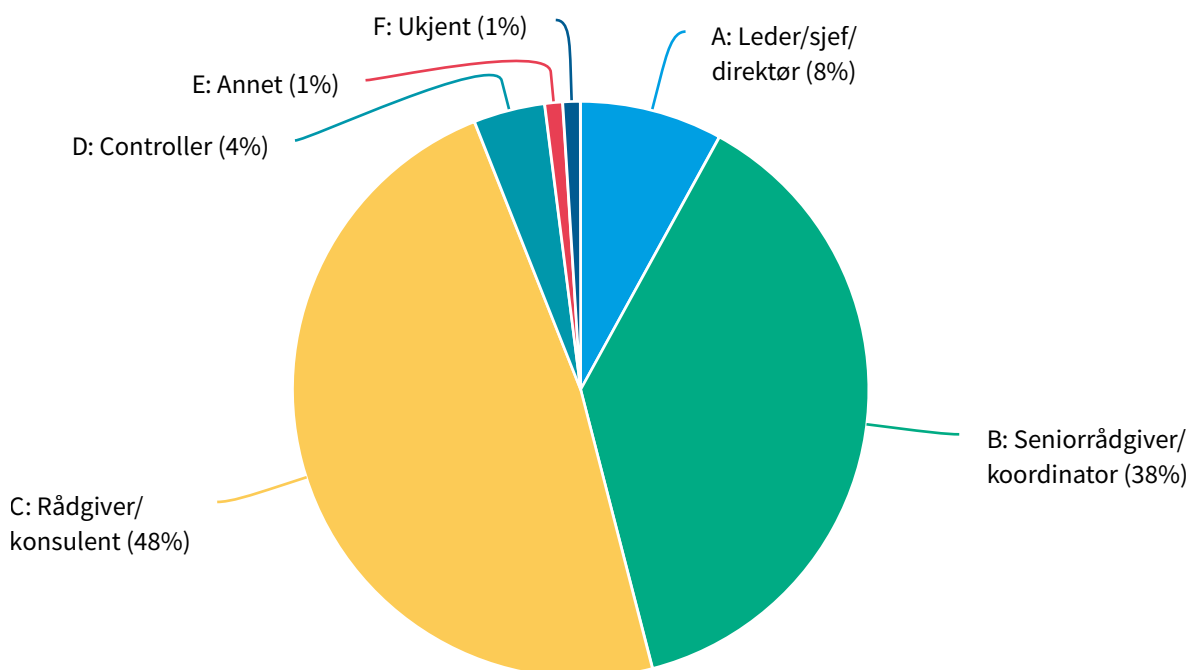
I tillegg til eksisterende kurs har vi inngått et samarbeid med Norges Interne Revisorers Forening (NIRF), der de skal gjennomføre kom-

petansetiltak innenfor internrevisjon. DFØ har i samarbeid med NIRF avholdt et nettverksmøte, og DFØ har i egen regi avholdt frokostseminarer for å lansere nye krav og veiledningsmateriell for internrevisjon.

Det er gjennomført kursevaluering av faglig innhold, formidling, opplevd nytte og kursfasiliteter etter samtlige kurs. Samlet evaluering viser en gjennomsnittlig score på 4,3 av 5 mulige – samme resultat som i fjor. Dette viser at DFØ har god kompetanse når det gjelder å levere kurstjenestene innenfor våre faglige ansvarsområder, og at vi leverer kvalitet som samsvarer med brukernes behov. God formidling av faglig kompetanse gir økt kompetanse hos brukerne våre, slik at de kan bli bedre i sin styring.

I tillegg til kursene er det i 2015 gjennomført spesialtilpassede kompetansetiltak.

**Figur 6:** Deltakere på kurs i kurskatalog



## Målrettet kompetanseoverføring virker

I 2015 var drøyt 2600 statsansatte på kurs, seminar eller nettverksmøte hos DFØ, i tillegg deltok 1200 på konferanser. Evalueringene viser høy tilfredshet, og nå spisser DFØ kompetansetjenestene ytterligere for å sikre høy læringseffekt.

I løpet av 2015 deltok 838 lønnsmedarbeidere og 197 regnskapsmedarbeidere på kurs i regi av DFØ. Når vi legger til 1609 påmeldinger til seminarene og nettverksmøtene våre, er antallet påmeldinger til sammen oppe i 2644. Alle kurs, seminarer og nettverksmøter evalueres, og resultatene viser gjennomgående høy tilfredshet.

DFØ arrangerer også årlig Styringskonferansen og Kundeforum – to store arrangementer som får meget gode tilbakemeldinger både som møteplasser og når det gjel-

der det faglige innholdet. Antall påmeldinger til DFØs styringskonferanse har ligget stabilt på litt under 800 personer de siste tre årene, mens Kundeforum, som er en to dagers fagkonferanse for lønns- og regnskapskunder, har hatt nærmere 400 deltakere.

DFØ har gjennomført et forprosjekt for å se på hvordan vi kan gjøre kompetansetjenestene våre enda nyttigere for deltakerne. Hensikten er å fokusere sterkt på målgruppene for å sikre best mulig læringsutbytte.

### Samarbeidsforum internkontroll

For å bidra til god implementering av DFØs veileder i internkontroll inviterte vi også i 2015 departementer og statlige virksomheter til et samarbeidsforum for videreutvikling og erfaringsutveksling. Formålet med forumene er å bidra til å videreutvikle internkontrollen i virksomheter og departementer og til samarbeid, læring og deling på tvers gjennom diskusjoner og erfaringsutveksling. I 2015 deltok 15 statlige virksomheter og 3 departementer.

Evalueringen viser at 100 prosent av virksomhetene opplevde stor eller svært stor nytte av deltakelsen i samarbeidsforumet, og at 100 prosent av virksomhetene mente at deltakelsen i forumet ga et godt eller svært godt grunnlag for videre arbeid med internkontroll.

### Regnskapsdag

I desember arrangerte vi Regnskapsdagen om de oppdaterte statlige regnskapsstandardene (SRS) for statlige virksomheter og departementer. Målgruppen var virksomheter som har tatt i bruk eller vurderer å ta i bruk SRS. Deltakerne fikk en

orientering om utviklingen på regnskapsområdet i staten og en gjennomgang av de kommende endringene i de statlige regnskapsstandardene.

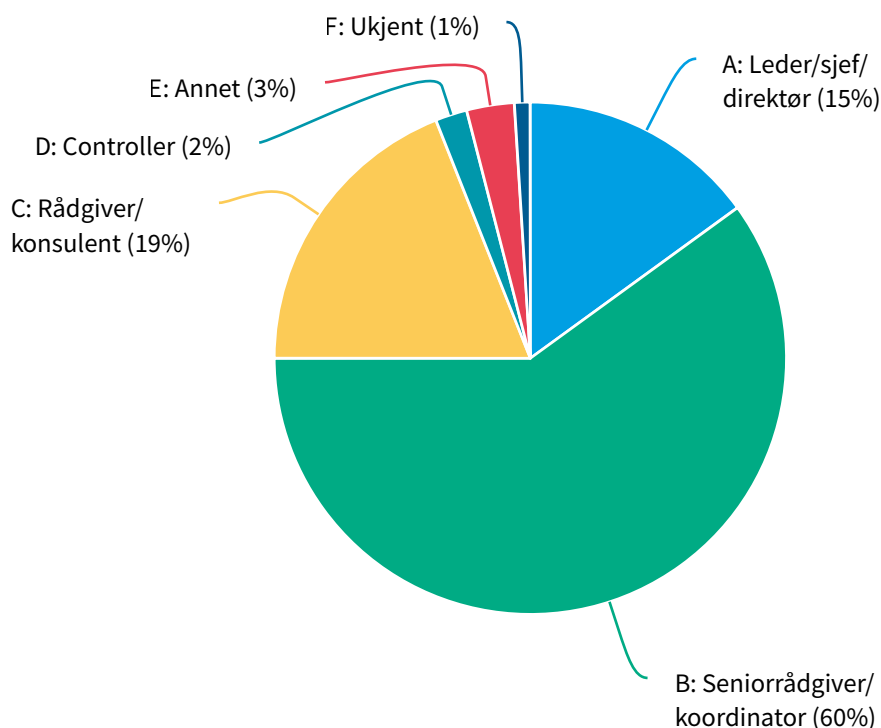
Det er først og fremst rådgivere/seniorrådgivere som deltar på kurs. Denne gruppen utgjør om lag 90 prosent. Åtte prosent av kursdeltakerne er ledere/direktører.

### Nettverkene

Sentralt i videreutvikling av styring i staten er gode møteplasser for erfaringsutveksling, kunnskapsdeling og faglig oppdatering på tvers av departementer og virksomheter. Nettverkene skal være et sted der medarbeidere i departementer og virksomheter kan få faglig påfyll gjennom presentasjoner, eksempler og diskusjoner. I tillegg gir de mulighet til å bli kjent med andre som jobber med tilsvarende oppgaver og problemstillinger.

DFØ har i dag nettverk innenfor fagområdene virksomhetsstyring, tilskudd, samfunnsøkonomisk analyse, produktivitet og evaluering. Til sammen har vi om lag 1300 personer på medlemslistene til nettverkene. Mange er medlem i flere av nettverkene.

Figur 7: Deltakere på nettverk og seminarer



Tilbakemeldingene viser at deltakerne har nytte av nettverkene i arbeidet. De er også vellykkede arenaer for erfaringsutveksling og kommunikasjon på tvers av statlige virksomheter og departementer.

Deltakerandelen for ledere/direktører er noe høyere i nettverk og seminarer enn på kursene.

### Rådgivning

Vi mener at etterspørselen etter rådgivningstjenestene våre drives av flere faktorer. Grunnleggende – og kanskje det viktigste – er etterspørselen etter kompetansen vår. Videre tolker vi etterspørselen som uttrykk for et behov for hjelp til å konkretisere det generelle veiledningsmateriellet vårt. En annen årsak kan være at vi oppleves som gratis bistand til gjennomføring av komplekse forbedringstiltak.

I denne sammenhengen definerer vi rådgivningstjenester som alle virksomhetstilpassede tjenester. Kategorien omfatter dermed alt fra virksomhetstilpassede kurs, presentasjoner og diskusjoner til gjennomføring av rådgivningsoppdrag over en lengre tidsperiode. Rådgivningsoppdragene blir gjennomført innenfor rammene av DFØs strategi om «hjelp til selvhjelp». Det innebærer at DFØ skal arbeide for at virksomhetene selv skal bygge kompetanse for å etterleve økonomiregelverket og på best mulig måte ivareta ansvaret for god styring. DFØ utfører rådgivningsoppdrag som ikke tilbys av andre, er viktige for staten eller gir læringseffekt for DFØ. Rådgivningsoppdragene er viktige for DFØs kunnskapsgrunnlag og for videreutviklingen av tjenestene våre.

I 2015 har vi lagt vekt på rådgivning innenfor mål- og resultatstyring (støtte til styringsdialogen), se også omtale under 3.1.4 Gjennomføring av enkeltoppdrag fra departementet. Videre har vi hatt rådgivningsoppdrag innenfor statlige regnskapsstandarder, budsjett, regnskap og økonomistyring, samfunnsøkonomiske analyser, virksomhetsstyring, herunder risikostyring og internkontroll, tilskudd og internrevisjon.

### Veiledningsmaterieell

DFØ har et omfattende veiledningsmaterieell, herunder verktøy og eksempler på god praksis, innenfor mange fagområder.

I 2015 har vi utviklet to veiledere i internrevisjon, samt oppdatert veiledningsmaterieell knyttet til årsrapport/årsregnskapsoppstillinger. Vi har utarbeidet en rapporteringspakke for artskontorrapportering i henhold til endringer i rundskriv 115 og utarbeidet en rapporteringspakke for statlige virksomheter som velger å benytte de oppdaterte statlige regnskapsstandardene for regnskapsåret 2015. Videre har vi utarbeidet veiledningsnotater om nettoføringsordning for budsjettering og regnskapsføring av merverdiavgift i statsforvaltningen og et veiledningsnotat om statlige fond. DFØ har også startet arbeidet med å lage veiledningsmaterieell om grensesnittet mellom offentlighetsloven og økonomiregelverket for tilskudd.

Vi opplever stor etterspørsel etter veiledningsmateriellet vårt, det er et viktig virkemiddel for DFØ, og det når ut til mange av brukerne våre.

## 3.1.3 Oppfølging av reformer på regnskapsområdet

DFØ har ansvar for å videreutvikle regnskapsfunksjonen i statsforvaltningen. En rekke regelverkssendringer trådte i kraft 1. januar 2014, og flere trer i kraft 1. januar 2016.

I 2014 ble standard kontoplan obligatorisk, og revidert økonomiregelverk med nye krav til årsrapporter og regnskapsoppstilling trådte i kraft. DFØ har oppdatert veiledningsnotater med endringer i rundskriv R-102 og drevet kompetansetiltak gjennom diverse kurs og gjennom svar på henvendelser. Vi har også bistått virksomhetene i arbeidet med å ta i bruk standard kontoplan.

I 2015 har DFØ revidert de statlige regnskapsstandardene. Gjennom regelverkssendringer er de gjort obligatoriske for statlige, periodiserte virksomhetsregnskaper. Se også omtale under 3.1.4 Gjennomføring av enkeltoppdrag fra departementet.



DFØ har overvåket rapporteringen av artskon- to til statsregnskapet og tatt kontakt med virk- somheter der vi har avdekket eller mistenkt feil i rapporteringen. Dette har bidratt til bedre kvalitet i bruken av kontoplanen, og følgelig i statens samlede regnskap. DFØ vil videreutvikle denne overvåkingen i 2016. I tillegg vil vi videreutvikle statsregnskapsløsningen, slik at avstemming av s-rapporter mot saldo i Norges Bank og kontroll av kontokoblinger automatiseres.

DFØ ønsker å gjøre regnskapsdata tilgjengelig for et bredere publikum. På bakgrunn av en forprosjektrapport har vi fått i oppdrag av Finansdepartementet å iverksette et prosjekt for å utvikle en ny publiseringsløsning for statsregnskapet. Inntil videre har vi utviklet et datauttrekk fra statsregnskapet som inngår i rapporteringen til departementene. DFØ tar sikte på å publisere en tilsvarende rapport til offentligheten fra og med januar 2016.

### 3.1.4 Gjennomføring av enkeltoppdrag fra departementet

*DFØ skal bidra i arbeidet til sekretariatet for ekspertutvalget for å vurdere flerårige budsjetter på utvalgte områder og et tydeligere skille mellom drift og investering.*

Fagpersoner fra DFØ har bidratt i sekretariatet til Børmer-utvalget. Spesielt har vi bidratt i kapitlene om de overordnede statlige budsjett- og regnskapsprinsippene og om virksomhetsregnskap etter statlige regnskapsstandarder. For å sette utvalgets ulike tilrådinger inn i en statlig styrings-sammenheng har DFØ også bidratt i utviklingen av kapitlet som omhandler hvordan beslutninger tas i staten, både teoretisk (beskrivelse av styringssystemet) og i praksis (beslutningstakerne).

Flere av utvalgets hovedtilrådinger kan bli viktige for DFØs videre arbeid innenfor statlig styring, avhengig av tilbakemeldingene fra høringsrunden. Utvalget tilrår at det blir obligatorisk for alle statlige virksomheter å føre virksomhetsregnskapet etter de statlige regnskapsstandardene. Utvalget

tilrår også å forbedre informasjonen fra forvaltningen til Stortinget gjennom å vektlegge samfunns- økonomisk analyse i større grad.

*DFØ skal tilby kompetansetiltak om mål- og resultatstyring i virksomhetsstyringen, blant annet for å sikre erfaringsutveksling mellom virksomheter.* Kommunal- og moderniseringsdepartementet og Finansdepartementet lanserte i 2014 Program for bedre styring og ledelse i staten 2014–2017. Innenfor området «Bedre styring og resultatorientering» inviterte departementene sammen med DFØ i 2014 til en konferanse om mål- og resultatstyring i etatsstyringen.

Som en oppfølging av konferansen gjennomførte vi i samarbeid med Finansdepartementet seminarer for departementene og for virksomheter i 2014 og 2015. Formålet med seminaret for virksomhetene i 2015 var å sette søkelyset på sentrale krav og god praksis i mål- og resultatstyring i etats- og virksomhetsstyringen. Målgruppen var ledere og saksbehandlere som arbeider med virksomhetsstyring og etatsstyringsdialogen i statlige virksomheter. Seminaret tok for seg planleggingsfasen og hvordan fastsetting av mål og styringsparametere påvirker styring, resultatorientering og gjennomføringskraft i virksomheten. Alle departementene var representert med underliggende virksomheter. Evalueringene viser at det faglige innholdet traff godt i forhold til deltakernes behov.

I tillegg har vi holdt kurs i mål- og resultatstyring, samt kurs i etatsstyring, både våren og høsten 2015.

*DFØ skal tilby støtte til arbeidet med å utvikle styringsdialogen mellom departementene og deres underliggende virksomheter.*

Vårt eksisterende tilbud omfatter generelle og virksomhetstilpassede kurs, seminarer og nettverksmøter, samt ulike typer rådgivningsoppdrag innenfor temaene mål- og resultatstyring, etatsstyring og årsrapport, osv.

I tillegg har vi utviklet et rådgivningstilbud som er rettet inn mot å gi støtte til utvikling av styringsdialogen. DFØ bistår departementer og underliggende virksomheter i et konkret og praktisk utviklingsløp for å videreutvikle sentrale

styringsdokumenter som tildelingsbrev, instruks og årsrapport, samt styringsdialogen for øvrig. Målet er at utviklingsarbeidet skal resultere i «effektiv etats- og sektorstyring med tydelige mål og prioriteringer og frihet i oppgaveløsningen», jf. mål 2 i Program for bedre styring og ledelse. Siden sommeren 2015 har DFØ arbeidet med tre departementer med en av deres respektive underliggende virksomheter.

DFØ har levert kurs, faginnlegg, workshops og rådgivning basert på deltakernes behov, med hovedvekt på å identifisere og realisere forbedringspunkter i praktiseringen av mål- og resultatstyring i sentrale styringsdokumenter som tildelingsbrev, instruks og årsrapport.

DFØ opplever entusiasme og motivasjon fra departementenes og virksomhetenes side når det gjelder de forbedringspunktene som blir identifisert. Likevel forventer vi at det tar tid å kunne dokumentere effekter av arbeidet. Endringer i målformuleringer i Prop. 1 S og tildelingsbrev krever forankring på høyt nivå både i departement og virksomhet, også på politisk nivå, og er tett koblet til budsjettprosessen. Resultatorientering krever modning og utviklingstid både hos departementer og virksomheter, men tilbakemeldingene så langt er at dette har gitt ny kunnskap og bedret forståelsen for hvordan en kan jobbe videre med identifiserte forbedringsområder.

*DFØ skal kartlegge tidligere og nåværende bruk av sektoranalyser og evalueringer i Norge og en del andre land, i samarbeid med Difi. Ambisjonsnivå avklares i dialog med FIN og KMD. Kartleggingen skal danne grunnlag for et mulig videre arbeid med opplegg for systematiske sektoranalyser.*

Dette har vært et samarbeidsprosjekt med Difi, der Difi har hatt prosjektlederansvaret. Rapporten ble overlevert Finansdepartementet og Kommunal- og moderniseringsdepartementet 1. oktober 2015 og beskriver ordninger i Norge på 1980- og -90-tallet og ordninger i Sverige, Danmark, Storbritannia, Canada og Nederland. Ordningene som er beskrevet i andre land, er i hovedsak såkalte *spending reviews*, oversatt av oss til «budsjettgjennomgang». Foreløpige funn og konklusjoner ble presentert i et arbeidsmøte med ledere fra departementer og virksomheter, samt fra Statskontoret

i Sverige. Rapporten oppsummerer hva som kjennetegner god praksis, men anbefaler ikke konkrete løsninger for å etablere slike ordninger i Norge. Rapporten er presentert i Finansdepartementet og på et seminar i det svenske Finansdepartementet.

Rapporten skiller mellom to hovedkategorier ordninger: budsjettgjennomganger som har budsjettpolitiske formål, og evalueringer som har sektorpolitiske formål. En av hovedkonklusjonene er at gode ordninger for måling og evaluering er en forutsetning for effektive prosesser i gjennomgang av budsjetter.

De beste ordningene lar seg beskrive med

- tydelig institusjonell forankring
- ett eller flere konkrete formål
- pragmatisk valg av tema for gjennomgang
- at interessemotsetninger er tatt hensyn til
- tydelig ansvars- og rollefordeling
- ryddige og gjennomtenkte (faste) prosesser
- åpenhet om resultatene/rapportene

*DFØ skal gi faglige råd om hvordan effekter på styringsområdet i Program for bedre styring og ledelse kan og bør måles, gjennom for eksempel Medarbeiderundersøkelsen, Innbyggerundersøkelsen og andre spørreundersøkelser og målinger. DFØ har bistått Program for bedre styring og ledelse med måling av effekter i programmet ved å bidra til felles forståelse og praksis av mål- og resultatstyring og effektmåling, blant annet ved å klargjøre begrepsbruken rundt gevinstrealisering og effekter. Vi har utarbeidet forslag til indikatorer for de fem programområdene.*

*DFØ og Difi skal under ledelse av Difi utarbeide en sektorovergripende veileder til revidert utredningsinstruks, parallelt med revisjonen av Utredningsinstruksen, og i samsvar med separat oppdragsbeskrivelse.*

DFØ har deltatt i arbeidsgruppen og referansegruppen for revisjon av Utredningsinstruksen, og vi har fått i oppdrag, i samarbeid med Difi, å skrive en veiledning til instruksen. Et utkast til instruks og veileder er forelagt departementet, og et oppdatert utkast til veilederen vil være klart i 2016.

### 3.1.5 Ressursbruk for kompetansetjenestene

DFØ brukte 23,5 millioner kroner på kompetansetjenester i 2015. I underkant av 90 prosent av kostnadene gjaldt lønn. Vi bruker årlig om lag 600 000 kroner til konsulentbistand for å drifte evalueringsportalen. I 2013 ble det brukt konsulentbistand til veiledere i samfunnsøkonomisk

analyse og internkontroll. I 2015 bisto en konsulent med å utrede hvordan forvaltningsloven får virkning for økonomiregelverkets bestemmelser om statlige tilskudd.

Kompetansetjenesten har, sammen med regelverksforvaltningen og konsernsystemer, den høyeste årsverkskostnaden i DFØ. Dette skyldes at tjenesteområdets egenart krever medarbeidere med lengre erfaring og høyere kompetanse enn de andre tjenesteområdene i DFØ.

*Tabell 5: Utvalgte nøkkeltall for kompetansetjenestene*

<b>Kompetansetjenestene – utvalgte nøkkeltall</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>
Årsverk	22	19	20
Driftskostnader	20 204 197	22 479 731	23 462 116
Lønnskostnader	19 659 300	19 313 005	20 488 622
Lønnsandel av driftskostnader	97 %	86 %	87 %
Konsulentkostnader	1 227 803	662 381	787 817
Konsulentandel av driftskostnader	6 %	3 %	3 %
Reisekostnad	190 731	207 132	167 971
Reisekostnad per årsverk	8 584	10 644	8 254
Lønnskostnad per årsverk	884 757	992 446	1 006 812

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

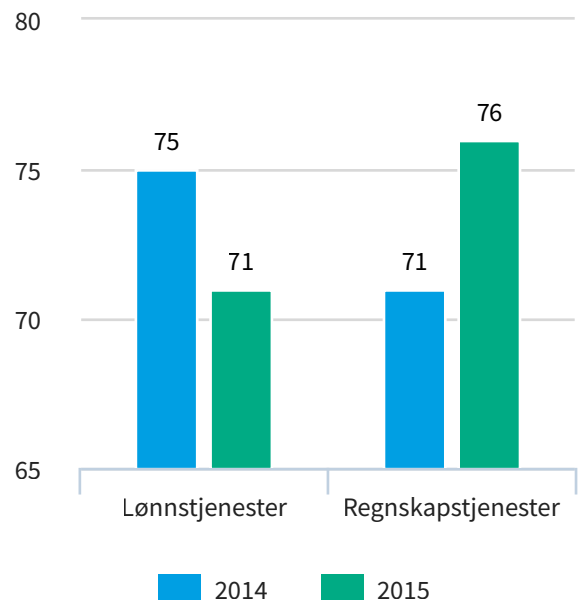
### 3.2.1 Hovedresultater for lønns- og regnskaps-tjenestene

DFØ skal levere lønns- og regnskapstjenester av høy kvalitet og med god kundetilfredshet. Vi må løpende veie hensynet til stordriftsfordeler opp mot kundenes individuelle behov og deres valgfrihet til å benytte lønns- og regnskapstjenestene. Hensynet til statens samlede behov for effektiv ressursbruk veier tyngst.

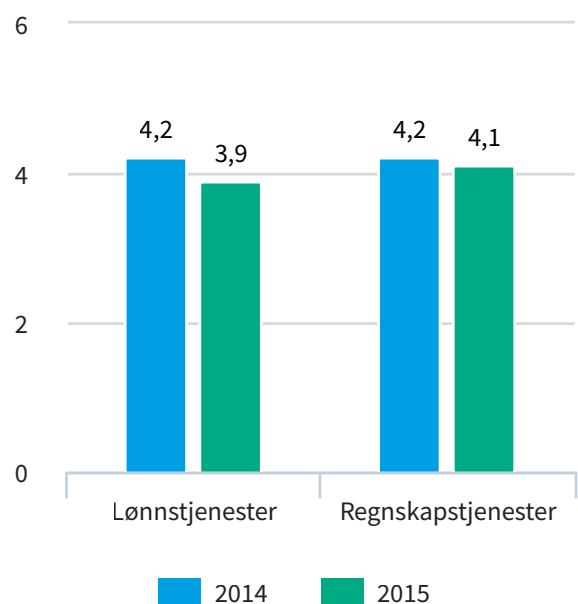
Kundene skal kunne supplere våre tjenesteleveranser med tjenester fra andre på områder der virksomhetene har behov for dette. Vi skal legge til rette for egnede grensesnitt mot andre relevante fagsystemer.

Brukerundersøkelsen vår viser god tilfredshet med lønns- og regnskapstjenestene. Nedgangen fra 2014 skyldes omstillingen på økonomitjenesteområdet.

**Figur 8:** Prosentvis andel fornøyde<sup>8</sup> kunder på lønns- og regnskapsområdet: «Total sett, hvor fornøyd er du med DFØ når det gjelder følgende tjenester?»



**Figur 9:** Gjennomsnittsscore for kundetilfredshet på lønns- og regnskapsområdet: «På en skala fra 1 til 6, der 1 er svært misfornøyd og 6 er meget fornøyd, hvor fornøyd er du med følgende tjenester?»



8 De som har svart 4, 5 eller 6, regnes som fornøyde kunder

Tabell 6: Hovedtall fra lønns- og regnskapstjenestene 2011–2015

	2011	2012	2013	2014	2015
Antall månedslønnede	68 256	72 603	74 207	80 649	79 141
Antall lønns- og trekkoppgaver <sup>9</sup>	161 243	165 713	169 931	183 250	205 274
Antall honorarlønnede	74 405	78 853	78 809	76 704	90 470
Antall fakturaer gjennom DFØs efb-løsning	740 000	754 000	781 000	851 000	874 000
Henvendelser om forståelse og fortolkninger av økonomiregelverket	230	183	223	299	401

## 3.2.2 Mål og resultatkrav

### DFØs tjenester på lønns- og regnskapsområdet leveres korrekt og rettidig

#### Andel lønn utbetalt innen avtalt frist skal være 100 prosent

Som tidligere år ble lønn utbetalt innen fristen gjennom hele året. Resultatkravet er dermed oppfylt.

#### Andel riktig lønn utbetalt skal være 100 prosent

Heller ikke i 2015 er det avdekket feil som påvirker måloppnåelsen. Resultatkravet er dermed oppfylt.

For å sikre stabil og effektiv drift har vi gjennomført følgende tiltak i 2015:

#### Sammenslåing av selvbetjeningsportalene

I 2014 ble vår e-skjemaløsning utvidet med skjema for utbetaling av honorar og reiseutgifter for oppdragstakere. Disse er ikke ansatt hos kundene våre, og hadde dermed ikke tilgang til selvbetjeningsportalen i lønssystemet. For likevel å kunne tilby en digital løsning utviklet vi en selvbetjeningsportal med autentisering via ID-porten. Brukergrensesnittet ligner selvbetjeningsportalen for ansatte, men har eget teknisk oppsett og egen drift. Vi vil utvikle en funksjonalitet for mottakere av honorar på den mobile plattformen, slik at tje-

nesten også kan brukes på pc, for å unngå utgifter til drift og vedlikehold av to portallinjer.

