

Årsredovisning 2020

Året i sammandrag

Januari

Seminarium: Hoten mot objektiviteten – hur bör förvaltningen hantera jäv och bisysslor?
Jäv i offentlig tjänst – en skrift från god förvaltningskultur
Utvärdering av nationellt resurscentrum för mathantverk (Eldrimner) vid Länsstyrelsen i Jämtlands län – en rapport
Utvecklingen av den statliga styrningen av kommuner och regioner 2019 – en rapport
Gd-föreningen har möte på Statskontoret

Februari

Möte med Statskontorets råd
Utvärdering av folkbildningsinsatser för asylsökande och utrikes födda kvinnor – en rapport
Utvärdering av En arbetsmiljöstrategi för det moderna arbetslivet 2016 – 2020 – en rapport
Utvärdering av Digitaliseringsrådet och kartläggning av regeringens styrning – en rapport
Översyn av åtgärdsprogram för luftkvalitet – en rapport

Mars

Gd-föreningen har möte på Statskontoret
Seminarium: Statlig förvaltningspolitik för 2020-talet – en forskningsantologi
Statlig förvaltningspolitik för 2020-talet – en forskningsantologi – en skrift i OOS-serien
Utvärdering av statens stöd till utvecklingen av offentliga måltider – en rapport
Myndighetsanalys av Statens institutionsstyrelse – en rapport
Myndighetsnätverket mot korruption har möte

April

Seminarium: Hur står sig Sveriges digitala förmåga?
Utvärdering av omreglering av spelmarknaden – en delrapport
Myndighetsanalys av Överklagandenämnden för studiestöd – en rapport
Myndighetsanalys av Riksantikvarieämbetet – en rapport

Maj

Utvärdering av likvärdighetsbidraget till skolan – en delrapport
Seminarium: Möjligheter och utmaningar i samverkan mellan stat och kommun
Sjukfrånvaron bland kvinnor i statliga myndigheter – En analys av hinder och åtgärder – en rapport
Sjukfrånvaron i staten år 2019 – myndigheter och sektorer – en promemoria
Möte med Statskontorets råd
Möte med Statskontorets vetenskapliga råd

Juni

Utvärdering av satsningarna på Brottsförebyggande rådet – en rapport
Statsförvaltningen i korthet 2020 – en rapport
Myndighetsanalys av Datainspektionen – en rapport
Agenda 2030 i myndigheter, kommuner och regioner – en slutrapport

September

En innovativ och samverkande förvaltning – 10 år med det förvaltningspolitiska målet
– en skrift i OOS-serien
Verksamheten vid Stiftelsen Dansens Hus – En analys av det statliga bidraget – en rapport
En översyn av modellen för att fördela länsstyrelsernas förvaltningsanslag – en rapport
Frukostseminarium för myndighetschefer: 10 år med det förvaltningspolitiska målet
Seminarium: Agenda 2030 – hur kan vi omsätta agendan i konkret handling?
Myndighetsnätverket mot korruption har möte
Samverkansmöte med ESV

Oktober

Utvärdering av Havsmiljöinstitutet 2016 – 2020 – en rapport
På väg mot en bättre tillsyn? – En studie av den statliga tillsynens utveckling
– en skrift i OOS-serien
Möte med Statskontorets vetenskapliga råd
Myndigheternas korruptionsrisker. En studie av hur ett konkret stöd i riskarbetet kan
utformas – en rapport
Seminarium: Om statlig tillsyn under 2020-talet

November

Seminarium: Den arbetsgivarpolitiska delegeringen i staten – hur fungerar den i dag?
Styrning av digitala investeringar i offentlig förvaltning – en promemoria
Myndighetsnätverket mot korruption har möte
Aktiv medverkan till bosättning i annan kommun – en kartläggning – en rapport
Klagomålshantering i skolan – förslag till ett mer ändamålsenligt system – en rapport
Utvärdering av den arbetsgivarpolitiska delegeringen i staten – en rapport
Verksamhetsanpassad styrning – en översyn av regeringens styrning och Sidas interna
effektivitet, ledning och uppföljning – en rapport i samarbete med ESV

December

Förvaltningsmodellen under coronapandemin – en skrift i OOS-serien
Kostnader för Sveriges medlemskap i FN:s säkerhetsråd 2017 - 2018 – En analys – en promemoria
Översyn av avgiftssystemet för prövning och tillsyn som sker enligt miljöbalken – en rapport
Samverkansmöte med Riksrevisionen
GD-möte inom EUPAN
Statliga myndigheters upphandlingar med arbetsrättsliga villkor – en rapport

1 Generaldirektörens förord

Coronapandemins snabba spridning och grepp om världen undgår ingen, inte ens en svensk förvaltningsmyndighet som fyllde 340 år den 11 december förra året. Liksom snart sagt varje annan verksamhet har också Statskontoret fått anpassa sig till följd av pandemin. På kort tid tvingades vi ställa om till att helt och hållet arbeta och mötas digitalt. Det har fungerat väl. När vi summerar året kan vi konstatera att verksamhetens resultat inte skiljer sig från ett normalt år. Det kan endast förklaras med att all personal på Statskontoret i positiv anda har ansträngt sig för att bidra till helheten. Stort och varmt tack för ert engagemang och goda humör!

Våra seminarier har blivit webinarier och lockat fler deltagare än tidigare. I vårt arbete med att främja en god förvaltningskultur i staten har det av naturliga skäl blivit något färre seminarier och utbildningar än tidigare. Men med tanke på omständigheterna så var tajningen god för vår nya webbplats: www.forvaltningskultur.se där myndigheter kan få stöd och inspiration i arbetet med att skapa och upprätthålla en god förvaltningskultur. Vi har också publicerat skriften *Jäv i offentlighetens tjänst* och en promemoria om myndigheternas korruptionsrisker.

I början av året publicerade vi en forskningsantologi som en del i att fullgöra vårt uppdrag att bistå regeringen med underlag för att utveckla förvaltningspolitiken. Flera ledande svenska forskare bidrog med texter om statlig förvaltningspolitik på 2020-talet. Där finns något att hämta för alla som är förvaltningspolitiskt intresserade.

I oktober publicerade vi rapporten *På väg mot en bättre tillsyn?* som är en uppföljning av en tidigare rapport från 2012. Rapporten fördjupar kunskapen om tillsyn som förvaltningspolitiskt instrument och beskriver hur tillsynen har utvecklats i ett längre perspektiv.

Under året har vi också gjort den första genomgången sedan 2002 av hur den arbetsgivarpolitiska delegeringen i staten fungerar.

I somras kom Statskontorets slutrapport om Agenda 2030 i myndigheter, regioner och kommuner. Rapporten visar på de svårigheter som finns med att styra tvärsektoriellt och att få genomslag för styrningen på alla nivåer i vår förvaltningsmodell. Det är ett tema som återkommer i den rapport om förvaltningsmodellen under pandemin som publicerades i slutet av 2020.

Glädjande nog har flera av de myndighetsanalyser som har genomförts under året lett till utveckling av den studerade verksamheten. Bland dessa märks rapporterna om Statens institutionsstyrelse och Överklagandenämnden för studiestöd.

Tillsamman med Ekonomistyrningsverket har vi genomfört en analys både av regeringens styrning av Sida och Sidas interna effektivitet, ledning och uppföljning. Det är tydligt att vi kan belysa fler perspektiv och lära av varandra genom att arbeta tillsammans.

Statskontorets utredningar av klagomålshanteringen i skolväsendet, modellen för att fördela länsstyrelsernas förvaltningsanslag och avgiftssystemet för prövning och tillsyn enligt miljöbalken är alla fina exempel på hur vi kan bidra med systemöversyner och lämna förslag till förbättringar.

Med detta lägger vi ett ovanligt, vanligt år till handlingarna och blickar framåt.

Denna årsredovisning innehåller en redogörelse för verksamheten under 2020. Med detta intygar jag att årsredovisningen ger en rättvisande bild av verksamhetens resultat samt av kostnader, intäkter och myndighetens ekonomiska ställning.

Annelie Roswall Ljunggren

Generaldirektör

Innehållsförteckning

1	Generaldirektörens förord	3
2	Vårt uppdrag och inriktning	7
2.1	Instruktion	7
2.2	Regleringsbrev 2020	8
2.3	Ändring av regleringsbrev 2019	8
2.4	Organisation och medarbetare	8
3	Verksamhetens kostnader och intäkter	9
3.1	Kostnader	9
3.2	Intäkter	10
3.3	Samverkan om lokaler och tjänster	10
4	Resultatredovisning	12
4.1	Sammanfattande bedömning	12
4.2	Redovisningsprinciper	13
4.3	Avrapporterade uppdrag	14
4.4	Kvalitet och effekter	17
4.5	Utredningar, utvärderingar och uppföljningar	22
4.6	Utveckling av förvaltningspolitiken	23
4.7	Statens styrning av kommuner och regioner	26
4.8	God förvaltningskultur	27
4.9	Remisser	29
4.10	Förslag på utredningar, utvärderingar och uppföljningar	31
4.11	Metod- och utredningsstöd (stabsbiträde)	31
4.12	Jämställdhetsaspekter	32
4.13	Samverkan med Ekonomistyrningsverket	32
4.14	Statskontorets råd och annan samverkan	33
5	Kompetens	34
5.1	Pandemins påverkan	34
5.2	Attrahera och rekrytera	34
5.3	Behålla och utveckla kompetens	35
5.4	Goda arbetsvillkor och god arbetsmiljö	36
5.5	Resultat och nyckeltal	36

6	Fakta och finansiell redovisning	38
6.1	Sammanställning av väsentliga uppgifter	38
6.2	Resultaträkning	39
6.3	Balansräkning	40
6.4	Anslagsredovisning	40
6.5	Tilläggsupplysningar och noter	41
7	Lista över uppgifter i instruktion och regleringsbrev med kapitelhänvisning	47
8	Statskontorets publikationer 2020	48

2 Vårt uppdrag och inriktning

Statskontoret är myndigheten för en effektiv statsförvaltning.

Vi bidrar till utvecklingen av statsförvaltningen genom att sprida kunskap och leverera analyser med hög kvalitet och relevans, framtagna av kunniga och drivna medarbetare med hög kompetens, som arbetar tillsammans i en verksamhet präglad av samarbete, kunskapsdelning och värme.

Det förvaltningspolitiska målet och den statliga värdegrundens principer ger riktning och grund för vår verksamhet, vårt förhållningssätt och agerande. Vår instruktion och vårt regleringsbrev talar om vad vi ska åstadkomma och uppnå. Vår arbetsordning visar hur vi har organiserat oss för att utföra vårt uppdrag på bästa sätt.

2.1 Instruktion

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

Statskontoret har också i uppdrag att bistå regeringen med underlag för utvecklingen av förvaltningspolitiken. I detta ingår bland annat att följa upp och regelbundet beskriva den offentliga sektorns utveckling, att följa och analysera den strategiska kompetensförsörjningen i statsförvaltningen och uppmärksamma regeringen på behov av samlade stödinsatser för att främja kompetensförsörjningen, samt att bevaka vissa frågor om kvalitets- och verksamhetsutveckling i statsförvaltningen.

Statskontoret ska redogöra för utvecklingen av statens styrning av kommuner och regioner.

Statskontoret ska dessutom främja och samordna arbetet för en god förvaltningskultur i staten.

Statskontoret har därutöver i uppdrag att lämna förslag till regeringen på utredningar, utvärderingar och uppföljningar av statlig och statligt finansierad verksamhet. Myndigheten ska efter överenskommelse även bistå Regeringskansliet och statliga kommittéer med metod- och utredningsstöd.

2.2 Regleringsbrev 2020

I regleringsbrevet för 2020 fick Statskontoret två uppdrag. Uppdragen formulerades på följande sätt:

Arbetet mot korruption

Myndigheten ska driva nätverket mot korruption. För att ytterligare stärka arbetet mot korruption ska Statskontoret genomföra en studie av förutsättningarna för och utformningen av ett konkret stöd till myndigheterna i deras arbete med korruptionsrisker. I arbetet ska Statskontoret samverka med Ekonomistyrningsverket, Kammarkollegiet och andra relevanta myndigheter samt med nätverket mot korruption. Uppdraget ska senast den 15 oktober 2020 redovisas till regeringen (Finansdepartementet)

Sjukfrånvaro vid myndigheterna

Myndigheten ska senast den 15 maj 2020 sammanställa och till regeringen (Finansdepartementet) redovisa uppgifter om sjukfrånvaro vid myndigheterna enligt 7 kap. 3 § förordningen (2000:605) om årsredovisning och budgetunderlag.

