

100 %
av våre medlemmer har
ektefelle- og barnepensjon innbakt
i sine medlemsfordeler.

I 2013 utbetalte vi 2 200
barnepensjoner. Barn og ektefeller
har til sammen 67,8 milliarder kroner
i oppsparte pensjonsrettigheter.

Årets aktiviteter og resultater

I en forvaltningsbedrift er det ikke bunnlinjen som forteller hvilke verdier vi har skapt. I dette kapitlet presenterer vi vårt utvidede «resultatregnskap». Resultatene for 2013 viser at Statens pensjonskasse (SPK) nådde alle vesentlige krav og mål.

Vi er spesielt fornøyde med at kvaliteten på pensjonsutbetalingene er høyere og driften mer effektiv. I dette kapitlet redegjør vi for hvordan vi har prioritert, brukt ressursene og jobbet for å nå våre mål og for å bli stadig mer kostnadseffektive.

Vi presenterer ni «resultatregnskaper» som skal gi et dekkende bilde av SPKs samlede måloppnåelse. Pensjon, premie, personskadeforsikring, lån og kapitalforvaltning er våre fem viktigste tjenesteområder, hvor pensjon utgjør ca. 81 % av våre kostnader. I tillegg rapporterer vi på HR, betjening, sikkerhet og IT, fire områder som er sentrale for å realisere SPKs strategiske mål.

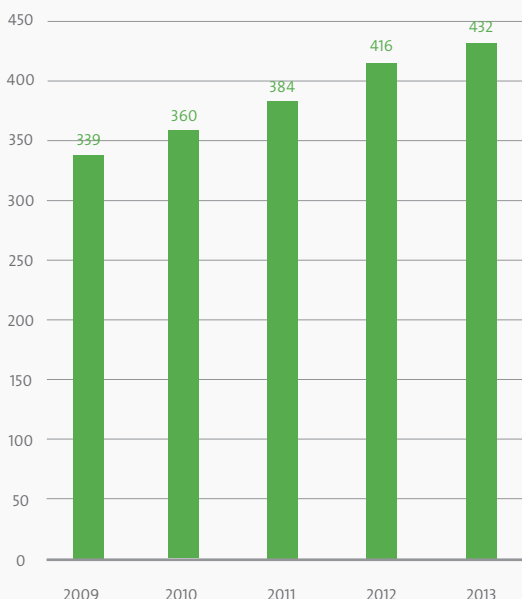
De enkelte «regnskapene» beskriver mål, resultater, utfordringer og satsinger. Den felles strukturen skal be-

skrive måloppnåelsen for rapporteringsåret, men også gi et godt bilde av viktige utfordringer, satsinger og tendenser som vil prege SPK de kommende årene.

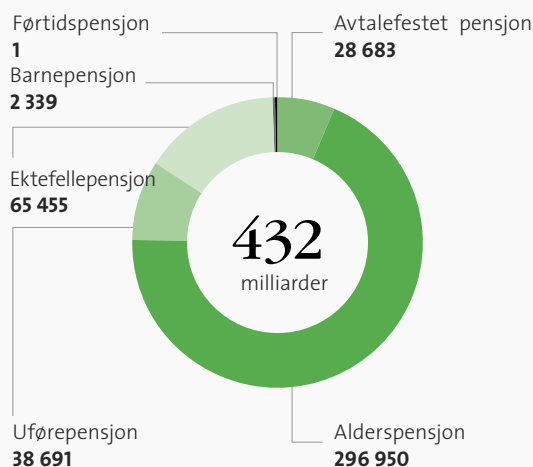
Det store bildet – økende pensjonsforpliktelser

Store deler av årsrapporten handler om driften av SPK. Det store kostnadsbildet handler om utviklingen i pensjonsforpliktelsene, altså hvor mye det vil koste å innfri rettighetene til SPKs én million kunder. Mens driftskostnadene til SPK i 2013 var på i overkant av 600 millioner kroner, økte pensjonsforpliktelsene med 16 milliarder kroner, fra 416 til 432 milliarder, fra 2012 til 2013. Økningen skyldes primært en økning i grunnbeløpet og lønnsutviklingen hos våre medlemmer. Forhold SPK ikke kan påvirke.

Pensjonsforpliktelser 2009-2013



Opptjente rettigheter i 2013 fordelt på pensjonsprodukt i millioner kroner



Resultatkrav i tildelingsbrevet

Oppgaver	Resultat 2011	Resultat 2012
1. SPK skal utbetale rett ytelse til rett tid		
Kvalitet på beregning av nye pensjoner Hver måned gjennomfører vi stikkprøvekontroller av et representativt utvalg av nye pensjonsutbetalinger for å se om beregningene er riktige. Resultatet er et snitt for de 12 siste månedene.	93,1 %	97,9 %
Kvalitet i endringer av pensjonsutbetalinger Resultat av stikkprøvekontroll på riktighet av endrede pensjoner beregnet som et snitt for de 12 siste månedene.	93,1 %	96,5 %
Avskrivninger De totale avskrivningene av for mye utbetalt pensjon, inkludert beregnede rentekostnader, skal ikke overstige 0,5 prosent av pensjonsutbetalingene.	0,2 %	0,3 %
Rettidig utbetaling av nye pensjoner Alle nye pensjoner skal utbetales fra første måned etter lønnsopphør. Dette gjelder både 100 % for nye alderspensjoner, 100 % nye uførepensjoner og 100 % nye etterlattpensjoner.	99,9 %	99,9 %
Renteutbetalinger Renteutbetalinger på grunn av for sen utbetaling av pensjoner skal ikke overstige 1,6 promille av pensjonsutbetalingene.	0,4 %	0,1 %
Utbetaling av yrkesskadeerstatning Minimum 85 % av yrkesskadeforsikringssakene skal utbetales innen 4 uker etter at nødvendig dokumentasjon er mottatt.	92,8 %	88 %
Utbetaling av gruppelevnerstatning Utbetaling skal skje innen 7 virkedager etter at nødvendig dokumentasjon foreligger.	5 brudd	3 brudd
Behandlingstid nye boliglån Alle søknader om boliglån skal behandles innen en måned.	à jour	à jour
Behandlingstid for refinansiering av boliglån Alle søknader om refinansiering av boliglån skal behandles innen 3 måneder.	Ikke à jour	4 md.
2. SPK skal sørge for tjenester og informasjon tilpasset brukernes behov		
Det skal gjennomføres halvårlige kontrollkjøringer mot NAV sitt pensjonsregister med hensyn til oppsatte pensjonsrettigheter (uføre)	Ikke à jour	à jour
SPK skal sikre god driftsstabilitet i sine kjernesystemer	à jour	à jour
SPK skal legge til rette for større grad av selvbetjening	à jour	à jour
Skriftlige henvendelser skal besvares innen gitt frist	à jour	à jour
SPK skal gjennomføre årlige kunde- og medlemsundersøkelser	à jour	à jour
3. SPK skal sørge for effektiv drift og gjennomføring av reformer		
Forsikringstekniske oppgjør per 31.12.2013 skal gjennomføres	Disse kravene skifter fra år til år	
Premiesatser for 2013 skal sendes medlemsvirksomhetene		
SPK skal nå et driftsresultat på -15,834 million kroner		

Krav 2013	Resultat året 2013	Kommentarer
> 96 %	97,5 %	● Stikkprøvekontroller viste at 97,5 % av alle nye pensjoner var riktig beregnet. Noe som er godt over kravet på 96 %. Se pensjonsregnskapet side 24.
> 94 %	97,5 %	● 97,3 % av alle endrede pensjoner var riktige ved utgangen av 2. tertial. Resultatet bedret seg ytterligere mot slutten av året, og gjennomsnitt for hele 2013 ble 97,5 %. Det høyeste vi har målt noen gang. Se pensjonsregnskapet side 24.
< 0,5 %	0,3 %	● SPK ligger godt innenfor kravet. De totale avskrivninger er på 60,5 millioner kroner.
100 %	99,9 %	● Det var 8 brudd på utbetalingsgarantien i 2013, en nedgang fra 18 brudd i 2012. ● Totalt utbetalte vi 19 554 nye pensjoner i 2013. Se pensjonsregnskapet side 24.
< 1,6 ‰	0,5 ‰	● Snitt siste 12 måneder er 0,05 %, slik at vi er langt under kravet. Renteutbetalinger var på 10,4 millioner kroner.
> 85 %	98 %	● Resultatet her er bedre enn noen gang, og en økning på hele 11 % fra 2012, og langt over kravet på 85 %. Se personskadeforsikringsregnskapet side 28.
7 dager	3 brudd	● Det har vært totalt 3 brudd på utbetalingsgarantien i 2013, tilsvarende som i 2012. 3 brudd betyr at 98,5 % av årets 203 saker ble utbetalt innen fristen. Gjennomsnittlig behandlingstid var 4,5 virkedager. Se pensjonsregnskapet side 24.
< 1 md.	à jour	● SPK har en gjennomsnittlig behandlingstid på 20 dager for nye boliglån, og behandler dermed innenfor fristen på lik linje som i 2012. Se lånerregnskapet på side 30.
< 3 md.	à jour	● SPK har en gjennomsnittlig behandlingstid på 90 dager for refinansiering av boliglån, og det er i henhold til kravet. På grunn av stor økning i antall søknader om refinansiering av boliglån i 2012, ble fristen endret fra 1 måned til 5 måneder i 2012, mens kravet ble redusert til 3 måneder for 2013.
	à jour	●
Tilsv 2012	à jour	●
	à jour	●
< 4 uker		● Med skriftlige henvendelser menes både brev og e-post. Vi arbeider med nye rutiner for e-postbesvarelser. Se betjeningsregnskapet side 34.
	à jour	● Vi gjennomførte vår årlige undersøkelse som viste en kundetilfredshet på 69 % og en medlemstilfredshet på 64 %. Begge resultatene er bedre enn fjorårets - og svært gode sammenlignet med tilsvarende virksomheter.
innen 1.6.13		●
innen 1.6.13		●
-15,834 mill kr		●

Satsningsområder og andre føringer fra tildelingsbrevet

Punkt	Oppgaver	Status	Resultater og kommentarer
1.1.1	<p>Langsiktig og strategisk styring SPK skal utarbeide en langsiktig strategiplan som omfatter gevinstmuligheter både med hensyn til kostnadseffektiv drift og god kvalitet. Planen skal inngå i den strategiske dialogen med departementet.</p>	●	SPKs strategiplan for perioden 2014–2016 ble overlevert Arbeids- og sosialdepartementet innen fristen 01.07. Arbeidet følges opp videre i styringsdialogen mellom departementet og SPK.
1.1.2	<p>Justering av økonomimodell SPK skal vurdere virkningen av ny modell for prising av SPKs tjenester og foreslå plan for årlig justering av økonomimodellen.</p>	●	<p>Evaluering av den justerte stykkprismodellen ble overlevert departementet innen fristen 01.06.</p> <p>Gjennom 2013 har vi sett at modellen har gitt den forventede økte stabilitet, forutsigbarhet og transparens i inntektsstrømmen.</p>
1.1.3	<p>God kvalitet på pensjonsutbetalingene SPK skal justere kvalitetskontroll for å sikre rett pensjon til rett tid (hovedkrav). SPK skal følge opp sin plan for feilretting, som ble lagt frem for departementet i 2012.</p> <p>Feilretting bør gjennomføres i lys av en kost/nyttevurdering.</p>	●	<p>De avtalte justeringer av metodikken for kvalitetskontrollen er gjennomført fra januar 2013, og kost/nytte-perspektivet er ivarettatt.</p> <p>Kvaliteten har vært stabil over kravene i tildelingsbrevet i flere rapporteringsperioder, og totalt sett er årets resultat det beste noensinne. Opplæring, fokus og kontinuerlig forbedring har gitt gode resultater. Se Pensjonsregnskapet på side 24.</p>
1.1.4	<p>Nytt regelverk for uføre og nye samordningsregler for yngre årskull SPK skal utarbeide tilstrekkelig planverk for begge ordningene og utarbeide gode beslutningsgrunnlag for departementet.</p> <p>Planlagt iverksettelsesdato for ny uførepensjon er 01.01.2015, mens planlagt iverksettelsesdato for nye samordningsregler for yngre årskull ligger noe frem i tid.</p> <p>SPK skal samarbeide med andre relevante aktører, herunder Arbeids- og velferdsdirektoratet.</p>	●	<p>Et eget styringsdokument for SPKs uførereformprosjekt er utarbeidet og oversendt departementet. Det foreligger et detaljert internt planverk for prosjektet. Planverk for arbeidet med yngre årskull er utsatt i påvente av nærmere avklaringer fra departementet.</p> <p>Det er tett dialog mellom departementet og SPK for å sikre at SPK bidrar til at departementet kan fatte gode beslutninger med hensyn til regelverksutviklingen og gjennomføringen av reformen.</p> <p>SPK påbegynte implementering av nytt uføreregelverk i våre systemer og rutiner tidlig i 2013 for å rekke iverksettelsesdato 01.01.2015. Prosjektet har fremdrift som forventet, men det er sterke avhengigheter til regelverket som per februar 2014 fortsatt ikke er endelig besluttet. Se også side 48.</p> <p>SPK har opprettet god dialog med Arbeids- og velferdsetaten, KLP og andre relevante aktører.</p>
1.1.5	<p>Premiegruppering Redegjøre for oppfølging av arbeidet med gjennomgangen av dagens premiesystem, og eventuelt bistå departementet i det videre arbeid med oppfølging av rapporten.</p>	●	<p>SPK leverte rapport på premiegruppering 01.12.2012 med forslag til nye premiegrupper. Målsetningen er et forenklet og fremtidsrettet premiesystem. SPK har hatt gjennomgang av rapporten med departementet.</p> <p>Det er planlagt at «ny» premiegruppering skal utvikles som en del av vårt premie- og oppgjørprosjekt. (PROFF prosjektet).</p> <p>Se Premieregnskapet på side 26.</p>
1.1.6	<p>Oppfølging av kundegrupper og hendelsesbasert premie SPK skal legge grunnlag for korrekt og effektiv hendelsesbasert premiefakturerings for alle kundegrupper. Tertialrapportene for 2013 skal inneholde rapporter om fremdriften i dette arbeidet – inkludert utfordrings- og risikobilde av premieberegningprosessen.</p>	●	<p>Utviklingsarbeidet med hendelsesbasert premie er organisert i PROFF prosjektet. Prosjektet har i 2013 gjennomført alle planlagte aktiviteter. Men «Pakking av hendelser» ble utsatt til desember 2013 på grunn av omprioriteringer hos vår systemleverandør. Prosjektledelsen er styrket i 3. tertial. Prosjektet skal i henhold til plan starte opp med pilot i 2014.</p>

