



2012/27-1

Statskontorets årsredovisning 2011



Innehåll

1	Generaldirektörens förord	3
2	Året i sammandrag	5
3	Vårt uppdrag.....	7
3.1	<i>Verksamhetsidé och strategiska områden.....</i>	<i>7</i>
4	Resultatredovisning	8
4.1	<i>Sammanfattande resultatbedömning.....</i>	<i>8</i>
4.2	<i>Verksamhetens kostnader</i>	<i>12</i>
4.3	<i>Utredningar, utvärderingar och uppföljningar</i>	<i>13</i>
4.4	<i>Stöd till Regeringskansliet och kommittéer</i>	<i>19</i>
4.5	<i>Offentliga sektorns utveckling</i>	<i>20</i>
4.6	<i>Förslag på utredningar, utvärderingar och uppföljningar</i>	<i>25</i>
4.7	<i>Strategisk kompetensförsörjning i statsförvaltningen</i>	<i>26</i>
4.8	<i>Kvalitets- och verksamhetsutveckling i statsförvaltningen</i>	<i>27</i>
4.9	<i>Uppföljning av det kommunalekonomiska utjämningsystemet.....</i>	<i>28</i>
4.10	<i>Samverkan med Ekonomistyrningsverket</i>	<i>29</i>
4.11	<i>Remissyttranden</i>	<i>29</i>
5	Omvärldsbevakning	31
6	Informations- och kontaktarbete	31
7	Kvalitetsarbete	32
7.1	<i>Kvalitetssäkring.....</i>	<i>32</i>
7.2	<i>Uppföljning av kvalitet.....</i>	<i>32</i>
7.3	<i>Det långsiktiga resultatet av Statskontorets insatser.....</i>	<i>35</i>
8	Kompetensförsörjning	36
8.1	<i>Analys.....</i>	<i>36</i>
8.2	<i>Åtgärder.....</i>	<i>38</i>
8.3	<i>Bedömning.....</i>	<i>40</i>
9	Fakta och finansiell redovisning	41
9.1	<i>Sammanställning av väsentliga uppgifter</i>	<i>41</i>
9.2	<i>Resultaträkning.....</i>	<i>42</i>
9.3	<i>Balansräkning</i>	<i>43</i>
9.4	<i>Anslagsredovisning</i>	<i>44</i>
9.5	<i>Tilläggsupplysningar och noter.....</i>	<i>45</i>
	Lista över uppgifter i instruktion och regleringsbrev med kapitelhänvisning	51
	Statskontorets publikationer 2011	52

1 Generaldirektörens förord

Statskontorets uppdrag är att förse regeringen med relevant, konkret och användbart underlag för omprövning och effektivisering av förvaltningen. När jag nu summerar vår verksamhet för 2011 kan jag konstatera att vi lägger ett mycket framgångsrikt år bakom oss – ett rekordår! Jag vill därför allra först tacka alla er som har gjort detta möjligt. Först och främst vill jag tacka våra mycket kompetenta medarbetare som utför sina uppgifter på ett mycket professionellt sätt. Kompetensförsörjningen är självklart en viktig strategisk fråga och i ständigt fokus. Alla våra utredare har akademisk examen med olika inriktningar. Vanligast är statskunskap men även andra inriktningar förekommer såsom nationalekonomi, företagekonomi och juridik. 12 av våra medarbetare har doktorsexamen.

Jag vill också tacka er i myndigheterna för den goda samverkan som vi har både i utredningsverksamheten och i det förvaltningspolitiska arbetet. Den har också varit en viktig faktor för vår framgång. Detsamma gäller det stora förtroende och den omfattande efterfrågan på våra insatser som vi möter hos uppdragsgivaren.

Under 2011 har vi avrapporterat drygt 50 utredningsuppdrag, vilket är en fördubbling av verksamheten under den senaste sexårsperioden. Samtidigt har vi varit tvungna att avvisa en växande andel av förfrågningarna. Eftersom vi prioriterar regeringsuppdrag är det framför allt förfrågningar från kommittéer som vi inte har kunnat åta oss.

Våra utredningar har rört skiftande frågor och områden och vi har bedrivit utredningsverksamhet inom samtliga departementsområden. Exempelvis har vi utvärderat och lämnat förslag när det gäller styrningen av biståndspolitiken. Styrningsfrågorna var också i fokus i vår utredning om hur statsmakterna styr Polisens verksamhet. Vidare har vi granskat Försäkringskassans kontrollarbete när det gäller assistansersättningen. Under året har vi också genomfört nio myndighetsanalyser. Dessa syftar till att ge en översiktlig bild av den berörda myndighetens verksamhet och resultat och tjänar bland annat som underlag för myndighetsdialogen men kan också vara ett bra underlag för den berörda myndighetens eget utvecklingsarbete. Exempel på andra utredningar är vår utvärdering av den organisatoriska förändringen av djurskyddskontrollen samt vår analys av Invest Swedens Kinaverksamhet.

Vi har också genomfört flera omfattande utredningar inom ramen för vårt förvaltningspolitiska uppdrag. En sådan är den samlade redovisningen om den offentliga sektorns utveckling. Det är första gången som en sådan redovisning görs och den kommer att vara en viktig utgångspunkt för att kunna följa förvaltningens utveckling framöver. Detsamma gäller vår rapport om medborgarnas och företagens förtroende för och syn på förvaltningen som vi också har genomfört under året. Vi har under året publicerat ett antal skrifter i vår serie Om offentlig sektor. Syftet med den är att brett sprida viktig och intressant kunskap om förvaltningen. Under 2011 har skrifterna handlat om allt från intern styrning och kontroll till

myndighetschefers syn på förvaltningspolitiken och vilka utmaningar den kan innebära.

Under året genomförde vi också för första gången en Förvaltningspolitisk dag. Den riktade sig till chefer i myndigheterna och i Regeringskansliet, ordföranden i myndighetsstyrelser, kanslichefer i Riksdagen samt forskare inom det förvaltningspolitiska området. Responsen blev mycket positiv och vi kommer därför att genomföra ett liknande seminarium 2012.

Att genomföra vårt arbete med hög kvalitet är avgörande för förtroendet för vår verksamhet. Därför bedriver vi ett kontinuerligt metod- och kvalitetsarbete. I projektverksamheten ingår en tydlig kvalitetssäkringsprocess. Vi följer också upp samtliga avslutade regeringsuppdrag både internt och med uppdragsgivaren – allt i lärande syfte. Av våra uppföljningar framgår att vi är framgångsrika i vårt arbete, vilket har resulterat i ett mycket högt förtroende hos uppdragsgivaren.

Under året har vi också genomfört en extern granskning med hjälp av forskare från Uppsala universitet. Den bekräftar kvaliteten i vår verksamhet samtidigt som den har gett oss underlag för att jobba vidare med kvalitetsfrågorna.

När det gäller frågan om hur våra utredningar används som underlag för omprövning och effektivisering har vi studerat i vilken utsträckning som våra rapporter åberopas i propositioner och utskottsbetänkanden. Trenden är positiv, vilket kan tas som en indikator på att våra rapporter i ökad utsträckning utgör beslutsunderlag. Dock ska en sådan slutsats naturligtvis inte överdrivas eftersom rapporterna endast utgör en del av beslutsunderlaget och mycket annat kan spela in i ett politiskt beslut. Det kan också ta viss tid innan någon åtgärd vidtas. Vi har påbörjat ett arbete för att få en bättre uppfattning om vilken roll rapporterna spelar för beslutsfattandet på lite längre sikt. Avsikten är att tydligare kunna redovisa hur Statskontorets utredningar har påverkat och bidragit till omprövning och effektivisering av förvaltningen.

Jag intygar att årsredovisningen ger en rättvisande bild av verksamhetens resultat samt av kostnader, intäkter och myndighetens ekonomiska ställning.

Stockholm den 22 februari 2012

Yvonne Gustafsson
Generaldirektör

2 Året i sammandrag

Januari

PM Ett utvecklat upphandlingsstöd
OOS – Fångar Fisken fel? Betydelsen av intern styrning och kontroll för att motverka felaktiga utbetalningar
Civilminister Stefan Attefall besöker Statskontoret
Rapporten Ska vi blanda in polisen? Nytt servicecenter för staten

Februari

PM Analys av möjligheterna till utökad samverkan mellan Försvarshögskolan och KTH
Rapporten Tillväxtverket - verksamhet, resurser och styrning
Möte med Statskontorets råd
Samverkansmöte med Riksrevisionen

Mars

Rapporten De särskilda statliga stöden till personer med dövblindhet
Rapporten Aktiva åtgärder mot diskriminering – effekter och kostnader
Förvaltningspolitiskt frukostseminarium – Gemensamt servicecenter
Samverkansmöte med ESV
Rapporten Ökad sjöstödssamverkan!
Frankrikes förvaltningsminister besöker Statskontoret

April

Rapporten Översyn av §1 förordningen om ersättningen för viss mervärdesskatt för kommuner och landsting
Rapporten Mot en säkrare statistikproduktion. En granskning av SCB:s kvalitetsarbete
Statssekreterare Ulf Perbo besöker Statskontoret
OOS – Fristående utvärderingsmyndigheter – en förvaltningspolitisk trend?
Myndighetsanalys av Socialstyrelsen

Maj

Rapporten Modell för förvaltningspolitisk uppföljning i staten
Delrapport En omreglerad apoteksmarknad
OOS – Förvaltningen om förvaltningspolitiken – förväntningar, utmaningar och möjligheter
Förvaltningspolitisk dag 2011 på Nalen i samverkan med ESV och Krus
PM Sjukfrånvaron i staten 2010 - myndigheter och verksamhetsområden
Möte med Statskontorets råd
Rapporten Samordning av varselinsatser under finanskrisen åren 2008 och 2009
PM Vetenskapliga rådet för biologisk mångfald – en övergripande analys
Rapporten Polisens förtroendemannaorganisation

Juni

OOS – Från trappa till spaljé – myndigheternas arbete med karriärutveckling
Förvaltningspolitiskt frukostseminarium - Karriärutveckling
Rapporten Brå och kriminalstatistiken
OOS – Uppfattningar om förvaltningen – kvalitet i offentlig verksamhet från allmänhetens och företagarnas horisont
Rapporten Förutsättningar för en samlad och systematisk uppföljning av kvalitet, produktivitet och effektivitet i offentlig sektor
Rapporten Den offentliga sektorns utveckling. En samlad redovisning 2011

Rapporten Kommunalt självstyre och proportionalitet
Myndighetsanalys av Statens geotekniska institut
Rapporten Försäkringskassans handläggning av assistansersättning
Myndighetsanalys av Kulturrådet
Myndighetsanalys av Tandvårds- och läkemedelförmånsverket
GD-möte inom EUPAN i Budapest

Juli

PM Uppföljning av landstingens ekonomiska redovisning av folktandvården

Augusti

Kinesisk delegation besöker Statskontoret
PM Räkenskapsammandraget för kommuner

September

Förvaltningspolitiskt frukostseminarium – Utvärderingsmyndigheter
Förvaltningspolitiskt seminarium – Vad tycker allmänheten om förvaltningen?
Rapporten Riksdagens och regeringens styrning av polisen
PM Lagen om valfrihetssystem – dess betydelse för utvecklingen av kostnader och effektivitet i kommunernas verksamheter
Myndighetsanalys Folke Bernadotteakademien
Statskontoret medverkar i EUPAN:s kvalitetskonferens i Warszawa
Rapporten Tänk efter före. Om viss styrning av kommuner och landsting
Rapporten Djurskyddskontrollens utveckling

Oktober

Rapporten Styrning av svensk biståndspolitik
Myndighetsanalys Diskrimineringsombudsmannen
Delegationer från Kina samt Turkiet besöker Statskontoret
Förvaltningspolitiskt frukostseminarium – Innovation
Rapporten Myndigheternas genomförande av etableringsreformen
Förvaltningspolitiskt seminarium – Innovation
Rapporten Transporter av frihetsberövade – En konsekvensanalys
Möte med Statskontorets råd

November

Delrapporten Prestationsbaserat statsbidrag till insatser för äldre
Delrapporten Evidensbaserad praktik inom socialtjänsten
Myndighetsanalys av Talboks- och punktskriftsbiblioteket
Seminarium i RK om Fristående utvärderingsmyndigheter
Delrapporten Subventionerade anställningar m.m. – statistiskt sifferunderlag (PM)

December

Rapporten Priset på handelsgödsel efter kväveskatten. En utvärdering
Rapporten Svenska institutets förvaltningskostnader
Myndighetsanalys av Smittskyddsinstitutet
PM Utvärdering av institutet för säkerhets- och utvecklingspolitik
GD-möte inom EUPAN i Warszawa
Rapporten Investeringsfrämjande i fjärran – en översyn av Invest Swedens Kinaverksamhet
Rapporten Subventionerade anställningar. En kartläggning

3 Vårt uppdrag

Statskontoret är regeringens stabsmyndighet för utredning, utvärdering och uppföljning av statlig och statligt finansierad verksamhet samt övergripande frågor om den offentliga förvaltningens funktionssätt. I arbetet ingår att analysera verksamheter och myndigheter ur ett effektivitetsperspektiv, redovisa effekter av statliga åtgärder samt ge underlag för omprövning och effektivisering.

Utrednings- och utvärderingsinsatserna genomförs främst på uppdrag av regeringen. Statskontoret kan också efter överenskommelse bistå Regeringskansliet och det statliga kommittéväsendet med metod- och utredningsstöd.

Statskontoret har vidare ett förvaltningspolitiskt uppdrag. Det omfattar att följa upp och regelbundet beskriva den offentliga sektorns utveckling, följa och analysera den strategiska kompetensförsörjningen i statsförvaltningen samt bevaka vissa frågor om kvalitets- och verksamhetsutveckling i statsförvaltningen.

Statskontoret kan även initiera förstudier inom hela sitt ansvarsområde i enlighet med sin instruktionsenliga uppgift att till regeringen lämna förslag på utredningar, utvärderingar och uppföljningar.

Statskontoret svarar också för att följa upp systemet för kommunalekonomisk utjämning, samt analysera och lämna förslag på uppdateringar av olika delmodeller.

3.1 Verksamhetsidé och strategiska områden

För att genomföra vårt uppdrag på ett professionellt sätt har vi tolkat uppdragets olika delar i en verksamhetsidé och fyra strategiskt viktiga områden för utvecklingsarbete.

Verksamhetsidé

- Vi utreder och analyserar verksamheter och myndigheter i ett effektivitetsperspektiv
- Vi bidrar till förvaltningspolitikens utveckling
- Vi följer upp systemet för kommunalekonomisk utjämning
- Vi är en sektorsoberoende remissinstans

Det innebär att vi förser regeringen med relevant, konkret och användbart beslutsunderlag för omprövning och effektivisering.

Strategiskt viktiga områden för Statskontoret att utveckla är att säkra att våra produkter och tjänster håller god kvalitet, att vi har en väl fungerande kompetensförsörjning, en aktiv omvärldsbevakning samt väl utvecklade kontakter med våra intressenter.

4 Resultatredovisning

I detta kapitel redovisas verksamhetens resultat. Kapitelindelningen följer av vårt uppdrag i instruktionen och regleringsbrev samt vår verksamhetsidé och de strategiska områden vi identifierat som framgångsfaktorer i vår verksamhet.

4.1 Sammanfattande resultatbedömning

Statskontoret har under år 2011 haft en mycket omfattande verksamhet. Verksamheten kännetecknas av en hög produktion, hög kvalitet samt minskande resursåtgång i genomförandet. Driftskostnaden per årsarbetskraft har också minskat något. Vi bedömer att vi har nått de mål som finns för verksamheten såsom de uttrycks i vår instruktion, i vårt regleringsbrev och genom särskilda regeringsbeslut. Vi bedömer också att vi har levererat de underlag och tjänster som efterfrågats av uppdragsgivaren.

