

Styring og kontroll

Vi hadde tilfredsstillende styring og kontroll og god måloppnåelse i 2019. Omstillingsarbeidet utfordret organisasjonen, men vi er fornøyde med at overgangen fra Difi til Digitaliseringsdirektoratet ble vellykket. Vi er i gang med å styrke sikkerhetsfunksjonen, som skal tilfredsstillende høyere krav til sikkerhet i det nye direktoratet. Vi har også tett dialog med departementet om våre rammebetingelser for å sikre forsvarlig drift og utvikling fremover, slik at vi fortsatt skal kunne møte krav og forventninger.

Overordnet styring og kontroll

Vi hadde tilfredsstillende styring og kontroll og god måloppnåelse i 2019. Omstillingsarbeidet utfordret organisasjonen, men vi er fornøyde med at overgangen fra Difi til Digitaliseringsdirektoratet ble vellykket. Vi er i gang med å styrke sikkerhetsfunksjonen, som skal tilfredsstillere høyere krav til sikkerhet i det nye direktoratet. Vi har også tett dialog med departementet om våre rammebetingelser for å sikre forsvarlig drift og utvikling fremover, slik at vi fortsatt skal kunne møte krav og forventninger.

Vi har ivaretatt løpende styring og kontroll i tråd med våre styrings- og rapporteringsrutiner. Vi har videreutviklet og styrket våre interne plan- og styringsprosesser i 2019, inkludert rutinene for intern og ekstern rapportering. Vi etablerte også en ny seksjon med ansvar for plan og budsjett mot slutten av året.

2019 ble et år preget av stor omstilling. Oppdragene med å overføre fagmiljøene for utredning og analyse og for ledelse og kompetanseutvikling til DFØ, samle rest-Difi med Altinn og deler av fagmiljøet for informasjonsforvaltning i Brønnøysundregistrene i et nytt Digitaliseringsdirektorat, har hatt prioritet og tatt det meste av kapasiteten til avdeling for virksomhetsstyring. Etableringen av det nye direktoratet innebar at en del overordnede rutiner for planlegging, styring og kontroll måtte justeres og implementeres. Det er vi godt i gang med, men vi er ikke i mål på alle områder. Vi må forvente å bruke vesentlige ressurser på konsolideringen også i 2020.

God måloppnåelse i 2019

Difi hadde god måloppnåelse i 2019 og har rapportert systematisk i henhold til de mål og forventninger som er gitt i tildelingsbrev fra departementet. Resultatrapporteringen ble fulgt opp i styringsdialogen, og Difi har hatt god dialog med KMD knyttet til planprosess og prioriteringer. Strategimøte og styringsdialoger ble gjennomført i tråd med styringskalenderen for 2019.

Difis interne styring har lagt opp til å samordne Difis samlede virksomhet gjennom en felles planprosess som involverer alle avdelinger. Difis

virksomhetsplan var et resultat av en prosess hvor Difis ledergruppe behandlet alle avdelingens mål og budsjettammer i sammenheng.