#### Andel regnskaper som er avstemt korrekt i henhold til rutinen, skal være 100 prosent

I likhet med de tre siste årene er alle regnskaper korrekt avstemt. Resultatkravet er dermed oppfylt.

#### Andel innrapporteringer til statsregnskapet innen fristen skal være 100 prosent

Alle har rapportert til statsregnskapet innen fristen. Resultatkravet er dermed oppfylt.

#### Andel EHF-fakturaer skal være 45 prosent

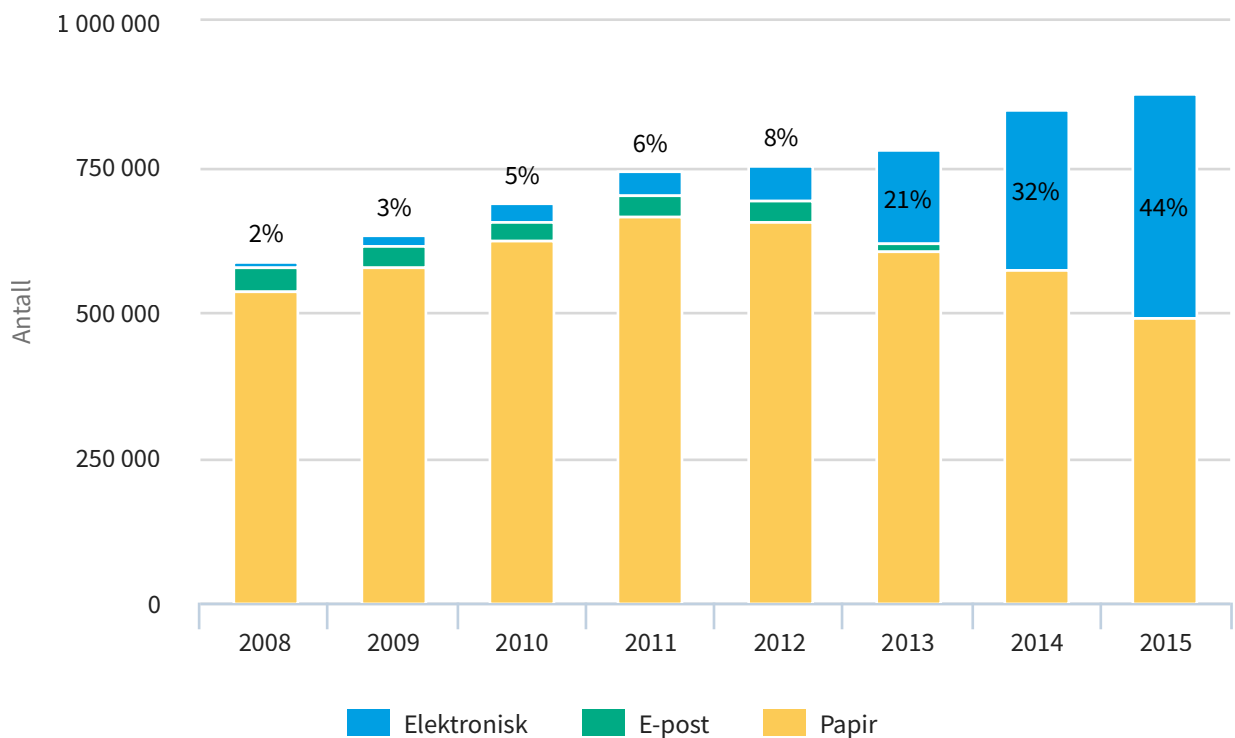
Det totale antallet inngående fakturaer økte fra 851 000 i 2014 til 874 000 i 2015. Andelen elektroniske fakturaer har økt til 43,7 prosent. Det akkumulerte målet er ikke oppnådd, selv om vi har ligget over kravet i flere måneder. For eksempel var andelen i november 48 prosent.

Figur 10 viser utviklingen i elektronisk faktura de siste årene. Muligheten for å sende faktura per e-post ble fjernet i 2014.

#### Antall kunder på DFØs e-handelsløsning skal være 18

DFØ tilbyr i dag en helhetlig e-handelstjeneste som dekker prosessen fra bestilling til betaling. Vi har gjennom året jobbet kontinuerlig med å videreutvikle e-handelstjenesten og informere regnskapskundene om fordelene ved å ta i bruk

<sup>9</sup> Lønns- og trekkoppgaver er fra 2015 erstattet av en årlig sammenstilling av innrapporterte inntekts-, fradrags- og trekkopplysninger til a-ordningen. Det er flere lønsmottakere som innrapporteres til a-ordningen sammenlignet med den tidligere lønns- og trekkoppgaven. Dette gir noe høyere tall enn tidligere år. Differansen mellom måneds-/honorarlønnede og årssammenstillinger utgjøres av drøyt 30 000 timelønnede, samt ansatte som har sluttet i løpet av året.

**Figur 10: Utvikling i elektronisk faktura. Prosentene angir andelen elektronisk faktura**

tjenesten, og i siste halvår har vi opplevd en markant økning i interessen for å ta i bruk tjenesten.

Ved inngangen til året var 12 kunder tilknyttet e-handelsløsningen vår. Resultatmålet for 2015 er 18 kunder – en økning på 50 prosent. Ved utgangen av året er det tegnet avtale med totalt 19 kunder, og målet er dermed nådd. Vi har på kort tid tatt opp flere kunder og samtidig erfart hvordan vi i tiden fremover kan jobbe for å få enda flere e-handelskunder. Våre e-handelskunder bekrefter at dette bidrar til effektiv ressursbruk og reduserte kostnader, og at kravene økonomiregverket stiller til sporbarhet og dokumentasjon, blir oppfylt. Flere kunder har signalisert at de ønsker å inngå avtale om å ta i bruk e-handelstjenesten i løpet av 2016.

## DFØs kunder har enkel tilgang til styringsinformasjon fra regnskapet og lønssystemet

### Kvalitativ vurdering av tilgang på styringsinformasjon

I 2015 har vi gjennomført følgende tiltak for å bedre funksjonaliteten og tilgangen til styringsinformasjon i lønssystemet:

#### Nytt masterdatauttrekk

Data om ansatte som registreres i lønssystemet hos DFØ, anses som masterdata for kundene våre. Vi tilbyr uttrekk av data om egne ansatte for innlesing i andre systemer hos kunden. I tråd med digitaliseringen av statsforvaltningen opplever vi stadig større pågang fra kunder på dette området. Vi har utviklet et nytt og forbedret masterdatauttrekk, som er lettere å tilpasse kundenes ulike behov, og som gir større muligheter for uttrekk av flere typer masterdata. Vi tilbyr en enklere integrasjon med kundenes egne systemer. Dette har vært i pilotdrift i andre kvartal 2015.

### *Rapport med styringsdata til Database for høgre utdanning*

Universiteter og høyskoler rapporterer årlig til Kunnskapsdepartementet gjennom Database for høgre utdanning. For 2015 var det nye krav til denne rapporteringen. Vi har utviklet en rapport for uttrekk av styringsdata som ble levert i november 2015.

### *Aktivitetsregistrering*

Aktivitetsregistrering gir de ansatte hos kundene våre mulighet til å registrere tid for ulike prosjekter og aktiviteter. Gjennom denne løsningen vil ansatte kunne føre tiden de arbeider fordelt på ulike prosjekter og aktiviteter, på samme sted som de registrerer tilstedetid. De unngår dermed dobbeltregistrering, de sparer tid, og datakvaliteten øker. Aktivitetsregistrering er også mulig i DFØ-appen. Dette gjør registreringen enkelt tilgjengelig for grupper som reiser mye eller ikke har pc tilgjengelig. Data som er registrert, kan for eksempel benyttes til prosjektoppfølgning, utfakturering, rapportering til oppdragsgivere/departementer, ressursplanlegging og benchmarking. I 2016 vil vi legge til rette for at de virksomhetene som ønsker å ta i bruk løsningen, får mulighet til det. Flere kunder har meldt sin interesse og vurderer løsningen. Løsningen er blant annet presentert for universitets- og høyskolesektoren som en mulighet for tilgang på bedre styringsinformasjon.

### *Forbedring i eksisterende rapporter*

Vi har gjort små tilpasninger i eksisterende rapporter og laget nye varsler til ansatte og ledere om arbeidsmiljølovens grenser for arbeidstid. Fagbrukerne har fått to rapporter for oppfølging av sykefravær. Disse gjør det mulig å følge opp og bistå ledere i oppfølgingen av sykemeldte.

### *Nytt system for presentasjon av styringsinformasjon*

Vi har anskaffet, designet og testet et nytt verktøy for økonomistyring som tilrettelegger for bruk av regnskapsinformasjon i styring. Løsningen gir intuitive analysemuligheter og man kan på en enkel måte gjøre sammenligninger på tvers i virksomheten. I designet er det lagt vekt på utstrakt bruk av grafiske fremstillinger som enkelt gir et overblikk

over status. Design og innhold i løsningen er standardisert og rulles ut for et mindre pilotkull våren 2016. Øvrige kunder vil få tilgang til løsningen fra høsten 2016. Leveransen vil i 2016 bidra til at vi oppnår delmålet om å gi kunder enkel tilgang til styringsinformasjon fra regnskapet. Det standardiserte økonomistyringsverktøyet bidrar også til å nå DFØs mål om standardiserte leveranser.

Vi ser en positiv utvikling i virksomhetenes opplevelse av hvorvidt det er enkelt å hente ut relevant styringsinformasjon fra lønns- og regnskapssystemene våre.

## **DFØ har brukervennlige selvbetjeningsløsninger innen lønnsområdet**

### **Kvalitativ vurdering av brukervennlighet**

Vi ønsker å tilby kundene våre gode og brukervennlige selvbetjeningsløsninger. Dette er en forutsetning for å kunne si at staten har hensiktsmessige fellesløsninger. Digitalisering av arbeidsprosessene er i fokus, og vi ønsker å bidra til økt effektivitet både hos kundene våre og i våre egne prosesser. Selvbetjeningsløsningene våre er hensiktsmessige og benyttes av alle ansatte hos våre lønnskunder. Data som tidligere måtte sendes inn via leder og lønnsmedarbeider for så å bli registrert av en fagbruker, blir nå registrert av den ansatte selv. Dette gir økt effektivitet totalt sett, økt sporbarhet, mindre risiko for manuelle feil, kortere saksbehandlingstid og bedre kontroll. Samtidig stiller det større krav til brukervennlighet og systemstøtte. I 2015 har vi gjennomført flere tiltak for å bedre brukervennligheten for sluttbrukeren, som er den enkelte ansatte hos kunden. På bakgrunn av de tiltakene vi har gjennomført, mener vi at resultatkravet er oppfylt.

### *Mobile løsninger – DFØ-appen*

Å bruke mobiltelefon og nettbrett til et bredt spekter av oppgaver er en naturlig del av hverdagen i 2015. Nå kan vi tilby funksjonaliteten fra selvbetjeningsportalen i en DFØ-app, i et gjenkjennbart, men mer intuitivt brukergrensesnitt. DFØ-appen ble lansert på vårt Kundeforum i september og inneholder funksjonalitet for tidsregistrering, registrering av fraværssøknad og mulighet for å se tidssaldo. Utviklingen av en løsning for registre-



## DFØs nye app effektiviserer tidsregistreringen

DFØ lanserte høsten 2015 en egen app for registrering av arbeidstid og søknad om fravær. Bare en uke etter lanseringen var DFØ-appen blant de mest populære søkene for både iPhone og Android smarttelefoner.

DFØ-appen lar statsansatte registrere arbeidstid, få oversikt over tidssaldo og søke om fravær når det passer dem.

Finansminister Siv Jensen og kommunal- og moderniseringsminister Jan Tore Sanner var til stede da DFØ viste frem sitt nyeste produkt i slutten av september. Statsrådene var spesielt imponert over at DFØ hadde valgt å gjennomføre et lite og effektivt IT-prosjekt for å utvikle appen. DFØ mottok også en tidstyvdusør fra Kommunal- og moderniseringsdepartementet for arbeidet.

Etter drøye tre måneder hadde 8400 statsansatte tatt i bruk appen, men det er stor forskjell

mellom virksomhetene. Best i klassen er Garantiinstituttet for eksportkreditt (GIEK), der 80 prosent av de ansatte bruker den.

– Da vi innførte DFØ høsten 2015, avskaffet vi samtidig vårt gamle stemplingsur. All tidsregistrering hos oss foregår nå i appen, eller på våre PCer. DFØ-appen gjør det lett for oss å holde styr på arbeidstiden uavhengig av hvor vi befinner oss, forteller Allon Groth, kommunikasjonssjef i GIEK.

DFØ jobber med å videreutvikle det etterspurte produktet. I løpet av 2016 vil statlig ansatte kunne fylle ut reiseregningene sine på smarttelefonen, og DFØ får bukt med enda en tidstyv i staten.



ring av reiseregning, utgiftsrefusjon og reisesøknad er påbegynt og vil bli lansert i 2016. I tillegg vil vi lansere løsninger der ledere kan godkjenne reiser, utgiftsrefusjon, overtid og fraværssøknader. Vi vil prioritere funksjonalitet som sluttbrukerne benytter ofte. DFØ-appen er positivt mottatt av kundene våre, og vi ser en økende interesse for tidsløsningen vår, nettopp på grunn av tilbudet om løsning for aktivitetsregistrering. Effekten av å ta i bruk DFØ-appen ligger i sin helhet hos sluttbrukeren. Ved utgangen av året hadde vi over 9100 unike brukere av DFØ-appen.

I september mottok vi Kommunal- og moderniseringsdepartementets tidstyvdusør for DFØ-appen. Appen forenkler hverdagen for statlige ansatte – den er lett å bruke og gjør registrering enklere, noe som frigjør tid til viktigere oppgaver.

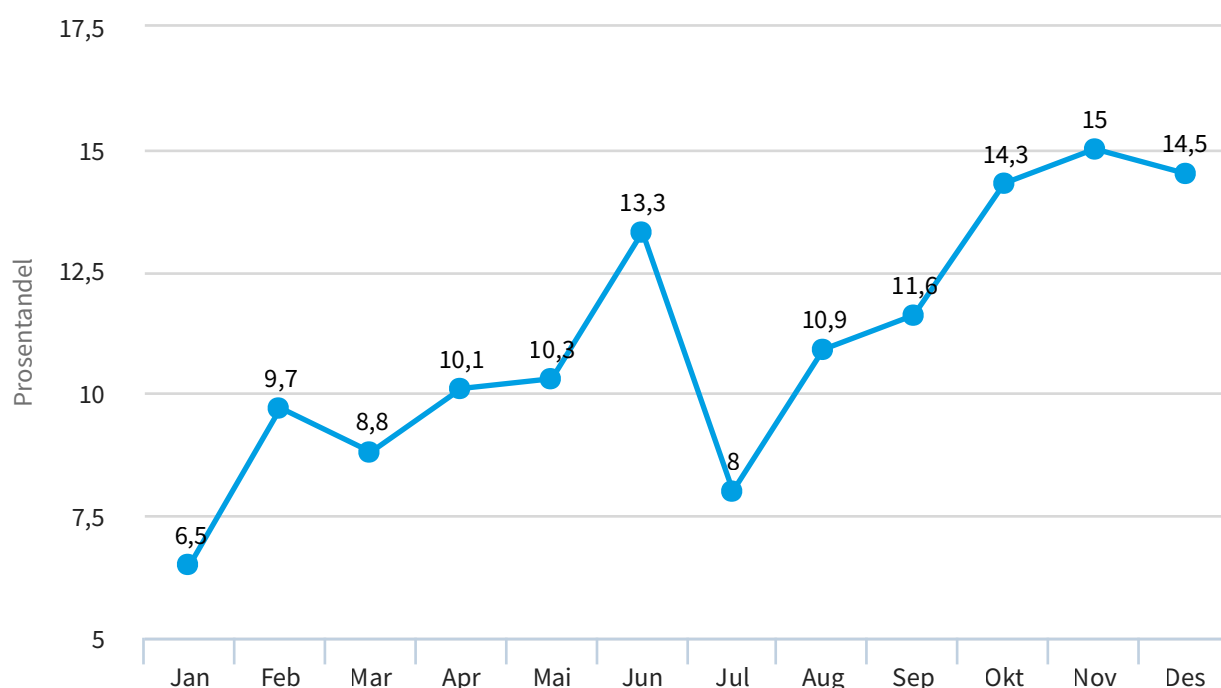
#### Elektroniske skjema

Elektroniske skjema er en brukervennlig løsning både for lønnsmedarbeidere og sluttbrukere hos kundene våre. Lønnssystemet (SAP) er et omfattende system, med mange muligheter. Vi ønsker at data skal registreres én gang av den som er nærmest informasjonen, og at alt skal

være sporbart og mest mulig automatisert. Dette endrer kravene til systemløsningen, og utviklingen av elektroniske skjema blir gjort for å forenkle arbeidet for den som registrerer data. Vi har utviklet en ny rapport for å ta ut opplysninger når en ansatt slutter og begynner i en annen statlig virksomhet. Rapporten kan kjøres av fagbrukere i lønssystemet. Vi har også startet utviklingen av et skjema for å søke om å få utbetalt overtids-/ reisetidstimer til avspasering eller eventuelt søke om å få timene overført til fleksitidssaldoen. Dette skjemaet vil bli tilgjengelig i 2016. I løpet av 2015 har 25 nye virksomheter tatt i bruk løsningen for elektroniske skjema. Det betyr at 128 av 180 mulige lønnskunder benytter løsningen per 31. desember 2015. Løsningen er obligatorisk for våre fullservicekunder.

For eksterne oppdragstakere, som fikk sin selvbetjeningsportal i 2014, blir nå om lag 15 prosent av alle reise- og honorartransaksjoner registrert i et elektronisk skjema. 74 av virksomhetene har tatt i bruk selvbetjeningsportalen for mottakere av honorar. Dette kan være medlemmer av råd, utvalg og styrer, tolker, meddommere og eksamensvakter. Portalen gir oppdragstakeren mulig-

**Figur 11:** Andel reise- og honorartransaksjoner for eksterne oppdragstakere registrert i e-skjema, alle kunder



het til å registrere reise- og utgiftsrefusjoner og honorarkrav, se sine egne lønns- og reiseslipper og vedlikeholde sine persondata. Når DFØ årlig gjennomfører utbetalinger til nærmere 80 000 oppdragstakere, gir dette en merkbar ressursbesparelse både for kundene og for DFØ. DFØ realiserer sin gevinst gjennom redusert registreringsarbeid for full- og delservicekunder. For disse kundegruppene var andelen transaksjoner via elektroniske skjema for eksterne oppdragstakere om lag 25 prosent ved utgangen av året.

Hovedtyngden av dem som ikke har tatt i bruk disse løsningene, er ansatte hos våre basiskunder. I 2015 har vi jobbet for økt bruk av elektroniske skjema hos fullservicekundene våre. Basiskundene gjør mye av arbeidet selv og får selv gevinsten ved økt bruk av elektroniske skjema. Vi opplever stadig større oppmerksomhet rundt dette, i tillegg til at vi har økt pågang fra basiskundene. Hos store og komplekse kunder er prosessen for endring av arbeidsmåter og rutiner tyngre å gjennomføre, men potensialet for økt effektivitet og uttak av gevinster hos kunden er desto større.

I 2015 har vi sett en jevn økning i bruken av våre elektroniske skjema både for ansatte og for eksterne oppdragstakere. For ansatte har bruken hos fullservicekunder passert måltallet vårt og stabilisert seg på et høyt nivå.

#### *Oppfølging av sykefravær*

I 2014 lanserte vi en digital løsning for oppfølging av sykefravær i ledernes selvbetjeningsportal. Løsningen er brukervennlig for ledere og fagbrukere. Vi har videreutviklet løsningen for oppfølging av sykefravær med en funksjonalitet for elektronisk innsending av oppfølgingsplan til sykemelder og/eller Nav. Vi har også utviklet to nye rapporter for fagbrukere, slik at fagbrukeren kan se når systemet har sendt varslings til lederen, og når lederen har utført sine oppfølgingspunkter.

#### *Elektronisk utsendelse av lønns slipper og trekk lister*

Målsettingen med dette utviklingstiltaket er effektiv forsendelse i henhold til digitalt førstevalg til både ansatte, fagforeninger, inkassobyrå og husleieforvaltere. I 2014 ble det sendt ut 400 000 lønns slipper. Portoutgiftene utgjorde 3,6 millioner

kroner. I tillegg er det anslått at ca. 0,4 årsverk går med til å håndtere dette i DFØ. Potensielle fagforeninger, inkassobyrå etc. utgjør ca. 500 mottakere per måned. Her er det anslått fire dagsverk i måneden bare til sortering og pakking av listene, og i tillegg kommer utgifter til forsendelse per post. Vi har startet utviklingsarbeidet med en løsning for distribusjon via Altinn som vil være på plass i 2016.

#### *Kredittkorttransaksjoner i reiseregninger*

Kundene våre har etterspurt en løsning for automatisk overføring av kredittkorttransaksjoner til reisemodulen i lønns systemet. Vi er i ferd med å utvikle en slik løsning, og har pilotert denne i 2015. Vi ser at den ansatte enkelt får oversikt over utgiftene sine og bruker mindre tid på å registrere disse i reiseregningen. Kundene våre vil få tilgang til løsningen i 2016.

#### *DFØ-ID*

Prosjektet skal levere løsninger for bedre brukradministrasjon og tilgangsstyring for lønns- og regnskapskundene våre. 30 000 brukere har til nå fått en forenklet pålogging til våre fagsystemer med mulighet for å kunne tilbakestille passord selv. I løpet av første halvår 2016 vil alle brukerne, om lag 80 000, få tilgang til forenklet pålogging.

#### *Endringsønsker*

Vi mottar og prioriterer endringsønsker fra kundene våre. Endringsønsker kan dreie seg om større eller mindre endringer som krever tilpasning eller utvikling i systemet. I år har vi gjort flere justeringer i rapporter, laget et nytt varsel til ledere tilknyttet overtid og arbeidsmiljøloven og lagt til saldo for akkumulert fleksitid og overtid/reisetid til avspasering.

#### *Nytt brukergrensesnitt*

Vi utreder muligheten for et forbedret brukergrensesnitt i lønns systemet for fagbrukere, og vi ønsker et mer moderne og intuitivt brukergrensesnitt i kjernesystemet og selvbetjeningsportalen. I dette arbeidet vil hensynet til fagbrukerne veie tyngst, da brukervennlighet for sluttbrukerne er ivare tatt gjennom både mobilitets satsingen og e-skjemaløsningen.

### 3.2.3 DFØs bidrag til resultater og måloppnåelse for delmål 2 på økonomitjenesteområdet

Økonomitjenestene våre består av tekniske løsninger i tett tilknytning til de tjenestene medarbeiderne våre utfører for kundene. Noen utviklings tiltak dreier seg om den tekniske løsningen, andre om prosessforbedringer internt eller i grenseflaten mellom oss og kunden. Ofte fordrer en teknisk endring samtidig en endring i rutiner og prosesser og omvendt.

I tillegg til tiltakene som er omtalt under delmål i kapittel 3.2.1, har vi gjennomført følgende tiltak som bidrar til resultater og måloppnåelse for delmål 2 på økonomitjenesteområdet:

#### *Kompetanseutvikling for kunder*

På økonomitjenesteområdet tilbyr vi kundene våre kurs i lønns- og regnskapssystemene våre og i gjeldende regelverk. Vi har hatt en økning i kursaktiviteten i 2015.

Kurs i nettoføringsordningen ble et populært tiltak med mange deltakere på til sammen sju kurs. I tillegg holdt vi et fulltegnet kurs for fullservicekundene våre med vekt på arbeids- og ansvarsfordeling, begrepsbruk og praktisk infor-

masjon om arbeidsprosesser. Effekten for kundene er økt kunnskap om hvilke krav som stilles til virksomheten gjennom økonomiregelverket, og en større forståelse for sammenhenger i systemer og hvordan disse kan brukes på en effektiv måte. Tilbakemeldingene fra kursene har vært svært positive, og vi vil utvikle flere kurs i 2016.

Fagdage i ferieoppgjør og årsavslutning har, i tillegg til de faste kursene, hatt særlig stor oppslutning. Etterspørselen etter virksomhetsspesifikke kurs har vært stor og fremtredende på høsten. Mange nye kunder og omstillinger i staten generelt gjør at behovet for kompetanseheving er stort.

Alle kursene våre blir evaluert. Tilbakemeldingene fra kursdeltakerne har vært gjennomgående gode.

#### *Nettoføringsordningen*

Innføringen av nøytral merverdiavgift i statlig sektor fikk konsekvenser for DFØ som leverandør av lønns- og regnskapstjenester og for de av våre kunder som er omfattet av ordningen. Regnskapsavdelingen har brukt mye ressurser på innføringen og på å informere og veilede kundene våre om denne ordningen. I tillegg til å avholde kurs har vi utarbeidet informasjonsmateriale med beskrivelser og eksempler som forklarer hvordan kundenes attestanter skal håndtere ulike situasjoner. Dette arbeidet har pågått gjennom hele året, etter hvert som det er høstet erfaringer med ordningen.

**Tabell 7: Utvalgte nøkkeltall for økonomitjenestene**

	2013	2014	2015
Årsverk	241	251	259
Driftskostnader	302 779 644	294 996 165	288 558 312
Lønnskostnader	169 443 016	186 385 268	195 687 966
Lønnsandel av driftskostnader	56 %	63 %	68 %
Konsulentkostnader	39 176 265	31 294 657	20 660 641
Konsulentandel av driftskostnader	13 %	11 %	7 %
Reisekostnad	8 056 556	7 802 752	7 060 142
Reisekostnad per årsverk	67 711	61 497	51 264
Lønnskostnad per årsverk	702 529	742 393	754 125

*Roller i regnskapssystemet*

Når kundene våre tidligere skulle bestille tilganger til regnskapssystemet for sine ansatte, var det mange brukerroller å velge mellom. Vi har innført standardiserte roller avhengig av hvilken funksjon den ansatte skal ha. Dette gjør det lettere for virksomheten å ha oversikt over hvilke tilganger alle ansatte har og bør ha i systemet i henhold til tjenstlig behov. Den viktigste effekten er at det blir enklere for virksomheten å overholde bestemmelser i økonomiregelverket om intern styring og sikkerhet i økonomisystemet.

### 3.2.4 Ressursbruk på økonomitjenesteområdet

DFØ bruker årlig rundt 300 millioner kroner på lønns- og regnskapstjenestene.

I 2015 gikk antallet årsverk og lønnskostnadene opp. Dette kan forklares med behovet for overlappende bemanning i omstillingsperioden for å sikre tjenesteleveransen. Antall ansatte ved utgangen av året er imidlertid lavere, og det er planlagt med færre årsverk fra 2016. Lønnsandelen økte i 2015. Dette skyldtes at øvrige driftskostnader gikk noe ned som følge av nettoføringsordningen, parallelt med at vi har ekstraordinære lønnskostnader dette året.

Konsulentkostnaden er vesentlig redusert fra 2014. Hovedårsaken er at aktiviteten i regnskapsprogrammet er redusert fra 2014. Dette er i tråd med planen, og siste år med bevilgning til dette formålet var 2015.

Kostnad til reiser går ned. I gevinstrealiseringsplanen for omstillingen er det planlagt redusert reiseaktivitet og lavere reisekostnad.

### 3.2.5 Hovedresultater for konsernsystemene og regelverksforvaltningen

Finansdepartementet har delegert forvaltningen av økonomiregelverket til DFØ, med unntak av fagområdet etatsstyring, som forvaltes av Finansdepartementet selv. Som forvalter av økonomiregelverket skal DFØ fortolke regelverket og behandle unntakssøknader. Videre skal DFØ systematisk vurdere behovet for videreutvikling av økonomiregelverket og gi Finansdepartementet råd om forbedringsbehov. Det er et nært faglig samarbeid mellom DFØ og departementet på disse områdene.

DFØ skal forvalte de obligatoriske ordningene for statsregnskapet og statens konsernkontoordning.