Punkt	Oppgaver	Status	Resultater og kommentarer
1.1.7	<p>Retningslinjer til forskrift om § 18 i lov om SPK Departementet tar sikte på at retningslinjer til forskrift til § 18 i SPK-loven skal iverksettes i 2013. SPK skal utarbeide nødvendig systemstøtte og implementere retningslinjene i 2013. SPK skal rapportere om status i tertialrapportene i 2013.</p>	●	<p>Utviklingsarbeidet for å understøtte ny forskrift og retningslinjer til § 18 er organisert i PROFF-prosjektet. Dette arbeidet påbegynnes først når forskriften vedtas. Men løsningen for systemtilpasningen er skissert og kostnadsestimert, og SPK er klar for oppstart. Implementert løsning innen 01.01.2015 er direkte avhengig av beslutningstidspunkt for forskriften.</p>
1.1.8	<p>Oppdatert styringsgrunnlag SPK Departementet ber om at SPK bistår dem i oppdatering av styringsgrunnlaget for SPK. Dette gjelder spesielt gjennomgang av lovverk og instruks. På grunnlag av endringer i overordnet styringsgrunnlag skal SPK justere egne økonomiinstruks mv.</p>	●	<p>SPK har støttet departementet i arbeidet med revidert «Instruks om virksomhets- og økonomistyring for SPK», som ble fastsatt 02.01.2014</p> <p>SPK følger opp revideringene i arbeidet med interne retningslinjer i 2014.</p>
1.1.9	<p>Rådgivnings- og utredningsstøtte SPK skal bidra med beregningsstøtte i forbindelse med tariffoppgjøret og trygdeoppgjøret – og ved endringer av pensjonsregelverket.</p> <p>Det er viktig at SPK beregner både langsiktige og kortsiktige kostnader, i tillegg til eventuelle endringer i beregnet kapital (pensjonsgjeld).</p> <p>SPK blir også bedt om rådgivnings- og utredningsstøtte.</p> <p>Kostnader ved endringer som medfører økt premie- og kapitalbehov må fremmes så tidlig som mulig, slik at disse kan inkluderes i den årlige budsjettprosessen.</p>	●	<p>SPK har bistått departementet i flere utredningsoppgaver i 2013. Det største omfanget har vært beregningsstøtte knyttet til nytt uføregelverk. Leveransene er utført i henhold til avtalte frister og kvalitet.</p>
1.1.10	<p>Oppfølging av saker fra Riksrevisjonen AD legger til grunn at SPK følger opp Riksrevisjonens merknader som fremgår av Dokument nr. 1 for budsjettåret 2011, jf. også kontroll- og konstitusjonskomiteens merknader i sin innstilling.</p> <p>Det skal i hver tertialrapport rapporteres om status og oppfølging av revisjonsmerknadene.</p> <p>For alle revisjonsmerknadene skal det informeres om når merknadene antas løst.</p>	●	<p>Riksrevisjonen ga en ren revisjonsberetning for 2012 både for SPK Forsikring og SPK Forvaltning.</p> <p>Riksrevisjonens dokument nr. 1 (2012-2013) for regnskapsåret 2011 hadde en merknad om avstemming av utbetalingstransaksjoner mot NAV. SPK leverte ny funksjonalitet i mai 2013, noe som medførte at mange gamle avvik kunne ferdigstilles. Arbeidet med opprydding av avvik fortsatte utover 2013.</p> <p>Det manuelle arbeidet med å løse og ferdigstille saker som er generert av tidligere avstemmingsavvik, er i stor grad fullført. Nye avvik håndteres fortløpende som en del av arbeidet i linjen.</p> <p>Videre er det nedsatt en kompetansegruppe på tvers i SPK som skal jobbe med å analysere årsaker til at avvik kan fremkomme i regnskapet mellom NAV og SPK.</p>
1.1.11	<p>Risikovurderinger om svindel av ytelser fra SPK Departementet ber om at SPK gir en vurdering av risiko for svindel av utbetalinger av ytelser som SPK forvalter.</p> <p>Departementet ber om at det foreligger en risikovurdering av svindel av ytelser samtidig med 2. tertialrapport 2013.</p>	●	<p>Dette ble redegjort for som vedlegg til 2. tertialrapport 2013.</p> <p>Samlet risiko anses å være lav. Vi vurderer ingen av de identifiserte risikoene knyttet til svindel til å kunne medføre alvorlige økonomiske konsekvenser for SPK.</p> <p>Se kapittel IV «Styring og kontroll» side 43.</p>

Satsningsområder og andre føringer fra tildelingsbrevet (fortsetter)

Punkt	Oppgaver	Resultater og kommentarer
3.2	<p>Økonomistyring SPK skal videreutvikle og organisere de administrative og økonomiske rutinene, slik at de til enhver tid er tilpasset arbeidsoppgavene og utfordringene i SPK.</p> <p>SPK skal følge reglement for økonomistyring i staten.</p>	Se kapittel IV; Styring og kontroll, side 43.
3.2.1	<p>Innføring av ny standard kontoplan for statlige virksomheter</p>	SPK har gjennom andre halvår 2013 gjennomført en full reimplementering av sitt økonomisystem slik at innrapporteringen til statsbudsjettet kan gjøres i henhold til R102/2012 fra og med 14.02.2014.
3.3	<p>Leie av lokaler for SPK SPK skal i 2. tertialrapport redegjøre for samlet kostnadsbilde for flyttingen, og årlige leieutgifter skal også fremgå.</p>	<p>SPK leier i dag hovedlokaler på Frøen og et mindre lokale på Majorstuen. I februar 2012 inngikk SPK avtale med Norwegian Property om leie av nye lokaler i Drammensveien 134 på Skøyen. Utbygger rapporterer at byggingen er etter plan per 31.12.2013. Planlagt innflytting for SPK er i løpet av april 2015.</p> <p>«Prosjekt Skøyen» har i 2013 utarbeidet planløsning for de to etasjene som SPK skal leie, samt kjellerarealet. Arbeidet involverer alle ledd i organisasjonen, og fagforeningene. Prosjektet er i rute i følge fremdriftsplan.</p> <p>Samlet kostnadsbilde for selve flyttingen er på 30 millioner kroner, og de årlige leieutgiftene er estimert til 26 millioner kroner.</p>
3.5	<p>Investeringsprogrammer under kap. 247o, post 45 AD ber om at det utarbeides en oversikt over prioriterte investeringsprogrammer for perioden 2013 og 2014, og et oppdatert investeringsbudsjett for samme perioden.</p> <p>Forutsetter at både prosjektkostnader og planlagt investeringsramme for aktiverbare investeringer kommer klart frem.</p>	<p>SPK har oversendt oversikt over prioriterte investeringsprogrammer med kostnader for 2013 og 2014 til ASD 01.05.2012 og 01.05.2013. Investeringsrammen for 2013 var 50 millioner kroner, hvorav ca. 37 millioner er brukt i investeringsprogrammet, og 13 på øvrige driftstiltak som blant annet investeringer i IT-utstyr. Se IT-regnskapet side 40.</p> <p>Hensikten med SPKs investeringsprogram har i 2013 vært å håndtere pensjonsreformen, legge om premiemodellen, styrke effektiviteten i våre viktigste forretningsprosesser og samtidig øke kunde- og medlemstilfredsheten.</p>
3.6	<p>Risikostyring og internkontroll SPK skal foreta en overordnet risikovurdering knyttet til SPKs mål (i tertialrapportene). Endringer i risikovurderingen skal være et fast tema i styringsdialogen</p>	<p>Risikokartlegginger i 2013 viser at utfordringene knyttet til premieberegning/-fakturering og nytt utføreregelverk representerer de største risikoene. SPK er godt i gang med en rekke tiltak for å redusere risikoen for premieberegning. Den tekniske tilpasningen til nytt utføreregelverk er godt i gang, i tett dialog med departementet.</p> <p>Se kapittel IV «Styring og kontroll» side 43. For mer informasjon om utfordringer knyttet til innføringen av nytt utføreregelverk, se pensjonsregnskapet side 22.</p>
3.7	<p>Sikkerhet og beredskap SPK skal ivareta sitt ansvar innenfor samfunnssikkerhet og beredskap.</p>	<p>I vedlegg til 2. tertialrapport ble det redegjort for sikkerhetsstanden i SPK, herunder gjennomførte øvelser og resultater av disse.</p> <p>Se sikkerhetsregnskapet side 38.</p>

Punkt	Oppgaver	Resultater og kommentarer
3.8.1	<p>Arbeidserfaring for unge med nedsatt funksjonsevne</p> <p>IA-avtalen krever at deltakende virksomheter skal forebygge og redusere sykefravær, styrke jobbnær- vær og hindre utstøting og frafall fra arbeidslivet. SPK skal sette et resultatmål for rekruttering av per- soner med nedsatt funksjonsevne og redegjøre i års- rapport for resultatoppnåelse og de aktiviteter som er iverksatt for å oppnå målet.</p> <p>Statens pensjonskasse skal tilby minst 11 praksisplas- ser til personer med nedsatt funksjonsevne, og ha særsilt fokus på unge. Resultatoppnåelsen og de aktiviteter som støtter opp om arbeidet rapporteres tertialt.</p>	<p>I september 2012 fikk SPK en forespørsel fra Arbeids- departementet om å være foregangsetat for regjeringens jobbstrategi. Konsekvensen for SPK er at vi har økt måltallet for antall praksisplasser, samt at det er større fokus på å få inn praksiskandidater under 30 år.</p> <p>I 2013 hadde vi 13 personer i praksisplasser i ulike områder i SPK.</p> <p>SPK har utarbeidet skriftlige rutiner for mottak og oppføl- ging av personer i praksisplasser.</p>

Redegjørelse for ressursbruk

I dag har Statens pensjonskasse (SPK) en administrasjonskostnad på 0,12 %. Det er lavest i markedet og basert på dagens stordriftsfordel. Vi har greid å bremse kostnadsøkningen vi har hatt i forbindelse med pensjonsreformen.

Administrasjonskostnadene er en viktig konkurransefaktor i pensjonsmarkedet. For å sammenligne ulike aktører i bransjen, beregnes pensjonsrelaterte administrasjonskostnader som andel av totale pensjonsforpliktelser (premiereserve), og det gir en prosent som indikerer kostnadsnivå. For SPK er denne indikatoren beregnet til å være i underkant av 0,12 % for 2013.

SPK-ordningen er ikke direkte sammenlignbar med livselskapene i markedet. Kostnadene knyttet til kapitalforvaltning og salg, er for eksempel ikke sammenlignbare. Når vi justerer for dette, ligger vår kostnadsprosent likevel lavere enn andre aktører i bransjen. Det skyldes i stor grad at vi har klart å utnytte en stordriftsfordel, gjennom et høyt antall medlemmer og samlede forpliktelser på hele 432 milliarder kroner.

Pensjonsbransjen er preget av store skalafordeler. Det kreves store grunninvesteringer i blant annet systemløsninger og kompetanse for å kunne levere tjenestene på en kvalitetsmessig god og effektiv måte. For å holde enhetskostnadene lave, er det derfor nødvendig med et høyt volum av aktive medlemmer.

