



Förvaltningens utveckling

— *förvaltningspolitikens genomslag*

Innehållsförteckning	Sid
Förord	5
Sammanfattning	7
Bakgrund	9
Den offentliga förvaltningen har stor betydelse för välfärd och utveckling	9
Förvaltningspolitik och ägaransvar	10
Politikansvar	11
Ekonomistyrning	11
Ägarstyrning	12
Resultatindikatorer för förvaltningspolitiken	12
Medel	13
Mål	13
Indikatorer för förvaltningspolitikens mål	14
Målstruktur för förvaltningspolitiken	14
Effektivitet	14
Rättssäkerhet	19
Demokrati	23
Ekonomisk tillväxt	28
Internationellt samarbete	31
Indikatorer för förvaltningspolitiska medel	33
Medelsstruktur	33
Organisering	35
Spelregler	36
Styrning	38
Personal	39
IT	42
FoU	45
Styrmedel	46
Kontroll	47
Övriga medel	48
Uppföljning och utvärdering	48

Program och kostnader för uppföljning av förvaltningspolitiken	51
Effektivitet	51
Rättssäkerhet	52
Demokrati	52
Ekonomisk tillväxt	53
Internationellt samarbete	54
Organisering	54
Spelregler	55
Styrning	55
Personal	55
IT	56
FoU	56
Styrmedel	57
Kontroll	57
Sammanlagd kostnad	57

Förord

Regeringen hänvisar i sitt förvaltningspolitiska handlingsprogram till det arbete som här presenteras. Arbetet gäller att ta fram resultatindikatorer som gör det möjligt att mer systematiskt följa upp hur statsförvaltningen utvecklas. Dessa resultatindikatorer skall också ligga till grund för jämförande studier, nationellt och internationellt. Indikatorerna baseras på de mål som regeringen har redovisat i den förvaltningspolitiska propositionen (1997/98:136).

Arbetet har utförts av Statskontoret på uppdrag av regeringen och utmynnar i ett förslag som är ägnat att ge en översiktlig täckning av förvaltningspolitiken. Eftersom det i uppdraget inte uttryckligen talades om enbart statsförvaltningen har indikatorerna utformats så att de går att utvidga till att omfatta även kommuner och landsting.

Förslagen är översiktligt kostnadsberäknade, varvid kostnadsökningen, om kommuner och landsting innefattas, särredovisas. Kostnaderna är större inledningsvis, då några undersökningar måste utvecklas, än i ett fortvarighetstillstånd.

Det här framlagda förslaget kommer att behöva utvecklas med kompletteringar och alternativ till de föreslagna indikatorerna.

Arbetet har utförts av en projektgrupp under ledning av Richard Murray. I projektgruppen har ingått Magnus Brattgård, John Götze, Inger Lindh och Ann Lundberg.

Sammanfattning

Den offentliga förvaltningen har stor betydelse för välfärd och utveckling av den svenska ekonomin. Den är ett instrument för att genomföra demokratiskt fattade beslut samtidigt som den har betydelse för den demokratiska processen. Därför finns det anledning att ställa höga krav på den offentliga förvaltningen. Regeringens förvaltningspolitik gör det. Förvaltningen skall leva upp till högt ställda krav på effektivitet, rättssäkerhet och demokrati.

För att veta om politiken har avsedd effekt måste dess genomslag följas upp. Regeringen har därför givit Statskontoret i uppdrag att utveckla en modell för hur ett sådant uppföljningssystem kan se ut. Statskontorets lägger i denna rapport fram ett program för uppföljning av förvaltningspolitiken.

Programmet omfattar ett stort antal indikatorer. Dessa är ägnade att belysa förvaltningens bidrag till effektivitet, rättssäkerhet och demokrati samt genomförandet av den förvaltningspolitik riksdag och regering beslutat. Förvaltningspolitiken är mycket omfattande och gäller allt som styr och reglerar förvaltningen. Därför begränsas det föreliggande förslaget till uppföljningsprogram till de åtgärder som regeringen föreslog i den förvaltningspolitiska propositionen 1997/98:136 och som riksdagen beslutade.

Uppföljningsprogrammet omfattar indikatorer på förvaltningens bidrag till effektivitet, service och kvalitet, rättssäkerhet, demokrati, ekonomisk tillväxt och internationellt samarbete samt på genomförandet av besluten i den förvaltningspolitiska propositionen. Programmet omfattar således indikatorer för såväl mål som medel.

Förslagen till indikatorer täcker i stort sett hela detta område. Åtskilliga indikatorer finns eller kan tas fram med enkla medel medan andra inte kan tas fram med mindre att man gör särskilda undersökningar. Vissa brister kommer från början ändå att vara uppenbara och kan komma att ta en längre tid att avhjälpa. Nya mått kan tillkomma och gamla avvecklas i takt med att erfarenheter vinnas och nya aspekter av förvaltningspolitiken

aktualiseras. Successivt bör programmet breddas för att fånga in ytterligare delar av förvaltningspolitiken.

Sambanden mellan genomförda åtgärder och uppnådda resultat, t.ex. i form av medborgarnas uppskattning, kräver i många fall särskilda utvärderingar för att kunna säkerställas.

Programmet är utvecklat på så vis att först redovisas vilka förhållanden – mål, delmål, tillstånd, medel etc. – som det vore önskvärt att belysa med indikatorer. Därefter anges vilka mått som med enkla medel och tämligen omedelbart – på *kort sikt* – skulle kunna tas fram. Vilken täckning som dessa mått skulle ge i förhållande till vad som vore önskvärt att belysa diskuteras kortfattat, varefter ytterligare indikatorer som skulle kunna utvecklas på ca ett års sikt anges. Detta kallas för *lång sikt*.

Förslaget till slutligt program sätts samman av alla indikatorer som kan tas fram på kort sikt och ett urval av de som kräver litet mer tid att ta fram.

Programmet är kostnadsberäknat till 6,5 mkr det första året. Följande år kostar programmet 4,5 mkr årligen. Utöver dessa kostnader tillkommer visst arbete på myndigheter och departement med att svara på enkäter. I dessa enkäter är det i huvudsak redan tillgängliga uppgifter som skall rapporteras.

Förutom en enkät till myndigheter (ett urval av de små myndigheterna) och en enkät till samtliga departement bygger datainsamlingen på en enkät till medborgare och företag (möjligen uppdelad i två eller tre), en enkät till offentliganställda (möjligen uppdelad i två) och en enkät till förtroendevalda. Därutöver bygger indikatorerna på befintlig statistik och lättillgängliga uppgifter.

Bakgrund

Den offentliga förvaltningen har stor betydelse för välfärd och utveckling

Den offentliga förvaltningen – den statliga såväl som den kommunala – spelar en mycket viktig roll för landets välfärd och utveckling. Den offentliga förvaltningen producerar en lång rad tjänster som medborgarna har behov av och som är nödvändiga förutsättningar för att näringslivet skall fungera. Förvaltningen har också betydelse som riksdagens, regeringens och olika kommun- och landstingsfullmäktiges redskap för att genomföra politiska beslut. Därtill har den offentliga förvaltningen den viktiga uppgiften att fortlöpande hålla förtroendevalda och andra beslutsfattare underrättade om samhällsförändringar och att på deras uppdrag utreda förslag och initiativ samt att själv komma med förslag till lösningar på olika problem. Det är länge sedan – om det någonsin varit fallet – som den offentliga förvaltningen bara passivt väntat på uppdrag från politikerna. Förvaltningen förväntas i hög grad ta egna initiativ.

Mot denna bakgrund finns det anledning att ställa höga krav på förvaltningens sätt att fungera. Gentemot medborgarna och näringslivet skall förvaltningen fungera snabbt och effektivt, den skall leverera de tjänster som beslutats på ett korrekt sätt och utan mannamån. Tjänsterna skall hålla god kvalitet och vara ändamålsenligt utformade.

Gentemot politikerna skall förvaltningen lojalt genomföra fattade beslut. För att förbereda dessa beslut måste förvaltningen ge politikerna ett bra beslutsunderlag, inte dölja några fakta, ge hela bilden och resonera logiskt och rationellt. Eljest är de förtroendevalda illa ute. Och för att hålla politiker och beslutsfattare orienterade om samhällsutvecklingen och uppdykande problem måste förvaltningen ha en god omvärldsorientering och kommunicera effektivt till politikerna. Även medborgarna har rätt att ta del av denna information, också av beslutsunderlag i olika former – detta för att beslutsprocessen skall fungera på ett demokratiskt sätt.

De förtroendevalda har inte tid att sätta sig in i alla problem – stora som små. Därför är beslutsbefogenheterna i mycket stor utsträckning delegerade till förvaltningen. För att kunna identifiera och lösa problem på egen hand måste förvaltningen ha god omvärldsorientering och förmåga att fatta och genomföra beslut. Fortlöpande måste förvaltningen, när omständigheterna och tekniken förändras, också kunna anpassa såväl produktionsvolym, input, teknik som produktionsmetoder. Och i stor utsträckning måste myndigheterna själva sköta samordningen med andra myndigheter, d.v.s. utan hjälp av politikerna.

Förvaltningspolitik och ägaransvar

Allt detta kräver en kompetent, handlingskraftig och flexibel organisation med god omvärldsorientering. Cheferna skall vara goda ledare, personalen skall vara välutbildad och motiverad, kunnig inom sitt specialområde och dessutom allmänt förvaltningskunnig. Förvaltningen skall vara utrustad med moderna och ändamålsenliga lokaler och kontorsutrustning och kunna hantera informationsteknologi. Stats- och kommunalanställda, men också politiker och allmänhet, skall känna till spelreglerna för den offentliga förvaltningen.

Det är förvaltningspolitikens uppgift att se till att den offentliga förvaltningen förmår leva upp till dessa krav. Ansvaret delas av hela regeringen och av regeringskansliets alla departement, vart och ett för sina myndigheter. För de kommunala förvaltningarna är det kommuners och landstings styrelser och nämnder som har ansvar. Detta slags ansvar kan kallas *ägaransvar*.

Den statliga förvaltningspolitiken har därför satt följande generella mål för den offentliga förvaltningen: att den skall vara effektiv, rättssäker och demokratisk. Därtill betonas den offentliga förvaltningens stora betydelse för landets näringsliv och den ekonomiska utvecklingen samt för landets möjligheter att göra sig gällande internationellt. Dessa mål skall gälla oberoende av vad förvaltningen sysslar med.

Politikansvar

Det förtjänar att framhållas att ägaransvaret är något annat än *politikansvaret*. Politikansvaret gäller miljöpolitik, utbildningspolitik, kriminalpolitik, bostadspolitik o.s.v. Och det är något annat än ägaransvaret.

Det har blivit allt vanligare att ett departement med ansvar för en viss politik inte är ansvarigt för alla de myndigheter som är med och genomför politiken. Miljödepartementet, som har ansvar för miljöpolitiken, har ansvar för vissa myndigheter som skall genomföra miljöpolitiken, men inte för t.ex. Vägverket och Banverket som har mycket viktiga uppgifter inom miljöpolitiken. Under Finansdepartementet ligger Länsstyrelserna som också har viktiga uppgifter inom miljöpolitiken. Ett annat exempel är den sociala bostadspolitikerna. Den samordnas av Socialdepartementet. Bostadsbidragen betalas ut av Försäkringskassorna som ligger under Socialdepartementet. Men bostadsplaneringen och samhällsplaneringen ligger under Miljödepartementet.