2.3 Ändring av regleringsbrev 2019

En ändring av Statskontorets regleringsbrev 2019 gjordes i augusti vilket innebar ytterligare ett utredningsuppdrag; Analys av myndigheternas arbete med att minska sjukfrånvaron bland kvinnor. Uppdraget ska redovisas till regeringen (Finansdepartementet) senast den 31 maj 2020.

2.4 Organisation och medarbetare

Statskontoret är en enrådighetsmyndighet under ledning av generaldirektören. Ledningsgruppen bestod vid årets slut av sex personer, två män och fyra kvinnor. Medeltalet anställda under året har varit 76 medarbetare.

Statskontoret har fem enheter, fyra för kärnverksamhet och en enhet för verksamhetsstöd. När myndigheten tar emot ett utredningsuppdrag bemannas det med lämplig kompetens från en eller flera av utredningsenheterna. Resurs- och kompetensbehovet styr bemanningen, inte den organisatoriska indelningen.

Kärnkompetensen utgör huvuddelen av Statskontorets personal och består av ungefär sextio utredare som samtliga har akademisk examen, vanligtvis inom statsvetenskap eller nationalekonomi. Många av utredarna har också erfarenhet av effektivitetsrevision. Stödkompetensen består av ett femtontal medarbetare vars utbildningsbakgrund är nära kopplad till den specifika funktion och de arbetsuppgifter som varje medarbetare har.

3 Verksamhetens kostnader och intäkter

I det här kapitlet redovisar vi verksamhetens kostnader och intäkter indelade i våra sex verksamhetsområden:

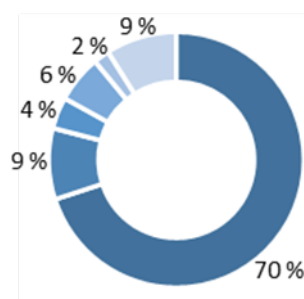
- Utredningar, utvärderingar och uppföljningar
- Utveckling av förvaltningspolitiken
- Statens styrning av kommuner och regioner
- God förvaltningskultur
- Remisser
- Särredovisade kostnader och intäkter för resurssamordning, samverkan om lokaler och tjänster.

Kostnaderna för resurssamordning är de kostnader som Statskontoret har för resurser som myndigheten delar med andra myndigheter. Dessa kostnader täcks helt av att vi får intäkter på motsvarande belopp från dessa myndigheter. De andra fem områdena gäller kostnader för vår egen verksamhet.

3.1 Kostnader

Statskontorets kostnader under 2020 uppgick till 100 747 tkr, vilket är på samma nivå som under 2019.

Kostnaderna för samverkan om lokaler och tjänster har ökat något från 2019 och var 9 236 tkr under 2020. Om vi räknar bort resurssamordning uppgick årets kostnader för verksamheten till 91 511 tkr.



Den allra största delen av verksamheten är *Utredningar, utvärderingar och uppföljningar*, som motsvarar 70 procent av Statskontorets kostnader.

De kostnader som vi redovisar är direkta kostnader som hör till våra uppdrag samt en schablonmässig fördelning av myndighetens gemensamma kostnader. Hur kostnaderna fördelar sig över de olika verksamheterna framgår av tabell 1.

Kostnaderna för *Utredningar, utvärderingar och uppföljningar* och *Utveckling av förvaltningspolitiken* har minskat sedan föregående år och kostnaderna för *Statens styrning av kommuner och regioner* och *God förvaltningskultur* har ökat jämfört med föregående år. Förändringarna över åren beror främst på olikheter i tid och omfattning i de uppdrag som Statskontoret har utfört.

Området *Remisser* har ökat något sedan föregående år, vilket beror på större antal remisser.

Tabell 1 – Statskontorets totala kostnader fördelat per verksamhet, tkr

Kostnader	2020	2019	2018
Utredningar, utvärderingar och uppföljningar	70 661	76 347	59 306
Utveckling av förvaltningspolitiken	9 209	10 558	6 845
Statens styrning av kommuner och regioner	4 007	1 205	11 919
God förvaltningskultur	5 961	2 906*	7 167
Remisser	1 673	1 189	2 089
Summa	91 511	92 204	87 327
Resurssamordning	9 236	8 640	8 596
Verksamhetens kostnader	100 747	100 844	95 923

* Den något låga siffran 2019 beror på att Statskontoret förändrade sin organisation och hur myndigheten redovisade sin tid. Viss tid som borde fördelats på *God förvaltningskultur* har i stället redovisats på *Utredningar, utvärderingar och uppföljningar* under 2019.

3.2 Intäkter

Statskontoret är i allt väsentligt anslagsfinansierat. Intäkterna under 2020 uppgick till 100 747 tkr. Förvaltningsanslaget uppgick till 90 647 tkr och svarade för 90 procent av Statskontorets intäkter. Intäkter för Resurssamordning, samverkan om lokaler och tjänster, uppgick till 9 236 tkr, vilket är cirka 9 procent av Statskontorets intäkter. Övriga intäkter är främst ersättningar och bidrag för uppdrag, det vill säga medel från uppdragsgivaren för att täcka kostnader för till exempel externa konsulter.

Tabell 2 – Statskontorets totala intäkter, tkr

Intäkter	2020	Procent	2019	Procent	2018	Procent
Anslagsintäkter	90 647	90,0	91 872	91,1	85 396	89,0
Resurssamordning	9 236	9,0	8 640	8,6	8 596	9,0
Övriga intäkter	864	1,0	331	0,3	1 931	2,0
Verksamhetens intäkter	100 747		100 844		95 924	

3.3 Samverkan om lokaler och tjänster

Statskontoret har under lång tid på olika sätt samverkat med andra myndigheter när det gäller lokaler och olika typer av tjänster, resurssamordning. Statskontoret delar resurser med andra för att på så sätt kunna fokusera på att utnyttja våra resurser effektivt och kunna använda dem flexibelt.

Samverkan omfattar kostnader för kringtjänster, det vill säga lokalkostnader, internservice och it. Dessa kostnader har belastat de myndigheter som delar eller har delat lokaler med Statskontoret. Kostnaderna särredovisas och täcks av intäkter i sin helhet genom att Statskontoret får betalt från myndigheterna som delar resurser med Statskontoret. Ökningen av kostnader och intäkter för 2020 beror på att vi delar en större andel av våra lokaler och tjänster med andra än tidigare.

Statskontoret har under 2020 delat resurser med Boverket, Inspektionen för arbetslöshetsförsäkringen (IAF), Myndigheten för digital förvaltning (DIGG), Myndigheten för familjerätt och föräldraskapsstöd (MFoF), Myndigheten för kulturanalys, Myndigheten för tillväxtpolitiska utvärderingar och analyser (Tillväxtanalys), Skogsstyrelsen samt Svenska institutet för europapolitiska studier (Sieps).

4 Resultatredovisning

Detta kapitel presenterar våra analyser och bedömningar av verksamhetens resultat och hur vår verksamhet har utvecklats, samt hur verksamhetens prestationer har förändrats när det gäller volym och kostnader.

Vi presenterar vår sammanfattande bedömning, förklarar redovisningsprinciperna och går sedan igenom de uppdrag som vi har avrapporterat under året. Sedan presenterar vi på övergripande nivå vårt resultat i form av kvalitet och effekter.

Därefter presenterar vi vår bedömning för vart och ett av de fem verksamhetsområdena *Utredningar, utvärderingar och uppföljningar, Utveckling av förvaltningspolitiken, Statens styrning av kommuner och regioner, God förvaltningskultur* samt *Remisser*.

Resultatredovisningen avslutas med att vi i enskilda kapitel kort beskriver arbetet med de instruktionsenliga uppgifterna om förslag på utredningar, stöd till kommittéer, jämställdhetsaspekter och samverkan med andra myndigheter.

4.1 Sammanfattande bedömning

Vi bedömer att Statskontorets hela verksamhet, alla områden tillsammans och i samverkan, bidrar till att utveckla den offentliga förvaltningen.

Den pågående coronapandemin har medfört stora utmaningar för myndigheten och dess medarbetare. Sedan i mars bedriver vi i allt väsentligt verksamheten digitalt. Det innebär bland annat att nästan all personal jobbar hemifrån och att våra seminarier, intervjuer, möten och andra sammankomster genomförs digitalt. Vi har därigenom kunnat fortsätta bedriva verksamheten på ett effektivt sätt och med gott resultat, samtidigt som vi har följt regeringens och Folkhälsomyndighetens rekommendationer för att minska smittspridningen.

Vi har under året levererat rapporter, remisser och övriga underlag i enlighet med regeringens efterfrågan. I den mån vi haft tillgängliga resurser i övrigt så har vi också bistått Regeringskansliet (departementen) med metod- och utredningsstöd. Samtliga rapporter, promemorior och andra tjänster redovisades inom givna tidsramar och i enlighet med fattade beslut eller ingångna överenskommelser. I något fall har vi på grund av pandemin kommit överens med det berörda departementet om att förändra avrapporteringstiden för det aktuella uppdraget.

En tid efter att vi avrapporterat ett uppdrag kontaktar vi uppdragsgivaren för att följa upp vårt arbete. Dessa uppföljningar visar att årets rapporter har hållit en mycket hög kvalitet och att de berörda departementen är nöjda med de kontakter de

haft med oss under arbetets gång. Uppdragsgivarens förtroende för Statskontoret är fortsatt mycket högt och det är en förutsättning för vår verksamhet.

Antalet redovisade uppdrag, vilka resurser vi lägger på dem och vad de kostar att genomföra skiljer sig år från år. Det beror på att innehållet och kraven i våra uppdrag varierar. Vi bedömer att årets nivåer i dessa variabler är normala.

Statskontoret bidrar till att utveckla förvaltningspolitiken genom att analysera trender och utvecklingstendenser i den offentliga sektorn. Under året har vi bland annat publicerat analyser och kunskapsunderlag samt anordnat seminarier inom verksamhetsområdet. Såväl seminarierna som våra kunskapsunderlag har uppskattats av de som tagit del av dem.

Arbetet med uppgiften att främja och samordna arbetet med en god förvaltningskultur i staten skiljer sig till stor del från hur vi arbetar med särskilda uppdrag. I detta arbete ingår att driva nätverket mot korruption. Arbetet omfattar till exempel att publicera skrifter, dela kunskap, och samverka med andra aktörer. Under året lanserade vi också en ny webbplats som ytterligare förstärker vårt arbete med att främja en god förvaltningskultur.

4.2 Redovisningsprinciper

Resultatredovisningen av prestationer avser slutprestationer i uppdragsverksamheten, alltså de uppdrag som vi har slutredovisat under 2020.

Uppdragsverksamheten består av utredningar, utvärderingar och uppföljningar som utförs på regeringens uppdrag samt efter överenskommelse med enskilda departement och kommittéer. Hit hör också uppdrag inom det förvaltningspolitiska området, inom området för den statliga styrningen av kommuner och regioner, samt uppdrag om god förvaltningskultur i staten. Utlåning av personal, så kallade stabsbiträden, räknas också hit. Uppdragsverksamheten omfattar även de egeninitierade uppdrag som genomförs med stöd i myndighetens instruktion.

Uppdrag kan ibland bestå av en eller flera delredovisningar i form av rapporter eller promemorior. Men delredovisningar räknas inte som en slutprestation och ingår därför inte in i årets produktion. Men ofta kan en delredovisning kräva lika mycket arbete som en slutrapport och antalet delredovisningar varierar mellan åren. Under 2020 lämnade Statskontoret tre delredovisningar. Det kan jämföras med två delredovisningar under 2019 och sex under 2018.

Uppdragen kan ha pågått under flera år och kostnaderna som redovisas för slutprestationer gäller kostnader under uppdragens totala löptid, från start till slut. Av de 38 uppdrag som har avrapporterats under 2020 är det 17 som även har kostnader från 2019, varav 1 uppdrag med kostnader även från tidigare år än så.

Kostnader är direkta kostnader som har redovisats på uppdragen samt en schablonmässig fördelning av de gemensamma kostnaderna. För 2018 har en

tidredovisning legat till grund för fördelningen och från och med 2019 är grunden budgeterade dagar. Vi bedömer att de båda metoderna ger jämförbara värden.