Kostnader per produktområde

SPK tilbyr flere ulike tjenester. Pensjon, med tilleggende tjenester er vårt hovedprodukt, mens boliglån, administrasjon av personskade og gruppeliv er andre oppgaver SPK håndterer.

Redusert der det betyr mest

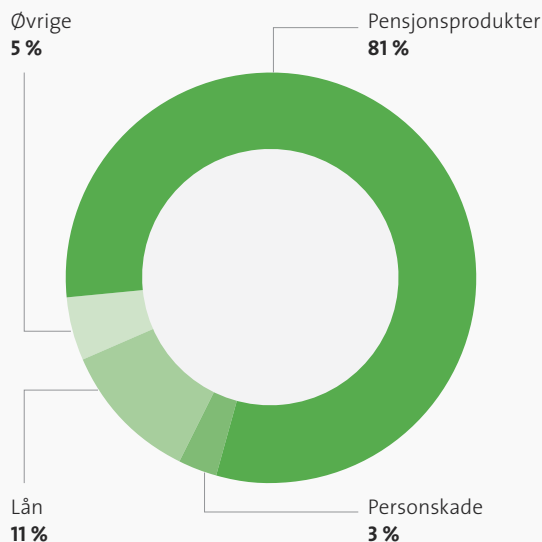
SPK har jobbet kontinuerlig med å effektivisere saksbehandlingen av pensjoner, og med å stabilisere kvaliteten i saksbehandlingen på det nivået som departementet har fastsatt. Vi har jobbet med å standardisere våre arbeidsprosesser og automatisere så mye som mulig. Grunnlaget for dette ble lagt gjennom de store systeminvesteringene i Performprosjektet.

Vi hadde for eksempel vår første helautomatiske alderspensjonering høsten 2013. Det vil si at hele saksbehandlingen, helt fra en pensjonsmelding ble sendt inn til den lå klar til utbetaling, var automatisert.

Pensjoneringsområdet er det forretningsområdet som produserer pensjoner. Det betyr at selv små effektivitetstiltak kan gi utslag, og det er naturlig å følge ekstra nøye med på utviklingen nettopp i dette forretningsområdet.

Vår kostnadssammensetning er slik

Kostnader knyttet til SPKs hovedprodukt utgjør vel 81 % av vår totale kostnadsbase. Leveransene er rettet mot pensjonsmottakerne: «rett pensjon til rett tid», og mot arbeidsgiverne: «korrekt premie til rett tid». Grovt vurdert benytter vi to tredjedeler av kostnadene på førstnevnte og en tredjedel på sistnevnte.



Mer pensjon per ansatt

Hoveddriveren for produksjonen er antall pensjonister. Vi har derfor valgt å se på utviklingen i antall pensjoner, samt forholdet mellom antall pensjoner og antall ansatte i pensjoneringsområdet, som et uttrykk for effektivitet og automatiseringsgrad.

Målinger vi har foretatt viser at antallet pensjoner per saksbehandler har økt fra ca. 1930 i januar 2013 til 2156 ved utgangen av året.

Flere lån per ansatt

Et annet eksempel er fra lån. Boliglånsordningen har vært svært attraktiv de siste årene, som følge av fordelaktig rente i forhold til markedet for øvrig. Volumøkningen medfører at SPK bruker mer ressurser på saksbehandling av lånesøknader, oppfølging av løpende lån og informasjon til lånekundene. I 2013 passerte ressursbruken knyttet til låneordningen 10 % av samlede kostnader i SPK. Personalkostnader fordelt på egne ansatte og kjøpte tjenester er de viktigste kostnadsartene.

Men av regnskapet for SPK Forvaltning ser vi at kostnadene til administrasjon av låneordningen ikke økte i takt med økningen i antall lånesøknader og antall behandlede saker.

Vi har økt andelen av ekstern saksbehandling, men om vi ser på den interne behandlingen av lånesaker, har vi hatt en effektivitetsøkning per medarbeider på ca. 3 % målt mot 2012 og 42 % målt mot 2008. Se mer om dette i låneregnskapet på side 30.

Prosjekter

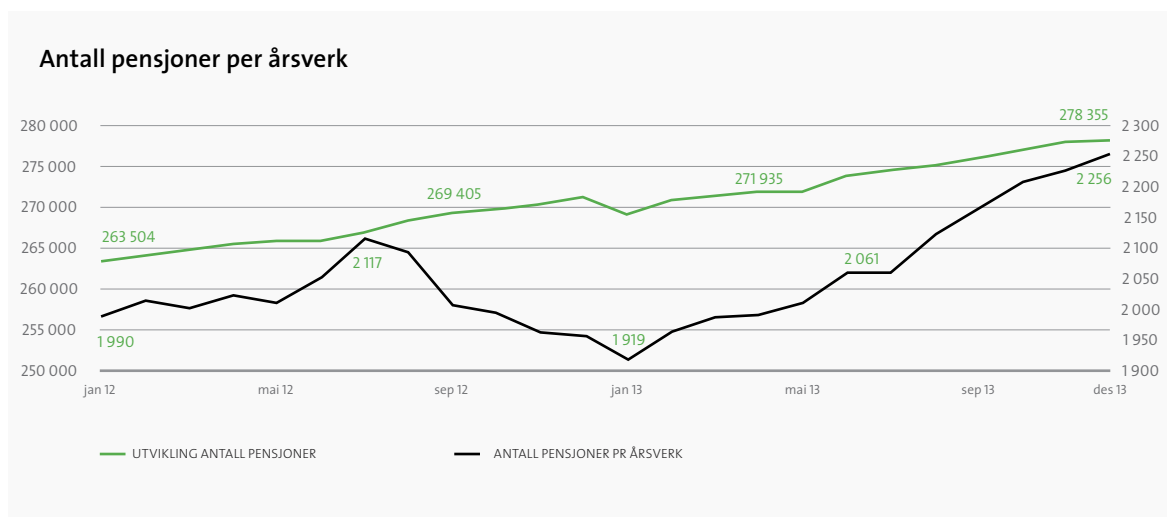
I 2013 har SPK hatt utviklingsprosjekter og investeringer for totalt 52 millioner kroner, i tillegg til systemforvaltningstiltak på tilsvarende beløp – 52 millioner kroner. Alt i alt har vi gjennomført ca. 30 større og mindre utviklingstiltak, men mesteparten av våre prosjektressurser har vært brukt til de største prosjektene:

- Pensjonsreform II, som er et prosjekt for å implementere nytt utføreregelverk i våre systemer og rutiner, slik at vi er klare til iverksettelsesdatoen 01.01.2015.
- Proff-prosjektet, som går ut på å etablere nye systemløsninger for vår premie- og oppgjørsprosess.
- Innføring av ny statlig kontoplan med ny økonomi/regnskapsløsning.
- Prosjekt Skøyen, som står for planlegging og utforming av nye lokaler på Skøyen, og som sammen med HR-området skal forberede organisasjonen på å utnytte de utviklingsmulighetene som ligger i hele flytteprosessen.

Alle disse større prosjektene videreføres i 2014.

Særlig ressurskrevende hendelse

Den 18. juni 2012 endret Forsvarsdepartementet forskriften om kompensasjonsordningen for forsvarspersonell som har fått psykiske senskader som følge av tjenestegjøring i internasjonale operasjoner. De aller fleste som har fått innvilget kompensasjon etter «35 G-ordningen» har derfor søkt om gjenopptak og vurdering etter den nye «65 G-ordningen». Det har medført stor økning i saksmengden for forsikringsavdelingen og har tatt mye av avdelingens ressurser i 2013. Dette kan du også lese om på side 28.



Pensjon

I 2013 var kvaliteten på pensjonsutbetalinger høyere enn noensinne, og vi ser nå fruktene av et målrettet arbeid med opplæring og kontinuerlig forbedring. Det er vi fornøyde med. Samtidig ruster vi oss for neste fase i pensjonsreformen.

► Mål og strategi

Statens pensjonskasse (SPK) lover alle pensjonister at de skal få rett pensjon til rett tid. Alle nye pensjoner skal betales ut senest én måned etter siste lønning, forutsatt at vi har fått inn nødvendig informasjon i tide.

En utbetaling er definert som feil dersom utbetalt beløp avviker med 100 kroner eller mer i måneden. Identifiserte feil blir normalt rettet opp i utbetalingen måneden etter. Fordi det er svært mange data og beregninger som skal stemme, er 100 % korrekte beregninger ikke et realistisk mål. Derfor stiller vårt eierdepartement krav om at 96 % av de nye pensjonene skal være riktige ved første gangs utbetaling.

Av pensjoner som er endret i løpet av året, skal minst 94 % være korrekte.

Et sentralt mål i SPKs virksomhetsstrategi er kontinuerlig forbedring med mål om årlig effektivisering gjennom økt maskinell støtte og automatisering i saksbehandlingen, standardisering og elektronisk datautveksling. Pensjoneringsprosessen vår skal bli enda mer kostnadseffektiv de kommende årene. Blant annet skal vi klare å håndtere et økende antall pensjonister uten å øke bemanningen.

► Resultater

I 2013 viste stikkprøvekontroller at 97,5 % av de nye pensjonene var korrekt beregnet, det vil si 1,5 prosentpoeng over målkravet på 96 %.

Stikkprøvekontrollen av endrede pensjoner viste en rettprosent på 97,5 %, som er 3,5 prosentpoeng over målkravet på 94 %. Totalt sett er dette det beste resultatet vi har oppnådd. Årsakene til det gode resultatet er kontinuerlig fokus sammen med opplæring/oppfriskning av nye regler og lav turnover på saksbehandlerne. I tillegg har rutiner blitt forbedret, og vi fortsetter med å videreutvikle vårt saksbehandlersystem.

I 2013 satte SPK i gang 19 554 nye pensjoner. Av disse var det kun 8 som ikke fikk utbetalt pensjon til rett tid. Det betyr at 99,9 % fikk sin pensjon innen fristen.

Vi har jobbet med å forbedre og standardisere prosesser og rutiner for å etablere «beste praksis». I 2013 har vi hatt fokus på saker som har passert interne frister. Vi har hatt en positiv utvikling med en reduksjon av antall saker over slike frister på ca. 10 %.

Høsten 2013 behandlet vi den første helautomatiske alderspensjonen uten noen form for manuell saksbehandling.

► Utfordringer og risiko

Pensjoneringsrådet kartlegger og vurderer risiko gjennom hele året, med en større, årlig risikovurdering. Hovedrisikoen er knyttet til dataflyt, datasystemer og driftssikkerhet. I sin ytterste konsekvens kan dette føre til feil ytelse eller utbetaling på feil tidspunkt. Risikoen er vurdert som lav.

Andre del av pensjonsreformen er i full gang. Til tross for at det er kort tid til nytt uføreregelverk skal tas i

bruk, er de nye forskriftene tilknyttet regelverk fortsatt ikke vedtatt, og flere sentrale beslutninger mangler. Det øker risikoen for at SPK ikke skal klare å implementere nytt regelverk og sette det i verk innen 01.01.2015, når det nye regelverket trer i kraft. SPK trenger 18 måneder for å implementere nytt regelverk. Det har derfor stor betydning at avklaringen kommer tidlig nok, og at SPK har tett og god dialog med departementet.

SPK har i 2013 foretatt en særskilt evaluering av risikoen for svindel av ytelser. Samlet risiko anses å være lav. Vi gjennomførte et kontrolltiltak knyttet til de av våre pensjonister som ikke har en ytelse i folketrygden, og som

bor i utlandet. Vi sendte ut brev der pensjonistene ble bedt om å bekrefte at de fortsatt var i live (leveattest). I de tilfeller der vi ikke fikk svar, ble pensjonen stoppet. Det resulterte i flere tilbakemeldinger.

► Satsninger og tendenser

Våre hovedsatsninger på lang sikt er standardisering, automatisering, og elektronisk datautveksling for å gjøre pensjoneringsprosessen enda mer kostnadseffektiv. I 2014 vil vi analysere uføreprosessen, og spesielt bruk av legeerklæringer, med sikte på å fastslå om det er behov for tiltak for å ytterligere redusere risiko knyttet til misbruk.

Vi mener at det er et stort forbedringspotensial i å videreutvikle og forbedre våre eksisterende flyt- og arbeidsprosesser. Vårt satsningsområde på kort sikt vil være kontinuerlig forbedring innenfor daglig drift. Vi har derfor definert prosesser og roller, samt etablert en håndbok for forbedringsarbeid og en portal der tiltak meldes inn, systematiseres og følges opp.

Prosesser og rutiner skal gjennomgås og standardiseres slik at vi etablerer «beste praksis». Vi planlegger å videreutvikle vårt oppslagsverktøy for saksbehandlere slik at det blir mer helhetlig, oversiktlig og brukervennlig. Vi vil også vurdere å ta i bruk nye verktøy og portaler.

