

Økonomi- og virksomhetsstyring i
offentlig sektor
Systemstøtte i styringsprosessene

Oktober 2023

Undersøkelse om systemstøtte i økonomi- og styringsprosessene

Bakgrunn og fakta om undersøkelsen



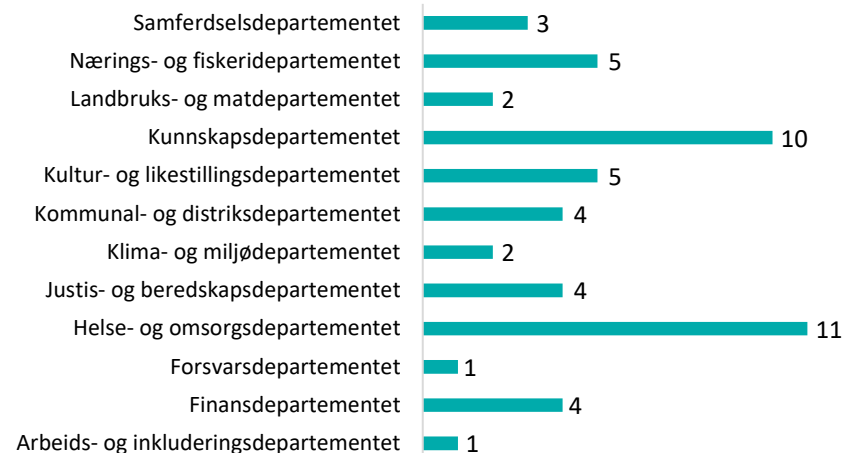
Bakgrunn

Deloitte har siden 2011 tatt pulsen på økonomi- og virksomhetsstyring i offentlige virksomheter. Denne undersøkelsen er nummer seks i rekken, og årets tema er kartlegging av systemstøtte i økonomi- og virksomhetsstyringen. I 2018 gjennomførte Deloitte en tilsvarende undersøkelse i samarbeid med DFØ, som også er benyttet som grunnlag for å analysere utviklingen på området.

Målet med årets undersøkelse har vært hvordan bruk av teknologi påvirker effektiviserings- og forbedringsarbeidet innen økonomi- og virksomhetsstyring.



Virksomheter pr departement



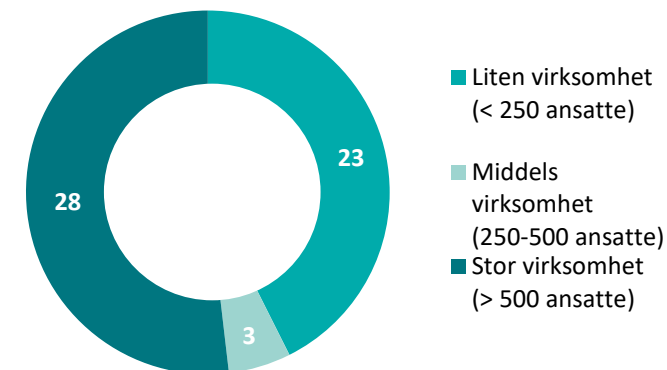
Om spørreundersøkelsen 2023

Spørreundersøkelsen ble sendt ut til ledere for økonomi- og/eller virksomhetsstyring, enkelte postmottak og ulike andre relevante kontaktpersoner i virksomhetene.

Undersøkelsen hadde 59 respondenter som representerte til sammen 54 virksomheter fra statlig og kommunal sektor. Totalt 80% av respondentene oppgir at de enten er direktør for økonomi eller leder for en enhet innen økonomi- og/eller virksomhetsstyring, mens 12% oppgir at de har en annen rolle innen samme område.



Virksomheter gruppert etter størrelse



Excel dominerer fortsatt

Flere planlegger å øke verktøybruken

Ikke-finansiell styringsinformasjon benyttes mer enn før

Hvor blir det av bærekraft?

Hva viser undersøkelsen?

Vi avdekker fire hovedfunn

1

Excel dominerer fortsatt

Regneark dominerer fortsatt i arbeidet med planlegging, budsjettering og rapportering, til tross for at omfanget er noe redusert fra tidligere undersøkelser. Bruk av visuelle rapporteringsverktøy øker

2

Flere planlegger å øke verktøybruken

Over halvparten av virksomhetene i undersøkelsen svarer at de har konkrete planer om å videreutvikle eller anskaffe nye verktøy/systemer til bruk i økonomi- og virksomhetsstyring

3

Ikke-finansiell styringsinformasjon benyttes mer enn før

Det er fortsatt en klar overvekt av finansiell styringsinformasjon i styringssystemene, men vi ser også en positiv trend med bruk av flere ikke-finansielle parametere

4

Hvor blir det av bærekraft?