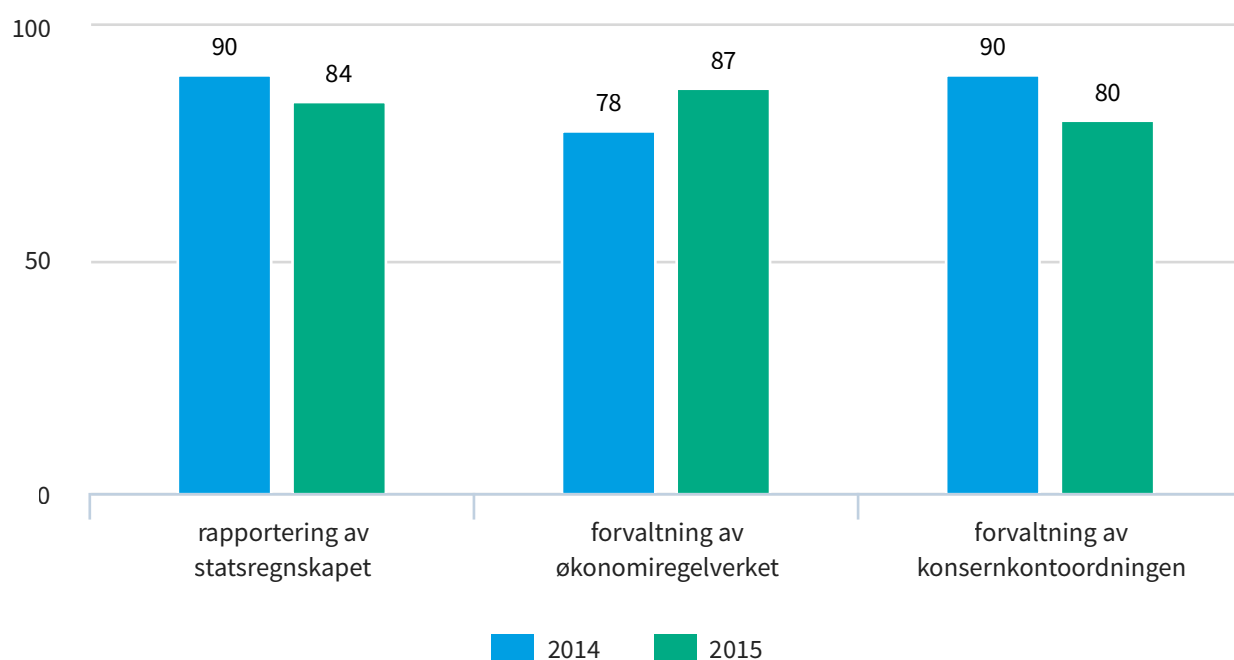
Det skal være likebehandling av alle statlige virksomheter innen regelverksforvaltning, statsregnskapet og statlig betalingsformidling, uavhengig av om de også er kunder av DFØs økonomitjenester innenfor lønn og/eller regnskap. Direktoratet skal holde et høyt faglig nivå, ha effektive løsninger og god brukerservice innenfor området.

Regelverksforvaltningen og konsernsystemer deler vi her opp i forvaltning av økonomiregelverket, statsregnskapet og statlig betalingsformidling (konsernkontoordningen).

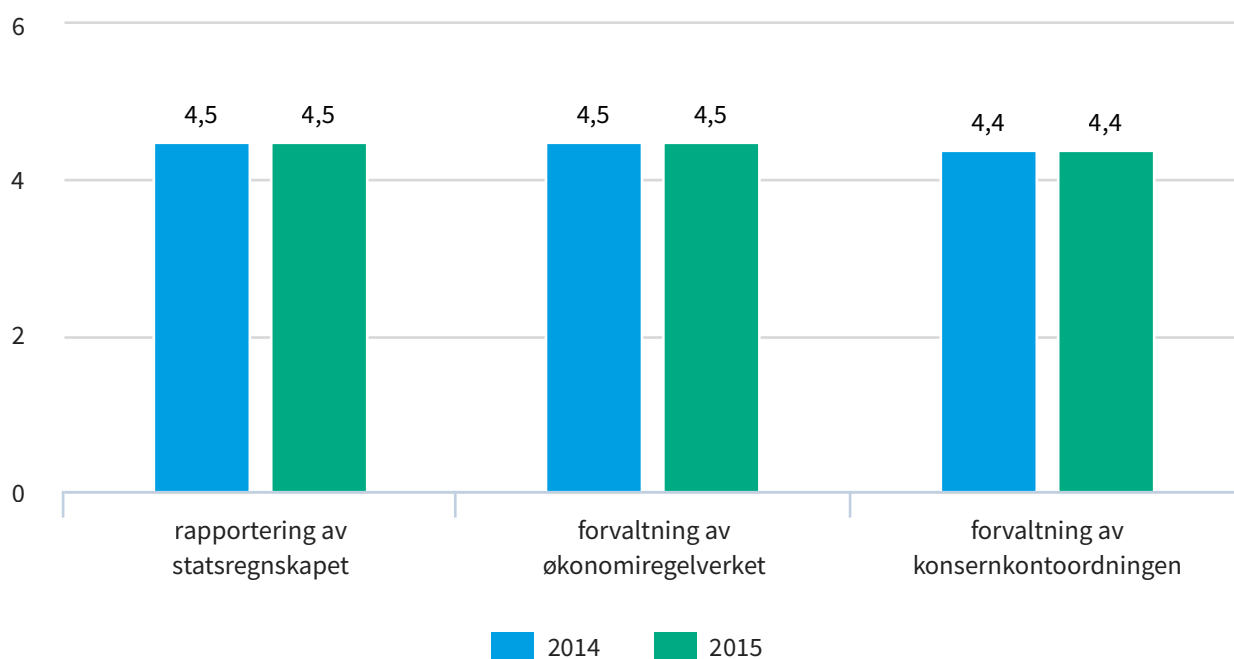
Brukerundersøkelsen viser at 84 prosent av respondentene er fornøyd med tjenestene vi tilbyr innenfor statsregnskapet. Gjennomsnittlig score ligger på 4,5. Tilsvarende tall for 2014 var 90 prosent og 4,5. Videre er 87 prosent fornøyd med tjenestene knyttet til økonomiregelverket, med en gjennomsnittlig score på 4,5. Tilsvarende tall for 2014 var 78 prosent og 4,5. Til slutt ser vi at 80 prosent er fornøyd med tjenestene knyttet til betalingsformidling, med en gjennomsnittlig score på 4,4. Tilsvarende tall for 2014 var 90 prosent og 4,4.

DFØ er samlet sett fornøyd med brukertilfredsheten på forvaltning av statsregnskapet, økonomiregelverket og konsernkontoordningen.

Figur 12: Andel fornøyde kunder<sup>10</sup> innen regelverksforvaltningen og konsernkontoordningen



Figur 13: Gjennomsnittsscore for kundetilfredshet innen regelverksforvaltning og konsernkontoordning



<sup>10</sup> De som har svart 4, 5 eller 6, regnes som fornøyde kunder.

## 3.2.6 Mål og resultatkrav og DFØs bidrag til resultater og måloppnåelse for delmål 2 for regelverksforvaltning og konsernsystemer

### God forvaltning av statsregnskapet, slik at effektivitet, god kvalitet og sikkerhet ivaretas

Finansdepartementet har delegert forvaltningen av statsregnskapet til DFØ. Dette innebærer å motta, konsolidere og rapportere statsregnskapet, samt utvikle og drifte statsregnskapets IT-løsninger.

#### Avleggelse av statsregnskapet (komplett) skal være 100 prosent

DFØ har ajourført og avstemt statsregnskapet månedlig, og vi har publisert/rapportert et komplett statsregnskap for hver periode i 2015. Ved avvik er dette tatt opp med de aktuelle virksomhetene og korrigert påfølgende måned der det ikke har vært hensiktsmessig å tilbakeføre i inneværende regnskapsperiode.

Gjennomføringen av innrapporteringen i 2015 sammenlignet med tidligere år ser du i tabell 8.

I 2015 var det til sammen 18 avvik i rapporteringen som medførte forsinkelser. Det er det samme antallet som for 2014. DFØs årsavslutning for statsregnskapet 2014 og utarbeidelsen av materiale til Meld. St. 3 (2014–2015) ble gjennomført i samsvar med planen. Bevilgningsregnskapet for 2014 ble avsluttet innen fristen uten kjente feil.

Med virkning fra regnskapet for november har vi publisert rådata med regnskapsinformasjon etter artskontoplanen i maskinlesbart format. Dette vil gi bedre grunnlag for å sammenligne regnskapsinformasjon mellom statlige virksomheter og over tid gi grunnlag for å analysere og sammenstille tall for staten sett under ett. Dataene er lagt ut på data.norge.no, og forklaring til hvordan dataene må forstås, og hvordan de kan brukes, er lagt ut på nettsidene våre.

#### Tidsbruk fra innrapporteringsfrist til å jour og avlagt statsregnskap: 8 dager

Tidsbruk fra innrapportering og frem til avlagt regnskap (rapportert og publisert) har vært innenfor kravet, i gjennomsnitt tre dager.

#### Kvalitet på kontoplanbruken i statsregnskapet: ingen brudd på absolutte krav

Vi har videreutviklet statsregnskapsløsningen, slik at regnskapene som leveres fra statlige virksomheter (S- og L-rapporter), blir avvist automatisk dersom saldo på oppgjørskontoen ikke er avstemt med den respektive saldoen i Norges Bank.

Tabell 8: Hovedtall for statsregnskapet 2010–2015

	2011	2012	2013	2014	2015
Andel komplette rapporteringer til statsregnskapet innen fristen	99,1 %	99,4 %	99,5 %	99,3 %	99,3 %
— Antall komplette rapporteringer til statsregnskapet innen fristen	2 827	2 829	2 732	2 646	2 628
— Antall rapporter som ved fristens utløp var avvist pga. feil	5	5	6	12	14
— Antall rapporter som ikke var mottatt innen fristen	12	11	7	6	4
Sum	2 844	2 845	2 745	2 664	2 646
Gjennomsnittlig antall dager fra innrapporteringsfrist til DFØs utrapportering	4	3	3	3	3

Kontokobling mellom artskonto og kapittel/post er ikke tillatt. Endringene trådte i kraft for virksomhetenes rapportering av regnskapet for oktober. Systemendringen innebærer styrket kvalitet i statsregnskapet på månedlig basis, i tillegg til en effektivisering av DFØs ressursbruk.

#### **Virksomhetenes tilfredshet med statsregnskapet (løsning) skal være minst som tidligere år**

Brukerundersøkelsen viser at brukerne er fornøyde med våre tjenester innenfor statsregnskapet. En gjennomsnittlig score på 4,5 på nivå med tidligere år. Vi spurte også om systemløsningen for rapportering til statsregnskapet oppleves som brukervennlig, samt om løsningen legger til rette for effektiv rapportering. Brukerne har gitt en gjennomsnittlig score på henholdsvis 4,2 og 4,1 på disse spørsmålene.

#### **God forvaltning og oppfølging av statlig betalingsformidling, slik at denne er sikker og effektiv**

##### **Virksomhetenes tilfredshet med tjenester innenfor konsernkontoordningen: som tidligere år**

Finansdepartementet har delegert fullmakt til å inngå og forvalte avtaler med banker om betalings- og kontoholdstjenester for staten til DFØ. Vi har dessuten som oppgave å gi råd innen statlig

betalingsformidling, samt oppgaver relatert til statens kontoer i Norges Bank.

Tabell 9 gjengir hovedresultater fra DFØs administrasjon av kontoer i konsernkontoordningen.

I 2015 har antall opprettelser av oppgjørskontoer vært på samme nivå som i 2014, mens det har vært en kraftig nedgang i antall avviklinger. Opprettelser og avviklinger av oppgjørskontoer skyldes i hovedsak organisatoriske endringer som sammenslåing og/eller avvikling av statlige virksomheter.

Det har ikke blitt utbetalt rentetapserstatning fra rammeavtalebankene i 2015.

Utviklingen i statsforvaltningens samlede transaksjonsvolum og transaksjonskostnader de siste fire årene er oppsummert i tabell 10.

Økningen i antall innbetalingstransaksjoner skyldes i hovedsak økt bruk av e-faktura og avtalegiro. Reduserte transaksjonskostnader knyttet til denne type innbetalinger skyldes endringer i prisene i de nye rammeavtalene som ble inngått i 2014. Nedgangen i transaksjonskostnadene skyldes også endret bruk av inn- og utbetalinger til utlandet, herunder økt bruk av EU-betalinger, samt redusert bruk av manuelle tjenester.

For å imøtekomme statlige virksomheters behov for effektive innbetalingsløsninger for borgerne har vi anbefalt Finansdepartementet at vi inngår felles rammeavtaler for nettbaserte innbetalingsløsninger for statlige virksomheter.

**Tabell 9: Hovedtall konsernkontoordningen 2011–2015**

	2011	2012	2013	2014	2015
Andel kontoåpninger og kontoavslutninger gjennomført innen fristen <sup>11</sup>	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %
Antall kontoåpninger innen fristen	10	19	29	13	14
Antall kontoavslutninger innen fristen	22	47	26	53	24
Antall kontoer per 31.12. tilknyttet konsernkontoordningen	988	960	963	923	913

<sup>11</sup> Fristen er det tidspunktet departementet har oppgitt som frist for oppretting eller avvikling av oppgjørskontoer i brev til DFØ.

Brukerundersøkelsen viser at brukerne er tilfreds med våre tjenester innenfor konsernkontoordningen. Gjennomsnittlig score og andelen fornøyde brukere er på nivå med tidligere år.

Brukerne ble i 2015 også bedt om å svare på i hvilken grad rammeavtalene ivaretar virksomhetenes behov, om DFØ bidrar til effektive betalingsløsninger og gir pålitelige svar, samt i hvilken grad man får svar på spørsmål. Gjennomsnittlig score på disse spørsmålene er mellom 4,4 og 5. På spørsmål om brukerne samlet sett var fornøyd med DFØs håndtering av deres henvendelser, var gjennomsnittlig score 4,5. Vi har ingen sammenlignbare tall fra brukerundersøkelsen for 2014, men DFØ er fornøyd med disse resultatene.

## Forvaltningsoppgaver knyttet til regelverk holder god kvalitet

Virksomhetenes tilfredshet med tjenester innenfor regelverksforvaltning, som tidligere år Finansdepartementet har lagt vekt på at regelverksforvaltningen skal holde høy faglig kvalitet og yte god service. Brukerundersøkelsen viser at brukerne er fornøyde med våre tjenester innenfor regelverksforvaltningen.

Forvaltningen av økonomiregelverket i 2015 er nærmere omtalt i en egen rapport som ble sendt Finansdepartementet 29. januar 2016. Omtalen under er en kort oppsummering av de viktigste resultatene og aktivitetene på dette området i 2015.

Forvaltningen av økonomiregelverket innebærer å behandle søknader om unntak fra regelverket og henvendelser om regelverket, samt være rådgiver og diskusjonspartner for Finansdepartementet om hvordan regelverket bør forvaltes og videreutvikles. Forvaltningen av regelverket skjer også gjennom at brukere ved hjelp av DFØs kompetansetjenester får formidlet krav i regelverket og eksempler på hvordan det kan etterleves. Grunnlaget for videreutviklingen av regelverket skjer i samspillet mellom kompetansetjenestene, tjenester knyttet til regelverket og konsernsystemene og DFØs kontakt med brukerne og relevante fagmiljøer.

Tabell 11 viser utviklingen i antall behandlede unntakssøknader og besvarte henvendelser i løpet av de siste fem årene.

### Unntakssøknader

Nedgangen i antall unntakssøknader fra 2014 til 2015 skyldes hovedsakelig at det i 2014 var en del søknader om unntak i forbindelse med innførin-

Tabell 10: Hovedtall for transaksjoner 2011–2015

	2011		2012		2013	
	Antall trans.	Trans.-kostnader	Antall trans.	Trans.-kostnader	Antall trans.	Trans.-kostnader
Innbetalinger:						
Elektroniske tjenester	12 017 111	5 647 926	20 844 506	6 781 757	16 006 375	6 590 587
Manuelle tjenester	112 645	29 747	10 875	261 501	11 763	398 685
Annet	5 860	292 968				
Sum innbetalinger	12 135 616	5 970 641	20 855 381	7 043 258	16 018 138	6 989 272
Utbetalinger						
Elektroniske tjenester	48 162 678	13 270 060	48 090 598	13 510 222	48 793 341	15 787 425
Manuelle tjenester	194 857	8 490 553	165 603	7 396 602	177 523	6 559 136
Annet						
Sum utbetalinger	48 357 535	21 760 613	48 256 201	20 906 824	48 970 864	22 346 561
Sum totalt	60 493 151	27 731 254	69 111 582	27 950 082	64 989 002	29 335 833
Gj.sn. trans.pris		0,46		0,40		0,45



**Tabell 11: Behandlede søknader om unntak og besvarte henvendelser i 2011–2015<sup>12</sup>**

	2011	2012	2013	2014	2015
Ferdigbehandlede søknader om unntak	24	11	12	23	16
— innvilgede søknader	19	9	12	18	16
Henvendelser om forståelse og fortolkning	230	183	223	299	413

gen av de nye kravene til standard kontoplan og årsrapport. Det er fortsatt en stor andel av søknadene som gjelder unntak fra konsernkontoordningen og øvrige bestemmelser om betalingsformidling. Ved inngangen til 2016 var det 58 aktive unntak.

Gjennomsnittlig saksbehandlingstid for unntakssøknader var 24 kalenderdager i 2015 – en vesentlig bedring fra tidligere år. Saksbehandlingstiden varierer fra sak til sak, avhengig av kompleksitet og/eller behov for tilleggsopplysninger, og DFØ mener at saksbehandlingstiden er tilfredsstillende.

#### *Henvendelser om forståelse og fortolkning*

Antall henvendelser har økt med om lag 38 prosent fra 2014 og er det høyeste antallet noensinne. Størstedelen av økningen kan forklares med at mer enn 100 henvendelser om nettoføringsord-

ningen for merverdiavgift i statsforvaltningen ble besvart. Det er fortsatt et høyt antall henvendelser om ulike krav til regnskap og bokføring.

Gjennomsnittlig saksbehandlingstid for henvendelsene om regelverksfortolkning var omtrent 16 dager, en forbedring fra 21 dager i 2014. DFØ er tilfreds med at vi har klart å redusere saksbehandlingstiden fra 2014 samtidig med at det var en stor økning i antall henvendelser.

#### *Andre forhold i regelverksforvaltningen*

Vi mener at forvaltningen av økonomiregelverket holder god kvalitet, og opplever at brukerne er fornøyde med tjenestene våre. Foruten saksbehandlingsoppgaver har vi i 2015 bistått Finansdepartementet med å utvikle reviderte bestemmelser om økonomistyring i staten, sist fastsatt 13. november 2015. I tillegg har vi bistått departementet med å vurdere og oppdatere flere faste rundskriv, herunder R-104, R-105, R-106, R-114, R-115 og R-116. I forkant av regelverksendringene forberedte DFØ to høringer med forslag om regulering av internrevisjon i statlige virksomheter og forslag til oppdaterte statlige regnskapsstandarder.

Ved inngangen til 2015 besvarte DFØ en rekke muntlige og skriftlige henvendelser om de nye kravene til årsrapport og årsregnskap, samt spørsmål om anbefalingene som DFØ gir til årsrapporter. I sammenheng med disse henvendelsene publiserte vi svar på en rekke ofte stilte spørsmål på nettsidene våre.

2014		2015	
Antall trans.	Trans.-kostnader	Antall trans.	Trans.-kostnader
19 773 261	10 102 995	23 325 890	5 704 354
14 452	505 655	10 321	495 275
19 787 713	10 608 650	23 336 211	6 199 629
48 323 137	15 863 451	47 912 049	10 453 672
196 993	7 367 596	148 121	4 895 879
48 520 130	23 231 047	48 060 170	15 349 551
68 307 843	33 839 697	71 396 381	21 549 179
	0,50		0,30

<sup>12</sup> I årsrapportene for 2012, 2011 og 2010 sto tallene for henvendelser om regelverket og henvendelser om SRS og kontoplan på ulike steder. I årsrapporten for 2013 valgte vi å slå disse tallene sammen ut fra at de ulike kategoriene alle omfatter henvendelser om regelverket. Samtidig er tallene for årene 2010–2012 justert for å sikre sammenlignbarhet. Denne tellemåten er i tråd med oppsettet i regelverksrapporten.

## **DFØs kompetansetiltak og praktisk hjelp til statlige virksomheter i tilknytning til årsrapporter, årsregnskapsoppstillinger og regnskapsføring, herunder kontobruk og rapporteringskrav, skal være relevant og ha god kvalitet.**

### **Virksomhetenes tilfredshet med statsregnskapet (rådgiving), skal være som tidligere år**

Vi foretar rimelighetskontroller i tillegg til maskinelle kontroller av innrapportert regnskap fra statlige virksomheter til statsregnskapet.

DFØ utførte 21 rådgivningsoppdrag om ulike regnskapsfaglige temaer slik som årsregnskapsoppstillinger, regnskapsføring, kontobruk og rapporteringskrav. Vi har besvart en rekke henvendelser om disse temaene. DFØ har holdt tre kurs om regnskap og kurs om årsrapport for statlige virksomheter. Vi hadde også god oppslutning om regnskapsdagen vi arrangerte i desember. Rådgivning på dette området inngår i brukerundersøkelsen, se 3.1.1. Resultatkravet er innfridd.

## **3.2.7 Gjennomføring av enkeltoppdrag fra departementet**

*DFØ skal utarbeide en årlig rapport til departementet om egen forvaltning av økonomiregelverket.*

Vi har utarbeidet den årlige rapporten til departementet om regelverksforvaltningen vår. Rapporten gir grunnlag for å vurdere hvordan vi forvalter økonomiregelverket. Rapporten er publisert på nettsidene våre.

*DFØ skal bistå departementet i vurderingen av høringsvar om oppdaterte statlige regnskapsstandarder og konsekvensene av å gjøre SRS obligatorisk for virksomheter som har valgt å føre regnskapet etter andre prinsipper enn kontantprinsippet.*

DFØ har bistått Finansdepartementet i arbeidet med å vurdere høringsvar om oppdaterte statli-

ge regnskapsstandarder og konsekvensene av å gjøre SRS obligatorisk for virksomheter som har valgt å føre regnskapet etter andre prinsipper enn kontantprinsippet.

Finansdepartementet sendte følgende standarder på høring med høringsfrist 15. mars 2015:

- SRS 1 Oppstillingsplaner for resultatregnskap og balanse
- SRS 2 Kontantstrømoppstilling
- SRS 9 Transaksjonsbaserte inntekter
- SRS 10 Inntekt fra bevilgninger

Vi har i hovedsak mottatt positive høringsvar, og vi sendte anbefalingene våre til departementet i brev av 11. mai 2015.

DFØ har også bistått Finansdepartementet i vurderingen av høringsvarene om oppdaterte statlige regnskapsstandarder og konsekvensene av å gjøre SRS obligatorisk for virksomheter som har valgt å føre regnskapet etter andre prinsipper enn kontantprinsippet. Et klart flertall av høringsvarene er positive til å gjøre SRS obligatorisk. Finansdepartementet fastsatte de oppdaterte standardene i august 2015 med virkning fra 1. januar 2016.

*DFØ skal utarbeide forslag til oppdaterte statlige regnskapsstandarder for de standardene som ikke inngår i høringen i 2014/15, og hvor det kun er behov for mindre endringer og språklige oppdateringer.*

DFØ har gjennomført oppdraget med oppdatering av de statlige regnskapsstandardene som ikke inngikk i høringen, innen angitt tidsfrist. Dette omfattet oppdatering av følgende sju standarder:

- SRS 3 Prinsippendring, estimatendring og korrigerende av feil
- SRS 11 Anleggskontrakter
- SRS 12 Beholdninger av varer og driftsmateriell
- SRS 13 Leieavtaler
- SRS 17 Anleggsmidler
- SRS 19 Usikre forpliktelser og betingede eiendeler
- SRS 25 Ytelser til ansatte

Vårt forslag til oppdatering av de statlige regnskapsstandardene, som ikke har vært på høring, ble oversendt Finansdepartementet i mai 2015.

*DFØ skal delta i et forprosjekt for publisering av regnskapsdata fra staten. Forprosjektet er et felles prosjekt for FIN og DFØ.*

DFØ har deltatt i arbeidsgruppen «forprosjekt for publisering», ledet av Finansdepartementet. Arbeidsgruppen leverte sin sluttrapport 23. juni 2015. Vi har gitt innspill til hele rapporten og i særlig grad bidratt med å utarbeide disse kapitlene:

- Dagens rapporterings- og publiseringsløsning
- Interessenter og informasjonsbehov
- Konsekvensvurdering
- Forslag til hovedprosjekt (skisse/innretning)

Arbeidsgruppens anbefalinger fikk tilslutning, og DFØ mottok på grunnlag av dette et oppdragsbrev fra Finansdepartementet om å iverksette et prosjekt for anskaffelse av en ny løsning for å publisere og rapportere økonomiske data fra statsregnskapet.

*DFØ skal følge opp utredningen om internrevisjon. Med utgangspunkt i arbeidsgruppens rapport og innkomne høringsuttalelser skal det vurderes og foreslås konkrete endringer i økonomiregelverket (Bestemmelsene og rundskriv). DFØ skal også utvikle nødvendig veiledningsmateriell.*

Rundskriv (R-117) og veiledningsmateriell knyttet til vurdering av opprettelse av internrevisjon ble

publisert 20. mai. Rundskrivet omfatter både et krav til å vurdere bruk av internrevisjon og et krav til innretning av internrevisjoner i statlige virksomheter. Informasjon om nye krav til internrevisjon (R-117) og veiledningsmateriell i forbindelse med kravet om å vurdere bruk av internrevisjon ble fulgt opp med frokostseminarer for både departementer og virksomheter i september. DFØ vil løpende vurdere behovet for veiledningsmateriell i tilknytning til kravet om innretning av internrevisjoner i statlige virksomheter.

### 3.2.8 Ressursbruk for konsernsystemene og regelverksforvaltningen

DFØ brukte 17,3 millioner kroner på konsernsystemer og regelverksforvaltning i 2015. I overkant av 90 prosent av kostnadene gjaldt lønn.

Forvaltnings- og analyseavdelingen avsluttet arbeidet med strategisk rydding i 2014, og startet 2015 med ny organisering. For konsernsystemene og regelverksforvaltningen innebar det at én seksjon ble splittet i tre. Flere seksjonsledere er i hovedsak årsaken til økte lønnskostnader per årsverk. Samtidig er det blitt tilsatt tre nye medarbeidere i løpet av 2015, noe som også bidrar til økte totale lønnskostnader.

**Tabell 12:** Utvalgte nøkkeltall for konsernsystemene og regelverksforvaltningen

Konsernsystemene og regelverksforvaltningen – utvalgte nøkkeltall	2013	2014	2015
Årsverk	16	14	16
Driftskostnader	15 176 310	13 896 387	17 320 723
Lønnskostnader	13 785 224	12 253 381	15 982 787
Lønnsandel av driftskostnader	91 %	88 %	92 %
Konsulentkostnader	214 940	524 880	565 199
Konsulentandel av driftskostnader	1 %	4 %	3 %
Reisekostnad	51 495	96 178	62 832
Reisekostnad per årsverk	3 229	6 980	3 912
Lønnskostnad per årsverk	864 277	889 215	995 192

## 3.3 Delmål 3 DFØs tjenester gir synergier og stordriftsfordeler

Synergieffektene av DFØs tjenester er i første rekke kvalitetseffekter. Hos oss er store fagmiljøer innen samme overbygning – det vil si økonomiregelverket – samlet. Det gir grunnlag for gjensidige kompetanseløft, kvalitetssikring, raske og relevante avklaringer og samordningsgevinster for staten. Erfaringsutveksling mellom økonomitjenesteområdet og forvaltningsmiljøet gir merverdi, og fagmiljøene løfter hverandre. Videre kan DFØ forsvare investeringer som den enkelte statlige virksomhet ikke ville kunnet forsvare, og som har effekter utover stordriftsgevinstene. Uten DFØ ville alle statlige virksomheter måttet forholde seg til ulike leverandører, kjent til alle relevante regelverk, selv identifisert utviklingsområder og selv hatt kompetanse til å kjøpe systemstøtte. De ville selv måttet oppdatere og vedlikeholde årlige endringer fra sentrale lønnsforhandlinger og eventuelle endringer i regnskapsreglene.

Koblingen mellom økonomitjenesteområdet og forvaltningen av økonomiregelverket i DFØ gir klare gevinster for staten. Disse effektene er rimelig åpenbare når det gjelder DFØs regnskapstjenester, jf. for eksempel regnskapsprogrammet, med felles statlig kontoplan, og SRS. Men også en lønnsleverandør må ha kompetanse om økonomiregelverket. Sammenhengen mellom lønn, regnskap og regelverk har for eksempel vært veldig tydelig i håndteringen av nettoføringsordningen, som ble innført i 2015. De tre fagavdelingene har hatt jevnlig kontakt for å koordinere, utveksle erfaringer og identifisere gjennomgående problemstillinger knyttet til ordningen.