Politikansvaret skär i allt högre grad över departementens myndighetsgränser. Politiken omformuleras och nya politikområden uppstår som gör att politikansvaret går på tvärs mot tidigare förvaltningsansvar. Myndigheternas uppgifter förändras i allt snabbare takt. Detta är skäl till varför det har blivit allt viktigare att säkerställa att förvaltningen lever upp till de generella kraven på en god förvaltning. Myndigheterna måste kunna växla uppgifter, utföra uppgifter åt olika departement, samarbeta och omorganiseras. Det ställer krav som inte är specifika i förhållande till en viss politik utan som är generella. I ägaransvaret ligger således att säkerställa att förvaltningen i dess helhet och i enskilda delar håller en hög klass generellt sett och har en hög beredskap för förändring.

Ekonomistyrning

Ekonomistyrningen, som omfattar resultatstyrning och finansiell styrning, är medel som är till för att politikansvaret skall kunna utövas. Ekonomistyrningen syftar till att tillse att den beslutade politiken, dess mål och prioriteringar får genomslag i budgetar, resursallokering och myndigheternas verksamhet. Mål formule-

ras, resurser anslås för dessa mål och ambitioner uttrycks i riktvärden för dessa mål och för myndigheters verksamhet. Sedan följs målpåfyllelse, riktvärden och resursförbrukning upp. På myndighetsnivån kallas denna styrning för *verksamhetsstyrning*.

Ägarstyrning

Detta är dock bara det ena slaget av styrning som behövs. Ägaransvaret kräver också sin styrning. Det är genom *ägarstyrningen* som varje departement utövar sitt ägaransvar gentemot sina respektive myndigheter och som regeringen som helhet utövar sitt ägaransvar i förhållande till hela den statliga förvaltningen. Ägarstyrningen syftar till att tillse att den offentliga förvaltningen uppfyller de krav som uttrycks i de övergripande målen effektivitet, rättssäkerhet och demokrati. På samma sätt som för andra politikområden formulerar regering och departement förvaltningspolitiska mål för den offentliga förvaltningen och dess organisationer, anslår resurser och uttrycker ambitioner i riktvärden för dessa mål och myndigheters förvaltning. Målpåfyllelse, riktvärden och resursförbrukning följs upp.

Summan av verksamhetsstyrning och ägarstyrning skulle med denna uppläggnings kunna kallas *myndighetsstyrning*.¹

Resultatindikatorer för förvaltningspolitiken

Mot denna bakgrund har regeringen givit Statskontoret i uppdrag att lämna *förslag till en modell för att med olika resultatindikatorer systematiskt följa upp genomslagskraften i de förvaltningspolitiska riktlinjer regeringen fastställt* (RB 2000).

De områden som regeringen nu eller nyligen givit särskild uppmärksamhet genom olika initiativ är de områden som skall följas upp i första hand. Samtidigt skall förvaltningspolitiken i hela dess bredd följas upp, dock mindre intensivt för de områden som regeringen inte särskilt prioriterat. Hela bredden är viktig att

¹ I den departementsstencil som behandlar VESTA-förslaget till utvecklad ekonomistyrning används begreppet myndighetsstyrning på ett annat sätt. Där är myndighetsstyrning liktydigt med vad som här kallas ägarstyrning. Vi finner det naturligt att kalla den samlade styrning som riktas mot en myndighet för myndighetsstyrning.

följa eftersom prioriteringarna kan komma att skifta och för att kunna uppmärksamma om något område är eftersatt.

Statskontorets förslag bygger på ambitionen att följa upp förvaltningspolitiken i hela dess bredd, men med särskild tonvikt på de områden där regeringen nu eller nyligen tagit särskilda initiativ.

Medel

Förvaltningspolitiken bedrivs med många olika medel. Gemensamt för dessa är att de syftar till att påverka hela eller stora delar av förvaltningen generellt. Det gäller organisationsprinciper, regler för hur myndigheter skall uppträda, budgetprocessens utformning, val av samhällspåverkande styrmedel, förvaltningens försörjning med strategiska resurser, forskning och utveckling inom offentlig tjänsteproduktion, kontrollsystem m.m. Inom förvaltningspolitiken ligger också utformningen av relationerna med kommunerna: principerna för delegering av uppgifter till lands- ting och kommuner, arten av den statliga styrningen, valet av styrmedel visavi kommunerna, den kommunala självstyrelsens utformning, principer för statens uppföljning och utvärdering av kommunala verksamheter m.m.

Mål

De övergripande målen för förvaltningspolitiken är effektivitet, rättssäkerhet och demokrati. Det första förvaltningspolitiska målet är en så effektiv förvaltning – statlig såväl som kommunal – som möjligt, d.v.s. en förvaltning som genomför den avsedda politiken under god hushållning med resurser och så ändamåls- enligt som möjligt. Det andra målet är en rättssäker förvaltning, d.v.s. en förvaltning som fattar beslut i enlighet med lagarna och på ett för medborgarna rättssäkert sätt. Det tredje målet är demo- krati och gäller både möjligheten för politikerna att styra förvalt- ningen och möjligheten för medborgarna att påverka såväl för- valtning som politiker.

För att kunna följa upp dessa mål har de preciserats och delats upp. Detta har gjorts i form av målstrukturer som är ägnade att klargöra sambanden mellan mål och medel.

Indikatorer för förvaltningspolitikens mål

Målstruktur för förvaltningspolitiken

Målstrukturen för förvaltningspolitiken utgår från de tre övergripande målen effektivitet, rättssäkerhet och demokrati. Därtill kommer särskild hänsyn till förvaltningspolitikens betydelse för näringslivet och den ekonomiska tillväxten samt för det internationella samarbetet.

Inget av dessa mål påverkas exklusivt av förvaltningspolitikens medel. Effektiviteten i den statliga, den kommunala eller hela den offentliga förvaltningen påverkas också av sakpolitiken och resultatstyrningen på olika politikområden. Rättssäkerheten är till stora delar en rent juridisk fråga. Demokratin är i första hand en författningspolitisk fråga men har också betydelsefulla inslag som påverkas av den förda förvaltningspolitiken. Den ekonomiska tillväxten påverkas av allmän ekonomisk politik och näringspolitik. Internationellt samarbete är i första hand en fråga för utrikespolitiken men förekommer idag på i stort sett alla sakpolitiska områden. Men alla dessa mål påverkas i så pass stor omfattning av förvaltningspolitiken att de bör vara vägledande för denna. Om möjligt skall indikatorerna belysa förvaltningspolitikens *bidrag* till dessa mål.

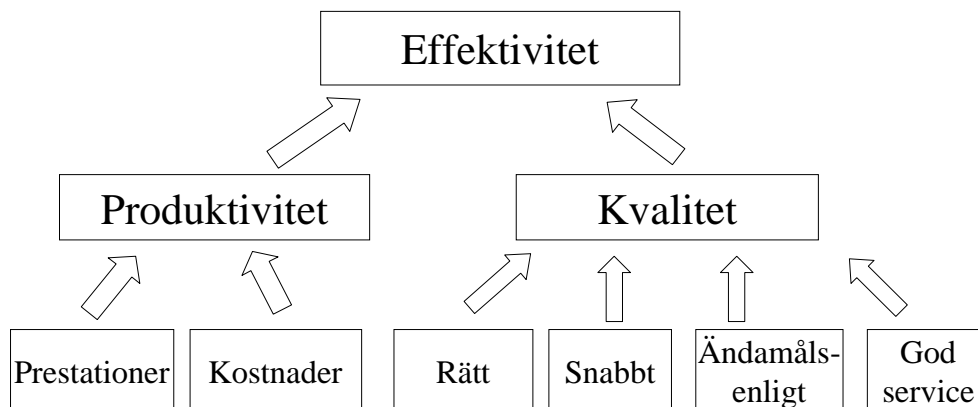
Dessa mål är också av den arten att de påverkas av händelser som ligger utanför den politiska kontrollsfären. Förvaltningens effektivitet påverkas av konjunkturförlopp och samhällsförändringar av olika slag, demokratin och rättssäkerheten påverkas i hög grad av medborgarnas beteenden, tillväxten av landets allmänna ekonomiska situation o.s.v.

Effektivitet

Effektivitet är ett samlingsbegrepp som avser allt som har att göra med förhållandet mellan vad en verksamhet kostar och vad den levererar i form av prestationer, service och påverkan på samhället.

Målstruktur

Målstrukturen för effektivitet i förvaltningen framgår av nedanstående figur.



En effektiv förvaltning karaktäriseras av att de politiska program som förvaltningen omsätter skapar avsedda effekter i samhället och gör det till en rimlig kostnad. *Effektiviteten* bedöms med ledning av uppnådda effekter eller måluppfyllelse i förhållande till kostnaderna (som antingen kan vara förvaltningskostnader, finansieringskostnader eller samhällsekonomiska kostnader).

Hög *produktivitet* bidrar till hög effektivitet genom att förvaltningen levererar prestationer av god kvalitet till låg kostnad. Prestationer av god *kvalitet* karaktäriseras av att skapa de avsedda effekterna. Det gör prestationerna, om de (besluten eller tjänsterna) karaktäriseras av att vara *rätt* (d.v.s. vara de avsedda), av att levereras *snabbt* och att vara *ändamålsenligt* utformade (i förhållande till de avsedda effekterna, vilket ofta är detsamma som i förhållande till berörda medborgares behov och önskningsar).

Till kvaliteten räknas också den *service* med vilken tjänsterna tillhandahålls, att det är lätt att beställa och erhålla tjänsterna (tillgänglighet), att handläggningen sker öppet och att motiv redovisas, att informationen om hur man beställer tjänster och vilka villkor som gäller etc. är god och att berörda medborgare bemöts på ett artigt och trevligt sätt.

I den förvaltningspolitiska propositionen (1997/98:136) som riksdagen antog betonades särskilt strävandet att den offentliga förvaltningens tjänster skall hålla god kvalitet samt att ge medborgarna god *tillgänglighet* till förvaltningen, att göra förvaltningen öppen för *insyn* och att ärendehanteringens skall ske snabbt.

Vissa kvalitetsegenskaper berör rättssäkerhet (att besluten är rätt, att medborgarna har insyn i handläggningen), andra berör demokrati (insyn, information, tillgänglighet). En viss överlappning föreligger således mellan målen.