Styringssystemene brukes i svært liten grad til oppfølging og rapportering på arbeid med bærekraft

Excel dominerer fortsatt

Flere planlegger å øke verktøybruken

Ikke-finansiell styringsinformasjon benyttes mer enn før

Hvor blir det av bærekraft?

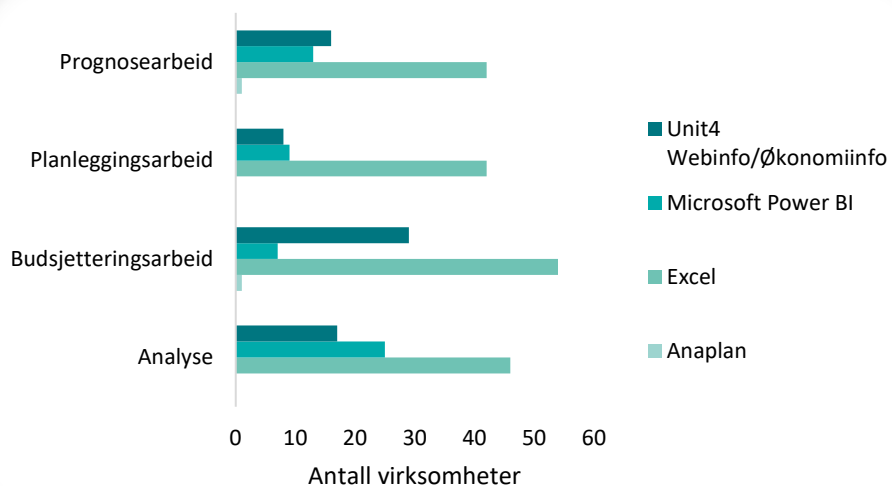
Excel dominerer fortsatt

Bruk av Power BI har økt kraftig



Funn i undersøkelsen

- Microsoft Excel er fortsatt det klart mest brukte verktøyet, og benyttes særlig i arbeid med prognose-, planlegging-, budsjettering- og analyser
- Bruk av Microsoft Power BI er syvdoblet i løpet av de siste fem årene og benyttes nå av mer enn halvparten av virksomhetene
- Virksomhetene benytter i snitt to styringssystemer til økonomi- og virksomhetsstyring
- Statlige virksomheter som er kunder av DFØ har i økende grad tatt i bruk DFØs Unit4ERP baserte løsning «Økonomiinfo»



Deloitte vurdering

Vi ser stor verdi i et mangfold av systemer som er tilpasset ulike formål og ulike faser i økonomi- og virksomhetsstyringen, og det er også naturlig at ulike virksomheter kan ha behov for ulike systemer innenfor samme område/fase av styringen. Faktorer som sektortilhørighet, størrelse, tidligere erfaringer og eksisterende systemlandskap vil i stor grad påvirke beslutningen om hvilke systemer som best passer. Deloitte har derfor en alltid en system-agnostisk tilnærming til bistand og rådgiving innenfor økonomi- og virksomhetsstyringsområdet.

Deloitte foretar også en årlig global undersøkelse om «planlegging, budsjettering og prognose». I undersøkelsen fra 2021 ser vi flere likhetstrekk med den undersøkelsen vi nå har gjort for offentlige virksomheter:

- Excel er det mest brukte verktøyet for budsjett, planleggings- og prognosearbeid til tross for at det finnes en rekke mer avanserte verktøy. Overgang til sanntidsdata og prediktiv planlegging driver behovet for sofistikerte verktøy og teknologi som er bedre enn Excel. Begge undersøkelsene peker i retning av økende etterspørsel etter integrasjon av finansielle og ikke-finansielle data i planleggingsprosessene.
- I den globale undersøkelsen ser vi at 29 % av organisasjonene (på tvers av sektorer og bransjer) bruker Power BI til fremstilling av finansielle data. Dette er betydelig lavere enn dataene fra norsk offentlig sektor hvor hele 53% benytter Power BI.
- Den globale undersøkelsen viser en stor økning i bruken av Software as a Service-systemer (SaaS), som f.eks. Anaplan og Oracle, som også dekker både finansiell og operasjonell planlegging. Dette er betydelig høyere enn dataene fra norsk offentlig sektor som viser en marginal økning i bruken av denne typen systemer

