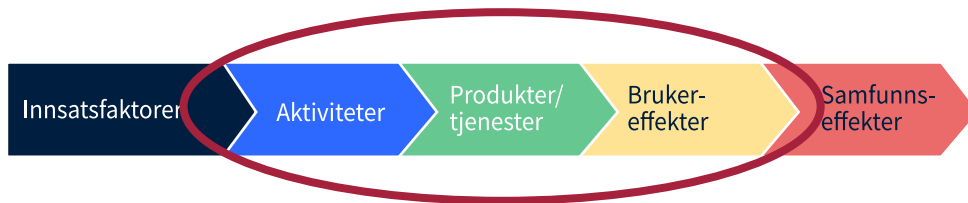


3

**Årets aktiviteter
og resultater**



Samlet vurdering av aktiviteter, resultater og ressursbruk



I kapittel 3 utdyper vi hvilke aktiviteter og produkter/tjenester som gir effekt for våre brukere og samfunnet, inndelt i våre 3 hovedprodukter; pensjon, personskade og lån. Etterfulgt av våre innsatsfaktorer, som er grunnlaget for leveranser til våre kunder og medlemmer

Figur; Resultatkjeden fra Direktoratet for økonomistyring - en modell som brukes til å illustrere hvordan en virksomhet, via ulike aktiviteter, omformer innsatsfaktorer til produkter eller tjenester med sikte på å bidra til ønskede effekter for brukere og samfunnet.

2019 har vært et meget godt år for SPK både på daglig drift og gjennomføring av reformer. Samtidig som pensjonsprogrammet Pro 25 er i henhold til plan, leverer vi rekordhøy kvalitet på pensjonsutbetalinger. Enn så lenge har vi også opprettholdt effektiv drift i en tid med reformer.

Fokus og aktiviteter

Vår hovedoppgave i 2019 har vært å sørge for stabil og effektiv daglig drift, samtidig med god gjennomføring av reformer. Dette er en krevende balansegang, som tydelig reflekteres i den løpenede risikovurderingen gjennom året.

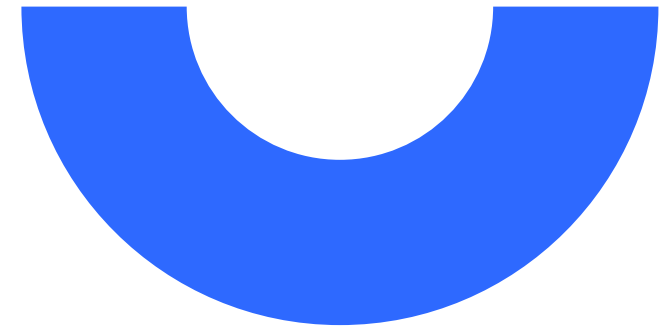
Mens reformarbeidet naturlig nok medfører usikkerhet på regelverksavklaringer, kompleksitet i løsning og avhengigheter til andre, har vi samtidig stått overfor utfordringer med å gi medlemmer og medlemsvirksomheter tilfredstillende informasjon om nytt regelverk.

I tillegg har det vært krevende å sikre tilgang på tilstrekkelig og riktige ressurser til reformarbeidet. Gjennom tett oppfølging og løpende tiltak, har SPKs totale risikobilde likevel holdt seg stabilt gjennom året.

Utover gjennomføring av pensjonsreformene og modernisert premiemodell, har også kommune- og samferdselsreformene, samt uventet stor økning i låneetterspørselen, vært sterke drivere for SPKs aktiviteter i 2019. Dessuten har vi videreført og forsterket vår innsats for å sikre at vi etterlever regelverket på personvern.

For å oppnå best mulig gevinst av reformarbeidet, og samtidig sikre gode leveranser på både kort og lang sikt gjennom reformperioden, har SPK videre etablert en ny virksomhetsstrategi for perioden 2019-2023.

I tillegg til målet om effektiv drift i en tid med reformer, støtter strategien opp om Regjeringens mål på digitalisering og styrket brukerorientering. I tillegg til reformarbeidet, er vi allerede i gang med en rekke tiltak som vil gjøre det «enklere for brukerne».



Resultater og ressursbruk

I SPKs tildelingsbrev for 2019 er det fastsatt følgende mål- og resultatkrav:

1. Utbetale rett ytelse til rett tid
2. Fastsatte og kreve inn rett premie til rett tid
3. Sørge for at tjenester og informasjon er tilpasset medlemsvirksomhetenes og medlemmenes behov
4. Sørge for effektiv drift
5. Sørge for god gjennomføring av reformer

SPK innfrir i stort alle mål- og resultatkrav med hensyn til å utbetale rett ytelse til rett tid. Unntaket er lån, der uventet stor søknadsinngang medførte noe lengre behandlingstid. På den annen side viste kvaliteten på våre pensjonsutbetalinger i 2019 et rekordhøyt resultat på hele 98,8 %.

Vi nådde også målet om å fastsette og kreve inn rett premie til rett tid. SPK innfridde leveransekravene både for beregnet premie og rettidig faktura.

Løpende informasjons- og betjeningstiltak gjennom året har videre gitt god effekt. Som resultat viser brukerundersøkelsene i 2019 positiv utvikling for både medlemsvirksomheter og medlemmer. Med en tilfredshet på 86 % for medlemsvirksomheter og 83 % for medlemmer, innfrir vi målet på 80 % med god margin.

Når det gjelder god gjennomføring av reformer, har pensjonsprogrammet Pro 25 levert i henhold til plan. Den videre gjennomføringsplanen er også kvalitetssikret som forutsatt i tildelingsbrevet. Per utgangen av 2019 har SPK god kontroll på de nødvendige tilpasningene knyttet til innføring av reformen, og programmet er i hovedsak i rute til å nå de kritiske milepælene høsten 2020.

Arbeidet med modernisert premiesystem, den såkalte «ansvarsreformen», har også vist god fremdrift i 2019. Gjennom god dialog med ASD, har dette gitt et godt grunnlag for å ta nødvendige beslutninger, slik at vi kan begynne implementering innen 2021.

Som forventet viser resultatene i 2019 at det er krevende å sikre effektiv drift i en tid med reformer. Den årlige produktivitsveksten på 6 % i perioden fra 2012-2017 har derfor stoppet opp. Gjennom målrettede tiltak er kostnadsvekst som følge av reformarbeidet så langt begrenset, og enn så lenge opprettholder SPK kostnads-effektiviteten i daglig drift.

I 2019 leverte SPK et samlet resultat på 78,9 millioner kroner, som er 27,3 millioner kroner svakere enn i 2018. Resultatutviklingen skyldes i stort en nedjustering av prisene for forvaltning av pensjoner, samt en kostnadsøkning som følge av økte volum og arbeidet med reformer. Prisreduksjonene er et resultat av den gode produktivitsutviklingen i perioden 2012-2017.

For øvrig viser årsregnskapet for 2019 at SPK oppnådde kravet til kontant driftsresultat på 17,4 millioner kroner inklusiv avsetninger til investeringsformål på 55,6 millioner kroner. Det er videre avsatt 8,5 millioner kroner til reguleringsfond og trukket 2,6 millioner kroner fra annen virksomhetskapital.








Alt i alt innfrir SPK dermed alle vesentlige mål- og leveransekrav i tildelingsbrevet for 2019.








SPK - Kort oppsummert

	2019	Endring fra 2018
Antall medlemmer	1 097 000	+ 1,0 %
Antall pensjonister	299 000	+ 2,7 %
Antall yrkesaktive medlemmer	297 000	- 2,0 %
Opptjente pensjonsrettigheter	570 mrd.	+ 3,6%
Utbetalte pensjoner	29,1 mrd.	+ 4,3 %
Premieinntekter	24,5 mrd.	+ 5,2 %
Sum utlån	45,7 mrd.	+ 7,1 %
Erstatninger personskade	0,3 mrd.	- 13,4 %
Årsresultat	78,9 mill.	- 25,7%
Adm.kostnad i % av pensjonsrettigheter	0,09 %	~uendret

Mål og styringsparametre

– i henhold til tildelingsbrevet

Mål og styringsparametre	Resultat 2017	Resultat 2018	Mål 2019	Resultat 2019	Status-lampe	Kommentarer
MÅL 1: SPK skal utbetale rett ytelse til rett tid						
SPK skal utbetale rett pensjon						
Kvalitet på beregning av nye og endrede pensjoner Av nye og endrede pensjoner skal minst 96 % være uten vesentlige feil ved hhv. første gangs utbetaling og endringstidspunktet. Feil over ± 100 kr pr. mnd bør regnes som vesentlig feil.	97,6 %	97,3 %	> 96 %	98,8 %		Stikkprøvekontrollen viser at resultatet totalt for nye og endrede pensjoner er 98,8% korrekt. Det er godt over målet for 2019.
SPK skal utbetale ytelse til rett tid						
SPK skal sikre at medlemmene får ytelsene til rett tid i tråd med lov- og regelverk, og SPKs fastsatte frister.						
Rettidig utbetaling av nye alderspensjoner, uførepensjoner og etterlattepensjoner. Skal utbetales fra første måned etter lønnsopphør etter at nødvendig dokumentasjon foreligger	99,9 %	99,9 %	100 %	99,9 %		Det er 3 brudd i 2019 som skyldes feil registrering og/eller oppfølging.
Utbetaling av yrkesskadeerstatning Forsikringssakene under yrkesskadeforsikring skal utbetales innen fire uker etter at nødvendig dokumentasjon er mottatt.	88 %	87 %	> 85 %	83 %		Marginalt under målsettingen for året, da det har vært 8 brudd i 2019.
Utbetaling av gruppeleviserstatning Utbetaling skal skje innen sju virkedager etter at nødvendig dokumentasjon foreligger.	99,3 %	99,8 %	100 %	99,6 %		Det var kun 1 brudd i 2019
Behandlingstid boliglån (nye og refinansiering av lån) Alle søknader om nye boliglån og refinansiering skal behandles innen 14 dager.	13 dager	30 dager	< 14 dager	32 dager		Høy gjennomsnittlig behandlingstid i 2019 skyldtes stor økning i søknadsvolumet som følge av en uventet gunstig rentedifferanse ifht markedet. Etter tiltak ble behandlingstiden redusert til 11 dager ved utgangen av året.
MÅL 2: SPK skal fastsette og kreve inn rett premie til rett tid						
Rett premie Premien skal være minst 98 pst. korrekt iht. mottatt grunnlag og forutsetninger i premieberegningen.	100 %	100 %	> 98 %	100 %		Det har i 2019 ikke vært avvik mellom det SPK har fakturert i premie til sine kunder og mottatt underlag til premieberegningen.
Rettidig faktura Faktura skal effektueres iht. avtalt fakturadato med virksomhetene.	à jour	à jour	à jour	à jour		Fakturaene er sendt ut ihht planlagt tidspunkt, dvs til rett tid.

Mål og styringsparametre		Resultat 2017	Resultat 2018	Mål 2019	Resultat 2019	Status-lampe	Kommentarer
MÅL 3: SPK skal sørge for at tjenester og informasjon er tilpasset medlemsvirksomhetenes og medlemmenes behov							
Kundetilfredshet	Medlemsvirksomhetenes tilfredshet skal være like god som forrige år.	–	79 %	80 %	86 %		Dette er en økning på 7 % fra 2018 og godt over målsetning for 2019. Resultatet er dog noe usikkert pga lav svarprosent.
Medlemstilfredshet	Medlemmenes tilfredshet skal være like god som forrige år.	–	82 %	80 %	83 %		Dette er en økning på 1 % fra 2018 og godt over målsetning for 2019. Det har vært en positiv utvikling gjennom året og resultatet for 4.kvartal var på 86%.
Selvbetjeningsgrad	Selvbetjeningsgraden for kunder og medlemmer (saker som løses via SPKs hjemmeside) skal være minst på nivå som forrige år.	88 %	89 %	85 %	89 %		Selvbetjeningsgrad er stabil ift 2018, godt over målet på 85%.
MÅL 4: SPK skal sørge for effektiv drift							
Pensjon	Administrasjonskostnad i % av forpliktelser; Pensjonsrelaterte administrasjonskostnader i prosent av forsikringsteknisk avsetning.	0,085 %	0,088 %	0,09 %	0,088 %		Administrasjonsandelen er stabil ift 2018, og innenfor måltallet for 2019. Dette skyldes noe lavere kostnader enn budsjettet.
	Enhetskost pensjon Totalkostnaden for pensjonsproduktet som andel av antall medlemmer og pensjoner (Fakturerte).	433	437	449	444		Enhetskostnaden viser en økning på 1,6% i 2019 som følge av økte volum og kostnader på kundebetjening og IT (forvaltning).
Personskade-forsikring	Enhetskost personskade Totalkostnaden for personskadeproduktet som andel av antall forsikringsvedtak.	23.100	19.765	28.500	24.557		Enhetskostnaden på personskade har økt i 2019, som følge av færre avsluttet saker enn i 2018. Resultat er fortsatt godt under målsettingen.
Boliglån	Enhetskost boliglån Totalkostnaden for låneproduktet som andel av antall løpende lån.	471	585	645	798		Økt enhetskost i 2019 skyldes økt ressursbruk pga økning i lånesøknader, mens antall løpende lån ikke har økt tilsvarende.