Mått på kort sikt

- 1) Andel av myndigheterna vars tillgängliga kvalitetsindikatorer visar att kvaliteten ökat, varit oförändrad eller minskat (i dimensionerna ändamåsenligt, korrekt, snabbt producerad och med god service). Olika typer av mått som myndigheterna använder utnyttjas, såväl kundundersökningar som felprocent och handläggningstider.
- 2) Andel myndigheter som ökat, minskat eller hållit öppet-hållandet oförändrat.
- 3) Andel myndigheter med kundundersökningar av centrala tjänster (även indikator för Demokrati, se punkt 28)
- 4) Statsförvaltningens aggregerade produktivitet utveckling byggd på ett urval av ett dussin av de största myndigheterna. Kommunernas produktivitet utveckling byggd på aggregerad, befintlig statistik.
- 5) Andel och antal myndigheter som erbjuder betydelsefulla tjänster via Internet (också indikator för IT, se punkt 90)
- 6) Andel myndigheter med diaries åtkomliga på Internet (även indikator för såväl Rättssäkerhet, punkt 22, som Demokrati, punkt 33 och IT, se punkt 91).
- 7) Handläggningstid för förhandsbesked (se punkt 41)

Täckning

Med dessa mått täcks kvalitet, produktivitet och service i den mån myndigheterna har sådana mått eller med enkla medel kan ta fram dem. Således kommer vissa brister att finnas i dessa mått, men de bör ändå ge god vägledning om utvecklingen.

Medborgarnas uppskattning av tjänsterna fångas bara sporadiskt och osystematiskt. Olika myndigheters varierande medborgarundersökningar saknar värde för jämförelser mellan myndigheter, mellan offentlig sektor och privat och med andra länder. De lämpar sig enbart för jämförelser över tiden för en och samma myndighet.

Effektiviteten belyses endast indirekt, via produktivitets- och kvalitetsmåten. Direkta effektivitetsmått måste i de allra flesta fall tas fram genom särskilda utvärderingar av politik och program på olika områden och hör därför i första hand till politikansvaret och ekonomistyrningen.

Datainsamling

Uppgifterna tas i huvudsak in via en enkät till myndigheterna. Vissa uppgifter erhållas ur tillgänglig statistik. Sammanställningen är relativt enkel. Underlaget för produktivitetsberäkningen kräver något större kontroll och kvalitetsgranskning. Om de statliga myndigheterna levererar underlag av god kvalitet bör fortlöpande sammanställningar kunna göras av en person på 20%. Första året krävs en årsarbetskraft. Ska kommunerna innefattas krävs initialt en större arbetsinsats av SCB (2 personer under ett år) – i fortvarighetstillstånd, som innefattar viss utveckling, krävs däremot bara en person.

Vad som här sagts om myndigheter gäller statliga myndigheter såväl som kommunala. För kommunala myndigheter görs alltid ett urval om inte aggregerad statistik redan finns att tillgå (exempelvis för produktivitetsmätningar), för statliga myndigheter görs ett urval bland de små myndigheterna (under 100 anställda) och totalundersökningar bland de stora.

Mått på lång sikt

- 8) Andel av myndigheterna vars tjänsters kvalitet förbättrats, försämrats eller är oförändrad. Kvaliteten bedöms med ledning av väsentligt utvecklade och förbättrade kvalitetsmått för huvuddelen av myndigheterna.
- 9) Index för medborgarnas uppskattning av olika offentliga tjänster.
- 10) Aggregerad produktivitetsutveckling för statsförvaltningen byggd på huvuddelen av myndigheterna. I möjligaste mån kvalitetsjusterade.
- 11) Internationella jämförelser av produktivitet och kvalitet i produktionen av olika offentliga tjänster eller för större myndigheter
- 11) Rating av tillgänglighet (index för ett antal olika tillgänglighetsaspekter; telefontider, knappsvar, hemsida och dess utformning, 24-timmarsservice, information, etc.)
- 12) Uppföljning av antal myndighetskontakter, handläggningstider och krav på medborgarna i några olika "livssituationer" (gå i pension, ta körkort, flytta utomlands etc.)
- 13) Internationella jämförelser av antal myndighetskontakter, handläggningstider, krav på medborgarna m.m. i några "livssituationer"

Täckning

Med dessa mått blir täckningen och tillförlitligheten avsevärt bättre beträffande utvecklingen av produktivitet och kvalitet. De internationella jämförelserna höjer relevansen avsevärt.

Datainsamling

Det krävs en systematisk och ganska omfattande medborgarundersökning för att erhålla ett tillförlitligt och meningsfullt index på medborgarnas uppfattningar om ett tillräckligt stort antal offentliga tjänster. Index för medborgarnas uppskattning av myndigheternas tjänster kan kosta alltifrån 500.000 till 5 milj kr/år beroende på precision och detaljrikedom.

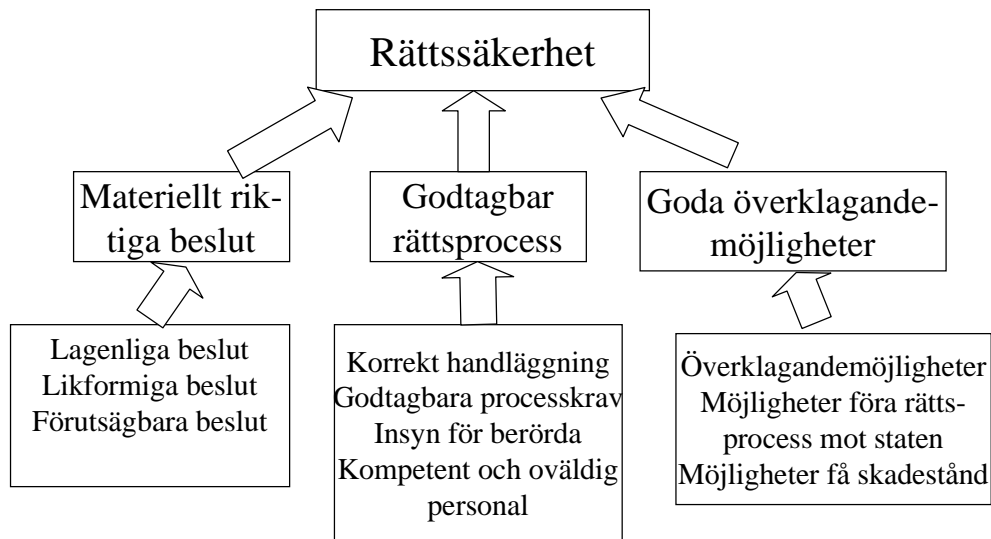
Vissa av måtten kräver uppgifter som myndigheterna ändå bör ta fram för sina årsredovisningar: kvalitets-, produktivets- och servicemått. Men för att dessa skall bli av god kvalitet och täcka en större del av statsförvaltningen krävs ett aktivt utvecklingsarbete på myndigheterna. Detta kommer att ta viss tid och kräver ett aktivt pådrivande arbete, förslagsvis en person på heltid inom RK som fungerar som ” produktivets- och kvalitetskontroller ”.

Internationella jämförelser av produktivitet och kvalitet bör bara genomföras med aktivt deltagande från andra länder. Då blir kostnaderna emellertid överkomliga. De bör begränsas till jämförelser på ett eller ett par områden (myndigheter/tjänster) åt gången. Kan jämförelserna dessutom i stor utsträckning göras av berörda myndigheter inom ramen för benchmarkingaktiviteter begränsas de centrala kostnaderna. För att fortlöpande få fram intressanta jämförelser krävs förmodligen under ett antal år en heltid. Så småningom kanske jämförelserna börjar göras som ett naturligt led i myndigheters och departements verksamhet.

Rättssäkerhet

Rättssäkerhet är ett samlingsbegrepp för allt som gäller den enskildes möjligheter att kunna förutse de rättsliga konsekvenserna av sina handlingar och att få en rättvis behandling i rättsaker.

Målstruktur



Rättssäkerheten bedöms ur tre aspekter.

Den första gäller om besluten är *rätt*, d.v.s. står i överensstämmelse med lagar och förordningar, om de behandlar medborgare likformigt och om lagarna är utformade så att det går att förstå vilka de rättsliga konsekvenserna av en handling är. Att besluten är materiellt riktiga är samtidigt den viktigaste delen av kvaliteten och därmed en del av effektiviteten. Förvaltningspolitikens övergripande värden överlappar varandra.

Den andra aspekten gäller om själva *rättsprocessen* uppfyller de krav man kan ställa för att den enskilde skall få en rättvis behandling i rättsaker. Ärendena skall handläggas i enlighet med de regler som gäller, reglerna skall möjliggöra för parterna att föra fram och få sina argument beaktade, domare och handläggare skall vara objektiva och inte kunna påverkas av ovidkommande hänsyn eller av politiker o.s.v.

Den tredje aspekten gäller möjligheterna för den enskilde att få ett beslut *omprövat* och att få skadestånd när stat eller kommun felat.

Service – som också är en kvalitetsaspekt – i olika former har betydelse för rättssäkerheten, både för möjligheten att förutsäga beslut, hur rättsprocessen fungerar och för den enskildes överklagandemöjligheter. Det gäller information om lagarna, informa-

tion och tillmötesgående i en rättsprocess och i samband med överklagande. Service behandlas under effektivitet.

Mått på kort sikt

- 14) Mängden JO-anmälningar, JO- och JK-anmärkningar.
- 15) Antalet rättsfall och disciplinfall rörande tjänstemän (jäv, muta, tjänstefel), och utdömda skadestånd (antal och kr).
- 16) Mängden överklaganden och antalet ärenden i alla förvaltningsdomstolar.
- 17) Antal myndigheter med möjlighet att följa hanteringen av individuella ärenden på Internet (också indikator för IT, se punkt 92).
- 18) Andel myndigheter med system för rättsinformation på Internet (även under Demokrati, se punkt 29 och under IT, se även 88).
- 19) Årlig redogörelse för på vilka områden beslut är möjliga att driva till rättsprocess och på vilka områden det inte är möjligt.
- 20) Årlig redogörelse för utgivna skadestånd och praxisförändringar på detta område.
- 21) Återkommande internationella jämförelser eller iakttagelser av rättssäkerhet (t.ex. korruption – ett index görs bl.a. av *Transparency international* - mänskliga rättigheter och rättssäkerhet – länder rankas av internationella juristsammanslutningar och i konkurrenskraftsrapporter).(Se punkt 40)
- 22) Andel myndigheter med diaries åtkomliga på Internet (även indikator för effektivitet, punkt 6 och demokrati, punkt 33 och IT, punkt 91)

Täckning

Dessa mått täcker inte rättslikhet och bara indirekt och på ett svårtolkat sätt beslutens riktighet täcks (överklaganden). Måtten täcker också mycket ofullständigt processkrav och överklagandemöjligheter. Vissa indikationer på utvecklingen erhålles.

Datainsamling

I gengäld finns redan alla mått och data (viss insamling krävs) utom andelen beslut som är möjliga att driva till rättsprocess. Det senare måttet kräver en engångsinsats i form av en separat undersökning som kanske kan ta 0,5 personår att genomföra, kortare ju mer kvalificerad jurist utredaren är och ju lägre grad av exakthet som kan accepteras. Aktualiseringen är enkel att göra för en kvalificerad jurist.

Mått på lång sikt

- 23) Återkommande undersökningar av medborgares uppfattning om rättssäkerheten i olika offentliga verksamheter.
- 24) Återkommande utvärderingar av rättslikheten i t.ex. skattesystem, socialförsäkringssystem, brottmål.
- 25) Återkommande utvärderingar av om besluten är korrekta.