Excel dominerer fortsatt

Flere planlegger å øke verktøybruken

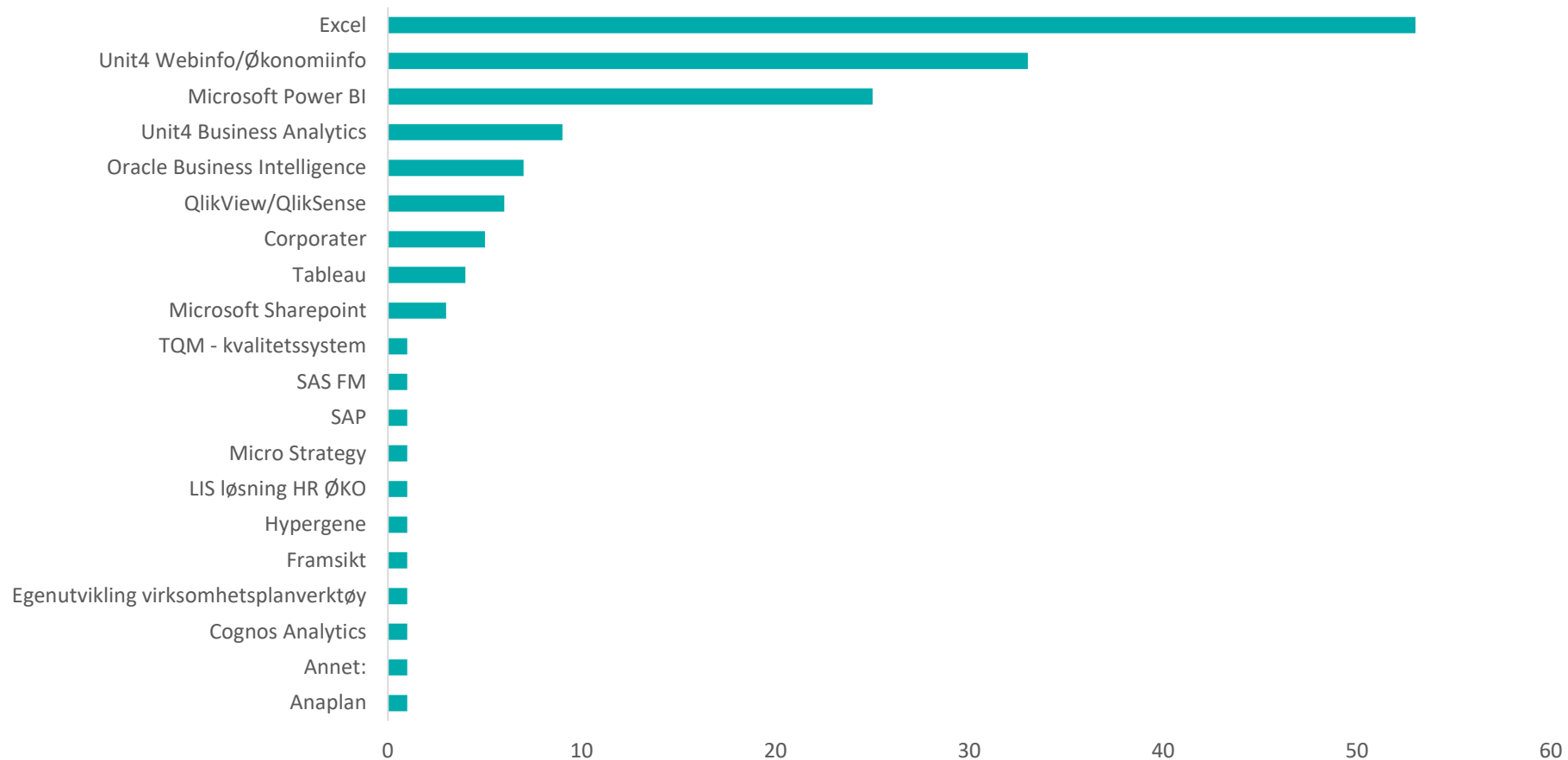
Ikke-finansiell styringsinformasjon benyttes mer enn før

Hvor blir det av bærekraft?