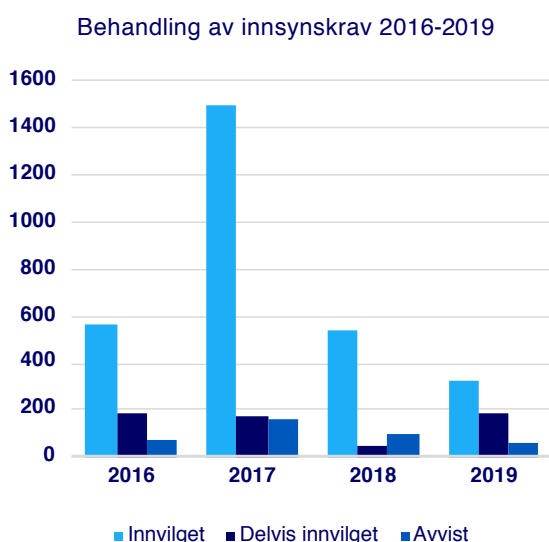
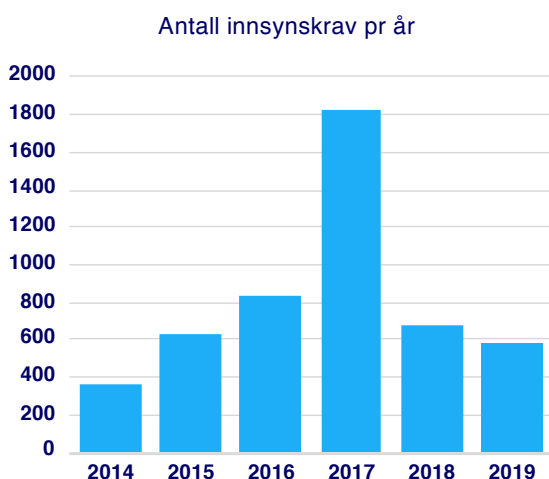
Arbeidet med å overføre de to avdelingene for ledelse og utredning og analyse til DFØ, samt å etablere Digitaliseringsdirektoratet i samarbeid med Brønnøysundregistrene, var en omfattende og krevende prosess. Fra høsten 2019 fungerte Difis ledelse og ledelsen i avdeling for digitalisering i Brønnøysundregistrene som en samlet ledergruppe. Vi hadde god dialog med Kommunal- og moderniseringsdepartementet i prosessen med tildelingsbrev og økonomi- og virksomhetsinstruks hvor rollene og målene for det nye direktoratets beskrives.

Press på administrative funksjoner

Difis administrative funksjoner var sterkt involvert i arbeidet med å overføre virksomhetsområder til DFØ og etablere Digitaliseringsdirektoratet. Omstillingsarbeidet ble i all hovedsak gjennomført med eksisterende ressurser, med noe konsulentbistand til analysefase og prosjektledelse høsten 2019. Belastningen på administrative funksjoner har vært og er fortsatt svært høy. Det har redusert virksomhetens mulighet til å drive annet utviklingsarbeid.

De løpende administrative oppgavene har likevel blitt ivaretatt. I forbindelse med overgangen til nytt direktorat 1.1.2020 var det nedetid på arkiv- og journalløsningene, noe som medførte merarbeid for de respektive fagmiljøene. Denne utfordringen er nå løst.

Difi har elektroniske løsninger for arkiv (elnnsyn), innkjøp og rekrutteringsstøtte. Systemene er knyttet sammen med arkivsystemet og bidrar til å effektivisere våre administrative funksjoner.



Sikkerhet

Difi vurderte sikkerhetstilstanden og gjennomført en ROS-analyse som ledd i sikkerhetsarbeidet i 2019. Vi gjennomførte ulike kompetansehevings-tiltak innen sikkerhet for alle ansatte gjennom sikkerhetsopplæring, e-læringskurs og aktiviteter under sikkerhetsmåned. Vi startet planleggingen av *Øvelse Digital 2020*, og Digitaliseringsdirektoratet vil delta på øvelsen. Turnover på sikkerhetsområdet, og økte krav til sikkerhet som en konsekvens av at Altinn har blitt en del av Digitaliseringsdirektoratet, har økt behovet for å styrke og samordne arbeidet med sikkerhet og beredskap. Dette arbeidet er igangsatt og prioritert i planen for 2020.

Samarbeid mellom Difi og Direktoratet for økonomistyring

Difi og Direktoratet for økonomistyring (DFØ) samarbeidet tett i arbeidet med å overføre de to fagavdelingene for utredning og analyse og ledelse fra Difi til DFØ fra 1.1.2020. Vi startet også det omfattende arbeidet med å klargjøre grunnlaget for overføring av anskaffelsesområdet, som skal overføres til DFØ 1.9.2020.