4.1.1 Uppdragsverksamheten

Kärnverksamheten inom myndigheten är uppdragsverksamheten och den är grunden i alla våra olika ansvarsområden, såväl inom utredningar och utvärderingar som inom det förvaltningspolitiska området och uppföljningen av det kommunalekonomiska utjämningsystemet.

Uppdragsverksamheten består av utredningar, utvärderingar och uppföljningar som utförs på regeringens uppdrag samt efter överenskommelse med enskilda departement eller kommittéer. Statskontoret står i dessa fall för arbete, kvalitetssäkring och avrapportering. Myndigheten har därutöver möjlighet att efter överenskommelse lämna ett s.k. stabsbiträde till Regeringskansliet (departement) eller kommitté. Ansvaret för arbete, kvalitetssäkring och avrapportering ligger i detta fall på respektive departement eller kommitté.

Uppdragsverksamheten omfattar även andra uppdrag som har sitt ursprung i instruktion, regleringsbrev eller särskilda regeringsbeslut, exempelvis inom det förvaltningspolitiska området. Inom det förvaltningspolitiska området är uppgiften att följa upp och regelbundet beskriva den offentliga sektorns utveckling. Det är ett uppdrag som vi i hög grad själva tolkar och utformar.

4.1.2 Volym och prestationer

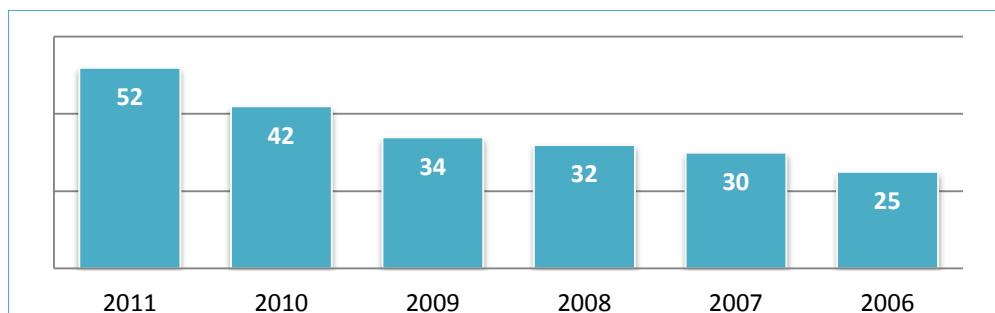
Produktionen inom Statskontoret under år 2011 är den högsta sedan myndigheten år 2006 renodlades till att i allt väsentligt vara en utrednings- och utvärderingsmyndighet. Produktionen uttrycks i uppdrag. Ett uppdrag kan bestå av flera delredovisningar i form av rapporter eller promemorior. Avrapporterade uppdrag avser endast slutredovisningar.

Tabell 1 – Totalt antal uppdrag

År	2011	2010	2009
Pågående vid årets början	32	25	20
Nya uppdrag under året	59	49	39
Summa uppdrag under året	91	74	59
Avrapporterade uppdrag under året	52	42	34
Pågående vid årets slut	39	32	25

Statskontoret har under året totalt bedrivit (dvs. påbörjat, fortsatt arbetet med eller avrapporterat) 91 uppdrag. Statskontoret har utfört uppdrag åt samtliga departement (utom Statsrådsberedningen). Antalet avrapporterade uppdrag under året uppgår till 52, vilket är 10 fler än under år 2010 och 18 fler än under år 2009. Tyngdpunkten, såväl antals- som resursmässigt, har legat på regeringsuppdrag (40 stycken) i form av instruktion, regleringsbrev eller genom särskilda regeringsbeslut. Den sistnämnda formen är den vanligaste. 3 uppdrag har bedrivits efter överenskommelse med departement eller kommitté. Under år 2011 har Statskontoret lämnat 9 stabsbiträden till departement eller kommitté. Samtliga uppdrag har avrapporterats inom givna tidsramar.

Figur 1 – Antal avrapporterade uppdrag per år



Produktionen har ökat påtagligt sedan 2006. Från 25 avrapporterade uppdrag under år 2006 till över 50 uppdrag under år 2011, dvs. mer än en fördubbling.

Ett fortsatt stort fokus har också legat på uppgiften att följa och regelbundet beskriva den offentliga sektorns utveckling. Inom området genomförs regeringsuppdrag men även seminarieverksamhet, kunskapsspridning, med mera

Statskontoret har fått ökade anslag från och med år 2009. Syftet med resursförstärkningen har bland annat varit att möta en ökad efterfrågan på tjänster från regeringen, Regeringskansliet och kommittéer. Ökade resurser till myndigheten har lett till en större flexibilitet i planeringen och bemanningen av uppdrag. Sammantaget innebär detta att myndigheten kunnat genomföra allt fler uppdrag.

4.1.3 Avrapporterade uppdrag – längd, resursinsats och kostnad

Kostnaderna för att genomföra verksamheten består till stor del av kostnader för personal i form av tid och till en mindre del av olika kringkostnader som konsultkostnader, resor, enkäter med mera. Den genomsnittliga tiden och kostnaden per uppdrag påverkas i hög grad av karaktären på de uppdrag som Statskontoret får. Långa och omfattande uppdrag drar upp tider och kostnader och vice versa. I hög grad är tider och kostnader givna av själva uppdraget till myndigheten. Statskontoret har dock vissa möjligheter att inom ramen för genomförandet av uppdraget påverka både tider och kostnader genom bemanning, metod och projektupplägg, kvalitetssäkring med mera.

Tabell 2 – Nyckeltal – uppdragslängd, resursinsats och kostnad

År	2011	2010	2009
Genomsnittlig uppdragslängd, dagar	216	225	307
Genomsnittlig tid per uppdrag, dagar	144	147	123
Genomsnittlig kostnad per uppdrag, tkr	1 289	1 376	1 160

Not: Gäller under året avslutade uppdrag.

I genomsnitt uppgick uppdragens längd till 216 dagar. Det är en liten minskning i förhållande till år 2010 då uppdragens längd var 225 dagar. Variationen är dock stor. Det längsta uppdraget var 1 024 dagar när det avrapporterades, medan det kortaste uppdraget var 9 dagar.

Inte bara uppdragens längd varierar. Det gör också själva resursinsatsen för att genomföra uppdragen. Under år 2011 hade i genomsnitt 144 dagar lagts ned i de uppdrag som avrapporterades under året. Det är en liten minskning jämfört med år 2010. Variationen är stor vad gäller resursinsatsen. Det mest omfattande uppdraget krävde en resursinsats om totalt 816 dagar, medan det minst omfattande uppdraget endast krävde 8 dagar.

De avrapporterade uppdragen genererade en genomsnittskostnad av 1 289 tkr per uppdrag. Det är en liten minskning i förhållande till år 2010 då den genomsnittliga kostnaden uppgick till 1 376 tkr. Även kostnaden per uppdrag varierar. Det mest kostnadskrävande uppdraget under året omfattade 7 168 tkr, medan det minst kostnadskrävande uppdraget omfattade 65 tkr.

4.1.4 Produkter

Statskontorets uppdrag redovisas normalt i form av tryckta del- eller slutrapporter i Statskontorets rapportserie eller i form av promemorior. Antalet rapporter uppgår år 2011 till 52 stycken, varav 37 rapporter, 10 promemorior och 5 så kallade OOS-rapporter (se kapitel 4.5.2).

Den tid och de kostnader som uppdragen genererar måste vägas mot det värde och den nytta som uppdragen skapar för uppdragsgivaren. Uppdragen följs därför upp på olika sätt beroende på vad det är för typ av uppdrag. Statskontoret följer upp samtliga regeringsuppdrag (slutredovisningar) med

uppdragsgivaren enligt en fastställd modell (där 2,0 är maxpoäng). Såväl produktkvalitet som genomförande och förtroende mäts. Under år 2011 får Statskontoret högt totalbetyg i uppföljningarna (1,90). Såväl produktkvalitet (1,87) som genomförande (1,87) får höga betyg. Förtroendet för Statskontoret är mycket högt. Samtliga uppdragsgivare för olika uppdrag kan tänka sig att anlita Statskontoret igen. (se kapitel 7)

Uppföljningarna ligger till grund för ett kontinuerligt utvecklings- och förbättringsarbete inom myndigheten. Sett i ett längre perspektiv upprätthåller Statskontoret en hög kvalitet på sina produkter, samtidigt som produktionen har ökat markant de senaste åren.

4.1.5 Avbrutna/avböjda uppdragsdialoger och förfrågningar

Trots en mycket hög produktion under år 2011 har 30 förfrågningar och påbörjade uppdragsdialoger inte lett till uppdrag eller annan insats. Orsakerna till detta varierar. När det gäller regeringsuppdrag är vanliga orsaker till att det inte blivit något uppdrag att det visat sig att frågan bör lösas på annat sätt än genom ett uppdrag till Statskontoret, att det uppstått förändrade förutsättningar hos uppdragsgivaren, att Statskontoret inte har den specifika kompetens som krävs för att genomföra uppdraget. Det kan också ha visat sig att uppdraget ligger utanför myndighetens instruktion eller att uppdraget varit mycket litet i förhållande till utredningskostnaden. Det finns en mycket tydlig prioritering av regeringsuppdrag i vår verksamhet, men trots det har något enstaka uppdrag inte kunnat genomföras på grund av resursbrist inom Statskontoret.

Tabell 3 – Avbrutna/avböjda uppdragsdialoger och förfrågningar

År	2011	2010	2009
Regeringsuppdrag/uppdragsdialoger	14	12	8
Departementsuppdrag/stabsbiträdesförfrågningar	4	2	4
Kommittéuppdrag/stabsbiträdesförfrågningar	12	5	6
TOTALT	30	19	18

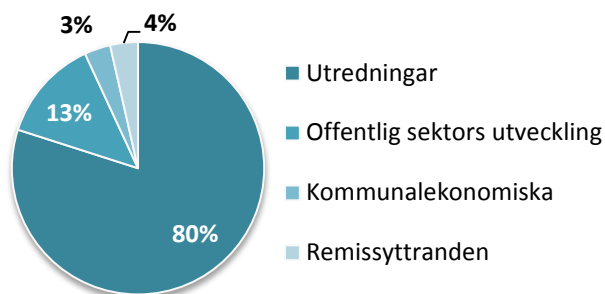
Efterfrågan på Statskontorets tjänster har ökat i takt med att myndighetens verksamhet vuxit, att produktionen ökat och att myndigheten blivit mer känd inom Regeringskansliet. Antalet avbrutna/avböjda förfrågningar och uppdragsdialoger har ökat i förhållande till föregående år, även i relation till en ökad verksamhetsvolym.

Regeringsuppdrag är prioriterade. Endast något enstaka regeringsuppdrag har inte kunnat genomföras på grund av resursbrist inom Statskontoret. Samtidigt har efterfrågan från regeringen varit hög, vilket har inneburit att utrymmet för att göra uppdrag åt departement och kommittéer varit starkt begränsad under året. 16 förfrågningar/uppdragsdialoger med departement eller kommittéer har inte lett fram till någon överenskommelse om uppdrag eller stabsbiträde. Den helt dominerande orsaken är resursbrist inom Statskontoret.

Statskontoret tolkar denna utveckling som att efterfrågan från regeringen, Regeringskansliet och kommittéer är mycket hög samt att det finns ett betydande utredningsbehov hos främst Regeringskansliet och kommittéerna som inte kan tillgodoses av Statskontoret med nuvarande resurstilldelning.

4.2 Verksamhetens kostnader

Figur 2 – Statskontorets totala kostnader fördelat per verksamhet



Statskontoret har under år 2011 haft kostnader på totalt 83,5 miljoner kronor. Kostnaderna för våra olika verksamheter framgår av Tabell 4. Kostnaderna för utredningar, utvärdering och uppföljningar har ökat något jämfört med föregående år. Fler nya uppdrag har inkommit under året och vi har också avrapporterat fler uppdrag. Samtidigt har den genomsnittliga resursinsatsen per uppdrag minskat något. Resursinsatsen för Offentlig sektors utveckling har ökat något under året. Bland annat har vi arbetat med ett mycket omfattande förvaltningspolitiskt uppdrag. Resursinsatsen avseende uppföljning av det kommunalekonomiska utjämningsystemet är oförändrat i förhållande till föregående år. Vi har hanterat fler remisser än föregående år, samtidigt som en högre andel av remisserna besvarades med att myndigheten inte hade några synpunkter. Kostnaderna är oförändrade i förhållande till föregående år. Sammansättningen av kostnader framgår av Figur 2.

Tabell 4 – Statskontorets totala kostnader fördelat per verksamhet, tkr

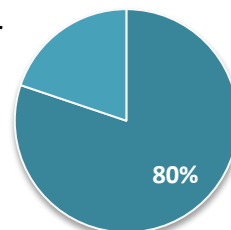
År	2011	2010	2009
Utredningar, utvärderingar och uppföljningar	66 764	65 593	58 908
Offentlig sektors utveckling	10 992	10 366	6 937
Uppföljning av det kommunalekonomiska utjämningsystemet	2 792	2 789	3 431
Remissyttranden	2 971	2 979	5 093
SUMMA	83 519	81 724	74 369

Statskontoret är i allt väsentligt anslagsfinansierat. Förvaltningsanslaget svarade för 97 procent av Statskontorets intäkter. Utöver anslaget erhöll Statskontoret under år 2011 ersättningar från uppdragsgivarna för extraordinarie kostnader (exempelvis för större enkätundersökningar och omfattande konsultinsatser). De totala ersättningarna (bidrag och avgifter) för sådana kostnader uppgick till 1,4 miljoner kronor.

Resurssamordning har skett med Kompetensrådet för utveckling i staten (Krus), Svenska institutet för europapolitiska studier (SIEPS) och Myndigheten för Kulturanalys avseende vissa kringtjänster såsom vaktmästeri, arkiv och förråd, avfallshantering, intendentur, brandskydd, bevakning, lokalvård, IT- och telefoni, växel och receptionstjänst. Intäkterna från resurssamordningen uppgår till 1,1 miljoner kronor.

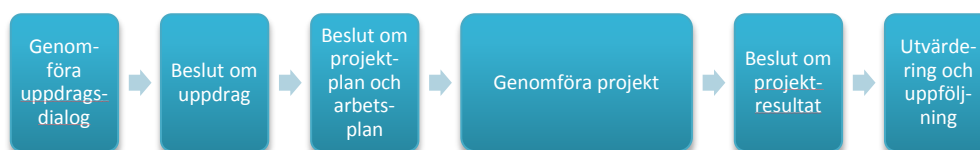
4.3 Utredningar, utvärderingar och uppföljningar

Figur 3 – Kostnader för Utredningar, utvärderingar och uppföljningar i förhållande till Statskontorets totala kostnader.



Den mest omfattande verksamheten inom Statskontoret är utredningar, utvärderingar och uppföljningar som utförs på regeringens uppdrag. De kan ha sitt ursprung i instruktion, regleringsbrev eller särskilda regeringsbeslut. I det följande beskrivs uppdragsprocessen vid särskilda regeringsbeslut, vilket är den vanliga formen.

4.3.1 Uppdragsprocessen



Uppdragen till Statskontoret beslutas av regeringen efter en kortare eller längre uppdragsdialog. Uppdragsdialogen är en viktig del i processen. I uppdragsdialogen diskuteras bland annat uppdragets syfte, omfattning och innebörd, risker, avgränsningar, underlag och metoder samt resurser. Dialogen är också en viktig del i vår omvärldsbevakning. Regeringen fattar beslut om uppdraget efter avslutad uppdragsdialog. Inom Statskontoret tar den projektgrupp som ska genomföra uppdraget fram en projekt- och arbetsplan. Beslut om projekt- och arbetsplan fattas av generaldirektören. Genom att arbeta i projektform (ofta 2-3 utredare) används våra resurser effektivt och flexibelt. Statskontoret arbetar med kvalitetssäkring under genomförandet, bland annat genom referensgrupper och mittavstämning. Generaldirektören fattar beslut om samtliga rapporter. Vi följer också upp vårt arbete på flera sätt (se kapitel 7.2).