Redegjørelse for pensjon

Pensjon er vårt hovedprodukt. Opp mot 90 prosent av SPKs samlede ressursbruk er knyttet til drift og utvikling av våre pensjonstjenester. På tross av at 2019 har vært et år preget av reformer, har vi ikke bare opprettholdt stabil og effektiv drift, men også levert rekordhøy kvalitet i våre pensjonsutbetalinger.

Mål- og leveransekrav

SPK skal ha god forvaltning og korrekte pensjonsvedtak. Med referanse til tabellen i kapittel 3.2, er det i tildelingsbrevet for 2019 fastsatt følgende mål for SPKs pensjonsforvaltning:

1. SPK skal utbetale rett yelse til rett tid.

- Av nye og endrede pensjoner skal minst 96 % være uten vesentlige feil ved henholdsvis første gangs utbetaling og endringstidspunktet. Feil i utbetalinger over +/- 100 kroner per måned skal regnes som vesentlig feil.
- Utbetaling av nye alderspensjoner, uførepensjoner og etterlattepensjoner skal skje fra første måned etter lønnsopphør etter at nødvendig dokumentasjon foreligger.

2. SPK skal fastsette og kreve inn rett premie til rett tid.

- Premien skal være minst 98% korrekt i henhold til mottatt grunnlag og forutsetninger i premieberegningen.
- Faktura skal effektueres i henhold til avtalt fakturadato med virksomhetene.

3. SPK skal sørge for at tjenester og informasjon er tilpasset medlemsvirksomhetenes og medlemmenes behov.

- Medlemsvirksomhetenes og medlemmenes tilfredshet skal være like god som forrige år.
- Selvbetjeningsgraden for medlemsvirksomheter og medlemmer (saker som løses via SPKs hjemmesider) skal være minst 85 %.

4. SPK skal sørge for effektiv drift.

- Pensjonsrelaterte administrasjonskostnader i prosent av forsikringstekniske avsetninger skal være 0,09 %.
- Enhetskostnaden per medlem skal være 449 kroner.

5. SPK skal sørge for god gjennomføring av reformer.

Når det gjelder god gjennomføring av reformer, omfatter dette arbeidet med administrative forbedringer til nye samordningsregler og ny offentlig tjenestepensjon i pensjonsprogrammet Pro 25, samt utvikling og implementering av modernisert premiesystem mot arbeidsgiverne, den såkalte «ansvarsreformen».

Fokus og utfordringer

2019 har vært et år preget av reformer. Utover arbeidet med nye samordningsregler, ny offentlig tjenestepensjon og modernisert premiemodell, har kommunereformen og samferdselsreformen sterkt påvirket vårt arbeid på arbeidsgiversiden gjennom restruktureringer og slutt-oppgjør. I tillegg har vi hatt høyt fokus på tilrettelegging for modernisert folkeregister, samt videreføring av vårt arbeid på personvern i alle våre arbeidsprosesser.

Våre forpliktelser i hverdagen forsvinner ikke selv om vi er i en reformtid. Årets hovedutfordring har derfor vært å sørge for den rette balansen mellom utvikling og daglig drift, slik at vi lykkes best mulig på begge områder. Utfordringen med å sikre effektiv drift i en tid med reformer, reflekteres tydelig i vårt risikobilde. Vi opplever usikkerhet knyttet til omfanget av reformarbeidet fremover både med hensyn til regelverksavklaringer, kompleksitet i løsningen og avhengigheter til andre samarbeidspartnere.

Samtidig er det utfordrende å sikre tilfredstillende informasjon til medlemmer og arbeidsgivere som følge av nytt regelverk. Videre medfører store endringer i produkt og kundemasse risiko for feil både i fakturering og budsjettering/prognostisering i statsbudsjettet. Erfaring gjennom året viser dessuten at det er krevende å sikre tilgang på tilstrekkelig og riktige utviklingsressurser til reformarbeidet.

I tillegg til risiko som følge av reformarbeidet, medfører også den nye personvernlovgivningen risiko for SPK. Dette er et krevende regelverk, og vi risikerer at vi ikke kommer helt i mål med egne tiltak innen oppsatte frister. Forsinket implementering av personverntiltak hos våre nærmeste samarbeidspartnere, NAV og Skatteetaten, kan også påvirke driften negativt. Mange manuelle beregningsprosesser kan for øvrig medføre risiko for at vi beregner feil avkastning til fristilte virksomheter i SPK-ordningen.

Gjennom regelmessige risikoanalyser, tett oppfølging og risikoreduserende tiltak, har SPKs totale risikobilde likevel holdt seg stabilt gjennom året. Se nærmere omtale av de risikoreduserende tiltakene under omtalen av aktiviteter på det enkelte målområde.

MÅL 1: Rett pensjon til rett tid

I 2019 ble det totalt utbetalt 29,1 milliarder kroner i pensjoner fra ordningene som administreres av SPK. Dette er økning på 1,2 milliarder kroner fra 2018, tilsvarende 4,3 %. Økningen skyldes i hovedsak økningen i folketrygdens grunnbeløp på 3,07 %, samt en økning i antall pensjonister gjennom året på 2,7 %.

Se figur: Utvikling i pensjonsutbetalinger og antall pensjonister

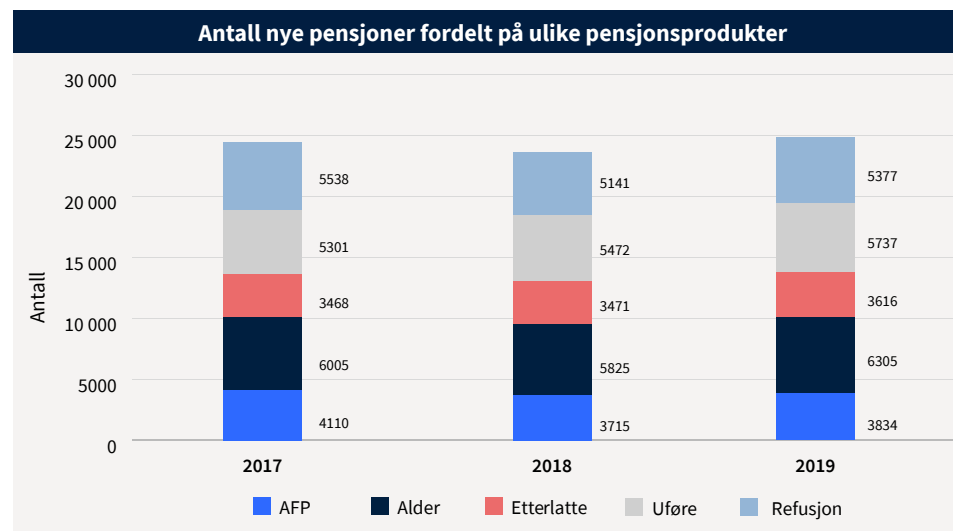
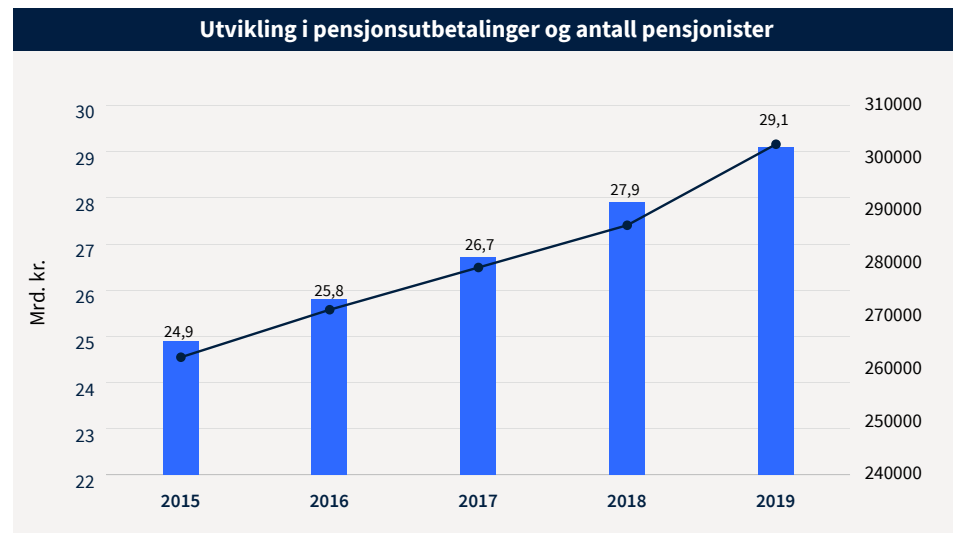
Pensjonsproduksjonen har forløpt jevnt og stabilt gjennom året uten vesentlige hendelser, og antall nye og endrede pensjoner har i tråd med bestandsveksten vist en svak økning.

Vi har sesongvariasjoner i uttaket av alderspensjon og AFP, og som tidligere år hadde vi en topp i sommer. Produksjonen preges også av den årlige G-reguleringen og de årlige etteroppgjørene for henholdsvis uførepensjon og AFP. I tråd med utviklingen tidligere år, håndterer vi stadig mer av arbeidet maskinelt og automatisk, og etteroppjørperiodene avsluttes raskere.

Se figur: Antall nye pensjoner fordelt på ulike pensjonsprodukter

Aktiviteter

I de senere år har vi hatt et kontinuerlig fokus på forbedring og effektivisering innen pensjoneringsområdet. Fordi endringene i pensjonsregelverket ennå ikke har slått inn i saksbehandlingen, har SPK utnyttet muligheten til å videreføre det kontinuerlige forbedringsarbeidet også i 2019. Dette på tross av at et stadig større antall saksbehandlere, fageksperter og ledere innenfor pensjonering har deltatt i reformarbeidet i Pro 25. Siden vi reorganiserte saksbehandlerapparatet fra kundesegment til ytelse ved forrige årsskifte, har det også vært en sentral aktivitet å følge opp den nye organiseringen for å sikre at den setter seg og gir de ønskede resultater.



Resultater

Selv om pensjonsberegningen har betydelig maskinell støtte, samt at en økende andel av beregningene er helautomatiserte, kreves det fortsatt mye manuelt arbeid. Med noen veldig få unntak, ble likevel alle nye pensjoner også i 2019 utbetalt i henhold til utbetalingsgarantien. I de få tilfellene der det var brudd, skyldtes det svikt i den manuelle oppfølgingen.

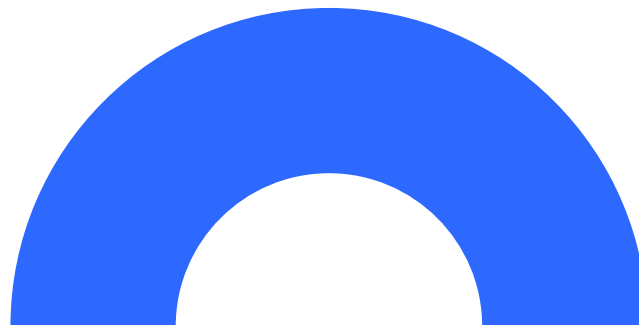
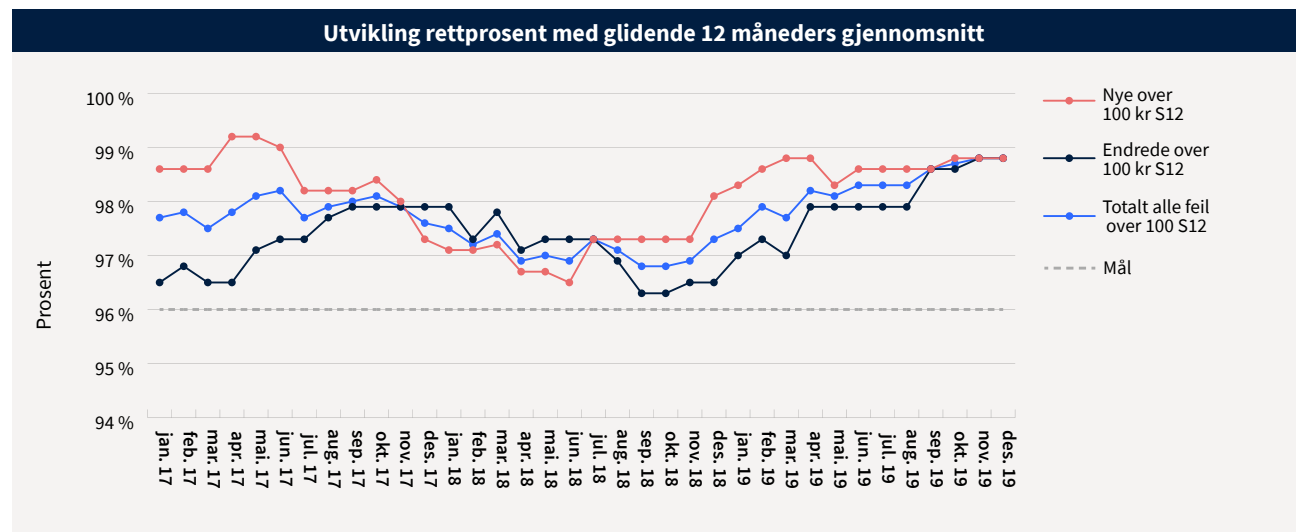
Når det gjelder kvaliteten på pensjonsberegningen, viste den månedlige stikkprøvekontrollen at SPK i 2019 oppnådde sitt høyeste resultat noensinne. Samlet for nye og endrede pensjoner var resultatet 98,8 %, opp fra 97,3 % i 2018. Ser vi på nye og endrede pensjoner hver for seg, var resultatene i 2019/2018 henholdsvis 98,8 %/98,1 %, og 98,5 %/96,5 %.