I tillegg fulgte Difi, i samarbeid med DFØ, opp føringen i tildelingsbrevet om å vurdere samlokalisering i fremtiden. Difi, nå Digitaliseringsdirektoratet, og DFØ har et felles samlokaliseringsprosjekt med sikte på flytting i 2021. Statsbygg bidrar med prosjektledelse og faglig støtte i prosessen.

Utfordringer

En hovedoppgave for det nye direktoratet i 2020 blir å utnytte synergiene i kunnskapen og løsningene vi har. Vi har startet arbeidet, men det ligger store oppgaver foran oss før vi vil se de store konkrete gevinstene som vi vet er der. Basert på erfaring må vi forvente en nedgang i effektivitet i en periode før vi er i full drift og kan ta ut gevinstene og utnytte synergiene. I 2020 og deler av 2021 må vi planlegge med å bruke en vesentlig del av vår kapasitet til å rigge den nye organisasjonen. Det innebærer at det vil være mindre kapasitet igjen til ordinær drift enn i en normalsituasjon.

Virksomhetsstyring er en kritisk suksessfaktor for at Digitaliseringsdirektoratet skal bli en enhetlig og effektiv organisasjon. Derfor må vi fortsette arbeidet med å utvikle og forankre gode plan- og styringsprosesser for å styrke virksomhetsstyringen i hele organisasjonen. Felles HR-løsninger, administrative rutiner og utvikling av kultur og ledelse blir viktig fremover.

Tiltak og prioriteringer

I det videre arbeidet i 2020 blir en hovedoppgave å etablere og bygge det nye direktoratet som en samlet og effektiv organisasjon. Vi må ha nødvendig kapasitet til å etablere og utvikle Digitaliseringsdirektoratet i 2020, og det tillater ikke ekstrabelastning på kort sikt. Selv om det innebærer noe lavere kapasitet i en overgangsperiode, vil vi raskt kunne høste gevinstene fra et mer koordinert fagmiljø og en mer spisset organisasjon. Det vil gi vesentlig større drivkraft i nær fremtid. Tilstrekkelig kapasitet og nødvendige rammebetingelser er en forutsetning for å ta ut synergiene vi vet eksisterer, og levere på det våre omgivelser forventer av oss.

Vi vil fortsette arbeidet med å utvikle og implementere ny visjon, nye verdier og felles kultur og forventninger til ledere og medarbeidere i direktoratet, og vi har planer om ledelsesutvikling- og kompetansetiltak. Vi planlegger også å utvikle Digitaliseringsdirektoratets nye strategi og organisatoriske justeringer for å rigge oss best mulig for oppgavene som ligger foran oss.

Vi vil fortsette arbeidet med å styrke den sentrale samordning av sikkerhets- og beredskapsfunksjoner i 2020 for å møte økte krav til sikkerhet og beredskap i det nye direktoratet.

HR-området

I 2019 hadde Difi lavt sykefravær i et krevende omstillingsår, mens turnoveren var noe høyere enn vanlig. Vi er svært fornøyde med at vi nådde målet for inkluderingsdugnaden, og vi mener vi håndterte de personalmessige utfordringene i overgangen fra Difi til Digitaliseringsdirektoratet på en tilfredsstillende måte.

HR har hatt en sentral rolle i utviklingen av Difi som *en premissgiver som skaper endring*, som har vært det fjerde hovedmålet i Difis strategi. HR-funksjonen arbeider for målrettet utvikling av organisasjonen, godt arbeidsmiljø og samarbeid med fagforeningene, og effektiv personalforvaltning i tråd med statens arbeidsgiverpolitikk.

I 2019 gjennomførte Difi flere utvidede ledermøter. Formålet med møtene var å skape en mer samlet ledelse. Tiltaket ble sett på som vellykket og vil bli videreført i 2020. Gjennom året ble det gjennomført en rekke, ulike opplæringstiltak. Flere ansatte er i gang med utdanning på masternivå med økonomisk støtte gjennom Difis interne stipendordning.