For å nå dette målet er det nødvendig å standardisere tjenester og oppnå volum i leveransene innenfor lønns- og regnskapsområdet. Samtidig har statlige virksomheter ulike behov og forutsetninger for å ta i bruk standardiserte løsninger. Den enkelte virksomheten i staten har ansvaret for sin egen økonomiforvaltning. Dette innebærer at

virksomhetene står fritt til selv å velge om de vil bruke DFØs frivillige tjenester og i hvilket omfang, innenfor rammen av DFØs standardiserte tilbud og ressurser.

### 3.3.1 Mål og resultatkrav

#### DFØ har standardiserte lønns- og regnskapstjenester som er dekkende for ulike kundegruppers behov

##### Grad av standardisering: redusere avvik – kvalitativ rapportering

Samlokaliseringen av økonomitjenestene har bidratt til økt standardisering av tjenestene og tjenesteproduksjonen på økonomitjenesteområdet. Den har som forventet gitt bedre oversikt over avvik og en god mulighet for å sikre lik arbeidsdeling og oppgaveløsning mellom oss og kundene våre. Gjennom året har vi kartlagt hvilke virksomheter som har avvikende arbeidsdeling, og vi har utarbeidet en plan for å redusere og følge opp identifiserte avvik.

Vi vektlegger standardiserte oppsett på tvers av kundemassen. For eksempel satte vi i 2013 i gang med å strømlinjeforme arbeidsflyten i selvbetjeningsportalen på lønnsområdet, noe som gjør arbeidsflytoppsettet enklere både for oss og for kunden, samtidig som vi reduserer risikoen for feil. Utviklingen de siste tre årene er gjengitt i figur 14.

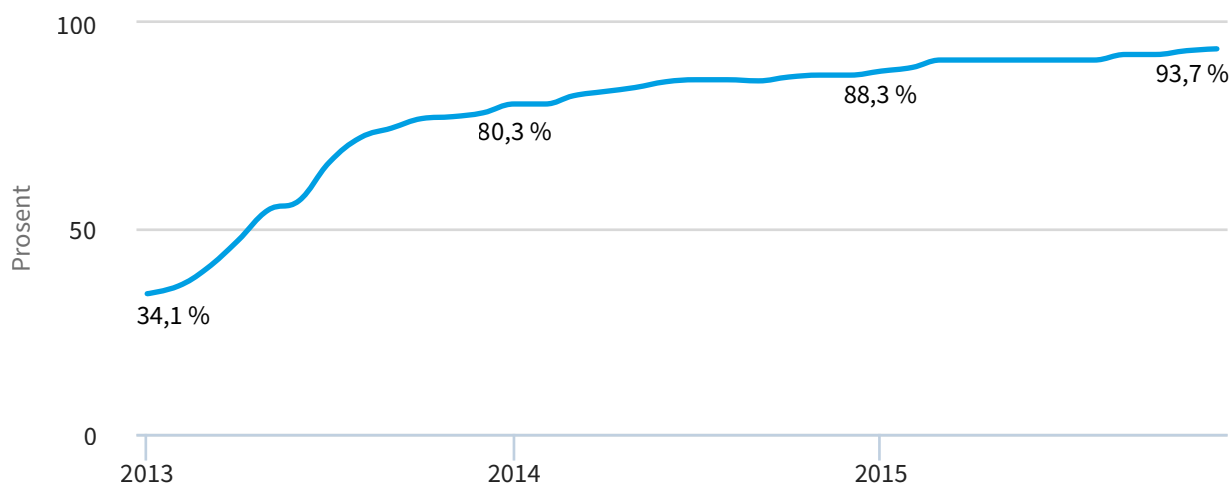
Etter vår vurdering er resultatkravet oppfylt for 2015.

##### Tilgang av nye kunder / utvikling i markedandel, skal være positiv

På økonomitjenesteområdet har vi i løpet av 2015 tatt opp sju nye kunder:

- Statens innkrevingsentral (lønnstjenester fra 1. januar 2015)
- Norsk Filmfond (lønnstjenester fra 1. juli 2015, er allerede regnskapskunde)
- Norges nasjonale institusjon for menneskerettigheter (lønn- og regnskapstjenester fra 1. juli 2015)

Figur 14: Andel kunder med standardisert arbeidsflyt – utvikling 2013–2015



- Garantiinstituttet for eksportkreditt (lønnstjenester fra 1. november 2015, er allerede regnskapskunde)
- Norges vassdrags- og energidirektorat (lønnstjenester, produksjonssatt 1. januar 2016)
- Fiskeridirektoratet (lønn- og regnskapstjenester, produksjonssatt 1. januar 2016)
- Valgdirektoratet (lønn- og regnskapstjenester, produksjonssatt 1. januar 2016)

Statsforvaltningen er i endring, spesielt merkes det hos oss i forbindelse med strukturmeldingen i universitets- og høyskolesektoren og omorganiseringen i helsesektoren. I universitets- og høyskolesektoren er mange av de mindre høyskolene slått sammen eller fusjonert med universitetene. Vi bistår virksomhetene i fusjonsprosessen og tar hånd om struktur og metodikk for de endringene som må gjøres i systemet. Der en liten virksomhet fusjoneres inn i en større, blir den største virksomhetens system som oftest videreført. Det har ført til at noen av kundene har avsluttet kundeforholdet hos oss. I helsesektoren reduseres også antall virksomheter gjennom fusjoner av ulik størrelse og kompleksitet. Flere virksomheter splittes og går inn i større virksomheter i en ny organisering. I alt har ti virksomheter avsluttet kundeforholdet til DFØ i løpet av 2015, med virkning fra 1. januar 2016, alle som følge av fusjoner/sammenslåinger:

*I universitets- og høyskolesektoren (gjelder kun lønnstjenester):*

Begge disse fusjoneres inn i NTNU:

- Høgskolen i Sør-Trøndelag
- Høgskolen i Gjøvik og Høgskolen i Ålesund

Begge disse fusjoneres inn i Universitetet i Tromsø:

- Høgskolen i Narvik
- Høgskolen i Harstad

*I helsesektoren (gjelder både lønn- og regnskapstjenester):*

Alle disse fusjonertes inn i Folkehelseinstituttet eller Helsedirektoratet, eller ble delt mellom disse:

- Statens autorisasjonskontor for helsepersonell (SAK),
- Vitenskapskomiteen for mattrygghet (VKM),
- Statens institutt for rusmiddelforskning (SIRUS)
- Nasjonalt kunnskapssenter for helsetjenesten (NAKS)

*Annet:*

- Norsk Institutt for Landbruksøkonomisk Forskning (NILF), fusjonerte inn i Norsk Institutt for Bioøkonomi (NIBIO)

## DFØs rolle i statlige fusjoner og fisjoner

Flere av våre kunder endret organisasjonsstruktur i fjor. Mens det tidligere var en til to fusjoner i året, bidro DFØ inn i syv større og mindre fusjoner i 2015. Størst av alle var politiet.

Politiet går fra 38 politidistrikt og særorgan til én felles enhet med navnet Politi- og lensmannsetaten. Endringen er et ledd i politiets arbeid med å effektivisere virksomheten og frigjøre ressurser, og omfattet om lag 17 000 faste lønnsinntakere og 10 000 mottakere av honorarer. Som leverandør av lønnstjenester til politiet, brukte DFØ om lag 7 600 timer på å tilpasse systemet til politiets nye organisasjonsstruktur.

DFØ har opparbeidet god kompetanse med veiledning av virksomheter i staten som fusjonerer, og vi mener denne bistanden fører til at fusjonene håndteres mer effektivt. DFØ utarbeider flere automatiserte prosesser som tidligere har vært håndtert manuelt, og bistår den enkelte virksomhet på teknisk løsning og med prosjektmetodikk.

Effektene av en fusjon kan en finne både hos DFØ og hos virksomhetene som fusjonerer. Ofte medfører en fusjon en forenkling i den løpende tjenesteleveransen. Harmonisering av

kodeverk og rapporteringsbegreper vil kunne bidra til en effektivisering av rapportering og høyere kvalitet på sammenstilte data.

Andre fusjoner som gjelder fra 01. januar 2016:

- Høgskolen i Telemark har gått inn i Høgskolen i Buskerud/Vestfold og fått nytt navn: Høgskolen i Sørøst-Norge
- Høgskolen i Nesna har gått inn i Universitetet i Nordland og fått nytt navn: Nord Universitet
- Fylkesmannen i Aust-Agder har gått inn i Fylkesmannen i Vest-Agder. Nytt navn: Fylkesmannen i Aust- og Vest-Agder
- Statens helsepersonellnemnd går sammen med Pasientskadenemnda og får nytt navn: Nasjonalt klageorgan for helsetjenesten
- Statens institutt for forbruksforskning går inn i Høgskolen i Oslo og Akershus
- En del ansatte fra Toll og Avgiftsdirektoratet (TAD) går inn i Skatteetaten

Markedsandelen vår er i positiv utvikling. De som avslutter kundeforholdet, gjør det ufrivillig og som følge av strukturelle forhold. Samtidig er det en jevn pågang av virksomheter som ønsker å bli kunde av DFØ. Det er grunn til å tro av tilfanget av virksomheter holder seg stabilt høyt også i 2016.

Målet om en positiv utvikling i markedsandel er dermed oppnådd, og resultatkravet for 2015 er oppfylt.

### **DFØs lønns- og regnskapstjeneste-produksjon er kostnadseffektiv og minst på linje med andre, sammenlignbare tjenestesentre.**

**Resultater fra referanseundersøkelse: minst opprettholde nivå på enhetskostnader fra undersøkelsen. Videre skal det gis en kvalitativ vurdering av relativ score for enhetskostnadene**  
Vi deltar i en benchmarking sammen med andre offentlige virksomheter som også leverer lønns- og regnskapstjenester. Fire virksomheter – én norsk og to danske, i tillegg til DFØ – deltok i undersøkelsen som ble gjennomført i 2015.

Undersøkelsen sammenlignet kostnadsnivået i enkeltprosesser. Deltakerne har varierende størrelse og avvikende tjenestemodeller. Resultatene gir likevel grunnlag for å vurdere kostnadseffektivitet i lønns- og regnskapstjenestene våre.

Som forventet har vi i den siste undersøkelsen en noe høyere kostnad sammenlignet med foregående år. Dette skyldes omstillingen, som har medført høyere personalkostnader på grunn av midlertidig økt bemanning. Til tross for dette har DFØ lavere enhetskostnader enn de øvrige deltakerne. Spesielt tydelig er dette i kreditorprosessen, der ett årsverk hos DFØ håndterer mer enn dobbelt så mange fakturaer som neste deltaker.

Sammenlignet med de øvrige deltakerne har vi de laveste enhetskostnadene ved utbetaling av lønn.

I tillegg til at vi blir sammenlignet med de øvrige deltakerne i undersøkelsen, blir resultatene våre målt mot en internasjonal database med sammenlignbare virksomheter (APQC). DFØ er blant de 25 prosent beste i denne databasen. Sammenlignet med året før er det en forbedring på om lag 4 prosent.

Vi har også klart lavest kostnad per håndterte reise- og utleggsrefusjon. Her er vi også blant de 25 prosent beste i APQC-basen. DFØ scorer best av alle deltakerne i prosessen «offentlige lønnsrefusjoner».

Som forventet har vi noe høyere enhetskostnad sammenlignet med foregående år på grunn av omstillingen. Av den grunn kan vi ikke si at resultatkravet er oppfylt for 2015.

## **3.3.2 DFØs bidrag til resultater og måloppnåelse for delmål 3**

### *Økonomitjenesteområdet*

Ressursbruken per lønns- og trekkoppgave og per faktura har gått ned fra 2014 til 2015. Dette er et resultat av større volum i produksjonen uten at ressursbruken har økt tilsvarende.

Vi satte i gang arbeidet med omstilling i 2014, og i løpet av 2015 ble lønns- og regnskapstjenesten samlet i henholdsvis Stavanger og Trondheim. I forbindelse med avviklingen av de andre kontorstedene har det vært nødvendig med noe høyere bemanning ved de nye kontorene for å sikre tjenesteleveransen. Vi har derfor flere årsverk i 2015 og dermed også høyere kostnader. Dette skulle tilsi lavere produktivitet i 2015 enn i tidligere år. Når produktiviteten likevel øker, skyldes det økende grad av digitalisering og automatisering innenfor lønns- og regnskapstjenesten.

Ved at tjenestene ble samlet på ett sted, er arbeidet med standardisering av leveransene forenklet. Gjennomført benchmarking av tjenestene viser at tjenestene våre er effektive. Samtidig med at omstillingen er gjennomført, har vi evnet å ta opp nye kunder, gjennomført mange utviklingstiltak og utviklet vårt tjenestetilbud.

Det er ventet at samlingen av lønns- og regnskapstjenesten på to kontorsteder gir økt produktivitet. Dette vil kunne skje som følge av stordriftsfordeler og mulighet for effektivisering av arbeidsprosesser og ved reduserte administrative utgifter og reiseutgifter. Denne effekten blir imidlertid synlig tidligst fra 2016.

### Lønnstjenesten

I 2015 har vi sett en jevn stigning i bruken av elektroniske skjema for både ansatte og eksterne. For ansatte har bruken stabilisert seg på et høyt nivå. For eksterne oppdragstakere, som fikk sin selvbetjeningsportal i 2014, blir nå om lag 15 prosent av alle reise- og honorartransaksjoner registrert i e-skjemaløsningen. Når DFØ årlig utbetaler til nærmere 90 000 oppdragstakere, gir dette en merkbar ressursbesparelse for kundene og for DFØ. Det gjør at vi kan øke produksjonen uten å øke ressursinnsatsen tilsvarende.

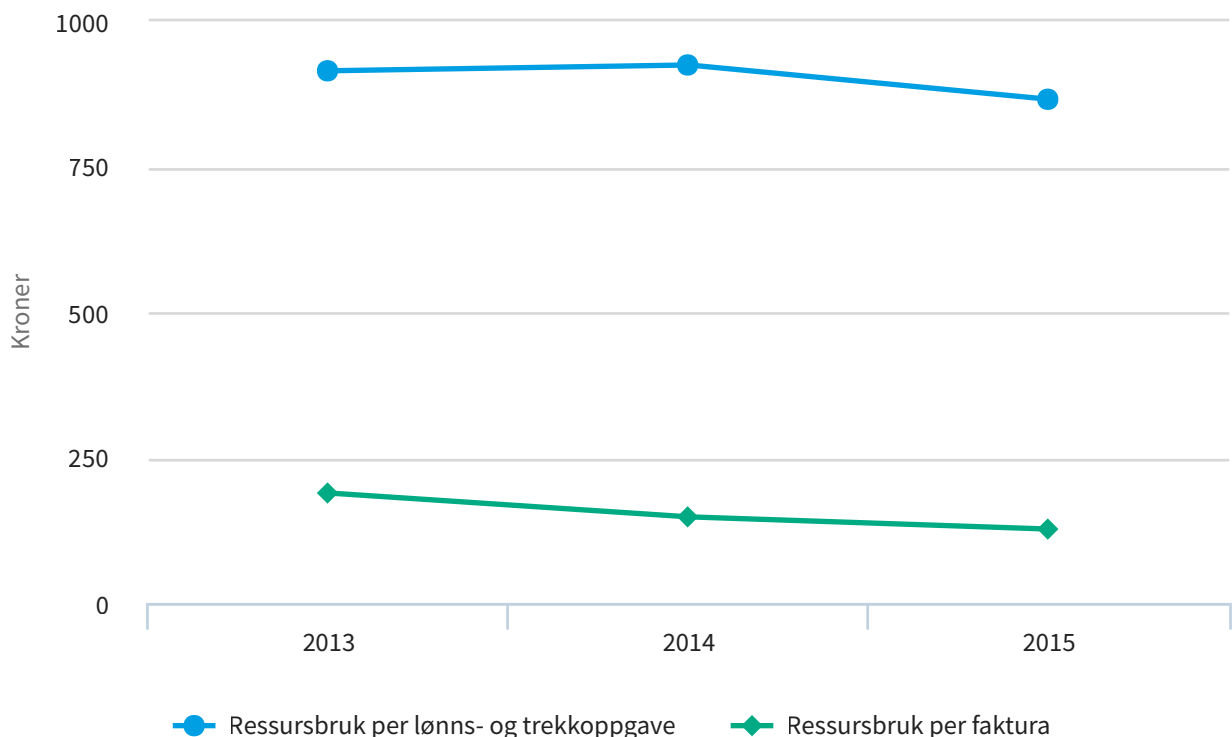
Fra 2016 iverksetter vi en ny arbeidsdeling i delprosessen «Refusjoner fra Nav». DFØ gjør da en større del av arbeidet enn før. Dette vil gi en samlet nedgang i tiden statsansatte bruker på Nav-refusjoner, da DFØ-ansatte gjør dette arbeidet raskere enn kunden. Ressursbruken i DFØ vil imidlertid gå noe opp.

### Regnskapstjenesten

Vi har hatt en jevn stigning i bruken av e-faktura etter at statlige virksomheter fra 2012 skal kreve at leverandørene deres sender faktura og kreditnota elektronisk i EHF-format. I 2015 var oppimot halvparten av alle inngående fakturaer i elektronisk format. Papirfaktura er mer ressurskrevende enn e-faktura, både for oss som leverandør og for kundene våre. Økt bruk av e-faktura vil dermed bety at vi kan betjene flere fakturaer uten å øke ressursinnsatsen tilsvarende. For å oppnå ytterligere økt produktivitet i DFØ og i staten som helhet er det viktig at bruken av e-faktura øker. For å få til dette er det nødvendig at departementene stiller krav til underliggende virksomheter om å redusere bruken av papirfaktura.

Vi anskaffet en ny skanner ved fakturamottaket i desember 2014. Dette har gjort skanningen av papirfakturaer raskere og dermed også bidratt til økt produktivitet på fakturamottaket.

**Figur 15:** Ressursbruk per lønns- og trekkoppgave og per faktura





## 3.4 Ressursbruk 2015

DFØ fører regnskapet sitt etter kontantprinsippet. Fra 2011 har vi i tillegg ført regnskap etter periodiseringsprinsippet (SRS).

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

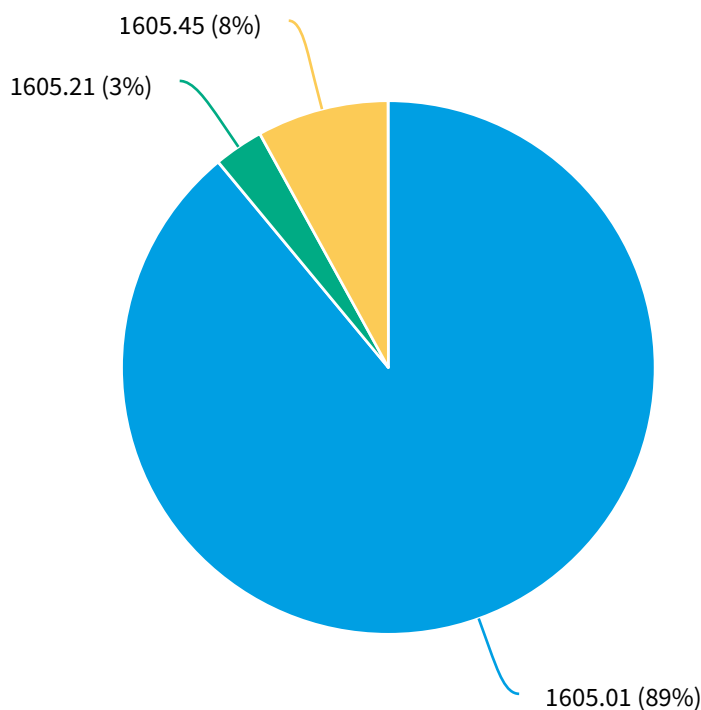
Grunnlag for nøkkeltallene finnes i årsrapportens del 6 om årsregnskapet.

### Samlet tildeling

DFØs samlede tildeling var på 373,5 millioner kroner. I tillegg har DFØ hatt merinntekter, motatt belastningsfullmakter og refusjoner fra Nav samt hatt fullmakt til å bokføre på en del av Finansdepartementets kapittel/post 160821. Dette har økt den totale disponible rammen til 421,3 millioner kroner.

Diagrammet nedenfor viser samlet tildeling per post i 2015. Tildelingen av midler fra kapittel/post 160521 gjelder regnskapsprogrammet, og tildelingen av midler fra kapittel/post 160545 gjelder e-handel og utviklingsmidler.

Figur 16: Samlet tildeling 2015 fordelt på kapittel/post, i prosent



*Bevilgningsandel*

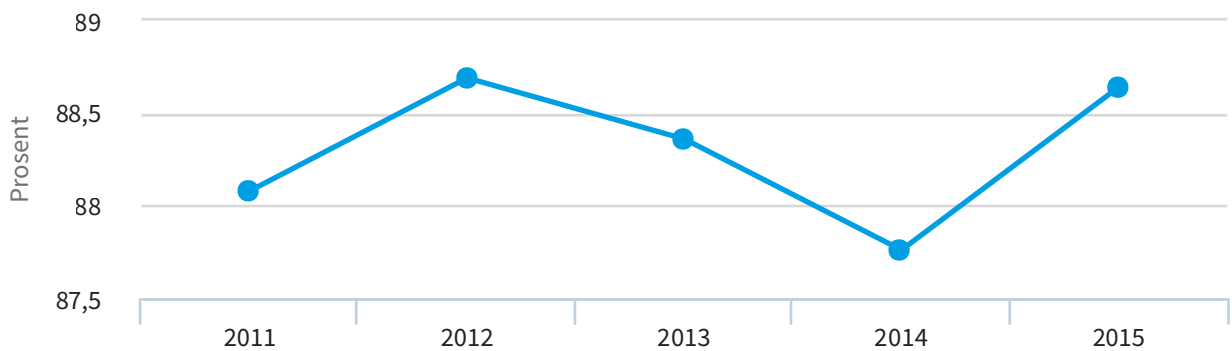
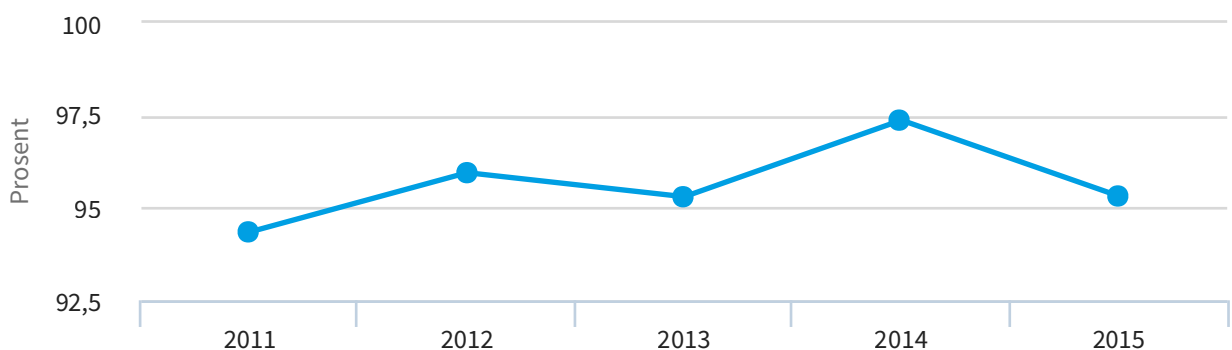
Bevilgningsandel viser andel inntekt fra bevilgning i forhold til DFØs samlede inntekter. DFØ er i hovedsak bevilgningsfinansiert, men vi har anledning til å belaste kundene for tredjepartskostnader innenfor økonomitjenesteområdet og til dekning av kostnader i tilknytning til enkelte kurs- og konferansetilbud. Driftsinntektene er noe lavere i 2015 enn i 2014. Dette er sammensatt av lavere inntekt knyttet til viderefakturering som følge av nettoføringsordningen, og flere nye kunder eller endring i kundeavtaler, der det er avtalt direkte betaling istedenfor belastningsfullmakt.

*Utnyttelsesgrad post 01–29*

Utnyttelsesgrad post 01–29 viser andel benyttede midler (bokført) av ordinære midler og av spesielle driftsutgifter<sup>13</sup>.

Utnyttelsesgraden var høyest i 2014, og dette forklares med at vi hadde det laveste mindreforbruket i perioden. Utnyttelsesgraden går ned i 2015. Hovedårsaken til dette er innføring av nettoføringsordningen for merverdiavgift, som har gitt en reduksjon i tildeling og i bokført beløp på DFØs kapitler. I tillegg går utnyttelsesgraden noe ned som følge av større mindreforbruk i 2015 enn i 2014.

Figur 18 viser at utnyttelsesgraden varierer mellom 93 og 97 prosent i perioden.

**Figur 17: Bevilgningsandel****Figur 18: Utnyttelsesgrad post 01–29, i prosent**

13 Fra 2012.

### Driftskostnader

De totale driftskostnadene var på 455 millioner kroner i 2015. Dette er en reduksjon på 1,1 prosent sammenlignet med 2014.

Vi fikk en reduksjon på 24,5 millioner kroner i tildelingen som følge av innføringen av nettoføringsordningen. Den delen av kostnadene våre som gjelder merverdiavgift, og som er omfattet av nettoføringsordningen, bokføres på Finansdepartementets kapittel 1633 Nettoordningen. For 2015 utgjorde dette 24,7 millioner kroner.

Justerer vi for effekten av nettoføringsordningen, øker kostnadene med 5,2 prosent. Økningen kan i all hovedsak tilskrives ekstrakostnader i forbindelse med omstillingen, som er finansiert blant annet ved at 8 millioner kroner av utviklingsmid-

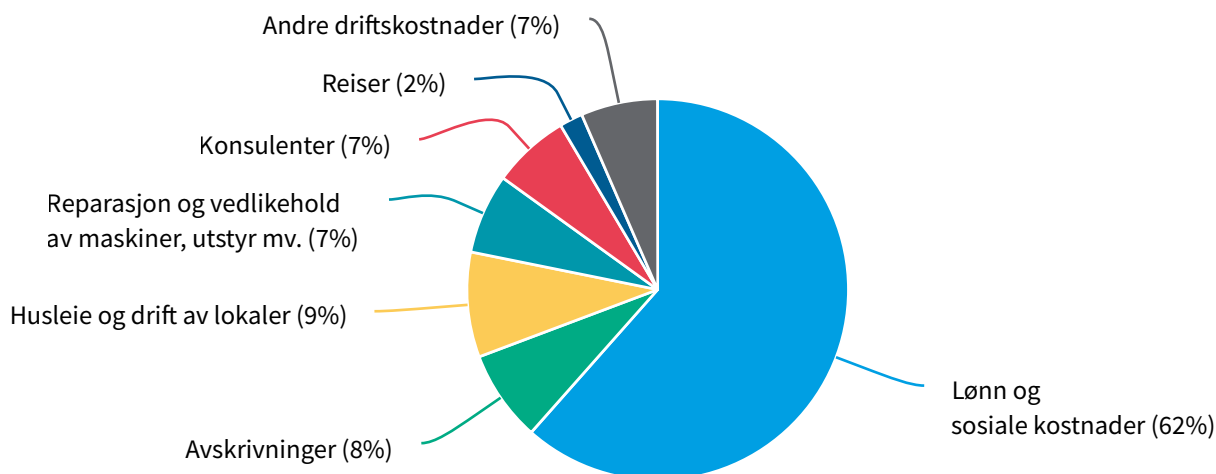
lene (post 45) ble overført til kapitlet for ordinær drift.

### Driftskostnad per art

Hovedtyngden av DFØs kostnader er knyttet til lønn. Utover dette gjelder de største kostnadene vedlikehold av IT-utstyr, konsulenter, avskrivninger og husleie. I 2015 øker andelen lønnskostnader og husleie, mens utgifter til konsulenter og vedlikehold går ned. Årsaken er ekstrakostnader til lønn og husleie i forbindelse med omstillingen og lavere kostnader til konsulenter og vedlikehold som følge av nettoføringsordningen.

Figur 19 viser sammensetningen av driftskostnader i 2015.

Figur 19: Driftskostnader etter type kostnad



### Lønnskostnader

Lønnskostnader består av lønn, feriepenger, arbeidsgiveravgift, pensjonskostnader og andre ytelser, fratrukket refusjoner fra Nav. Kostnaden per årsverk var 809 000 kroner i 2015, noe som er en økning på 2,1 prosent fra 2014 til 2015. Dette er lavere enn den anslåtte lønnsveksten<sup>14</sup> for statsansatte for 2015. En forklaring til det er at det på grunn av omstillingen er stor turnover innenfor økonomitjenesteområdet, og at en del av de nyan-satte har kortere ansiennitet og lavere lønn enn de som har sluttet.