Økonomi og styringssystemer som benyttes

Excel dominerer, men stor variasjon i bruk av systemer

Antall virksomheter som benytter systemene i en eller flere faser av økonomi- og virksomhetsstyringen



Excel dominerer fortsatt

Flere planlegger å øke
verktøybruken

Ikke-finansiell
styringsinformasjon
benyttes mer enn før

Hvor blir det av
bærekraft?

Flere planlegger å øke verktøybruken

Verktøybruken forventes å øke i alle faser av økonomi- og virksomhetsstyringen



Funn i undersøkelsen

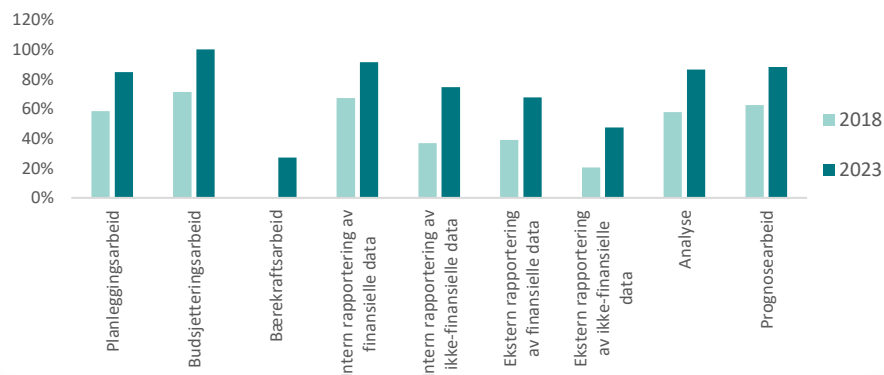
- Resultatene fra undersøkelsen indikerer økt grad av systemunderstøttelse gjennom alle fasene i virksomhetsstyringen. Systemene benyttes i noe høyere grad i de tidlige fasene av virksomhetsstyringen, mens bruk i rapporteringsfasen er noe lavere
- Totalt 59% av respondentene svarer at de har konkrete planer om å videreutvikle eller anskaffe nye styringssystemer til bruk i økonomi- og virksomhetsstyringen
- Det er stor spredning i hvilke prosesser virksomhetene planlegger å anskaffe/videreutvikle systemunderstøttelse for. Totalt 57% svarer at de planlegger systemstøtte i virksomhetsstyring, mens ca. 25% svarer at de planlegger å anskaffelse systemunderstøttelse for prognoser, rapportering, budsjettering, analyse eller planlegging
- Under 9% svarer at de planlegger å ta i bruk verktøy til bærekraftsrapportering



Deloitte's vurdering

- Deloitte erfarer at de virksomhetene som lykkes med å koble finansiell styringsinformasjon med annen relevant styringsinformasjon, får betydelig forbedret styringsgrunnlag
- Deloitte's globale undersøkelse på planning, budsjettering og prognose peker på en tydelig utvikling med økt datadreven tilnærming til prognose og scenarioanalyser. De som har ansvar for økonomi- og virksomhetsstyring opererer mer proaktivt med å levere kontinuerlig forretningsinformasjon for å forbedre styringen i organisasjonen
- Teknologi muliggjør et økt samspill mellom avdelinger. Både de som arbeider med kjernevirksomhet og støttefunksjoner som HR, kommunikasjon ol. ser oftere til økonomi- og virksomhetsstyring for økt datadreven innsikt på ikke-finansiell informasjon. Dette reflekterer den økende betydningen av datadrevet tilnærming for å forstå og optimalisere operasjonene i organisasjonen
- Deloitte erfarer at en virksomhets datastruktur legger grunnlaget for hva som er mulig å oppnå av styringsinformasjon gjennom og på tvers av virksomhetens systemer
- Kompleksiteten i sammenstilling av data øker med antall systemer, og stiller større krav til standardiserte datastrukturer for kobling av styringsinformasjon gjennom alle faser av økonomi- og virksomhetsstyringen
- Enkelte styringssystemer kan kompensere for sviktende datastrukturer ved å ivareta sammenstilling og logikk i systemet

Bruk av styringssystemer fordelt på fasene i virksomhetssyklusen



Excel dominerer fortsatt

Flere planlegger å øke verktøybruken

Ikke-finansiell styringsinformasjon benyttes mer enn før

Hvor blir det av bærekraft?