Varje avsnitt som beskriver de fem verksamhetsområdena (exklusive samverkan om lokaler och tjänster) inleds med en kort beskrivning av verksamhetsområdets andel av årets totala kostnader.

4.3 Avrapporterade uppdrag

Vid årets början pågick arbete med 27 uppdrag och under året har 38 nya uppdrag kommit in. Det innebär att vi under året har påbörjat, fortsatt arbeta med eller avrapporterat 65 uppdrag, vilket är något fler än 2019 (tabell 3).

Tabell 3 – Totalt antal uppdrag

År	2020	2019	2018
Pågående vid årets början	27	27	39
Nya uppdrag under året	38	32	33
Summa uppdrag under året	65	59	72
Avrapporterade uppdrag under året*	38	32	45
Pågående vid årets slut	26	27	27

* Ett uppdrag avslutades utan avrapportering 2020

4.3.1 Avrapporterade uppdrag per uppdragstyp

Ett uppdrag kan ha sitt ursprung i särskilda regeringsbeslut, överenskommelse, regleringsbrev eller instruktion (tabell 4).

Den vanligaste uppdragstypen är särskilda regeringsbeslut. Dessa beslut fattas löpande under verksamhetsåret. Under året har Statskontoret avrapporterat 24 sådana regeringsuppdrag. Det är något fler än under 2019 men inte lika många som under 2018. Antalet regeringsuppdrag varierar något under åren av många anledningar, bland annat beroende på typ av uppdrag som vi får in och vad uppdragsgivaren behöver.

Tabell 4 – Avrapporterade uppdrag efter typ

År	2020	2019	2018
Särskilda regeringsbeslut	24	18	30
Regleringsbrev	3	2	3
Instruktion	11	12	12
- varav metod- och utredningsstöd (bl.a. stabsbiträde)	5	7	7
- varav egeninitierat med stöd av instruktion (t.ex. OOS)	6	5	5
Totalt	38	32	45

Enligt instruktionen ska myndigheten efter överenskommelse bistå Regeringskansliet och statliga kommittéer med metod- och utredningsstöd. Stödet kan delas in i att bistå med stabsbiträde eller att Statskontoret självständigt genomför ett uppdrag. Under 2020 avrapporterade Statskontoret 11 uppdrag med

stöd i instruktionen. Av dessa var 5 stabsbiträden och 6 egeninitierade uppdrag. (Mer om metod- och utredningsstöd i kapitel 4.11.)

Statskontoret bedömer att Regeringskansliet och kommittéerna har stort behov av den kompetens som finns hos våra medarbetare. Statskontoret har tillgodosett detta behov i högsta möjliga utsträckning. Men vi prioriterar alltid regeringsuppdrag framför överenskommelser med departement och kommittéer.

4.3.2 Avrapporterade uppdrag per departement

Statskontoret är en utredningsresurs för hela Regeringskansliet. I vilken utsträckning olika departement använder sig av Statskontoret varierar över tid (tabell 5). Under året har Statskontoret avrapporterat uppdrag till alla fackdepartement, utom Försvarsdepartementet.

Tabell 5 – Avrapporterade uppdrag per departement

År	2020	2019	2018
Arbetsmarknadsdepartementet	2	3	3
Finansdepartementet	18	16	22
Försvarsdepartementet	0	0	1
Infrastrukturdepartementet*	2	0	0
Justitiedepartementet	3	3	3
Kulturdepartementet	2	1	6
Miljödepartementet**	2	0	0
Näringsdepartementet	2	2	2
Socialdepartementet	1	4	4
Utbildningsdepartementet	4	1	1
Utrikesdepartementet	2	1***	3
Statsrådsberedningen***	0	1***	0
Totalt	38	32	45

* Inrättat under 2019 **ändrat namn under 2019 från Miljö- och energidepartementet

*** Statsrådsberedningen tillagt, ett uppdrag som sorterar där lades felaktigt på Utrikesdepartementet 2019

De uppdrag som lämnades i regleringsbrev eller som genomfördes med stöd av instruktionen har fördelats på Finansdepartementet, som Statskontoret sorterar under. Om vi räknar bort dessa är antalet uppdrag avrapporterade till Finansdepartementet 6 stycken för 2020.

4.3.3 Avrapporterade uppdrag – uppdragslängd, resursinsats och kostnad

Uppdragen varade i genomsnitt i 261 dagar från att de kom in till Statskontoret till dess att vi slutredovisade dem (kalendertid). Det är inte alltid som arbetet med ett uppdrag påbörjas omgående. Det kan även vara paus i arbetet under perioder, framför allt i långa uppdrag som innehåller delredovisningar. Detta mått ger alltså bara en ungefärlig bild av hur långa uppdragen är.

Den tid som faktiskt har krävts för att genomföra uppdragen uppgick i genomsnitt till 235 dagar under året (resursinsats). Det är en liten minskning jämfört med 2019. Men variationen mellan uppdragen var stor. Det mest omfattande uppdraget uppgick till 1 042 dagar, medan det minst omfattande uppdraget krävde 12 dagar.

Även kostnaden per uppdrag varierade. Kostnaderna för det mest kostnadskrävande projektet som avslutades 2020 uppgick till 10 233 tkr. Det minst kostnadskrävande uppdraget kostade 117 tkr. I genomsnitt kostade de avrapporterade uppdragen 2 394 tkr. Det är ungefär lika mycket som under 2019 då den genomsnittliga kostnaden var 2 401 tkr.

Kostnaderna för att genomföra olika uppdrag består till största delen av personalkostnader (tid) och till en mindre del av kringkostnader såsom konsultstöd, resor och enkäter.

Tabell 6 – Nyckeltal – uppdragslängd, resursinsats och kostnad

År	2020	2019	2018
Antal uppdrag	38	32	45
Genomsnittlig uppdragslängd, dagar	261	366	323
Genomsnittlig resursinsats per uppdrag, dagar	235	253	183
Genomsnittlig kostnad per uppdrag, tkr	2 394	2 401	2 045

Minskningen av genomsnittsvärdena för uppdragslängd och resursinsats beror bland annat på att Statskontoret under 2020 har slutredovisat något färre längre uppdrag som löper över flera år jämfört med 2019.

4.3.4 Avbrutna eller avböjda uppdragsdialoger och förfrågningar

Inför varje regeringsuppdrag och i samband med förfrågningar från departement och kommittéer genomför Statskontoret och uppdragsgivaren en så kallad uppdragsdialog. Alla uppdragsdialoger eller förfrågningar leder inte till ett uppdrag, utan några avbryts eller avböjs.

Under 2020 avbröts eller avböjdes totalt 10 uppdragsdialoger eller förfrågningar. Under året har det vanligaste skälet till att det inte blev något uppdrag varit att uppdragsgivaren valde andra lösningar för att få frågan utredd. Inget regeringsuppdrag avböjdes på grund av resursbrist hos Statskontoret.

Tabell 7 – Avbrutna eller avböjda uppdragsdialoger och förfrågningar

År	2020	2019	2018
Regeringsuppdrag	9	10	14
Departementsuppdrag	0	0	0
Kommittéuppdrag	1	6	2
Totalt	10	16	16

Det finns många olika skäl till att en uppdragsdialog slutligen inte leder till ett uppdrag till myndigheten. Det är i dialogen som uppdragsgivaren och Statskontoret diskuterar frågor om omfattning av uppdraget, kompetensbehov och tidsaspekter.

Det kan till exempel visa sig att annan aktör har mer ändamålsenlig kompetens eller att Statskontoret på grund av andra regeringsuppdrag inte kan utföra uppdraget inom önskad tid.

4.4 Kvalitet och effekter

Vi mäter kvalitet, genomslag och resultat av vår verksamhet på olika sätt. Som ett *kortsiktigt* resultatmått mäter vi hur uppdragsgivaren bedömer kvaliteten på rapporterna och hur vi har genomfört uppdragen. Vi mäter också vilket förtroende som uppdragsgivaren har för Statskontoret.

Vi mäter även i vilken mån regeringens propositioner och skrivelser eller riksdagens utskottsbetänkanden hänvisar till Statskontorets rapporter och remissvar. Dessutom mäter vi genomslaget för Statskontoret i media.

Som ett *långsiktigt* resultatmått mäter vi hur Statskontorets rapporter används som underlag i beslutsfattande på längre sikt genom att analysera riksdagstryck.

4.4.1 Uppdragsgivarens bedömning av kvaliteten

Statskontorets bedömning är att vi under 2020 har levererat på en hög kvalitetsnivå. Vi grundar denna bedömning på enkäter och intervjuer med uppdragsgivarna.

Statskontoret ska förse regeringen och departementen med relevanta, konkreta och användbara beslutsunderlag för omprövning och effektivisering. Det innebär att våra rapporter ska hålla hög kvalitet och nå upp till de krav som uppdragsgivaren ställer. Våra analyser och förslag ska vara väl underbyggda och de metoder som vi använder ska vara lämpliga och motiverade utifrån uppdragets karaktär.

Statskontoret följer upp de avrapporterade uppdragen på olika sätt beroende på vilken typ av uppdrag det handlar om. När det gäller regeringsuppdragen mäter vi hur uppdragsgivaren bedömer kvaliteten på rapporter, genomförande och förtroende genom en enkät och ett uppföljande samtal (tabell 8).

Tabell 8 – Uppdragsgivarens bedömning av kvalitet (enkät, maxbetyg 2,00)

År	2020	2019	2018
Total bedömning	1,87	1,84	1,75
Bedömning av produktkvalitet	1,83	1,78	1,57
Bedömning av uppdragsdialog och kontakter under genomförande	1,94	1,86	1,93
Bedömning av förtroende	2,00	2,00	2,00

Not: Komponenterna består av olika frågor som vägts samman: produktkvalitet (3 frågor), uppdragsdialog och kontakter (2 frågor) samt förtroende (1 fråga). Total bedömning är en sammanvägning av samtliga sex frågor.

Vi har under året i alla delar fått ett högre betyg av uppdragsgivaren än under 2019. I likhet med tidigare år har vi också fått högsta möjliga omdöme när det gäller vilket förtroende uppdragsgivaren har för oss. Det betyder att samtliga mottagare

av Statskontorets rapporter har svarat ”ja” på frågan ”Skulle du rekommendera att Statskontoret anlitas igen?”.

4.4.2 Åberopanden i propositioner, skrivelser och betänkanden

Statskontoret bedömer att myndighetens rapporter och remissvar åberopas och används i relativt hög grad av både regeringen och riksdagen, men att det varierar ganska mycket över åren. Under 2020 fick i synnerhet Statskontorets rapporter och remissvar stor uppmärksamhet i riksdagsmotioner.

Vi har mätt hur många av Statskontorets rapporter och remissvar som åberopas i regeringens propositioner och skrivelser eller i utskottsbetänkanden och motioner. Vi bedömer att antalet rapporter och remissvar som åberopas kan visa hur användbara rapporterna och remissvaren har varit för uppdragsgivaren på kort sikt.

Antalet rapporter och remisser varierar mellan olika år, men det gör också antalet propositioner, skrivelser och utskottsbetänkanden. Ett sätt att hantera detta är att relatera antalet åberopanden till antalet propositioner, skrivelser och utskottsbetänkanden som ett jämförandetal. På så sätt kan vi få ett mått på hur stort genomslag rapporterna och remissvaren har fått.

Statskontorets rapporter omnämndes under 2020 i 40 propositioner och regeringsskrivelser, vilket motsvarade ett genomslag på 20 procent. Åren 2014–2019 har genomslaget varierat mellan 15 och 31 procent.

Genomslaget för remissvar har under de senaste sex åren varierat mellan 8 och 13 procent. År 2020 åberopades 7 remissvar, vilket motsvarade 3 procents genomslag, vilket är lägre än tidigare år.

Tabell 9 – Antal rapporter och remissvar som åberopas i riksdagstrycket

År	2020	2019	2018
Rapporter i propositioner och regeringsskrivelser	40	53	46
Remissvar i propositioner och regeringsskrivelser	7	14	32
Jämförelsetal *	205	170	261
Andel rapporter	20 %	31 %	18 %
Andel remisser	3 %	8 %	12 %
Rapporter i utskottsbetänkanden	41	60	45
Rapporter och remissvar i motioner	51	36	24

* Gäller 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. Mätmetoden utgår från en sökning på Statskontoret i riksdagstrycket under året. Därefter har statistiken rensats från sådant som inte är åberopanden.