Figur 20 viser lønnskostnader per årsverk i DFØ.

### Reisekostnader

DFØ var til og med 2015 organisert på åtte forskjellige kontorsteder i Norge. Dette har medført reiseaktivitet både mellom kontorsteder i DFØ og fra kontorsteder i DFØ til kundenes kontorsteder. Fra 2016 er DFØ organisert med hovedkontor i Oslo, med lønnstjenesten samlet i Stavanger og med regnskapstjenesten i Trondheim og på Hamar. I omstillingen er det lagt til grunn at dette skal redusere behovet for reiser og dermed gi lavere reisekostnader.

Nedgangen i 2015 kan delvis tilskrives net-toføringsordningen (8 prosent merverdiavgift på reiser). Justerer man for dette, går den totale

reisekostnaden likevel ned med om lag 8 prosent og reisekostnaden per årsverk ned med om lag 9 prosent.

### Kostnader per hovedaktivitet

Økonomitjenester (lønns- og regnskapstjenester) er det største tjenesteområdet i DFØ, og 63 prosent av kostnadene våre kan føres tilbake dit. Kostnader til stabs- og fellesfunksjoner utgjør 28 prosent. I overkant av en fjerdedel av kostnadene til stabs- og fellesfunksjoner er IT-kostnader.

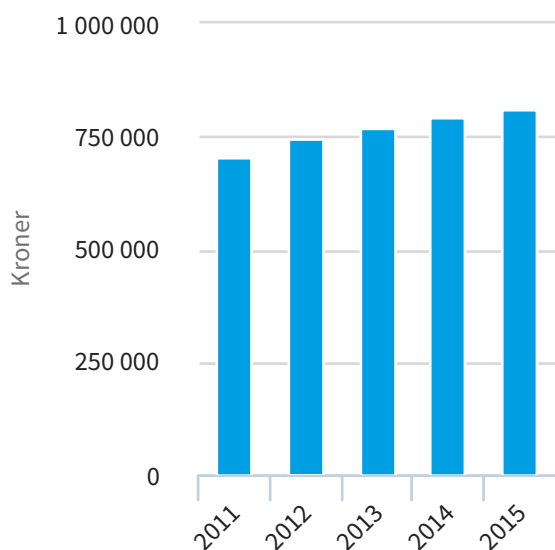
I figur 22 viser vi driftskostnad fordelt på DFØs hovedaktiviteter i 2015.

### Kostnader som følge av investeringer

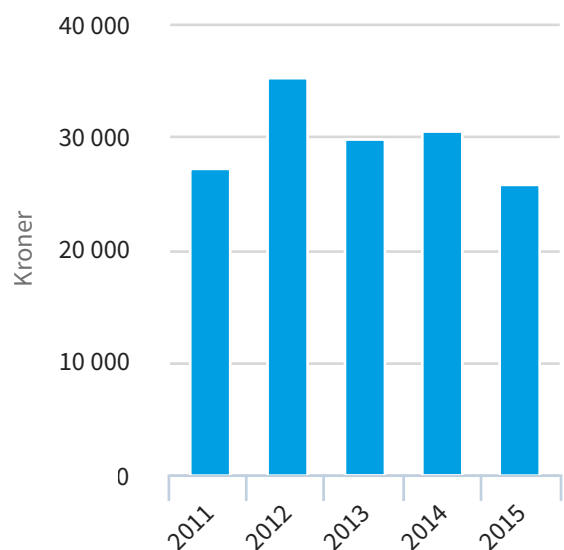
Kostnader som følge av investeringer synliggjøres gjennom avskrivninger. En høy avskrivningsandel (kostnad ved slitasje og elde på eiendelene) kan være en indikasjon på at det er nødvendig med nyinvesteringer. Figur 23 viser at avskrivningsandelen for varige driftsmidler (inventar, datamaskiner, servere mv.) har ligget på rundt 60 prosent de siste årene, og at immaterielle eiendeler (programvare for lønns- og regnskapstjenestene) har økt fra 25 til 49 prosent i perioden.

I 2014 gikk andelen for varige driftsmidler ned fordi vi hadde et stort løft knyttet til utvidet IT-lagringsløsning. I tillegg ble det kjøpt pc-er og inventar i forbindelse med omstillingen. Dette har

Figur 20: Lønnskostnader per årsverk



Figur 21: Reisekostnader per årsverk



gitt økte avskrivninger i 2015. Investeringene har ikke økt tilsvarende i 2015, slik at avskrivningsandelen øker.

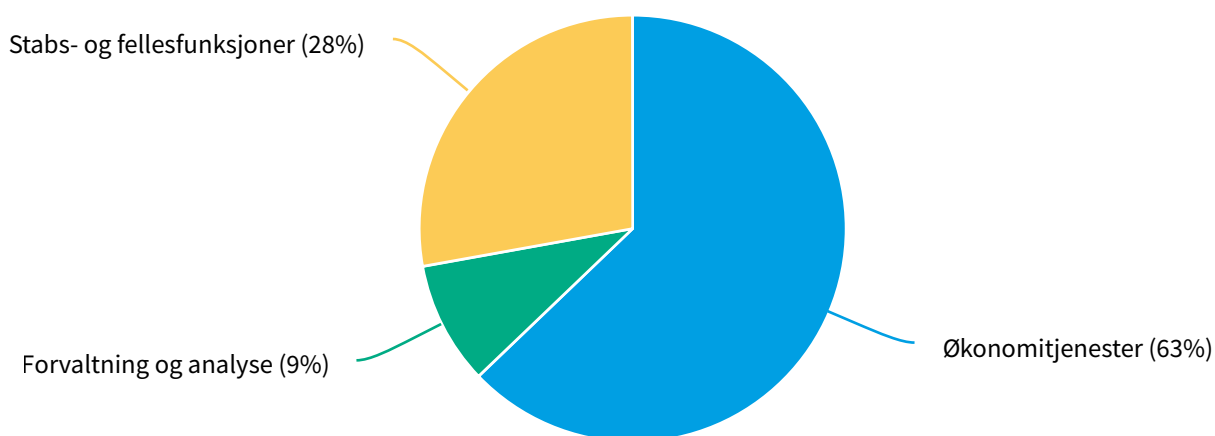
Om lag halvparten av DFØs stasjonære pc-er er ferdig avskrevet og vil bli skiftet ut ved behov. En stor del av kontorutstyret er ferdig avskrevet. Avskrivningstiden er ti år, men levetiden er lengre. Det er ikke planlagt for investering i kontorutstyr de kommende årene.

I 2015 øker akkumulerte avskrivninger for immaterielle verdier med 22 prosent, samtidig som

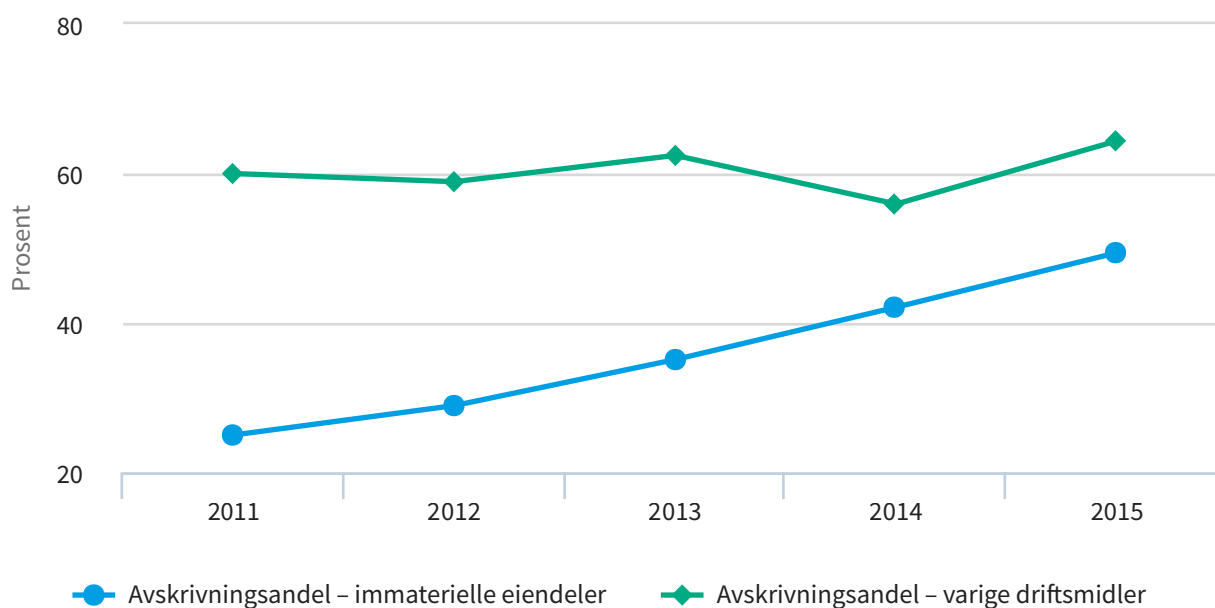
anskaffelseskostnadene øker med bare 4 prosent. Dette gir en økt avskrivningsandel sammenlignet med 2014. Vår bevilgning til utviklingstiltak ble redusert med 8 millioner kroner i 2015 for å finansiere ekstra driftskostnader i forbindelse med omstillingen. Dette har medført lavere investering i immaterielle verdier.

Det er planlagt større investeringer i 2016, blant annet mer funksjonalitet i DFØ-appen og et nytt CRM-system.

**Figur 22:** Driftskostnad per hovedaktivitet



**Figur 23:** Avskrivningsandel, i prosent



A scenic view of a Norwegian fjord village. The foreground shows a calm body of water reflecting the sky. The middle ground features a cluster of colorful houses (red, white, orange) and barns on a green hillside. The background is dominated by a steep, forested mountain with a rocky peak. The sky is overcast.

# DEL 4: STYRING OG KONTROLL I VIRKSOMHETEN

---



## 4.1 DFØs overordnede vurdering av styring og kontroll

Vårt interne mål «DFØs interne styring er et eksempel til etterfølgelse» viser at dette området er prioritert, og at vi legger listen høyt.

I 2015 gjennomførte vi for første gang en egevaluering av DFØs internkontroll. Egevalueringen viser hvordan DFØ – samlet for alle avdelinger – vurderer seg selv opp mot sju generelle kjennetegn på god internkontroll. Et resultat på null tilsier at kjennetegnene ikke er til stede i det hele tatt, mens karakteren 6 tilsier at kjennetegnene er fullstendig på plass, gitt virksomhetens egenart, risiko og vesentlighet. På virksomhetsnivå vurderte vi internkontrollen til 4 i snitt for alle de sju kjennetegnene. Evalueringen ble også gjennomført på avdelingsnivå.

Evalueringen bekrefter at vi har et vel-fungerende opplegg for virksomhetsstyring. Tildelingsbrev og eventuelle andre oppdragsbrev fra Finansdepartementet, instruks og DFØs mål og strategier og delstrategier er førende for den årlige og flerårige planleggingen. Planleggingen bygger også på rapporter, analyser, vurderinger og evalueringer av tidligere måloppnåelse og gjennomføring, og på DFØs SWOT-analyse og overordnede risikovurdering.

Den årlige planleggingen munner ut i avdelingenes virksomhetsplan (årsplan) med tilhørende virksomhetsavtale, budsjett, en fireårig investeringsplan og et flerårig budsjett (langtidsbudsjett). Det årlige disponeringsskrivet gir avdelingsdirektøren fullmakt til å anvende budsjettet, og rapporteringen skjer i tråd med rapporteringskalender, årshjul og det etablerte opplegget for øvrig. Styringsmøtene er hovedarena for direktørens bilaterale oppfølging og styring av avdelingsdirektørene. Utover dette styrer direktøren løpende og ved behov og der sakens karakter tilsier det, i ledermøtet. Styringsmøtene er også hovedarena for revisjon av virksomhetsavtalen i tråd med ny informasjon og risikovurderinger, eventuelt omprioritering mellom avdelinger.

Avdelingene rapporterer månedlig resultatindikatorer på sine områder. En gjennomgang av disse for 2015 viser at vi ikke har vesentlige avvik.

Egevalueringen viser også en god lederforankring av internkontrollen. For å sikre kvaliteten i tjenesteleveransene våre etter omstillingen har vi i 2015 lagt vekt på å forbedre og synliggjøre internkontrollaktiviteter på økonomitjenesteområdet. Egevalueringen viser dessuten at ansvar, myndighet og roller er formalisert og dokumentert i den delen av organisasjonen som leverer økonomitjenester. Samtidig ser vi behov for ytterligere dokumentasjon av prosesser og roller i resten av organisasjonen og for kontroll av etterlevelse.

Effektivisering av arbeidsprosesser gjennom automatisering og digitalisering er en del av det løpende forbedringsarbeidet vårt, og det er utarbeidet planer for oppfølging av utvalgte prosesser med identifisert risiko for avvik. Til tross for igangsatte aktiviteter på området har vi imidlertid fortsatt et informasjons- og opplæringsbehov knyttet til gjeldende strategier, mål, krav, roller og prosessbeskrivelser.

Våre ledere har også gitt lederbekreftelser knyttet til internkontrollen på sine områder. Gjennom denne rapporteringen er det ikke avdekket forhold som tilsier at internkontrollen ikke fungerer betryggende. Lederbekreftelsene viser likevel at det er et generelt behov for å prioritere prosessarbeidet vårt videre, og for å forbedre styringen og kontrollen på IT-området. Lederne bekrefter at planlagte tiltak som følge av risikovurderinger i stor grad er gjennomført som forutsatt. Vi er i ferd med å definere nøkkelkontroller, og tiltak er innarbeidet i virksomhetsplanene til avdelingene. Vi har etablert et system for rapportering av hendelser og avvik innen sikkerhet og HMS og for forbedringsforslag i tilknytning til prosessverktøyet vårt. Det kommer nyttig informasjon via disse kanalene, men vi ser behov for ytterligere opplæring om når hendelser og avvik bør eller skal rapporteres.



## 4.2 Nærmere omtale av vesentlige forhold ved styring og kontroll

### Videreutvikling av mål og resultatstyringen av DFØ

*Finansdepartementet har bedt DFØ fortsette arbeidet med å videreutvikle styringsparameterne våre, og forslag til endringer i styringsparameterne for 2016 ble oversendt departementet innen fristen den 15. september 2015.*

DFØ har utarbeidet forslag til nye styringsparametere til tildelingsbrevet for 2016 ved å ta utgangspunkt i DFØs tre delmål og foreslå indikatorer for hvert enkelt mål. Vi har lagt vekt på å få frem indikatorer som måler effekten av DFØs tjenester og forvaltning, og som gir et godt helhetsbilde av DFØs resultater innen hele vårt ansvarsområde. Vi mener dette vil være et godt utgangspunkt for en dialog med departementet om resultatene våre.

### Risikovurdering og internkontroll

Vi har ingen vesentlige endringer i risikovurderingen vår slik den ble presentert i halvårsrapporten. Risikovurderingen omfatter både strategisk og operasjonell risiko.

Gjennom hele omstillingsperioden har vi levert stabile lønns- og regnskapstjenester med god kvalitet og uten vesentlige avvik i leveransene eller i forhold til avtalene med kundene. Vi har hatt god tilgang på kompetente medarbeidere, og vi har gjennomført en rekke kompetansetiltak, noe som har bidratt til å redusere operasjonell risiko.

Vi har hatt noen få driftsavbrudd i 2015 – to i første halvår og to i andre halvår.

- I juni var lønssystemet ikke tilgjengelig i litt over ett døgn. Alle ordinære utbetalinger ble likevel gjennomført i henhold til gjeldende krav og avtaler.
- I samme måned oppsto en feil som medførte at vi i en periode måtte overføre bankfiler manu-

elt. Vi kjenner ikke til at noen utbetalinger ble vesentlig forsinket som følge av hendelsen.

- Oppgradering av en av basene i økonomisystemet førte til problem med utfakturering for enkelte kunder. Problemet ble løst ved en ny oppgradering.
- Driftsforstyrrelser hos DFØs bankforbindelser medførte at enkelte betalinger ikke ble utført til riktig tid.

Vi har dokumentert risikoen *alvorlige driftsavbrudd*, som slår inn når systemene våre faller ut i mer enn 48 timer, og risikoen *tap av data*. Ved alle hendelsene ble det gjennomført tiltak som bidro til at tjenesteleveransen ble opprettholdt og ingen data gikk tapt.

Beredskapsplanverket vårt gir en god ramme for å håndtere hendelser der vi må sikre kontinuitet i tjenestene våre. Vi har gjennomgått hendelsene, gjennomført tiltak for å redusere risiko for gjentakelse og iverksatt enkelte prosessforbedringer. I 2016 vil vi arbeide videre med å videreutvikle IT-organisasjonen vår med tanke på å forbedre styringen.

Vi gjennomfører risikovurderinger to ganger i året og setter inn risikoreduserende tiltak der vi har identifisert en risiko som vi ønsker å redusere. Det er ikke avdekket vesentlige svakheter i internkontrollen, men vi arbeider kontinuerlig med å forbedre den, både når det gjelder styrings- og kontrollmiljøet, og når det gjelder konkrete arbeidsprosesser.

### Prosesstyring

*Forbedret intern løsning for dokumentasjon av prosesstyring*

Prosesstyringsverktøyet vårt er videreutviklet med ny funksjonalitet for å følge opp og forbedre arbeidsprosesser. Foruten at det dokumenterer prosessene våre, er det innarbeidet en funksjonalitet for systematisk arbeid med kvalitet, produktivitet og risikostyring. Vi kan nå synliggjøre krav, risiko og kontroller i prosessene våre, noe som vil danne grunnlaget for en ytterligere forbedring i styringen av den operative driften.

På økonomitjenesteområdet er de mest sentrale prosessene dokumentert og gjort tilgjen-

gelig for våre ansatte. Det samme gjelder statsregnskapet og konsernkontoordningen. På det administrative området har vi i 2015 dokumentert flere prosesser som er gjort tilgjengelig for medarbeiderne våre. Dette arbeidet vil fortsette i 2016, og omfatter også beskrivelse av de ulike rollene i prosessene.

Det blir jevnlig holdt møter der prosessarbeid er tema, og alle prosesseierne utarbeider en årlig statusrapport som grunnlag for videre prosessforbedringer.

#### *Ekstern publisering av arbeidsprosesser*

Dokumentasjon av lønns- og regnskapsprosessene våre er publisert og gjort tilgjengelig for kundene våre på nettsiden vår, dfo.no. Her gir vi kundene veiledning i hvordan de skal utføre arbeidsoppgavene sine, og informasjon om arbeidsdelingen mellom DFØ som leverandør og kundene våre i tråd med gjeldende tjenesteavtaler.

### **Internrevisjon**

Vi vurderer nå på nytt om DFØ bør etablere internrevisjon. Utfallet av vurderingen vil bli oversendt Finansdepartementet innen 1. mai 2016, jf. rundskriv R-117 om internrevisjon i statlige virksomheter.

### **Sikkerhet og beredskap**

DFØ har gjennomført en verdivurdering som er oversendt Finansdepartementet. Verdivurderingen er et ledd i arbeidet med å vurdere hvorvidt DFØs tjenester er skjermingsverdige etter *lov om forebyggende sikkerhetstjeneste* (sikkerhetsloven).

Vi har benyttet sikkerhets- og beredskapsplanverket vårt i forbindelse med de omtalte hendelsene vi har hatt i 2015. Vår erfaring er at planverket er hensiktsmessig utformet og godt tilpasset organisasjonen vår. Vi foretok bare mindre justeringer i planverket for kontinuitetsledelse som følge av hendelsene på økonomitjenesteområdet.

### **IKT og sikkerhet**

Informasjonssikkerhet er viktig for korrekt håndtering av den informasjon og de pengestrømmene som håndteres i IT-systemene våre, og vi har som følge av løpende forbedringsarbeid, eksterne

gjennomganger og faktiske hendelser satt i verk ulike tiltak på informasjonssikkerhetsområdet. Risikovurdering av informasjonssikkerhet inngår i prosessen for risikovurdering. På et overordnet nivå er verdivurderingen som er oversendt Finansdepartementet, en viktig komponent i arbeidet med informasjonssikkerhet.

### **Oppfølging av saker fra Riksrevisjonen**

Riksrevisjonen omtalte DFØ i sitt Dokument 1 for 2015–2016. Riksrevisjonen mener at kontroll av fysisk sikkerhet, oppsett og administrasjon av servere og databaser, tilgangsstyring og arbeidsdeling i økonomisystemene ikke er tilfredsstillende ivaretatt.

DFØ jobber kontinuerlig med videreutvikling også på sikkerhetsområdet. Vi mener samtidig at de samlede forebyggende og konsekvensreduerende tiltakene som er på plass i DFØ, er på et forsvarlig nivå og innebærer at vi tar en akseptabel risiko.

Vi har gjennomført en rekke tiltak i 2015. Vi har forbedret interkontrollen på økonomitjenesteområdet, og vi arbeider løpende med prosessforbedringer og implementering av nøkkelkontroller. I tillegg har vi redusert antall roller i systemene på økonomitjenesteområdet og implementert dette både for interne brukere og for kunder.

## **4.3 Forenkling for å forebygge unødig tidsbruk**

Vi har mottatt innspill fra andre statlige virksomheter. Disse innspillene er i hovedsak knyttet til systemløsningene og tjenesteleveransene våre. I tillegg har vi mottatt innspill som gjelder forvaltning og analyse og vår rolle, vårt mandat og våre rammevilkår. Det er også kommet innspill som krever samarbeid mellom DFØ og en ekstern part – eksempelvis kunder – og innspill som gjelder regelverk som må følges opp av andre. Når det gjelder sistnevnte, benytter vi funksjonaliteten i

Difis tidstyvdatabse til å melde dette til rett departement eller virksomhet.

I rundskriv H-6/2014, Fellesføring i tildelingsbrevene for 2015, er det bestemt at virksomhetene skal rapportere om dette i årsrapporten: hvilke tidstyver virksomheten selv har prioritert å fjerne, tiltak for å fjerne utvalgte tidstyver og resultatet av arbeidet. Effekten for brukerne er spesielt interessant. I halvårsrapporten omtalte vi de områdene vi har prioritert å følge opp i 2015.

Vi følger opp prioriterte tidstyver gjennom det ordinære styringssystemet vårt. For de fleste av de innmeldte tidstyvene hadde vi allerede iverksatt eller planlagt konkrete tiltak, uavhengig av innmelding av tidstyvene. De prioriterte tidstyvene vil i all hovedsak bli fjernet gjennom det ordinære arbeidet med videreutvikling av systemene og tjenestetilbudene våre.

Nedenfor gjør vi rede for tiltak som enten er gjennomført, under arbeid eller planlagt. Flere av tiltakene er beskrevet mer detaljert i kapittel 3.

#### *Funksjonalitet i lønssystemet SAP*

Vi arbeider kontinuerlig med å videreutvikle tjenestetilbudet vårt, herunder tilgjengeliggjøring av ny og forbedret funksjonalitet i selvbetjeningsportalen:

- digital løsning for leders sykefraværsoppfølging i DFØs selvbetjeningsportal
- digital selvbetjeningsløsning for mottakere av honorarutbetalinger
- e-skjemaløsning for ansatte i selvbetjeningsportalen og saksbehandlere i SAP kjerne-system, samt kontinuerlig tilgjengeliggjøring av nye skjema
- løsning for innlesing av kredittkorttransaksjoner til reiseregningssystemet
- aktivitetsregistrering i lønssystemet med prosjektoppfølging i regnskapssystemet
- heldigital selvbetjeningsløsning for reiseregninger og utgiftsrefusjoner etter Skattedirektoratets oppheving av krav til «originalbilag» fra 1. juli 2014
- månedlig vask av data i lønssystemet mot Det sentrale folkeregister (DSF)
- ny rapport til Database for statistikk om høgre utdanning (DBH)

#### *Brukervennlighet i lønssystemet SAP*

Vi har også lagt stor vekt på å forbedre brukervennligheten i SAP:

- brukervennlighetsanalyser ved utvikling av digital selvbetjeningsløsning for mottaker av honorar
- krav til brukervennlighet ved anskaffelse av digital løsning for leders oppfølging av sykefravær
- ny selvbetjeningsløsning med forbedret brukergrensesnitt
- anskaffelse og utvikling av DFØ-app og videreutvikling av ny funksjonalitet
- forbedret kategorisering av saker i brukerstøtteverktøyet for lønnsaker
- universell utforming av DFØs selvbetjeningsløsning
- ny versjon av brukerstøtteverktøyet, som vil gi økt brukervennlighet

Den opplevde kompleksiteten i DFØs selvbetjeningsløsning, spesielt reiseregningssystemet, er delvis knyttet til statens regulativ. Vår løsning skal ivareta regelverkskravene, og vil dermed gjenspeile den underliggende kompleksiteten. Vi har en fast samhandlingsarena med Kommunal- og moderniseringsdepartementet, der vi gir innspill til forbedrings- og forenklingmuligheter i regelverk for statlig lønn.

En generell forbedring av brukervennlighet og utvikling av intuitive brukergrensesnitt vil være førende for all videre utvikling. Vi tilbyr kurs om lønn og regnskap til kundene våre. E-læring som opplæringsform vil også bli tatt i bruk. Nye og effektive formidlingstjenester er et av DFØs satsingsområder i perioden 2015–2018.

#### *Brukeradministrasjon og tilgangsstyring til DFØs systemer*

Innspillene knyttet til brukeradministrasjon og pålogging vil i hovedsak bli ivaretatt når vi ruller ut DFØ-ID, som forenkler brukeradministrasjonen og tilgangsstyringen. DFØ-ID gir felles brukernavn og passord til systemene våre. Sluttbrukere skal også kunne endre eget passord selv.

*Uttrekk og bruk av DFØ-data*

Noen innspill gjelder manglende standardrapporter og muligheter for å gjøre datauttrekk i forbindelse med rapportering, styring osv. Vi planlegger følgende tiltak:

- kartlegge hvilke dataformater/standarder som benyttes i markedet innenfor våre fagområder, og vurdere tiltak for hvordan data fra systemene våre i større grad kan deles enkelt og effektivt
- formidle nyttig styringsinformasjon, basert på tjenestene og systemene våre, gjennom å tilby standardrapporter og rådata, samt følge opp at kundene tar i bruk og utnytter potensialet i løsningene og rapportene våre
- videreutvikle økonomirapporter og utrede rapporteringsverktøy

*DFØ som leverandør av lønns- og regnskapstjenester (kundeforholdet)*

Vi har mottatt innspill knyttet til kundeforholdet, blant annet kundens påvirkningsmuligheter, arbeidsdeling, tjenesteavtale og manglende mulighet for spesialtilpasninger.

Samfunnsoppdraget vårt tilsier at vi skal levere fellestjenester på økonomiområdet som gir synergi og stordriftsfordeler for staten, og at vi skal veie hensynet til direkte gevinster fra standardiserte fellesløsninger opp mot behovet for spesialtilpassede løsninger for statlige enkeltvirksomheter eller grupper av virksomheter. Hensynet til statens samlede behov for effektiv ressursbruk bør veie tyngst. Disse føringene krever at standardisering, både i systemene og i tjenestene våre, legges til grunn så langt det er mulig. Avvik fra standard kan medføre ekstrakostnader i form av tid, ressurser og kroner både i utviklingsarbeidet og senere i løpende drift. For å sikre standardløsninger som er mest mulig effektive for staten samlet sett, må vi vektlegge dette ved utvikling av systemene våre.

Vi planlegger en gjennomgang og vil eventuelt redefinere dagens segmenter og tjenestemodeller. I tilknytning til dette skal vi kartlegge tjenestebehov og vurdere om og hvordan vi kan imøtekomme disse.

Vi mottar innspill fra kundene våre via flere kanaler, blant annet endringsønsker, jevnlig dialogmøter med strategisk viktige kunder, ordinære

kundemøter og årlige kundeforumer. Innspillene prioriteres og inngår i beslutningsgrunnlaget for det videre arbeidet.

Vi vil i større grad tilby ulike typer kurs for kunder med forskjellig tjenestemodell for å drive mer målrettet opplæring.