Täckning

Med dessa mått kommer med tiden en allt tydligare bild att växa fram av i vilken mån besluten är materiellt riktiga. Genom medborgarundersökningen erhålls indirekt en uppfattning om huruvida processkraven är godtagbara. Ett direkt mått på huruvida rättsprocessen är godtagbar skulle kräva en rating byggd på benchmarking mellan länder. Huruvida de bedömningar som internationella juristsammanslutningar gör uppfyller rimliga krav på noggrannhet och jämförbarhet återstår att utreda.

Datainsamling

Medborgaruppfattningarna bör kunna fångas in i samma medborgarundersökning som nämndes ovan. Merkostnaden kan ligga på mellan 100.000 kr och 1 milj kronor beroende på ambition.

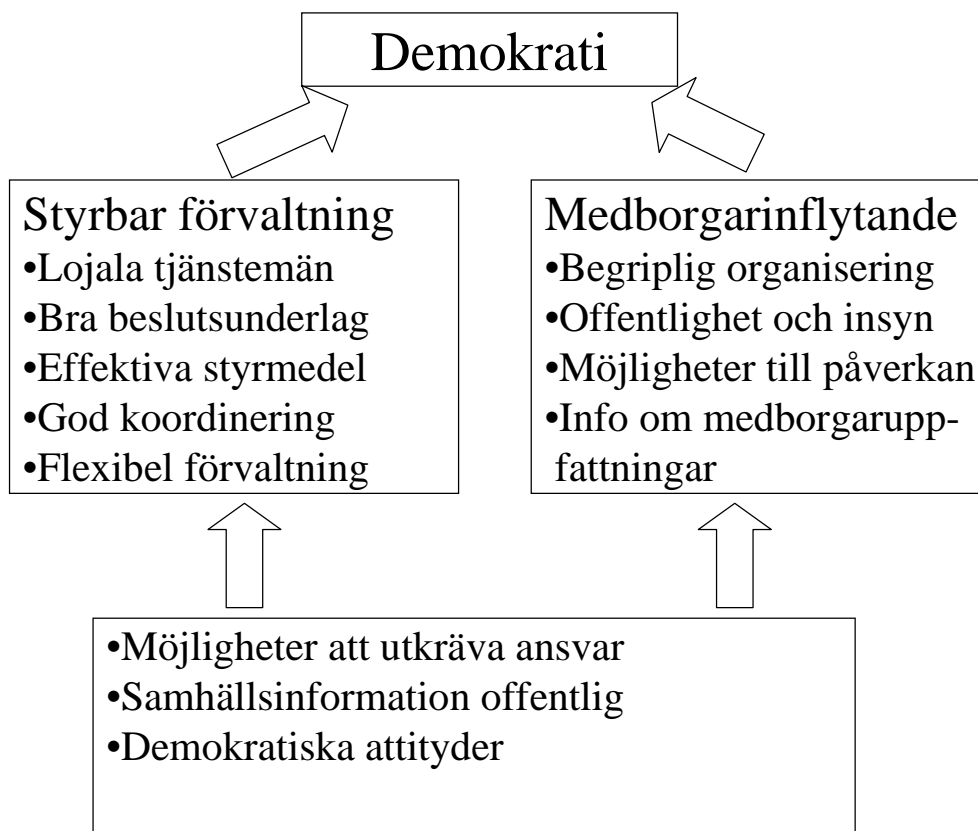
Rättslikheten kräver noggranna studier och kan bara genomföras för ett eller ett par områden i taget. En studie av rättslikheten på ett område kan ta mellan 0,5 - 2 år att genomföra av en kvalificerad jurist.

För de internationella jämförelserna av rättssäkerhet bör man förlita sig på det arbete internationella organisationer gör.

Demokrati

Målstruktur

Förvaltningens bidrag till demokratin gäller dels politikernas möjligheter att styra den, dels medborgarnas möjligheter att påverka förvaltningens beslut.



För att politikerna skall kunna styra förvaltningen måste tjänstemännen vara *lojala*. För att kunna fatta bra beslut måste politikerna få *bra beslutsunderlag* av tjänstemännen, beslutsunderlag som är sakliga, fullständiga och logiska. Politikerna behöver också ett *effektivt styrsystem*. Resultatstyrningen har utvecklats och håller fortfarande på att utvecklas i syfte att ge politikerna effektivare styrmedel. Förvaltningen måste också kunna genomföra de politiska besluten på ett bra sätt, snabbt och effektivt, vilket bl.a. kräver god *koordinering* och att förvaltningen är *flexibel* och kan anpassa sig till nya krav och omständigheter.

Politikerna vill inte styra förvaltningen fullständigt utan lämnar avsiktligt utrymme åt förvaltningen att i samspel med medborgarna göra egna bedömningar. Det är ett viktigt demokrativärde att medborgarinflytandet på dessa bedömningar blir så stort som möjligt. För att medborgarna skall kunna påverka besluten måste förvaltningen vara organiserad så att det är lätt att *förstå var besluten fattas*. Förvaltningen måste också vara *öppen* för insyn. Slutligen måste det finnas ett *faktiskt utrymme att påverka*.

För att politiker skall kunna styra och medborgarna påverka förvaltningen måste därtill såväl politiker som medborgare kunna utkräva *ansvar* av tjänstemän och enheter inom förvaltningen. Styrning och påverkan underlättas av om förvaltningens anställda har *positiva attityder* till detta.

Den offentliga förvaltningen har också betydelse för demokratin på ett övergripande plan genom att tillhandahålla *information om samhället*.

Mått på kort sikt

- 26) Attitydundersökning: medborgarnas förtroende för statens kärnverksamheter, ex.vis polis, domstolar och skattemyndigheter (*SOM-institutet* gör redan sådana undersökningar, *SNS demokratiråd* gör undersökningar av medborgarmakt, internationella jämförelser görs av *European Value Systems Study Group*).
- 27) Enkätundersökningar bland statsanställda om möjligheter att framföra kritik. (*Statstjänstemannförbundet, SCB*)
- 28) Andel myndigheter med medborgarundersökningar av centrala tjänster (även under Effektivitet, se punkt 3).
- 29) Årlig redogörelse för allmänhetens tillgång till offentliga databaser: om den ökat eller minskat i viktiga avseenden (däribland rättsinformationssystem som också ingår i Rättssäkerhet).
- 30) Årlig redogörelse för omfattningen av sekretessbelagda områden.
- 31) Granskning av offentliga utredningar: hur stor del uppfyller kraven i kommittéanvisningarna?
- 32) Remissväsendet: antalet remissinstanser per utredning, antalet svar per utredning.

- 33) Andel myndigheter med diarium åtkomliga på Internet (även indikator för effektivitet, punkt 6, och rättssäkerhet, punkt 22 och IT, punkt 91)

Täckning

Attitydundersökningarna ger en fingervisning om hur medborgarnas attityder (förtroende) förändras på ett övergripande plan men ger mycket små möjligheter att dra slutsatser om förvaltningens betydelse för medborgarnas förtroende. Allmänhetens insyn i förvaltningen belyses relativt väl och beslutsunderlagets kvalitet i viss utsträckning.

Sammantaget ger dessa mått dock en ganska tunn bild av förvaltningens bidrag till demokrativärdena.

Datainsamling

Attitydundersökningarna är redan tillgängliga. Den statsvetenskapliga forskningen kommer med all sannolikhet att frambringa ytterligare studier av detta slag som kan utnyttjas.

De offentliganställdas attityder och uppfattningar belyses sporadiskt genom undersökningar gjorda av fackliga organisationer.

Sammanställningen av allmänhetens tillgång till offentliga databaser bör kunna göras genom att register över dessa databaser utnyttjas.

En årlig granskning av offentliga utredningar m.a.p. kraven i kommittéanvisningarna kräver ca en månads arbete.

Mått på lång sikt

- 34) Återkommande undersökningar av stats- och kommunalanställdas demokratiattityder – lojalitet mot politiker, respekt för medborgarna, uppfattningar om öppenheten på arbetsplatsen m.m.

- 35) Återkommande undersökningar av politikers uppfattning om tjänstemännens lojalitet och lyhördhet, förvaltningens styrbarhet och tillgängliga styrmedel.
- 36) Återkommande undersökningar av medborgarnas kunskaper rörande olika offentliga tjänster – vart man vänder sig, vem som är ansvarig för vad och överklagandemöjligheter.
- 37) Peer reviews av ett urval offentliga utredningar och annat beslutsunderlag.
- 38) En årlig enkät till kommuner och landsting om förekomsten av brukarmedverkan, brukarundersökningar, valmöjligheter och påverkansmöjligheter (lik den som redovisas i Organisations-, styr- och verksamhetsformer i kommuner och landsting, *Statskontorsrapport 1999:38*).

Täckning

Måtten täcker en del men inte alla aspekter av demokratimålet i förvaltningspolitiken. Bl.a. täcks inte förvaltningens flexibilitet och medborgarnas möjligheter att påverka beslut. För dessa aspekter krävs särskilda utvärderingar.

Däremot täcks de offentliganställdas demokratiattityder, beslutsunderlagets kvalitet – åtminstone fläckvis – och förvaltningens begriplighet (transparens) samt förvaltningens styrbarhet.

Datainsamling

En undersökning av offentliganställdas attityder kan kosta alltifrån 0,5 till 5 mkr beroende på ambitioner. Undersökningen av medborgarnas kunskaper om politik och förvaltning kan göras i samband med attitydundersökningarna. Utökas dessa kan kostnaden för en begränsad ambition kanske stanna vid 200.000 kr. En undersökning av politikers uppfattningar kan kosta allt mellan 200.000 till 1 milj. kr. Peer reviews av tio slumpmässigt utvalda offentliga utredningar kan kosta ca. 150.000 kr per år.

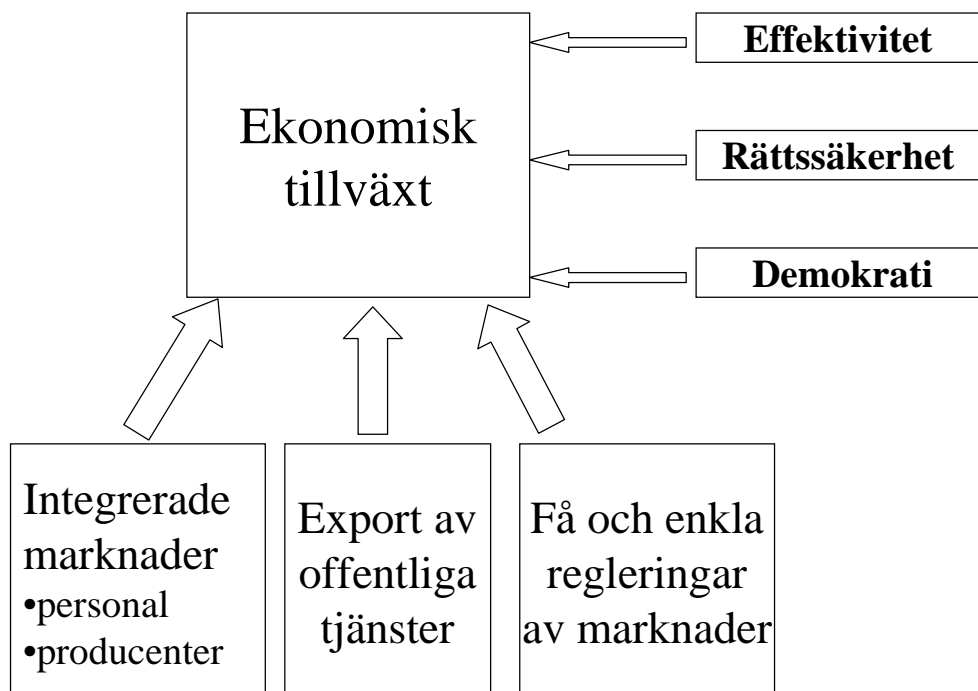
En kommunenkät till ett urval av kommuner kan göras för ca. 100.000 kr årligen. Första året är kostnaden den dubbla.