Se figur: Utvikling rettprosent med glidende 12 måneders gjennomsnitt

Denne gode kvalitetsforbedringen skyldtes flere forhold. Det er grunn til å tro at reorganiseringen av saksbehandlingen har betydd mye. Den nye organiseringen tillater en fokusering og spesialisering knyttet til den ytelsen som skal beregnes. Samtidig har en stadig økende automatiseringsgrad og feilretting i systemene selvfølgelig bidratt. Innenfor saksbehandlingen, der de siste reformene foreløpig ikke har slått inn, har 2019 dessuten vært nok et år med stabile og kjente pensjonsregler.

Som tidligere år, er det for øvrig svært få som klager på SPKs pensjonsvedtak, altså pensjonen SPK fastsetter. Målt opp mot om lag 200 000 årlige vedtak, utgjorde saker til Trygderetten under én promille. De fleste sakene gjelder tilbakekreving av for mye utbetalt pensjon. Stort sett har Trygderetten gitt SPK medhold. I tråd med tidligere år, har andelen helt eller delvis omgjorte saker ligget stabilt på vel 10 %.

I påvente av at det nye pensjonsregelverket skal treffe saksbehandlingen, har 2019 dermed vært et særdeles godt år innen pensjonering, med rekordhøy kvalitet i utbetalingen.



MÅL 2: Rett premie til rett tid

Oppptjente pensjonsrettigheter (premiereserven) som administreres av SPK økte med 20 milliarder kroner, tilsvarende 3,6 %, til 570 milliarder kroner per 31.12.2019.

Reserven for Pensjonsordningen for apotekvirksomhet (POA) utgjør 8 milliarder kroner av totalen. Som følge av lavere G-regulering, er økningen noe lavere enn i 2018.

Se figur: Utvikling i total premiereserve som administreres av SPK

Premiereserven er nåverdien av opparbeidede pensjonsrettigheter for aktive og pensjoner under utbetaling. I SPK-ordningen er ca. 83 % av premiereserven knyttet opp til alderspensjoner, 12 % til etterlattepensjoner og 5 % til uførepensjoner.

Se figur: Premiereserven fordelt pr dekning

Når det gjelder den totale medlemsmassen, fortsetter den svake veksten på omtrent 1 % per år. Tilsvarende fortsetter utviklingen i antall pensjonister og oppsatte. For yrkesaktive derimot, har trenden snudd, med en nedgang på 2 % i 2019.

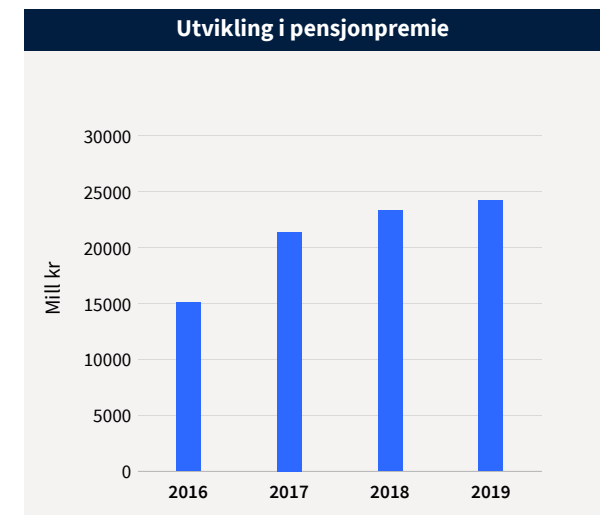
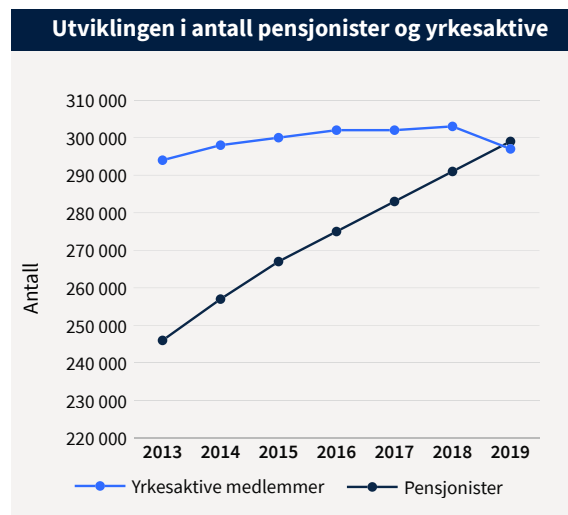
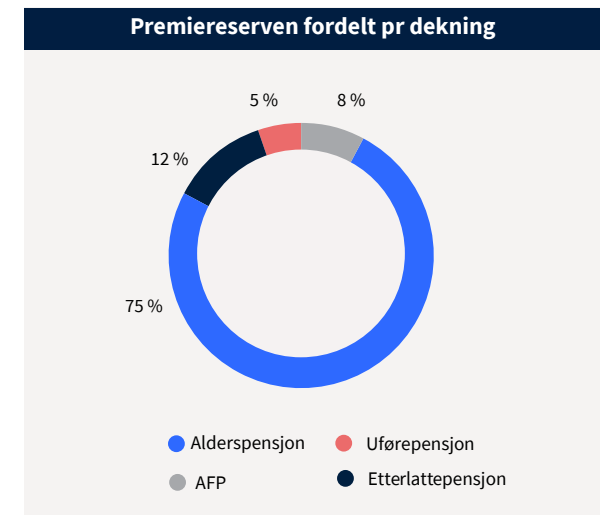
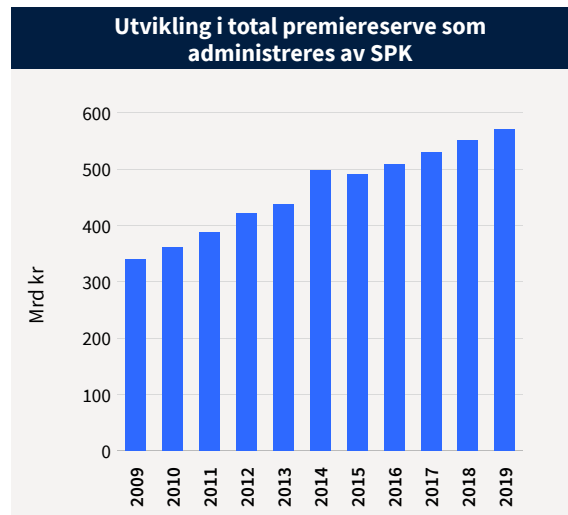
Dette skyldes trolig samferdselsreformen og den påfølgende utmeldingen av fristilte virksomheter. Totalt sett har dette medført at vi ved utgangen av 2019 før første gang har flere pensjonister enn premiebetalende yrkesaktive i ordningene som SPK administrerer.

Se figur: Utviklingen i antall pensjonister og yrkesaktive

Totalt ble medlemsvirksomhetene som administreres av SPK fakturert for 24,5 milliarder kroner i premie. Dette er en økning på 1,2 mrd kroner fra 2018, tilsvarende 5,2 %.

Økningen skyldes i stort utviklingen i lønn og folketrygdens grunnbeløp (G), samt at noen flere virksomheter er ansvarliggjort for sine premiekostnader.

Se figur: Utvikling i pensjonpremie



Medlemsvirksomhetene i Pensjonsordningen for apotekvirksomhet (POA), samt fristilte statlige virksomheter som er organisert som AS/ASA, samt enkelte andre virksomheter i SPK-ordningen, har en premiemodell der de blir tilført en fondsbasert avkastning på pensjonsmidlene.

For POA skjer dette gjennom aktiv forvaltning av midlene i den fonderte ordningen, mens det for virksomhetene i SPK-ordningen skjer en avkastningsberegning basert på fiktive fond (FIK). I 2019 var totale midler til forvaltning ca. 58 milliarder kroner, fordelt med 47 milliarder på SPK-ordningens FIK-fond og 11 milliarder på POA.

Når det gjelder SPK-ordningens FIK-fond, er avkastning for 2019 prognosert til 1,6 %, en økning på 0,1 %-poeng fra 2018, mens avkastningen for POA ble på hele 6,5 %, en økning på 4,5 %-poeng fra 2018. Årsaken til at FIK-fondene har en lavere avkastning enn POA, skyldes at FIK-fondene i hovedsak kun omfatter statsobligasjoner, mens POA har en bredere investeringsprofil med blant annet både aksjer og eiendom.

Se figur: Avkastning på pensjonsmidler – utvikling siste 10 år

Ved beregning av den årlige premien, legges det til grunn en «beregningsrente» på 3%. I 2019 ligger avkastningen for SPKs FIK-fond 1,4% under denne beregningsrenten. For de rundt 80 medlemsvirksomhetene som har FIK-fond, utgjør dette en samlet premieeffekt på nesten 700 millioner.

Aktiviteter

I tillegg til den daglige produksjonen av tjenester til medlemsvirksomhetene, har hovedfokuset på premiesiden i 2019 vært arbeidet med modernisert premiemodell, tilrettelegging for fakturering i henhold til ny offentlig tjenestepensjon, samt utvikling av nytt premie- og reservesystem i pensjonsprogrammet Pro 25 (Prosjekt Presis).

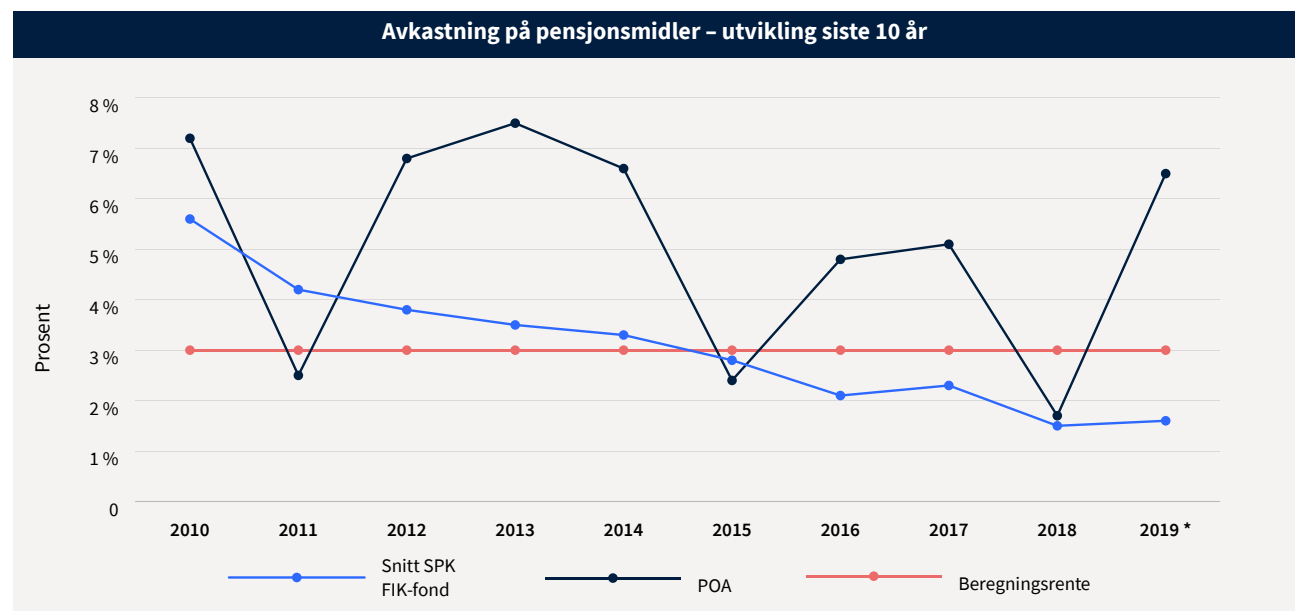
Formålet med modernisert premiemodell er at virksomhetene i større grad skal gjøres ansvarlige for sine pensjonskostnader. Arbeidet omfatter vurdering av fremtidige premiemodeller som skal benyttes for de forskjellige medlemsvirksomhetene i SPK, og sees opp mot modeller som brukes hos andre pensjonsleverandører.

Videre er arbeidet med modernisert premiesystem tett koordinert med innføringen av fakturering for ny offentlig tjenestepensjon, samt utviklingen av nytt premie- og reservesystem. Dette har vært et langsiktig arbeid i god dialog med ASD. Fremdriften i 2019 har gitt et godt grunnlag for å kunne ta nødvendige beslutninger, slik at vi kan begynne implementering innen 2021.

Samferdselsreformen medførte videre en vesentlig økning i antall frittstående virksomheter som meldte seg ut av SPK. Dette arbeidet krever både omfattende beregninger og kundedialog.