4.3.2 Avrapporterade uppdrag

Statskontoret har under året avrapporterat sammanlagt 52 uppdrag. Åtta av dessa avsåg vårt förvaltningspolitiska uppdrag (se kapitel 4.5) och tre avsåg vårt uppdrag att följa upp det kommunalekonomiska utjämningsystemet (kapitel 4.9). I Statskontorets instruktion framgår att i myndighetens uppdrag ingår att analysera verksamheter och myndigheter ur ett effektivitetsperspektiv, att redovisa effekter av statliga åtaganden samt att ta fram underlag för omprövning och effektivisering. Uppdragen varken ges

utifrån – eller faller tydligt in i – dessa kategorier. Kategorierna kan istället ses som arketyper. Uppdragen har ofta flera perspektiv men vanligen finns ett huvudperspektiv. Vi använder indelningen i instruktionen för att tydliggöra olika perspektiv i vår utredningsverksamhet. Nedan följer ett urval av avrapporterade uppdrag redovisade efter denna indelningsgrund. Samtliga rapporter, PM och skrifter redovisas sist i årsredovisningen.

4.3.2.1. Analysera verksamheter och myndigheter ur ett effektivitetsperspektiv

Försäkringskassans kontroll av assistansersättning

Statskontoret har granskat kontrollarbetet inom Försäkringskassan vad gäller assistansersättning. I rapporten framkom att Försäkringskassan prioriterat att åstadkomma en snabbare handläggning men i liten utsträckning varit inriktad på kvalitet. Även om Försäkringskassan bedrev ett omfattande arbete vars syfte var att öka säkerheten i utbetalningar av assistansersättning bedömde Statskontoret att myndigheten borde vidta ytterligare åtgärder för att motverka felaktiga utbetalningar. Förslagen rörde bland annat administrativa rutiner, interna utbildningsinsatser samt information till brukare och vårdinstanser. Statskontoret föreslog även att Försäkringskassan skulle se över tidsåtgången för olika arbetsmoment vid handläggningen av assistansersättning.

Kvalitetsarbetet inom Statistiska Centralbyrån (SCB)

Statskontoret har även granskat kvalitetsarbetet inom SCB när det gäller att skapa en säkrare statistikproduktion. Bakgrunden till uppdraget var några allvarliga fel i den ekonomiska statistiken och kritik från Riksrevisionen för brister i IT-miljön. Statskontorets granskning visade att SCB hade intensifierat kvalitetsarbetet och vidtagit relevanta åtgärder i förhållande till Riksrevisionens kritik. Statskontoret bedömde dock att SCB hade underskattat tidsbehovet och komplexiteten i det samlade kvalitetsarbetet. SCB behövde få bättre överblick över hur aktiviteter samspelade, vad de kostade och vad som krävdes för att genomföra dem i organisationen.

Styrningen av biståndet

Statskontoret har vidare utvärderat regeringens styrning av biståndspolitiken. Slutsatsen i rapporten var att styrsystemet för biståndspolitiken var så svåröverskådligt att regeringens prioriteringar riskerade att inte få genomslag. För att åstadkomma en mer effektiv, tydlig, strategisk, långsiktig och resultatnriktad styrning borde antalet styrdokument reduceras. Styrdokumenterna måste också bli tydligare och innehålla uppföljningsbara mål. Statskontoret föreslog att regeringen skulle ta fram en plattform som uttryckte en samlad politik för utvecklingsarbetet. Statskontorets utvärdering visade vidare att resultatredovisningen var alltför fokuserad på redovisning av kortsiktiga resultat. Den mer långsiktiga styrningen behövde utvecklas, bland annat genom förutsättningslösa analyser av resultatet och mervärdet av svenska biståndsinsatser på längre sikt.

Svenska Institutets förvaltningskostnader

Ett utredningsuppdrag kan ibland innebära att Statskontoret ska utreda och analysera kostnaderna för en verksamhet. Statskontoret har utrett Svenska Institutets förvaltningskostnader och lämnat förslag till en ändrad anslagskonstruktion. Statskontoret bedömde i rapporten att myndighetens förvaltningskostnader i stort var rimliga och att medlen för den verksamhet som myndigheten bedrev totalt sett var tillräckliga. Regeringen borde överväga att ändra anslagskonstruktionen med utgångspunkten att myndighetens förvaltningskostnader för varaktiga uppgifter ska täckas av förvaltningsanslaget. Statskontoret ansåg även att Svenska Institutet borde införa tidredovisning så att beräkningen av förvaltningskostnaderna blev mer tillförlitlig. Möjligheten för regeringen att anvisa adekvata belopp för sådana kostnader skulle därmed förbättras, samtidigt som myndigheten fick bättre kunskap om hur resurserna användes och hur verksamheten kunde effektiviseras.

Myndighetsanalyser

En mycket omfattande verksamhet under året har varit myndighetsanalyser. En sådan analys ger en översiktlig bild av myndighetens förutsättningar, verksamhet, resultat och utmaningar och kan fungera som underlag i myndighetsdialogen samt påvisa eventuella behov av en fördjupad granskning.

Under året har nio myndighetsanalyser avrapporterats. Sex av dessa uppdrag kan hänföras till myndighetens regleringsbrev för 2011 (Statens kulturråd, Tandvårds- och läkemedelsförmånsverket, Statens geotekniska institut, Talboks- och punktskriftsbiblioteket, Smittskyddsinstitutet och Folke Bernadotteakademien) och tre uppdrag har tillkommit efter uppdragsdialog (Tillväxverket, Socialstyrelsen och Diskrimineringsombudsmannen).

Uppföljningar med uppdragsgivaren visar att myndighetsanalyserna har bidragit till att fördjupa myndighetsdialogen mellan departement och myndighet, men även haft betydelse som underlag till myndigheternas egna förändrings- och utvecklingsarbete. Bakgrund, motiv och problembild har betydelse för hur relevant, konkret och användbar en myndighetsanalys blir. Uppdragsgivarens nytta har varit störst i de uppdrag som föregåtts av en uppdragsdialog.

Myndighetsanalys av Socialstyrelsen

Bakgrunden till myndighetsanalysen var att en ny organisation införts med syftet att integrera hälso- och sjukvård och socialtjänst. Analysen visade att Socialstyrelsen var på rätt väg, men behövde fortsätta utveckla intern styrning och uppföljning. Omfattningen och inriktningen av integreringen behövde vidare tydliggöras för medarbetarna. Myndighetens olika styrmedel samverkade inte på ett effektivt sätt. Analysen visade att regeringen behövde utveckla sin styrning av Socialstyrelsen.

Myndighetsanalys av Diskrimineringsombudsmannen, DO

Bakgrunden till myndighetsanalysen var bland annat den kritik som myndigheten fått för det sätt på vilket myndigheten hanterat inkomna anmälningar om diskriminering. Analysen visade att de åtgärder DO vidtagit för att förbättra ärendehanteringens hade haft effekt. Handläggningstiderna hade minskat och ärendebalanserna hade sjunkit. Statskontorets bedömning var att ärendehanteringens hade blivit mer rättssäker och effektiv. Fokuseringen på anmälningsärenden hade emellertid inneburit att andra delar av myndighetens uppdrag, tillsyn och främjande, hade prioriterats ned. Mer övergripande frågor om myndighetens roll och inriktning hade också fått anstå. Statskontoret bedömde i rapporten att en viktig framtidsfråga för DO var att åstadkomma en rimlig balans mellan myndighetens olika uppgifter och säkerställa att det kommer att finnas resurser för att fullgöra alla delar av uppdraget.

4.3.2.2. Redovisa effekter av statliga åtgärder

Bland uppdragen finns ett antal längre uppdrag från regeringen att följa och utvärdera reform- och utvecklingsarbete, som pågår mer än ett år. Exempel på sådana uppdrag är omreglering av apoteksmarknaden, myndigheternas arbete med etableringsreformen samt utvärdering av djurskyddskontrollen. Det senare uppdraget har avrapporterats under året.

Utvärdering av djurskyddskontrollen

I uppdraget om djurskyddskontrollen ingick att utvärdera om och i så fall i vilken omfattning de eftersträvade förbättringarna med omorganisationen av djurskyddet – en mer effektiv och likvärdig offentlig djurskyddskontroll i hela landet – hade uppnåtts sedan ansvaret för djurskyddskontrollen överfördes från kommunerna till länsstyrelserna. Statskontorets rapport visade att reformen inneburit stora möjligheter till effektiviseringar för att öka både kvaliteten och rättsäkerheten i djurskyddskontrollen, exempelvis gemensamma system för arbetssätt, dokumentation och rapportering av kontroller. Samordningen inom länen hade förbättrats och kontroller inom respektive län genomfördes på liknande sätt. Utvärderingen visade också att det fanns kvardröjande brister. Kontrollerna hade minskat drastiskt under reformens genomförande. Statskontoret påpekade i rapporten att det var viktigt att effektiviseringen av arbetet fullföljdes och att antalet planerade kontroller ökade.

Exempel på andra utvärderingsuppdrag är utvärdering av aktiva åtgärder inom diskrimineringsområdet och prisutvecklingen på handelsgödsel.

Aktiva åtgärder inom diskrimineringsområdet

Statskontoret har undersökt effekterna av bestämmelserna om aktiva åtgärder i diskrimineringslagen (2008:567) och i motsvarande bestämmelser enligt de numera upphävda lagarna mot diskriminering. Med aktiva åtgärder avses åtgärder som vidtas för att förebygga och motverka diskriminering samt främja lika rättigheter och möjligheter. Statskontoret konstaterade i rapporten att många aktörer gör insatser mot diskriminering, men att det i

första hand inte är bestämmelserna i diskrimineringslagen som är orsaken till dessa insatser. I synnerhet sker åtgärder inom jämställdhetsområdet. Både arbetsgivare och utbildningsanordnare var tveksamma till att de aktiva åtgärderna hade någon betydelse för lika rättigheter och möjligheter. Utbildningsanordnarna var dock något mer positiva än arbetsgivarna till lagen och dess effekter.

Priset på handelsgödsel

Uppdraget bestod i att analysera vilka effekter den slopade beskattningen på handelsgödsel hade fått för det svenska jordbrukets konkurrenskraft. I uppdraget ingick att närmare analysera var skatteeffekten hamnade och om skattesänkningen fick genomslag i form av lägre priser för det svenska lantbruket. Den slopade beskattningen på handelsgödsel beräknades ge ett skattebortfall om 320 miljoner kronor. Utredningen visade att priserna hade sänkts och att jordbrukssektorn hade förstärkts med mellan 245 och 316 miljoner kronor vilket innebär att skattebortfallet var större än återföringen.

Andra uppdrag har handlat om att regeringen på kort tid önskat få ett underlag i en specifik fråga. Ett exempel på ett sådant uppdrag är att utreda och analysera den verksamhet som Myndigheten för utländska investeringar i Sverige (Invest Sweden) bedriver i Kina.

Invest Swedens verksamhet i Kina

Utredningen visade att resultaten av de kinesiska investeringar som Invest Sweden bistått i var mycket begränsade. Det begränsade resultatet påverkades av att myndigheten brast i sin styrning och uppföljning av Kinaverksamheten. Invest Sweden hade i allt för stor utsträckning fokuserat på numerära investeringsmål och i allt för liten utsträckning bistått kvalitativa kinesiska investeringar som ledde till uthållig verksamhet och arbetstillfällen i Sverige. Invest Sweden borde därför ompröva styrningen och uppföljningen av den investeringsfrämjande verksamheten i Kina. Statskontoret föreslog också att regeringen borde förtydliga både Invest Swedens uppdrag i handels- och investeringsfrämjandet och vilka förväntningar som fanns på myndigheten från regeringens sida.

4.3.2.3. Ge underlag för omprövning och effektivisering

När det gäller uppdrag med inriktning på omprövning kan nämnas översyn av viss mervärdesskatt för kommuner och landsting respektive landstingens ekonomiska redovisning av folktandvården.

Översyn av viss mervärdesskatt för kommuner och landsting

Statskontoret konstaterade i sin utredning att kommunernas ersättning för viss mervärdesskatt kunde sänkas och att ersättningen för lokaler och övriga kostnader borde skiljas åt. Bakgrunden till uppdraget var att kostnaden för mervärdesskatt inte ska påverka en kommuns beslut att utföra en tjänst i egen regi eller att upphandla den från en privat entreprenör. Regeringen behövde ett underlag för att kunna pröva om nuvarande procentsatser i

lagstiftningen motsvarade mervärdesskattekostnadens andelar av kommunernas totala verksamhetskostnader.

Landstingens ekonomiska redovisning av folktandvården

Statskontoret konstaterade i sin utredning att den redovisningsmodell för folktandvården som tagits fram inom landstingen skapade förutsättningar för att leva upp till kraven på transparens. Samtidigt var det tillämpningen som avgjorde om redovisningen blev transparent eller inte. Statskontoret föreslog därför att en uppföljning av landstingens ekonomiska redovisning borde genomföras under år 2014.

När det gäller uppdrag med inriktning på effektivisering kan nämnas analys av möjligheterna till ökad samverkan mellan sjöverkande myndigheter och transporter av frihetsberövade.

Sjöstödssamverkan

Uppdraget avsåg möjligheterna till ökad samverkan mellan sjöverkande myndigheter dvs. främst Kustbevakningen, Försvarmakten och Sjöfartsverket avseende stödfunktioner – primärt upphandling, underhåll och utbildning. Statskontoret bedömde att de bästa förutsättningarna för ökad samverkan avseende stödfunktioner – åtminstone på kort sikt – fanns inom gemensamma upphandlingar av olika slag, exempelvis gemensamma inköp av smörjmedel, skumsläckare och livräddningsutrustning. Statskontoret bedömde att det fanns begränsad potential för ökad samverkan inom de berörda områdena. Effektiviseringspotentialen bedömdes framför allt finnas inom myndigheternas operativa verksamheter och de omfattades inte av uppdraget.

Transporter av frihetsberövade

Statskontorets uppdrag rörde hur transporter av frihetsberövade kan utföras på ett mer effektivt sätt. Uppdraget handlade om att bedöma fördelar och nackdelar med de huvudförslag som har lämnats av Utredningen om transporter av frihetsberövade personer. Förslagen innebar att Kriminalvårdens ansvar för transporter gentemot andra beställande huvudmän tydliggjordes och utökades. Kriminalvårdens transporttjänst föreslogs ta över transporter från de lokala verksamhetsställena inom Kriminalvården. Transporterna föreslogs finansieras via Kriminalvårdens förvaltningsanslag. Statskontoret föreslog också att Kriminalvårdens transporttjänst skulle få ett tydligare ansvar för transporterna mot bakgrund av stordriftsfördelar och förbättrade möjligheter till ett effektivare resursutnyttjande.

I några regeringsuppdrag behandlas möjligheter till omprövning och effektivisering samtidigt. Ett sådant uppdrag rör stöd till personer med dövblindhet.

Statens stöd till personer med dövblindhet

I uppdraget ingick att kartlägga och analysera de särskilda statliga stödets syfte, utformning och inriktning samt att bedöma ändamålsenligheten och

effektiviteten i såväl den enskilda som den samlade bidragsgivningen. Statskontorets utredning visade dels på olika slags brister inom de enskilda stöden, dels på brister i samordningen mellan de olika stöden. Bristerna bestod bland annat av otydliga syften och målgrupper för stöden samt brister i åiterrapportering och uppföljning. Statskontoret föreslog en förstärkt styrning och en samordnad uppföljning av stöden.