Ikke-finansiell styringsinformasjon benyttes mer enn før

Men fortsatt en klar overvekt av finansiell styringsinformasjon



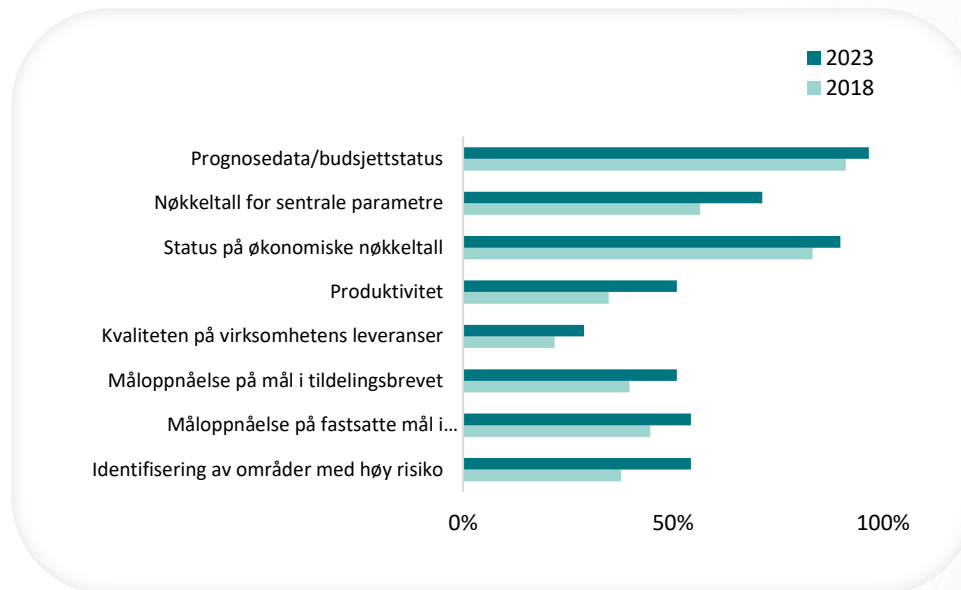
Funn i undersøkelsen

- Det er finansiell styringsinformasjon som i størst grad understøttes av styringssystemene. Over 90% oppgir at systemene gir styringsinformasjon knyttet til prognosedata, budsjettdata og status på økonomiske nøkkeltall
- Vi registrerer en positiv trend innen alle typer styringsinformasjon, også ulike typer ikke-finansiell styringsinformasjon
- Over halvparten av respondentene opplever at datastruktur i virksomheten i liten eller svært liten grad muliggjør sammenstilling av data på tvers av ulike systemer



Deloitte's vurdering

- Det er ikke et system alene som avgjør om virksomhetsstyringen blir bedre
- Ny teknologi muliggjør nye og mer effektive måter å håndtere alle fasene av økonomi- og virksomhetsstyringen. Deloitte anbefaler at man ser ende-til-ende prosesser, teknologi og organisasjon i sammenheng slik at man kan utnytte digitale verktøy på en optimal måte
- Ved vurdering av nye systemer anbefaler vi at virksomheten gjør en grundig analyse av hvilke prosesser virksomheten mangler systemstøtte for, og hvor det er mest å hente på digitalisering
- Det kan i noen tilfeller være hensiktsmessig å supplere eller tilpasse systemer som allerede benyttes, mens det i andre tilfeller vil være mer hensiktsmessig å bytte ut eksisterende systemer
- Virksomheter med flere ulike styringssystemer bør tilstrebe å ha en solid felles datamodell som muliggjør sammenstilling på tvers av systemer
- Moderne helhetlige styringssystemer gir nye mulighet for sammenkobling av både finansiell og ikke-finansiell styringsinformasjonen fra ulike kilder, og på tvers av organisatoriske enheter



Excel dominerer fortsatt

Flere planlegger å øke verktøybruken

Ikke-finansiell styringsinformasjon benyttes mer enn før

Hvor blir det av bærekraft?

Hvor blir det av bærekraft?