Totalt ble det netto innbetalt 1,5 milliarder kroner i engangsoppgjør og sluttoppgjør, inklusive avregninger i årets premie.

I tillegg til økningen i utmeldinger, medførte sammenlåingen av kommuner og fylkeskommuner at SPK måtte gjennomføre endringer i sine data, samt tilpasse beregninger og prosesser for å sikre en god håndtering av sammenlåingene.



* Prognose 2019 fra kontoutskrift 2017

På kapitalforvaltningssiden arbeidet vi i 2019 spesielt med tilpasninger som følge av nytt regelverk knyttet til verdipapirhandel og pensjonsforetak, profesjonalisering av den finansielle risikostyringen, og forslag til ny modernisert avkastningsmodell for SPK-ordningen i lys av driftsrisikoen i dagens modell.

Resultater

Målinger av kvaliteten på SPKs premieberegninger, viser at det i 2019 ikke har vært avvik mellom mottatt underlag til premieberegningen og det SPK har fakturert til virksomhetene. Videre er all fakturering gjennomført i henhold til avtalt faktureringsdato.

Sett sammen med gjennomførte aktiviteter på modernisert premiemodell, tilrettelegging for fakturering i henhold til ny offentlig tjenstepensjon, samt utvikling av nytt premie- og reservesystem i pensjonsprogrammet Pro 25

(prosjekt Presis), har SPK levert fullt ut i henhold til ASDs mål- og leveransekrav på premieområdet i 2019.

MÅL 3: Tjenester og informasjon tilpasset medlemsvirksomhetenes og medlemmenes behov

Antall besvarte henvendelser til kundesenteret økte med hele 8% i 2019. Vi antar at dette er et resultat av at reglene for ny offentlig tjenstepensjon ble vedtatt i løpet av året.

Se figur: Utvikling i totale henvendelser til kundesenteret

Chat, som er en effektiv kanal hvor vi kan håndtere flere henvendelser samtidig, hadde den desidert største økningen, med hele 39%. Som følge av henvendelser om beregning av pensjonsprognoser i henhold til nytt regelverk, økte antall e-poster med 13%, mens antall telefonhenvendelser holdt seg stabilt.

Se figur: Utvikling i fordelingen av henvendelser på kundesenterets tre kanaler

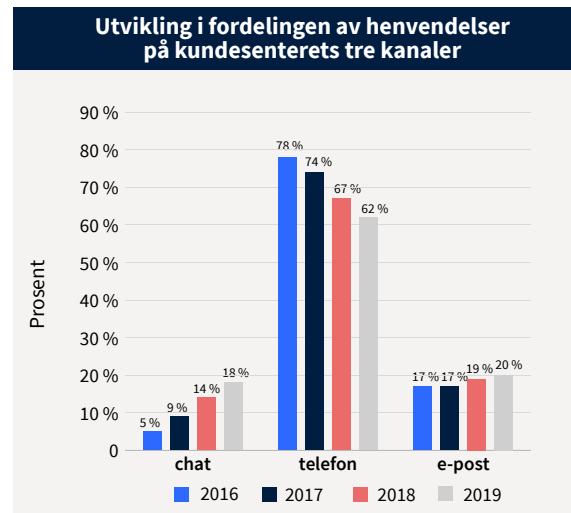
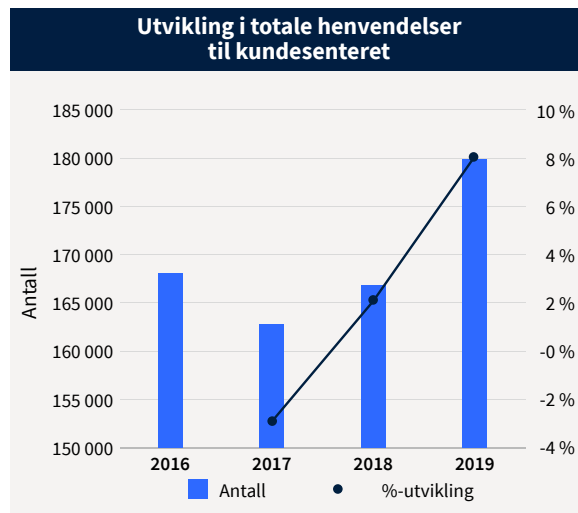
Besøk på våre nettsider spk.no økte 4-5 ganger mer enn på kundesenteret. Et økt antall informasjonsutsendelser, samt introduksjonen av en enkel pensjonskalkulator for ny offentlig tjenstepensjon, var hovedårsak til denne økningen.

På våre åpne sider fikk vi over 1,6 millioner besøk, tilsvarende en økning på 33% fra 2018, mens innloggede sider for medlemmer, Min side, viste en økning på hele 40%.

Se figur: Utvikling i besøk på spk.no

Også for medlemsvirksomhetene har det vært et stort behov for informasjon knyttet til nytt regelverk, i tillegg til at forberedelser til kommunereformen har medført økt dialog.

For øvrig har vi hatt et stabilt aktivitetsnivå med hensyn til møter, seminarer og kurs overfor virksomhetene.



Aktiviteter

Forberedelser til ny offentlig tjenstepensjon har naturlig nok vært hovedfokus for arbeidet mot medlemmer og medlemsvirksomheter i 2019. Vi har derfor brukt mye ressurser på å informere om endringene og hva det betyr.

For å sikre helhetlig og koordinert informasjon, er det blant annet etablert en felles kommunikasjonsplan på tvers av alle våre kanaler. Samtidig ser vi at kompleksitet i de mottatte henvendelsene øker, noe som stiller høyere krav til kompetansenivået til de som skal betjene kunder og medlemmer.

SPKs ambisjon er at hovedvekten av våre medlemmer skal finne den informasjonen de trenger, når de trenger den – og at de skal kunne betjene seg selv. For å nå ambisjonen har vi i 2019 gjennomført flere aktiviteter for å øke vår innsikt om hva brukerne har behov for.

Til arbeidet har vi bl.a. tatt i bruk tjenstedesign som metodikk for å utvikle løsninger som møter brukernes behov, og vi har i større grad enn tidligere brukertestet både planlagte informasjonsaktiviteter og løsninger underveis.

Parallelt jobber vi med å videreutvikle vår interne kultur til å bli en brukerorientert kultur, der tilbakemeldinger fra kunder og medlemmer er viktige drivere for vårt kontinuerlige forbedrings- og utviklingsarbeid.

Resultater

Når det gjelder våre medlemsvirksomheter, viser brukerundersøkelser at 86 % av de spurte er tilfreds med SPK som pensjonsleverandør i 2019. Dette er en oppgang fra 79 % i 2018. På tross av noe lav svarprosent, tyder dette likevel på at kundene er godt fornøyd med våre tjenester og informasjon. Aalund bedriftspensjonsbarometer, en ekstern og uavhengig undersøkelse av leverandørene i det norske tjenstepensjonsmarkedet, understreker

dette. Her ligger SPK fortsatt i toppsjiktet. Resultatene viser at effektive selvbetjeningsløsninger og høy kompetanse blant medarbeidere har bidratt til å opprettholde en høy tilfredshet og godt omdømme i en tid med store endringer.

Brukerundersøkelsene viser videre at også medlemmene fortsatt er godt fornøyd med oss. I 2019 har vi en tilfredshetsgrad på 83 %, noe som er en marginal forbedring fra 2018. Resultatene er litt varierende ut fra hvilken pensjonsprosess de har vært gjennom. De medlemmer som har mottatt AFP er mest tilfreds, mens medlemmer som går fra aktiv til alderspensjon er noe mindre tilfreds.

Hovedårsaken til at medlemmer som går fra aktiv til pensjonist er noe mindre fornøyd, kan knyttes til at de opplever liten grad av informasjon fra søknad sendes, til vedtak finner sted. Dette er også en driver for henvendelser

til kundesenteret. Bedre prosesser her vil derfor kunne gi oss gevinster på flere områder.

Mer generelle tilbakemeldinger fra undersøkelsene tyder likevel på at vi har evnet å gi god informasjon og trygghet til medlemmene i en krevende reformtid. TNS Kantars årlige undersøkelse, som måler omdømme i befolkningen til virksomheter i offentlig sektor, bekrefter dette.

I årets undersøkelse har vi en forbedring sammenlignet med undersøkelsen i 2018. Blant 33 virksomheter er SPK blant topp ti i Norge; på åttende plass.

Se figur: Fig 3.4: Utvikling i kunde- og medlemstilfredshet

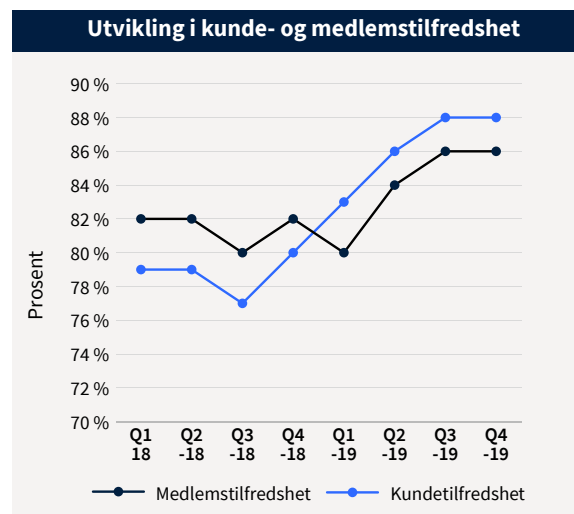
På tross av at ny offentlig tjenstepensjon har medført stor økning i antall henvendelser, samt kompleksiteten i disse, har vi i 2019 greid å opprettholde en selvbetjeningsgrad på hele 89 %.

Dette viser at vi lykkes i vårt arbeid for å gjøre det enklere å forholde seg til våre tjenester og informasjon, slik at medlemmer og kunder kan betjene seg selv. Det innebærer at SPK alt i alt også innfridde alle kvalitets- og leveransekrav på kunde- og medlemsbetjening i 2019 med god margin.

MÅL 4: God gjennomføring av reformer

Pensjonsprogrammet Pro 25 består av 2 faser. Fase 1 er administrative forberedelser til de nye samordningsreglene som skal tre i kraft fra og med 2021, mens fase 2 er administrative forberedelser til ny offentlig tjenstepensjon, der opptjeningsreglene allerede trer i kraft fra 2020.

Nye samordningsregler ble vedtatt i Stortinget i juni 2018, mens hovedtrekkene i det nye regelverket for offentlig



tjenestepensjon først ble vedtatt våren 2019. Sentrale deler av nytt regelverk, herunder ny AFP og opptjeningsregler for personer med særaldersgrense, er imidlertid fortsatt under utredning.

Nye samordningsregler (fase 1)

Fase 1 av Pro 25 omfatter følgende tre delprosjekter:

- Ny saksbehandlingsløsning for nye samordningsregler (prosjekt Proakt)
- Modernisert arbeidsflate (prosjekt Prima)
- Nytt premiesystem (prosjekt Presis)

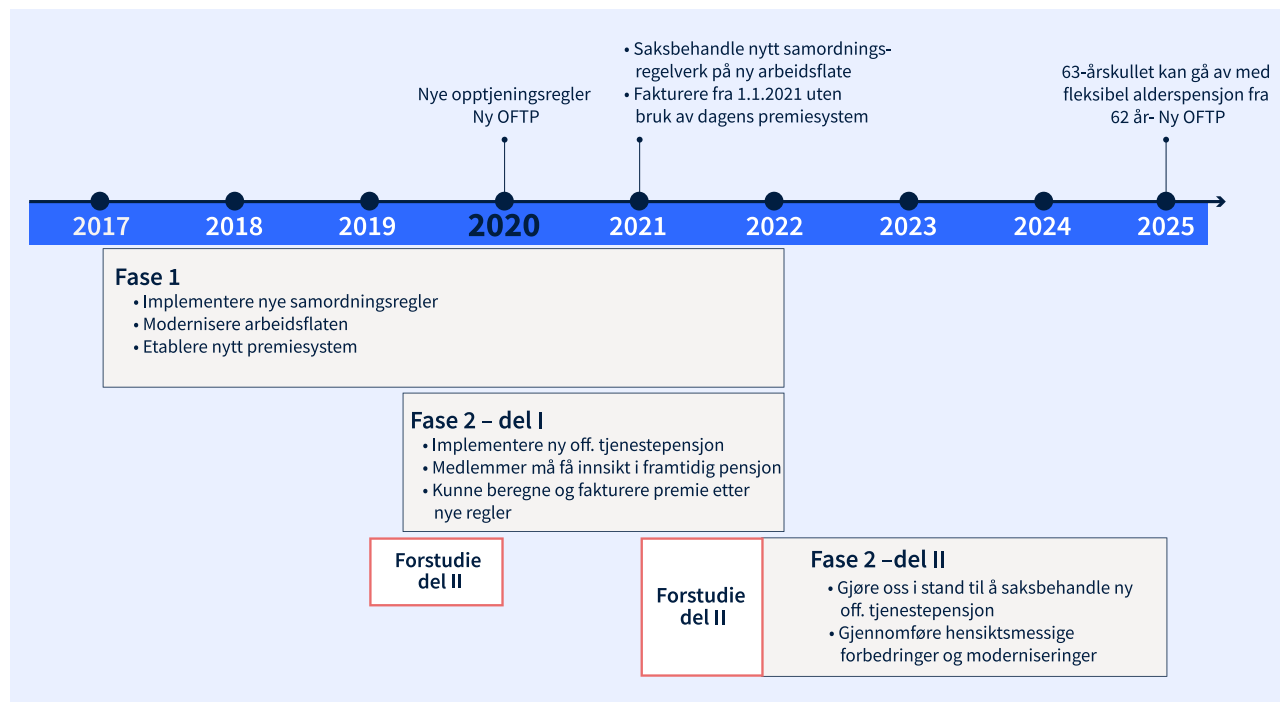
Arbeidet startet opp i 2017, og skal etter planen sluttføres i 2022.