Möjligheterna att kräva ut ansvar kan besvaras i en attitydundersökning men blir egentligen inte talande förrän ett antal olika fallstudier gjorts. Dessa är närmast av forskningskaraktär.

Ekonomisk tillväxt

Målstruktur

Den offentliga förvaltningen har betydelse för näringslivet och den ekonomiska tillväxten dels genom att fungera effektivt, rättsäkert och demokratiskt, dels beroende på hur väl den offentliga förvaltningen är integrerad i landets ekonomi och dels beroende på de olika politikområdenas val av samhällsstyrande medel. Effektivitet, rättssäkerhet och demokrati har behandlats tidigare. Med några särskilda undantag på dessa områden tas här bara upp den offentliga sektorns integration i ekonomin och styrmedlens karaktär.



Den offentliga sektorns integration i landets ekonomi gäller det effektiva utnyttjandet av arbetskraft och övriga produktionsresurser. För att utnyttja arbetskraften effektivt bör *arbetsmarknaden*

vara *gemensam* för alla anställda, oavsett om dessa arbetar inom offentlig eller privat sektor. Det betyder att anställda skall kunna röra sig mellan privat och offentlig sektor utan särskilda hinder. Integrationen gäller också alla producerande enheter, vare sig dessa är privata eller offentliga. En effektiv resursanvändning förutsätter att alla *producerande enheter skall kunna leverera till privat såväl som till offentlig sektor*. Detta ökar samtidigt flexibiliteten och anpassningsförmågan i ekonomin. Utvecklingspotentialen för nya produkter och marknader ökar också.

Valet av styrmedel och utformningen av styrmedlen har den allra största betydelse för hur marknaderna fungerar. *Regelförenkling* betonas i riksdagens beslut i anledning av den förvaltningspolitiska propositionen.

Mått på kort sikt

- 39) Index ur konkurrenskraftsrapporter för den offentliga sektorns bidrag till konkurrenskraften (ett antal olika index som ev. kan sammanvägas)
- 40) Korruptionsindex, internationell jämförelse (indikator också för Rättssäkerhet, se punkt 21)
- 41) Handläggningstid för förhandsbesked till företag om skatt och några andra tjänster av särskild betydelse för näringslivet (indikatorer också för Effektivitet, se punkt 7)
- 42) Värdet av offentlig tjänsteexport
- 43) Entreprenaders andel av offentliga förvaltningskostnader (även medel, se punkt 67)
- 44) Offentlig sektors (inkl. bolag) andel av den totala sysselsättningen
- 45) Mängden lagar och förordningar och antalet ändringar i dessa
- 46) Regleringars bidrag till etableringshinder och reglers enkelhet (*OECD-studie*).

Täckning

Dessa mått fångar några särskilda förhållanden som gäller rätts-säkerhet och effektivitet och har särskilt stor betydelse för näringslivet (korruptionsindex och handläggningstider för ärenden av särskild betydelse för företag (skatt, arbetstillstånd, m.m.)). Övriga allmänna aspekter av förvaltningspolitiken fångas via indikatorerna för de övergripande målen effektivitet, rättssäkerhet och demokrati.

Entreprenaders omfattning indikerar hur långt integrationen gått ifråga om produktion. Men för att kunna bedöma hur långt integrationen gått på arbetsmarknaden behövs mått på rörligheten. Regleringarnas omfattning och betydelse speglas väl i OECD-studien, men det är osäkert om den kommer att uppdateras framgent.

Datainsamling

Entreprenaders andel av offentliga förvaltningskostnader kräver, för att kunna redovisas, en särskild enkät till alla stora myndigheter (och ett urval av kommuner och mindre myndigheter). Mängden förordningar är ett trubbigt mått som kanske kan förfinas för att ges större relevans. Övriga mått finns redan eller bör tas fram av myndigheter i samband med årsredovisningar. Alla måtten kan sammanställas med en arbetsinsats om ett par månader.

Tjänsteexportens värde kan uppskattas genom uppgifter från myndigheter, kommuner och landsting.

Mått på lång sikt

- 47) Årlig redogörelse för regelförenkling och nya regler
- 48) Jämförelse av omfattningen och karaktären av marknadsregleringar i något eller några andra länder (alt. uppföljning av OECD-studien).
- 49) Arbetskraftens rörlighet mellan privat och offentlig sektor

50) Internationella jämförelser av handläggningstider och processer, som är viktiga för näringslivet.

Med dessa mått erhålls beskrivningar av regleringars betydelse, arbetsmarknadens effektivitet och internationella jämförelser av hur snabbt beslut tas i den svenska förvaltningen.

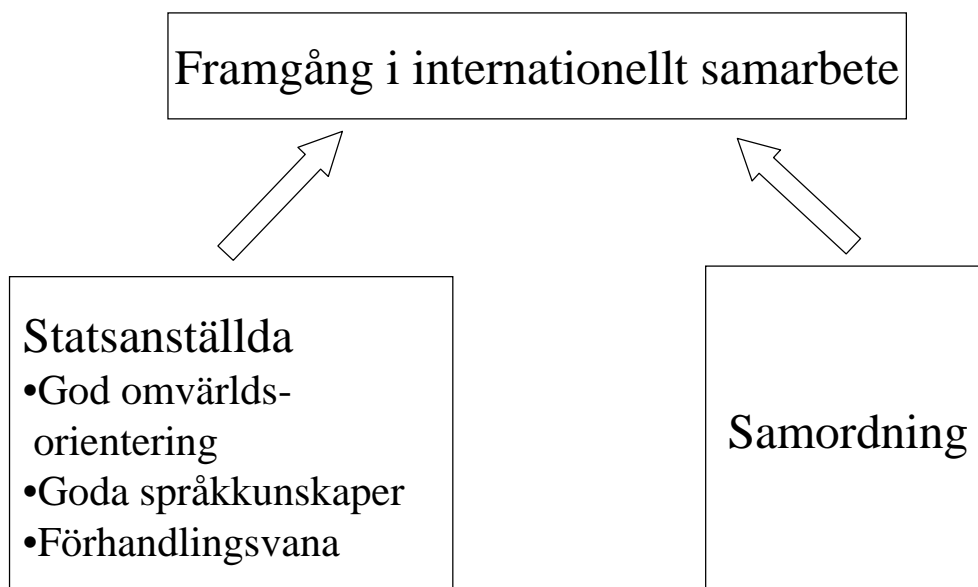
Datainsamling

Att mäta regleringars omfattning är kostnadskrävande initialt: en metod för jämförelse av marknadsregleringars omfattning måste utarbetas och bör göras i samarbete med något annat land. Detta kan vara ett projekt som tar ett halvt till ett år att genomföra för en kvalificerad utredare (möjligen kan OECD-modellen användas). Därefter kräver det någon månads arbetsinsats att aktualisera måttet. Den årliga redogörelse för regelförenklingar och nya regler som skall lämnas till riksdagen kan utnyttjas för att sammanfatta regelförenklingsarbetet. Enklast för att erhålla mått på arbetskraftens rörlighet är att utvidga arbetskraftsundersökningarna (AKU) med några frågor till en årskostnad av ca 200.000 kr. De internationella jämförelser av handläggningstider som görs i andra sammanhang bör utnyttjas.

Internationellt samarbete

Målstruktur

För framgång i det internationella samarbetet krävs att den offentliga förvaltningen – i första hand den statliga – besitter en rad förmågor: god *omvärldsorientering* (fr.a. kunskap om andra länders historia, politik och förvaltning), goda *språkkunskaper* och *förhandlingsvana*. Förmågan att *samordna* den svenska politiken ställs på nya prov. EU-inträdet har drastiskt ökat förvaltningens internationella kontakter varför detta idag måste betraktas som generella krav på förvaltningen.



Mått på kort sikt

- 51) Antalet arbetsgrupper inom EU som Sverige är med i
- 52) Övrig svensk statlig representation i internationella organisationer
- 53) Andelen svenskar i EU-kommissionen.
- 54) Antal faktaredogörelser från regeringen till riksdagens EU-nämnd
- 55) Förekomst av instruktioner och återrapporteringskrav

Täckning och datainsamling

Dessa mått säger bara något om förvaltningens närvaro i olika internationella sammanhang, och något om kraven på förhandlingar, samordning och beslutsfattande. Däremot säger dessa indikatorer inte något om hur samordningen fungerat och inte något om svenska framgångar. Måtten bör utan större arbetsinsatser kunna erhållas genom uppgifter från UD och övriga fackdepartement. Förekomsten av instruktioner och återrapporteringskrav har redan tidigare samlats in av Statskontoret.

Mått på lång sikt

- 56) Statsanställdas kunskaper om andra länders historia, politik och förvaltning, språkkunskaper och förhandlingsvana
- 57) Enkät för bedömning av samordningsförmågan

Täckning och datainsamling

Dessa mått säger mer om förvaltningens möjligheter att hävda svenska intressen, såväl färdigheter som samordning.

Mått på statsanställdas kunskaper, språkfärdigheter och förhandlingsvana kräver att ett urval av berörda statsanställda gör ett diagnostiskt prov. Provet behöver upprepas med några års mellanrum. Administrationskostnaden för att genomföra ett dylikt prov kan uppskattas till 300.000 kr. utprovningen det första året kostar ytterligare 300.000 kr.

Bedömningen av samordningsförmågan kan göras med en enkät till dem som representerat Sverige i internationellt samarbete. För att bli mera talande bör enkäten kombineras med ett antal expertbedömningar. Arbetet med dessa mått kan beräknas till tre månader, vartill kommer ett antal expertbedömningar.

Indikatorer för förvaltningspolitiska medel

Förvaltningspolitiken karaktäriseras dels av sina mål: i första hand effektivitet, rättsäkerhet och demokrati. Dels karaktäriseras förvaltningspolitiken av sina medel. De förvaltningspolitiska medlen är sådana medel som är generella och som på ett likartat sätt riktas mot huvuddelen av den statliga och/eller kommunala förvaltningen.