4.4.3 Statskontoret i massmedia och sociala medier

Statistiken visar att Statskontoret förekom i 249 artiklar och notiser i massmedia under året, vilket är mer sällan än under 2019. Minskningen beror på att vi under

året har producerat färre rapporter med relevans för en bred allmänhet och som därmed har fångats upp av media.

Under 2020 producerades elva pressmeddelanden, vilket är samma antal som under föregående år. Det som uppmärksammades mest i media under året var kartläggningen av hur kommuner aktivt medverkar till att personer som behöver ekonomiskt bistånd för att lösa sin bostadssituation flyttar till en annan kommun (2020:19) och utvärderingen av folkbildningsinsatser för asylsökande och utrikes födda kvinnor (2020:2).

I sociala medier, framför allt på LinkedIn, sprider vi kunskap om vår verksamhet. Antalet följare av Statskontoret på LinkedIn har under året ökat med 1 486 till 4 548 följare. De inlägg som fått störst spridning är artiklar från forskningsantologin *Statlig förvaltningspolitik för 2020-talet*, ny webbplats om god förvaltningskultur, skriften *Jäv i offentlig tjänst* och utbildningen ”Rollen som statsanställd”.

Tabell 10 – Antal digitala publiceringar

År	2020	2019	2018
Antalet digitala publiceringar *	249	616	812

* Mätmetoden utgår från det totala antalet digitala publiceringar om Statskontoret i rikspress, landsortspress, fackpress och etermedia genom verktyget Newsmachine.

4.4.4 Resultatet på längre sikt

Statskontorets bedömning är att det är svårt att analysera det långsiktiga resultatet av de utredningar som Statskontoret gör. Men vi bedömer ändå att den långsiktiga verkningsgraden är hög när det gäller de rapporter där det är rimligt att de skulle kunna leda till omnämmanden eller förändringar i enlighet med våra förslag

Även om rapporterna håller en hög kvalitet och når upp till de krav som uppdragsgivaren ställer kan det dröja innan de kommer till användning. Slutresultatet av Statskontorets arbete kan ofta mätas först på något längre sikt. Det beror på att utredningarna är underlag till beslut och att våra förslag ska övervägas och beredas av regeringen. Vilka beslut som fattas på vilka underlag beror naturligtvis också på många andra saker, till exempel det politiska läget.

Det är inte heller så att alla de rapporter som Statskontoret producerar syftar till att leda fram till någon förändring. De kan till exempel i stället vara av mer kartläggande karaktär. Vanligtvis innehåller inte kartläggningar eller delrapporter några förslag. Det är därför rimligt att anta att dessa rapporter inte omnämns särskilt ofta i riksdagstrycket.

Inte heller myndighetsanalyser omnämns alltid i riksdagstrycket. Vi förväntar oss att deras speciella karaktär gör att de främst kommer till konkret användning i Regeringskansliet och inom den berörda myndigheten, utan att det nödvändigtvis går att utläsa i en vidare krets.

Detsamma gäller de skrifter som framställs inom skriftserien *Om offentlig sektor* (OOS). Denna serie är genomgående sektorsövergripande, ofta jämförande och summerande. I dessa fall är det inte troligt att förvänta sig någon särskild åtgärd från regeringens eller riksdagens sida utifrån skriftseriens publikationer.

Statskontoret har utvecklat en metod för att bedöma det långsiktiga resultatet av sina rapporter. Utgångspunkten är samtliga rapporter som har producerats sedan 2008. Dessa rapporter har först klassificerats i sådana som har omnämnts i riksdagstryck respektive inte har omnämnts. De rapporter som har omnämnts har sedan delats in i rapporter som på något vis har lett till en förändring i linje med det eller de förslag som Statskontoret har lämnat respektive sådana rapporter som enbart har nämnts utan att regeringen har tagit ställning till rapporten. De rapporter som inte har omnämnts har kategoriserats efter typ av rapport. Därefter har vi närmare analyserat varför de inte har omnämnts.

Antalet lämnade rapporter ackumuleras för varje år och resultatet kan avläsas årsvis. Nedan redovisas resultatet för samtliga rapporter för åren 2017–2019.

Tabell 11 – Översikt – Statskontorets långsiktiga resultat

År	2020	Andel	2019	Andel	2018	Andel
Totalt antal rapporter	486	100	459	100	424	100
Antal rapporter som har omnämnts i riksdagstryck	337	69	317	69	286	67
varav har lett till någon form av förändring i den riktning Statskontoret föreslagit	176	36	162	35	148	35
<i>regeringen i princip har följt Statskontorets förslag</i>	56		53		49	
<i>regeringen delvis har följt Statskontorets förslag eller uppmanat myndigheten</i>	61		55		52	
<i>har blivit underlag för utredning eller motsvarande</i>	59		54		47	
varav inte har lett till någon form av förändring	160	33	155	34	138	32
<i>har nämnts utan särskild kommentar</i>	136		129		119	
<i>regeringen ska återkomma till förslagen vid senare tidpunkt</i>	24		26		19	
Antal rapporter som inte har omnämnts i riksdagstryck	149	31	142	31	138	33
<i>kartläggningar och delrapporter</i>	31		33		26	
<i>skriftserien Om offentlig sektor</i>	20		19		17	
<i>myndighetsanalyser</i>	25		25		23	
<i>övriga ej omnämnda</i>	73		65		72	

Not: Totalt antal rapporter åren 2020, 2019 och 2018 avser samtliga rapporter som producerats under åren 2008 – 2020, 2008 – 2019 respektive 2008 – 2018.

Översiktlig illustration av tabell 10

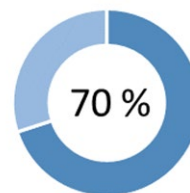
56	Enligt förslaget	61	Delvis enligt förslaget	59	Vidare utredning	
176	Lett till förändring i förslagens riktning			160	Nämns utan förändring	
337	Rapporter som omnämns i riksdagstrycket				149	Ännu inte omnämns
486	Totalt antal rapporter (åren 2008-2020)					

Från 2008 och fram till och med 2020 har 486 rapporter lämnats. Av dessa har 337 stycken omnämns i riksdagstrycket. 176 stycken har lett till någon form av förändring i den riktning som Statskontoret har föreslagit.

149 rapporter har (ännu) inte omnämns i riksdagstrycket. Statskontoret har i likhet med tidigare år särskilt studerat dem som inte har omnämns. Många av rapporterna gäller förhållandevis små och avgränsade verksamheter. Det går inte att utläsa några tydliga mönster, men drygt hälften av rapporterna är sådana att vi inte kan förvänta oss något omnämning i riksdagstrycket.

4.5 Utredningar, utvärderingar och uppföljningar

Verksamhetsområdet *Utredningar, utvärderingar och uppföljningar* är det mest omfattande inom Statskontoret och svarar för 70 procent av de totala kostnaderna 2020. Under 2018 och 2019 stod området för 62 procent respektive 76 procent av kostnaderna.



4.5.1 Avrapporterade uppdrag – uppdragslängd, resursinsats och kostnad

Statskontoret har avrapporterat 26 uppdrag inom verksamhetsområdet under året. Av dessa uppdrag har 22 genomförts efter särskilda regeringsbeslut. Övriga har skett efter överenskommelse om stabsbiträde med ett departement.

Den arbetade tiden för uppdragen, resursinsatsen, uppgick i genomsnitt till 285 dagar. Det är mindre än 2019. Variationen mellan uppdragen är stor. Det mest omfattande uppdraget uppgick till 1 042 dagar, medan det minst omfattande uppdraget bara krävde 35 dagar.

De avrapporterade uppdragen kostade 2 889 tkr i genomsnitt per uppdrag. Det är en ökning jämfört med 2019 då den genomsnittliga kostnaden var 2 736 tkr. Det beror på att vi avslutade ett antal stora uppdrag under 2020, vilket har drivit upp den genomsnittliga kostnaden. Även kostnaden per uppdrag varierar beroende på vilken typ av uppdrag det gäller. Det mest kostnadskrävande uppdraget under året kostade 10 233 tkr, medan det minst kostnadskrävande uppdraget kostade 340 tkr.

Tabell 12 – Nyckeltal – uppdragslängd, resursinsats och kostnad

År	2020	2019	2018
Antal uppdrag	26	22	34
Genomsnittlig resursinsats per uppdrag, dagar	285	298	198
Genomsnittlig kostnad per uppdrag, tkr	2 889	2 736	2 200

4.5.2 Avrapporterade uppdrag

I Statskontorets instruktion framgår att det att vi ska analysera verksamheter och myndigheter ur ett effektivitetsperspektiv, redovisa effekter av statliga åtgärder samt ge underlag för omprövning och effektivisering.

Våra uppdragsgivare varken ger eller initierar uppdragen utifrån dessa kategorier – och de kan sällan helt sorteras in i dem heller. Instruktionens perspektiv ligger däremot alltid till grund för den diskussion vi har med uppdragsgivaren innan regeringen fattar beslut om ett uppdrag till Statskontoret.

Även det perspektiv i instruktionen som handlar om god förvaltningskultur återfinns i några rapporter, exempelvis i *Utvärdering av den arbetsgivarpolitiska delegeringen i staten (2020:20)* och *Myndighetsanalys av Statens institutionsstyrelse (2020:7)*.

Vi kan också se att samverkan har varit i fokus för några av årets avrapporterade uppdrag. Det gäller bland andra uppdragen om former för digitaliseringspolitiken och Agenda 2030, frågor som berör alla myndigheter.

Även relationen mellan olika förvaltningsnivåer har varit ett aktuellt perspektiv i flera rapporter såsom: *Aktiv medverkan till bosättning i annan kommun. En kartläggning. (2020:19)* och *Klagomålshanteringen i skolan – Förslag till ett mer ändamålsenligt system (2020:21)*.

En särskild sorts uppdrag är myndighetsanalyser – ett slags utredning som genomförs utifrån en särskild modell. Analysen ger en översiktlig bild av en myndighets förutsättningar, verksamhet, resultat och utmaningar. Sedan 2009 har Statskontoret genomfört 52 sådana analyser. Vi bedömer att regeringen kommer att fortsätta behöva denna typ av utredningar och att de kommer att göra stor nytta.

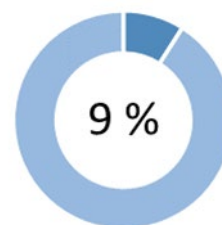
Under året avrapporterade Statskontoret fem myndighetsanalyser:

- Datainspektionen
- Statens institutionsstyrelse
- Riksantikvarieämbetet
- Överklagandenämnden för studiestöd
- Det statliga bidraget till Stiftelsen Dansens Hus

En förteckning över alla avrapporterade uppdrag finns sist i årsredovisningen.

4.6 Utveckling av förvaltningspolitiken

Verksamhetsområdet *Utveckling av förvaltningspolitiken* svarar för 9 procent av de totala kostnaderna 2020. Under 2018 och 2019 stod området för 7 respektive 10 procent av kostnaderna.



Statskontorets hela verksamhet bidrar till att utveckla den offentliga förvaltningen. Redovisningen av detta verksamhetsområde omfattar i huvudsak de aktiviteter och uppdrag som bidrar till att utveckla den offentliga sektorns organisation och arbetssätt på en övergripande nivå.

4.6.1 Avrapporterade uppdrag – uppdragslängd, resursinsats och kostnad

Statskontoret har avrapporterat åtta uppdrag inom verksamhetsområdet under året. Av dessa uppdrag har sex uppdrag genomförts med stöd av instruktionen och två efter beslut i regleringsbrevet.

Den arbetade tiden för varje uppdrag, resursinsats, var i genomsnitt 116 dagar under året. Det kan jämföras med 99 dagar 2019.

Uppdragen kostade 1 262 tkr i genomsnitt per uppdrag. Det är en ökning jämfört med 2019 då den genomsnittliga kostnaden var 1 182 tkr. Både kostnad och tid per uppdrag varierar. Det mest kostnadskrävande uppdraget under året kostade 2 526 tkr, medan det minst kostnadskrävande uppdraget kostade 187 tkr.