Etter ekstern kvalitetssikring våren 2019, er totalt forventet prosjektkostnad for fase 1 estimert til 484 millioner i 2019-kroner. Per utgangen av året er akkumulerte prosjektkostnader så langt 162,7 millioner kroner, hvorav 98,3 millioner ble forbrukt i 2019.

Prosjektet er fortsatt under oppskalering, og forbruket i 2019 viste derfor en økning på hele 65% fra 2018, tilsvarende 38,8 millioner. Etter noen svingninger gjennom året er fremdriften nå i henhold til plan, og for fase 1 av programmet er vi nå i all hovedsak i rute til å nå de kritiske milepælene høsten 2020.

I henhold til tildelingsbrevet er det gjennomført en ekstern kvalitetssikring av fase 1. Den viste en økning i forventet total kostnad på om lag 11% (49 mill.) som følge av noe økt omfang og økte priser for innleie av konsulenter.

Samtidig viste kvalitetssikringen at usikkerheten for det gjestående arbeidet er redusert. I henhold til kvalitetssikringen har programmet endret styringsrammer og revidert prosjektplanene for fase 1.



Her er en oversikt over aktiviteten i de ulike delprosjektene:

Prosjekt Proakt:

Hovedmålet er å utvikle saksbehandlingsløsning for nye samordningsregler som gjør oss i stand til å saksbehandle pensjoner med nye regler høsten 2020. I 2019 har prosjektet fått på plass betjeningsløsninger for nye samordningsregler både for interne og eksterne brukere. Prosjektet er i all hovedsak i rute med planlagte leveranser.

Prosjekt Prima:

Hovedmålet er å erstatte sentrale deler av arbeidsflaten i vårt saksbehandlersystem før levetiden for teknologien i gammel arbeidsflate går ut 1.1.2021. Omfanget av nødvendig funksjonalitet har økt i løpet av 2019, og prosjektet har derfor måttet prioritere arbeidsflatene som prosjekt Proakt er avhengig av for å kunne saksbehandle pensjoner for nye samordningsregler.

Det økte omfanget i prosjektet vil medføre at en større andel av arbeidsflaten må leve videre uten support fra leverandør etter 1.1.2021. SPK vurderer dog risikoen knyttet til dette for å være forsvarlig.

Prosjekt Presis:

Hovedmålet er å erstatte dagens premiesystem og fakturere fra nytt system fra 2021. SPK sendte i november 2019 oppsigelse til leverandøren av det eksisterende premiesystemet med virkning fra 1.1.2021.

Etter noen utfordringer er utviklingsfarten i prosjektet nå stabilisert. Likevel er det fortsatt noe usikkerhet knyttet til om man rekker å bli ferdig med en akseptabel løsning til 2021. Risikoreducerende tiltak er derfor iverksatt, herunder vurdering av alternative løsninger for fakturering fra 2021 uten det eksisterende premiesystemet.

Ny offentlig tjenestepensjon (fase 2)

I henhold til tildelingsbrevet for 2019, skal SPK, på grunnlag av relevante lovvedtak, videreføre sine IKT-forberedelser slik at en ny offentlig tjenestepensjon kan settes i verk i tråd med Stortingets vedtak.

Etter at hovedtrekkene i regelverket for ny offentlig tjenestepensjon ble vedtatt våren 2019, satte SPK igang en forstudie for å se på ulike alternativer for gjennomføring av nødvendig systemutvikling. Utredningen er planlagt slutført våren 2020.

Fordi nye opptjeningsregler allerede trer i kraft fra 1.1.2020, igangsatte vi videre utviklingsarbeider knyttet til nye beregningsregler og minimumsløsninger for betjeningen av våre kunder og medlemmer. Som resultat har prosjektet i løpet av 2019 fått på plass beregningsstøtte for hovedtrekkene i det nye regelverket, samt sikret at vi ivaretar nye opptjeningsregler fra 1.1.2020.

Per utgangen av 2019 er akkumulerte prosjektkostnader så langt kun 7,8 millioner kroner, hvorav 7,3 millioner er forbrukt i 2019. Sett i lys av at fase 2 fortsatt er i en forprosjekteringsfase, foreligger det ennå ikke noe estimat for totalt forventede prosjektkostnader.

Når det gjelder planverket for fase 2, er det for øvrig i dialog med Finansdepartementet avklart at fase 2 vil følge et tilsvarende kvalitetssikringsregime som fase 1, og dermed unntas fra KS-ordningen.

Resultater

I 2019 har pensjonsprogrammet Pro 25 levert i henhold til plan, og den videre gjennomføringsplanen har som forutsatt gjennomgått omfattende kvalitetssikring. 2019 gir derfor et godt fundament for 2020, der fase I har flere kritiske milepæler.

MÅL 5: Effektiv drift

Å legge til rette for effektiv bruk av samfunnets ressurser er et sentralt mål for SPK. Gjennom prosessorientering og kontinuerlig forbedring av våre tjeneste- og leveranseprosesser, med blant annet tiltak for økt automatisering og selvbetjening, har vi over tid oppnådd en vesentlig produktivitetsutvikling på pensjon. Som resultat viste totale administrasjonskostnader per medlem, justert for lønns- og prisvekst, en nedgang på 30 % fra 2012 til 2017, tilsvarende en gjennomsnittlig årlig produktivitetsvekst på 6 %.

Aktiviteter

Erfaring viser dog at det er krevende å sikre effektiv drift i en tid med reformer. I 2019 har SPK tilsvarende opplevelser. Utviklingsfokus og -ressursbruk i stort ble rettet mot gjennomføring av reformene, med det resultat at kapasiteten til det kontinuerlige forbedringsarbeidet ute i enhetene ble vesentlig redusert.

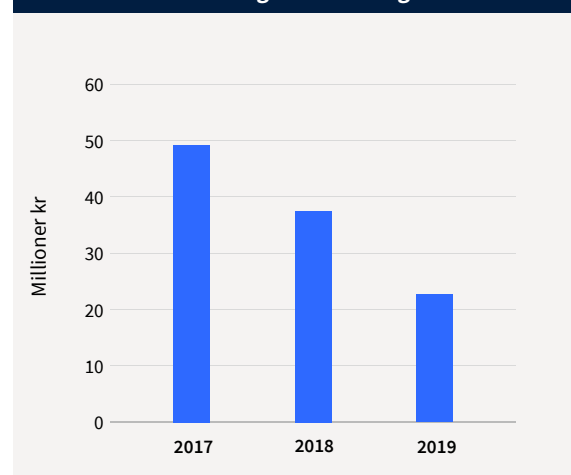
Unntaket er pensjoneringsområdet, der produksjonen også i 2019 har vært preget av stabile og kjente pensjonsregler. Her har det derfor fortsatt vært noe kapasitet til videre forbedringsarbeid. Ut fra målsetningen om ikke å øke antall årsverk innen pensjoning, selv om antall løpende pensjoner fortsetter å stige, har arbeidet blant annet vært rettet mot spesialisering i organisasjonen.

En tilleggseffekt av å innfri årsverksmålet, er at vi også har oppnådd gode resultater når det gjelder omfanget av avskrevne fordringer. En stadig kortere tid før saker blir behandlet har derfor medført en reduksjon i avskrivninger på 38 % fra 2018.

Se figur: Utvikling i avskrivninger

Det er mer enn det kontinuerlige forbedringsarbeidet i den daglige produksjonen som berøres i en reformperiode.

Utvikling i avskrivninger



For SPK har vi for eksempel fått merkostnader til håndtering av henvendelser fra kunder og medlemmer. For å begrense den negative kostnadsutviklingen som følge av dette, har det i 2019 vært en prioritert oppgave å legge til rette for økt selvbetjening på spk.no.

Ressursstyring og rekruttering av medarbeidere til reformarbeidet er også svært arbeidskrevende, og det er gjennom året lagt ned et betydelig arbeid for å sikre både hensiktsmessige rekrutteringsprosesser og innleieavtaler. For videre å kunne møte de økende forvaltningsoppgavene som følge av nyutviklede løsninger, arbeider vi løpende med effektivisering av vår IT-forvaltning.

Resultater

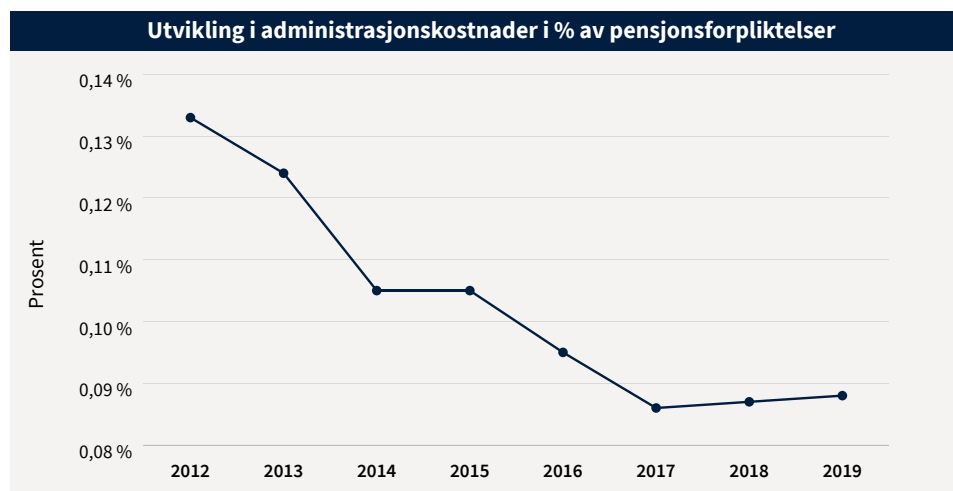
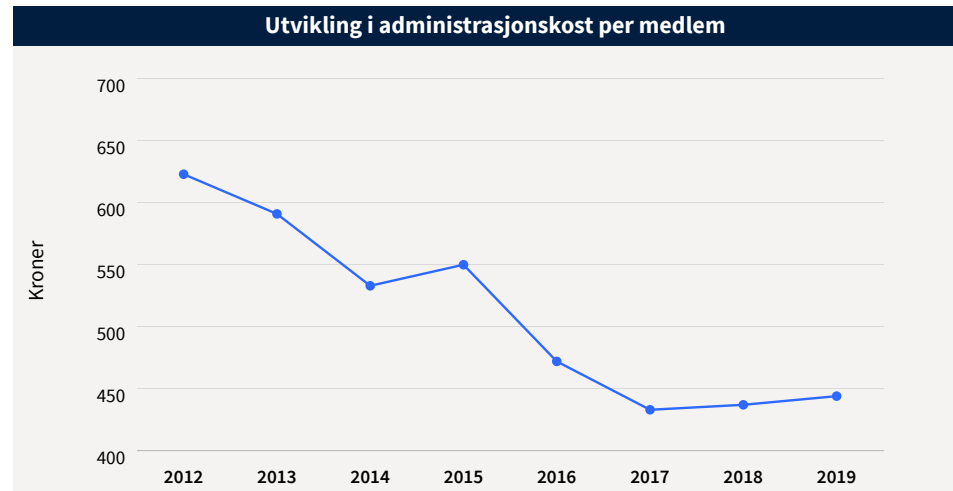
Sett i lys av utfordringen med å sikre effektiv drift i en tid med reformer, var den overordnede målsetningen for produktivetsarbeidet i 2019 å begrense en negativ utvikling i kostnadseffektiviteten til 2-3 %.

Som forventet, viser resultatene at produktivetsveksten har stoppet opp etter igangsetting av reformarbeidet. Gjennom målrettede tiltak for å begrense merkostnadene, samt at vi også i 2019 har hatt kapasitet til kontinuerlig forbedring innenfor pensjonsproduksjonen, har vi likevel greid å holde den negative utviklingen i kostnads-effektiviteten lavere enn forventet. Resultatet for 2019 viser derfor en administrasjonskost per medlem på 444 kroner, tilsvarende en kpi-justert økning fra 2018 på kun 1,6 %, noe bedre enn måltallet. Kostnadsøkningen fra 2018 er primært relatert til kunde- og medlemsbetjening, samt IT-forvaltning.

Se figur: Utvikling i administrasjonskost per medlem

Når det gjelder administrasjonskostnader i % av pensjonsforpliktelser, ble resultatet også der noe bedre enn forventet med 0,088% i forhold til måltallet på 0,09%.