Overgangen fra Difi til Digitaliseringsdirektoratet fikk konsekvenser for personalsituasjonen

I brev av 12.4.2019 fra KMD og NFD ble det bestemt at Difi, Altinn og deler av fagmiljøet for informasjonsforvaltning i Brønnøysundregistrene (Breg) skulle samles i ett nytt direktorat med virkning fra 1.1.2020. Videre skulle fagområdene ledelse og utredning og analyse i Difi overføres til DFØ på samme tidspunkt.

HR hadde en sentral rolle i omstillingsarbeidet. Det ble bestemt at totalt 49 medarbeidere skulle overføres til DFØ, og de berørte av omstillingen ble orientert tidlig i prosessen. Navnelisten ble sendt til DFØ i juni, og HR fulgte opp avdelingene tett for å avklare personalrelaterte spørsmål knyttet til omstillingen.

I arbeidet med å etablere det nye Digitaliseringsdirektoratet kom den endelige navnelisten fra Breg først i november. Totalt var

det 104 ansatte som skulle overføres fra Breg. Det medførte et omfattende arbeid med å få på plass arbeidsavtaler, velkomstbrev og personaldata i lønssystemet før 31.12.2019. Dette arbeidet kom i tillegg til de normale aktivitetene i HR, lokale lønnsforhandlinger, medarbeiderundersøkelsen og økt rekrutteringsarbeid.

Tabellen under viser antall ansatte de tre siste årene per 31.12., fordelt på lokasjonene Oslo og Leikanger.

Antall ansatte i Difi	Oslo	Leikanger	Totalt
31.12.2017	194	110	304
31.12.2018	201	116	317
31.12.2019	194	120	314

Difi hadde færre ansatte ved utgangen av 2019 enn i 2018. Reduksjonen skyldtes i hovedsak høyere turnover. Turnovertallet i 2019 er beregnet ut fra antall ansatte pr. 31.12.2019 og var 11,46 prosent, en økning fra 7,85 prosent i 2018.

Høyere turnover førte til flere ansettelsessaker. I 2019 gjennomførte Difi 37 ansettelsener, mot 32 i 2018. Av ansettelsene i 2019 var 23 i Oslo og 14 i Leikanger. I tillegg ble det brukt ressurser på å ansette åtte IT-studenter til Difi-camp sommeren 2019, samt tre lærlinger. Difi nådde målet for inkluderingsdugnaden. Se kapittel 4.3 for detaljer.

Både i Oslo og Leikanger var det stort sett godt søkergrunnlag ved utlysning av stillinger. Unntaket var fagområdene IT og juridiske fag, der det viste seg krevende å få relevante og godt kvalifiserte søkere. Dette gjenspeiler markedssituasjonen innen disse to fagområdene.

Difi hadde totalt syv lærlinger i 2019, fem i Oslo og to i Leikanger. Dette tilsvarte ca. 2,3 lærlinger per 100 ansatte, som er mer enn dobbelt så høyt som måltallet på en lærling per 100 ansatte. Lærlingene er innen kontor- og administrasjonsfaget, dataelektronikerfaget og mediegrafikerfaget.

I likhet med tidligere år, hadde Difi også i 2019 lavt sykefravær. I 2019 var sykefraværsprosenten på 4,76 prosent, som var en liten økning fra 4,2 prosent i året før. Det vurderer vi som bra i et krevende omstillingsår. Fordelingen mellom kvinner og menn er god både på leder- og saksbehandlernivå.

Fellesføring for 2019

Offentlige virksomheter fikk i løpet av 2019 to fellesføringer. Den første føringen var knyttet til inkluderingsdugnaden, og den andre var knyttet til anskaffelser og regjeringens arbeid mot arbeidskriminalitet.