Styringssystemene benyttes i liten grad til klima- og bærekraftsarbeid



Funn i undersøkelsen

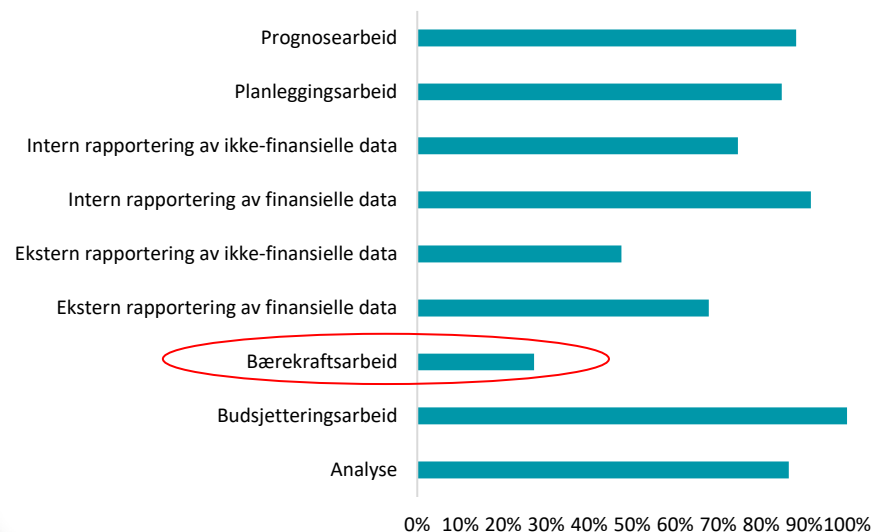
- Bare 28% av virksomhetene oppgir at de har systemstøtte til bærekraftsarbeid, noe som gir den laveste andel systemunderstøttelse
- Excel er ledende verktøy også innen bærekraftsarbeid, etterfulgt av PowerBI
- Bare ca. 9 % av virksomhetene har planer om å anskaffe eller videreutvikle systemer for å styrke bærekraftsarbeid



Deloitte vurdering

- Deloitte ser på bærekraft som en integrert del av økonomi- og virksomhetsstyringen, og involvering fra økonomidirektør/CFO blir mer og mer viktig for å lykkes med å utvikle bærekraftige virksomheter
- Vi opplever at privat sektor er lenger fremme enn offentlig sektor i sin bærekraftrapportering. Dette skyldes nok hovedsakelig at rapporteringskravene for denne sektoren er mer tydelig og standardisert
- Offentlige virksomheter vil fremover oppleve økte krav og forventninger til bedre datafangst, for å oppnå effektiv bærekraftrapportering
- Arbeid knyttet til bærekraft er komplekst, men god systemstøtte vil forenkle arbeidet betydelig
- Både Excel og Power BI benyttes i bærekraftsarbeid. Vi erfarer imidlertid at dette arbeidet gjøres utenfor virksomhetens styringsverktøy, og at det heller ikke er godt integrert i økonomi- og virksomhetsstyringen
- Deloitte anbefaler å integrere bærekraft som en del av styringsverktøyene slik at man kan lykkes med en helhetlig omstilling mot mer bærekraftig drift

I hvilke faser av virksomhetsstyringen benyttes systemene?



Excel dominerer fortsatt

Flere planlegger å øke verktøybruken

Ikke-finansiell styringsinformasjon benyttes mer enn før

Hvor blir det av bærekraft?



Deloitte refers to one or more of Deloitte Touche Tohmatsu Limited (DTTL), its global network of member firms, and their related entities (collectively, the “Deloitte organization”). DTTL (also referred to as “Deloitte Global”) and each of its member firms and related entities are legally separate and independent entities, which cannot obligate or bind each other in respect of third parties. DTTL and each DTTL member firm and related entity is liable only for its own acts and omissions, and not those of each other. DTTL does not provide services to clients. Please see www.deloitte.no to learn more.

Deloitte Norway conducts business through two legally separate and independent limited liability companies; Deloitte AS, providing audit, consulting, financial advisory and risk management services, and Deloitte Advokatfirma AS, providing tax and legal services.

Deloitte provides industry-leading audit and assurance, tax and legal, consulting, financial advisory, and risk advisory services to nearly 90% of the Fortune Global 500® and thousands of private companies. Our people deliver measurable and lasting results that help reinforce public trust in capital markets, enable clients to transform and thrive, and lead the way toward a stronger economy, a more equitable society, and a sustainable world. Building on its 175-plus year history, Deloitte spans more than 150 countries and territories. Learn how Deloitte’s more than 450,000 people worldwide make an impact that matters at www.deloitte.no.