Se figur: Utvikling i administrasjonskostnader i % av pensjonsforpliktelser



Redegjørelse for personskade

Totalt saksvolum var i stort stabilt på personskade i 2019, og alle mål- og leveransekrav er innfridd.

Mål- og leveransekrav

Som det fremgår av tabellen i kapittel 3.2, er det for 2019 fastsatt følgende mål for SPKs forvaltning av personskadeordningene:

1. SPK skal utbetale ytelse til rett tid

- 85 % av forsikringssakene under yrkesskade-forsikringen skal utbetales innen fire uker etter at nødvendig dokumentasjon er mottatt
- Utbetaling av gruppelivserstatning skal skje innen syv virkedager etter at nødvendig dokumentasjon foreligger

2. SPK skal sørge for at tjenester og informasjon er tilpasset medlemmenes behov

- Medlemmenes tilfredshet skal være like god som forrige år

3. SPK skal sørge for effektiv drift

- Enhetskostnaden per forsikringsvedtak skal være 28.500 kroner

Fokus og utfordringer

I de tilfeller der det tas ut stevning mot staten ved SPK i personskadesaker, håndterer SPK flere av sakene på vegne av Regjeringsadvokaten. Som følge av en økning i

slike saker i 2019, har vi i løpet av året opplevd utfordringer med å sikre tilstrekkelig saksbehandlingskapasitet på personskade. Permisjoner og rekrutteringsprosesser som har trukket ut i tid, har forsterket problemstillingen.

I tråd med SPKs ambisjon om økt brukerorientering, har det også vært et mål å få økt innsikt i medlemmenes tilfredshet med våre tjenester og informasjon innenfor personskade.

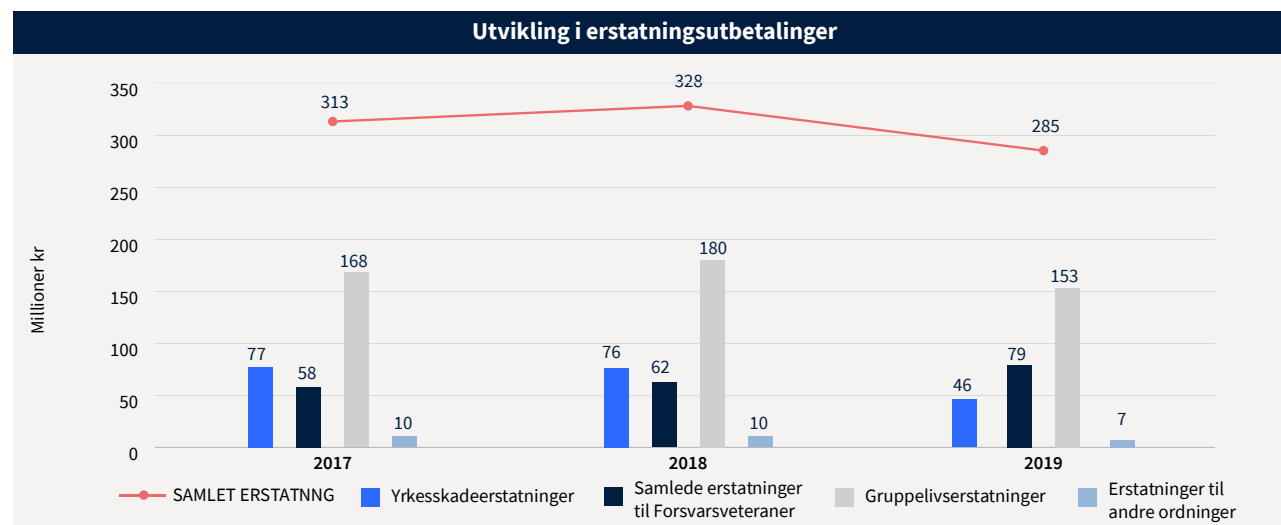
MÅL 1: Ytelse til rett tid

I 2019 utbetalte SPK totalt 285 millioner kroner i erstatninger, en reduksjon på 13 % fra 2018. Utbetalingene fordelte seg med 153 millioner kroner på gruppeliv

(53 %), 46 millioner kroner på yrkesskade (16 %) og 79 millioner kroner på erstatninger til Forsvaret (28 %).
Se figur: Utvikling i erstatningsutbetalinger

Når det gjelder gruppeliv og yrkesskade, betalte SPKs kunder samtidig inn totalt 215 millioner kroner i premie i 2019. En reduksjon på 18 millioner kroner fra 2018, tilsvarende 8,7 %.

Siden utbetalte erstatninger i 2019 var på 199 millioner kroner, ble det dermed innbetalt 16 millioner kroner mer i premie på yrkesskade og gruppeliv, enn det ble utbetalt i erstatninger. I 2018 var forholdet motsatt. Da var erstatningene 23 millioner høyere enn premieinnbetalingene.



I tråd med utviklingen i utbetalte erstatninger, var det en nedgang i antall innmeldte personskadesaker på omtrent 8 % i 2019. Utviklingen over flere år viser at antall nye yrkesskade- og gruppelivssaker holder seg relativt stabilt, mens erstatningssaker for Forsvaret viser en jevn nedgang som følge av at kompensasjonsordningen for veteraner fra internasjonale operasjoner nå har vært i kraft i ni år.

Se figur: Utvikling i antall innmeldte saker

Aktiviteter

For å sikre tilstrekkelig kapasitet til å kunne håndtere stevninger for Regjeringsadvokaten, i tillegg til den løpende saksbehandlingen på personskade, har hovedaktiviteten i 2019 vært rekruttering. Videre har vi gjennomført tiltak for å bedre fordelingen av saker mellom medarbeiderne.

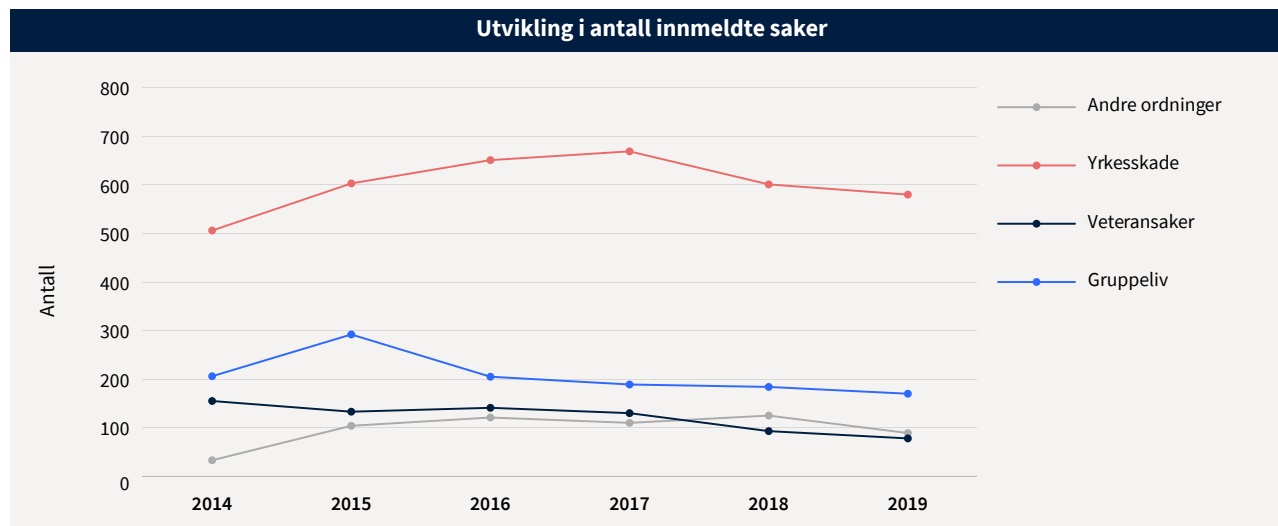
Resultater

Med en resultatoppgjørelse på 99,6 %, innfridde vi målet om å utbetale alle gruppelivssaker innen syv virkedager. Tilsvarende ble målet om å utbetale 85 % av alle yrkesskadesaker innen fire uker innfridd, der resultatet på 83 % utgjør en resultatoppgjørelse 97,6 %.

MÅL 2: Tjenester og informasjon tilpasset medlemmers behov

Avgjørelsene vi treffer i erstatningssaker skal være riktige og rettfærdige, og saksbehandlingen skal skje uten ugrunnet opphold. En personskadesak krever som oftest omfattende dokumentasjon og vurdering av medisinske konsekvenser, og tar tid. Det kan derfor være utfordrende å innfri den skadelidtes forventninger til både behandlingstid og erstatningsnivå.

For å få økt brukerinnsikt på personskade, har vi i løpet av 2019 startet opp med tilfredshetsmålinger tilsvarende målingene vi foretar på pensjon og lån. For å skaffe oss



ytterligere innsikt, har vi gjennomført dybdeintervjuer med enkelte utvalgte medlemmer. I tillegg har vi gjennomført konkrete forbedringstiltak når det gjelder kommunikasjon både via kundesenteret og per brev.

Mål 4: Sørg for effektiv drift

For å sikre økt fokus på produktivitet utvikling, ble resultatindikatorer i form av enhetskostnader etablert i løpet av 2019. For produktområder med store volum/mange enheter, som pensjon og lån, ser dette så langt ut til å fungere godt.

For personskade derimot, utgjør produksjonsvolumet i form av antall forsikringsvedtak, et relativt lite antall enheter. Enhetskostnaden på personskade, slik den er

definert i dag, blir derfor ekstremt følsom for endringer i både antall enheter og kostnadsfordelinger fra for eksempel kundebehandling og IT. SPK trenger derfor lenger tid til evaluering og justering av enhetskostnaden på personskade før indikatoren kan brukes i den løpende produktivitetsoppfølgingen.

Sett i lys av at antall stevningssaker vi håndterer for Regjeringsadvokaten gikk opp i 2019, mens antall personskadesaker gikk noe ned, er trolig det totale saksvolumet på personskade tilnærmet konstant i forhold til 2018. Kostnader som kan relateres direkte til håndtering av personskadesaker, som for eksempel personalkostnader, er også uendret fra 2018. Dette indikerer en stabil produktivitet på området.

Redegjørelse for lån

SPK hadde i 2019 en økning i lånesøknader på hele 82 %. På tross av den enorme søknadsmassen, greide vi å innfri målet på 14 dagers behandlingstid innen utgangen av året.

Mål- og leveransekrav

SPKs skal forvalte låneordningen effektivt og profesjonelt. Med referanse til tabellen i kapittel 3.2, er målene i tildelingsbrevet for 2019 som følger:

1. SPK skal utbetale ytelse til rett tid

- Alle søknader om nye boliglån og refinansiering skal behandles innen 14 dager

2. SPK skal sørge for at tjenester og informasjon er tilpasset medlemmenes behov

- Medlemmes tilfredshet skal være like god som forrige år

3. SPK skal sørge for effektiv drift

- Enhetskostnaden per løpende boliglån skal være 645 kroner

Fokus og utfordringer

Markedet for boliglån er svært effektivt og preget av høy konkurranse. Små endringer i betingelser gir derfor raskt endring i etterspørselen. Gjennom hele 2019 har lånerenten i SPK ligget godt under markedsrenten, og antall lånesøknader økte vesentlig i forhold til 2018.

SPKs produksjonsapparat er ikke dimensjonert for å

håndtere store endringer i etterspørselen. Hovedfokuset gjennom året har derfor vært å iverksette og følge opp tiltak for å håndtere økningen av søknader i forhold til fastsatte mål.

Som følge av at dagens lånesystem bygger på gammel teknologi med en begrenset levetid, opplever vi videre en økende driftsrisiko. Erfaringer gjennom året viser at det har blitt vanskeligere å få tilstrekkelig vedlikehold og støtte fra leverandør, slik at tiltak er nødvendig på både kort og lang sikt.

MÅL 1: Ytelse til rett tid

Per utgangen av 2019 var låneporteføljen på totalt 45,7 milliarder kroner, en økning på 3,0 milliarder fra 2018, som tilsvarer 7,1 %.

Se figur: Utvikling i utlånsvolum og antall lånekunder

Samtidig ser vi en relativt stor bevegelse i kundemassen. Vi fikk 12,5 % nye lånekunder, samtidig som 12 % av eksisterende kunder forlot oss. Netto antall lånekunder økte derfor kun med 0,5 %. Når lånekunder forlater oss, skyldes det enten at de flytter til en annen bank, eller at lånet er nedbetalt.

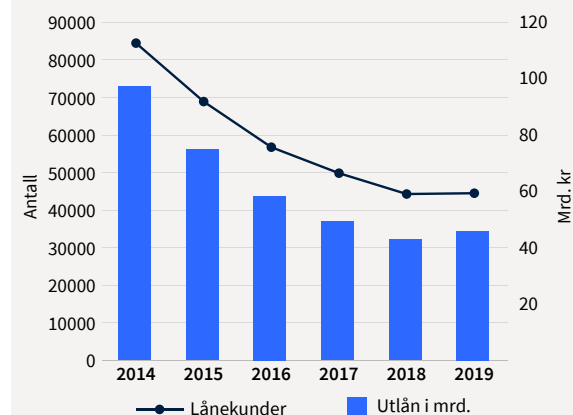
Når det gjelder antall lånesøknader, var økningen på hele 82 % fra 2018. 93 % av søknadene var relatert til refinansiering.