I rundskrevet fra desember 2019 stilte krav om at offentlige virksomheter skal realisere regjeringens inkluderingsdugnad, og utvikle rutiner og arbeidsformer i personalarbeidet med sikte på å nå målene for dugnaden. Den andre fellesføringen var et krav om å gjennomføre og følge opp anskaffelser på en måte som motvirker arbeidskriminalitet. Det ble påpekt at det forventes at offentlige virksomheter går foran i arbeidet med å fremme et seriøst arbeidsliv som tiltak mot arbeidskriminalitet

Difi fulgte anbefalingene i vårt eget veiledningsmateriale om hvordan offentlige virksomheter kan forhindre arbeidskriminalitet ved inngåelse og oppfølging av kontrakter. Difi stilte krav både i utlysning av anskaffelser og ved inngåelse av avtaler om at leverandøren skal drive i samsvar med gjeldende lover og regler, inkludert krav til lønns- og arbeidsvilkår.

Gjennom 2019 jobbet Difi målrettet med å innfri målet om at minimum fem prosent av nyansettelser i staten skal være personer med nedsatt funksjonsevne eller hull i CV-en. Vi videreførte arbeidet fra 2018 med å tilrettelegge våre systemer og rutiner for rekrutteringsprosessen, og vi har ivaretatt inkluderingsperspektivet i rekrutteringsprosessen.

Vi har blant annet endret utlysningstekstene, slik at de er mer inkluderende overfor målgruppen til inkluderingsdugnaden. Vi har også gjennomgått våre rutiner for hvordan vi vurderer søknader og CV-er, slik at vi nå innkaller flere fra målgruppen til intervju. Resultatet ble 5,4 prosent, eller 2 av 27 nyansettelser. Det betyr at vi oppnådde 5-prosentmålet i 2019.

Andel nyansatte med nedsatt funksjonsevne eller hull i CV-en

Antallet nyansettelser økte fra 32 i 2018 til 32 faste og 5 midlertidig ansettelser i 2019. Det ble ansatt to personer fra målgruppen for inkluderingsdugnaden.

Ansettelser	2019
Nyansettelser totalt	37
Nyansatte i målgruppene	2
Andel nyansatte med nedsatt funksjonsevne eller hull i CV-en	5,4 %

Tiltak for å styrke inkluderingen

Gjennom 2019 jobbet Difi målrettet for å innfri målet om at minimum fem prosent av nyansettelser i staten skal være personer med nedsatt funksjonsevne eller hull i CV-en. Vi videreførte arbeidet fra 2018 med å tilpasse rekrutteringsprosessen og ivareta inkluderingsperspektivet gjennom hele rekrutteringsløpet.

Tiltak	Resultater og erfaringer	Veien videre
<p>Tilpassing av utlysningstekster</p> <p>Nye og forbedrede utlysningstekster ble tatt i bruk ved starten av 2019. Den viktigste endringen var å gjøre det enda tydeligere i alle utlysningstekster at det er ønskelig med kandidater som går innunder inkluderingsdugnaden.</p>	<p>Basert på dialogen med søkerne og erfaringer fra intervjuene, mener vi å kunne si at de nye utlysningstekstene fungerer etter hensikten.</p>	<p>Utllysningstekstene vil bli evaluert ytterligere</p>
<p>Endring av rutiner</p> <p>Difi har tilpasset rutinene for vurdering av søknader og CV-er. Det er også satt i gang registrering og innkalling til intervju for kandidater som går innunder inkluderingsdugnaden.</p>	<p>Endringene i rutiner har gjort at vi kaller inn flere fra målgruppen til intervju.</p>	<p>Fortsette arbeidet med å fornye rutiner og spesielt dersom det kommer nye signaler fra arbeidsgiverportalen.</p>
<p>Praksisplasser</p> <p>Difi har samarbeidet med Nav om å ha kandidater i praksisplasser. Praksisplasser inngår ikke i måltallet for inkluderingsdugnaden, men kan styrke rekrutteringen for å nå 5 %-målet.</p>	<p>I 2019 hadde Difi 5 kandidater i praksisplass. Vår erfaring er at praksisplass åpner muligheter for kandidater som i utgangspunktet stiller svakt i konkurransen om faste stillinger.</p>	<p>Digitaliseringsdirektoratet viderefører samarbeidet om praksisplasser.</p>