Tabell 13 – Nyckeltal – uppdragslängd, resursinsats och kostnad

År	2020	2019	2018
Antal uppdrag	8	8	8
Genomsnittlig resursinsats per uppdrag, dagar	116	99	59
Genomsnittlig kostnad per uppdrag, tkr	1 262	1 182	876

4.6.2 Avrapporterade uppdrag och genomförda aktiviteter

I Statskontorets instruktion framgår att det i vårt förvaltningspolitiska uppdrag ingår att följa upp och regelbundet beskriva den offentliga sektorns utveckling, följa och analysera den strategiska kompetensförsörjningen i statsförvaltningen och uppmärksamma regeringen på behov av samlade stödinsatser för att främja kompetensförsörjningen, och bevaka vissa frågor om kvalitets- och verksamhetsutveckling i statsförvaltningen. Nedan beskriver vi några aktiviteter och avrapporterade uppdrag inom området.

I den årligen återkommande rapporten *Statsförvaltningen i korthet* redovisade vi grundläggande information om den statliga förvaltningens struktur och organisation. Några exempel är antal myndigheter under regeringen, hur många årsarbetskrafter det finns i myndigheterna, myndigheternas ledningsformer och allmänhetens uppfattningar om kvaliteten i statlig verksamhet.

Statskontorets skriftserie om offentlig sektor (OOS) speglar och analyserar förvaltningens och förvaltningspolitikens utveckling. Skrifterna belyser aktuella företeelser eller förestående utmaningar och är genomgående sektorsövergripande, ofta jämförande och summerande.

Vilka förvaltningsfrågor som får stå i fokus och är lämpliga att behandla i skriftserien avgör Statskontoret i en ständigt pågående diskussion såväl internt som med Regeringskansliet och andra delar av den offentliga förvaltningen eller forskningen.

I serien har vi sedan 2010 publicerat 41 rapporter, varav 4 av dem under 2020:

- *Statlig förvaltningspolitik för 2020-talet – en forskningsantologi*
- *En innovativ och samverkande förvaltning*
- *På väg mot en bättre tillsyn?*
- *Förvaltningsmodellen under Corona-pandemin*

Statskontoret genomför varje år en konferens för chefer i förvaltningen, ”Förvaltningspolitisk dag”. Syftet med dagen är att erbjuda ett tillfälle för framförallt ledare i förvaltningen och förvaltningspolitiska forskare att lära sig om och diskutera frågor kring styrning, ledning och utveckling av offentlig förvaltning. Under 2020 fick vi tyvärr ställa in konferensen på grund av pandemin.

När det gäller att bevaka vissa kvalitets- och verksamhetsutvecklingsfrågor samordnar Statskontoret sedan 2009 det svenska deltagandet i det internationella förvaltningspolitiska samarbetet ”European Public Administration Network” (EUPAN) genom stabsbiträde. Under 2020 genomfördes ett möte på generaldirektörsnivå inom nätverket.

Statskontoret har också deltagit i OECD:s styrgrupp för projektet ”Government at a Glance”, genom stabsbiträde på uppdrag av Finansdepartementet. I arbetsuppgifterna har det ingått att informera och lämna underlag till Finansdepartementet samt att samordna insamling av underlag om Sverige. Det arbetet löper vidare under 2021.

Arbetet med att bistå regeringen med underlag för att utveckla förvaltningspolitiken resulterar inte bara i avrapporterade uppdrag, utan även i seminarier för att sprida kunskap. Seminarierna riktar sig i huvudsak till myndighetschefer, forskare samt tjänstemän i Regeringskansliet och förvaltningen.

Under året har vi ställt om Statskontorets utåtriktade verksamhet till helt digitala format på grund av pandemin. Det digitala formatet har gett oss möjlighet att ta emot fler deltagare vid varje webinarium.

Statskontoret har under 2020 arrangerat åtta seminarier med fokus på förvaltningspolitik och god förvaltningskultur. Teman för seminarierna var:

- Hoten mot objektiviteten – hur bör förvaltningen hantera jäv och bisysslor?
- Statlig förvaltningspolitik för 2020-talet – en forskningsantologi
- Hur står sig Sveriges digitala förmåga?
- Möjligheter och utmaningar i samverkan mellan stat och kommun
- Agenda 2030 – hur kan vi omsätta agendan i konkret handling?
- Om statlig tillsyn under 2020-talet
- Den arbetsgivarpolitiska delegeringen i staten – hur fungerar den i dag?
- En innovativ och samverkande förvaltning - 10 år med det förvaltningspolitiska målet (seminarium enbart för myndighetschefer)

Statskontoret erbjöd också under året administrativt stöd, tillgång till lokaler och tekniska förutsättningar för digitala möten till Gd-föreningen. Det är ett nätverk för

myndighetschefer i staten som består av cirka 200 personer. Föreningen har möten cirka sex gånger per år. Genom att bidra till Gd-föreningens verksamhet får Statskontoret en viktig kontaktyta för kunskapsdelning av olika slag.

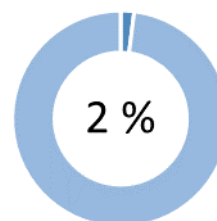
4.6.3 Uppdrag i regleringsbrev

Statskontoret hade i uppdrag i regleringsbrevet att sammanställa och redovisa uppgifter om myndigheternas sjukfrånvaro, vilket är en uppgift som återkommer årligen sedan flera år. Uppdraget avrapporterades i rapporten *Sjukfrånvaron i staten 2019 – myndigheter och sektorer (2020:100)*.

I en ändring i regleringsbrevet för 2019 fick vi i uppdrag att analysera myndigheternas arbete med att förebygga och minska sjukfrånvaron bland kvinnor. Uppdraget avrapporterades i rapporten *Sjukfrånvaron bland kvinnor i statliga myndigheter. En analys av hinder och åtgärder (2020:12)*.

4.7 Statens styrning av kommuner och regioner

Verksamhetsområdet *Statens styrning av kommuner och regioner* svarar för 2 procent av de totala kostnaderna 2020. Under 2018 och 2019 stod området för 12 respektive 2 procent av kostnaderna.



Uppgiften att redogöra för utvecklingen av statens styrning av kommuner och regioner förändrades den 1 maj 2018.

Den är nu bredare än den tidigare uppgiften att följa upp systemet för den kommunalekonomiska utjämningen.

4.7.1 Avrapporterade uppdrag – uppdragslängd, resursinsats och kostnad

Under 2020 har två uppdrag avrapporterats inom området, vilket är samma antal som föregående år. Den arbetade tiden, resursinsatsen, för varje uppdrag var i genomsnitt 257 dagar. Det kan jämföras med 371 dagar under 2019.

De två avrapporterade uppdragen kostade 5 131 tkr tillsammans, vilket ger en genomsnittlig kostnad per uppdrag på 2 566 tkr jämfört med 3 600 tkr 2019. Minskningen när det gäller både resursinsats och kostnad under 2020 beror på att vi genomförde en mer omfattande fördjupande rapport om statens styrning av kommuner och regioner under 2019.

Tabell 14 – Nyckeltal – uppdragslängd, resursinsats och kostnad

År	2020	2019	2018
Antal uppdrag	2	2	3
Genomsnittlig resursinsats per uppdrag, dagar	257	371	257
Genomsnittlig kostnad per uppdrag, tkr	2 566	3 600	1 469

4.7.2 Avrapporterade uppdrag

De avrapporterade uppdragen *Utvecklingen av den statliga styrningen av kommuner och regioner 2019* och *Kartlägga aktiv medverkan till bosättning i annan kommun (2020:19)* har båda genomförts efter särskilda regeringsbeslut.

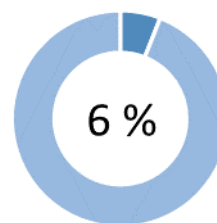
Rapporten *Utvecklingen av statens styrning av kommuner och regioner 2019* ger en samlad bild av statens styrning inom området och är den tredje redovisningen av hur omfattande den statliga styrningen är och hur den har utvecklats. Vi redogör för detta utifrån ett antal styrmedel som påverkar kommunernas och regionernas verksamheter, bland annat lagar, förordningar och statsbidrag.

Frågor som rör statens styrning av kommuner och regioner är ofta även en del av andra utredningsuppdrag till Statskontoret.

4.8 God förvaltningskultur

Kostnaderna för verksamhetsområdet

God förvaltningskultur uppgick 2020 till 5 961 tkr, vilket motsvarar 6 procent av de totala kostnaderna.



Arbetet med uppgiften att främja och samordna arbetet med en god förvaltningskultur i staten riktas till alla myndigheter och deras medarbetare, i synnerhet chefer i staten. I uppgiften ingår också att driva Nätverket mot korruption.

4.8.1 Avrapporterade uppdrag

Under 2020 har två uppdrag avrapporterats inom området, ett uppdrag i regleringsbrevet och ett stabsbiträde. Den arbetade tiden för dessa två slutprestationer var 62 dagar. De kostade 638 tkr tillsammans.

I regleringsbrevet för 2020 fick Statskontoret i uppdrag att genomföra en studie av förutsättningarna för och utformningen av ett konkret stöd till myndigheterna i deras arbete med korruptionsrisker. Uppdraget avrapporterades i rapporten *Myndigheternas korruptionsrisker. En studie av hur ett konkret stöd i riskarbetet kan utformas (2020:101)*.

Med bland annat Statskontorets rapport som underlag har regeringen utarbetat en handlingsplan mot korruption i offentlig förvaltning. I december 2020 gav regeringen oss i uppdrag att arbeta för att handlingsplanen ska få genomslag vid myndigheterna. Uppdraget ska slutredovisas i december 2023.

Statskontoret biträder också Finansdepartementet löpande som stabsbiträde med att delta i OECD:s arbetsgrupp ”Working Party of Senior Public Integrity Officials” (SPIO). I arbetsuppgifterna har det bland annat ingått att delta som svensk delegat, informera och lämna underlag till Finansdepartementet samt att samordna insamling av underlag om Sverige om det behövs.

4.8.2 Skrifter, workshops och andra aktiviteter

Arbetet med uppgiften att främja och samordna arbetet med en god förvaltningskultur i staten sker till största del på andra sätt än genom särskilda uppdrag. Vi bedriver detta arbete genom att

- skapa och sprida skriftligt kunskapsunderlag, till exempel vägledningar och handböcker
- ge föreläsningar, kurser, seminarier och e-utbildningar
- tillhandahålla information och praktiskt stöd på vår webbplats i form av till exempel filmer, etiska dilemman och goda exempel
- samverka med aktörer och myndigheter som arbetar med god förvaltningskultur.

Under 2020 närvarade cirka 240 tjänstemän (i huvudsak chefer) från drygt 20 olika myndigheter i workshops och kurser om god förvaltningskultur. Under 2019 genomförde vi 50 sådana utbildningstillfällen för sammanlagt 550 tjänstemän. Nedgången förklaras till stor del av pandemin som innebar att vi fick ställa in eller flytta fram flera workshops och kurser. Dessutom minskade antalet förfrågningar under 2020. Under hösten genomförde vi ett antal digitala workshops.

I början på året publicerade vi handboken *Jäv i offentlig tjänst*, en skrift som ger kunskap om intressekonflikter och jäv av olika slag. Skriften innehåller praktiska råd om förhållningssätt för anställda på myndigheter och även rutiner och riktlinjer för myndigheterna.

I oktober lanserade vi den nya webbplatsen, www.forvaltningskultur.se. Den fungerar som ett stöd till myndigheternas i deras arbete med att skapa och upprätthålla en god förvaltningskultur. Webbplatsen innehåller bland annat beskrivningar av den statliga värdegrundens principer och hur myndigheterna kan förhindra korruption. Där finns också praktiskt stöd i form av handböcker, utbildningar och dilemmaövningar.

Under 2020 registrerades 79 919 besök på Statskontorets webbplats om förvaltningskultur (den gamla och den nya). Det kan jämföras med 71 037 besök under 2019. I myndighetens sociala medier, framför allt LinkedIn, sprider vi också kunskaper om god förvaltningskultur på olika sätt. I slutet av 2020 hade vi 4 548 följare på vår Linkedinsida, vilket är 1 486 fler än året innan.

Nyhetsbrevet för god förvaltningskultur är också en kanal för att sprida information och kunskap. Under 2020 skickade vi ut två nyhetsbrev till 863 prenumeranter.

Tabell 15 – Nyckeltal – God förvaltningskultur

År	2020	2019
Deltagare i workshops och kurser	240	550
Antal besök på webbsida	79 919	71 037
Prenumeranter på nyhetsbrev	863	-
Deltagande myndigheter vid möten med Nätverket mot korruption	97	90

I några av de rapporter som vi har redovisat under året analyserade vi även frågor om en god förvaltningskultur. Det gäller till exempel *Utvärdering av den arbetsgivarpolitiska delegeringen i staten (2020:20)* och *Myndighetsanalys av Statens institutionsstyrelse (2020:7)*.