Se figur: Utvikling i lånesøknader

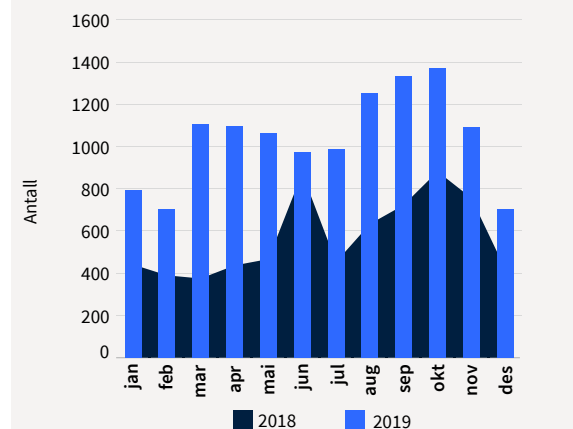
Aktiviteter

Som følge av den store pågangen av lånesøknader, har hovedoppgaven i 2019 vært å øke behandlingsskapiteten slik at vi kan innfri fastsatte krav til behandlingstid. Fordi

Utvikling i utlånsvolum og antall lånekunder



Utvikling i lånesøknader



søknadsvolumet kan variere sterkt fra år til år som følge av sterk priskonkurranse, ble det inngått en avtale med Lindorff om fleksibel bistand på saksbehandling. I tillegg rekrutterte vi to nye årsverk i lånevdelingen. Når det gjelder økt driftsrisiko på lånesystemet, har vi satt i gang tiltak i form av en grundig risikoanalyse av systemet, samt tettere oppfølging av dagens leverandøravtale.

Resultat

Lån til nye boliger blir naturligvis prioritert i vår låneproduksjon, og behandlingstiden for nye lån var derfor godt innenfor målet på 14 dager.

I lys av den store søknadsinngangen var det derimot svært krevende å innfri målet for behandlingstid på refinansiering. Gjennomsnittlig behandlingstid gjennom året var derfor hele 32 dager, men tett oppfølging og effektive tiltak tok behandlingstiden ned til 11 dager innen utgangen av året.

Se figur: Utvikling i behandlingstid gjennom 2019

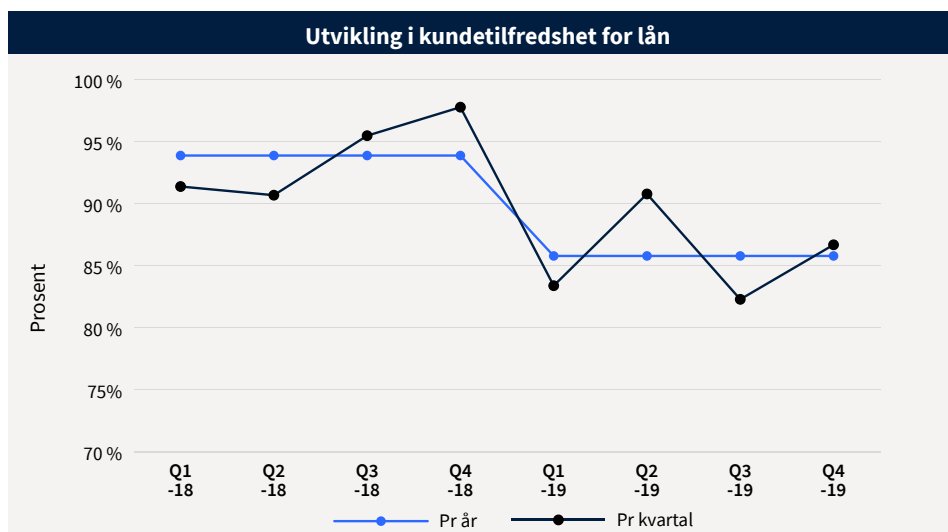
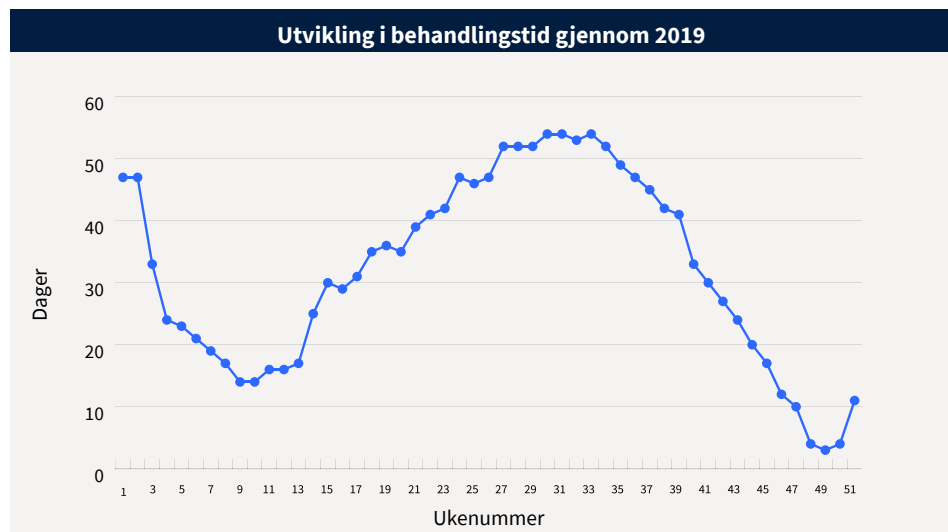
MÅL 2: Tjenester og informasjon tilpasset medlemmers behov

Parallelt med økningen i antall lånesøknader, økte også behovet for informasjon knyttet til boliglansordningen i 2019. Som følge av gode selvbetjeningsløsninger, kunne hele 93 % av søkerne benytte spk.no til dette.

Den store bruken av spk.no, bidro trolig til at antall henvendelser til kundesenteret kun økte med 24 %. De fleste henvendte seg til oss via chat og e-post. Bruken av chat økte mest, tilsvarende det vi opplever på pensjon.

Generelt er våre lånekunder svært fornøyd med oss. Ikke uventet medførte den økte behandlingstiden en svak nedgang i kundetilfredsheten i 2019, men nivået er fortsatt svært høyt.

Se figur: Utvikling i kundetilfredshet for lån

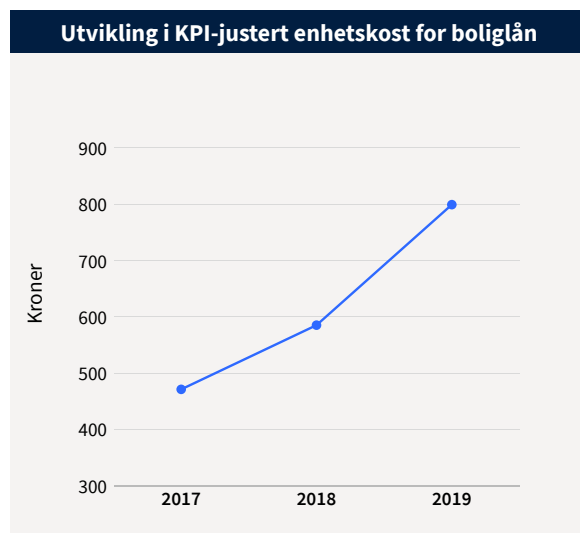


MÅL 3: Sørge for effektiv drift

Ressursbruken på forvaltning av lån varierer sterkt gjennom lånets levetid. Størstedelen av ressursbruken påløper ved etablering, mens den etterfølgende årlige forvaltningen er svært lite ressurskrevende. Årlig ressursbruk på lån vil derfor variere i takt med variasjonen i søknadsinnang.

I 2019 var enhetskostnaden (administrasjonskostnaden) per lån 799 kroner, tilsvarende en KPI-justert økning på 37 % fra 2018. Sett i forhold til målsatt enhetskost for 2019 på 645 kroner, er dette et avvik på 24 %. Avviket er i stort et resultat av den uventede konkurransesituasjonen som førte til stor økning i lånesøknader.

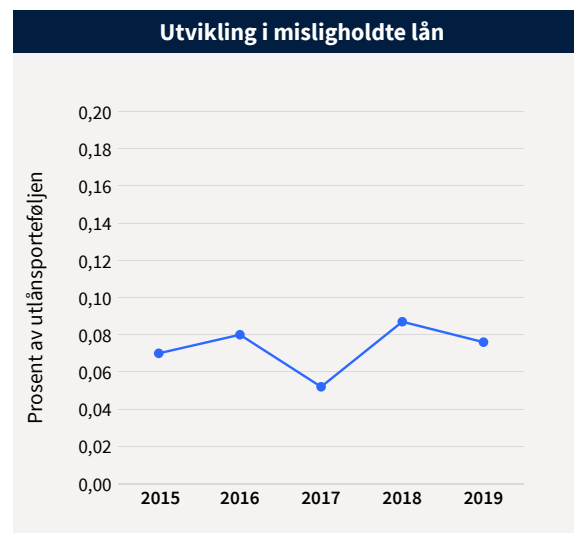
Se figur: Utvikling i KPI-justert enhetskost for boliglån



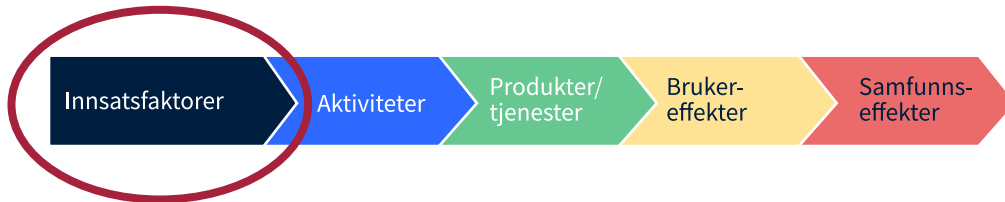
For øvrig er andelen misligholdte lån fortsatt lav og utgjorde kun 0,076 % av utlånsporteføljen i 2019, ned fra 0,087 % i 2018.

Se figur: Utvikling i misligholdte lån

De gode resultatene på utviklingen i behandlingstid og kundetilfredshet, samt fortsatt lavt mislighold, tilsier at vi har hatt en effektiv bruk av ressursene på lån i 2019, på tross av økningen i enhetskost.



Redegjørelse for innsatsfaktorer



Figur; Innsatsfaktorer er første delen i resultatkjeden fra Direktoratet for økonomistyring - en modell som brukes til å illustrere hvordan en virksomhet via ulike aktiviteter omformer innsatsfaktorer til produkter og tjenester med sikte på å bidra til ønskede effekter for brukere og samfunnet.

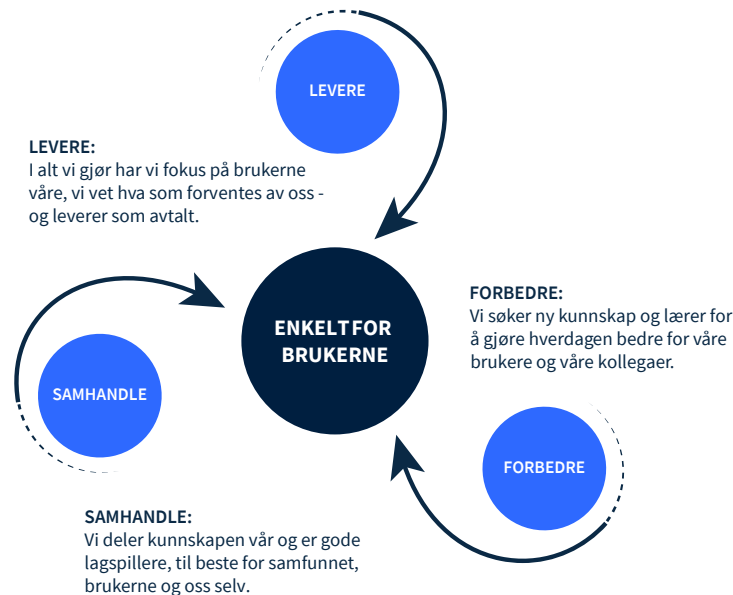
I de tidligere delkapitlene har vi redegjort for leveransene våre - hva vi har gjort og hva vi har oppnådd. I dette delkapittelet belyser vi innsatsfaktorene som har vært fundamentet for alle våre leveranser.

Mennesker og organisasjon

Våre medarbeidere er en av de viktigste innsatsfaktorene i SPK. Midt i en tid med reformer, opplever vi et arbeidsmarked der det er krevende å sikre tilstrekkelig og riktige ressurser. Gjennom målrettet og strukturert arbeid har vi på tross av dette innhentet mange dyktige medarbeidere, slik at vår ressursituasjon var tilfredsstillende ved årets slutt.

SPK har som mål å være en attraktiv, spennende og god arbeidsplass. Gjennom medarbeidere som skaper takhøyde og rom for nye tanker, ønsker vi å legge til rette for et støttende arbeidsmiljø. Verdien våre skal videre bidra til å gi oss det handlingsrommet vi trenger for å få brukt vår komperanse og utvikle oss videre.