Medelsstruktur

De förvaltningspolitiska medlen är många och kan utformas på olika sätt. Översiktligt kan de delas in i följande kategorier:

- I. *Organisation:* organiserandet av den offentliga förvaltningen i myndigheter och bolag med olika uppgifter, principer för utformningen av dessa organisationer, uppgiftsfördelningen mellan dessa och mellan stat och kommun.
- II. *Spelregler:* de regler som långsiktigt skall gälla inom förvaltningen, d.v.s. regler för offentlighet och insyn, ekonomiska administrativa regler i staten, krav på kommuners budgetar och redovisning, avgiftsprinciper, myndigheters befogenheter och ansvar, regler för entreprenader m.m., m.m.
- III. *Styrning:* de medel regeringen har till sitt förfogande för att med omedelbar verkan styra statlig förvaltning och kommuner, d.v.s. resultatstyrning (mål- och budgetstyrning), statsbidrag till kommuner och landsting, utnämningar, lagstiftning om uppgifter m.m.
- IV. *Styrmedel:* de generella principerna för val av medel för att påverka samhället, d.v.s. valet mellan förbud, ekonomiska incitament (skatter, avgifter och bidrag) och information.
- V. *Resurser:* de medel regeringen har för att påverka förvaltningens val av resurser för att lösa sina uppgifter, d.v.s. i förhållande till personal, utnyttjande av teknik, lokaler o.s.v.
- VI. *FoU:* medel för att påverka de insatser som görs för att utveckla kunnandet om hur de offentliga verksamheterna bäst skall bedrivas för att nå sina mål, d.v.s. utredning, forskning och utveckling inom kriminalvård, försvar, sjukvård etc. (ex.vis kommittéväsendet).
- VII. *Kontroll:* regeringens och riksdagens medel för att kontrollera förvaltningens efterlevnad av spelregler och styrning, d.v.s. justitieombudsmannen och andra ombudsmän, justitiekanslern, revision och tillsyn inom den offentliga förvaltningen (ex.vis Riksförsäkringsverkets tillsyn av försäkringskassorna).

Kategorierna överlappar ibland varandra men tjänar syftet att klargöra förvaltningspolitikens huvudsakliga medel. Dessa medel syftar till att påverka den offentliga förvaltningen på ett sådant sätt att de övergripande målen för förvaltningspolitiken nås. Vissa medel är bättre ägnade än andra att nå ett visst övergripande mål (ex.vis kan regler för hur handläggning av ärenden skall gå till vara väl lämpade för att uppnå rättssäkerhet men däremot inte för ändamålsenlighet och effektivitet). Ett medel kan

också inverka på mer än ett övergripande mål (ex.vis har medlet organisation betydelse för såväl effektivitet, rättssäkerhet som demokrati).

Förvaltningspolitiken innebär att dessa medel utnyttjas på olika sätt. Det är angeläget för regeringen att följa upp om medlen utnyttjats på det sätt som avsetts. Statskontoret har uppfattat att regeringen prioriterar en uppföljning av de medel och åtgärder som riksdagen beslutat om genom regeringens förslag i proposition 1997/98:136 samt de åtgärder som anges i det förvaltningspolitiska handlingsprogrammet. Uppföljningen bör successivt byggas ut att omfatta även andra medel och åtgärder som sedan tidigare ingår i förvaltningspolitiken.

Huruvida medlen befrämjar de förvaltningspolitiska målen är en fråga som återstår att utreda. En översiktlig uppföljning av mål och medel kan indikera dylika samband, men för att fastställa sambanden krävs vanligtvis omfattande utvärderingar. För att framhålla detta och samtidigt peka på behovet av utvärderingar anges i det följande de samband mellan mål och medel som verkar åsyftade eller som ligger nära till hands.

Organisering

De åtgärder av organisatorisk karaktär som beslutats har främst betydelse för att främja *effektivitet* och *rättssäkerhet*. I det förvaltningspolitiska handlingsprogrammet betonas statsförvaltningens *förändringsförmåga*. De åtgärder som anvisas är de följande:

- All anslagsberoende verksamhet skall bedrivas i myndighetsform, om den inte är konkurrensutsatt
- Förbud för myndigheter att bilda bolag
- Fortsatt renodling av myndighetsorganisationer
- Antalet nämndmyndigheter bör minska
- Verksamhetsanpassad myndighetsledning

Mått på kort sikt

De mått som kan användas för att följa upp implementeringen av dessa åtgärder och medel är de följande:

- 58) Andel statsanställda som berörts av omorganisationer.
- 59) Antal anslagsberoende verksamheter som inte bedrivs i myndighetsform trots att de inte är konkurrensutsatta
- 60) Antal bolag ägda av myndigheter.
- 61) Förekomsten av kommunala myndigheter med minst två av följande uppgifter: myndighetsutövning, service och kommersiell verksamhet
- 62) Förekomsten av statliga myndigheter med minst två av följande uppgifter: myndighetsutövning, service och kommersiell verksamhet
- 63) Antal nämndmyndigheter (register)
- 64) Förekomst av olika former av myndighetsledning: enrådhetsverk med och utan styrelse med begränsat ansvar, styrelser med fullt ansvar

Täckning och datainsamling

Måtten är heltäckande. Alla mått går att ta fram på kort sikt utan större kostnader. Uppskattningsvis krävs två månaders arbete plus uppgiftslämnarnas arbete.

Spelregler

De beslut som fattats rörande den interna regleringen av statsförvaltningen handlar i huvudsak om att *effektivisera* den statliga förvaltningen. De medel som anvisas är de följande:

- Ökad samverkan mellan myndigheter

- Statliga myndigheters inköp bör samordnas i större utsträckning
- Ökad konkurrensutsättning av olika funktioner inom myndigheter

Mått på kort sikt

- 65) Andelen inköp som görs genom Kammarkollegiet
- 66) Andelen inköp som görs på Statskontorets avropsavtal
- 67) Andel entreprenader av myndigheternas förvaltningskostnader (också indikator under Ekonomisk tillväxt, se punkt 43)
- 68) Andel upphandlingar som gjorts under de senaste tre åren och andelen därav som gjorts med anbudsförfaranden

Täckning och datainsamling

Måtten kan tas fram dels via en enkät som redan görs årligen av Statskontoret, dels via en redovisning av uppköpen via Kammarkollegiet. Samverkan i andra avseenden belyses dock inte. Upphandlingar redovisas av myndigheterna i enkät.

Mått på lång sikt

- 69) En rapport skulle kunna göras med några års mellanrum för att belysa utvecklingen av samverkan mellan myndigheterna. Rapporten måste bygga på olika utvärderingar och iakttagelser som görs under mellantiden.

Täckning och datainsamling

Rapporten kräver initialt en större arbetsinsats för uppbyggnad av begreppsapparat och metod, förslagsvis ett års arbete av en kvalificerad utredare, varefter de följande rapporterna kan utarbetas med ca 3 månaders arbetsinsatser plus arbetsinsatserna för de särskilda utvärderingarna.

Styrning

Regeringens styrning av myndigheterna avses utvecklas i följande olika avseenden:

- Resultatstyrningen skall utvecklas och verksamhetsanpassas
- Förbättrad chefsrekrytering
- Ökad rörlighet bland chefer

Dessa åtgärder torde främst ha betydelse för *effektiviteten*.

Mått på kort sikt

- 70) Omfattningen av resultatinformationen till riksdagen (mål och resultatredovisningar i BP)
- 71) Omfattningen av mål- och resultatdialogerna mellan departement och myndigheter (sammanställs årligen av Personalpolitiska enheten på Justitiedepartementet)
- 72) Rörligheten bland chefer
- 73) Andel chefsrekryteringar som uppfyller de uppställda kraven för tillvägagångssättet

Täckning och datainsamling

Indikatorerna täcker de medel som anvisas. Verksamhetsanpassningen av resultatstyrningen fångas inte med dessa mått.

Statskontoret gör redan idag varje år en sammanställning av resultatinformationen i budgetpropositionen. Denna sammanställning bör kunna utvecklas för att belysa täckning, relevans och kvalitet av resultatinformationen. Övriga mått finns eller kan läggas till i den arbetsgivarpolitiska uppföljningen. Andelen chefsrekryteringar som uppfyller uppställda krav samlas in via den Personalpolitiska enheten på JU. Det förutsätter att kraven är tydliga och att det går att pricka av dessa.

Samtliga mått går att erhålla på kort sikt och till ringa kostnad. Sammanställningen av resultatinformation tar ett par månaders arbete.

Mått på lång sikt

74) Klassificering av resultatstyrningens utformning i relation till verksamhetens art.

Detta ”mått” kräver en omfattande genomgång och klassificering av hur resultatstyrningen är utformad, myndighet för myndighet (förslagsvis ett urval), i syfte att ställa utformningen mot verksamhetens art, också den klassificerad (förslag till en klassificering finns i Statskontorets rapport 1994:4, Verksamhetsanpassad resultatstyrning). Genomgången bör upprepas med ett par års mellanrum. Första året torde rapporten ta ca. ett år för en kvalificerad utredare att sammanställa, därefter kan uppdateringen ske med ca. tre månaders arbetsinsats.

Personal

Ökad uppmärksamhet skall ägnas åt rekrytering-, kompetens- och utbildningsfrågor i den statliga förvaltningen i syfte att främja kvaliteten i den statliga tjänsteproduktionen. Följande medel har anvisats:

- Förvaltningskunskapen skall förbättras och
- Medvetenheten om statstjänstemannarollens särprägel skall ökas.
- Bisysslor skall anmälas.
- Kvalificerade aspirantutbildningar bör införas.
- Myndigheterna ska rekrytera för ökad etnisk och kulturell mångfald och
- bör sträva efter jämställdhet mellan män och kvinnor
- och en jämnare åldersfördelning.

- Nyutnämnda chefer skall ges introduktionsutbildning
- Nya och gamla chefer skall ges utvecklingsmöjligheter

Dessa åtgärder syftar i första rummet till att öka *effektiviteten* och *rättssäkerheten*. Etnisk och kulturell mångfald liksom jämställdhet är mål i sig som också gagnar *demokratin*.

Mått på kort sikt

- 75) Antal och omfattning av bisysslor fördelade på olika typer av befattningshavare
- 76) Antalet deltagare i aspirantutbildningar
- 77) Andel nyrekryterade och i hela personalen med utländsk bakgrund fördelade på befattningar av olika typ
- 78) Andelen kvinnor på olika befattningar
- 79) Kvinnors löner i förhållande till mäns
- 80) Åldersfördelning för statsanställda
- 81) Andel nyutnämnda chefer som erhållit introduktionsutbildning
- 82) Andel chefer som erhållit utvecklingsstöd
- 83) Omfattningen och arten av personalutbildning, bl. antalet utbildningsdagar med inriktning på förvaltningskunskap och etik
- 84) Utbildningsnivå
- 85) Andel statsanställda av alla som dömts för förskingring

Täckning

Täckningen är relativt god men omfattar inte den faktiskt uppnådda nivån ifråga om förvaltningskunskap och etik. Arbetsmiljö fångas inte in.

Datainsamling

Vissa mått finns i och andra behöver läggas till den arbetsgivarpolitiska uppföljningen. SCB gör redan idag en översiktlig undersökning av personalutbildning. Uppdelningen på typ av utbildning kan utvidgas att innefatta förvaltningskunskap och etik.

Mått på lång sikt

86) Diagnostiskt prov på förvaltningskunskaper och etik (kan göras tillsammans med andra attitydundersökningar och diagnostiska prov)

87) Arbetsmiljöenkät

Täckning och datainsamling

Med det diagnostiska provet erhålls en fullständig uppföljning av de åtgärder som nu är aktuella på personalområdet.