4.3.3 Jämställdhetsperspektivet i utredningsarbetet

Statskontoret har enligt sin instruktion i uppdrag att beakta kvinnors och mäns villkor i utrednings- och analysarbetet. Detta görs genom att en konsekvensanalys ur ett jämställdhetsperspektiv görs för varje uppdrag i samband med att arbetet planeras och startar.

4.4 Stöd till Regeringskansliet och kommittéer

Uppdragsverksamheten består till en del av utredningar, utvärderingar och uppföljningar som utförs efter överenskommelse med enskilda departement och kommittéer.

Statskontoret har därutöver möjlighet att efter överenskommelse lämna ett så kallat stabsbiträde. Ansvaret för arbete, kvalitetssäkring och avrapportering ligger i detta fall på respektive departement eller kommitté.

4.4.1 Avrapporterade uppdrag/avslutade stabsbiträdesinsatser

Efterfrågan från regeringen har varit hög under året. Regeringsuppdrag är prioriterade, vilket har inneburit att utrymmet för att göra uppdrag åt departement och kommittéer varit begränsad. Statskontoret har i hög utsträckning tvingats tacka nej till förfrågningar om uppdrag och stabsbiträden från departement och kommittéer (se kapitel 4.1.5).

Statskontoret har under året totalt avrapporterat sammanlagt 52 uppdrag. 12 av uppdragen avser sådana som utförs efter överenskommelse med enskilda departement och kommittéer. Statskontoret har genomfört 3 uppdrag och lämnat 9 stabsbiträden.

Försvarsstrukturkommittén

Statskontoret har genomfört ett uppdrag åt Försvarsstrukturkommittén (Fö 2010:01). Uppdraget har avsett en övergripande analys och konsekvensbedömning av möjlighet till utökad samverkan mellan Försvarshögskolan, FHS och Kungliga Tekniska Högskolan, KTH. Statskontoret bedömde i utredningen att en sådan var möjlig. Det gällde även möjligheten att inordna FHS inom KTH. De fördelar som identifierades var minskade kostnader för lärosätesadministration, stärkta möjligheter till examensrätt på forskarnivå för FHS, samt ett minskat formellt inflytande över FHS för Försvarsmakten och Myndigheten för Samhällskydd och beredskap. När det gällde inordnande fanns ett flertal

faktorer att ta ställning till som Statskontoret inte hade möjlighet att närmare studera inom ramen för uppdraget. Detsamma gällde att bedöma lämpligheten av andra former av samverkan än inordning.

Polisorganisationskommittén

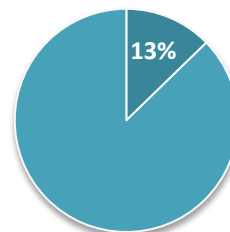
Statskontoret har genomfört två uppdrag åt Polisorganisationskommittén (Ju 2010:09). Det ena uppdraget har avsett en kartläggning och analys av polisens förtroendemannaorganisation. En slutsats i rapporten var att styrelsernas och nämndernas roller behövde förtydligas för att förtroendemannaorganisationen ska vara effektiv. Det andra uppdraget har avsett en analys av riksdagens och regeringens styrning och ledning av polisens verksamhet. Rapporten visade att riksdagen och regeringen inte styrde Polisen på ett effektivt sätt och att bristerna ledde till svårigheter att omsätta politiska mål inom Polisens organisation. Exempelvis fanns brister när det gällde utformningen av mål, krav på uppföljning och tillsyn. I rapporten lämnades förslag på åtgärder som kunde förbättra styrningen. Flera av åtgärderna kunde vidtas omgående, medan andra förutsatte att Polisens 22 olika myndigheter ombildades till en enda myndighet.

Stabsbiträden

Under året har Statskontoret lämnat stabsbiträden till flera viktiga utredningar, exempelvis Utjämningskommittén.08 (Fi 2008:07), Försvarsstrukturkommittén (Fö 2010:01) och Utredningen om en översyn av de statliga verksamheterna inom vård- och omsorgssystemet (S 2011:01).

4.5 Offentliga sektorns utveckling

Figur 4 – Kostnader för Offentliga sektorns utveckling i förhållande till Statskontorets totala kostnader.



Statskontoret ska följa upp och regelbundet beskriva den offentliga sektorns utveckling. Uppgiften är omfattande och behöver definieras och avgränsas. En viktig utgångspunkt i vårt arbete är det förvaltningspolitiska målet om en innovativ och samverkande statsförvaltning som är rättssäker och effektiv, har väl utvecklad kvalitet, service och tillgänglighet och som därigenom bidrar till Sveriges utveckling och ett effektivt EU-arbete. Ett annat perspektiv är offentlig sektor som helhet med särskilt fokus på staten i relation till kommunerna.

Vi följer upp och beskriver den offentliga sektorns utveckling utifrån vår instruktion, regleringsbrev och särskilda regeringsuppdrag.

4.5.1 Avrapporterade uppdrag

Statskontoret har under året totalt avrapporterat sammanlagt 52 uppdrag. Åtta av uppdragen avser det förvaltningspolitiska området.

Uppdrag om att utveckla redovisningen av den offentliga sektorn

En mycket omfattande uppgift under året har varit regeringsuppdraget att lämna en samlad redovisning av den offentliga sektorn och dess utveckling. En utgångspunkt för redovisningen har varit den struktur och de indikatorer som utvecklats inom ramen för OECD:s (Organisation for Economic Co-operation and Development) arbete Government at a Glance (GaaG). I uppdraget ingick också att ta fram förslag på indikatorer för att beskriva olika områden på en aggregerad nivå och göra internationella jämförelser inom dessa områden. En annan del i uppdraget har varit att kartlägga pågående arbete och analysera förutsättningarna för en samlad och systematisk uppföljning av produktivitet, kvalitet och effektivitet i den offentliga sektorn. I uppdraget ingick att lämna förslag på hur en samlad och systematisk uppföljning skulle kunna uppnås.

Av praktiska skäl delades uppdraget upp i flera delar och resulterade i tre rapporter: Rapporten *Den offentliga sektorns utveckling. En samlad redovisning 2011* innehöll beskrivningar och jämförelser av den offentliga förvaltningens utveckling i OECD-länderna, med fokus på förvaltningens resurser, arbetsätt och resultat. Rapporten innehöll avsnitt som belyste en mängd olika aspekter av den offentliga sektorn, bland annat organisation, ekonomi, sysselsättning samt utvecklingen inom olika samhällsområden.

I rapporten *Modell för förvaltningspolitisk uppföljning i staten* lämnade Statskontoret förslag till en modell för förvaltningspolitisk uppföljning i staten. Statskontoret bedömde dock att förutsättningarna var begränsade när det gällde att få till stånd en god uppföljning av det förvaltningspolitiska målet utifrån en modell i enlighet med uppdraget.

I rapporten *Förutsättningar för en samlad och systematisk uppföljning av kvalitet, produktivitet och effektivitet i offentlig sektor* sammanställde Statskontoret hur uppföljningen av kvalitet, produktivitet och effektivitet i offentlig sektor kunde förbättras i syfte att utveckla redovisningen av den offentliga sektorn.

Allmänhetens och företagens uppfattningar om kvalitet i offentlig sektor

Ett annat regeringsuppdrag har varit att genomföra en undersökning om allmänhetens och företagens uppfattningar om kvaliteten i offentlig verksamhet. Uppdraget har genomförts i samarbete med SOM-institutet vid Göteborgs universitet. I uppdraget har ingått att beskriva hur motsvarande arbete i Danmark, Finland och Norge bedrivs och analysera förutsättningarna för att jämföra resultat mellan dessa länder. I rapporten konstaterar Statskontoret att allmänhet och företag är relativt nöjda med hur statliga myndigheter sköter sitt arbete liksom med den verksamhet som kommuner och landsting ansvarar för. Dock framgår det att det finns ett missnöje med två myndigheter, Försäkringskassan och Arbetsförmedlingen.

4.5.2 Skrifter

I vår egen skriftserie Om offentlig sektor (OOS) analyseras olika aspekter av förvaltningens och förvaltningspolitikens utveckling. Skrifterna kan belysa aktuella företeelser eller förestående utmaningar i offentlig sektor. Vissa teman kan återkomma år från år. Greppet i skrifterna är genomgående sektorsövergripande, ofta jämförande och summerande. Under år 2011 har vi gett ut fem skrifter och under år 2010 gavs åtta OOS-skrifter ut.

I skriften *Fångar FISKEN fel? – Betydelsen av intern styrning och kontroll för att motverka felaktiga utbetalningar* gör Statskontoret en sammantagen analys av tidigare granskningar av tre myndigheters arbete med att motverka felaktiga utbetalningar från välfärdssystemen. Av skriften framgick att för att säkerställa att utbetalningarna från välfärdssystemen är korrekta, räcker det inte med att myndigheterna uppfyller de krav som ställs på dem i förordningen om intern styrning och kontroll (FISK). Att myndigheterna själva bedömer att deras interna styrning och kontroll är betryggande utgör inte heller någon garanti för att det inte förekommer felaktiga utbetalningar. Om arbetet med att motverka felaktiga utbetalningar ska bli effektivt, krävs det att kontrollarbetet genomsyrar hela organisationen samt att det anpassas till respektive myndighets förutsättningar och problem.

I skriften *Förvaltningen om förvaltningspolitiken – förväntningar, utmaningar och möjligheter* presenteras resultatet av intervjuer med tolv myndighetschefer. Intervjuerna kretsade kring tre frågeställningar: Vilka krav eller förväntningar ställs på myndigheterna? Vilka utmaningar medför dessa krav eller förväntningar för myndigheterna? Vilka lösningar eller vägar att gå finns det för att utveckla verksamheten? Den bild som gavs i intervjuerna var förhållandevis samstämmig. Myndighetscheferna var stolta över sitt uppdrag och den verksamhet som myndigheterna bedrev, men tyckte samtidigt att det inte fanns något utrymme för att luta sig tillbaka och vara tillfreds. Enligt de intervjuade myndighetscheferna fanns det en effektiviseringspotential i statsförvaltningen och utrymme för både högre måluppfyllelse och bättre kostnadseffektivitet i verksamheterna.

I skriften *Fristående utvärderingsmyndigheter – en förvaltningspolitisk trend?* analyserade Statskontoret utvecklingen mot allt fler sektorsspecifika utvärderingsmyndigheter. Frågeställningarna var: vilka är drivkrafterna bakom inrättandet av fristående utvärderingsmyndigheter? Vad ska myndigheterna göra och hur är de utformade? Studien visade att de fristående utvärderingsmyndigheterna utgjorde en blandad grupp. De hade tillkommit under olika tidsperioder, i olika sammanhang, och med olika syften. Det fanns vidare skillnader när det gällde såväl uppgifter och resurser som regeringens styrning av myndigheterna. Gemensamt för de tio myndigheter som ingick i studien var emellertid att det rörde sig om små myndigheter med stora uppgifter. Det innebar också att de hade gemensamma utmaningar. En central fråga som diskuterades i studien var myndigheternas möjligheter till oberoende, både i förhållande till politikens implementering och utformning och till sektorn i stort.

I skriften *Uppfattningar om förvaltningen – kvalitet i offentlig verksamhet från allmänhetens och företagens horisont* redovisades regeringsuppdraget om att genomföra en undersökning om allmänhetens och företagens uppfattningar om kvaliteten i offentlig verksamhet (se kapitel 4.5.1).

I skriften *Från trappa till spaljé – myndigheternas arbete med karriärutveckling* redovisades uppdraget i regleringsbrevet om att följa och analysera den strategiska kompetensförsörjningen i statsförvaltningen med särskilt fokus på myndigheternas arbete med karriärutveckling (se kapitel 4.7).

4.5.3 Informations- och seminarieverksamhet för erfarenhetsutbyte och kunskapsspridning

Arbetet med att följa upp och regelbundet beskriva den offentliga sektorns utveckling resulterar inte bara i rapporter eller skrifter, utan även i större evenemang, seminarier och annan kunskapsspridning. Det är även en viktig del i vår omvärldsbevakning.

4.5.3.1. Förvaltningspolitisk dag

Under året arrangerade Statskontoret tillsammans med Ekonomistyrningsverket (ESV) och Kompetensrådet för utveckling i staten (Krus) en förvaltningspolitisk dag. Ambitionen med dagen var att diskutera gemensamma utmaningar och möjligheter när det gäller organisering och ledning av statlig förvaltning. Temat var *Att styra och leda för att reformera och utveckla*. Under seminariet presenterades ett antal rapporter och skrifter kring styrning och utveckling av statlig verksamhet. Målgruppen var framför allt ledare i staten och cirka 220 personer deltog. Statskontorets utvärdering av den förvaltningspolitiska dagen visade att deltagarna var mycket nöjda med dagen och att det finns ett stort intresse bland ledare i staten att träffas på detta sätt och utbyta erfarenheter kring förvaltningspolitiska frågor. Mot denna bakgrund beslutade Statskontoret att arrangera en ny förvaltningspolitisk dag den 10 maj 2012, denna gång i samverkan med Finansutskottet. Temat för seminariet är *Den effektiva staten*.

4.5.3.2. Seminarieverksamhet

Statskontoret har under året fortsatt att utveckla seminarieverksamheten, vilken är en viktig del i det strategiska området Informations- och kontaktarbete (se kapitel 6). Seminarieverksamheten riktar sig mot flera grupper i förvaltningen.

Statskontoret arbetar i huvudsak genom två olika seminarietyper: frukostseminarier för myndighetschefer samt seminarier för tjänstemän i Regeringskansliet och i myndigheterna. Vid dessa seminarier samverkar vi ofta med andra aktörer för att uppnå största möjliga nytta. Statskontorets ledning och övrig personal medverkar även ofta som talare och föreläsare på seminarier som arrangeras av andra myndigheter och organisationer.

Under 2011 arrangerade Statskontoret fyra frukostseminarier för myndighetschefer. Teman för dessa seminarier var: inrättandet av servicecenter i staten, strategisk kompetensutveckling och karriärutveckling, fristående utvärderingsmyndigheter samt innovationsarbete i offentlig verksamhet. Myndighetschefer från ett 60-tal myndigheter har deltagit vid dessa seminarier.

Statskontoret har under 2011 även arrangerat ett antal seminarier för tjänstemän i Regeringskansliet och i myndigheterna. Dessa seminarier har bland annat behandlat frågor som OECD:s arbete med rapporten Government at a Glance (GaaG), allmänhetens och medborgarnas uppfattning om förvaltningen samt hur regeringen styr och använder fristående utvärderingsmyndigheter.

Statskontoret använder också aktivt e-postnyhetsbrev och webbplats för att informera kring uppdraget att följa upp och regelbundet beskriva den offentliga sektorns utveckling, men också kring verksamheten i övrigt.

4.5.4 Internationellt

Inom ramen för uppdraget att följa upp och regelbundet beskriva den offentliga sektorns utveckling deltar Statskontoret i flera internationella samarbeten. Sedan 2009 samordnar Statskontoret det svenska deltagandet i det informella europeiska förvaltningspolitiska samarbetet European Public Administration Network, EUPAN. I detta uppdrag ingår att samordna de svenska insatserna och de myndigheter som medverkar i EUPAN. Dessutom Representerar Statskontoret Sverige i arbetsgruppen för innovativ förvaltningspolitik, Innovative Public Services Group.

Vid EUPAN:s kvalitetskonferens i Warszawa i september deltog Statskontoret bland annat genom att presentera två utredningar Fristående utvärderingsmyndigheter – en förvaltningspolitisk trend? (OOS) samt När flera blir en – om nyttan med enmyndigheter (OOS).

Vidare har Statskontoret under år 2011 biträtt Socialdepartementet i arbetet med Government at a Glance 2011.