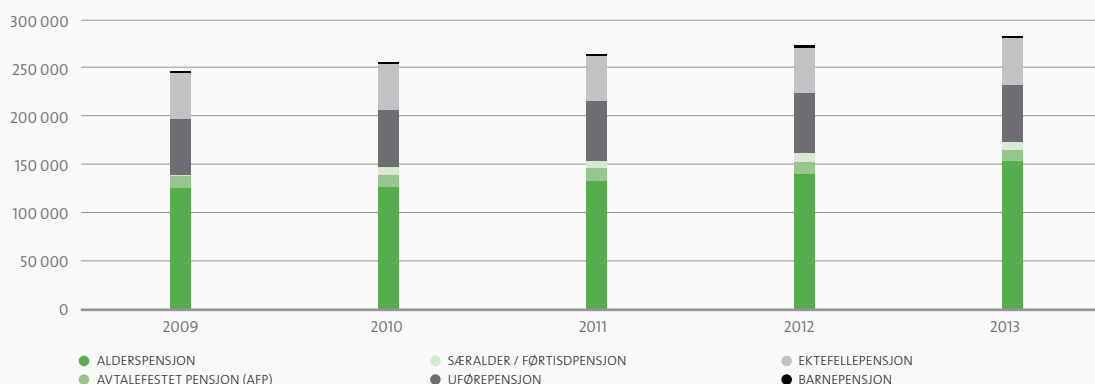
Standardisering og beste praksis er forutsetninger for å kunne automatisere vårt saksbehandlingssystem videre. Vi arbeider med å lage en automatiseringsplan. Vi må legge vekt på kost/nytte, volum samt kontroll og overvåking når vi planlegger både automatiseringsgrad og hvilke områder/produkter som skal prioriteres.

Vi arbeider også for å få til elektronisk mottak, produksjon og distribusjon av alle typer dokumenter. Dette vil bidra til kostnadsbesparelser, bedre informasjonssikkerhet og effektivisering av saksbehandlingen. Vi planlegger for å oppfylle de krav og rammebetingelser som foreligger i digitaliseringsrundskrivet. I løpet av 2015 skal vi være en del av en pilot for å teste ut distribusjon til sikker digital postkasse, med Difis løsning.

Uførepensjon vil få stor oppmerksomhet i 2014 og 2015. Og pensjonsreformen fortsetter også etter dette. Nytt samordningsregelverk er kun vedtatt for de som er født i 1953 eller før. De som er født i 1954 eller senere har svært forskjellige opptjeningsmodeller i offentlig tjenstepensjon og folketrygden. Disse modellene er mer krevende å samordne.

I 2016 kan 1954-kullet ta ut pensjon, og de må ha tilgang til informasjon i god tid før dette for å kunne ta kvalifiserte valg. Som en overgangsordning har årskullene frem til 1958 en individuell garanti på 66 prosent av pensjonsgrunnlaget etter levealdersjustering, men yngre årskull kan fortsatt ikke få beregnet sin pensjon. Det er heller ikke klart om det vil bli endringer i ektefelle- og barnepensjon som følge av pensjonsreformen.

Antall pensjoner



Premie

Premieinntektene for 2013 var på 13.8 milliarder kroner. Det er en økning på 12 % fra 2012, som er en noe høyere vekst enn foregående år. Hovedårsaken til høyere premievekst er lavt rentenivå, høy lønnsvekst og innfasing av ny dødelighetstariff som følge av økt levealder i befolkningen.

► Mål og strategi

Omtrent 1 000 av våre 1 600 kunder betaler premie. SPK-ordningen skiller seg fra øvrige tjenestepensjonsordninger ved at den ikke er fondert, men har en statsgaranti. For SPKs fristilte kunder beregner vi premie basert på aktuarielle prinsipper og en beregnet avkastning. Størrelsen på premien varierer betydelig fra kunde til kunde som følge av at kundene tar individuelle investeringsvalg samt virksomhetsspesifikke faktorer som for eksempel lønnsnivå, pensjoneringsalder, kjønns- og alderssammensetning og stillingsendringer.

Hovedmålet er rett premie og faktura til rett tid. Det innebærer at premieprosessen med beregning av pre-

miesatser, innspill til premiebudsjet og premiefakturer for kunden skal leveres til riktig tid og være enkle å forstå. I en periode med regelverksendringer har dette vært krevende.

To viktige mål for SPK er utvikling av systemløsning for premieberegning av ny uførepensjon (pensjonsreform II) og for innføring av hendelsesbasert premie.

For å levere høyere kvalitet og mer effektive prosesser, har SPK i 2013 hatt fokus på forenkling og effektivisering av premiefaktureringen.

► Resultater

SPK har i 2013 levert faktura til om lag 1000 betalende kunder i henhold til gitte frister og krav. De fleste av våre premiebetalende kunder har 6 betalingsterminer, men vi har også kunder på 4 betalingsterminer. Det gir totalt 10 betalingsterminer. I 2 av terminene ble fakturaen noe forsinket. De resterende 8 ble levert til riktig tid og kvalitet.

Også i 2013 leverte SPK en rekke analyser og rapporter til kunder som ønsket bedre forståelse for økonomien i pensjonsordningen og hvilke økonomiske konsekvenser endringer i regelverket kan få for premien.

SPK fakturerer yrkesskade- og gruppelevspremie årlig. Det skjer uavhengig av fakturering av pensjonspremie. I 2013 har vi videreutviklet løsningen for å effektivisere leveransene.

SPK har videre levert kontoutskrift for 2012 til alle kunder med fiktiv fondsoppfølging og premievarsel for 2014 til alle premiebetalende kunder. Kontoutskriften og premiebudsjetet ble utarbeidet i henhold til plan og tidsfrister fra departementet. Det er også levert budsjettinnspill på premie til departementet.

► Utfordringer og risiko

De to viktigste faktorene som påvirker pensjonspremien er avkastningen og lønnsveksten. Prognosene peker i retning av at lavrenteregimet vil vedvare, og med fortsatt høy lønnsvekst vil det medføre fortsatt økning i pensjonspremien i årene som kommer.

I premieprosessen er det en viss risiko knyttet til systemteknisk plattform, og til om regelverksavklaringer kommer tidsnok. I forbindelse med omlegging av prinsippene i premieberegningen, utvikler vi ny funksjonalitet i flere av våre kjernesystemer. Endringene omfatter

forbedret datakvalitet, ny beregningslogikk, nye rapporter til kundene og forenklinger av våre arbeidsprosesser som også krever systemtilpasninger.

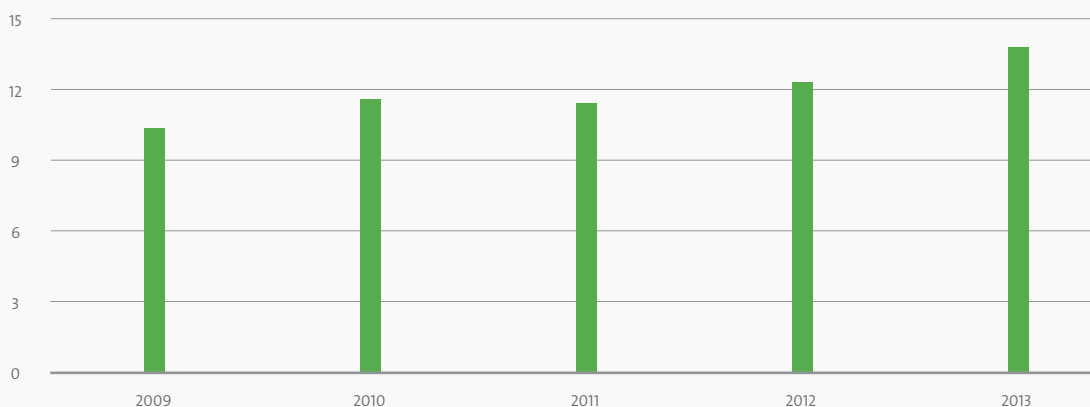
SPK har i 2013 hatt fokus på kvalitet i leveranser og effektivitet i prosesser. SPK har blant annet nedsatt et eget prosjekt som arbeider med utvikling og prosessforbedringer. Arbeidet gir oss bedre grunnlag for å kunne vurdere og redusere risiko for feil i leveransene.

► Satsninger og tendenser

Fremover vil SPK prioritere å sikre god kvalitet i våre premieleveranser ved å etablere en ny modell for premieoppfølging for de premiebetalende kundene. Denne modellen følger bransjestandard og vil gi våre kunder bedre samsvar mellom endringer i medlemsmassen i en periode, og premien for denne perioden. Arbeidet i 2013 har bestått i systemmessige tilrettelegginger, og arbeidet i 2014 vil dreie seg mer mot oppfølging av kundedata og forberedelser til lansering.

SPK arbeider også med en helt ny kundesegmentering i samarbeid med departementet. Resultatet av arbeidet vil gi SPK en mer robust og helhetlig modell for oppfølging av kundene, og en mer effektiv prosess på så vel premieoppfølging som på generell kundebehandling. Implementering av ny premiemodell vil gå over flere år, da det er knyttet budsjettmessige effekter til endringene for flere departementer.

Pensjonspremie 2009-2013 i milliarder kroner



Grafen viser den årlige utviklingen i pensjonspremien for SPK-ordningen over en femårsperiode.

Personskadeforsikring

Kompensasjons- og erstatningsordninger for forsvarspersonell med psykiske senskader etter deltakelse i internasjonale operasjoner krevde stor innsats i 2013. Antallet meldte yrkesskader har også holdt seg på et høyt nivå.

► Mål og strategi

Statens pensjonskasse (SPK) administrerer forsikrings- og erstatningsordninger ved personskade på vegne av staten. Disse ordningene er:

- yrkesskadeforsikring, som dekker yrkesskade og yrkes-sykdom
- gruppelivsordningen, utbetales som et engangsbeløp til etterlatte ved død
- kompensasjons- og erstatningsordninger for skadede vernepliktige, soldater og veteraner
- personskader forårsaket av statens biler
- personskader som omfattes av særavtaler for tjenestereiser innenlands og utenlands og stasjonering i utlandet, og andre tariffestede erstatningsordninger for statsansatte

Resultatkravet til SPK fra Arbeidsdepartementet er at minimum 85 % av forsikringsbeløpene skal utbetales innen fire uker etter at nødvendig dokumentasjon foreligger.

Henvendelser i sakene skal besvares innen 30 dager.

Utbetaling av gruppelivserstatning skal skje innen 7 dager etter at fullstendig dokumentasjon foreligger.

SPK har også et klart mål om å forenkle søknadsprosessen ytterligere og redusere tiden det tar fra en skade er meldt til saken er ferdig behandlet og gjort opp.

► Resultater

SPK utbetalte samlet 88 millioner kroner i yrkesskadesaker i 2013, mot 75 millioner kroner i 2012. Det er en økning på 18 %. I 2013 etterlevde SPK med god margin kravet om å utbetale minimum 85 % av forsikringsbeløpene innen 4 uker etter å ha mottatt nødvendig dokumentasjon.

SPK utbetalte 161 millioner kroner i gruppeliv i 2013, mot 157 millioner kroner i 2012. Det er en økning på 2,5 %. Vi hadde 3 brudd på kravet om utbetaling innen 7 dager. Dette gjaldt for 3 av i alt 203 saker.

SPK utbetalte 362 millioner kroner i erstatninger til forsvarspersonell gjennom 35 G- og 65 G-ordningene. Hvis vi også inkluderer billighetserstatning og erstatning til vernepliktige, utgjorde den samlede utbetalingen til forsvarspersonell 384 millioner kroner.

Den 18. juni 2012 endret Forsvarsdepartementet for-

skriften om kompensasjonsordningen for forsvarspersonell som har fått psykiske senskader som følge av tjenestegjøring i internasjonale operasjoner. De aller fleste som har fått innvilget kompensasjon etter «35 G-ordningen» har derfor søkt om gjenopptak og vurdering etter den nye «65 G-ordningen». Det har medført stor økning i saksmengden for forsikringsavdelingen og har tatt mye av avdelingens ressurser i 2013.

SPK deltar regelmessig på arrangementer for veteraner. I oktober 2013 deltok adm. direktør i SPK, Finn Melbø, blant annet på Nasjonal veterankonferanse i Bergen i regi av Forsvaret. Han holdt et innlegg hvor han blant annet tok til orde for å etablere en egen pensjonsordning for veteraner.

► Utfordringer og risiko

Vi har et stort antall veteransaker til behandling. Søkerne har bakgrunn fra tjeneste i krevende internasjonale operasjoner, og for enkelte blir oppdraget aldri sluttført, fordi psykiske traumer følger dem lenge etter at de deltok i feltoperasjoner. SPK har ansvar for å vurdere søknader om erstatning i henhold til lover og forskrifter. Dette er er komplekse saker, og vi må ofte innhente spesialisterklæringer. Det kan ta lang tid. Det er en stor utfordring for SPK å avgjøre sakene innen det søkeren opplever som rimelig tid – uten at vi går på akkord med regelverket, som blant annet stiller krav til dokumentasjon. For å løse dette har vi blant annet leid inn ekstern advokatbistand og standardisert vår vedtaksmal. Vi jobber også hardt med å gjøre den delen av saksbehandlingstiden som går med til å hente inn spesialisterklæringer så kort som mulig.