Därtill har lagts en enkät med några nyckelfrågor rörande arbetsmiljö – fysisk och psykisk. Svaren bör jämföras med hur man svarar i andra sektorer. Detta kräver att enkätundersökningen av statsanställda kompletteras med en kontrollgrupp från den privata sektorn.

Personlörlichkeit inom offentlig förvaltning och mellan offentlig och privat sektor behandlas under målet Ekonomisk tillväxt. Ett diagnostiskt prov på förvaltningskunskap och etik är ganska kostsamt. I den mån det kan samordnas med andra diagnostiska prov och attitydundersökningar blir kostnaden inte så stor. Eljest bör man räkna med en årskostnad på 300.000 kr. utprovningen det första året kostar ytterligare 300.000 kr.

IT

Mål-medelstruktur

Målen för IT-användningen är att

- Förenkla och förbättra medborgarnas och företagens kontakter med myndigheterna
- Öka allmänhetens insyn i och kontroll av myndigheterna
- Effektivisera samverkan mellan myndigheter, med övriga delar av den offentliga sektorn, med EU-institutioner och andra länders förvaltningar

I detta syfte har följande medel anvisats:

- Inrättande av ett offentligt system för rättsinformation
- Skapandet av datoriserade ärendeprocesser
- Erbjudna företag och medborgare elektroniska tjänster för självbetjäning
- Erbjudna företag och medborgare tillgång till samhällsinformation på elektronisk väg till självkostnadspris
- IT-inriktade förändringsprojekt skall i ökad utsträckning granskas och utvärderas kritiskt med avseende på effektivitet och ekonomi
- Skapa e-postkataloger
- Säkerställa att elektronisk överföring av dokument kan ske säkert

Granskning av IT-projekt och datorisering av ärendeprocesser har främst betydelse för att förbättra *effektiviteten*. Elektronisk överföring av dokument mellan myndigheter förbättrar

effektiviteten via målet att öka samverkan mellan myndigheterna. Elektroniska tjänster förbättrar allmänhetens kontakter med myndigheter, vilket i sin tur bör leda till förbättrad *service* och effektivitet. Skapandet av ett system för rättsinformation som allmänheten enkelt kan nå bör öka *rättssäkerheten* samtidigt som det förbättrar *insynen* i myndigheterna och därmed *demokratin*. Samhällsinformation, tillgänglig via Internet, ökar allmänhetens möjligheter att delta i den politiska debatten och påverkar därför demokratin direkt. E-postkataloger förbättrar allmänhetens insyn i myndigheterna och därmed demokratin samtidigt som kontakterna med myndigheterna förbättras och därmed effektiviteten. IT-användningen har således en omfattande och varierande inverkan på de förvaltningspolitiska målen och kan bli mycket komplicerad att utvärdera.

Mått på kort sikt

- 88) Andel myndigheter med system för rättsinformation på Internet (även under Rättssäkerhet, se punkt 18 och Demokrati, se punkt 29)
- 89) Antal myndigheter med 100%, 75% och 50% datoriserade processer för sina huvudsakliga ärenden
- 90) Andel och antal myndigheter som erbjuder betydelsefylla tjänster via Internet (även indikator för effektivitet, se punkt 5)
- 91) Andel myndigheter med ett diarium som kan nås via Internet (även indikator för effektivitet, se punkt 6 och demokrati se punkt 33 och rättssäkerhet se punkt 22)
- 92) Antal myndigheter med möjligheter att följa hanteringen av individuella ärenden på Internet (även indikator för rättssäkerhet, se punkt 17)
- 93) Antal stora databaser som är/ej är tillgängliga på Internet (även demokrati, punkt 29)
- 94) Antal stora IT-projekt som under året lönsamhetsbedömts i förväg och /eller som utvärderats i efterhand.

- 95) Rapport om utbyggnaden av e-postkataloger
- 96) Rapport om säkerheten i elektronisk överföring av dokument
- 97) Kostnader för IT
- 98) Andel myndigheter med hemsida
- 99) Andel statsanställda med e-mail
- 100) Andel statsanställda med tillgång till Internet

Täckning

Måtten täcker alla åtgärder men däremot inte de mål som riksdag och regering satt upp för IT-verksamheten. Det är samma mål som för förvaltningspolitiken i dess helhet, skillnaden är bara att de skall nås med hjälp av IT. Om man vill belysa ITs bidrag till dessa mål så kan det ske genom att följa upp genomförda åtgärder och utvärdera dessa gentemot målen. Utvärderingen får då ske i annat sammanhang.

Datainsamling

Samtliga mått går att ta fram med begränsade resursinsatser, huvuddelen genom enkla uppgifter från myndigheterna, i något fall genom registeruppgifter. Statskontoret har prövat en enkät om kostnader för IT och är beredd att upprepa den i utökad form. Enkäten är redan utvecklad och datainsamlingen kan läggas ut på SCB till en kostnad av ca. 250.000 kr plus rapportskrivning ca. en månad för en utredare.

Mått på lång sikt

- 101) Medborgarundersökning om IT och möjligheterna till kontakt med och insyn i myndigheterna
- 102) En särskild rapport om samverkan via IT kan utarbetas och följas upp med några års mellanrum
- 103) Systematiska utvärderingar i efterhand av större IT-investeringars lönsamhet.

Täckning och datainsamling

IT-satsningarnas bidrag till förvaltningspolitikens mål följs upp genom att fråga medborgarna. Detta kan säga något om ITs bidrag till service och insyn. Däremot säger detta ingenting om ITs betydelse för samverkan mellan myndigheterna. Detta kan belysas i en särskild utvärderingsrapport som kan göras med några års mellanrum. ITs betydelse för effektiviteten följs upp genom att följa inverkan på produktiviteten i de myndigheter som gjort större investeringar. Systematiska efterhandsutvärderingar bör tillkomma i särskild ordning inom ramen för varje departements uppföljning av sina myndigheter.

Medborgarundersökningen om IT bör kunna samordnas med andra medborgarundersökningar – kostnaderna begränsas då till 50.000-100.000 kr. Den särskilda rapporten om samverkan mellan myndigheter, etc. via IT kräver en första studie som reder ut begrepp och utvecklar metod. Det torde ta ett år för en kvalificerad utredare. Följande år kan rapporten följas upp med en arbetsinsats om 3 månader.

FoU

Riksdag och regering behöver bättre beslutsunderlag. Det torde kunna gagna alla förvaltningspolitiska mål. Det medel som anvisas är:

- Bättre förutsättningar för kommittéernas arbete

Mått på kort sikt

- 104) Andel kommittésekreterare med tidigare kommittéerfarenhet/vetenskaplig kompetens (uppgifter från respektive utredning)
- 105) Effektiv utredningstid från faktiskt påbörjande till avslutande (uppgifter från respektive utredning)
- 106) Andel utredningar i ”utredarhus”(uppgifter från respektive utredning)
- 107) Andel enmans-/kommittéutredningar (uppgifter från respektive utredning)
- 108) Andel experter med/utan vetenskaplig kompetens (uppgifter från respektive utredning)
- 109) Andel förslag som lagts fram i proposition (uppgifter från respektive departement)

Uppföljningen av Demokratimålet innehåller bl.a. också indikatorer på det beslutsunderlag som kommittéerna levererar, främst dess kvalitet.

Täckning och datainsamling

Måtten täcker ganska väl kommittéernas arbetsförutsättningar. Därtill ger de ett visst besked om resultaten. Uppgifterna bör enkelt kunna samlas in från kommittéerna i samband med deras avrapportering. Departementen rapporterar andelen förslag som lagts fram i proposition. Sammanställningen kräver en månads arbete.

Styrmedel

Riksdag och regering har betonat vikten av att reformera och förenkla regleringar av näringsliv och samhälle. Det har betydelse för såväl näringsliv som hushåll, men i första hand för *den ekonomiska tillväxten*. I detta syfte anvisas följande medel:

- Systematisk granskning av existerande och nya regler inom områden som är viktiga för medborgarna och näringslivet
- Regleringar skall anpassas för att underlätta nyetablering av företag

Mått på kort sikt

110) Antal regler – nya och gamla – som givits en kvalificerad granskning (uppgifter per departement på grundval av vissa kriterier)

Täckning och datainsamling

Tillsammans med de mått som nämns under Ekonomisk tillväxt erhålls en fullständig täckning. Det bereder dock stora svårigheter att värdera betydelsen av de åtgärder som vidtagits på grundval av dessa indikatorer. Därtill krävs utvärderingar.

För att kunna bedöma huruvida granskningen givit något resultat och om regleringarna verkligen anpassats på ett sådan sätt att nyetableringen av företag underlättats krävs särskilda utvärderingar. Varje sådan utvärdering kräver 3-6 månader att göra med 1-2 kvalificerade utredare.

Mått på lång sikt

111) Utvärderingar av översyner och anpassningar av regler

Kontroll

- Den statliga tillsynen skall ges en tydligare innebörd

Denna åtgärd torde ha störst betydelse för *rättssäkerheten*.

Mått på lång sikt

112) Med några års mellanrum återkommande kartläggning av statlig tillsyn: områden som är föremål för tillsyn, tillsynens art, sanktioner.

Täckning och datainsamling

En kartläggning av detta slag torde ta ett år för en kvalificerad handläggare att bygga upp. När begrepp och metod är utklarade kan uppdateringen ske med tre månaders arbetsinsats. Genom en sådan kartläggning torde tillsynens innebörd kunna beskrivas tämligen utförligt.

Övriga medel

Förvaltningspolitiken utnyttjar utöver de i den senaste propositionen nämnda medlen en lång rad andra medel: budgetprocessen, ekonomiadministrativa regler, lönepolitik, förvaltningsrättslig lagstiftning, anslag till FoU för att utveckla offentliga tjänster, m.m. Successivt bör uppföljningen av förvaltningspolitiken utvecklas för att så småningom omfatta förvaltningspolitiken i hela dess bredd. I takt med att bredden ökar bör utsortering ske av indikatorer för att antalet inte skall bli för stort.

Uppföljning och utvärdering

Denna uppföljning klarar inte och har heller inte ambitionen att klarlägga sambandet mellan å ena sidan de använda förvaltningspolitiska medlen och de vidtagna åtgärderna och å den andra sidan de uppnådda målen. Därtill krävs kvalificerade utvärderingar. Den samtidiga uppföljningen av såväl mål som medel bör emellertid kunna ge en indikation på detta samband. Om målen uppnås i högre grad samtidigt som det kan konstateras att medlen implementerats på ett avsett vis ligger slutsatsen när till hands att medlen haft den avsedda verkan. Säkert är detta dock inte, ty andra externa faktorer kan ha framkallat effekten. Likaså kan förhållandet att målen inte nåts trots att medlen implementerats på avsett vis inte säkert tolkas så att medlen inte haft avsedd effekt. Måluppfyllelsen hade kanske varit ännu sämre om de förvaltningspolitiska åtgärderna inte vidtagits.

Vissa av de föreslagna ”indikatorerna” är inte möjliga att ta fram utan att göra mer eller mindre kvalificerade utvärderingar.