Under år 2011 har Statskontoret tagit emot utländska delegationer från ett flertal länder, såväl från Europa som från övriga världen, för att informera om olika förvaltningspolitiska frågor. Detta arbete sker ofta i samverkan med andra myndigheter såsom Ekonomistyrningsverket och Regeringskansliet.

Statskontoret deltar också i arrangemang anordnade av Svenska Utvärderingsföreningen (SVUF) samt European Evaluation Society (EES).

4.6 Förslag på utredningar, utvärderingar och uppföljningar

Statskontoret har enligt sin instruktion i uppgift att till regeringen lämna förslag på utredningar, utvärderingar och uppföljningar. I detta avsnitt ges en översiktlig beskrivning av arbetet med denna uppgift.

4.6.1 Förslagen grundas på kunskap om den offentliga förvaltningen

I det dagliga utredningsarbetet erhåller Statskontoret ständigt ny kunskap om aktuella frågor och problem inom statsförvaltningen. Denna kunskap kan direkt eller indirekt leda till förslag på nya utredningar. I en utredning av mer övergripande karaktär, som till exempel en myndighetsanalys, kan ett av syftena också vara att uppmärksamma frågor som bör bli föremål för en särskild genomlysning. Det händer också att Statskontoret i mer fördjupande rapporter eller remissvar föreslår att en viss fråga bör utredas närmare för att regeringen ska få ett tillräckligt bra beslutsunderlag.

I samband med intervjuer, enkätundersökningar, myndighetskontakter, dokumentstudier med mera erhålls kunskaper som inte används direkt i det uppdrag inom vilken de inhämtats. Kunskaperna kan emellertid användas för att belysa andra problem som behöver utredas vidare. När Statskontoret svarar på remisser eller genomför olika insatser inom det förvaltningspolitiska uppdraget tillförs också ny kunskap till myndigheten. I rapportserien Om offentlig sektor analyseras olika utmaningar för förvaltningen, något som också ger upphov till olika utredningsförslag. De kontakter Statskontoret har med departementen i samband med ett uppdrag är ett annat exempel på hur Statskontoret får information om aktuella och outredda problem. Sammantaget så skapar den löpande verksamheten vid Statskontoret mycket goda möjligheter att uppmärksamma vad som behöver utredas närmare.

4.6.2 En strukturerad omvärldsbevakning

Vid Statskontoret inhämtas kunskaper bland annat inom ramen för vår omvärldsbevakning. Detta sker exempelvis genom att utredarna deltar i seminarier, mediabevakar, har kontakt med departement och myndigheter eller uppmärksammar utredningar från andra organisationer. I omvärldsbevakningsarbetet bearbetas, kompletteras och analyseras också den kunskap Statskontoret inhämtat i den löpande verksamheten. De huvudsakliga syftena med omvärldsbevakningen är dels att vara en bra dialogpartner gentemot departementen i olika uppdragsdialoger, dels att kunna ta initiativ till utredningar och utvärderingar inom områden där vi bedömer att vi kan göra nytta genom fler uppdrag (se kapitel 5).

4.6.3 Samverkan med andra organisationer

Utöver den samverkan som sker med uppdragsgivaren träffar Statskontorets ledning regelbundet andra myndigheter och organisationer som arbetar med

utredning av den offentliga sektorn. Det finns en formaliserad samverkan med Ekonomistyrningsverket och Riksrevisionen. Samverkan syftar till utbyte av information samt erfarenhetsutbyte. Statskontoret träffar också regelbundet Finansdepartementets budgetavdelning. Vid myndigheten bedrivs även ett internationellt arbete och utbyte (se kapitel 4.5.4). Det internationella arbetet ger kunskaper om andra länders förvaltningar och vad som utreds där, något som också kan användas i arbetet med att ta fram olika utredningsförslag.

4.6.4 Arbetet leder till konkreta utredningsförslag

Statskontorets uppdrag, omvärldsbevakning och kontaktverksamhet ger sammantaget goda förutsättningar för att kunna lämna förslag till regeringen på lämpliga utredningar, utvärderingar och uppföljningar. Ibland kan kunskapen användas direkt i en pågående uppdragsdialog, något som ofta får till följd att uppdraget får en delvis annan inriktning. I andra fall måste det övergripande problemet diskuteras närmare med berört departement och analyseras i en förstudie innan det går att presentera konkreta och väl genomtänkta utredningsförslag. Ett exempel på detta arbetssätt är den förstudie som Statskontoret genomförde på biståndsområdet i slutet av år 2010 och början på 2011. Arbetet bestod av orientering om kunskapsläget, probleminentifiering och framtagande av uppdragsförslag. Förslagen presenterades för Utrikesdepartementet och har resulterat i flera regeringsuppdrag.

4.7 Strategisk kompetensförsörjning i statsförvaltningen

Statskontoret har enligt sin instruktion i uppdrag att följa och analysera den strategiska kompetensförsörjningen i statsförvaltningen. Uppdragen inom detta område konkretiseras årligen i myndighetens regleringsbrev. Inriktningen har olika teman som bestäms efter dialog med uppdragsgivaren. Temat för år 2011 har varit att analysera den strategiska kompetensförsörjningen i statsförvaltningen med särskilt fokus på myndigheternas arbete med karriärutveckling. Under området strategisk kompetensförsörjning i statsförvaltningen redovisas också uppdraget i regleringsbrevet om att sammanställa och redovisa uppgifter om myndigheternas sjukfrånvaro enligt förordningen om årsredovisning och budgetunderlag.

4.7.1 Avrapporterade uppdrag

Statskontoret har under året avrapporterat uppdraget genom OOS-skriften *Från trappa till spaljé – myndigheternas arbete med karriärutveckling*. I skriften kartläggs myndigheternas arbete med karriärutveckling. Slutsatsen var att den traditionella bilden av karriärutveckling som en trappa, där vissa medarbetare stegvis klättrar uppåt i hierarkin, var otillräcklig. I stället behövs en bredare syn på karriärutveckling som omfattar alla medarbetare. I skriften konstateras att utvecklingen går mot att se bortom karriärtrappan och i stället se karriärutveckling som en spaljé som möjliggör fler karriärvägar och olika typer av utveckling.

Statskontoret har haft i uppdrag att sammanställa och redovisa uppgifter om myndigheternas sjukfrånvaro enligt förordningen om årsredovisning och budgetunderlag. År 2010 fortsatte sjukfrånvaron i de statliga myndigheterna att minska något. I genomsnitt var sjukfrånvaron 2,9 procent av den tillgängliga arbetstiden, vilket innebär att den sjönk med 0,2 procentenheter jämfört med år 2009. Sjukfrånvaron har de senaste fem åren sjunkit med i genomsnitt 0,3 procentenheter per år. Av 198 myndigheter var det 120 (61 procent) som hade samma eller lägre sjukfrånvaro och 78 som hade högre sjukfrånvaro år 2010 än föregående år. Uppgifter från 2009 saknas för fyra myndigheter då de bildades under år 2010.

4.8 Kvalitets- och verksamhetsutveckling i statsförvaltningen

Statskontoret har även i uppdrag att bevaka vissa frågor om kvalitets- och verksamhetsutveckling i statsförvaltningen. I detta uppdrag utgår vi från effektivitetsperspektivet, dvs. för att en verksamhet ska anses vara effektiv bör regeringens, riksdagens och ytterst medborgarnas kvalitetskrav vara uppfyllda. Med kvalitetsutveckling följer också kravet att kontinuerligt utveckla sin verksamhet. Kvalitetskraven kan avse olika aspekter och vara formulerade i termer av rättssäkerhet, god service, tillgänglighet, likvärdig behandling, social, miljömässig eller etisk hänsyn, transparens, innovation, samverkan, med mera

Vad som är kvalitet respektive verksamhetsutveckling kan därmed variera beroende på verksamhet och sammanhang. Flertalet av Statskontorets uppdrag att se över en myndighets verksamhet, organisation, finansiering eller regeringens styrning i annat avseende behandlar därför myndighetens förmåga att leva upp till externa eller interna kvalitetskrav. Statskontoret har också i uppdrag att följa upp och regelbundet beskriva den offentliga sektorns utveckling. I detta sammanhang har kvalitetsfrågorna en självklar roll. Vi arbetar även med att bevaka frågorna inom ramen för EUPAN-arbetet (se kapitel 4.5.4) och i våra löpande kontakter med Nationella rådet för innovation och kvalitet i offentlig sektor (S 2011:06) samt i andra liknande sammanhang. Sammantaget innebär detta att vi fortlöpande arbetar med att bevaka och bidra till utveckling av kvalitetsfrågorna.

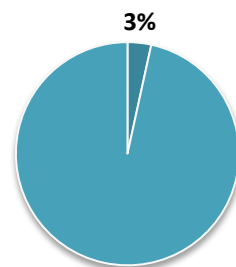
4.8.1 Avrapporterade uppdrag

I vår uppdragsverksamhet har vi under år 2011 arbetat med två uppdrag som mer direkt syftar till att belysa hur väl offentlig förvaltning på övergripande och aggregerad nivå motsvarar krav på bland annat kvalitet i verksamheten. Det gäller dels ett uppdrag att utveckla uppföljningen av kvalitet, produktivitet och effektivitet i offentlig sektor, dels en undersökning om allmänhetens och företagens uppfattningar om kvaliteten i offentlig verksamhet. I det förstnämnda uppdraget har vi också lämnat förslag på kvaliteten kan följas upp mer samlat och systematiskt. Vidare har vi under

året deltagit i sju möten inom ramen för EUPAN-samarbetet. I detta inkluderar vi deltagande på kvalitetskonferensen i Warszawa.

4.9 Uppföljning av det kommunalekonomiska utjämningsystemet

Figur 5 – Kostnader för Uppföljning av det kommunalekonomiska utjämningsystemet i förhållande till Statskontorets totala kostnader.



Statskontoret har i uppdrag att svara för en löpande uppföljning av det kommunalekonomiska utjämningsystemet. I uppdraget ingår att ta fram metoder att följa upp den kommunalekonomiska utjämningsystemet samt att löpande analysera och ge förslag på uppdateringar av de olika delmodellerna i systemet.

Statskontorets arbete med denna uppgift kan delas in i tre delar:

- Kunskapsuppbyggnad kring utjämningsystemet,
- uppföljning och bevakning av systemets funktionssätt, samt
- särskilda uppdrag och projekt vid behov av uppdateringar eller förändringar av systemet.

Arbetet sker i nära samverkan med uppdragsgivaren. Statskontoret har under året även inrättat en extern referensgrupp med uppgift att följa myndighetens arbete med den löpande uppföljningen av den kommunala utjämningsystemet. Referensgruppen har sammanträtt två gånger under år 2011.

4.9.1 Avrapporterade och pågående uppdrag

Statskontoret har under året totalt avrapporterat sammanlagt 52 uppdrag. Tre av uppdragen avser kommunalekonomisk utjämningsystemet. Därutöver har myndigheten under året avslutat sitt utredningsstöd åt Utjämningskommittén.08 (Fi 2008:07) i form av stabsbiträde (se kapitel 4.4). Uppföljningsorganisationen inom Statskontoret har fortlöpande lämnat utredningsstöd åt kommittén.

Under året har Statskontoret slutfört ett arbete med syfte att öka kunskapen om statlig kommunstatistik, med särskild tyngdpunkt på den ekonomiska statistiken. Projektet redovisades i form av en promemoria *Räkenskapssammandraget för kommuner*.

Under året har Statskontoret inlett ett projekt med syfte att analysera och pröva möjligheterna att förenkla och förbättra hälso- och sjukvårdsmodellen i kostnadsutjämningsystemet. I slutet av 2011 inleddes ytterligare två projekt. Det ena projektet ska med utgångspunkt från hälso- och sjukvårdsmodellen redovisa en modell för dokumentation av utjämningsystemet. Det andra projektet ska beskriva hur huvudmannaskapsförändringar beaktas inom utjämningsystemet. I detta innefattas både hur systemet tar hänsyn till

gjorda huvudmannaskapsförändringar och hur systemet påverkas av nya sådana. Avsikten är att konsekvenser inom både inkomst- och kostnadsutjämnningen ska beskrivas. Samtliga tre projekt är planerade att avrapporteras under första halvåret 2012.

4.10 Samverkan med Ekonomistyrningsverket

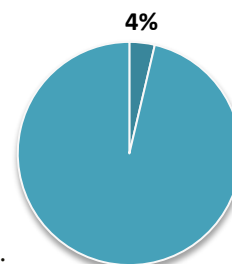
Statskontoret har identifierat kontakt- och informationsarbete som en strategiskt viktig fråga. Inom det området är samverkan med andra myndigheter viktigt, i vår instruktion nämns särskilt Ekonomistyrningsverket.

Samverkan med Ekonomistyrningsverket har under året praktiskt tagit sig uttryck bland annat genom ett gemensamt seminarium om Intern styrning och kontroll för tjänstemän i Regeringskansliet och myndigheterna samt den förvaltningspolitiska dagen i maj 2011. (se kapitel 4.5.3) Vi har också genomfört ett möte med respektive myndighets ledningsgrupp för informations- och erfarenhetsutbyte.

Samverkan sker också i det löpande arbetet inom utredningsverksamheten, och enligt uppdrag om samråd.

4.11 Remissyttranden

Figur 6 – Kostnader för remissyttranden i förhållande till Statskontorets totala kostnader.



Statskontoret är en sektorsoberoende remissinstans inom statsförvaltningen. Vi yttrar oss främst över hur förslag i betänkanden och andra utredningar påverkar effektiviteten i offentlig sektor. Andra perspektiv i våra remissvar är statlig organisering och styrning, statligt åtagande och statens relation till kommuner och landsting.

Under år 2011 besvarades 133 remisser, varav 60 remisser besvarades med att myndigheten inte har några synpunkter. Även sådana remisser räknas med i produktionen, eftersom även ett sådant ställningstagande kräver en arbetsinsats. Antalet besvarade remisser är fler än föregående år. År 2010 besvarades 103 remisser. År 2009 besvarades 169 remisser. Den övervägande delen av remisserna kom från Regeringskansliet. Ett fåtal remisser kom från andra statliga myndigheter.

Tabell 5 – Antal besvarade remisser

År	2011	2010	2009
Antal besvarade remisser	133	103	169
Jämförelsetal *	170	184	215
Andel (%)	78	56	79

*) samtliga avlämnade betänkanden (SOU) och samtliga departementspromemorior (Ds) och samtliga till myndigheten inkomna myndighetsrapporter (från departement eller direkt från myndighet). Måttet är en approximation eftersom inte samtliga betänkanden, departementspromemorior och myndighetsrapporter remitteras eller remitteras under det år då de har producerats. Över tid bör dock måttet vara stabilt.

Hur många och vilka remisser som remitteras till Statskontoret avgörs i allt väsentligt av Regeringskansliet. Remisser direkt från andra myndigheter är ovanligt. Statskontoret är en viktig remissinstans. Ett tydligt tecken på detta är den andel av lämnade betänkanden, departementspromemorior och myndighetsremisser som vi yttrar oss över. Under år 2011 fick vi fyra av fem potentiella remisser enligt ovanståendejämförelsetal. Hur stor andel som remitteras till Statskontoret avgörs i hög grad av karaktären på remisserna. Det är därför svårt att bedöma vilken andel som motsvarar ett normalläge. Statskontoret har gått igenom de betänkanden, departementspromemorior och myndighetsremisser som lämnats de senaste tre åren och kan konstatera att under år 2010 föll en högre andel utanför de områden som Statskontoret har att företräda.

Kostnaden för att handlägga och besvara remisser påverkas även det av karaktären på de remisser som Statskontoret får. Även remisser som besvaras med att myndigheten inte har några synpunkter medför kostnader i form av arbetstid.