Veteransakene utgjør en omdømmeutfordring for SPK. Veteransakene er gjenstand for stor medieinteresse og vekker sterke følelser. Det har vi stor forståelse for. Vi har heller ingen mulighet til å uttale oss om enkeltsaker som omtales i media, enten vi er enige i fremstillingen eller ikke. Det ligger i sakenes natur, og dette er noe SPK må leve med. Vår oppgave er først og fremst å sørge for en riktig og rettferdig saksbehandling. Vi må også sørge for å gjøre søknadsprosessen så effektiv og enkel som mulig for veteranene – i samarbeid med veteranorganisasjonene. Det er også avgjørende for SPK at våre dyktige jurister og saksbehandlere har tilstrekkelig kunnskap om og forståelse for veteranenes situasjon.

► Satsninger og tendenser

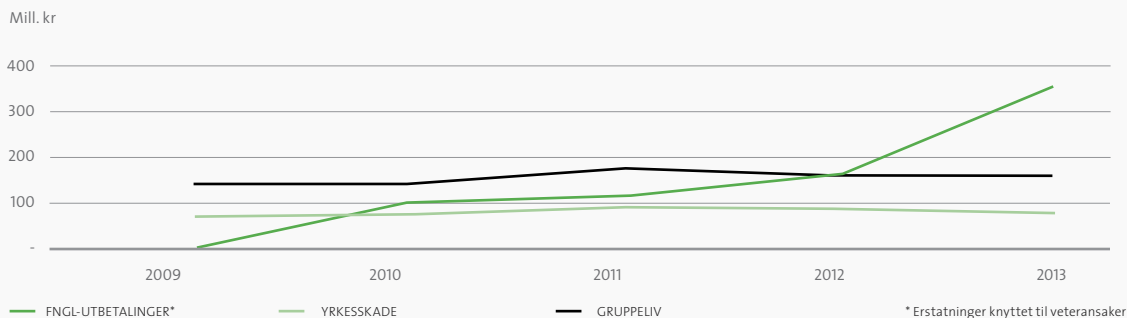
SPK vil fortsatt prioritere arbeidet med å redusere den totale saksbehandlingstiden i forsikringssaker høyt. Et eget prosjekt har ansvar for å forbedre og effektivisere saksbehandlingsprosessen. Prosjektet rapporterer løpende på mål, risiko og fremdrift.

SPK vil prioritere fortsatt god dialog med veteranorganisasjonene, og vi vil delta på veteranforum, i veterankonferanser og i andre møtefora for veteraner. Viktige mål med samarbeidet er å nå ut med informa-

sjon til soldater med psykiske senskader og å gjøre det enklest mulig å søke om erstatning.

Forsvarsdepartementet har i 2013 satt i gang en evaluering av erfaringene med kompensasjonsordningen, jf. Prop. 207 S (2012–2013). Evalueringen vil blant annet omfatte en gjennomgang av årsakene til at kompensasjonsutbetalingene har blitt mye større enn forventet, om ordningen med en klagenemnd har fungert etter hensikten, og om det bør gjøres endringer i klageordningen.

Utbetalinger per år



Tabellen viser at sum utbetalinger per år har gått fra i overkant av 210 millioner kroner i 2009 til over 610 millioner kroner i 2013. Hovedforklaringen er den store økningen i utbetalinger knyttet til veteransaker. Denne økningen skyldes både flere behandlede saker og høyere utbetalinger, da disse veteransakene kan gi en utbetaling på inntil 65G per sak. Utbetalinger knyttet til gruppeliv og yrkesskadesaker har hatt en mer stabil utvikling, fra henholdsvis i overkant av 140 og 70 millioner kroner i 2009, til rundt 160 og 90 millioner i 2013.

Lån

Ved utgangen av 2013 hadde Statens pensjonskasse (SPK) nesten 75 000 lånekunder, som er 30 % flere enn i 2012. Vi forventer at økningen i normrenten til 2,75 % fra 01.03.2014 vil føre til færre lånesøknader fremover.

► Mål og strategi

SPK skal behandle alle søknader om lån til kjøp av bolig innen en måned. Søknader om lån til refinansiering skal behandles innen 3 måneder.

På grunn av den store økningen i antall lånesøknader, har SPK hatt som mål å øke saksbehandlingskapasiteten og redusere antall ubehandlede søknader.

SPK har også som mål å opprettholde medlemmenes høye tilfredshet med kundeservicen.

Strategien fremover er å øke effektiviteten i våre arbeidsprosesser gjennom nye rutiner, samt utvikle nye løsninger for å redusere kostnader.

► Resultater

SPK har gjennom hele 2013 vært innenfor kravene til behandlingstid. SPK mottok 31 954 søknader i 2013, fordelt på 3 158 søknader om kjøp til bolig og 28 796 søknader om refinansiering og ombygging. Dette utgjør en økning på 6 % målt mot 2012 og 94 % målt mot 2008. Hovedårsaken til økningen ligger fortsatt i at rentefordelen har vært høy gjennom hele året, og at dette har vært mye omtalt i media.

Selv om vi behandlet 29 % flere søknader i 2013 målt mot 2012, hadde vi ved utgangen av 2013 5 500 ubehandlede søknader, mot 6 800 i 2012.

Ved utgangen av 2013 hadde SPK 74 878 lånekunder, mot 57 343 ved utgangen av 2012 og 33 000 i 2008. Dette er en økning på 30,6 %. Antall lånekunder utgjør dermed ca. 15 % av medlemmene våre som har rett til å søke lån. Den årlige kunde- og medlemsundersøkelsen

viser at 9 av 10 lånekunder fortsatt er godt eller svært godt fornøyde med møtet med SPK.

Antall utbetalte lån var 26 292 mot 17 013 i 2012. Dette er en økning på 54,5 %. Gjennomsnittlig utbetalt beløp var 1 378 000 kroner.

Samlet utlånsportefølje økte i 2013 til 83,5 milliarder kroner, som er en økning på 43,5 % fra 2012.

Grunnet den sterke veksten i lånebestanden har også forvaltningsoppgavene relatert til lån vokst med ca. 40 % mot 2012, og hele 150 % målt mot 2008, noe som har krevd omrokking av ressurser for å håndtere oppgavene innen gitte krav og frister.

Renten har vært på 2,227 % gjennom hele 2013, men et påslag på normrente ble besluttet av regjeringen i slutten av 2013. Påslaget får effekt fra 01.03.2014, og vår rente blir 2,716 %, forutsatt månedlige innbetalinger.

► Utfordringer og risiko

Vi har lite mislighold av lån i SPK. Det siste tallet viser 0,04 %. Det er meget lavt sammenlignet med samtlige aktører som det er naturlig å sammenlikne oss med.

Låneseksjonen har fokus på å redusere risiko for tap ved mislighold. Det er utarbeidet gode rutiner og prosesser internt. Det er blant annet egne utbetalere som bidrar til at saksbehandlere ikke selv kan utbetale egne lån, og vi har dedikerte personer som tar seg av kontering for å kvalitets-

sikre at utbetaler har lagt inn korrekte opplysninger.

Risikoen for en sterk reduksjon i antall lånesøknader øker når lånerenten går opp fra 01.03.2014. Vi har begrenset risikoen ved svingninger gjennom å inngå en fleksibel avtale med en ekstern samarbeidspartner som står for en stor andel av produksjonen i dag. Avtalen innebærer at saksbehandlingskapasiteten raskt kan justeres opp eller ned ved behov.

► Satsninger og tendenser

I strategiperioden 2014–16 tar vi sikte på å effektivisere låneprosessen ytterligere. Målet er å øke vår interne effektivitet, samtidig som vi kan redusere kostnader til brevutsending og kostnader til ekstern samarbeidspartner gjennom digitalisering.

Denne effektiviseringen vil kreve en del tekniske implementeringer som vi tar sikte på å få gjennomført i løpet av de neste årene. Endringene vil bestå i at vi kan motta vedlegg samtidig som søknaden kommer inn fra våre medlemmer, slik at vi kan fullføre søknadsbehandlingen før lånedokumenter sendes for signering.

Vi tar samtidig sikte på å gå over til elektronisk signatur av lånedokumenter, slik at vi kan spare kostnader for print og porto. Og ikke minst øke effektiviteten ved at vi unngår merarbeid som skyldes manglende signaturer. Vi planlegger her å samarbeide tett med andre offentlige instanser for å vurdere gjenbruk av eksisterende fellesløsninger og avtaler.

Det tredje tiltaket vi vurderer, er å få opprettet en egen side for samtykke under Min side på spk.no. Ved hjelp av denne siden, kan vi begrense antall postale ut-

sendelser til et minimum. Vi ønsker blant annet å legge ut årsoppgaver og renteendringer på Min side. I tillegg til reduserte utgifter for porto og print, vil tiltaket også bidra til å markedsføre andre tjenester på spk.no, slik at vi kan redusere henvendelser på lån og pensjon – og dermed øke selvbetjeningsgraden.

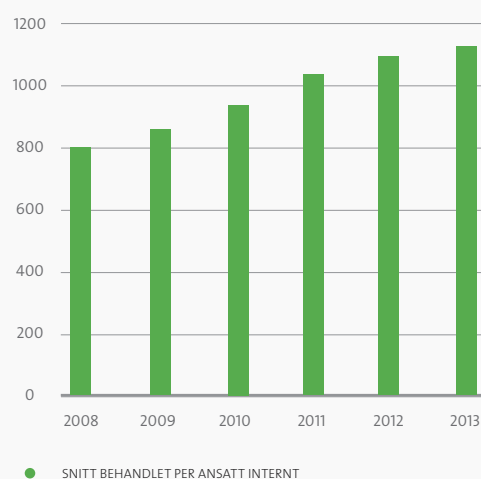
Det er knyttet stor usikkerhet til prognosene for søknadsinngangen og hvilken effekt økningen i normrenten vil få fremover. Vi ser tendenser til en reduksjon for de første ukene av 2014, sammenlignet med antall søknader i 2013. Men reduksjonen er vesentlig lavere enn våre prognoser. SPK vil følge utviklingen tett. Eventuelle justeringer i prognosen på antall utbetalinger blir gjort i forbindelse med innspill til revidert nasjonalbudsjett for 2014. Effektiviteten i lånesaksbehandlingen i SPK har økt med ca. 3 % målt mot 2012, og 42 % målt mot 2008 per medarbeider. Målet for strategiperioden 2014–16 er en ytterligere effektivisering gjennom tiltakene som er beskrevet ovenfor.

Utvikling i antall lånekunder og samlet utlån 2008 – 2013



Antall lånekunder er mer enn fordoblet siden 2008, mens den samlede utlånsporteføljen er mer enn firedoblet i samme periode. Høyere maksimalt lånebeløp forklarer deler av den store økningen i utlånsporteføljen.

Utvikling i utførte oppgaver



Grafen viser antall søknader behandlet per ansatt i låneseksjonen de siste fem årene.

Kapitalforvaltning

Statens pensjonskasse (SPK) forvalter en kapital på omkring 6,5 milliarder kroner for Pensjonsordningen for apotekvirksomhet (POA). Forvaltningen ga en verdijustert avkastning på 7,6 % i 2013. SPK beregner også avkastningsparameter til premieberegning og kontoutskrift for våre fristilte kunder.

► Mål og strategi

I henhold til lov om pensjonsordning for apotekvirksomhet (POA) skal ordningen forvaltes av SPK. POA har p.t. pensjonsmidler på omkring 6,6 milliarder kroner, som forvaltes av SPK kapitalforvaltning. Vårt mål er å bidra til lav og forutsigbar pensjonspremie gjennom å levere konkurransedyktig netto avkastning på midlene vi forvalter. Investeringsstrategien legger til grunn at strategisk allokering av midlene skal baseres på ordningens totale tåleevne for risiko. Vi benytter en dyna-

misk allokeringstrategi og en kombinasjon av intern og ekstern forvaltning til å skape en best mulig avkastning. Våre retningslinjer for etisk ansvarlige investeringer er utformet med utgangspunkt i retningslinjer for Folketrygdfondet.

Når vi beregner avkastningsforpliktelse for SPKs fristilte kunder med fiktive fond, er målet å beregne korrekt og rettidig avkastning i tråd med avkastningsmodellen og investeringsvalgene kundene har gjort.

► Resultater

Forvaltningskapitalen til POA økte med over 700 millioner kroner gjennom 2013, mot 515 millioner i 2012, som følge av tilført avkastning samt likviditetsoverskudd fra ordningen.

Forvaltningen har gitt en god avkastning på ordningens midler, særlig i årene etter etablering av ny investeringsstrategi i 2009. Snittavkastning siste 5 år er på 7,0 %.