*Forvaltnings- og analyseområdet*

Vi har mottatt innspill som gjelder likviditetsrapport, de anbefalte statlige regnskapsstandardene (SRS), styring, regnskapsrapportering og bankrammeavtale. Tiltak på området:

- oppdaterte regnskapsstandarder (SRS)
- rådgivning om utviklingen av departementenes styringsdialog til både departement og underliggende virksomhet, herunder fastsettelse av mål, utarbeidelse av tildelingsbrev og utarbeidelse og bruk av årsrapport med årsregnskap
- videreutvikling av mottakssystemet for statsregnskapet, slik at nettobudsjetterte virksomheter og forvaltere av statlige fond kan levere elektronisk L-rapport (tas i bruk i 2016)
- videreføring av ordningen med direkteavrop for et utvalg mindre virksomheter i planleggingen av ny anbudsrunde for rammeavtaler med banker i 2017, samt en vurdering av om den ordinære avropsprosessen kan forenkles

DFØ vurderer fortløpende om det er behov for endringer og oppdateringer i økonomiregelverket. Noen av endringene vil imøtekomme innrapporterte tidstyver.

*Ytterligere tiltak som vil bidra til å øke funksjonaliteten og brukervennligheten*

Vi vil vurdere konsekvensene av en eventuelt ny standard for utveksling av lønns- og regnskapsdata og være en pådriver for at virksomhetene tar i bruk integrasjonstjenestene våre. Vår nye IT-strategi legger vekt på brukervennlighet, datakvalitet og deling av data – ikke minst av hensyn til det videre arbeidet med integrasjoner.

*Innmeldte tidstyver som ikke vil bli fulgt opp*

Tidstyver innmeldt av andre statlige virksomheter som DFØ ikke gjennomfører tiltak for, grupperes i følgende kategorier:

- Tiltak mot tidstyver må gjennomføres i en annen virksomhet/departement.
- Systemleverandørens strategi eller systemoppsett begrenser mulighetene for tiltak.
- Foreslåtte tiltak er ikke i tråd med DFØs rammevilkår, samfunnsoppdrag, visjon, strategi eller lignende.

*Interne tidstyver meldt inn av medarbeidere i DFØ*  
I tillegg til innspill fra andre statlige virksomheter har DFØ gjennomført en intern kartlegging. Dette har resultert i blant annet følgende tiltak som er gjennomført eller under arbeid:

- Endret arbeidsdeling for Nav-refusjoner mellom fullservicekunder og DFØ: DFØ vil i større grad følge opp manglende refusjon og større avvik. Området er komplekst, ikke minst på regelverkssiden. Vi håper at DFØ kan utføre dette mest mulig effektivt for staten samlet sett.
- Digital løsning via Altinn for utsending av formidlingstrekk (T1), lønns- og reiseslipper samt ny årssammenstilling (tidligere lønns- og trekopp-gave) for personer som ikke har tilgang til DFØs selvbetjeningsportaler.
- Kontinuerlige tiltak for å automatisere lønnskjøringsprosessen mest mulig.

## 4.4 Omstilling

DFØ har samlet lønns- og regnskaptjenestene i to sentrale enheter i Stavanger og Trondheim, samt i Oslo. Kontorene i Drammen, Kristiansand, Tromsø og Vadsø er lagt ned. På Hamar har vi nå bare elektronisk fakturabehandling og e-handel. Disse tjenestene skal flyttes til Trondheim innen 1. april 2017. De fleste som var berørt av omstillingen, har fått nye jobber. Vi mener at tidlig informasjon om nedleggelsestidspunktet, tett oppfølging gjennom jobbsøkerkurs, coaching og veiledning har bidratt til dette. Vi arbeider nå for å sikre at de ansatte på Hamar som ikke flytter med, har fått nye jobber den dagen kontorstedet legges ned.

DFØ vil etter dette ha kontorer i Oslo, Stavanger og Trondheim.

Mange valgte å slutte før kontorstedene ble lagt ned, og vi kunne derfor rekruttere i ønsket tempo til oppbyggingen av kontorene i Trondheim og Stavanger. Vi er nå ferdig med oppbemanningen og har hatt et godt rekrutteringsgrunnlag til alle nye stillinger i lønns- og regnskapsavdelingen.

Våren 2015 innførte vi et system for å registrere kundeforhold. Dette har gjort oss i stand til å analysere volum og type henvendelser til bruk i blant annet utvikling av interne og eksterne kurs. Unntatt er henvendelser til kundebehandlere på kontorsteder som ble nedlagt i 2015, samt faktura-behandling og applikasjonsmiljøet.

### *Endringer i forvaltnings- og analyseavdelingen*

Fra begynnelsen av året ble det gjort justeringer internt i forvaltnings- og analyseavdelingen. Målet er å tydeliggjøre hvordan avdelingen skal bidra til å oppfylle DFØs mål og strategier, slik at DFØ befester sin posisjon som statens ekspertorgan innen statlig økonomistyring.

Vi har identifisert en risiko knyttet til problemer med å erstatte nøkkelkompetanse på noen av fagområdene i avdelingen. På tross av dette har vi hatt gode og aktuelle kandidater også på disse områdene når vi har kunngjort ledige stillinger i 2015.

### *Organisasjonsendring i stabs- og støttefunksjonene*

Den 1. januar 2016 ble strategi- og fellestjenesteavdelingen opprettet i sentralenheten. Den nye organiseringen ble planlagt og lagt til rette siste halvår 2015, og er et resultat av sammenslåingen av direktørens stab og administrasjons- og IT-avdelingen, samt en justering av ansvarsområdene for de ulike seksjonene. Formålet med organisasjonsendringen er å sikre en hensiktsmessig og effektiv organisering av stabs- og støttefunksjonene i DFØ.

Endringen innebærer også at DFØs ledergruppe, og antallet ledere i DFØ, er redusert med én person. Ledergruppen består nå av seks personer inkludert direktør, mens det totale antallet ledere – direktør, avdelingsdirektør og seksjonssjef – er 29. Samlet antall ledere i DFØ er dermed redusert med om lag 30 prosent de siste seks årene.

## Omstillingen gir sterkere fagmiljøer

Det har gått to år siden flertallet på Stortinget gikk inn for å støtte regjeringens forslag om å legge om DFØs kontorstruktur. Omstillingen er nå fullført, og gevinsten vil komme fellesskapet til gode.

Foruten sentralenheten i Oslo hadde DFØ den gang sju kontorsteder spredt utover landet. Nå er antall kontorsteder nede i fire. Siste fase med å flytte e-handel og elektronisk faktura-behandling fra Hamar til Trondheim skal etter planen fullføres våren 2017, og da blir tallet tre.

Omstillingen innebar for DFØ å styrke og rendyrke produksjonsmiljøene innen økonomitjenesteområdet. Fagmiljøet rundt lønnstjenestene er nå samlet i Stavanger, og regnskap er lagt til Trondheim. Denne formen for organisering gir de ansatte mulighet til utvikling, samtidig som spesialisering og strømlinjeforming gir stordriftsfordeler.

Hele 70 prosent av de såkalte Shared Service-sentrene i Europa har valgt denne formen for organisering, der ansatte med kunn-

skap om de samme prosessene og aktivitetene samles i ett miljø. Vi mener at det er en riktig og god måte å organisere oss på i fremtiden, og at det representerer vår visjon om effektiv ressursbruk i staten, sier avdelingsdirektørene i regnskapsavdelingen og lønnsavdelingen, Gøril Aune og Bjørn Sæstad.

Et hovedmål gjennom hele prosessen har vært å opprettholde tjenesteproduksjonen uten avvik mens DFØ oppbemannet i Trondheim og Stavanger. Dette har vi klart. Samtidig er omstillingen gjennomført innenfor tids- og budsjettammene.

Foruten at DFØ står sterkere faglig, har omstillingen et kostnadsbesparende element. For 2016 gir det 8 millioner kroner i besparelse, mens det i 2017 vil gi 18-20 millioner kroner.

---

## En omstilling uten usikkerhet

Den 30. november ble dørene lukket for siste gang på DFØs kontorer i Kristiansand og Vadsø, som de siste av fire kontorsteder. Omorganiseringen berørte mange mennesker, men svært få sto igjen med en uavklart situasjon.

136 medarbeidere ble berørt av omstillingen i DFØ. Kontorstedene i Stavanger og Trondheim skulle rendyrkes som lønns- og regnskapskontorer, og dermed måtte 33 medarbeidere velge om de ville flytte eller bytte fagområde. De aller fleste valgte å bytte fagområde. 103 personer jobbet på kontorstedene som skulle legges ned. Alle fikk tilbud om å bli plassert i den nye kontorstrukturen, og 21 medarbeidere valgte å bli med videre. For noen innebar det å flytte, andre valgte å pendle.

Av de 103 medarbeiderne valgte 82 å takke nei til innplassering i den nye kontorstrukturen.

Oppfølgingen av disse var en prioritert oppgave i hele omstillingsperioden. Alle fikk tilbud om jobbsøkerkurs, coaching og veiledning, og tilbakemeldingene på disse tiltakene var positive. De fleste fikk seg ny jobb, noen gikk av med pensjon, andre gikk over i andre ordninger som arbeidsavklaringspenger, uførepensjon eller sykemelding. Bare to personer går nå på ventelønn.

– Vi mener at tidlig informasjon om nedleggelsestidspunktet og tett oppfølging gjennom jobbsøkerkurs, coaching og veiledning er grunnen til at resultatet av omstillingen ble så bra, sier DFØs direktør Øystein Børner.

## 4.5 Bemanning og personalforvaltning

Ved utløpet av 2015 var det 369 ansatte i DFØ, mot 382 året før. Antall ansatte er redusert etter en periode med planlagt overkapasitet under omstillingen.

Tabell 13 viser antall ansatte i DFØ fordelt på kontorsteder ved utløpet av året.

Tabell 14 viser antall ansatte fordelt på avdeling.

Antall årsverk økte i 2014 og 2015 sammenlignet med 2013. Dette skyldes en planlagt overkapasitet under omstillingen samt økning i kundemasse og oppgaver. Etter nedleggelsen

av kontorsteder og fullført oppbemanning i Trondheim og Stavanger går vi inn i 2016 med et lavere antall ansatte enn før omstillingen. Vi har tatt ut omstillingsgevinsten som var planlagt for 2016, og forventer å kunne ta ut den resterende gevinsten i antall ansatte fra 2017 i henhold til planen.

Tabell 15 viser utviklingen i antall årsverk per avdeling i DFØ gjennom en treårsperiode.

### Turnover

I 2015 er turnover<sup>15</sup> 18 prosent, mot 22 prosent i 2014. Til tross for at vi ser en nedgang i turnover fra 2014, er den fremdeles høyere enn i 2013.

Dette skyldes omstillingen av økonomitjenesten. Vi forventer at få ansatte vil flytte til Trondheim når tjenestene elektronisk fakturabehandling og

**Tabell 13:** Antall ansatte fordelt på kontorsteder, brutto og netto

	Oslo	Trondheim	Stavanger	Hamar	DFØ
Totalt antall ansatte	142	85	124	18	369
Sum reduserte stillingsbrøker	1,7	0,7	1,1	0,5	3
Ansatte i 100 % permisjon	3	1	5	1	10
Netto antall ansatte	139	84	119	17	356

**Tabell 14:** antall ansatte fordelt på avdeling

	2013	2014	2015
Administrasjons- og IT-avdelingen	43	48	41
Direktørens stab (inkl. direktør)	4	5	5
Kommunikasjons-enheten	8	8	8
Forvaltnings- og analyseavdelingen	40	41	40
Regnskapsavdelingen	121	117	115
Lønnsavdelingen	156	168	159
Totalt antall ansatte	368	382	369

**Tabell 15:** Antall årsverk<sup>16</sup> fordelt på avdeling

	2013	2014	2015
Administrasjons- og IT-avdelingen	39	46	44
Direktørens stab (inkl. direktør)	3	4	5
Kommunikasjons-enheten	5	6	7
Forvaltnings- og analyseavdelingen	38	32	36
Regnskapsavdelingen	105	107	107
Lønnsavdelingen	135	143	153
Tot. ant. ans. årsverk	321	334	346

<sup>15</sup> Turnover er fratreden i antall personer som deretter blir erstattet av en ny medarbeider (KMDs definisjon).

<sup>16</sup> Årsverkene er beregnet etter Kommunal- og moderniseringsdepartementets (KMD) beregningsmåte. Årsverk defineres som ressursinnsatsen DFØs ansatte har utført i perioden 1.1-31.12.

e-handel overføres dit fra Hamar. Vi har likevel en forventning om at turnoveren blir redusert i 2016.

#### Likestilling

Ved utgangen av 2015 var 230 kvinner og 139 menn ansatt i DFØ, noe som gir en kvinneandel på 62 prosent. Dette er samme andel som i 2014. DFØ har et eget likestillingsutvalg. Det har ikke blitt meldt inn saker til utvalget i 2015, og utvalget har heller ikke hatt særskilte innsatsområder dette året.

I toppledergruppen er kvinneandelen på 33 prosent, på seksjonssjefsnivå 57 prosent.

#### Aldersprofil

Nesten 60 prosent av de ansatte i DFØ er i aldersgruppen 40–59 år, 33 prosent er i aldersgruppen 20–39 år, og 9 prosent er over 60 år. DFØ har også to lærlinger under 20 år. Snittalderen for ansatte per 31. desember 2015 var 44 år.

#### IA-avtalen og sykefravær

DFØ har inngått en IA-avtale. Målet med avtalen er å forebygge og redusere sykefraværet, styrke

jobbnærhet og bedre arbeidsmiljøet, samt hindre utstøting og frafall. I 2015 var sykefraværet på totalt 4,9 prosent og dermed under IA-målet på 5 prosent. Det totale sykefraværet har ikke endret seg sammenlignet med fjoråret. Det legemeldte sykefraværet har gått ned fra 3,7 prosent i 2014 til 3,4 prosent, mens det egenmeldte sykefraværet har steget fra 1,1 prosent til 1,5 prosent.

Vi oppfordrer våre ansatte til å bruke egenmelding ved korttidsfravær. For å redusere sykefraværet har vi i løpet av året strammet inn reglene for melding av sykefravær og innført tettere oppfølging ved både langtids- og korttidsfravær. Ledere og ansatte har fått opplæring i de nye sykefraværstrutinene. Dette kan forklare noe av økningen i det egenmeldte fraværet og nedgangen i det legemeldte fraværet, og vi forventer en økt effekt av dette tiltaket i 2016. Omstillingen på økonomistyringsområdet kan imidlertid medføre en økning i sykefraværet i 2016.

#### Kompetanseutvikling og lederutvikling

Vi har utviklet en egen modell for kompetansestyring for å sikre at kompetanseutviklingen rettes

**Tabell 16:** Kjønnfordeling blant ledere og ansatte per 31. desember 2015

	Antall kvinner	Antall menn	Totalt	Prosentandel kvinner	Prosentandel menn
Ansatte	215	125	344	63	37
Ledere	15	14	29	52	48
Direktør og avdelingsdirektører	2	4	6	33	67
Seksjonssjefer	13	10	23	57	43
DFØ samlet	230	139	369	62	38

**Tabell 17:** Alderssammensetningen per 31. desember 2015

Aldersgruppe	Antall
18–19	2
20–29	45
30–39	77
40–49	115
50–59	98
60 og eldre	32

**Tabell 18:** Sykefravær i perioden 2011–2015

	Legemeldt sykefravær	Egenmeldt sykefravær	Totalt sykefravær
2011	4,7	1,6	6,3
2012	5,0	1,6	6,6
2013	4,8	1,3	6,1
2014	3,7	1,1	4,9
2015	3,4	1,5	4,9



inn mot DFØs behov. Denne modellen gir de ansatte gode muligheter for kompetanseutvikling, noe som oppleves som en motivasjonsfaktor for den enkelte, samtidig som det sikrer at våre ansatte har 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 knyttet til hver enkelt ansatt. Stipendordningen skal dekke kompetansegap i DFØ og videreutvikling av spisskompetanse, mens DFØ-skolen stort sett sørger for intern kompetanseutvikling for større grupper ansatte og er mer knyttet til løpende drift.

I forbindelse med omstillingen på økonomitjenesteområdet har vi med gode resultater benyttet DFØ-skolen til opplæring av nyansatte. Gjennom korte temakurs har nye ledere fått en innføring i lover, regler og interne rutiner som gjelder rekruttering, medbestemmelse, personalforvaltning og etikk, samt en innføring i hva lederrollen innebærer i DFØ. Vi har også gjennomført to ledersamlinger med alle lederne i DFØ. På den første samlingen var temaet samhandling mellom avdelinger på tvers av organisasjonen, på den andre samlingen var verdier tema.

#### *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. Verdiane skal understøtte DFØs mål og strategier og være et verktøy for de ansatte både i deres møte med kunder og brukere og internt hos oss. De nye verdiene for DFØ er «tydelig, troverdig og til stede».

Våre nyansatte, samt flere av våre ansatte i Oslo, har i løpet av 2015 deltatt i dilemmatrening. Med utgangspunkt i relevante problemstillinger innenfor områdene etikk, sikkerhet og kundebehandling diskuterer deltakerne dilemmaer knyttet til egen arbeidshverdag. Formålet med opplæringen er å redusere risikoen for misligheter og korrupsjon.



# DEL 5: VURDERING AV FREMTIDSUTSIKTER

---



## Effektiv ressursbruk vil bli viktigere – og mer krevende

DFØs visjon om effektiv ressursbruk i staten vil bli enda viktigere – men også mer krevende – å leve opp til i årene som kommer. Forventningene fra kundene øker i takt med utviklingen i samfunnet, og vi ser at ulike sektorer tar initiativ til å opprette egne fellessentre. Våre tjenestemodeller er delvis i endring på grunn av teknologisk utvikling og automatisering, og økt oppmerksomhet rundt sikkerhet i samfunnet skaper nye utfordringer for tjenesteproduksjonen vår. I tillegg opplever vi en stadig mer omfattende kontrollvirksomhet fra Riksrevisjonen. At vi må etterleve nye krav, setter vår modell for effektive tjenesteleveranser under press. Vi må være forberedt på å møte krav om å definere nye segmenter og etablere nye tjenestemodeller. Dette er faktorer som får betydning for hvilke tjenester vi skal tilby, og hvordan de skal leveres. Slike endringer utfordrer oss som en stor leverandør av fellestjenester og vår evne til å realisere stordriftsfordeler for staten.

I kombinasjon med disse utfordringene må vi forholde oss til stadig strammere rammer. Sammenlignet med budsjettene før omstillingen startet, er budsjettet vårt redusert med i underkant av 9 prosent. I tillegg får vi tilført nye oppgaver – delvis som følge av effektiviseringen i det forvaltningspolitiske virkemiddelapparatet. I 2016 overtar DFØ forvaltningsansvaret både for etatsstyring og for utredningsinstruksen. Vi mottar mange enkeltoppdrag fra departementene, og det forventes økt samarbeid med andre etater. Utfordringene vi står overfor, vil påvirke evnen til å levere effektive tjenester for hele staten i fremtiden. Fremover må vi derfor i større grad avveie om midler skal brukes til å effektivisere internt i egen virksomhet, eller om de skal brukes til å realisere gevinster for kundene og staten som helhet.

DFØ har gjennom flere år med effektivisering og omstilling likevel skapt et meget godt grunnlag for å møte utfordringene i fremtiden. Vi har nedbeholdt og utviklet flere kontorsteder, og vi har flyttet oppgaver til kontorene våre i Stavanger og Trondheim. Vi har ytterligere digitalisert og videreutviklet økonomitjenestene våre. Organiseringen av forvaltningstjenestene våre er bedre tilpasset brukernes fagbehov. Men nye økonomiske tider i samfunnet gjør at vi nå står ved et veiskille. Det er derfor behov for å gå gjennom rammevilkår og finansieringsregime for å sikre at de på best

mulig måte legger til rette for DFØs måloppnåelse. Ressurstilgangen i fremtiden vil være avgjørende for vår rolle og evne til å levere i henhold til det som er vårt samfunnsoppdrag.

Kompetanseoverføring er en av våre sentrale oppgaver, og vi oppnår gode resultater i våre årlige kunde- og brukerundersøkelser. Som følge av nye ansvarsområder og videreutvikling av regelverk forventer vi økt etterspørsel etter kurs og andre formidlingsaktiviteter. Vi erfarer at det gjennomføres mange gode enkelttiltak også andre steder i forvaltningen. I årene fremover ser vi at det vil være nødvendig å gjøre en helhetlig vurdering av hvilke behov staten har for kompetansetiltak innenfor vårt fagområde. I kombinasjon med ny teknologi må vi hele tiden vurdere hvilke virkemidler som gir størst effekt på kort og lang sikt. Det er vårt ansvar å ha et statsperspektiv for å sikre at fellesskapets midler blir utnyttet best mulig.

Det pågår to store reformer i staten innenfor vårt fagområde. DFØ har siden 2006 arbeidet med å videreutvikle regnskapsfunksjonen i staten. Blant annet er regelverksendringer, nye regnskapsstandarder og obligatoriske kontoplaner innført. Når den nye publiseringsløsningen for statsregnskapet er etablert og i drift, vil regnskapsinformasjon fra statlige virksomheter bli sammenlignbar og tilgjengelig for et bredt publikum. En av

anbefalingene fra Børmer-utvalget, er å gjøre det obligatorisk for alle statlige virksomheter som inngår i statsbudsjettet, å føre periodisert regnskap som supplement til kontantregnskapet. Dersom det blir en realitet, vil det føre til store endringer i virksomhetene. Dette vil også få stor betydning for våre kompetansetjenester og regnskapstjenester, og vil kreve mye av ressursene våre i mange år fremover.

Et annet viktig reformarbeid i staten de siste årene knytter seg til å få bedre beslutninger. For å kvalitetssikre beslutningsgrunnlagene ble det blant annet utarbeidet en NOU for samfunnsøkonomiske analyser i 2012, og det er nylig etablert ulike råd for digitalisering i staten og forenkling av regler for næringslivet. DFØ har også bidratt til denne reformen på flere måter. Vi forvalter fagansvaret for metoden samfunnsøkonomisk analyse og gjennomfører en rekke kompetansehevede tiltak for departementer og underliggende virksomheter. DFØs direktør ledet i fjor utvalget som utarbeidet NOU 2015: 14 *Bedre beslutningsgrunnlag, bedre styring*. Fagmiljøene våre har også bidratt betydelig i utvalgets sekretariat. Videre har vi deltatt i arbeidet med å revidere utredningsinstruksen og utarbeidet en veileder til denne. Oppfølgingen av nye forvaltningsoppgaver innen dette området er nært knyttet til vårt øvrige tjenestetilbud, og vil ha stor betydning for hvordan vi prioriterer og utvikler kompetansetjenestene våre de neste årene. Blant annet vil vi med utgangspunkt i vårt fagmiljø for samfunnsøkon-

misk analyse utvikle et nytt kompetansetilbud og forvaltningsregime rundt utredningsinstruksen.

Med overføringen av forvaltningsansvaret for etatsstyring får DFØ nå et tydelig ansvar for forvaltningen av hele det statlige økonomiregelverket. Utredningsinstruksen og økonomiregelverket har nære grenseflater ved at de omhandler ulike faser i arbeidet med statlige tiltak. Tydeligere krav i den nye instruksen vil gjenspeiles i DFØs øvrige styringsområder. Dette gir oss en solid plattform som rådgiver for statlige virksomheter om sammenhenger mellom virksomhetsstyring, etatsstyring og sektorstyring. Det kan også føre til endringer i det samlede kompetansetilbudet innenfor styring. I 2016 vil DFØ særlig prioritere å bygge videre på etablerte kompetansetjenester om etatsstyring, og videreutvikle det faglige samarbeidet med Finansdepartementet.

Med de nye forvaltningsoppgavene og eventuelle endringer som følge av Børmer-utvalgets arbeid forventer vi et økt antall henvendelser om regelverket. Å besvare disse med god kvalitet innen rimelig tid vil bli krevende i en situasjon der antall henvendelser allerede er høyt. Et prioritert område vil derfor være å gjøre tolkningsuttalelser bedre tilgjengelig for brukerne og å gjennomføre opplæringstiltak for flere medarbeidere i DFØ.

Samlet sett vurderer vi at DFØ med nye ansvarsområder og økt kompetanse vil styrke sin rolle som ekspertorgan når det gjelder styring i staten.



# DEL 6: ÅRSREGNSKAP

---





## Årsregnskap 2015 – ledelseskommentar

DFØ er et bruttobudsjettert forvaltningsorgan.

### 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 DFØ skal føre og rapportere sitt virksomhetsregnskapet i henhold til de anbefalte statlige regnskapsstandardene.

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

### Vesentlige forhold ved årsregnskapet

#### *Nettoføring av merverdiavgift for statsforvaltningen*

Ordning med nettoføring av merverdiavgiften i ordinære statlige forvaltningsorgan ble innført fra 1. januar 2015. Virksomhetene som omfattes av ordningen har fått fullmakt til å rapportere betalt merverdiavgift på Finansdepartementets kapittel 1633, post 01 i statsregnskapet. DFØs tildeling ble redusert med 24,5 millioner kroner som følge av dette, og vi har rapportert 24,7 millioner kroner på kapittel 1633, post 01.

#### *Tildeling*

DFØs samlede tildeling var på 373,5 millioner kroner. I tillegg har DFØ hatt merinntekter, mottatt belastningsfullmakter og refusjoner fra NAV, samt hatt fullmakt til å bokføre på Finansdepartementets kapittel/post 160821. Dette har økt den totale disponible rammen for DFØ til 421,3 millioner kroner, se bevilgningsrapporteringen og note A.

#### *Mindreutgift*

Samlet mindreutgift for DFØ ble 22,6 millioner kroner. DFØ har søkt Finansdepartementet om å overføre mindreutgiften til 2016.

Ordinære driftsutgifter (post 01) viser, etter justering for merinntektsfullmakt, en mindreutgift på 14 millioner kroner.

I 2015 har vi hatt ekstrautgifter knyttet til omstillingen av økonomitjenesten. Dette har vi finansiert med midler overført fra utviklingspotten og med overført mindreforbruk fra 2014. Vi har likevel et mindreforbruk i 2015. Dette skyldes at vi har holdt igjen budsjettmidler lengst mulig for å kunne håndtere eventuelle uforutsette utgifter i forbindelse med omstillingen. Det skyldes også at det har vært besparelse innenfor områder og avdelinger som ikke er omfattet av omstillingen. Beparelsen fra 2015 vil bli benyttet til å finansiere ekstrakostnader i forbindelse med oppbygging av nye kontorer og til å finansiere tiltak som vil gi besparelser senere år.

Større utstyrsanskaffelser og vedlikehold (post 45), som gjelder finansiering av e-handel og utviklingstiltak, viser en mindreutgift på 8,7 millioner kroner. 7,9 millioner kroner er knyttet til



e-handel. De ubrukte midlene er planlagt brukt til anskaffelse av nytt faktura- og innkjøpssystem. Vi tar sikte på å signere kontrakt om dette i juni 2016. Antatt budsjettbehov er i overkant av 7 millioner kroner.

Mindreforbruk av utviklingsmidlene skyldes hovedsak av tiltak og utbetalinger knyttet til elektronisk sykefraværsoppfølging og e-skjemaløsningen som kommer i 2016.

#### *Lønn og sosiale kostnader*

Det er bokført 280 millioner kroner i lønn og sosiale kostnader. Dette utgjør 62 prosent av de totale kostnadene i 2015. Lønnskostnader har økt med i overkant av 5 prosent sammenlignet med 2014. Dette kan i hovedsak forklares med at vi har flere årsverk i 2015. Imidlertid er det færre ansatte ved utgangen av 2015 enn ved utgangen av 2014. Årsaken er at det har vært nødvendig å oppbemanne de nye kontorene i Stavanger og Trondheim raskere enn ansatte har sluttet ved kontorene som er lagt ned i 2015. Vi forventer dermed at antall årsverk vil gå ned i 2016.

#### *Investeringer*

Det er utbetalt til sammen 15,8 millioner kroner til investeringer i 2015. De største utbetalingene gjelder utvikling av og lisenser knyttet til lønssystemet inkludert utvikling av DFØ app og e-skjemaer. Øvrige investeringer er knyttet til mottakssystemet, publisering av statsregnskapet, utvikling av DFØID (IAM) samt inventar, datautstyr og IT-infrastruktur.

#### *Mellomværende*

Mellomværende med statskassen utgjorde ved årsslutt 8,8 millioner kroner. Oppstillingen av artskontorrapporteringen viser hvilke eiendeler og gjeld mellomværende består av.

### **Revisjonsordning**

Riksrevisjonen er ekstern revisor og bekrefter årsregnskapet for DFØ. Årsregnskapet er ikke ferdig revidert per dags dato. Revisjonsberetningen skal foreligge innen 31. mai 2016.