Vi har också tagit fram en guide för hur vi kan analysera frågor om förvaltningskulturen vid olika myndigheter. Syftet är att ge oss själva bättre förutsättningar att uppmärksamma förvaltningskulturen när vi genomför våra utredningsuppdrag.

4.8.3 Myndighetsnätverket mot korruption

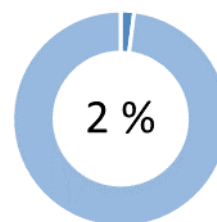
I mars 2017 gav regeringen Statskontoret i uppdrag att inrätta och samordna ett myndighetsnätverk mot korruption. Sedan 2018 framgår det av regleringsbrevet att myndigheten ska driva ett nätverk mot korruption.

Statskontorets ambition är att nätverket ska vara en plattform för att utbyta erfarenheter och lära av varandra. Det ska knyta samman kunskap om korruption och korruptionsförebyggande arbete med de praktiska erfarenheter som finns vid myndigheterna. Nätverket består idag av cirka 230 myndigheter.

Statskontoret genomförde under 2020 tre möten med hela nätverket. I genomsnitt närvarade representanter för 97 myndigheter vid nätverkets möten. Under 2019 närvarade i genomsnitt 90 myndigheter i dessa möten. Totalt deltog 138 myndigheter i mötena under 2020. I nätverket finns dessutom en grupp av 12 myndigheter som verkar nära byggsektorn eller gör stora inköp. Under året hölls det ett möte i denna grupp.

4.9 Remisser

Verksamhetsområdet *Remisser* svarade för 2 procent av kostnaderna. Under 2018 och 2019 stod området för 2 respektive 1 procent av kostnaderna. Den största delen av remisserna kom från Regeringskansliet och ett fåtal remisser kom från statliga myndigheter.



Statskontoret är en sektorsoberoende remissinstans inom statsförvaltningen. Myndigheten yttrar sig främst över hur förslag i betänkanden och andra utredningar påverkar effektiviteten i den offentliga sektorn. Statskontoret

yttrar sig också ofta om statlig organisering och styrning, statligt åtagande och statens relation till kommuner och regioner i remissvaren.

4.9.1 Remisser – antal, resursinsats och kostnad

Under 2020 besvarade vi 101 remisser, jämfört med 73 stycken under 2019. Antalet remisser varierar normalt över åren och beror på många saker. 2019 sticker ut. Sverige hade en övergångsregering under en lång period och då skickades få remisser ut.

Statskontoret besvarade 55 procent av remisserna med att Statskontoret inte har några synpunkter. Det betyder att förslagen rör andra perspektiv än Statskontorets. Motsvarande andel var 64 procent under 2019 och 48 procent under 2018.

En indikation på Statskontorets betydelse som remissinstans är den andel av samtliga lämnade betänkanden, departementspromemorior och myndighetsremisser som myndigheten yttrar sig om. I år var den andelen 81 procent, jämfört med 70 procent föregående år.

Tabell 16 – Nyckeltal – antal besvarade remisser

År	2020	2019	2018
Antal besvarade remisser	101	73	101
varav inga synpunkter	55 %	64 %	48 %
Jämförelsetal *	124	104	144
Andel	81 %	70 %	70 %

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

Kostnaden för att besvara remisser påverkas både av antalet remisser och av karaktären på de remisser som Statskontoret får. Även remisser som besvaras med att Statskontoret inte har några synpunkter kräver att vi lägger resurser på att besvara den. Inläsning och viss analys görs alltid, även om svaret innebär att Statskontoret inte har några synpunkter. Den genomsnittliga kostnaden för att besvara en remiss var under året cirka 16,5 tkr, en högre kostnad än tidigare år. Det beror till viss del på att mängden remisser som har besvarats med synpunkter var fler än föregående år.

Tabell 17 – Nyckeltal – kostnader

År	2020	2019	2018
Total kostnad, tkr	1 673	1 189	2 089
Antal besvarade remisser	101	73	101
Genomsnittlig kostnad, tkr	16,5	10,3	20,7

Statskontorets bedömning är att remissverksamheten är av stort värde för verksamheten i stort och en viktig del i myndighetens omvärldsbevakning.

4.10 Förslag på utredningar, utvärderingar och uppföljningar

Statskontoret har enligt instruktionen i uppdrag att lämna förslag till regeringen på utredningar, utvärderingar och uppföljningar av statligt finansierad verksamhet.

Möjliga ämnen och områden för uppdrag diskuteras i de olika sammanhang då vi träffar företrädare för uppdragsgivaren. Det gäller till exempel i dialoger, i uppdragsredovisningar eller i annan kontaktverksamhet där diskussionerna i förlängningen bidrar till nya uppdrag. Något skriftligt förslag på utredningar har inte lämnats till regeringen under året.

4.11 Metod- och utredningsstöd (stabsbiträde)

Statskontoret ska enligt instruktionen efter överenskommelse bistå Regeringskansliet och statliga kommittéer med metod- och utredningsstöd. Uppdragen består av självständiga utredningsuppdrag och så kallade stabsbiträden. Att lämna stabsbiträde innebär att Statskontoret ställer en eller flera av sina medarbetare till förfogande. Ansvaret för arbetsledning, kvalitetssäkring och avrapportering ligger på respektive departement eller kommitté. Stabsbiträde är inget eget verksamhetsområde inom Statskontoret, utan varje stabsbiträde ingår som en del i övriga verksamhetsområden och räknas som en slutprestation.

Under året utfördes inget uppdrag till departement eller kommitté. Statskontoret lämnade och avslutade under året metod- och utredningsstöd i form av stabsbiträde genom 5 stabsbiträden, vilket är samma antal som under 2019.

Stöd lämnades när det gäller:

- vissa frågor inom Jämställdhetsenheten på Arbetsmarknadsdepartementet
- vissa frågor inom Finansdepartementets budgetavdelning
- vissa frågor inom Konsumentenheten på Finansdepartementet
- vissa frågor inom Kriminalpolitiska enheten på Justitiedepartementet
- vissa uppgifter när det gäller att biträda Finansdepartementet med att delta i OECD:s arbetsgrupp ”Working Party of Senior Public Integrity Officials” (SPIO).

Den arbetade tiden för varje stabsbiträde från start till slut var i genomsnitt 90 dagar. Variationen mellan insatserna var stor. Det längsta uppdraget var 181 dagar, och det kortaste var 12 dagar.

Under året avbröt uppdragsgivaren en förfrågan om stabsbiträde på grund av att uppdragsgivaren beslutade om en annan lösning i stället.

4.12 Jämställdhetsaspekter

Vi ska enligt vår instruktion, där så är relevant, ta hänsyn till kvinnors och mäns villkor i vårt utvärderings- och analysarbete.

Statskontoret ska göra en konsekvensanalys ur ett jämställdhetsperspektiv för varje uppdrag i samband med att vi planerar och startar arbetet. Konsekvensanalysen motsvarar det krav som ställs inom kommittéväsendet, där förslagets konsekvenser för jämställdheten mellan kvinnor och män ska anges i betänkandet, 15 § i kommittéförordningen (1998:1474).

Som ett stöd i arbetet med att ta fram en konsekvensanalys har vi tagit fram en vägledning för att bedöma om ett förslag innebär några konsekvenser för jämställdheten.

Ett exempel på en rapport som särskilt lyfter fram jämställdhetsaspekter är myndighetsanalysen av Statens institutionsstyrelse (SiS). Analysen visar på skillnader mellan den vård som erbjuds pojkar respektive flickor och tyder på att flickor får en i vissa delar sämre vård än pojkar. Flickor som placeras på SiS institutioner har ofta en psykiatrisk problematik och det har SiS svårt att hantera. Flickor är också mindre nöjda med den vård de får. I utredningen bedömer Statskontoret att SiS behöver fortsätta att analysera hur de kan komma till rätta med de skillnader som finns mellan hur pojkar och flickor uppfattar vården. Statskontoret anser att myndighetens könsuppdelade uppföljning utgör ett bra underlag för det.

4.13 Samverkan med Ekonomistyrningsverket

Statskontoret ska enligt instruktionen samverka med Ekonomistyrningsverket för att säkerställa en effektiv och ändamålsenlig statsförvaltning.

Denna samverkan har under året bland annat bestått av att ledningsgrupperna har träffats och diskuterat ömsesidigt relevanta frågor, men också genom att myndigheterna har haft kontakter och samarbetat i verksamheten.

Under 2020 har Statskontoret och ESV i samverkan tagit initiativ till att genomföra ett gemensamt projekt som syftar till att närmare studera och stödja hur myndigheterna kan tillämpa de administrativa regelverken på ett mer effektivt sätt. Projektet undersöker några myndigheters arbete med att effektivisera hur de använder de administrativa regelverken. Under året har Statskontoret och ESV gemensamt genomfört två labb/workshops. Arbetet fortsätter under 2021.

Under året har myndigheterna också genomfört ett gemensamt uppdrag från regeringen, nämligen att se över Sidas effektivitet, ledning, styrning, kontroll och uppföljning. En gemensam projektgrupp med utredare från båda myndigheterna har arbetat tillsammans under hela uppdragets genomförande. Resultatet redovisades i en gemensam rapport *Verksamhetsanpassad styrning – en översyn av regeringens*

styrning och Sidas interna effektivitet, ledning och uppföljning (2020:22) som överlämnades till regeringen den 30 november.

4.14 Statskontorets råd och annan samverkan

Statskontoret har två egeninitierade rådgivande organ, Statskontorets råd och Statskontorets vetenskapliga råd.

Statskontorets råds uppgift är att stödja Statskontorets långsiktiga och strategiska utveckling av sin verksamhet, bland annat genom att fungera som en viktig aktör i omvärldsbevakningen. Vi har under året haft tre möten med rådet, och då har aktuella uppdrag och andra verksamhetsfrågor diskuterats.

Syftet med Statskontorets vetenskapliga råd är att stärka samverkan mellan forskning och praktik. Vårt uppdrag kräver dialog med forskarsamhället för att ta del av de senaste forskningsrönen. Det vetenskapliga rådet är ett led i utvecklingen av vår verksamhet. Vi har under året haft två möten med vetenskapliga rådet.

Vi utbyter också erfarenheter regelbundet med andra delar av förvaltningen, till exempel Riksrevisionen, Riksdagens utredningstjänst och Finansdepartementets budgetavdelning. Det sker oftast genom möten mellan ledningsgrupper för att diskutera gemensamma frågor, utbyta erfarenheter och dela kunskap.

5 Kompetens

Vi redovisar här hur Statskontoret säkerställer att myndigheten har rätt kompetens för att fullgöra de uppgifter som framgår av vår instruktion och vårt regleringsbrev.

Statskontoret bedömer att vårt arbete med att se till att myndigheten har den kompetens som behövs för att fullgöra de uppgifter som framgår av vår instruktion och vårt regleringsbrev har varit ändamålsenligt och tillräckligt. Vi kan också konstatera att det finns en stor efterfrågan på kvalificerade medarbetare som finns inom Statskontoret, i synnerhet från Regeringskansliet och kommittéväsendet.

5.1 Pandemins påverkan

Under året har Statskontoret ställt om verksamheten till hemarbete och digitala arbetssätt med anledning av pandemin. Det har varit en utmaning på många sätt.

När det gäller kompetensutveckling har vi valt att fokusera på kunskapsdelning och samarbete, digitala mötesformer och digitalt lärande på arbetsplatsen snarare än externa utbildningar. När det gäller rekryteringar har dessa genomförts i stort sett helt digitalt, vilket även sträcker sig till introduktionsaktiviteter i anslutning till rekryteringarna. Vi har anpassat våra processer till den situation som råder, till exempel genom att erbjuda fler digitala sociala aktiviteter för medarbetarna än tidigare.

Vi har haft stort fokus på arbetsmiljöfrågor och tätare individuella avstämningar med alla medarbetare. Vi har också haft löpande avstämningar med de fackliga organisationerna för att i god tid fånga upp problem och för att kunna genomföra åtgärder.