For SPKs fristilte kunder tildeler vi ikke fysiske midler, men vi beregner en avkastning basert på en tenkt plas-

sering, såkalte fiktive fond. Investeringsalternativene er gitt gjennom en avkastningsmodell som sist ble justert i 2005 og består hovedsakelig av norske statsobligasjoner med ulik løpetid, som anleggsføres. Selv om de fristilte kundene ikke tildeles fysiske midler, får avkastningen betydning for størrelsen på den premien kundene betaler. Avkastningen varierer betydelig fra kunde til kunde, som følge av at kundene tar individuelle investeringsvalg.

► Utfordringer og risiko

De siste årene har vært utfordrende for tilbydere av ytelsespensjonsordninger i det norske markedet. Vedvarende fallende og lave statsrenter, i kombinasjon med stabil høy lønnsvekst, har medført at pensjonsforpliktelsene vokser vesentlig raskere enn pensjonsmidlene. For å unngå at egenkapitalandelen forringes, må premieinnbetalingene økes. POA har de siste par årene gjennomlevd en utfordrende kapitalsituasjon, men tiltak på premiesiden kombinert med god levert avkastning på midlene har hatt god effekt. Egenkapitalsituasjonen er nå tilfredsstillende. Som følge av markedsforholdene er forventningen til avkastning for POA fremover moderat, men isolert sett likevel tilstrekkelig til å opprettholde en stabil kapitalsituasjon.

For kunder som har avkastning knyttet til dagens fiktive fondsmodell, rammer utfordringen med lave renter og høy lønnsvekst ekstra hardt. Sett i forhold til risikoen i investeringene har avkastningen i denne ordningen historisk sett vært meget god. Men ettersom tidligere plasserte midler nå forfaller og reinvesteres i nye papirer med lav rente, er avkastningen i ferd med å bli mindre konkurransedyktig. Denne ordningen har heller ingen egenkapital som kan tjene som buffer for svingninger i avkastningen. Derfor kan SPKs fristilte kunder forvente markant økte pensjonspremier i årene fremover, med mindre markedsforholdene endres betydelig.

► Satsninger og tendenser

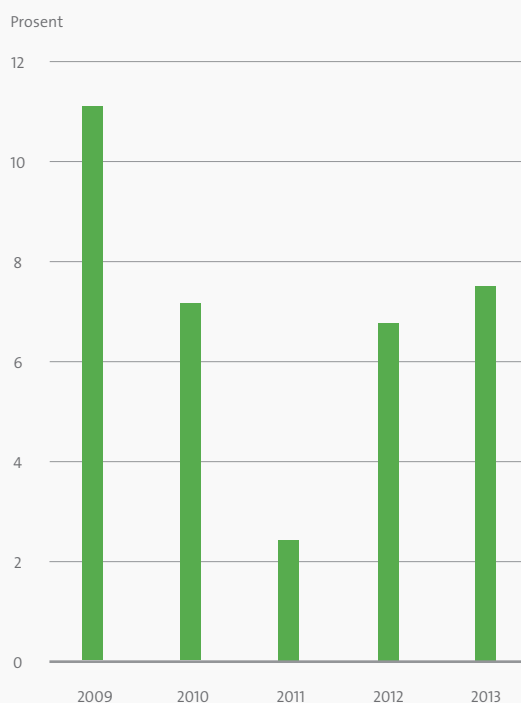
Gjeldende administrasjonsinstruks for POA ble fastsatt i 2011 og slår fast at forvaltningen så langt mulig skal følge det samme regelverket som tilsvarende pensjonsordninger – det vil si forsikringsvirksomhetsloven med forskrifter. Kapitalforvaltningen følger utviklingen i Solvency og lignende aktuelt regelverk nøye. Vi har for eksempel begynt å regne stresstester på eiendelssiden, i likhet med hva pensjonskasser under tilsyn er pålagt. SPK legger vekt på at kapitalforvaltningsapparatet skal ha en høy grad av profesjonalitet og effektivitet, og god styring og kontroll. SPK innførte allerede i 2009 en investeringsstrategi basert på helhetlig risikotenkning for ordningen og er godt rustet til å møte fremtidige regelverkskrav.

Modellen for avkastningsberegning for fristilte kunder, der hver enkelt kunde tar egne investeringsvalg, er ikke

så effektiv som ønskelig. Vi kunne oppnådd betydelig større kostnadseffektivitet ved å utnytte allerede eksisterende systemer og kompetanse, dersom ordningen ble forvaltet i en fellesfundsmodell. Dagens avkastningsmodell tilfredsstiller heller ikke kundenes behov og ønsker, og på sikt går SPK inn for endring av modellen.

Gjennom 2014 vil SPK fortsette arbeidet med å tilpasse seg krav som stilles til dagens forvaltere av pensjonsmidler. SPK har en profesjonell kapitalforvaltning og en god systemportefølje som uten vesentlig økte ressurser kan forvalte økte midler, og dermed bidra til å øke den totale kostnadseffektiviteten til SPK. Dersom ny avkastningsmodell kan realiseres, eller SPK i fremtiden tildeles forvaltning av øvrige pensjonsordninger, er kapitalforvaltning rede til å møte denne utfordringen uten større endringer og tilpasninger.

Årlig avkastning for POA



Avkastning per aktivaklasse 2013, POA

	Vekt 31.12.2013	Avkastning
Renteinvesteringer – omløp	59,0 %	4,1 %
Renteinvesteringer – anlegg	7,6 %	6,5 %
Norske aksjer	5,1 %	23,5 %
Aksjer utland (lokal valuta)*	10,1 %	26,4 %
Eiendom	9,3 %	5,4 %
Hedgefond (lokal valuta)*	2,4 %	5,7 %
Utlån til medlemmer, (bankinnskudd**)	6,6 %	3,3 %

* Pensjonsordningen har gjennom året sikret tilnærmet all valutaeksponering. Bidraget fra sikringene er tatt med i totalavkastningen.

** Allokering gjelder utlån og bank samlet, avkastning gjelder for utlån til medlemmer.

Tabellen viser fordeling av midlene ved utgangen av 2013 og avkastning for de ulike aktivaklassene gjennom 2013. Allokeringen tilpasses gjennom året innenfor rammene styret har gitt. Alle aktivaklasser leverte positive og gode bidrag til avkastningen for 2013. Det er likevel særlig den sterke utviklingen i aksjemarkedene, sammen med god uttelling på kreditteksponeringen i omløpsporteføljen, som har gitt de største bidragene til absolutt avkastningen.

Betjening

De siste årene har selvbetjeningsgraden økt fra 81 til 85 % – i tråd med vår strategi. Økningen i antall henvendelser på hele 14 % fra 2012 skyldes utelukkende at flere bruker våre netjtjenester, mens henvendelser per telefon, e-post og brev sank for første gang på flere år.

► Mål og strategi

Statens pensjonskasse (SPK) skal ha et godt omdømme og høy tillit, og vi skal opprettholde den høye kunde- og medlemstilfredsheten.

SPK skal gi objektiv og korrekt informasjon om pensjon, slik at kunder og medlemmer kan ta velfunderte valg. Vi skal være blant de beste i bransjen på informasjon om pensjonsreformen og konsekvensene av de ulike regelendringene – både for arbeidsgivere og medlemmer.

Det er et klart mål for SPK å øke selvbetjeningsgraden gjennom økt digitalisering. Det vil si at vi skal øke

andelen henvendelser og brukerbehov som løses på nett og redusere antallet henvendelser på telefon, e-post og brev. Vi skal effektivisere den personlige betjeningen vår ytterligere gjennom kontinuerlig forbedring.

Vi skal styrke rollen som pensjonsansvarlig hos våre kunder, slik at arbeidsgivere blir bedre i stand til å bistå sine ansatte uten at de må kontakte SPK.

Vi skal videreføre arbeidet med klart språk i alle våre kanaler, og vi skal fortsatt tilby informasjon om sentrale temaer på samisk, engelsk og tegnspråk.

► Resultater

SPK gjennomfører en årlig kunde- og medlemsundersøkelse og deltar i en omdømmeundersøkelse for offentlig sektor, begge i regi av TNS Gallup. Omdømmeundersøkelsen viser at SPK har et meget sterkt omdømme i befolkningen. Kunde- og medlemsundersøkelsen viste at 69 % av kundene våre var meget godt eller svært godt fornøyd med SPK. Kompetansenivået og måten vi løser saker på, får høyest score fra kundene, mens de etterlyser bedre informasjon i forkant av endringer. Tilfredsheten blant medlemmene økte med 5 prosentpoeng fra 59 til 64 % fra 2012 til 2013. De mest tilfredse medlemmene er mellom 31 og 56 år og har vært i kontakt med SPK, enten som lånekunder eller som brukere av spk.no. Også medlemmene etterlyser informasjon, spesielt om fordelene som ligger i medlemskapet.

Selvbetjeningsgraden økte fra 83 til 85 % siste år, som et resultat av en langsiktig satsing. Det innebærer at våre kunder og medlemmer i stadig større grad får svar på sine spørsmål ved å bruke våre netjtjenester, mens «manuelle» henvendelser på telefon, e-post og brev til vårt kundesenter for første gang gikk ned. SPK fikk nesten 1,6 millioner henvendelser i 2013, hele 14 % høyere enn året før. Hele økningen skyldes flere besøk på våre

nettsider, mens henvendelser på e-post og telefon gikk ned sammenlignet med 2012.

I 2013 gjennomførte vi 254 kurs for totalt 8 413 kunder og medlemmer, mot 284 kurs og 8 000 deltakere i 2012. Årsaken til nedgangen i kurs er at vi har lagt om kurstilbudet for å nå flere deltakere over hele landet med færre kurs. Vi gjennomførte også 295 kundemøter og 18 kundeseminarer i 2013. Kunders og medlemmers tilfredshet med kurs, møter og seminarer er høy.

Vi har fortsatt arbeidet med å styrke rollen til de pensjonsansvarlige hos våre kunder ved å tilby informasjon, veiledning og opplæring gjennom kundebrev, våre kundansvarlige og kurs. Det setter den pensjonsansvarlige i stand til å veilede sine ansatte på egenhånd eller ved å henvise til spk.no, hvor de ansatte kan sjekke egen status.

Vi har videreført arbeidet med klart språk i alle våre kanaler. I løpet av året har vi forbedret ca. 150 brev og skjemaer, inkludert en rekke lånebrev som også ble oversatt til nynorsk. Kontinuerlig brevforbedring ble en linjeaktivitet etter at brevprosjektet ble avsluttet 31. desember 2012.

I september vant SPK bronse i Farmandkonkurransen for beste årsberetning i klassen offentlig virksomhet.

Utfordringer og risiko

SPK forbereder seg på en økning i antall henvendelser de kommende årene. Nye regler rundt uførepensjon, usikkerhet rundt regelverket for yngre årskull – og diskusjonen om fremtidens offentlige tjenstepensjon, skaper usikkerhet og spørsmål blant våre kunder og medlemmer. Erfaringstall fra innføring av ny alderspensjon i 2011 er lagt til grunn for å lage prognoser på antall henvendelser slik at vi kan bemanne best mulig. SPK vil videreføre informasjonsberedskapen rundt pensjonsreformen de kommende årene. Vi vil også fortsette den tette dialogen med kunder og opplæringen av pensjonsansvarlige

hos våre kunder, slik at de skal kunne veilede sine ansatte.

Økt digitalisering og selvbetjening er viktige tiltak for at SPK skal nå målet om økt kostnadseffektivitet. For å opprettholde den høye kunde- og medlemstilfredsheten uten å få flere henvendelser på telefon og e-post, må SPK kunne tilby brukervennlige og pålitelige kalkuleringsverktøy hvor medlemmene kan få svar på egenhånd. Det er også avgjørende for servicegraden at SPK de neste årene klarer å gjennomføre planene om å videreutvikle våre netjtjenester i tråd med brukernes forventninger og beste praksis.

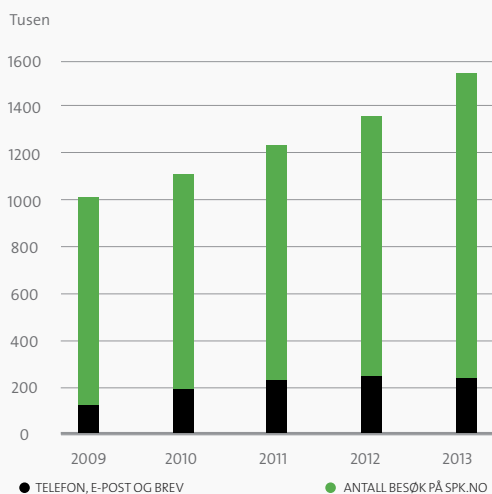
Satsninger og tendenser

Økt selvbetjening og digitalisering er en sentral satsning frem mot 2016. Målet er at våre kunder og medlemmer i stadig større grad skal kunne betjene seg selv på spk.no, at alle høyvolumstjenester skal være selvbetjente og at antall henvendelser på telefon, e-post og brev skal fortsette å synke. Videreutvikling av Min side, med flere tjenester på spk.no, er en viktig satsning de kommende årene.

Vi jobber kontinuerlig med å utvikle vårt kurstilbud til både kunder og medlemmer. Dette er spesielt viktig i forbindelse med reformarbeid, slik at de får dekket sitt behov for ny kunnskap.