I 2019 hadde vi en total arbeidsstyrke på tilnærmet 442 årsverk, hvorav 389 avtalte årsverk i fast stilling og 53 innleide konsulenter.



Fokus og utfordringer

Behovet for riktig og nødvendig kompetanse er kritisk for at vi både skal kunne levere god daglig drift og gjennomføre reformer. I 2019 har vi samtidig opplevd et svært stramt arbeidsmarked med hensyn til IT- og utviklingsressurser. For å kunne håndtere denne driftsrisikoen, har vi derfor jobbet løpende gjennom året med å sikre helhetlig og balansert ressursstyring, samt gode rekrutteringsprosesser.

Kompetansestyling og -utvikling har videre vært et prioritert område, i tillegg til løpende medarbeider- og lederutvikling.

Aktiviteter

I lys av driftsrisikoen på ressursiden, har et av de viktigste tiltakene i 2019 vært å oppbemanne IT- og utviklingsressurser, både gjennom faste ansettelser og innleie av konsulenter. I tillegg har vi inngått rammeavtaler for å kunne bemanne utviklingsprosjektene. Videre har vi utarbeidet nye retningslinjer for ressurs- og kompetansestyling, slik at vi både kan sikre nødvendig fleksibilitet mellom utviklings- og linjeoppgaver, og optimal ressursbruk for SPK totalt.

For å sikre en jevn og løpende implementering av reformer gjennom flere mindre og raskt leverte leveranser, utviklet vi i forrige reformperiode (2008-2012) en egen måte å organisere utviklingsarbeidet på. Gjennom fokus på brukerorientering og et enda tettere samarbeid mellom IT og forretning, har vi videreutviklet denne metodikken i reformprogrammet Pro 25.

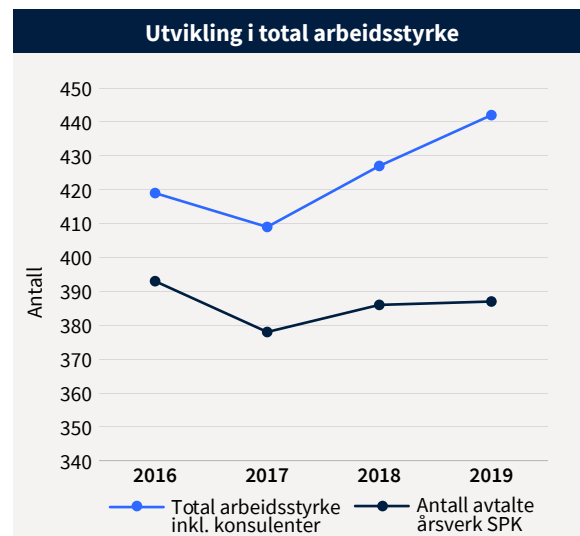
Når det gjelder vår løpende medarbeider- og lederutvikling, var årets temaer fremtidens kompetanse og

inspirerende ledelse. Gjennom å innføre samhandlingsverktøyet Office 360, har vi videre lagt til rette for økt samhandling og kompetansedeling, samt bedre informasjonsflyt og dokumenthåndtering.

For øvrig har SPK i løpet av året utarbeidet nytt personalreglement i tråd med den nye statsansatteloven, samt oppdatert våre varslingsrutiner og etablert en egen varslingskanal.

Resultater

I 2019 var det 397 fast ansatte i SPK, 3 flere enn i 2018. Dette tilsvarer 389 avtalte årsverk¹⁾, og 384 utførte årsverk²⁾ i 2019.



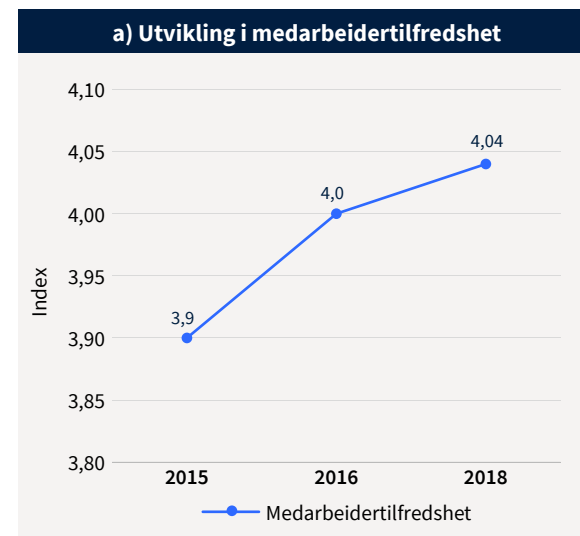
1) Avtalte årsverk er summen av antall heltidsjobber (arbeidsforhold) og deltidsjobber omregnet til 100% stilling. Definisjonen er fra SSB.
2) Utførte årsverk er definert i PM-2019-13, og rundskriv R115 av 17.des.2019.

Ser vi derimot på SPKs samlede arbeidsstyrke i 2019, var vi totalt 440, hvorav 387 var fast ansatt og 53 innleide konsulenter (omregnet til årsverk). Dette er økning på totalt 13 fra 2018, hvorav kun en er fast ansatt.

Økningen skyldes naturligvis reformarbeidet, og siden oppstart i 2017 har vi hatt en økning på 31, hvorav 9 fast ansatte og 22 innleide konsulenter. Fra 2017 utgjør dette en økning i den totale arbeidsstyrken på 7,6 %.

Se figur: *Utvikling i total arbeidsstyrke*

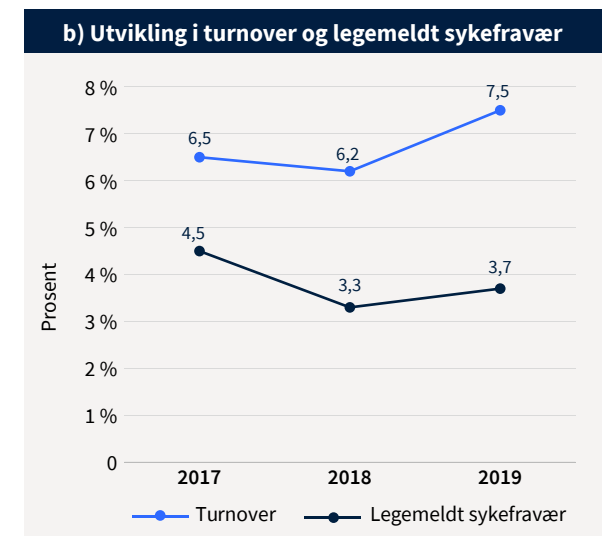
Blant våre fast ansatte har vi for øvrig en meget god kjønnsfordeling, med henholdsvis 44,6 % menn og 54,4 % kvinner. Blant lederne totalt sett var kvinneandelen hele 62 %, mens det i toppledelsen var 45 % kvinner og 55 % menn. Videre har 16% av våre ansatte innvanderbakgrunn.



SPK gjennomfører medarbeiderundersøkelser annethvert år. På en skala fra 1-5 viste siste undersøkelse i 2018 en samlet tilfredshet på 4,04. Dette er vi godt fornøyd med, og det er ingenting som tyder på at denne tilfredsheten har gått ned i 2019. Dette understøttes av en relativt lav turnover av medarbeidere på 7,5 % i 2019.

Se figurene a) *Utvikling i medarbeidertilfredshet*
b) *Utvikling turnover og sykefravær*

Det legemeldte sykefraværet derimot, viset en svak negativ utvikling med en økning på 0,4 % til 3,7 % i 2019. Dette



er høyere enn vår målsetting, og vi fortsetter derfor vårt løpende arbeid med å få ned sykefraværet. Blant annet gir HR-avdelingen tett lederstøtte og gjennomfører møter i avdelingene med høyt sykefravær. Temaet for disse møtene er hvordan vi kan jobbe for å øke nærværet på jobb.

Informasjonsteknologi – drift og utvikling

Opp mot 70% av vår daglige saksbehandling skjer automatisert ved hjelp av informasjonsteknologi. Stabile og effektive IT-løsninger er derfor en forutsetning for at SPK skal kunne sikre kostnadseffektive tjenester med høy kvalitet. I 2019 har vi hatt god driftsstabilitet og tilgjengelighet på våre IT-tjenester, og året har forløpt uten kritiske hendelser.

Gjennom IT-løsninger som er tilgjengelige, sikre og fremtidsrettede, er det vårt mål å tilrettelegge for tjenesteleveranser med høy grad av automatisering og selvbetjening. I tillegg til moderne teknologi, har vi stort fokus på brukervennlighet i våre løsninger.

Fokus og utfordringer

IT er en sentral bidragsyter i arbeidet med gjennomføring av reformer. Som i SPK for øvrig, har derfor reformarbeid vært hovedfokus i 2019.

Som det fremgår foran, har vi blitt rammet av presset i IT-markedet. Det har derfor vært krevende å få tak i gode IT-ressurser generelt, og arkitekter og UX-designere på brukervennlighet spesielt. Gjennom godt samarbeid med HR, er den umiddelbare driftsrisikoen som følge av dette redusert til et håndterbart nivå.

Aktiviteter

Bistand i reformarbeidet på nye samordningsregler og ny offentlig tjenestepensjon, har vært hovedaktiviteten på IT i 2019. Med et gjennomgående fokus på både brukervennlige, effektive og framtidsrettede løsninger, er IT sentrale deltaker i alle delprosjekter i pensjonsprogrammet.

For å styrke brukervennligheten i den nye systemløsningen, har vi i arbeidet med å bytte ut brukergrensesnittet på

vårt saksbehandlingssystem, tatt i bruk nye metoder for å sette brukeren i sentrum. Læring og erfaring med disse metodene blir også brukt i andre prosjekter og i arbeidet med kontinuerlig forbedring i linjen.

Som en del av vår løpende systemforvaltning, er det i 2019 også gjort flere tekniske oppgraderinger for å sørge for at vi har sikre, effektive og moderne IT-løsninger. I år kan vi spesielt nevne oppgradering av Java og mange Java-baserte rammeverk som et større løft.

Resultater

Driftsstabilitet og tilgjengelighet for IT-tjenestene har vært god, og året har forløpt uten kritiske hendelser. Det har vært noen mindre hendelser, men disse har vært håndtert effektivt og følges opp gjennom endringer i rutiner eller teknisk løsning for å hindre at tilsvarende skjer igjen. Forvaltning av IT-systemene har også gått som normalt.

For øvrig er bistanden til reformarbeidet på plan, og ressursituasjonen under kontroll ved utgangen av året.

Dataforvaltning og -analyse

Også i 2019 opprettholder SPK sin gode datakvalitet. Gjennom god planlegging og implementering av tiltak er vi godt rustet til å møte nye reformer.

Kunde-, medlems- og opptjeningsdata er den viktigste «råvaren» i SPKs leveranser av tjenester og informasjon. God dataforvaltning er derfor en forutsetning for god kvalitet og effektivitet i vår daglige produksjon. I tillegg utgjør disse dataene et viktig grunnlag i vårt arbeid med tjeneste- og leveranseutvikling, samt styring og kontroll.

Fokus og utfordringer

Også innen dataforvaltning er 2019 preget av reformer. Her treffes vi selvfølgelig av pensjonsreformene, men også kommunereformen og nytt modernisert folkeregister har vært sterke drivere for arbeidet gjennom året.

Etterlevelse av personvernregelverket krever for øvrig tett oppfølging og løpende tiltak.

Aktiviteter

Kommunereformen berørte totalt 123 kunder og 40 500 medlemmer. For å kunne sikre disse rett pensjon og rett premie til rett tid, har vi i løpet av året gjennomført flere aktiviteter for å forbedre og kvalitetssikre datagrunnlaget. I tillegg har vi hatt tett dialog med de kundene som er berørt av reformen. I lys av nytt modernisert folkeregister, har SPK videre satt igang et arbeid for å utvikle en systemteknisk integrasjon mot det nye registeret.

Når det gjelder ny offentlige tjenestepensjon, innebærer påslagsordningen behov for en regelmessig beregning av pensjonsbeholdning. For å sikre nødvendig kvalitet i disse beregningene, har SPK allerede satt i gang innføringen at et nytt regime for kvalitetssikring og forvaltning av lønns- og stillingsdata. For øvrig medfører innføringen av ny offentlig tjenestepensjon økt intern etterspørsel etter datadrevet innsikt i arbeidet med utvikling av nye kunde- og medlemsløsninger. Vi har derfor utarbeidet langt flere rapporter og analyser for utviklingsformål enn tidligere.

Og sist, men ikke minst: I lys av vårt fokus på personvern og informasjonssikkerhet har vi bedret både vår tilgangsstyring til, og vår logging av databruken fra vårt interne datavarehus. I denne sammenheng har vi også vært i dialog med mange kunder som har vært usikre på hva de skal sende av data til SPK.

Resultat

På tross av kommunereformen og nye personvernsregler har vi sikret et datagrunnlag med god kvalitet og tilfredsstillende personvern, slik at SPK kan levere rett pensjon og premie til rett tid. Videre er arbeidet for tilrettelegging av kommende reformer godt i rute. Dette har vi fått til gjennom tett kundedialog og løpende tiltak.