5.2 Attrahera och rekrytera

På arbetsmarknaden finns en hög efterfrågan på skickliga utredare och Statskontoret konkurrerar i hög grad om samma kompetens som andra utrednings- och analysverksamheter. Det innebär också att våra utredare är efterfrågade på arbetsmarknaden och att omsättningen bland våra medarbetare är hög. Vi anser att personalomsättning i grunden är något positivt eftersom det främjar lärande och utbyte mellan individer och organisationer. Men omsättningen medför även negativa aspekter eftersom den påverkar kontinuiteten och bemanningen.

5.2.1 Attraktiv arbetsgivare

Under 2020 har vi fortsatt vårt arbete med att Statskontoret ska profilera sig som en attraktiv arbetsgivare. Myndigheten har ett starkt fokus på att kunna attrahera rätt kompetens. Vi har under året påbörjat att ta fram en ny kompetensbaserad

rekryterings- och kandidatprocess som ska säkerställa att vi lockar rätt kandidater genom våra annonser. Denna process ska också ge den transparens som behövs för att vara en attraktiv arbetsgivare.

5.2.2 Rekrytering

Den vanligaste anställningsformen inom Statskontoret är tillsvidareanställning som följer efter sex månaders provanställning. I vissa fall tillämpar myndigheten även visstidsanställning, till exempel vid arbetstoppar, behov av vikarier, eller när det under en begränsad tid behövs specifik kompetens eller extra stöd.

Under året anställdes 13 nya medarbetare, varav 10 har börjat sin anställning under 2020, 5 medarbetare i verksamhetsstöd och 5 i kärnverksamheten. Vi har under året haft 4 visstidsanställda i kärnverksamheten.

5.2.3 Extern kompetens

Myndigheten anlitar i viss utsträckning extern kompetens i kärnverksamheten. Statskontoret har ramavtal med konsulter inom kompetensområdet kvalificerade allmänutredare som vi kan anlita förhållandevis snabbt. Därutöver anlitas konsulter genom direktupphandling, ofta konsulter med specifik kompetens som vi saknar.

Statskontoret har också under 2020 ingått i samarbetsavtal med Regeringskansliet och Försäkringskassan om att låna in personal med specifik kompetens. Dessa avtal gällde en språkvårdare och en person med kunskap om det kommunala utjämningsystemet. Vi har under året även anlitat konsulter i stödverksamheten.

5.2.4 Praktikanter från universitet och högskola

En del av vår kompetensförsörjning är vår praktikantverksamhet. Varje termin tar Statskontoret emot mellan två och fyra studenter från universitet och högskolor i kärnverksamheten. Under 2020 var det sammanlagt sex personer. Vi antar praktikanterna efter att de har ansökt om praktikplats hos oss, och de får arbeta under handledning av erfarna utredare inom något av myndighetens utredningsuppdrag, delta i uppdragsdialoger och delta i arbetet med att besvara remisser samt delta i interna och externa seminarier.

5.3 Behålla och utveckla kompetens

Vid sidan av rekrytering är kompetensutveckling den andra huvuddelen i Statskontorets kompetensförsörjning. Den består dels av lärande i arbetet, dels av utbildning. Statskontoret säkerställer att medarbetarna utvecklar sin kompetens genom lärande i arbetet, vilket sker genom att utredarna växlar mellan olika projekt, grupper och roller. Inom myndigheten finns särskilt avsatta medel och en generös inställning till utbildningar. Dessa bedrivs både på individ- och organisationsnivå.

En annan viktig del av Statskontorets kompetensutveckling är seminarieverksamheten. Statskontoret anordnar interna seminarier cirka en gång i månaden med externa talare, både för inspiration och kompetensutveckling.

Vi har också genomfört en större digital kompetensutvecklingsinsats under två veckor i skiftet augusti–september. Vi genomförde då dagliga seminarier av olika slag med fokus på kunskapsdelning.

5.3.1 Digital arbetsplats och stärkt digital mognad

Under 2019 införde Statskontoret ny projektportal och ett nytt bemanningsverktyg. Vi har också arbetat med att stärka den digitala mognaden hos medarbetarna, som ett led i myndighetens arbete med att vara en attraktiv arbetsgivare.

Under 2020 har arbetet med att utveckla den digitala arbetsplatsen och stärka den digitala mognaden övergått från ett förändringsarbete till att bli en del av etablerade arbetssätt. En digitaliserad remisshantering har också utvecklats. Omställningen till helt digitala arbetssätt under pandemin har skyndat på denna process. Det har under året inneburit en del utmaningar, men också ökat den digitala mognaden bland medarbetarna avsevärt.

5.3.2 Klarspråk

Under året förstärkte myndigheten, precis som de fyra senaste åren, sitt arbete med klarspråk, bland annat genom att ha en språkvårdare tillgänglig varje vecka. Språkvårdaren har deltagit i arbetet med nästan alla rapporter under året och har också gett språkcoachning till enskilda medarbetare.

5.4 Goda arbetsvillkor och god arbetsmiljö

På Statskontoret ska alla medarbetare ha goda arbetsvillkor, en god arbetsmiljö och trivas på sin arbetsplats. Det är grundläggande för en kunskapsintensiv organisation som Statskontoret.

För att minska stress och förbättra arbetsmiljön har Statskontoret fortsatt använda den partsgemensamma arbetsgrupp som under 2019 bland annat genomförde en enkät för att kartlägga när stress uppstår i myndigheten. Under slutet av 2020 genomförde vi en ny enkät och vi kommer att arbeta vidare med resultaten under 2021

Under året har också arbetsgivare och fackliga företrädare haft regelbundna avstämningar om arbetsmiljöfrågor för att i tidigt skede identifiera vilka åtgärder som behöver genomföras.

5.5 Resultat och nyckeltal

Medeltalet anställda på Statskontoret var under året 76 och antalet årsarbetskrafter var 71. Under 2020 anställdes 10 nya medarbetare och 14 medarbetare slutade på

Statskontoret. Av de 10 nya medarbetarna anställdes 5 på verksamhetsstöd och 5 i kärnverksamheten. Det innebär att personalomsättningen var 16 procent, vilket kan jämföras med 10 procent under 2019. Medelåldern under året var 43 år.

Vid årets slut var 3 utredare tjänstlediga på heltid för arbete inom kommittéväsendet eller för annan anställning. Motsvarande siffra för 2019 var 15. Antalet tjänstlediga vid årets slut var alltså väsentligt färre än under 2019. Vid utgången av 2018 var motsvarande siffra 2.

Statskontoret har i jämförelse med många andra statliga myndigheter en låg sjukfrånvaro. Enligt de senaste siffrorna var sjukfrånvaron i staten 3,8 procent (2019). Sjukfrånvaron vid Statskontoret var 2,5 procent under 2020.

Statskontoret har genomfört flera åtgärder mot stress och press i arbetet under året. I det utvecklingsarbete som pågår är välmående en av huvudpunkterna.

Tabell 18 – Nyckeltal – Kompetensförsörjning

År	2020	2019	2018	2017	2016
Medeltal anställda (antal)	76	74***	73	72	68
Årsarbetskrafter (antal)	71	69	66	68	63
Personalomsättning *	16 %	10 %***	19 %	14 %	16 %
Nyanställda under året (antal)	10	12	10	12	9
Slutat under året (antal)	14	3	18	8	13
Genomsnittlig anställningstid (år) **	6,0	6,3	5,9	7,3	7,7
Genomsnittlig anställningstid i kärnverksamheten (år) **	6,3	6,2	5,7	5,4	5,5
Andel Kvinnor/Män	56/44 %	58/42 %	56/44 %	56/44 %	56/44 %
Medelålder (år)	43	43	45	45	44
Sjukfrånvaro	2,5 %	2,8 %	1,7 %	1,1 %	2,2 %

* Personalomsättning definieras som: (Nyanställda under året + Slutat under året) / 2. Talet divideras sedan med Medeltal anställda och kvoten multipliceras med 100 samt avrundas till närmaste heltal.

** Gäller tillsvidareanställda.

*** Felaktig uträkning 2019. Justerat från 85 till 74. Följjustering när det gäller personalomsättning, från 9% till 10%.

6 Fakta och finansiell redovisning

6.1 Sammanställning av väsentliga uppgifter

Belopp i tkr	2020	2019	2018	2017	2016
Låneram i Riksgälden					
Beviljad i regleringsbrevet	2 000	2 000	2 000	2 000	2 000
Utnyttjad vid räkenskapsårets slut	844	1 291	1 681	1 789	495
Kontokredit hos Riksgälden					
Beviljad i regleringsbrevet	6 000	6 000	6 000	6 000	6 000
Maximalt utnyttjad					
Räntekonto					
Räntekostnader	1	28	48	48	
Ränteintäkter	0	4	9	2	1
Avgiftsintäkter som disponeras					
Beräknat belopp i regleringsbrevet					
- Resurssamordning	9 236	8 640	8 596	3 449	1 323
- Övriga avgifter enligt 4 § avgiftsförordningen, m.m.	0	328	628	1 156	1 184
Summa faktiskt utfall	9 236	8 968	9 224	4 605	2 507
Avgiftsintäkter som inte disponeras					
Beräknat belopp i regleringsbrevet					
Anslagskredit					
Beviljad anslagskredit 1:1 ap.3	2 760	2 684	2 692	2 621	2 407
Utnyttjad anslagskredit					
Anslagssparande					
Utgående anslagssparande 1:1 ap.3	1 637	318	5450	115	2 458
Vissa nyckeltal					
Medelantalet anställda	76	74*	73	72	68
Antal årsarbetskrafter	71	69	66	68	63
Driftkostnad/årsarbetskraft	1 413	1 461	1 446	1 403	1 311
Kapitalförändring					
Årets kapitalförändring					
Balanserad kapitalförändring					

* Felaktig uträkning 2019. Justerat från 85 till 74.

6.2 Resultaträkning

Belopp i tkr	Not	2020	2019
Verksamhetens intäkter			
Intäkter av anslag		90 647	91 872
Intäkter av avgifter och andra ersättningar	1	9 236	8 640
Intäkter av bidrag	2	864	328
Finansiella intäkter	3	0	4
Summa		100 747	100 844
Verksamhetens kostnader			
Kostnader för personal	4	-71 008	-67 245
Kostnader för lokaler	5	-15 897	-16 139
Övriga driftskostnader	6	-13 389	-16 994
Finansiella kostnader	7	-6	-28
Avskrivningar och nedskrivningar	8,9	-447	-438
Summa		-100 747	-100 844
Verksamhetsutfall		0	0
Årets kapitalförändring		0	0

6.3 Balansräkning

Belopp i tkr	Not	2020-12-31	2019-12-31
TILLGÅNGAR			
Immateriella anläggningstillgångar	8		
Rättigheter och andra immateriella anläggningstillgångar		0	0
Summa		0	0
Materiella anläggningstillgångar	9		
Förbättringsutgifter på annans fastighet		140	190
Maskiner, inventarier, installationer, m.m.		704	1 101
Summa		844	1 291
Fordringar			
Fordringar hos andra myndigheter	10	1 591	2 583
Övriga fordringar			
Summa		1 591	2 583
Periodavgränsningsposter			
Förutbetalda kostnader	11	3 915	3 901
Summa		3 915	3 901
Avräkning med statsverket	12	-1 496	-141
Kassa och bank			
Behållning räntekonto i Riksgälden	13	9 040	9 503
Summa		9 040	9 503
SUMMA TILLGÅNGAR		13 894	17 137
KAPITAL OCH SKULDER			
Myndighetskapital			
Balanserad kapitalförändring		0	0
Kapitalförändring enligt resultaträkningen		0	0
Summa			0
Avsättningar			
Avsättningar	14	184	291
Övriga avsättningar	15	920	787
Summa		1 104	1 078
Skulder m.m.			
Lån i Riksgälden	16	844	1 244
Skulder till andra myndigheter	17	2 146	1 945
Leverantörsskulder	18	1 951	5 682
Övriga skulder	19	1 088	1 033
Summa		6 029	9 904
Periodavgränsningsposter			
Upplupna kostnader	20	4 813	4 174
Övriga förutbetalda intäkter	21	1 948	1 981
Summa		6 761	6 155
SUMMA KAPITAL OCH SKULDER		13 894	17 137
Ansvarsförbindelser		0	0

6.4 Anslagsredovisning

6.4.1 Redovisning mot anslag

Belopp i tkr

Anslag		Ingående överföringsbelopp	Årets tilldelning enl. regl.-brevet	Indragning	Totalt disponibelt belopp	Utgifter	Utgående överföringsbelopp
02 1:1 ap.3	Statskontoret, ramanslag	318	92 002		92 320	-90 683	1 637

6.4.2 Finansiella villkor i regleringsbrev – uppföljning

Anslag 02 1:1 ap.3

- Statskontoret har 2020 ett ingående anslagssparande på 318 tkr.
- Avgifterna för resurssamordningen uppgick 2020 till 9 236 tkr. Statskontoret har undantagits från de begränsningar som anges i 4 § andra stycket när det gäller avgifter som gäller resurssamordningen och som tas ut med stöd av 4 § avgiftsförordningen (1992:191) p. 7.