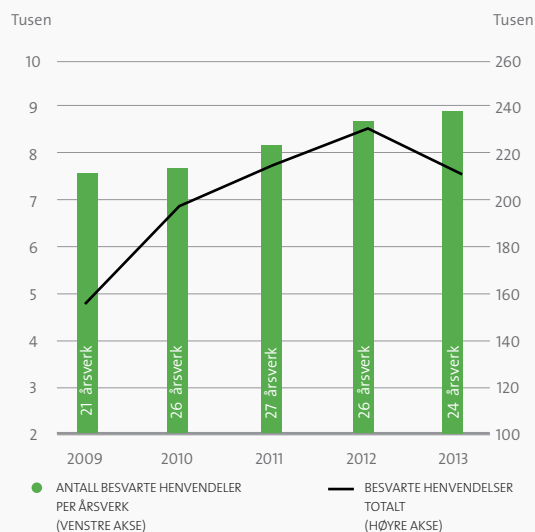
Vi vil videreføre satsningen på klart språk og forbedring av brev.

Selvbetjeningsgrad målt i antall henvendelser 2009-2013



Tabellen viser at antall henvendelser har økt med ca. 10 % årlig de siste fem årene. For første gang på mange år går andelen henvendelser på telefon, e-post og brev ned, mens spk.no opplevde nok en besøksrekord med en økning på 200 000 flere besøkende enn i 2012. Dermed økte selvbetjeningsgraden til 85 % i 2013, mens andelen henvendelser på telefon, e-post og brev utgjorde 15 % av alle henvendelser.

Antall besvarte henvendelser per årsverk på kundesenteret



Tabellen viser at antall henvendelser har økt med ca. 10 % årlig. Antall besvarte henvendelser per telefon og e-post har økt jevnt fra 2009 til 2012, men gikk i 2013 ned for første gang på mange år. Antallet besvarte henvendelser per årsverk har derimot økt markant hvert år siden 2010 og gjorde det også i 2013.

HR

Statens pensjonskasse (SPK) er en mangfoldig kompetansebedrift som stiller høye krav til endringsvilje- og dyktighet. Resultatene for 2013 tyder på at trivselen er høy, og at vi har et godt arbeidsmiljø. Fremover skal vi styrke lederkompetansen ytterligere og utnytte mulighetene som ligger i å ta i bruk nye lokaler i 2015.

► Mål og strategi

SPK skal være en målrettet og attraktiv kompetansebedrift for å tiltrekke oss rett kompetanse til enhver tid. Vi skal være den pensjonsleverandøren i markedet som har best kompetanse på offentlig tjenstepensjon. Vi skal drive strategisk kompetanseutvikling gjennom vår egen SPK-skole, rett rekruttering og internutvikling av kritisk kompetanse.

Økt kommunikasjon, samhandling og læring på tvers av organisatoriske skillelinjer er viktige fokusområder for å sikre kostnadseffektiv drift. SPK skal bruke flyttingen til nye lokaler på Skøyen i 2015 som et ledd i helhetlig organisasjonsutvikling.

Vi skal sikre profesjonell styring og ledelse gjennom målrettet lederutvikling. Vi vurderer alle våre ledere en

gang i året gjennom en 360 graders lederevaluering, samt gjennomfører en årlig medarbeiderundersøkelse. Vårt måltall for begge er 4 i en skala fra 1 til 5.

For å gi en god balanse mellom stabilitet og fornyelse av kompetanse, har vi et mål om at turnover skal ligge mellom 8 og 10 %. Et viktig likestillingsmål er å ha minst 40 % kvinnelige ledere. Måltallet for sykefravær er 4,6 %.

I september 2012 tok Arbeidsdepartementet initiativ til at SPK skulle være foregangsetat for regjeringens jobbstrategi for å få flere unge i jobb og færre på stønad, med vekt på å øke antallet praksisplasser. I 2013 økte SPK måltallet for antall praksisplasser fra 7 til 11. Vi skal prioritere praksiskandidater under 30 år.

► Resultater

I 2013 hadde vi 384 årsverk. Sykefraværet gikk opp til 5,3 %, fra 4,3 %. Økningen skyldes i all hovedsak langtidsfravær som knytter seg til ikke-arbeidsrelatert sykdom. Gjennom de siste 10 år har vi arbeidet systematisk med forebygging av fravær og oppfølging av sykemeldte, og vi vil vektlegge dette like sterkt i årene som kommer.

Den årlige lederevalueringen ga en svarprosent på 88. Det tyder på stort engasjement og ønske om å gjøre hverandre gode. Lederne scoret gjennomsnittlig 3,7 på en skala fra 1 til 5.

Årets medarbeiderundersøkelse hadde en svarprosent på 84. Gjennomsnittlig score ble 3,9, som er nært vårt måltall på 4. SPK scorer høyere enn andre statlige virksomheter på gjennomføring og innhold i medarbeidersamtaler.

Turnover i 2013 var på 9,6 %. Her har vi holdt oss stabilt de siste 5 år – og det er innenfor vårt mål om å ligge mellom 8 og 10 %.

Vi har 60 % kvinner i SPK, og andelen kvinnelige ledere er 57 %. Vi hadde 50 ansatte med innvandrerbakgrunn, det utgjør ca. 13 % av våre ansatte. SPKs ansatte hadde en gjennomsnittsalder på 43,5 år i 2013.

Statens pensjonskasses egen skole, SPK-skolen, gjennomførte 31 ulike kurs for 308 ansatte. De fleste kursene var innen pensjonsfaget. I 2013 deltok 13 av våre medarbeidere i ekstern etter- og videreutdanning med støtte fra SPK.

I 2013 hadde vi 13 personer i praksisplass i ulike enheter i SPK, 2 flere enn vår målsetting.

Medarbeiderprogrammet «Tenke, ville, gjøre» er et initiativ for å tydeliggjøre medarbeiderrollen og utvikle et aktivt medarbeiderskap. De seks årene programmet har eksistert, har 103 medarbeidere deltatt.

► Utfordringer og risiko

God ledelse og rett kompetanse er kritisk for SPKs evne til å nå våre strategiske mål.

SPK ønsker å utnytte potensialet som ligger i de nye lokalene vi flytter inn i våren 2015. Nye lokaler skal legges til rette for økt fleksibilitet og bedre kommunikasjon, samhandling og læring. Utfordringen blir å utnytte denne muligheten på best mulig måte.

For å realisere vår virksomhetsstrategi, håndtere endringer og motivere våre medarbeidere, må SPK ha ledere med høy endringskompetanse og endringsvilje. Kontinuerlig lederutvikling er vårt viktigste tiltak på dette området.

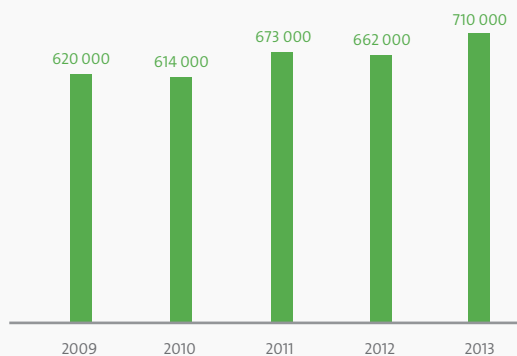
Å ha rett kompetanse til enhver tid er en utfordring SPK deler med mange organisasjoner. Vi vil fortsette vårt målrettede arbeid for å sikre kritisk og riktig kompetanse også i fremtiden. Vi sikrer strategisk kompetanseutvikling gjennom å identifisere kompetansebehov, foreta rett rekruttering og å utvikle nødvendig kompetanse gjennom SPK-skolen.

► Satsninger og tendenser

I 2014 vil vi prioritere tiltak som bidrar til kostnadseffektiv drift, økt fleksibilitet og økt kommunikasjon, samhandling og læring på tvers av tradisjonelle skillelinjer. Flytting til nye og mer hensiktsmessige lokaler skal være en katalysator i arbeidet med leder- og organisasjonsutvikling.

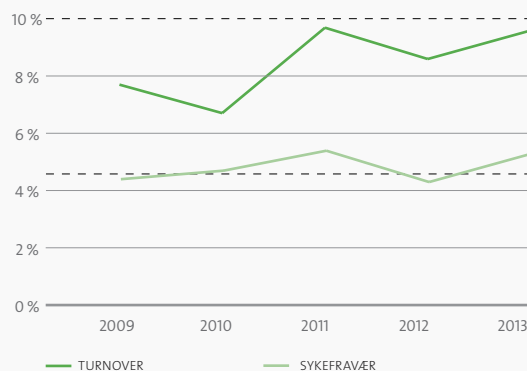
Gjennom intern lederutvikling og kontinuerlig forbedring av våre ledelsesprosesser, skal vi sikre at våre ledere håndterer endringstakten i organisasjonen på en god måte.

Gjennomsnitt lønn- og sosiale kostnader per årsverk



Tabellen viser utviklingen i lønn og sosiale kostnader i relasjon til utviklingen i antall årsverk. SPK bokfører reelle pensjonskostnader i henhold til NRS 6. Pensjonskostnadene har variert betydelig igjennom perioden, og forklarer reduksjonen fra 2009 til 2010, samt økningen fra 2010 til 2011. Økningen fra 2012 til 2013 forklares ved at vi i 2013 i henhold til SRS balanseførte forpliktelsen knyttet til ferie og flexitid som de ansatte har til gode per 31.12.2013. Forpliktelsen er opparbeidet gjennom flere år, men er ikke blitt regnskapsført tidligere. Tallene inkluderer 14,1 % arbeidsgiveravgift og 15,5 % pensjonskostnad for 2013. Se for øvrig regnskapsnote 2 til SPK Forvaltning.

Sykefravær og turnover siste fem år



Sykefraværet har vært relativt stabilt de siste 5 årene. Det økte sykefraværet siste året skyldes primært langtidssykefravær, ikke-arbeidsrelatert sykdom. Turnover har også vært akseptabel de siste fem årene. Det innebærer at SPK både evner å beholde kompetanse samtidig som vi har en sunn og nyttig fornying av arbeidsstokken.

Sikkerhetsregnskap

Statens pensjonskasse (SPK) prioriterer sikkerhetsarbeidet høyt. SPK har et styringssystem for sikkerhet basert på ISO 27001. Den årlige risikovurderingen viser at sikkerhetstilstanden og beredskapen er akseptabel. I 2013 ble sikkerhet en mer integrert del av virksomhetens risikostyring.

► Mål og strategi

Målet for sikkerhetsarbeidet er å beskytte SPKs verdier, det være seg informasjon, systemer eller ansatte – samt bidra til at virksomheten opererer i henhold til pålagte føringer og retningslinjer og møter gjeldende lover og forskrifter.

Sikkerheten i SPK skal ivaretas gjennom kontinuerlig oppfølging og kontroll.

SPKs styringssystem for informasjonssikkerhet skal basere seg på den internasjonale standarden ISO/IEC 27001.

Risikovurdering og risikoreducerende tiltak skal inngå

som integrert del av SPKs internkontroll- og risikostyringssystem.

SPK skal gjennomføre en risikovurdering av sikkerhetstilstanden hvert år og iverksette nødvendige tiltak.

SPK skal ha tilfredsstillende beredskap ved kritiske hendelser, noe som fordrer oppdatert planverk og regelmessige øvelser.

SPK skal sikre at ansatte har nødvendig kunnskap og bevissthet om sikkerhet.

► Resultater

Den årlige risikovurderingen viste at sikkerhetstilstanden i SPK er akseptabel.

SPK har prioritert sikkerhet høyt de 3 siste årene og i 2013 har vi gjort en rekke tiltak for å løfte området ytterligere. 01.01.2013 ble sikkerhet tettere integrert med øvrig risikostyring, ved at leder for risikostyring også ble sikkerhetsleder. I tillegg har metode for risikovurdering av sikkerhet blitt tilpasset SPKs øvrige risikostyringsmetodikk. Høsten 2013 ble kompetansen i sikkerhetsorganisasjonen styrket ved at 3 personer ble ISO/IEC 27001:2013-sertifisert.

Vi har gjennomført en rekke tiltak på områder hvor risikovurderingen av sikkerhetstilstanden har pekt på utfordringer.

Våren 2013 reviderte vi vår sikkerhetspolicy. Deretter samlet vi alle regler og retningslinjer for sikkerhet på ett sted, og tidlig i januar 2014 ble SPKs sikkerhetshåndbok lansert. I den forbindelse har alle ledere fått en gjennomgang av innhold, med presisering av hva deres ansvar er. Vi har også testet etterlevelse av utvalgte retningslinjer. Det vil vi fortsette med i 2014.

Vi gjennomførte en evaluering av sikkerhetsorganisasjonen, hvor vi konkluderte med at vi viderefører sikkerhetsorganisasjonen i stor grad slik den er i dag.