Bland viktiga besvarade remisser under året kan nämnas Långtidsutredningen 2011 (SOU 2011:11) samt utredningar om kommunalekonomisk utjämning (SOU 2011:39), sanktionsavgifter på trygghetsområdet (SOU 2011:3) och förändrat nomineringsförfarande i styrelserna för universitet och högskolor (U2011/5414/UH).

Tabell 6 – Kostnaden för besvarade remisser

År	2011	2010	2009
Total kostnad, tkr	2 971	2 976	5 093
Genomsnittlig kostnad, kr	22 300	29 000	30 100

Den genomsnittliga kostnaden för att besvara en remiss var under året 22 300 kronor. Det är en minskning i förhållande till föregående år med 6 700 kronor. Den lägre styckkostnaden i förhållande till föregående år förklaras av att en högre andel remisser besvarades med att myndigheten inte hade några synpunkter. Remissarbetet under 2011 drog därmed mindre resurser än tidigare år.

Remissarbetet inom myndigheten är en viktig del av kompetensutvecklingen och omvärldsbevakningen. Genom bland annat remisserna följer vi och

bevakar olika frågor och områden samtidigt som vi därigenom skapar goda förutsättningar för kunskapsuppbyggnad och goda förberedelser inför kommande uppdragsdialoger och uppdrag.

5 Omvärldsbevakning

Omvärldsbevakning är ett viktigt instrument för att bibehålla och stärka kompetensen inom vårt verksamhetsområde och för att vi ska kunna utveckla vårt proaktiva förhållningssätt och därmed kunna ge väl underbyggda förslag på utredningar, utvärderingar och uppföljningar. Omvärldsbevakning är ett av Statskontorets strategiska områden.

Ett syfte med omvärldsbevakningen är att vi ska vara förberedda när uppdrag, remisser och förfrågningar kommer till oss. En bra omvärldsbevakning ger oss möjlighet att föra bra dialoger med uppdragsgivaren och vara förberedda i vår utredarroll. Den ger oss också möjlighet att utveckla vår samlade kompetens om det offentliga åtagandet och den offentliga sektorns utveckling.

Omvärldsbevakningen skapar också goda förutsättningar för oss att vara proaktiva och ta initiativ till utredningar och utvärderingar inom områden där vi bedömer att vi kan göra nytta genom fler uppdrag (se kapitel 4.6).

Omvärldsbevakningsarbetet bedrivs på ett systematiskt sätt och genom en utarbetad modell. Arbetet sker i mindre grupper som har ansvar för att bevaka hela eller delar av ett departements ansvarsområde. Arbetsgrupperna samarbetar också med varandra, inte minst i frågor av tvärgående karaktär som är aktuella för flera departement eller större delar av offentliga sektorn. Under hösten 2011 har vi utvärderat och justerat modellen för detta arbete.

6 Informations- och kontaktarbete

Ett aktivt och löpande kontakt- och informationsarbete syftar till att öka kunskapen och kännedomen om vårt uppdrag och vår kompetens främst hos uppdragsgivaren. Det är ett område som vi identifierat som strategiskt viktigt i vårt utvecklingsarbete.

Arbetet sker framför allt löpande inom utredningsverksamheten genom utvecklade kontakter med uppdragsgivaren men också inom vårt förvaltningspolitiska uppdrag genom skrifter, seminarier och annan kunskapspridning. Ett informationsarbete bedrivs också för att sprida resultatet av vår verksamhet till en bredare krets och skapa ett mervärde av vårt arbete.

Vi arbetar också aktivt med att på olika sätt utveckla våra kontakter med de olika departementen genom informationsinsatser och personliga kontakter

då vi kan skapa nätverk och informera om vår verksamhet. Vårt e-postnyhetsbrev och webbplats är också de viktiga kanaler i detta arbete.

7 Kvalitetsarbete

Statskontorets uppgift är att förse regeringen och departementen med *relevant, konkret och användbart* beslutsunderlag för omprövning och effektivisering. Det innebär att Statskontorets rapporter måste hålla en hög kvalitet och nå upp till de krav som uppdragsgivaren ställer. Arbetet med att säkerställa kvaliteten i rapporterna påbörjas i samband med den initiala uppdragsdialogen med berört departement, och avslutas genom att rapporterna följs upp efter avrapporterat uppdrag.

7.1 Kvalitetssäkring

Processen för hur Statskontorets uppdrag ska bedrivas beskrivs i Projekthandboken (Styrprocess för utredningsverksamheten). Handboken är ett levande dokument som ger en förståelse för hela projektprocessen. Den definierar roller och ansvarsfördelning i projektarbetet och är ett stöd i projektarbetets olika moment. I projekthandboken framgår också hur utredningsarbetets olika faser, faktainsamling, analys, slutsatser och förslag, ska kvalitetssäkras.

Flertalet av de rutiner och processer som beskrivs i projekthandboken ska beaktas i den projekt- och arbetsplan som generaldirektören fattar beslut om. I planen ska framgå:

- Vilka överväganden som gjorts avseende metodanvändning
- Hur interna och externa referenspersoner ska användas i projektet
- Hur avstämningar och fördjupande projektseminarier ska genomföras
- Hur extern faktagranskning och språkgranskning ska genomföras
- Vilka resurser och stöd som behövs för genomförandet
- En tidplan för arbetets olika delar
- Hur arbetet ska avrapporteras

Projekt- och arbetsplanerna är centrala för kvalitetssäkringen av arbetets olika delar. Samtidigt är det inte möjligt att förutse allt som kan påverka kvaliteten. Kvalitetssäkringsarbetet måste därför anpassas under projektets gång och det åligger ansvarig utredningschef att noga följa projektets arbete samt att se till att det finns förutsättningar för att rapporten håller en tillräckligt hög kvalitet.

7.2 Uppföljning av kvalitet

Avrapporterade regeringsuppdrag följs alltid upp internt och externt. Den interna uppföljningen sker med projektgruppen och ansvarig utredningschef.

Den externa uppföljningen görs med uppdragsgivaren. Under året har dessutom en samlad extern kvalitetsgranskning genomförts av Uppsala universitet.

Erfarenheterna från uppföljningarna och granskningen utgör en viktig grund för vårt fortsatta utvecklingsarbete.

7.2.1 Intern projektuppföljning

När projektarbetet är avslutat genomför ansvarig utredningschef en intern projektuppföljning med projektgruppen. I den interna uppföljningen diskuteras bland annat hur uppdragsdialogen, projekt- och arbetsplanen, genomförandet samt samarbetet fungerade i projektet. Uppföljningen utgår från en strukturerad mall, och erfarenheter från projektarbete utgör en viktig grund för fortsatt kvalitetsarbete. Det kan till exempel handla om bedömningen av avgränsningar och vägval som gjordes visat sig vara riktiga, de metoder som använts var så fruktbara som projektgruppen tänkt sig, i vilken utsträckning bemanningen och övrig resurstilldelning var tillräcklig eller hur samarbetet med ledning och i projektgruppen fungerat.

Förutom att bidra till att utveckla det interna arbetet ger uppföljningen också en bra grund och förståelse inför den externa uppföljningen hos uppdragsgivaren.

7.2.2 Uppdragsgivarens bedömning av Statskontorets rapporter

Statskontoret följer upp sina regeringsuppdrag hos uppdragsgivaren någon månad efter att uppdraget har avrapporterats. Uppföljningen sker genom ett samtal som tar sin utgångspunkt i ett antal i förväg översända enkätfrågor om hur uppdragsgivaren ser på kvaliteten och resultatet av Statskontorets arbete. Enkätfrågorna kan delas in under tre huvudsakliga rubriker; *produktkvalitet*, *kontakter med uppdragsgivaren och förtroende*. Tillsammans bildar de ett fjärde mått som Statskontoret valt att betrakta som uppdragsgivarens totala bedömning av arbetets kvalitet. I tabell 7 har frågorna i enkäten indexerats på en skala från 0 till 2 under de fyra nämnda rubrikerna.

Tabell 7 – Uppdragsgivarens bedömning av kvalitet

År	2011	2010	2009
Total bedömning	1,90	1,85	1,90
Bedömning av produktkvalitet	1,87	1,70	1,89
Bedömning av uppdragsdialog/kontakter under genomförande	1,87	1,92	1,85
Bedömning av förtroende	2,0	2,0	2,0

Not: Indexeringen sker genom att de möjliga svaren i enkäten – Ja, Delvis och Nej - ges värdena 2,1 och 0.

I tabellen framgår att Statskontoret överlag får höga betyg av uppdragsgivaren. Värdet för uppdragsgivarens totala bedömning av Statskontorets arbete har ökat från föregående år samtidigt som vi har

avrappporterat betydligt fler uppdrag. Den ökade mängden rapporter har alltså inte påverkat uppdragsgivarens omdöme om Statskontorets arbete negativt.

Som framgår av tabellen var värdet för bedömningen av produktkvaliteten 1,87 för de rapporter som publicerades under år 2011. Det redovisade värdet avser svaren på sammanlagt två frågor.

Statskontoret får som synes även ett gott omdöme när det gäller hur kontakterna fungerat med uppdragsgivaren innan och under arbetets genomförande.

Att Statskontoret ska förse regeringen med relevant, konkret och användbart beslutsunderlag innebär bland annat att det är de frågor som *ingår i uppdraget*, som ska besvaras. I uppföljningen ställer vi, utöver de frågor som ingår i måttet, också frågan ”Fick du ut mer av Statskontorets insats än du väntat dig?”. Denna fråga avser alltså inte att undersöka om uppdragsgivaren fått svar på de frågor som skulle besvaras i uppdraget, utan är ett försök att mäta om förväntningarna på Statskontoret har överträffats. Det genomsnittliga värdet för denna fråga är 1,00, vilket motsvarar omdömet Delvis. Eftersom övriga delar av undersökningen visar att uppdragsgivarna är mycket nöjda med Statskontorets arbete, speglar detta att departementen redan innan uppdragen påbörjas har ett mycket högt förtroende för Statskontoret.

I likhet med de föregående två åren får Statskontoret högsta möjliga omdöme när det gäller vilket förtroende uppdragsgivaren har för Statskontoret. Det redovisade värdet, 2,0, betyder att samtliga mottagare av Statskontorets rapporter har svarat ja på frågan ”Skulle du rekommendera att Statskontoret anlitas igen?”.

De samtal vi fört med respondenterna i samband med enkätundersökningen stärker bilden ytterligare av att uppdragsgivaren är mycket nöjd med Statskontorets arbete. Samtidigt har vi fått konstruktiva synpunkter som vi kan ta med oss i vårt fortsatta arbete. Synpunkterna är ofta av ganska specifik karaktär och tyder inte på att det finns några strukturella eller systematiska brister i Statskontorets insatser.

7.2.3 Extern kvalitetsgranskning av Statskontorets rapporter

Den bild som uppdragsgivaren förmedlar i uppföljningen av rapporterna utgör ett viktigt underlag för Statskontorets utvecklingsarbete. Samtidigt kan de som tillfrågas i uppföljningen inte förväntas göra någon djupare granskning av den vetenskapliga och metodologiska kvaliteten i rapporterna. Under året gav därför Statskontoret Uppsala universitet i uppdrag av att genomföra en självständig granskning av de regeringsuppdrag som avslutades under år 2010. Fem forskare inom fyra olika ämnesdiscipliner granskade tio slumpmässigt utvalda rapporter.

Granskarna träffade även samtliga tio projektgrupper för att få mer information om förutsättningarna för arbetet och för att delge dem sina synpunkter på den aktuella rapporten. Tillvägagångssättet har inneburit att forskarna har kunnat bilda sig en god uppfattning om Statskontorets uppdrag, arbetsätt och framför allt rapporternas kvalitet.

Granskarna anser att Statskontorets rapporter är både välskrivna och lättlästa. Analyserna och slutsatserna är trovärdiga och forskarna anser att projekthandboken gynnar genomförandet av projekten. Forskarna har också delgett oss konstruktiv kritik på sådant som vi kan förbättra. Bland annat kan motiveringarna för metodvalen och argumenten för slutsatserna framgå tydligare i rapporterna. Detsamma gäller hur urval av intervjuobjekt har gjorts. Forskarna menar även att kvalitetskriterierna i projekthandboken kan utvecklas ytterligare och att presentationen av deskriptiv statistik i rapporterna kan förbättras. Synpunkterna från Uppsala universitet är mycket värdefulla och vi kommer under år 2012 att på olika sätt se till att de omsätts i konkreta utvecklingsinsatser.

7.3 Det långsiktiga resultatet av Statskontorets insatser

Det finns inget självklart sätt att mäta det mer långsiktiga resultatet av Statskontorets insatser. Förslagen ska övervägas och beredas av regeringen och många andra aktörer kan vara inblandade. Att utfallet inte blir som Statskontoret föreslagit kan bero på flera orsaker. En orsak är att det ofta finns annat beslutsunderlag än Statskontorets rapport som regeringen behöver ta in i sina överväganden. En annan faktor är att det kan gå avsevärd tid mellan rapport och ställningstagande.

Hur många rapporter och remissvar som åberopas i regeringens propositioner och skrivelser eller i utskottsbetänkanden kan dock ses som en indikator på resultatet. Antalet remisser och rapporter varierar över olika år. Det gör också antalet propositioner och skrivelser. Ett sätt att hantera detta är att relatera åberopandena till antalet propositioner och skrivelser. Det tycks vara så att våra rapporter under året fått mer genomslag som beslutsunderlag, vilket delvis kan bero på den ökade mängden avlämnade rapporter. Antalet remissvar som nämns verkar minska vilket bland annat kan bero på antalet besvarade remisser sjunkit något.

Tabell 8 – Antal rapporter och remissvar som åberopas i riksdagstrycket

År	2011	2010	2009
Rapporter i propositioner och regeringsskrivelser	43	36	19
Jämförelsetal *	205	244	252
Andel (%)	21	15	8
Rapporter i utskottsbetänkanden	32	25	12
Remissvar i propositioner och regeringsskrivelser	19	30	52
Rapporter och remissvar i motioner	10	10	5

*) samtliga till riksdagen avlämnade propositioner och regeringsskrivelser under året exklusive årliga skrivelser om Allmänna Arvsfonden, Kommittéberättelsen, Statliga företag, AP-fonderna och EU-verksamheten. Måttet är en approximation.

Åberopanden i propositioner och skrivelser är dock inte tillräckligt som underlag för att kunna bedöma det långsiktiga resultatet av Statskontorets insatser. Det behöver kompletteras med en mer fördjupad uppföljning av de uppdrag som Statskontoret avrapporterat i form av rapporter.

Livslängden på och aktualiteten i våra rapporter är olika beroende på vad frågan handlar om. Det finns flera exempel på rapporter där innehållet omsätts direkt av regeringen i beredningen av en fråga. Det finns också exempel på rapporter som flera år efter avrapporteringen får förnyad aktualitet och tas in i beslutsprocessen. Detta förhållande innebär att det är svårt att bedöma när det är lämpligt att bedöma det långsiktiga resultatet av en rapport (direkt, efter en tid eller efter flera år).

En mer fördjupad uppföljning är resurskrävande och innebär även att vissa metodmässiga ställningstaganden måste göras. Ett sådant arbete har inletts inom Statskontoret, men har ännu inte hittat sin slutliga form. Statskontorets ambition är utveckla detta arbete till kommande årsredovisningar.

8 Kompetensförsörjning

Personalen är Statskontorets viktigaste resurs. Att arbeta strategiskt med kompetensförsörjning är en framgångsfaktor för verksamheten och ett område vi också har identifierat som strategiskt.

Vi redovisar här hur Statskontoret säkerställer att kompetens finns för att fullgöra de uppgifter som framgår av myndighetens instruktion och regleringsbrev, samt en bedömning av hur de vidtagna åtgärderna sammantaget har bidragit till fullgörandet av uppgifterna.