Beretningen er unntatt offentlighet fram til Stortinget har mottatt Dokument 1 fra Riksrevisjonen.

### **Andre forhold**

DFØ innførte statlige regnskapsstandarder som prinsipp for sitt virksomhetsregnskap 1.1.2011 og tok samtidig i bruk ny felles statlig kontoplan.

I 2014 og i 2015 var DFØ én av tre pilotvirksomheter som har deltatt i regnskapsprogrammets utviklingsprosjekt for innføring av intern SRS-budsjettering.

Oslo, 2. mars 2016



Øystein Børner  
direktør

## Kontantregnskapet – prinsipper for oppstilling av bevilgningsrapporteringen

Regnskapet 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. Nedenfor vises en egen prinsippnote for virksomhetsregnskapet som føres i tråd med de anbefalte statlige regnskapsstandardene (SRS).

Oppstillingen av bevilgningsrapporteringen omfatter en øvre del med bevilgningsrapporteringen, og en nedre del som viser beholdninger virksomheten står oppført med i kapitalregnskapet. Oppstillingen av artskontorrapporten har en øvre del som viser hva som er rapportert til statsregnskapet etter standard kontoplan, og en nedre del som viser grupper av kontoer som inngår i mellomværende med statskassen.

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

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

Oppstillingene av bevilgningsrapporteringen 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» skal være lik i de to oppstillingene.

Statlige virksomheter er tilknyttet statens konsernkontoordning i Norges Bank i henhold til krav i bestemmelsene pkt. 3.8.1. Konsernkontoordningen innebærer at alle inn-

betalinger og utbetalinger gjøres opp daglig mot virksomhetens oppgjørskontoer i Norges Bank.

DFØ tilføres ikke likvider gjennom året, men har en trekkrettighet på sin konsernkonto som tilsvarer netto bevilgning. Saldo på oppgjørskontoen i Norges Bank nullstilles ved overgang til nytt regnskapsår.

## Bevilgningsrapportering

Bevilgningsrapporteringen viser regnskapstall som DFØ har rapportert til statsregnskapet. Disse er stilt opp etter de kapitler og poster i bevilgningsregnskapet som DFØ har fullmakt til å disponere. Oppstillingen viser alle finansielle eiendeler og forpliktelser DFØ står oppført med i statens kapitalregnskap. Kolonnen «samlet tildeling» viser hva virksomheten har fått stilt til disposisjon i tildelingsbrev, og overført fra i fjor, for hver kombinasjon av kapittel og post.

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

DFØ mottar fullmakter til å belaste andre virksomheters regnskap (belastningsfullmakter). Utgiftene knyttet til mottatte belastningsfullmakter er bokført og rapportert til statsregnskapet og vises i kolonnen for regnskap. Oppstillingen i note G viser hva vi har avtalt at vi skal motta av belastningsfullmakter fra andre virksomheter.

Note H viser DFØs andel av det som er bokført på Finansdepartementets kapittel 1633 Nettoordning, statlig betalt merverdiavgift.

## Artskontorrapportering

Artskontorrapporteringen viser regnskapstall DFØ har rapportert til statsregnskapet etter standard kontoplan for statlige virksomheter. DFØ har en trekkrettighet for disponible tildelinger på konsernkonto i Norges Bank. Tildelingene skal ikke inntektsføres og vises derfor ikke som inntekt i oppstillingen.

DFØ utarbeider ikke noter til kontantregnskapet, fordi det er utarbeidet et virksomhetsregnskap etter de statlige regnskapsstandardene (SRS) med tilhørende noter.

**Oppstilling av bevilgningsrapportering, 31.12.2015**

Utgifts- kapittel	Kapittelnavn	Post	Posttekst	Note	Samlet tildeling	Regnskap 2015	Mer (-) og mindreutgift
1605	DFØ ordinære driftsmidler	01	Driftsutgifter	A,B,C	346 882 000	347 209 446	-327 446
1605	DFØ spesielle driftsutgifter	21	Spesielle driftsutgifter	A,B,D	1 686 000	1 686 000	0
1605	Større utstyrsanskaffelser og vedlikehold	45	Større utstyrsan- skaffelser og vedlikehold	A,B,E	24 895 000	16 223 288	8 671 712
0042	Stortingets ombudsmann for forsvaret	01	Driftsutgifter	G		92 700	
0045	Norges nasjonale institusjon for menneskerettigheter	01	Driftsutgifter	G		185 000	
0326	Nasjonalbiblioteket	01	Driftsutgifter	G		25 900	
0410	Domstoladministrasjonen	01	Driftsutgifter	G		8 752 000	
0430	Kriminalomsorgsdirektoratet	01	Driftsutgifter	G		9 387 000	
0440	Politidirektoratet	01	Driftsutgifter	G		3 959 000	
0500	Kommunal- og moderniseringsdepartementet	21	Spesielle driftsutgifter	G		171 400	
0510	Departementenes sikkerhets- og serviceorganisasjon	01	Driftsutgifter	G		1 485 000	
0640	Direktoratet for arbeidstilsynet	01	Driftsutgifter	G		330 000	
0720	Helsedirektoratet	01	Driftsutgifter	G		800 000	
0915	Regelråd for næringslivet	01	Driftsutgifter	G		190 000	
0917	Fiskeridirektoratet	01	Driftsutgifter	G		300 000	
1608	Finansdepartementet	21	Spesielle driftsutgifter	F		312 416	
1820	Norges vassdrags- og energidirektorat	01	Driftsutgifter	G		180 000	
1633	Nettoordning for mva i staten	01	Driftsutgifter	H		24 674 746	
<i>Sum utgiftsført</i>					373 463 000	415 963 895	

Inntekts- kapittel	Kapittelnavn	Post	Posttekst	Samlet tildeling	Regnskap 2015	Mer- og min- dre-inntekt (-)	
4605	Viderefakturering tredjepartskostnader	01	Driftsinntekter	38 954 000	53 242 694	14 288 694	
5309	Tilfeldige inntekter, Ymse	29	Ymse		487 833		
5700	Folketrygdens inntekter, Arbeidsgiveravgift	72	Arbeidsgiveravgift		28 825 460		
<i>Sum inntektsført</i>					38 954 000	82 555 987	

**Netto rapportert til bevilgningsregnskapet****333 407 908****Kapitalkontoer**

60086301	Norges Bank KK /innbetalinger				62 392 898	
60086302	Norges Bank KK/utbetalinger				-396 767 104	
716010	Endring i mellomværende med statskassen				966 297	
<i>Sum rapportert</i>						0

**Beholdninger rapportert til kapitalregnskapet (201512)**

Konto	Tekst	2015	2014	Endring
6260	Aksjer	0	0	0
716010	Mellomværende med statskassen	-8 764 208	-9 730 505	966 297

**Note A Forklaring av samlet tildeling**

Kapittel og post	Overført fra i fjor	Årets tildelinger			Samlet tildeling
		Bevilgning iht.saldert budsjett	Prop. 119 S (2014-2015)/ Innst. 360 S (2014-2015)	Lønnsoppgjør	
160501	9 328 000	336 254 000		1 300 000	346 882 000
460501		-48 954 000	10 000 000		-38 954 000
160521	1 686 000				1 686 000
160545	8 995 000	15 900 000			24 895 000

**Note B Forklaring til brukte fullmakter og beregning av mulig overførbart beløp til 2016**

Kapittel og post	Stikkord	Merutgift(-) /mindre utgift	Utgiftsført av andre iht. avgitte belastningsfullmakter	Merutgift(-)/ mindreutgift etter avgitte belastningsfullmakter	Merinntekter / mindre-inntekter(-) iht. merinntektsfullmakt	Sum grunnlag for overføring	Maks. overførbart beløp	Mulig overførbart beløp beregnet av virksomheten
160501		-327 446		-327 446	14 288 694	13 961 248	16 877 700	13 961 248
160521	«kan overføres»	0		0		0	8 400 000	0
160545	«kan overføres»	8 671 712		8 671 712		8 671 712	35 800 000	8 671 712

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

DFØs bevilgning på postene 21 og 45 er gitt med stikkordet "kan overføres". Beløpet stammer 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. Merinntektene beløper seg samlet til 14,3 millioner kroner.

*Mulig overførbart beløp*

DFØs ubrukte bevilgning på kapittel/post 160501, inkludert fullmakt til å overskride utgifter/driftsbevilgning, beløper seg til 13,96 millioner kroner. Dette beløpet er under grensen for overføring på

5 prosent , og hele beløpet regnes som mulig overføring til neste år.

DFØs ubrukte bevilgning på kapittel/post 160545 er 8,67 millioner kroner. Dette beløpet kan overføres i sin helhet. Mulig overføring til neste år er en beregning, og DFØ får tilbakemelding fra Finansdepartementet om endelig beløp som overføres til neste år.

*Fullmakt fra Finansdepartementet til å belaste kapittel/post 160821*

Se note F.

*Mottatte belastningsfullmakter*

Se note G.

**Note C Vurdering av budsjettmessig situasjon – ordinære driftsmidler og driftsinntekter (i 1 000 kr)**

Utgifts-/ inntekts- kapittel	Kapittelnavn	Post	Posttekst	Samlet tildeling for 2015	Regnskap 2015	Avvik samlet tildeling/ regnskap
1605*	Direktoratet for økonomistyring	01	Driftsutgifter	346 882	347 209	-327
4605	Direktoratet for økonomistyring	01	Økonomitjenester	-38 954	-53 243	14 289
	Sum ordinære driftsmidler og driftsinntekter			307 928	293 967	13 961

I 2015 har vi hatt ekstrautgifter knyttet til omstillingen. Dette har vi finansiert med midler overført fra utviklingspotten, og med overført mindreforbruk fra 2014. Vi har likevel hatt et mindreforbruk i 2015. Dette skyldes at vi har holdt igjen budsjettmidler lengst mulig for å kunne håndtere eventuelle uforutsette utgifter i forbindelse med omstillingen, og at det har vært besparelse innenfor områder og avdelinger som ikke er omfattet av omstillingen.

Avvikling av kontorstedene er nå slutført, men det gjenstår fortsatt en del arbeid knyttet til kompetansebygging og annet i de nye avdelingene som er etablert i Trondheim og Stavanger. Vi regner likevel med å kunne realisere den forventede omstillingsgevinsten som er innarbeidet i tildelingen for 2016. På grunn av at to millioner kroner av gevinsten er forsert til 2016, og at vi i tillegg har fått reduksjon knyttet til avbyråkratiserings- og effektiviseringsreformen, går vi inn i 2016 med et betydelig strammere budsjett enn før. Besparelsen fra 2015 vil derfor bli benyttet til å finansiere ekstrakostnader i forbindelse med oppbygging av nye kontorer og til å finansiere tiltak som vil gi besparelser senere år.

**Nærmere forklaring****– hovedårsakene til mindreforbruket:***Viderefakturering av tredjepartskostnader i lønns- og regnskapssystemet*

Inntektene har samlet sett vært 2,3 millioner kroner høyere enn utgiftene i 2015. Midlene betraktes som øremerket, og vil bli benyttet til formålet i 2016.

*Lavere lønnsutgifter og utsatte aktiviteter i avdelinger som ikke er omfattet av omstillingen*  
Om lag ni millioner kroner av mindreforbruket er knyttet til forvaltnings- og analyseavdelingen (FOA) og til administrasjons- og IT-avdelingen (AIA).

FOA avsluttet arbeidet med strategisk rydding i 2014, og startet 2015 med ny organisering. Avdelingen har i den forbindelse vurdert behovet for stillinger på de ulike fagområdene, og har brukt noe lenger tid enn vanlig ved reansettelser. I tillegg har svangerskapspermisjoner og sykefravær gitt refusjon fra NAV som ikke har blitt benyttet. Årsaken til dette er at det er vanskelig å erstatte denne type kompetanse med vikar.

I 2015 gjennomførte vi en analyse av stabs- og støttefunksjonene i sentralenheten. Analysen ga grunnlag for beslutning om endret organisering av disse funksjonene fra 1. januar 2016 – i hovedsak sammenslåing av AIA og direktørens stab. I påvente av denne beslutningen, og for å justere oss inn mot lavere driftsrammer fra 2016, har AIA holdt stillinger vakante og dermed fått et mindreforbruk av lønnsmidler i 2015. Organisasjonsendringen har blant annet gitt innsparring av én avdelingsdirektørstilling.

I begge avdelingene har dette også medført at aktiviteter har blitt forskjøvet, og at det har vært mindre bruk av andre driftsmidler.

**Merinntekter:**

DFØs inntekter gjelder viderefakturering av lisenser og lisensvedlikehold, betaling fra kunder som ikke kan overføre ramme eller gi oss belastningsfullmakt, samt konferanser og undervisningsoppdrag.

\* Fra og med 2015 er NAV-refusjoner inkludert i kapittel/post 160501. Det er bokført NAV-refusjoner på 7,1 mill. kr. i 2015.

**Note D Vurdering av budsjettmessig situasjon – spesielle driftsutgifter (i 1 000 kr)**

Utgifts-/ inntekts- kapittel	Kapittelnavn	Post	Posttekst	Samlet tildeling for 2015	Regnskap 2015	Avvik sam- let tildeling/ regnskap
1605	Direktoratet for økonomistyring	21	Spesielle driftsutgifter	1 686	1 686	0

Bevilgningen gjelder regnskapsprogrammet.

**Note E Vurdering av budsjettmessig situasjon – større utstyrsanskaffelser og vedlikehold (i 1 000 kr)**

Utgifts-/ inntekts- kapittel	Kapittelnavn	Post	Posttekst med spesifikasjon	Samlet tildeling for 2015	Regnskap 2015	Avvik sam- let tildeling/ regnskap
1605	Direktoratet for økonomistyring	45	Større utstyrsanskaffelser og vedlikehold – e-handel	15 033	7 144	7 889
1605	Direktoratet for økonomistyring	45	Større utstyrsanskaffelser og vedlikehold – utviklingsmidler	9 862	9 079	783
Sum kapittel/post 160545				24 895	16 223	8 672

**E-handel:**

De ubrukte midlene er planlagt brukt til anskaffelse av nytt faktura- og innkjøpssystem. Vi tar sikte på å signere kontrakt om dette i juni 2016. Antatt budsjettbehov er i overkant av syv millioner kroner.

**Utviklingsmidler:**

Utviklingsmidlene er benyttet slik i 2015:	Beløp (i 1 000 kr)
Tilgangsstyring (DFØID)	1 050
Elektroniske skjema i lønssystemet	1 899
Elektronisk løsning for oppfølging av sykefravær	63
DFØ app	2 593
Oppgradering av selvbetjeningsløsning for ansatte	304
Oppgradering av lønssystem	298
Konseptutredning forbedret brukergrensesnitt for fagbrukere / lønnsmedarbeidere	155
Ny CRM (kunderelasjonshåndterings)-løsning i DFØ	647
Videreutvikling - system for prosessdokumentasjon	508
IT-infrastruktur og oppgradering av Citrix	1 564
Sum	9 079

Restbeløpet på kroner 783 000, som er søkt overført til 2016, er planlagt benyttet til videreutvikling av e-skjemaløsningen og uttak av sertifikater i forbindelse med elektronisk sykefraværsmelding.

**Note F Fullmakt til å belaste Finansdepartementets kapittel 1608 (i 1 000 kr)**

Utgifts-/ inntekts- kapittel	Kapittelnavn	Post	Posttekst	Beløp som er stilt til rådigh- het i 2015	Regnskap 2015
1608	Tiltak for å styrke statlig økonomi- og prosjektstyring	21	Spesielle driftsutgifter	500	312

Fullmakten gjelder finansiering av publiseringsprosjektet.

DFØ fikk høsten 2015 i oppdrag å starte et hovedprosjekt for å utvikle og etablere en publi-

seringsløsning. Denne gir brukere i statsforvaltningen, og eksterne brukere, enklere tilgang til regnskapsinformasjonen som per i dag er tilgjengelig i statsregnskapet.

**Note G Belastningsfullmakter fra andre virksomheter (i 1 000 kr)**

Utgifts-/ inntekts- kapittel	Kapittelnavn	Post	Posttekst	Beløp på fullmakt 2015	Regnskap 2015
0042	Stortingets ombudsmann for forsvaret	01	Driftsutgifter	93	93
0045	Norges nasjonale institusjon for menneskerettigheter	01	Driftsutgifter	185	185
0326	Nasjonalbiblioteket	01	Driftsutgifter	26	26
0410	Domstoladministrasjonen	01	Driftsutgifter	8 752	8 752
0430	Kriminalomsorgsdirektoratet	01	Driftsutgifter	9 387	9 387
0440	Politidirektoratet	01	Driftsutgifter	3 959	3 959
0500	Kommunal- og moderniseringsdepartementet	21	Spesielle driftsutgifter	180	171
5100	Departementenes sikkerhets- og serviceorganisasjon	01	Driftsutgifter	1 485	1 485
6400	Direktoratet for arbeidstilsynet	01	Driftsutgifter	330	330
7200	Helsedirektoratet – Direktoratet for E-helse	01	Driftsutgifter	550	550
7200	Helsedirektoratet – HELFO	01	Driftsutgifter	250	250
9150	Regelråd for næringslivet	01	Driftsutgifter	190	190
9170	Fiskeridirektoratet	01	Driftsutgifter	300	300
1820	Norges vassdrags- og energidirektorat	01	Driftsutgifter	180	180

DFØ har mottatt belastningsfullmakter fra andre virksomheter på totalt 25,9 millioner kroner. Med unntak av fullmakten fra Kommunal- og moderniseringsdepartementet (KMD), er alle fullmaktenes benyttet fullt ut. Fullmakten fra KMD gjelder lønnsutgifter i fire måneder for ansatt i DFØ som har bidratt i Program for bedre styring og ledelse. Utgiftene ble kroner 9 000 lavere enn beløpet på fullmakten.

I henhold til instruks for direktøren skal varige driftsutgifter knyttet til kunder på lønns- og regnskapsområdet rammefinansieres. DFØ oppfordrer alle kunder som er på ordinær drift til å ta kontakt med sin etatsstyrer for å sette i gang prosess for rammeoverføring.

Kunder som ikke kan overføre ramme til oss, eller som har fått unntak fra denne finansieringsformen av Finansdepartementet, vil i 2016 få faktura fra oss.

**Note H Nettoordning for mva i staten (i 1 000 kr)**

<b>Utgifts-/ inntekts- kapittel</b>	<b>Kapittelnavn</b>	<b>Post</b>	<b>Posttekst</b>	<b>Samlet tildeling for 2015</b>	<b>Regnskap 2015</b>
1633	Nettoordning for mva i staten	01	Driftsutgifter		24 675

I forbindelse med innføring av nettoføringsordningen, fikk DFØ en reduksjon i tildelingen på totalt 24,5 millioner kroner. Reduksjonen fordelte seg med 22,6 millioner kroner på 01-posten og 1,9 millioner kroner på 45-posten. Om lag tre millioner kroner av det bokførte beløpet kan tilskrives finansieringskildene 160521, 160545 og 160821. Om lag 21,7 millioner kroner kan tilskrives kapittel/post 160501.



---

**Oppstilling av artskontorrapporteringen 31.12.2015**


---

	<b>2015</b>	<b>2014</b>
<b>Driftsinntekter rapportert til bevilgningsregnskapet</b>		
— Innbetalinger fra gebyrer	0	0
— Innbetalinger fra tilskudd og overføringer	0	0
— Salgs- og leieinnbetalinger	53 152 530	55 855 603
— Andre innbetalinger	92 741	39 520 374
<i>Sum innbetalinger fra drift</i>	53 245 271	95 375 977
<b>Driftsutgifter rapportert til bevilgningsregnskapet</b>		
— Utbetalinger til lønn	238 571 510	265 880 132
— Andre utbetalinger til drift	136 533 256	163 533 443
<i>Sum utbetalinger til drift</i>	375 104 766	429 413 575
<b>Netto rapporterte driftsutgifter</b>	<b>321 859 495</b>	<b>334 037 598</b>
<b>Investerings- og finansinntekter rapportert til bevilgningsregnskapet</b>		
— Innbetaling av finansinntekter	3 658	2 089
<i>Sum investerings- og finansinntekter</i>	3 658	2 089
<b>Investerings- og finansutgifter rapportert til bevilgningsregnskapet</b>		
— Utbetaling til investeringer	15 587 434	34 059 752
— Utbetaling til kjøp av aksjer	0	0
— Utbetaling av finansutgifter	603 184	17 696
<i>Sum investerings- og finansutgifter</i>	16 190 618	34 077 449
<b>Netto rapporterte investerings- og finansutgifter</b>	<b>16 186 960</b>	<b>34 075 360</b>
<b>Innkrevingsvirksomhet og andre overføringer til staten</b>		
— Innbetaling av skatter, avgifter, gebyrer m,m,	0	0
<i>Sum innkrevingsvirksomhet og andre overføringer til staten</i>	0	0
<b>Tilskuddsforvaltning og andre overføringer fra staten</b>		
— Utbetalinger av tilskudd og stønader	0	0
<i>Sum tilskuddsforvaltning og andre overføringer fra staten</i>	0	0
<b>Inntekter og utgifter rapportert på felleskapitler</b>		
— Gruppelivsforsikring - konto 1985 (ref.kap. 5309, inntekt)	487 833	460 362
— Arbeidsgiveravgift - konto 1986 (ref.kap 5700, inntekt)	28 825 460	26 776 074
— Nettoføringsordning for merverdiavgift konto 1987 (ref. kap. 1633, utgift)	-24 674 746	0
<i>Netto rapporterte utgifter på felleskapitler</i>	4 638 547	27 236 436
<b>Netto rapportert til bevilgningsregnskapet</b>	<b>333 407 908</b>	<b>340 876 522</b>
<b>Oversikt over mellomværende med statskassen</b>		
— Eiendeler og gjeld	<b>2015</b>	<b>2014</b>
— Fordringer	196 713	216 646
— Kasse	0	0
— Bankkontoer med statlige midler utenfor Norges Bank	0	0
— Skyldig skattetrekk	-8 914 668	-9 681 689
— Skyldige offentlige avgifter	-96 222	-269 745
— Annen gjeld	49 969	4 283
<b>Sum mellomværende med statskassen</b>	<b>-8 764 208</b>	<b>-9 730 505</b>

## Virksomhetsregnskap 2015 – prinsipper

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

DFØ har valgt å følge de statlige regnskapsstandardene av desember 2009 (inkl. SRS 1 av desember 2013) ved utarbeidelse av årsregnskapet for 2015. Vi har ikke utarbeidet kontantstrømoppstillingen slik R-115 gir mulighet for.

### Transaksjonsbaserte inntekter

For DFØ omfatter transaksjonsbaserte inntekter fakturerbare inntekter. Transaksjoner resultatføres til verdien av vederlaget på transaksjonstidspunktet. Inntektsføring ved salg av tjenester inntektsføres i takt med utførelsen. DFØ selger ikke varer.

### Inntekter fra bevilgningsfinansierte aktiviteter

Bevilgninger inntektsføres i den perioden kostnadene påløper. Når virksomhetsregnskapet avsluttes 31. desember er årets endelige bevilgning til drift inntektsført. Endelig bevilgning til drift tilsvarer årets bevilgninger og eventuelle belastningsfullmakter.

Bevilgninger benyttet til investering føres som ikke inntektsført bevilgning knyttet til anleggsmidler i balansen med det beløpet som faktisk er investert i regnskapsperioden. Overførbar investeringsbevilgning inntektsføres ikke. Inntektsføring av bevilgning benyttet til investering skjer i takt med avskrivningene av anleggsmidlene.

### Kostnader

Kostnader som gjelder transaksjonsbaserte inntekter, regnskapsføres i samme periode som tilhørende inntekt. Kostnader som finansieres ved bevilgning, regnskapsføres i den periode aktivite-

tene som bevilgningen er forutsatt å finansiere, er utført.

### Pensjoner

SRS 25 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. Premie til SPK dekkes over sentralt kapittel i statsbudsjettet, og ved beregning av virksomhetens pensjonspremie legges det til grunn en prosentsats beregnet av SPK. Denne baserer seg på beste estimat for virksomheten. Se også note 2 for en mer detaljert beskrivelse av tilnæringsmetoden.

### Klassifisering og vurdering av balanseposter

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

Omløpsmidler er klassifisert til anskaffelseskost og virkelig verdi. Kortsiktig gjeld balanseføres til nominelt beløp på opptakstidspunktet.

Anleggsmidler vurderes til anskaffelseskost fratrukket akkumulerte avskrivninger og nedskrives ved eventuell bruksending.

### Immaterielle eiendeler

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

DFØ drifter og forvalter lønns- og regnskaps-systemer som benyttes av statlige virksomheter som har avtale med DFØ som leverandør. Dette gjelder systemene SAP, Agresso, Basware og Contempus. Systemene er anslått å ha en levetid på 15 år. Dette avviker fra anbefalt levetid i SRS 17, men ansees 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 aktivere følgende eiendeler samlet (pool):

- stasjonære og bærbare PCer
- projektorer
- inventar

Driftsmidlene er balanseført og avskrives over forventede levetid. For å utligne resultatvirkningen av avskrivninger bokføres en tilsvarende inntekt som reduserer forpliktelsen som ble etablert på investeringstidspunktet.

### **Finansiering av periodiserte poster**

*Omløpsmidler/kortsiktig gjeld*

Nettobeløpet av alle balanseposter, med unntak av immaterielle eiendeler og varige driftsmidler, har motpost i avregning med statskassen. Avregningen gir således et uttrykk for statens eierkapital når det gjelder kortsiktige poster og eventuelle finansielle anleggsmidler.

*Anleggsmidler*

Balanseført verdi av *immaterielle eiendeler* og *varige driftsmidler* har motpost i regnskapslinjen *ikke inntektsført bevilgning knyttet til anleggsmidler*. Dette representerer finansieringen av disse anleggsmidlene. Ved tilgang til *immaterielle eien-*

*deler* og *varige driftsmidler* balanseføres anskaffelseskostnaden. Samtidig går anskaffelseskostnaden til reduksjon av resultatposten *inntekt fra bevilgninger*, og til økning av balanseposten *ikke inntektsført bevilgning knyttet til anleggsmidler*.

Avskrivning av anleggsmidler kostnadsføres. I takt med gjennomført avskrivning inntektsføres et tilsvarende beløp under *inntekt fra bevilgning*. Dette gjennomføres ved at finansieringsposten *ikke inntektsført bevilgning knyttet til anleggsmidler* oppløses i takt med at anleggsmidlet forbrukes i virksomheten. Konsekvensen av dette er at avskrivningene har en resultatnøytral effekt.

Ved realisasjon eller avgang av driftsmidler resultatføres regnskapsmessig gevinst eller tap. Gevinst eller tap beregnes som forskjellen mellom salgsvederlaget og balanseført verdi på realisasjonstidspunktet. Resterende bokført verdi av *ikke inntektsført bevilgning knyttet til anleggsmidlet* på realisasjonstidspunktet, inntektsføres.