Beredskapen i virksomheten baserer seg i stor grad på risikovurderingene av sikkerhetstilstanden. I 2013 reviderte SPK alle beredskapsplaner, inkludert krisekommunikasjonsplanen. Vi gjennomførte en større beredskapsøvelse i november for å teste vår IT-beredskap, beredskapsledelse og krisekommunikasjon. Som en del av beredskapsøvelsen testet vi også våre rutiner for varsling av, og kommunikasjon med, vårt eierdepartement ved større hendelser. Evalueringen viser at SPK har god IT-beredskap og en velfungerende beredskapsorganisasjon, samtidig som vi avdekket områder hvor vi skal gjennomføre tiltak for å styrke beredskapen ytterligere.

Vi har en større sikkerhetskampanje gående. Den vil avsluttes i 2014. Formålet med kampanjen er å øke bevisstheten om sikkerhet hos alle ansatte og øke forståelsen for hva som kreves av ledere og medarbeidere i hverdagen. Effektmålinger gjennomført i 2012 og 2013 viser at kampanjen har ført til økt kunnskap om sikkerhet i SPK.

► Utfordringer og risiko

I den årlige risikovurderingen av sikkerhet er sikring av informasjonens konfidensialitet, integritet og tilgjengelighet viktige vurderingsområder. Men også sikring av IKT-systemer, fysiske verdier og HMS blir vurdert.

Risikovurderingen av sikkerhet i 2013 viste at risikonivået er akseptabelt, med en svak positiv utvikling sammenlignet med forrige periode. SPK jobber systematisk

med sikkerhet. Vi vet mer om sikkerhetstilstanden enn før, ansatte har mer kunnskap og har blitt mer bevisste på sikkerhet.

SPK redegjorde for øvrig for sikkerhetstilstanden og gjennomførte aktiviteter i forbindelse med oversendelse av 2. tertialrapport.

► Satsninger og tendenser

ISO/IEC 27001 som SPK skal basere sitt styringssystem for informasjonssikkerhet på, ble revidert i 2013. Vi vil begynne arbeidet med å tilpasse oss ny og oppdatert utgave tidlig i 2014.

I 2014 vil vi jobbe videre med å styrke beredskap i SPK. Sikkerhetskampanjen avsluttes i 2014. Arbeidet med å øke forståelsen for risiko og sikkerhet og styrke sikkerhetsatferden i SPK vil gå fra kampanje til en ordinær del av driften, i tråd med våre planer.

I 2014 vil vi blant annet formalisere sikkerhet og sikkerhetsopplæring som en del av lederansvaret i SPK. Sikkerheshåndboken vil spille en sentral rolle i det arbeidet. Dette er ett av flere tiltak i arbeidet med å tydeliggjøre roller og ansvar knyttet til sikkerhet. Samtidig vil vi fort-

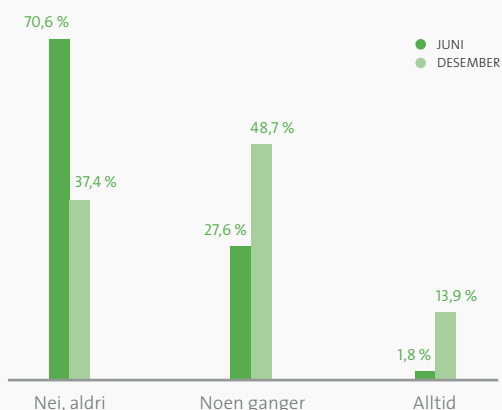
sette arbeidet med å synliggjøre sikkerhetsutfordringer og krav til sikkerhetsatferd, spesielt gjennom å bruke lederne.

SPK er forberedt på å bidra til en gjennomgang av sektorens risiko og sårbarheter, vurdert i sammenheng med andre virksomheter innenfor departementets ansvarsområde.

Sikkerhetsarbeidet i SPK har i løpet av de siste årene blitt mer målrettet. Kompetansen har økt, både i sikkerhetsorganisasjonen og i virksomheten generelt. Vi ser at sikkerhetsbildet rundt oss blir stadig mer komplekst og at truslene tar ny form. Vi må derfor jobbe kontinuerlig for å holde både kunnskapsnivået og bevisstheten oppe, slik at vi står best mulig rustet mot fremtidige sikkerhetshendelser.

Måling av sikkerhetsatferd

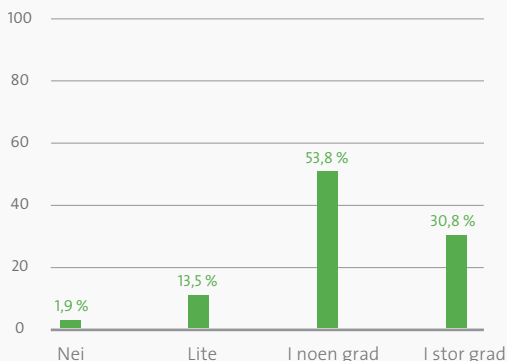
Jeg ber om å få se adgangskort når jeg møter ukjente uten synlig adgangskort.



Kartlegging og måling av sikkerhetskulturen i organisasjonen var en viktig del av den pågående sikkerhetskampanjen som startet i 2012. Ansatte oppgir at de har fått økt kunnskapen om og endret atferden på sikkerhet på viktige områder.

Vil sikkerhetsdagen endre din adferd?

Prosent av ansatte



En sikkerhetsdag for alle ansatte var en viktig del av kampanjen. Ca. 85 % av de ansatte svarte at de ville endre sin atferd i noen eller i stor grad som følge av sikkerhetsdagen.

IT

Driftsstabiliteten i 2013 var tilfredsstillende, mens driftskostnadene for IT ble redusert med 7 % sammenlignet med året før. Samtidig tok vi nye, viktige steg mot økt digitalisering i tråd med SPKs strategi.

► Mål og strategi

Målsetningen for IT-funksjonen i SPK er å levere stabile, fremtidsrettede og kostnadseffektive IT-tjenester i nært samarbeid med forretningssiden. IT skal være et strategisk verktøy, samtidig som den daglige driften sikres og optimaliseres. SPK skal bidra aktivt til å realisere planer og initiativ for digitalisering av offentlig sektor.

De siste tiårene har SPK investert betydelig i gode saksbehandlingssystemer for pensjonering for å kunne takle store volumer på en kostnadseffektiv måte. Effektivisering av prosesser, profesjonell styring av IT-tjenester og økt digitalisering er bærebjelker i SPKs arbeid med kontinuerlig forbedring.

Utvikling og forvaltning av våre IT-tjenester følger smidige prinsipper med sterk forretningsmessig styring. IT-virksomheten er delt inn etter forretningsprosesser og organisert i forretningsstøtteteam med ressurser både fra forretningssiden og IT, i tråd med beste praksis i markedet.

Det spesielle regelverket for offentlige tjenestepensjoner krever vesentlig grad av skreddersøm og egenutviklede IT-løsninger. Vår sourcingstrategi er at SPK fortrinnsvis skal bruke interne IT-ressurser til oppgaver som krever SPK-særegen kompetanse, mens vi ellers bruker konsulenter eller setter ut hele tjenesteområder der det er kostnadseffektivt. SPK bruker standardiserte applikasjonsplattformer og virtualisering, og velger hyllevarer der det er mulig.

► Resultater

Driftsstabiliteten i 2013 for kjernesystemene har vært god. Unntakene var et par større hendelser i 2. tertial som delvis skyldtes interne driftsforhold og delvis problemer hos samarbeidspartnere. Som en følge av hendelsene har SPK forbedret overvåkingen av eksterne grensesnitt og økt robustheten i enkelte eksterne grensesnitt i løpet av siste halvdel av året.

IT-driftskostnadene gikk ned med 7 % i 2013 sammenlignet med 2012. Det gode resultatet skyldes både økt driftsautomatisering og prosesseffektivisering. Konsolideringsarbeidet etter IT- og endringsprosjektet Perform har også bidratt til resultatet. IT-driftskostnadene i premie- og oppgjørprosessen har imidlertid økt.

Vi har også oppnådd en vesentlig reduksjon i antall saker knyttet til årlig pensjonsregulering og AAP-meldekt (Arbeidsavklaringspenger) fra NAV som må håndteres manuelt. Sommeren 2013 fornyet vi vår lagringsløsning til en tidsriktig og plattform med økt kapasitet.

Vi har profesjonalisert IT-tjenestestyringen ytterli-

gere, blant annet ved å innføre en IT-tjenestekatalog. Vi har revidert IT-beredskapsplanene og testet vår evne til å reetablere sentral infrastruktur og et utvalg kritiske tjenester.

Et tett samarbeid mellom IT og forretningssiden har ført til økt automatisering og mer effektiv saksbehandling i Puma. Vi har brukt betydelige ressurser på å forenkle og effektivisere systemene for premiefakturering, og dette arbeidet fortsetter i 2014.

Vår viktigste selvbetjeningsløsning spk.no fikk et vesentlig løft i 2013 gjennom nye tjenester på Min side medlem (se også betjeningsregnskapet på side 34). Vi tok i bruk DIFIs kontaktregister for medlemsvarsling og Altinns nye påloggingsløsning for arbeidsgivere. Vi tilpasset også vårt økonomisystem, Agresso, til ny statlig kontoplan og elektronisk fakturahåndtering i løpet av 2013.

SPK har gjennom 2013 delt våre erfaringer rundt organisering av smidig utvikling og forvaltning med en rekke virksomheter og deltatt i en forskningsstudie om Perform.

► Utfordringer og risiko

Utfordringen framover blir å balansere krav til sikring av stabil drift, effektivisering av IT-tjenesteleveranser, økt digitalisering og kostnadseffektivisering av SPK som virksomhet. Vi har begrensede midler til investeringer samtidig som vi treffer av store regelendringer som krever høyt fokus og spisskompetanse på nøkkelområder.

SPKs systemer for premie- og oppgjørprosessen vil

måtte ha høy prioritet også de kommende årene. Enkelte systemer kjører på gamle og lite fremtidsrettede plattformen som krever fornying. Den økte avhengigheten og kompleksiteten som ligger i økt elektronisk samhandling og bruk av offentlige felleskomponenter, gir oss store effektiviserings- og forbedringsmuligheter, men også en økt risiko hvis dette ikke håndteres på en god måte.

► Satsninger og tendenser

Norge er inne i et skifte fra «IT-industrialisering» med fokus på prosesseffektivisering og IT-tjenestestyling, til «virksomhetsdigitalisering» i tett partnerskap mellom IT og forretning. SPK er en del av denne utviklingen - og spesielt den fornyingen som skjer gjennom digitalisering av offentlig sektor.

De kommende årene vil SPKs viktige satsingsområder innenfor IT være å

- implementere pålagte regelverksendringer
- videreutvikle våre løsninger for premieberegning og -fakturering
- øke automatiseringsgraden i våre saksbehandlingsløsninger
- videreutvikle våre løsninger for selvbetjening og elektronisk samhandling

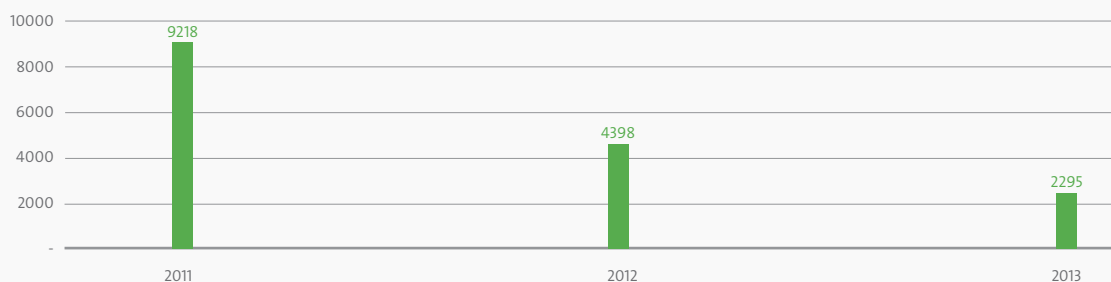
- tilrettelegge for å utnytte SPKs data til styring, rapportering og analyse
- legge til rette for flytting til nye lokaler på Skøyen i 2015

For å sikre stabil drift og gode leveranser, må SPK fortsatt prioritere kontinuerlig forbedring innenfor områdene IT-sikkerhet, informasjonsarkitektur og datastyring, IT-tjenestestyling, sourcing og leverandørstyring.

Vi ser fortsatt potensial for ytterligere kostnadseffektivisering innenfor drift, forvaltning og utvikling, og skal kontinuerlig forbedre oss her gjennom bl.a. økt automatisering og effektivisering av IT-leveranseløpet.

Den gode samhandlingen mellom IT- og forretningsressurser som SPK har lyktes med å skape de siste årene, må utvikles videre for at vi skal lykkes med å nå våre strategiske mål.

Årlig pensjonsregulering - antall manuelt håndterte saker



Den store nedgangen i antall saker som må følges opp manuelt i saksbehandlingssystemet Puma i forbindelse med den årlige pensjonsreguleringen er et av flere eksempler på at arbeidet med kontinuerlig forbedring har gitt resultater.