8.1 Analys

Kompetensen inom Statskontoret består av kärnkompetens (utredare) och av stödkompetens (utredningsstöd). Kärnkompetensen består av utredare som samtliga har akademisk examen, företrädesvis inom statsvetenskap och nationalekonomi. Även andra utbildningsinriktningar förekommer, till

exempel företagsekonomi, sociologi och juridik. 12 medarbetare har doktorsexamen. En betydande andel av utredarna har erfarenhet av effektivitetsrevision. Vidare har Statskontoret en chefsjurist som i viss utsträckning deltar i utredningsarbetet.

Kärnkompetensen utgör huvuddelen av myndighetens personal. På arbetsmarknaden finns generellt en hög efterfrågan på erfarna utredare och Statskontoret konkurrerar med andra utrednings- och analysverksamheter i hög grad om samma kompetens. Det innebär också att Statskontorets utredare är efterfrågade på arbetsmarknaden och rörligheten i denna grupp är förhållandevis hög. En stor del av Statskontorets rörlighet förklaras av att myndigheten växt under de senaste åren i takt med att myndigheten fått ökade resurser. Förutom den rörlighet som uppkommer i och med att utredare börjar och slutar vid Statskontoret finns en rörlighet i form av tjänstledigheter. Vid 2011 års slut var nio utredare tjänstlediga från Statskontoret för arbete inom kommittéväsendet. Därutöver var fyra utredare tjänstlediga för andra statliga anställningar. Rörligheten bland utredare är i grunden en positiv företeelse, eftersom det främjar utbyte, lärande och kunskapsöverföring. Negativa aspekter är kontinuitets- och bemanningsproblem i utredningsverksamheten. Samtidigt har Statskontoret inga problem att attrahera och rekrytera nya utredare. När vi söker såväl erfarna som mindre erfarna utredare får vi i allmänhet ett stort antal ansökningar från personer som vi kan anställa.

Vid sidan om rekrytering utgör kompetensutveckling den andra huvuddelen i Statskontorets kompetensförsörjning och den består dels av utbildning dels av ett lärande i arbetet. Inom myndigheten finns en generös inställning till utbildning och vidareutbildning. Olika utbildningar bedrivs både på organisations- och individnivå. Ett lärande i arbetet sker genom utbyte där utredare med kortare erfarenhet lär sig av utredare med längre utredningserfarenhet. I den typ av verksamhet som Statskontoret har läggs stor vikt vid kvalitetsfrågor. I projektprocessen finns inplanerade tillfällen för reflektion i form av miniseminarium med referensgrupp, och mittavstämning samt projektuppföljning. Genom att växla mellan olika områden, projekt och roller utvecklar utredarna sin generalistkompetens. För att lyckas med att förse regeringen med relevant, konkret och användbart beslutsunderlag läggs stor vikt vid kvalitetsarbete och att följa upp verksamheten (se kapitel 7).

Den externa granskningen av Statskontorets rapporter som utfördes av forskare vid Uppsala universitet har under året inneburit ett lärande både på organisationsnivå på individ- och gruppnivå. Den kommer också att ligga till grund för fortsatta insatser under 2012.

För att myndigheten ska kunna fullgöra sina uppgifter krävs att kärn- och stödverksamheten samspelar på ett bra sätt. Stödverksamheten präglas i hög grad av personberoende, vilket medför vissa risker. Rörligheten är dock förhållandevis låg inom denna del av verksamheten. Ett kontinuerligt arbete

pågår inom myndigheten med att utveckla och anpassa stödverksamheten efter kärnverksamhetens behov.

8.2 Åtgärder

Statskontorets uppdrag enligt instruktion och regleringsbrev kräver kvalificerad kompetens. Arbets sättet för att försörja verksamheten med kompetens kan sammanfattas i en genomtänkt kompetensplanering, ett gott ledarskap och medarbetarskap samt goda förutsättningar för att vara en attraktiv arbetsplats.

8.2.1 Kompetensplanering

Behovet av nyrekryteringar inom kärnverksamheten prövas löpande under året gentemot det ekonomiska utrymmet. Under år 2011 har Statskontoret rekryterat 18 nya medarbetare. Vi söker medarbetare via annons, via Statskontorets webbplats och genom kontakter. Vanligtvis söker vi allmänutredare, men det kan ibland vara aktuellt att söka efter utredare med mer specifik kompetens för att möta behov som identifierats i planeringen. Statskontoret har under året haft 70-300 sökande till de utredartjänster som annonserats ut. Rekryteringsunderlaget under året har varit bra och vi har kunnat anställa för att fortsatt kunna fullgöra våra uppgifter. Under året har framför allt kvalificerade sökande med bred kompetens och utredarerfarenhet anställts. I rekryteringen eftersträvar vi mångfald, vi ser olikheter hos medarbetare som en framgångsfaktor i verksamheten. Nya medarbetare börjar alltid med ett introduktionsprogram med seminarier som belyser verksamheten och får också stöd av en fadder. Vi anlitar också i viss utsträckning extern kompetens i utredningsverksamheten.

En del av kompetensplaneringen är vår praktikantverksamhet. Vi erbjuder varje termin 3-4 studenter praktik inom vår utredningsverksamhet. Studenterna får under handledning av erfarna utredare/projektledare arbeta inom något av våra utredningsprojekt, vara med i arbetet med att besvara remisser, delta i interna och externa seminarier och får genom praktiken en inblick i statsförvaltningen. Genom praktiken skapar vi ett intresse bland lärosätena för vår verksamhet, samtidigt som vi breddar vår rekryteringsbas. Det förekommer att praktikanter efter avslutade studier erbjuds anställning.

Behov av kompetensutvecklingsinsatser inventeras i samband med den årliga verksamhetsplaneringen och löpande under året såväl på organisations- som individnivå. Med utvecklingssamtalen som utgångspunkt planeras individuella utvecklingsinsatser som följs upp årligen. Utifrån de gemensamma utvecklingsbehoven som identifierats har vi under året genomfört interna utbildningsinsatser inom bland annat projektledning och skriv- och språkutveckling. Den externa granskningen av Statskontorets rapporter har gett idéer till kompetensutvecklingsinsatser som bland annat kommer att genomföras under år 2012.

En viktig del av den löpande kompetensutvecklingen är seminarieverksamheten. Statskontoret anordnar interna seminarier två gånger i månaden som vi oftast bjuder in externa talare till. Utöver aktuella och årligen återkommande teman såsom metodfrågor och budgetpropositionen, har seminarierna under året handlat om tillsyn och effektivitet.

En ytterligare del av kompetensutvecklingen är vår systematiska omvärldsbevakning (se kapitel 5). Under hösten 2011 har vi utvärderat och justerat modellen för detta arbete.

8.2.2 Ledarskap

Från och med januari 2011 organiseras verksamheten i fyra i stället för tre utredningsenheter. Syftet med utökningen av antalet utredningsenheter är bland annat att cheferna ska ha bättre möjlighet till tätare kontakter med sina respektive projektgrupper och sin personal, samt att ge utökad utrymme för kontakter med uppdragsgivaren på olika sätt. Ledningsgruppen bestod i slutet av år 2011 av fyra kvinnor och tre män.

All uppdrags- och bemanningsplanering görs i samråd av utredningscheferna. Uppföljningar av organisationen visar att den platta organisationen och de korta besluts- och informationsvägarna fungerar väl. Detsamma gäller flexibiliteten vid bemanning av utredningsprojekt.

8.2.3 Medarbetarskap

I de årliga utvecklingssamtalen följs utveckling och prestationer upp. År 2011 har vi för tredje året tillämpat lönesättande samtal. All lönesättning av personal görs i samråd av cheferna. Utvecklings- och lönesättande samtal är processer som vi tillsammans med arbetstagarorganisationerna tar ett gemensamt ansvar för. Det gäller även utvärdering och förbättring av desamma. I samband med medarbetarundersökningar utvärderar och utvecklar vi myndighetens arbets- och samarbetsformer.

En medarbetarundersökning genomfördes under 2011 med stöd av företagshälsovården. Resultatet av undersökningen var som helhet mycket positivt. Arbetsuppgifterna upplevs som mycket stimulerande och den allmänna trivseln bland medarbetarna upplevs som mycket god. Stödet från arbetsledningen liksom feedback till medarbetarna har utvecklats positivt. Samtidigt är det områden som kräver fortsatt fokus. Inom några områden – arbetsbelastning och stress samt gruppkommunikation – identifierades behov av förbättringar. Ett utvecklingsarbete baserat på medarbetarenkäten sker nu vid varje enhet.

8.2.4 Attraktiv arbetsplats

En attraktiv arbetsplats kan mätas på flera sätt. Det kan konstateras att antalet sökande till Statskontoret varit påfallande stort, vilket indikerar att Statskontoret är en attraktiv arbetsgivare för de grupper vi vill nå. Det är heller inte ovanligt att utredare som tidigare arbetat på myndigheten söker

sig tillbaka efter några år i annan verksamhet. Det finns en hög efterfrågan på Statskontorets erfarna utredare. Praktikanter är i regel mycket nöjda med sin praktik på Statskontoret, vilket skapar ett intresse för praktik hos studenter vid lärosätena.

Statskontoret har ett förmånligt arbetstidsavtal och möjligheterna att ta ut sammanhängande semester är goda. Personer som slutar sin anställning intervjuas om sin tid på Statskontoret för att vi ska kunna ta till oss synpunkter och göra förbättringar. Alla medarbetare på Statskontoret ska ha lika möjligheter och skyldigheter. Eventuella trakasserier eller annan kränkande särbehandling följs upp och åtgärdas. Arbetet i kärnverksamheten kan med sin kombination av höga kvalitetskrav och kravet att arbeta inom ibland snäva tidsramar ibland upplevas som stressfyllt. Statskontoret erbjuder – utöver stöd från arbetsledning – också stöd via företagshälsovården när det gäller stressrelaterade frågor. Ett sätt att motverka stress är arbetet med friskvård. Statskontorets friskvård består av flera delar: ergonomigenomgång med alla nyanställda, en friskvårdstimme i veckan och en så kallad friskvårdspeng som man kan använda till hälsofrämjande aktiviteter. Vidare finns tillgång till massage på arbetet. Varje år deltar ett stort antal statskontorister i löparevenemang som Kungsholmen runt och Bellmanstafetten.

Sjukfrånvaron var 1,0 procent under år 2011 och ligger således på samma nivå som föregående år.

Tabell 9 – Nyckeltal – Kompetensförsörjning

År	2011	2010	2009
Medeltal anställda (antal)	73	75	61
Årsarbetskrafter (antal)	71	66	63
Personalrörlighet (%)	18	17	21
Nyanställda under året (antal)	18	18	12
Slutat under året (antal)	8	8	5
Andel Kvinnor/Män (%)	46/54	47/53	48/52
Medelålder (år)	44	44	44
Sjukfrånvaro (%)	1,0	1,0	2,2

8.3 Bedömning

Sammantaget bedömer Statskontoret att myndigheten vidtagit relevanta och tillräckliga åtgärder i syfte att säkerställa att kompetens finns för att fullgöra de uppgifter som framgår av myndighetens instruktion och regleringsbrev och att vidtagna åtgärder har bidragit till att fullgöra uppgifterna.

9 Fakta och finansiell redovisning

9.1 Sammanställning av väsentliga uppgifter

<i>Belopp i tkr</i>	2011	2010	2009	2008	2007
Låneram i Riksgäldskontoret					
Beviljad i regleringsbrevet	5 000	5 000	9 000	5 000	6 000
Utnyttjad vid räkenskapsårets slut	2 451	988	1 398	1 580	2 139
Kontokredit hos Riksgäldkontoret					
Beviljad i regleringsbrevet	6 000	6 000	9 000	6 000	6 000
Maximalt utnyttjad			3 657	2 365	4 569
Räntekonto					
Räntekostnader			4		26
Ränteintäkter	103	51	11	106	76
Avgiftsintäkter som disponeras					
<i>Beräknat belopp i regleringsbrevet</i>					
- Resurssamordning	1 105	5 389	5 039	6 894	7 690
- Övriga avgifter enligt 4 § avgiftsförordningen, m.m.	377	1 845	2 246	1 631	3 721
<i>Summa faktiskt utfall</i>	1 482	7 234	7 285	8 525	11 411
Avgiftsintäkter som inte disponeras					
<i>Beräknat belopp i regleringsbrevet</i>					
Anslagskredit					
Beviljad anslagskredit 1:1 ap.3	2 388	2 292	2 167	1 535	1 404
Utnyttjad anslagskredit				1 137	
Anslagssparande					
Utgående anslagssparande 1:1 ap.3	2 302	3 898	2 791		1 493
Vissa nyckeltal					
Medelantalet anställda	73	75	61	49	48
Antal årsarbetskrafter	71	66	63	48	45
Driftkostnad/årsarbetskraft	1 162	1 225	1 160	1 255	1 332
Kapitalförändring					
Årets kapitalförändring				-3	743
Balanserad kapitalförändring			4 936	-4 933	-5 676

9.2 Resultaträkning

<i>Belopp i tkr</i>	2011	2010
Verksamhetens intäkter		
Intäkter av anslag	80 796	74 028
Intäkter av avgifter och andra ersättningar (not 1)	1 482	7 234
Intäkter av bidrag	1 138	410
Finansiella intäkter (not 2)	103	52
<i>Summa</i>	83 519	81 724
Verksamhetens kostnader		
Kostnader för personal (not 3)	-60 675	-53 388
Kostnader för lokaler (not 4)	-7 550	-11 316
Övriga driftkostnader (not 5)	-14 250	-16 124
Finansiella kostnader (not 6)	-37	-7
Avskrivningar och nedskrivningar (not 7 och 8)	-1 007	-889
<i>Summa</i>	-83 519	-81 724
Verksamhetsutfall	0	0
Årets kapitalförändring	0	0

9.3 Balansräkning

<i>Belopp i tkr</i>	2011-12-31	2010-12-31
TILLGÅNGAR		
Immateriella anläggningstillgångar (not 7)		
Rättigheter och andra immateriella anläggningstillgångar	12	59
<i>Summa</i>	12	59
Materiella anläggningstillgångar (not 8)		
Förbättringsutgifter på annans fastighet	449	180
Maskiner, inventarier, installationer, m.m.	1 990	1 111
<i>Summa</i>	2 439	1 291
Fordringar		
Fordringar hos andra myndigheter (not 9)	1 244	2 298
Övriga fordringar	3	2
<i>Summa</i>	1 247	2 300
Periodavgränsningsposter		
Förutbetalda kostnader (not 10)	1 926	1 874
Övriga upplupna intäkter	87	0
<i>Summa</i>	2 013	1 874
Avräkning med statsverket (not 11)	-857	-2 173
Kassa och bank		
Behållning räntekonto i Riksgäldskontoret (not 12)	7 076	9 044
Kassa	1	0
<i>Summa</i>	7 077	9 044
SUMMA TILLGÅNGAR	11 931	12 395
KAPITAL OCH SKULDER		
Myndighetskapital		
Balanserad kapitalförändring	0	0
Kapitalförändring enligt resultaträkningen	0	0
<i>Summa</i>	0	0
Avsättningar		
Avsättningar pensioner och likn. förpliktelser (not 13)	0	25
Övriga avsättningar	355	0
<i>Summa</i>	355	25
Skulder m.m.		
Lån i Riksgäldskontoret (not 14)	2 451	988
Skulder till andra myndigheter	1 595	1 387
Leverantörsskulder (not 15)	2 249	5 522
Övriga skulder	997	941
<i>Summa</i>	7 292	8 838
Periodavgränsningsposter		
Upplupna kostnader (not 16)	3 449	3 532
Oförbrukade bidrag (not 17)	136	0
Övriga förutbetalda intäkter (not 18)	699	0
<i>Summa</i>	4 284	3 532
SUMMA KAPITAL OCH SKULDER	11 931	12 395

9.4 Anslagsredovisning

9.4.1 Redovisning mot anslag

Anslag		Ingående överföringsbelopp	Årets tilldelning enl. regl.-brevet	Om-disponerat anslagsbelopp	Indragning	Totalt disponibelt belopp	Utgifter	Utgående överföringsbelopp
02 1:1 ap.3	Statskontoret, ramanslag	3 898	79 587	1 500	-1 606	83 379	-81 077	2 302

9.4.2 Finansiella villkor i regleringsbrevet - uppföljning

Anslag 02 1:1 ap3

- Statskontoret har 2011 ett ingående anslagssparande på 3 898 tkr vilket är 1 606 tkr mer än medgivet anslagssparande, återbetalning har gjorts med 1 606 tkr under 2011.
- För avgifter som gäller resurssamordningen som tas ut med stöd av 4 § avgiftsförordningen (1992:191) p. 7 har Statskontoret undantagits från de begränsningar som anges i 4 § andra stycket. Avgifterna för resurssamordningen uppgick 2011 till 1 105 tkr.
- Statskontoret har utnyttjat möjligheten att ta ut avgifter enligt 9 § förordningen (2007:827) med instruktion för Statskontoret. Avgifterna uppgick 2011 till 261 tkr.