Sambanden mellan mål och medel är många gånger ytterst komplicerade. Ändå är det värdefullt att försöka skapa sig en

överblick över sammanhangen genom uppföljning, även om överblicken blir förenklad. Ovan har sambanden illustrerats mål för mål och i vissa fall har mer komplicerade samband illustrerats. Nedanstående tablå är ägnad att ge en heltäckande om ock grov överblick över mål och medel. Tablå ger en indikation på vilka samband som kan föreligga mellan mål och medel och ger samtidigt en överblick och karaktäristik av den aktuella förvaltningspolitiken i förhållande till målen. Medlen är klassificerade i enlighet med den ovan gjorda kategoriindelningen och inplacerade i förhållande till de mål som de mest troligt har betydelse för. Det kan innebära att ett medel förekommer på två ställen, i förhållande till två mål, därför att medlet verkar på båda målen.

Tablå ger också möjlighet att analysera samband mellan mål och medel för förvaltningspolitiken i hela dess bred, så som den successivt utvecklats under många år. Då skulle även de medel som tidigare tagits i bruk föras in i tablå.

Det är utvärderingars uppgift att belägga eller vederlägga de samband som tablå ger uttryck för.

	Effektivitet	Rättssäkerhet	Demokrati	Tillväxt	Int. samarbete
Organisation	Renodling Färre nämndmyndigheter Verksamhetsanpassad myndighetsledning	Bolagsförbud	Verksamhetsanpassad myndighetsledning		
Spelregler	Ökad samverkan Inköpssamordning Entreprenader och anbudskonkurrens			Entreprenader och anbudskonkurrens	
Styrmedel		Enklare regler		Enklare regler	
Resurser - Personal	Personalutbildning		Personalutbildning Rekrytering		Personalutbildning
- IT	Datoriserade ärendeprocesser Elektroniska tjänster Granskning av IT- projekt E-postkataloger Dokumentöverföring	Rättsinformation	Samhällsinformation Rättsinformation E-postkataloger		Dokumentöverföring
FoU	Kommittéväsandets arbetsvillkor	Kommittéväsandets arbetsvillkor	Kommittéväsandets arbetsvillkor	Kommittéväsandets arbetsvillkor	Kommittéväsandets arbetsvillkor
Styrning	Utvecklad resultatstyrning, chefsrekrytering		Utvecklad resultatstyrning		
Kontroll	Tydligare tillsyn	Tydligare tillsyn			

Tablå Förvaltningspolitikens mål och medel, exemplifierad med de medel som anges i den senaste förvaltningspolitiska propositionen (prop. 1997/98:136).

Program och kostnader för uppföljning av förvaltningspolitiken

Mot bakgrund av den ovanstående genomgången av möjliga indikatorer föreslår Statskontoret följande program för uppföljning av förvaltningspolitiken. Det bygger på att alla mått som kan tas fram på kort sikt tas med samt att ett urval görs av de mått som kräver litet mera tid och kostnader att utvecklas.

Ett försök har gjorts att kostnadsuppskatta programmet. Genomgående har eftersträvat att hålla en *så låg kostnad som möjligt*, vilket också betyder att indikatorerna blir mindre sofistikerade än som vore möjligt.

Kostnaderna anges för det första i årsarbetskrafter. Därtill kommer särskilda medel för uppdrag. Den totala kostnaden är summan av årsarbetskrafter och särskilda medel.

Kostnaden anges först för indikatorer för staten enbart. Inom parentes anges kostnaden om kommuner och landsting också skulle innefattas.

Kostnaden anges dels för år 1, uppstartsåret, som innefattar en mängd utvecklingskostnader, dels för programmet i ett fortvarighetstillstånd.

Effektivitet

- Alla mått (7 st. huvudmått – kvalitet redovisas i flera dimensioner) som kan tas fram på kort sikt. Därmed täcks kvalitet, produktivitet och service. Kvaliteten i måtten kommer successivt att förbättras.
- Medborgarnas uppfattningar om myndigheternas tjänster fångas med ett index som utvecklas för några av de viktigaste tjänsterna (skola, sjukvård, uppbörd, polis, domstolar).
- Internationella jämförelser som görs i andra sammanhang utnyttjas.

Sammanlagd kostnad:

År 1	Följande år
1 (3 inkl kommunerna) åak	1,2 åak
0,5 mkr	0,5 mkr

Kommande år kan mera systematiska internationella jämförelser komma att behöva göras, om de inte kommer fram i andra sammanhang.

Rättssäkerhet

- Alla mått som kan tas fram på kort sikt (9 st.). Måtten ger en viss uppfattning om rättssäkerheten också i en internationell jämförelse, men inte någon preciserad bild av medborgarnas uppfattningar. Med dessa mått täcks inte rättslikhet, att besluten är korrekta (annat än indirekt) och krav på rättsprocessen. Ej heller erhålles någon uppfattning om allmänhetens bedömning av rättssäkerheten.
- Bedömningar av rättslikhet gjorda i annat sammanhang utnyttjas.
- Medborgarundersökning av rättssäkerhet.

Sammanlagd kostnad:

År 1	Följande år
0,7 åak	0,3 åak
0,1 mkr	0,1 mkr

Demokrati

- Alla mått (8 st.) som kan tas fram på kort sikt. Dessa mått ger begränsade möjligheter att dra slutsatser om förvaltningens betydelse för medborgarnas förtroende och medborgarnas förmåga att orientera sig i politik och förvaltning. Däremot belyses allmänhetens insyn och beslutsunderlagets kvalitet i viss utsträckning.

- Undersökning av stats- och kommunalanställdas demokratiattityder.
- Undersökning av politikers uppfattning om tjänstemännens lojalitet och förvaltningens styrbarhet
- Undersökning av medborgarnas kunskaper om offentlig sektor och politik.

Måtten täcker huvuddelen men inte alla aspekter av demokrati-målet i förvaltningspolitiken. Bl.a. täcks inte förvaltningens flexibilitet och medborgarnas möjligheter att påverka beslut. För dessa aspekter krävs särskilda utvärderingar.

Sammanlagd kostnad:

År 1	Följande år
0,6 åak	0,3 åak
0,7 (0,8 inkl. kommuner) mkr	0,7 (0,8)mkr

Ekonomisk tillväxt

- Alla mått (8 st.) som kan erhållas på kort sikt. Måtten belyser förvaltningens betydelse för ekonomisk tillväxt genom företagsledares uppfattningar. Vidare belyses i någon mån den allmänna förvaltningspolitikens (effektivitet, rättssäkerhet) betydelse för tillväxten. Dessa mått fångar inte arbetskraftens rörlighet och heller inte regleringars omfattning och betydelse.
- Arbetskraftens rörlighet inom offentlig och mellan offentlig och privat sektor.
- Jämförelse av marknadsregleringar i Sverige och några andra länder.
- Internationella jämförelser av handläggningstider som görs i andra sammanhang.

Sammanlagd kostnad:

År 1	Följande år
0,9 åak	0,4 åak
0,2 mkr	0,2 mkr

Internationellt samarbete

- De fem (5 st) mått som kan tas fram på kort sikt. Dessa mått anger bara den svenska närvaron i internationella sammanhang och något om koordineringen, däremot ingenting om språk-, kultur-, förvaltnings- och förhandlingskunskaper.
- Undersökning av statsanställdas kunskaper i språk, kultur etc.

Sammanlagd kostnad:

År 1	Följande år
0,3 åak	0,1 åak
0,6 mkr	0,3 mkr

Organisering

- Samtliga mått (6 st.) som kan tas fram på kort sikt. Dessa mått fångar väl de medel av organisationskaraktär som regeringen anvisat i den förvaltningspolitiska propositionen.

Sammanlagd kostnad:

År 1	Följande år
0,2 åak	0,2 åak

Spelregler

- De fyra (4 st) mått som kan tas fram på kort sikt. Dessa mått belyser inköpssamordning och entreprenader. Myndigheternas samverkan i övrigt belyses ej.

Sammanlagd kostnad:

År 1	Följande år
0,2 åak	0,2 åak

Styrning

- Samtliga mått (4 st.) som kan erhållas på kort sikt. Verksamhetsanpassning av resultatstyrningen belyses ej.
- Klassificering av resultatstyrning och verksamheter.

Sammanlagd kostnad:

År 1	Följande år
1,3 åak	0,6 åak

Personal

- Samtliga mått (11 st.) som kan erhållas på kort sikt. Måtten täcker bisysslor, personalutbildning, rekrytering och sammanställning m.a.p. kön och invandrarbakgrund däremot inte personalens faktiska förvaltningskunskaper och etikuppfattningar.
- Undersökning av offentliganställdas förvaltningskunskaper och etikuppfattningar.

Sammanlagd kostnad:

År 1	Följande år
0,1 åak	0,1 åak
0,6 mkr	0,3 mkr

IT

Samtliga mått (13 st.) som kan erhållas på kort sikt. Dessa täcker de anvisade medlen/åtgärderna väl men bara indirekt de mål som satts upp för IT-användningen. Effektiviseringen av samverkan mellan myndigheterna täcks inte alls. Effektiviteten kan utvärderas genom att ställa de produktivetsmätningar som görs för olika myndigheter mot deras IT-investeringar. På detta sätt bör även förbättrad samverkan genom IT kunna utvärderas. Måtten är bristfälliga vad gäller de elektroniskt erbjudna tjänsternas och tillgänglighetens kvalitet.

- Medborgarundersökning om uppskattningen av myndigheternas IT-tjänster ger viss information om IT-tjänsternas kvalitet och tillgänglighet.

Sammanlagd kostnad:

År 1	Följande år
0,5 åak	0,2 åak
0,5 mkr	0,5 mkr

FoU

- Samtliga mått (7 st. inkl. ett mått under Demokrati) som kan erhållas på kort sikt. Dessa täcker väl kommittéernas arbets-situation och i någon mån beslutsunderlagets kvalitet.
- På lång sikt görs återkommande peer reviews av offentliga utredningar för att belysa deras kvalitet. Dessa har tagits upp som en indikator under Demokrati.

Sammanlagd kostnad:

År 1	Följande år
0,1 åak	0,1 åak

Styrmedel

- De tre (3 st. inkl två under ekonomisk tillväxt) mått som kan erhållas på kort sikt. Dessa mått anger i vilken mån man arbetat med regelförenkling och om regelmassan blivit större eller mindre. Huruvida reglerna faktiskt blivit enklare fångas inte fortlöpande, såvida OECD inte följer upp sin studie.
- Under Ekonomisk tillväxt erhålls också på lång sikt en jämförelse av marknadsregleringarna i Sverige och i något annat jämförbart land (alt. uppföljning av OECD-studien).

Sammanlagd kostnad:

År 1	Följande år
0,2 åak	0,2 åak

Kontroll

Tillsynen kan inte fångas med något mått på kort sikt. Med ett års förberedelser kan fortlöpande en årlig kartläggning av statlig tillsyn framställas.

År 1	Följande år
1 åak	0,3 åak

Sammanlagd kostnad

Programmets sammanlagda kostnader blir dessa:

År 1	Följande år
7,1 (9,1 inkl. kommunerna) åak	4,2 (5,2 inkl. kommunerna) åak
3,2 (3,3) inkl. kommuner) mkr	2,6 (2,7 inkl. kommunerna) mkr