6.5 Tilläggsupplysningar och noter

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

6.5.1 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 värderats till de belopp som efter individuell prövning har beräknats bli betalt. 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 ett halvt prisbasbelopp och en beräknad ekonomisk livslängd om lägst tre år definieras som anläggningstillgångar.

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 hyror, löneskulder, revisionskostnader och belopp för avslutade projekt. Löpande verksgemensamma driftkostnader och motsvarande kostnader, som innebär regelbundet återkommande utbetalningar periodiseras inte, till exempel avgifter för serviceavtal, licenser, telefoni m.m.

6.5.2 Uppgifter enligt 7 kap 2 § FÅB

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

Annelie Roswall Ljunggren 1 284 tkr

Ledamot i Ekonomistyrningsverkets insynsråd

Ledamot i Universitetskanslersämbetets insynsråd

6.5.3 Noter

Resultaträkningen

Not 1		
Intäkter av avgifter och andra ersättningar	2020	2019
Avgifter enligt 4 §, avgiftsförordningen		
Resurssamordning	9 236	8 640
Ersättningar för externa kostnader i projekten m.m.		
Summa	9 236	8 640
Övriga avgifter och ersättningar		
Intäkter av avgifter och andra ersättningar, totalt	9 236	8 640
<i>Resurssamordning avser gemensamt nyttjande av kringtjänster och lokaler med andra myndigheter.</i>		

Not 2		
Intäkter av bidrag	2020	2019
Regeringskansliet	500	0
Arbetsförmedlingen	247	328
Försäkringskassan	117	0
Summa	864	328

Not 3		
Finansiella intäkter	2020	2019
Ränteintäkter räntekonto, Riksgälden	0	4

Not 4		
Kostnader för personal	2020	2019
Löner	45 243	41 755
Avgifter	24 858	23 291
Övriga personalkostnader	907	2 199
Summa	71 008	67 245

Not 5		
Kostnader för lokaler	2020	2019
Kontorslokaler	15 133	14 957
Övriga lokaler	311	536
Övriga lokalkostnader	453	646
Summa	15 897	16 139

Not 6		
Övriga driftskostnader	2020	2019
Konsultkostnader	5 394	7 834
Licenser och datatjänster	1 941	1 817
Övrigt	6 054	7 343
Summa	13 389	16 994

Not 7		
Finansiella kostnader	2020	2019
Räntekostnader, Riksgälden	0	28
Övriga kostnader	6	0
Summa	6	28

Balansräkningen

Not 8		
Immateriella anläggningstillgångar	2020-12-31	2019-12-31
Rättigheter och andra immateriella anläggningstillgångar		
Anskaffningsvärde	590	590
Ackumulerade avskrivningar	-590	-590
Bokfört värde	0	0
Summa bokfört värde för immateriella anläggningstillgångar	0	0

Not 9		
Materiella anläggningstillgångar	2020-12-31	2019-12-31
Förbättringsutgifter på annans fastighet		
Anskaffningsvärde	299	299
Avgående tillgångar		0
Årets anskaffningar		0
Avgående tillgångar		0
Årets avskrivningar	-50	-50
Ackumulerade avskrivningar	-109	-59
Bokfört värde	140	190
Maskiner, inventarier, installationer, m.m.		
Anskaffningsvärde	3 359	2 617
Avgående tillgångar		0
Årets anskaffningar		48
Avgående tillgångar		0
Årets avskrivningar	-397	-388
Ackumulerade avskrivningar	-2 258	-1176
Bokfört värde		1 101
Summa bokfört värde för materiella anläggningstillgångar	704	1 291
(datorer och kringutrustning saknas 2019)		

Not 10		
Fordringar hos andra myndigheter	2020-12-31	2019-12-31
Resurssamordning	52	0
Övriga myndigheter	30	0
Fordran moms	1 509	2 583
Summa	1 591	2 583

Not 11		
Förutbetalda kostnader	2020-12-31	2019-12-31
Förutbetalda hyror	3 915	3 901
Summa	3 915	3 901

Not 12		
Avräkning med statsverket	2020-12-31	2018-12-31
Anslag i räntebärande flöde		
Ingående balans	-318	-5 450
Redovisat mot anslag	90 683	91 903
Anslagsmedel som tillförts räntekonto	-92 002	-89 499
Återbetalning av anslagsmedel	0	2 728
Skulder avseende anslag i räntebärande flöde	-1 637	-318
Fordran avseende semesterlöneskuld som inte har redovisats mot anslag		
Ingående balans	177	208
Redovisat mot anslag under året enligt undantagsregeln	-36	-31
Fordran avseende semesterlöneskuld som inte har redovisats mot anslag	141	177
Summa avräkning med statsverket	-1 496	-141
Not 13		
Behållning Räntekonto i Riksgäldskontoret	2020-12-31	2019-12-31
Summa	9 040	9 503
Not 14		
Avsättningar	2020-12-31	2019-12-31
Ingående avsättning	291	127
Årets pensionsavsättning	-13	256
Pensionsutbetalningar	-94	-92
Utgående avsättning	184	291
Not 15		
Övriga avsättningar	2020-12-31	2019-12-31
Ingående avsättning (RALS)	787	663
Avsättning (RALS)	133	124
Utgående avsättning	920	787
Not 16		
Lån i Riksgälden	2020-12-31	2019-12-31
Ingående skuld	1 244	1 681
Under året nyupptagna lån	48	
Årets amorteringar	-448	-437
Utgående skuld	844	1 244
Låneram = 2 miljoner		
Not 17		
Skulder till andra myndigheter	2020-12-31	2019-12-31
Skatteverket (arbetsgivaravgift)	1 174	1 112
Övriga myndigheter	972	833
Summa	2 146	1 945

Not 18		
Leverantörsskulder	2020-12-31	2019-12-31
Summa	1 951	5 682

Not 19		
Övriga skulder	2020-12-31	2019-12-31
Skatteverket (källskatt)	1 088	1 033

Not 20		
Upplupna kostnader	2020-12-31	2019-12-31
Semesterlöneskuld och löneskuld inkl. sociala avgifter	4 662	3 866
Övriga upplupna kostnader	151	308
Summa	4 813	4 174

Not 21		
Övriga förutbetalda intäkter	2020-12-31	2019-12-31
Svenska institutet för europapolitiska studier	401	401
Skogsstyrelsen	111	112
Myndigheten för digital förvaltning	286	288
Tillväxtanalys	540	556
Inspektionen för arbetslöshetsförsäkringen	270	277
Boverket	340	347
Summa	1 948	1 981
Avser inomstatliga förutbetalda hyror (ressurssamordningen)		

Sjukfrånvaro		
Sjukfrånvaro (procent)	2020	2019
Totalt	2,5	2,8
varav långtidssjuka (60 dagar eller mer)	45,0	46,7
Kvinnor	2,8	3,3
Män	2,1	1,9
Anställda – 29 år	2,0	1,6
Anställda 30 – 49 år	2,4	2,4
Anställda 50 år –	2,9	4

7 Lista över uppgifter i instruktion och regleringsbrev med kapitelhänvisning

Uppgifter enligt instruktionen:	Avsnitt
På regeringens uppdrag genomföra utredningar, utvärderingar och uppföljningar av statlig och statligt finansierad verksamhet och av övergripande frågor om den offentliga förvaltningens funktionssätt. I detta ingår att: analysera verksamheter och myndigheter ur ett effektivitetsperspektiv, redovisa effekter av statliga åtgärder, ge underlag för omprövning och effektivisering.	4.5
Bistå regeringen med underlag för utvecklingen av förvaltningspolitiken. I detta ingår bland annat att: följa och regelbundet beskriva den offentliga sektorns utveckling, följa och analysera den strategiska kompetensförsörjningen i statsförvaltningen, bevaka vissa frågor om kvalitets- och verksamhetsutveckling i statsförvaltningen.	4.6
Redogöra för utvecklingen av statens styrning av kommuner och regioner	4.7
Främja och samordna arbetet med en god förvaltningskultur i staten	4.8
Lämna förslag på utredningar, utvärderingar och uppföljningar	4.10
Efter överenskommelse bistå Regeringskansliet och statliga kommittéer med metod- och utredningsstöd	4.11
Där det är relevant, beakta kvinnors och mäns villkor i utrednings- och analysarbetet.	4.12
Samverka med Ekonomistyrningsverket i syfte att säkerställa en effektiv och ändamålsenlig statsförvaltning.	4.13
Uppgifter enligt regleringsbrev:	Avsnitt
Arbetet mot korruption	4.8
Sjukfrånvaro vid myndigheterna	4.6.3
Myndigheternas arbete att minska sjukfrånvaron för kvinnor	4.6.3

8 Statskontorets publikationer 2020

Rapporter

- 2020:1 Utvärdering av nationellt resurscentrum för mathantverk (Eldrimner) vid Länsstyrelsen i Jämtlands län.
- 2020:2 Utvärdering av folkbildningsinsatser för asylsökande och utrikes födda kvinnor.
- 2020:3 Fortsatta former för digitaliseringspolitiken. Utvärdering av Digitaliseringsrådet och kartläggning av regeringens styrning.
- 2020:4 Utvärdering av En arbetsmiljöstrategi för det moderna arbetslivet 2016–2020.
- 2020:5 Översyn av åtgärdsprogram för luftkvalitet.
- 2020:6 Utvärdering av statens stöd till utvecklingen av offentliga måltider.
- 2020:7 Myndighetsanalys av Statens institutionsstyrelse.
- 2020:8 Utvärdering av omregleringen av spelmarknaden. Delrapport 3. Första året med den nya spelregleringen.
- 2020:9 Myndighetsanalys av Överklagandenämnden för studiestöd.
- 2020:10 Myndighetsanalys av Riksantikvarieämbetet.
- 2020:11 Utvärdering av likvärdighetsbidraget till skolan. En lägesrapport.
- 2020:12 Sjukfrånvaron bland kvinnor i statliga myndigheter. En analys av hinder och åtgärder.
- 2020:13 Utvärdering av satsningarna på Brottsförebyggande rådet.
- 2020:14 Myndighetsanalys av Datainspektionen.
- 2020:15 Agenda 2030 i myndigheter, kommuner och regioner. Slutrapport.
- 2020:16 Verksamheten vid Stiftelsen Dansens Hus. En analys av det statliga bidraget.
- 2020:17 En översyn av modellen för att fördela länsstyrelsernas förvaltningsanslag.
- 2020:18 Utvärdering av Havsmiljöinstitutet 2016–2020.

- 2020:19 Aktiv medverkan till bosättning i annan kommun. En kartläggning.
- 2020:20 Utvärdering av den arbetsgivarpolitiska delegeringen i staten.
- 2020:21 Klagomålshanteringen i skolan. Förslag till ett mer ändamålsenligt system.
- 2020:22 Verksamhetsanpassad styrning – en översyn av regeringens styrning och Sidas interna effektivitet, ledning och uppföljning.
- 2020:23 Översyn av avgiftssystemet för prövning och tillsyn som sker enligt miljöbalken.
- 2020:24 Statliga myndigheters upphandlingar med arbetsrättsliga villkor.

Promemorior

Sjukfrånvaron i staten år 2019 – myndigheter och sektorer

Myndigheternas korruptionsrisker. En studie av hur ett konkret stöd i riskarbetet kan utformas

Styrning av digitala investeringar i offentlig förvaltning. Delrapport

Kostnader för Sveriges medlemskap i FN:s säkerhetsråd 2017–2018. En analys

Om offentlig sektor (OOS)

Statlig förvaltningspolitik för 2020-talet – en forskningsantologi

En innovativ och samverkande förvaltning. 10 år med det förvaltningspolitiska målet

På väg mot en bättre tillsyn? En studie av den statliga tillsynens utveckling

Förvaltningsmodellen under coronapandemin

Andra publicerade skrifter

Jäv i offentlig tjänst

Utvecklingen av den statliga styrningen av kommuner och regioner 2019

Statsförvaltningen i korthet 2020