9.5 Tilläggsupplysningar och noter

Alla belopp avser löpande priser samt tusental kronor om inte annat anges.

9.5.1 Redovisnings- och värderingsprinciper

Statskontoret följer god redovisningssed och årsredovisningen är upprättad i enlighet med förordningen (2000:606) om myndigheters bokföring, förordningen (2000:605) om årsredovisning och budgetunderlag (FÅB) samt Ekonomistyrningsverkets (ESV) föreskrifter och allmänna råd till förordningarna.

Värdering av fordringar och skulder

Fordringarna har upptagits till de belopp som efter individuell prövning beräknas bli betalt. Fakturor samt underlag för fakturering som inkommit efter brytdatum (2012-01-05) redovisas som periodavgränsningsposter. Så bokförs även skuld- eller fordringsbelopp som inte varit exakt kända när bokslutet upprättades. Övriga händelser tas upp som fordringar respektive skulder.

Värdering av anläggningstillgångar

Tillgångar avsedda för stadigvarande bruk med ett anskaffningsvärde om minst 21 tkr och en beräknad ekonomisk livslängd om lägst tre år definieras som anläggningstillgångar. Programvaror redovisas som Rättigheter inom gruppen Immateriella tillgångar. Under Immateriella anläggningstillgångar, rubriken Balanserade utgifter för utveckling, redovisas Statskontorets intranätsutveckling.

Anläggningstillgångar skrivs av linjärt över den bedömda ekonomiska livslängden. Statskontoret tillämpar följande avskrivningstider:

Programvaror	3 år
Förbättringsutgifter på annans fastighet	6 år
Datorer och kringutrustning	3 år
Övriga inventarier	5 år

Periodavgränsningsposter

Som periodiseringsposter bokförs belopp överstigande 50 tkr. Undantag från periodisering görs därutöver för löpande verksgemensamma driftkostnader och motsvarande kostnader, som innebär regelbundet återkommande utbetalningar, till exempel avgifter för serviceavtal, telefoni, lokalvård, bevakning. Poster som innebär nya åtaganden eller andra ändringar och som bedöms påverka resultatet periodiseras dock alltid. Beloppsgränserna tillämpas inte för nyttjanderätter och avslutade projekt.

9.5.2 Uppgifter enligt 7 kap 2 § FÅB

Statskontoret ska redovisa ersättningar och andra förmåner som utgått till ledande befattningshavare vid myndigheten. Även uppdrag som dessa har som styrelse- eller rådsledamot i andra statliga myndigheters styrelser eller råd och uppdrag som styrelseledamot i aktiebolag ska redovisas.

Yvonne Gustafsson

1 172 tkr

Ordförande i Kärnavfallsfonden

Ledamot i Exportkreditnämnden

Ledamot i Mittuniversitetet

Ledamot i Livsmedelsverkets insynsråd

Ledamot i Folkhälsoinstitutets insynsråd

Ledamot i Expertrådet för studier i offentlig ekonomi (ESO)

9.5.3 Noter

Resultaträkningen

Not 1

Intäkter av avgifter och andra ersättningar	2011	2010
<i>Avgifter enligt 4 §, avgiftsförordningen</i>		
Resurssamordning	1 105	5 389
Ersättningar för externa kostnader i projekten m.m.	261	1 267
Summa	1 366	6 656
<i>Övriga avgifter och ersättningar</i>	116	578
Intäkter av avgifter och andra ersättningar, totalt	1 482	7 234

Resurssamordningen avser gemensamt utnyttjande av kringtjänster med andra myndigheter. Minskningen 2011 beror på separata hyresavtal mot tidigare uthyrning.

Not 2

Finansiella intäkter	2011	2010
Ränteintäkter räntekonto, RGK	103	51
Övriga finansiella intäkter	0	1
Summa	103	52

Not 3

Kostnader för personal	2011	2010
Totala personalkostnader	60 675	53 388
- därav löner exkl. sociala avgifter enligt lag och avtal	38 182	33 985

Ökningen 2011 beror på ökad personalstyrka.

Not 4

Kostnader för lokaler	2011	2010
Lokalkostnader resurssamordning	0	3 969
Egna lokalkostnader	7 550	7 347
Summa	7 550	11 316

Not 5

Övriga driftkostnader	2011	2010
Konsultkostnader	7 834	9 588
Övrigt	5 311	5 115
Resurssamordning	1 105	1 421
Summa	14 250	16 124

Minskningen 2011 beror på ökad personalstyrka.

Not 6

Finansiella kostnader	2011	2010
Räntekostnader, lån hos RGK	30	6
Övriga finansiella kostnader	7	1
Summa	37	7

Balansräkningen**Not 7**

Immateriella anläggningstillgångar	2011-12-31	2010-12-31
Rättigheter och andra immateriella anl.tillgångar		
Anskaffningsvärde	655	655
Årets avskrivningar	-47	-87
Ackumulerade avskrivningar	-596	-509
Bokfört värde	12	59
Summa bokfört värde för immateriella anl.tillgångar	12	59

Not 8

Materiella anläggningstillgångar	2011-12-31	2010-12-31
Förbättringsutgifter på annans fastighet		
Anskaffningsvärde	1 360	1 168
Årets anskaffningar	327	192
Årets avskrivningar	-58	-186
Ackumulerade avskrivningar	-1 180	-994
Bokfört värde	449	180
Maskiner, inventarier, installationer, m.m.		
Anskaffningsvärde	8 895	8 332
Årets anskaffningar	1 781	563
Årets avskrivningar	-902	-616
Ackumulerade avskrivningar	-7 784	-7 168
Bokfört värde	1 990	1 111
Summa bokfört värde för materiella anl.tillgångar	2 439	1 291

Not 9

Fordringar hos andra myndigheter	2011-12-31	2010-12-31
Resurssamordning	228	248
Fordran moms	1 016	1 933
Övriga fordringar	0	117
Summa	1 244	2 298

Not 10

Förutbetalda kostnader	2011-12-31	2010-12-31
Förutbetalda hyror	1 806	1 764
Övriga förutbetalda kostnader	120	110
Summa	1 926	1 874

Not 11

Avräkning med statsverket	2011-12-31	2010-12-31
Anslag i räntebärande flöde		
Ingående balans	-3 898	-2 791
Redovisat mot anslag	81 077	74 646
Anslagsmedel som tillförts räntekonto	-81 087	-76 407
Återbetalning av anslagsmedel	1 606	654
Fordran avseende anslag i räntebärande flöde	-2 302	-3 898
Fordran avseende semesterlöneskuld som inte har redovisats mot anslag		
Ingående balans	1 725	2 344
Redovisat mot anslag under året enligt undantagsregeln	-280	-619
Fordran avseende semesterlöneskuld som inte har redovisats mot anslag	1 445	1 725
Summa avräkning med statsverket	-857	-2 173

Not 12

Behållning Räntekonto i Riksgäldskontoret	2011-12-31	2010-12-31
Summa	7 076	9 044

Not 13

Avsättningar	2011-12-31	2010-12-31
Ingående avsättning	25	331
- Korrigering av avsättning enl uppgift från SPV	-11	-141
- Pensionsutbetalningar	-14	-165
- Övriga avsättningar (RALS) *	355	0
Utgående avsättning	355	25

* Avsättning RALS flyttad från not 16 år 2011

Not 14

Lån i Riksgäldskontoret	2011-12-31	2010-12-31
Ingående skuld	988	1 398
Under året nyupptagna lån	2 479	385
Årets amorteringar	-1 016	-795
Utgående skuld	2 451	988

Not 15

Leverantörsskulder	2011-12-31	2010-12-31
Summa	2 249	5 522

Skillnaden beror på konsultanvändningen i projekten under december månad.

Not 16

Upplupna kostnader	2011-12-31	2010-12-31
Semesterlöneskuld, upplupen lön inkl. sociala avgifter	3 314	3 069
Upplupna avsättningar enligt RALS-avtalet *		340
Övriga upplupna kostnader	135	123
Summa	3 449	3 532

* Avsättning RALS flyttad till not 13 år 2011

Not 17

Öförbrukade bidrag	2011-12-31	2010-12-31
Bidrag från Kammarkollegiet	136	0

Not 18

Övriga förutbetalda intäkter	2011-12-31	2010-12-31
Övriga förutbetalda intäkter	699	0

Ökningen avser medel från Regeringskansliet för projekt 2012.

Not 19**Sjukfrånvaro**

Sjukfrånvaro (procent)	2011	2010
Totalt	1,0	1,0
varav långtidssjuka (60 dagar eller mer)		11,7
Kvinnor	1,0	1,3
Män	1,0	0,8
Anställda -29 år	1,6	1,2
Anställda 30-49 år	0,7	1,0
Anställda 50 år-	1,7	1,0

Lista över uppgifter i instruktion och regleringsbrev med kapitelhänvisning

Uppgifter enligt instruktionen:	Kapitel
På regeringens uppdrag bistå med utredningar, utvärderingar och uppföljningar	4.3
Följa och regelbundet beskriva den offentliga sektorns utveckling	4.5
Lämna förslag på utredningar, utvärderingar och uppföljningar	4.6
Följa och analysera den strategiska kompetensförsörjningen i statsförvaltningen	4.7
Bevaka vissa frågor om kvalitets- och verksamhetsutveckling i statsförvaltningen	4.8
Följa upp systemet för kommunalekonomisk utjämning	4.9
Efter överenskommelse bistå Regeringskansliet och statliga kommittéer med metod- och utredningsstöd	4.4
Där det är relevant, beakta kvinnors och mäns villkor i utrednings- och analysarbetet	4.3.3
Samverka med Ekonomistyrningsverket i syfte att säkerställa en effektiv och ändamålsenlig statsförvaltning	4.10
Uppgifter enligt regleringsbrevet	Kapitel
Statskontoret ska i enlighet med den modell för myndighetsanalyser som myndigheten tagit fram analysera ett antal myndigheter	4.3.2.1
Statskontoret ska löpande följa upp den kommunalekonomiska utjämningen	4.9
Statskontoret ska senast den 13 maj 2011 sammanställa och redovisa uppgifter om myndigheternas sjukfrånvaro	4.7
Statskontoret ska, senast den 1 juni 2011, analysera den strategiska kompetensförsörjningen i statsförvaltningen med särskilt fokus på myndigheternas arbete med karriärutveckling	4.7
Statskontoret ska granska Statistiska centralbyråns pågående kvalitetsarbete och lämna en slutrapport den 15 april 2011	4.3.2.1

Statskontorets publikationer 2011

Rapporter

- 2011:1 Ska vi blanda in polisen? Nytt servicecenter för staten
- 2011:2 Tillväxtverket – verksamhet, resurser och styrning
- 2011:3 De särskilda statliga stöden till personer med dövblindhet
- 2011:4 Aktiva åtgärder mot diskriminering - effekter och kostnader
- 2011:5 Ökad sjöstödssamverkan!
- 2011:6 Översyn av 1 § förordningen om ersättning för viss mervärdesskatt för kommuner och landsting
- 2011:7 Mot en säkrare statistikproduktion. En granskning av SCB:s kvalitetsarbete
- 2011:8 Myndighetsanalys av Socialstyrelsen
- 2011:9 Modell för förvaltningspolitisk uppföljning i staten. Delrapport i Uppdrag om att utveckla redovisningen av den offentliga sektorn
- 2011:10 En omreglerad apoteksmarknad – delrapport 1
- 2011:11 Samordning av varselinsatser under finanskrisen åren 2008 och 2009
- 2011:12 Polisens förtroendemannaorganisation
- 2011:13 Förutsättningar för En samlad och systematisk uppföljning av kvalitet, produktivitet och effektivitet i offentlig sektor. Delrapport i Uppdrag om att utveckla redovisningen av den offentliga sektorn
- 2011:14 Myndighetsanalys av Statens geotekniska institut
- 2011:15 Brå och kriminalstatistiken
- 2011:16 Försäkringskassans handläggning av assistansersättning
- 2011:17 Kommunalt självstyre och proportionalitet
- 2011:18 Myndighetsanalys av Kulturrådet
- 2011:19 Myndighetsanalys av Tandvårds- och läkemedelsförmånsverket
- 2011:20 Riksdagens och regeringens styrning av Polisen
- 2011:21 Myndighetsanalys av Folke Bernadotteakademin
- 2011:22 Tänk efter före. Om viss styrning av kommuner och landsting
- 2011:23 Djurskyddskontrollens utveckling
- 2011:24 Myndigheternas genomförande av etableringsreformen. Delrapport
- 2011:25 Styrning av svensk biståndspolitik. En utvärdering
- 2011:26 Myndighetsanalys av Diskrimineringsombudsmannen
- 2011:28 Transporter av frihetsberövade - En konsekvensanalys
- 2011:29 Prestationsbaserat statsbidrag till insatser för äldre. Uppföljning av överenskommelsen mellan regeringen och SKL. Delrapport 2
- 2011:30 Evidensbaserad praktik inom socialtjänsten. Uppföljning av överenskommelsen mellan regeringen och SKL. Delrapport 1
- 2011:31 Priset på handelsgödsel efter kväveskatten. En utvärdering
- 2011:32 Svenska institutets förvaltningskostnader
- 2011:33 Myndighetsanalys av Smittskyddsinstitutet
- 2011:34 Subventionerade anställningar. En kartläggning
- 2011:35 Investeringsfrämjande i fjärran – en översyn av Invest Swedens Kinaverksamhet

PM

Ett utvecklat upphandlingsstöd

Analys av möjligheterna till utökad samverkan mellan FHS och KTH

Sjukfrånvaron i staten 2010 - myndigheter och sektorer

Vetenskapliga rådet för biologisk mångfald - en övergripande analys

Uppföljning av landstingens ekonomiska redovisning av folktandvården

Räkenskapssammandraget för kommuner

Lagen om valfrihetssystem – dess betydelse för utvecklingen av kostnader och effektivitet i kommunernas verksamheter. Underlag och metod

Subventionerade anställningar – delrapport

Granskning av Institutet för säkerhets- och utvecklingspolitik

Om offentlig sektor

Fångar FISKEN fel? Betydelsen av intern styrning och kontroll för att motverka felaktiga utbetalningar

Förvaltningen om förvaltningspolitiken – förväntningar, utmaningar och möjligheter

Fristående utvärderingsmyndigheter – en förvaltningspolitisk trend?

Från trappa till spaljé – myndigheters arbete med karriärutveckling

Uppfattningar om förvaltningen – kvalitet i offentlig verksamhet från allmänhetens och företagens horisont

Offentliga sektorns utveckling 2011

Den offentliga sektorns utveckling. En samlad redovisning 2011