### **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.

### **Selvassurandørprinsipp**

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

### **Nummerering av noter**

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

<b>Resultatregnskap</b>			
	<b>Note</b>	<b>31.12.2015</b>	<b>31.12.2014</b>
<b>Driftsinntekter</b>			
— Inntekt fra bevilgninger	1	407 832 591	401 186 923
— Inntekt fra gebyrer	1	0	0
— Inntekt fra tilskudd og overføringer	1	0	0
— Salgs- og leieinntekter	1	52 939 876	55 943 684
— Gevinst ved avgang av anleggsmidler	1	71 149	6 988
— Andre driftsinntekter	1	0	0
<i>Sum driftsinntekter</i>		460 843 617	457 137 595
<b>Driftskostnader</b>			
— Lønn og sosiale kostnader	2	280 304 396	266 445 129
— Varekostnader		0	0
— Andre driftskostnader	3	140 282 143	162 086 457
— Avskrivninger	4,5	35 249 029	31 872 023
— Nedskrivninger	4,5	0	0
<i>Sum driftskostnader</i>		455 835 568	460 403 609
<b>Driftsresultat</b>		<b>5 008 049</b>	<b>-3 266 014</b>
<b>Finansinntekter og finanskostnader</b>			
— Finansinntekter	6	3 658	2 089
— Finanskostnader	6	603 184	17 696
<i>Sum finansinntekter og finanskostnader</i>		-599 526	-15 608
<b>Inntekter fra eierandeler i selskaper mv.</b>			
— Utbytte fra selskaper mv.	6	0	0
<i>Sum inntekter fra eierandeler i selskaper mv.</i>		0	0
<b>Resultat av periodens aktiviteter</b>		<b>4 408 523</b>	<b>-3 281 621</b>
<b>Avregninger</b>			
— Avregning med statskassen (bruttobudsjetterte)	7	-4 408 523	3 281 621
<i>Sum avregninger</i>		-4 408 523	3 281 621
<b>Periodens resultat</b>		<b>0</b>	<b>0</b>
<i>Disponeringer</i>		0	0
<b>Innkrevingsvirksomhet og andre overføringer til staten</b>			
— Inntekter av avgifter og gebyrer direkte til statskassen	9	0	0
— Avregning med statskassen innkrevingsvirksomhet	9	0	0
<i>Sum innkrevingsvirksomhet og andre overføringer til staten</i>		0	0
<b>Tilskuddsforvaltning og andre overføringer fra staten</b>			
— Utbetalinger av tilskudd til andre	10	0	0
— Avregning med statskassen tilskuddsforvaltning	10	0	0
<i>Sum tilskuddsforvaltning og andre overføringer fra staten</i>		0	0

<b>Balanse</b>			
	<b>Note</b>	<b>31.12.2015</b>	<b>31.12.2014</b>
<b>EIENDELER</b>			
<b>A. Anleggsmidler</b>			
<b>I Immaterielle eiendeler</b>			
— Forskning og utvikling	4	0	0
— Rettigheter og lignende immaterielle eiendeler	4	150 811 907	165 114 784
<i>Sum immaterielle eiendeler</i>		150 811 907	165 114 784
<b>II Varige driftsmidler</b>			
— Bygninger, tomter og annen fast eiendom	5	0	0
— Maskiner og transportmidler	5	0	0
— Driftsløsøre, inventar, verktøy og lignende	5	26 153 667	31 262 320
— Anlegg under utførelse	5	230 706	230 706
— Beredskapsanskaffelser	5	0	0
<i>Sum varige driftsmidler</i>		26 384 373	31 493 026
<b>III Finansielle anleggsmidler</b>			
— Investeringer i datterselskaper	11	0	0
— Investeringer i tilknyttet selskap	11	0	0
— Investeringer i aksjer og andeler	11	0	0
— Obligasjoner og andre fordringer		0	0
<i>Sum finansielle anleggsmidler</i>		0	0
<b>Sum anleggsmidler</b>		<b>177 196 281</b>	<b>196 607 810</b>
<b>B. Omløpsmidler</b>			
<b>I Varebeholdninger og forskudd til leverandører</b>			
— Varebeholdninger	12	0	0
— Forskuddsbetalinger til leverandører	12	0	0
<i>Sum varebeholdninger og forskudd til leverandører</i>		0	0
<b>II Fordringer</b>			
— Kundefordringer	13	61 763	297 817
— Andre fordringer	14	17 543 128	20 119 709
— Opptjente, ikke fakturerte inntekter	16	0	0
<i>Sum fordringer</i>		17 604 891	20 417 526
<b>III Kasse og bank</b>			
— Bankinnskudd	17	0	0
— Andre kontanter og kontantekvivalenter	17	0	0
<i>Sum kasse og bank</i>		0	0
<b>Sum omløpsmidler</b>		<b>17 604 891</b>	<b>20 417 526</b>
<b>Sum eiendeler</b>		<b>194 801 172</b>	<b>217 025 335</b>

<b>Balanse</b>			
	<b>Note</b>	<b>31.12.2015</b>	<b>31.12.2014</b>
<b>VIRKSOMHETSKAPITAL OG GJELD</b>			
<b>C. Virksomhetskapi tal</b>			
<b>I Innskutt virksomhetskapi tal</b>			
— Innskutt virksomhetskapi tal	8	0	0
<i>Sum innskutt virksomhetskapi tal</i>		0	0
<b>II Opptjent virksomhetskapi tal</b>			
— Opptjent virksomhetskapi tal	8	0	0
<i>Sum opptjent virksomhetskapi tal</i>		0	0
<b>Sum virksomhetskapi tal</b>		<b>0</b>	<b>0</b>
<b>D. Gjeld</b>			
<b>I Avsetning for langsiktige forpliktelse r</b>			
— Ikke inntektsfø rt bevilgning knyttet til anleggsmidler	4, 5	177 196 281	196 607 810
— Andre avsetninger for forpliktelse r		0	0
<i>Sum avsetning for langsiktige forpliktelse r</i>		177 196 281	196 607 810
<b>II Annen langsiktig gjeld</b>			
— Øvrig langsiktig gjeld		0	0
<i>Sum annen langsiktig gjeld</i>		0	0
<b>III Kortsiktig gjeld</b>			
— Leverandø rgjeld		1 538 380	-44 735
— Skyldig skattetrekk		8 914 668	9 681 689
— Skyldige offentlige avgifter		4 529 342	4 656 160
— Avsatte feriepenge r		21 914 398	20 651 112
— Forskuddsbetalte, ikke opptjente inntekter	16	0	0
— Annen kortsiktig gjeld	18	10 577 631	11 234 031
<i>Sum kortsiktig gjeld</i>		47 474 418	46 178 258
<b>IV Avregning med statskassen</b>			
— Avregning med statskassen (bruttobudsjetterte)	7	-29 869 527	-25 760 732
— Avregning bevilgningsfinansiert virksomhet (nettobudsjetterte)	15		
— Ikke inntektsfø rt bevilgning (nettobudsjetterte)	15		
<i>Sum avregning med statskassen</i>		-29 869 527	-25 760 732
<b>Sum gjeld</b>		<b>194 801 172</b>	<b>217 025 335</b>
<b>Sum virksomhetskapi tal og gjeld</b>		<b>194 801 172</b>	<b>217 025 335</b>

**Note 1 Driftsinntekter**

	<b>31.12.2015</b>	<b>31.12.2014</b>
<b>Inntekt fra bevilgninger</b>		
Årets bevilgning fra overordnet departement 160501, 460501	295 688 102	303 732 147
Årets bevilgning fra departement 160521	1 748 210	9 016 042
Årets bevilgning fra departement 160545	24 895 000	31 069 000
Årets bevilgning fra departement 160821	312 416	6 000 000
Årets bevilgning fra andre departement, belastningsfullmakt	25 858 000	24 139 600
- brutto benyttet til investeringer i immaterielle eiendeler og varige driftsmidler	-15 859 092	-34 036 190
- ubrukt bevilgning til investeringsformål (post 30-49)	-808 563	-10 119 085
+ utsatt inntekt fra avsetning knyttet til investeringer (avskrivninger)	35 249 029	31 872 023
+ utsatt inntekt fra avsetning knyttet til investeringer (bokført verdi avhendede anleggsmidler)	21 592	3 129
+ inntekt til dekning av pensjonskostnader*	40 727 897	39 510 257
- utbetaling av tilskudd til andre	0	0
Andre poster som vedrører bevilgninger (spesifiseres)	0	0
<i>Sum inntekt fra bevilgninger</i>	<b>407 832 591</b>	<b>401 186 923</b>
<b>Inntekt fra tilskudd og overføringer</b>		
Tilskudd fra andre statlige virksomheter	0	0
Tilskudd fra kommunale og fylkeskommunale etater	0	0
<i>Sum inntekt fra tilskudd og overføringer</i>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Inntekt fra gebyrer</b>		
Gebyrer	0	0
<i>Sum inntekt fra gebyrer</i>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Salgs- og leieinntekter</b>		
Salgsinntekt tjenester, avgiftspliktig	49 887 930	53 807 184
Inntekter fra undervisningsoppdrag	3 051 947	2 136 500
<i>Sum salgs- og leieinntekter</i>	<b>52 939 877</b>	<b>55 943 684</b>
<b>Gevinst ved avgang av anleggsmidler</b>		
Salg av eiendom	0	0
Salg av maskiner, utstyr mv.	71 149	6 988
Salg av andre driftsmidler	0	0
<i>Sum andre driftsinntekter</i>	<b>71 149</b>	<b>6 988</b>
<b>Sum driftsinntekter</b>	<b>460 843 617</b>	<b>457 137 595</b>

Beregning av årets netto tilgang for bruttobudsjetterte virksomheter med inntektsbevilgninger

<b>Kapittel og post</b>	<b>Utgiftsbevilgning</b>	<b>Inntektsbevilgning (-)</b>	<b>Netto tilgang</b>
1605.01/4605.01	346 882 000	-38 954 000	307 928 000
1605.21	1 686 000		1 686 000
1605.45	24 895 000		24 895 000

\* Benyttes av virksomheter som får arbeidsgivers andel av pensjon dekket via samlet bevilgning til SPK.

<b>Note 2 Lønn og sosiale kostnader</b>		
	<b>31.12.2015</b>	<b>31.12.2014</b>
Lønninger*	194 119 690	185 872 445
Feriepenger	23 738 820	22 677 721
Arbeidsgiveravgift	33 896 801	31 850 532
Pensjonskostnader**	31 685 546	30 860 135
Sykepenger og andre refusjoner	-7 266 442	-8 027 641
Andre ytelser	4 129 982	3 211 936
<b>Sum lønn og sosiale kostnader</b>	<b>280 304 396</b>	<b>266 445 129</b>
<b>Antall årsverk:</b>	<b>346</b>	<b>336</b>

Årsverk defineres som den ressursinnsatsen som de ansatte i DFØ har utført i løpet perioden 1.1.–31.12 det aktuelle året.

\* Lønninger

	<b>31.12.2015</b>	<b>31.12.2014</b>
Lønn fast ansatte	178 654 015	165 549 901
Overtid fast ansatte	6 786 900	6 150 640
Andre lønnsavsetninger	-512 409	274 649
Lønn midlertidig ansatte	8 878 896	13 504 600
Overtid midlertidig ansatte	312 288	392 655
	194 119 690	185 872 445

Lønninger øker med 4,4 % fra 2014 til 2015. Dette er noe høyere enn den anslåtte årslønnsveksten for statsansatte i 2015. Den reelle økningen kan forklares med at vi er flere årsverk i 2015 enn i 2014. Imidlertid er det færre ansatte ved utgangen av 2015 enn ved utgangen av 2014. Årsaken til dette er at det har vært nødvendig å oppbemanne de nye kontorene i Stavanger og Trondheim raskere enn ansatte har sluttet ved kontorene som er lagt ned i 2015. Vi forventer dermed at antall årsverk vil gå ned i 2016.

Lønn til midlertidig ansatte er i 2015 tilbake på samme nivå som i 2013. I 2014 var det mange midlertidig ansatte i forbindelse med oppbemanningen. Flere av disse er fast ansatt fra 2015.

Sykepenger går ned som følge av lavere langtidssykefravær i 2015 enn i 2014.

\*\* Nærmere om pensjonskostnader

DFØ betaler ikke selv pensjonspremie til Statens pensjonskasse (SPK), og kostnad til premie er heller ikke dekket av virksomhetens bevilgning. Premien finansieres ved en samlet bevilgning fra staten til SPK. Det er i regnskapet lagt til grunn en estimert sats for beregning av pensjonskostnad. Premiesatsen for 2015 er av SPK estimert til 15,55 prosent. Benyttet premiesats for 2014 var 15,55 prosent.

Pensjonene er kostnadsført basert på denne satsen multiplisert med påløpt pensjonsgrunnlag i virksomheten. Vi viser for øvrig til note én om resultatføring av inntekter til dekning av pensjonskostnader (resultatnøytral løsning).

	<b>31.12.2015</b>	<b>31.12.2014</b>
Pensjonskostnad	31 685 546	30 860 135
2% medlemskontingent	4 063 836	3 888 149
Arbeidsgiveravgift	4 978 515	4 761 973
	40 727 897	39 510 257



**Note 3 Andre driftskostnader**

	<b>31.12.2015</b>	<b>31.12.2014</b>
Husleie	30 271 703	28 945 908
Vedlikehold egne bygg og anlegg	0	0
Vedlikehold og ombygging av leide lokaler	274 532	230 455
Andre kostnader til drift av eiendom og lokaler	10 029 668	9 559 775
Reparasjon og vedlikehold av maskiner, utstyr mv.	30 841 669	37 471 378
Mindre utstyrsanskaffelser	827 384	2 639 009
Leie av maskiner, inventar og lignende	10 022 343	8 588 495
Konsulenter og andre kjøp av tjenester fra eksterne*	29 902 516	40 221 717
Reiser og diett	8 931 770	10 246 216
Kontorkostnader, trykksaker og lignende	10 558 546	14 116 179
Telefon, porto og lignende	6 908 029	9 034 977
Øvrige driftskostnader	1 713 984	1 032 348
<b>Sum andre driftskostnader</b>	<b>140 282 143</b>	<b>162 086 457</b>

Fra 2015 er det innført ordning med nøytral merverdiavgift i staten (nettoføringsordningen). DFØ er omfattet av ordningen. Dette innebærer at merverdiavgift på fakturaer som gjelder utgifter som er omfattet av ordningen, bokføres på Finansdepartementets kapittel 1633. Utgiftene på DFØs egne finansieringskilder blir dermed redusert tilsvarende. Med unntak av huseleie, vil de fleste konti under andre driftskostnader være omfattet av nettoføringsordningen.

Reparasjon og vedlikehold av maskiner, utstyr og lignende gjelder i hovedsak vedlike-

holdsavtaler programvare innenfor lønns- og regnskapstjenesten.

Kostnad til husleie og vedlikehold/ombygging av leide lokaler har økt. Dette som følge av behov for utvidede lokaler i forbindelse med oppbygging av kontorene i Trondheim og Stavanger, før nedleggelse øvrige steder.

\* Konsulenter og andre kjøp av tjenester fra eksterne – per tjeneste

	<b>31.12.2015</b>	<b>31.12.2014</b>
Lønns- og regnskapstjenesten (ekskl. regnskapsprogrammet)	19 204 101	24 589 861
Regnskapsprogrammet	1 456 540	6 704 796
Konsernsystemene og regelverksforvaltningen	565 199	524 880
Kompetansetjenester	787 817	808 076
Stab og fellesfunksjoner	7 888 860	7 594 105
	<b>29 902 516</b>	<b>40 221 718</b>

Dersom man eliminerer effekten av nettoføringsordningen, er det en nominell reduksjon i kostnader til konsulenter og lignende på i underkant av tre millioner kroner i 2015. Dette kommer i hovedsak av at bevilgningen til regnskapsprogrammet er avsluttet fra 2015 (mindreforbruket i 2014 på 1,7 millioner kroner ble overført til 2015).

I forbindelse med omstillingen er det brukt mer bistand til rekruttering enn vanlig, slik at kostnaden innefor stab og fellesfunksjoner har økt.

<b>Note 4 Immaterielle eiendeler</b>			
	<b>Rettigheter mv.</b>	<b>Immaterielle eiendeler under utførelse</b>	<b>Sum</b>
Anskaffelseskost pr. 1.1.2015	273 209 343	12 196 477	285 405 820
Tilgang 2015	11 223 233	1 482 243	12 705 475
Fra immaterielle eiendeler under utførelse til annen gruppe i 2015	6 159 376	-6 159 376	0
<b>Anskaffelseskost 31.12.2015</b>	<b>290 591 952</b>	<b>7 519 343</b>	<b>298 111 295</b>
Akkumulerte avskrivninger pr. 1.1.2015	120 291 036	0	120 291 036
Ordinære avskrivninger i 2015	27 008 352	0	27 008 352
<b>Balanseført verdi 31.12.2015</b>	<b>143 292 564</b>	<b>7 519 343</b>	<b>150 811 907</b>

Systemene SAP, Agresso, Basware og Contempus avskrives over 15 år, øvrig over 5 år.

Tilgang i 2015 gjelder utvikling av og lisenser knyttet til lønnsystemet inkludert utvikling av DFØ app og e-skjemaer.

**Note 5 Varige driftsmidler**

	<b>Driftsløsøre, inventar, verktøy o.l.</b>	<b>Anlegg under utførelse</b>	<b>Sum</b>
Anskaffelseskost 1.1.2015*	70 913 769	230 706	71 144 475
Tilgang i 2015**	3 153 617	0	3 153 617
Avgang anskaffelseskost i 2015 (1)	-227 546	0	-227 546
<b>Anskaffelseskost 31.12.2015</b>	<b>73 839 840</b>	<b>230 706</b>	<b>74 070 546</b>
Akkumulerte avskrivninger 1.1.2015	39 651 449	0	39 651 449
Ordinære avskrivninger i 2015	8 240 678	0	8 240 678
Akkumulerte avskrivninger avgang i 2015 (1)	-205 954	0	-205 954
<b>Balanseført verdi 31.12.2015</b>	<b>26 153 667</b>	<b>230 706</b>	<b>26 384 373</b>
<b>Avhendelse av varige driftsmidler i 2015:</b>			
Vederlag ved avhendelse av anleggsmidler			-92 741
- Bokført verdi avhendede anleggsmidler	21 592	0	21 592
= Regnskapsmessig gevinst/tap			-71 149

\* Grunnet teknisk feil i anleggsmodulen fremkommer beløpet på kr 230 706 under varige driftsmidler. Dette vil bli aktivert under immaterielle eiendeler.

\*\* Tilgang 2015 består i hovedsak av nye pc-er, skrivere, kontorinventar, innredninger m.m. i forbindelse med omorganiseringen.

**Note 6 Finansinntekter og finanskostnader**

	<b>31.12.2015</b>	<b>31.12.2014</b>
<b>Finansinntekter</b>		
Agiogevinst	3 658	2 089
<i>Sum finansinntekter</i>	3 658	2 089
<b>Finanskostnader</b>		
Rentekostnad	602 064	10 343
Agiotap	1 120	7 353
<i>Sum finanskostnader</i>	603 184	17 696
<b>Utbytte fra selskaper mv.</b>		
<i>Sum mottatt utbytte</i>	0	0

Rentekostnad 2015 skyldes forsinket remittering av skatt for 6. termin 2014 for to store virksomheter (Domstolsadministrasjonen og Kriminalomsorgen).

**Grunnlag beregning av rentekostnad på investert kapital**

	<b>31.12.2015</b>	<b>31.12.2014</b>	<b>Gjennomsnitt i perioden</b>
Balanseført verdi immaterielle eiendeler	150 811 907	165 114 784	157 963 345
Balanseført verdi varige driftsmidler	26 384 373	31 493 026	28 938 700
<i>Sum</i>	177 196 281	196 607 810	186 902 045
Antall måneder på rapporteringstidspunktet:			<b>12</b>
Gjennomsnittlig kapitalbinding i år 2015:			186 902 045
Fastsatt rente for år 2015:			0,0205
			<b>3 831 492</b>

**Note 7A Sammenheng mellom avregning med statskassen og mellomværende med statskassen  
(bruttobudsjetterte virksomheter)**
**A) Avregning med statskassen**

	31.12.2015	31.12.2014	Endring
<b>Finansielle anleggsmidler</b>			
<i>Sum</i>	0	0	0
<b>Omløpsmidler</b>			
Kundefordringer	61 763	297 817	-236 054
Andre fordringer	17 543 128	20 119 709	-2 576 580
<i>Sum</i>	17 604 891	20 417 526	-2 812 634
<b>Annen langsiktig gjeld</b>			
Annen langsiktig gjeld	0	0	0
<i>Sum</i>	0	0	0
<b>Kortsiktig gjeld</b>			
Leverandørgjeld	-1 538 380	44 735	-1 583 115
Skyldig skattetrekk	-8 914 668	-9 681 689	767 021
Skyldige offentlige avgifter	-4 529 342	-4 656 160	126 819
Avsatte feriepenger	-21 914 398	-20 651 112	-1 263 285
Forskuddsbetalte, ikke opptjente, inntekter	0	-5 000	5 000
Annen kortsiktig gjeld	-10 577 631	-11 229 031	651 400
<i>Sum</i>	-47 474 418	-46 178 258	-1 296 161
<b>Avregning med statskassen*</b>	<b>-29 869 527</b>	<b>-25 760 732</b>	<b>-4 108 795</b>

Nettosummen av omløpsmidler og kortsiktig gjeld vil som hovedregel ha sin finansiering knyttet til regnskapslinjen *Avregning med statskassen*. Immaterielle eiendeler og varige driftsmidler vil som hovedregel følge forpliktelsesmodellen, det

vil si ha finansiering (motpost) klassifisert som avsetning for langsiktige forpliktelser på regnskapslinjen *Ikke inntektsført bevilgning knyttet til anleggsmidler*.

**Avstemming av periodens resultat mot endring i avregning med statskassen (kongruensavvik)**

Konsernkonto utbetaling	-396 767 104
Konsernkonto innbetaling	62 392 898
<i>Netto trekk konsernkonto</i>	-334 374 206
Inntektsført fra bevilgning (kontogruppe 19)	347 693 165
Arbeidsgiveravgift/gruppeliv rapportert på kap. 5700/5309	-29 313 293
Nettoordning, statlig betalt merverdiavgift rapportert på statskonto 1633.01	24 947 857
Korrigerings av avsetning for feriepenger (ansatte som går over i annen statlig stilling)	-436 206
<i>Forskjell mellom resultatført og netto trekk på konsernkonto</i>	8 517 318
Resultat av periodens aktiviteter før avregning mot statskassen	-4 408 523
<b>Sum endring i avregning med statskassen*</b>	<b>4 108 795</b>

\* Sum endring i avregning med statskassen skal stemme med sum i endringskolonnen ovenfor.

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

	31.12.2015	31.12.2015	
	Spesifisering av bokført avregning med statskassen	Spesifisering av rapportert mellomværende med statskassen	Forskjell
<b>Finansielle anleggsmidler</b>			
Sum	0	0	0
<b>Omløpsmidler</b>			
Kundefordringer	61 763	0	61 763
Andre fordringer	17 543 128	196 713	17 346 415
Sum	17 604 891	196 713	17 408 178
<b>Annen langsiktig gjeld</b>			
Annen langsiktig gjeld	0	0	0
Sum	0	0	0
<b>Kortsiktig gjeld</b>			
Leverandørgjeld	-1 538 380	0	-1 538 380
Skyldig skattetrekk	-8 914 668	-8 914 668	0
Skyldige offentlige avgifter	-4 529 342	-96 222	-4 433 120
Avsatte feriepenger	-21 914 398	0	-21 914 398
Annen kortsiktig gjeld	-10 577 631	49 969	-10 627 601
Sum	-47 474 418	-8 960 921	-38 513 497
<b>Sum</b>	<b>-29 869 527</b>	<b>-8 764 208</b>	<b>-21 105 319</b>

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

**Note 13 Kundefordringer**

	<b>31.12.2015</b>	<b>31.12.2014</b>
Kundefordringer til pålydende	61 763	297 817
<b>Sum kundefordringer</b>	<b>61 763</b>	<b>297 817</b>

DFØ fakturerer kun andre statlige virksomheter. Erfaringsmessig betales alle fakturaer. Derfor setter vi ikke av til forventet tap. Åpne poster har forfall 2016.

**Note 14 Andre kortsiktige fordringer**

	<b>31.12.2015</b>	<b>31.12.2014</b>
Reiseforskudd	0	8 200
Personallån*	196 713	208 446
Forskuddsbetalte kostnader**	16 897 008	19 234 139
Andre fordringer***	449 407	668 924
<b>Sum andre kortsiktige fordringer</b>	<b>17 543 128</b>	<b>20 119 709</b>

**Note 18 Annen kortsiktig gjeld**

	<b>31.12.2015</b>	<b>31.12.2014</b>
Skyldig lønn	36 252	9 283
Annen gjeld til ansatte	-9 379 085	-9 964 049
Påløpte kostnader	-1 252 116	-1 274 265
Annen kortsiktig gjeld	17 317	-5 000
<b>Sum annen kortsiktig gjeld</b>	<b>-10 577 631</b>	<b>-11 234 031</b>

**Skyldig lønn:**

Skyldig lønn kommer av negativ netto fra bonus-lønn i 2015/12

**Påløpte kostnader:**

Avsetning av forpåløpte kostnader til Evry, og inventar som leveres i januar.

**Annen gjeld til ansatte:**

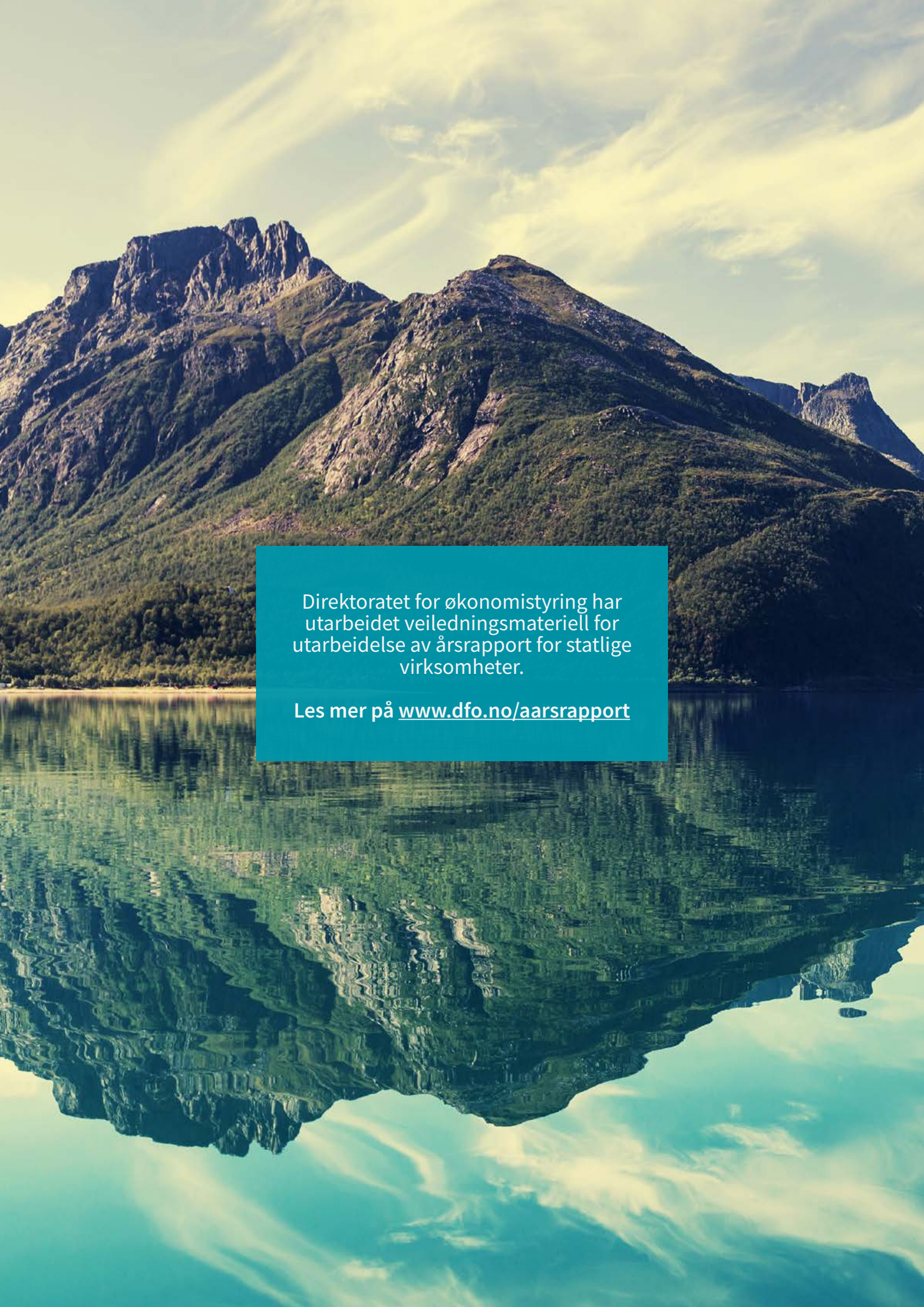
Avsetning av overtid/reisetid til avspasering, fleksitid og avsetning av feriedager 2015 til 2016

\* Antall ansatte med personallån syv personer

\*\* Forskuddsbetalte kostnader

	<b>31.12.2015</b>	<b>31.12.2014</b>
Husleie, felleskostnader for Q1	kr 8 218 564	kr 9 115 996
Agresso vedlikeholdskostnader for 1. halvår	kr 6 524 898	kr 7 933 974
Andre forskuddsbetalte lisenser og vedlikehold	kr 2 153 546	kr 2 184 169
<i>Sum forskuddsbetalte kostnader</i>	kr 16 897 008	kr 19 234 139

\*\*\*Består av refusjon hos NAV for foreldrepenger og sykepenger



Direktoratet for økonomistyring har utarbeidet veiledningsmateriell for utarbeidelse av årsrapport for statlige virksomheter.

Les mer på [www.dfo.no/aarsrapport](http://www.dfo.no/aarsrapport)