

Stabsavdelningen
Enheten för styrning
Eija Österberg
016 - 544 20 13
eija.osterberg@energimyndigheten.se

Regeringskansliet
Näringsdepartementet
103 33 STOCKHOLM

Energimyndighetens interna styrning och kontroll

1. Sammanfattning

- Energimyndighetens arbete med intern styrning och kontroll utgår från ledningsprocessen Verksamhetsstyrning
- Till ledning för verksamheten finns Kvalitetshandboken med myndighetens styrande dokument innehållande råd, regler och anvisningar om ansvarsfördelning och hur verksamheten ska styras
- Riskanalyser och -hantering genomförs med olika metoder men de är inte alltid dokumenterade
- Årligen genomförs internkontroll, interna revisioner och verksamhetsgranskningar
- Vid beredning av stödbeslut används checklistor där osäkerheter markeras och bedöms
- Myndigheten har policy, strategier och riktlinjer för information och kommunikation
- Granskningar av stödmottagare genomförs och en risk- och väsentlighetsanalys av stödmottagare har gjorts.

Energimyndigheten anser att myndighetens interna styrning och kontroll fungerar på ett betryggande sätt. När det gäller riskhanteringen kan hanteringen förbättras genom att den formaliseras och att riskbedömningen görs på likartat sätt över hela verksamheten genom att en modell för riskhantering tillämpas.

2. Uppdrag och förutsättningar

I myndighetens regleringsbrev för budgetåret 2010 har regeringen under rubriken *Särskild redovisning* beslutat att Energimyndigheten i samband med utgiftsprognosen i augusti ska redogöra för vilka rutiner och processer som tillämpas för att säkerställa att det vid myndigheten finns en intern styrning och kontroll som fungerar på ett betryggande sätt.

3. System för intern styrning och kontroll

Myndighetens uppdrag finns beskrivet i instruktionen för Energimyndigheten och i det årliga regleringsbrevet. Ytterligare förtydligande av förutsättningarna för myndighetens verksamhet finns i de årliga budgetpropositionerna och övriga relevanta propositioner med tillhörande riksdagsbeslut.

Energimyndigheten är en enrådgivningsmyndighet som leds av en myndighetschef med bistånd av ett insynsråd. Insynsråd ska utöva insyn i verksamheten och ge myndighetschefen råd. Myndighetschefen är ordförande i insynsrådet och håller rådet informerat om verksamheten.

Enligt myndighetsförordningen (2007:515) 3 § ansvarar myndighetens ledning inför regeringen för verksamheten och ska se till att den bedrivs effektivt och enligt gällande rätt och de förpliktelser som följer av Sveriges medlemskap i Europeiska unionen, att den redovisas på ett tillförlitligt och rättvisande sätt samt att myndigheten hushållar väl med statens medel.

Vid myndigheten finns två beslutsfattare generaldirektören och Energiutvecklingsnämnden, en av regeringen utsedd beslutande nämnd, men det är generaldirektören som, med stöd av insynsrådet har ansvaret för myndighetens verksamhet. Dessutom finns ett Programråd och ett Energieffektiviseringsråd som har en för verksamheten stödjande funktion.

3.1 Organisation och ansvar

Myndighetens organisation, ansvarsfördelning och formerna i övrigt för verksamheten har fastställts i myndighetens arbetsordning.

Organisationsschema som omfattar hela organisationen finns och är tillgänglig på myndighetens webbsida och intranät.

Nedan finns ansvarsområden för arbetet med intern styrning och kontroll inom Energimyndigheten.

Generaldirektören har det övergripande ansvaret för att myndigheten uppfyller de krav som regering och riksdag ställer på myndigheten. Generaldirektören säkerställer att det vid myndigheten finns en intern styrning och kontroll som fungerar på ett betryggande sätt.

Generaldirektören har en ställföreträdare som tjänstgör i generaldirektörens ställe när denne inte är i tjänst.

Avdelnings- och enhetschefer ansvarar för att de av generaldirektören beslutade målen uppnås och följs upp, att myndighetens verksamhet bedrivs i enlighet med gällande uppdrag på ett rationellt sätt med hög kvalitet och genom att bidra till utvecklingen av verksamheten inom sina respektive ansvarsområden.

I arbetsordningen fastställs att avdelningschefer har verksamhets-, arbetslednings-, personal-, säkerhets-, arbetsmiljö-, rehabiliterings- och budgetansvar för verksamheten inom sin avdelning.

Ställföreträdande avdelningschefer finns på fem av myndighetens sex avdelningar.

Chefen för stabsavdelningen biträder generaldirektören i styrning av myndigheten och har det övergripande ansvaret för intern styrning och kontroll. Chefen för stabsavdelningen har ansvar för utveckling och kvalitetssäkring av myndighetens verksamhetsstyrning som verksamhetsplanering, budgetering och uppföljning av verksamheten samt säkerhet, myndighetens pressfunktion och myndighetsgemensamma informationskanaler. Avdelningens arbete inkluderar också det övergripande strategiska ansvaret och bevakar att verksamheten följer gällande rätt inklusive de förpliktelser som följer av Sveriges medlemskap i Europeiska unionen.

Avdelningen har även till uppgift att samordna Energimyndighetens kontakter med departement och andra myndigheter samt internationella samarbeten och kontakter. Avdelningen ska också förebygga och lindra effekterna av olika möjliga energikriser.

Chefen för avdelningen för verksamhetsstöd ansvarar för att myndighetens administrativa processer som personal, ekonomi, IT, upphandling, lokaler, registratur, arkiv, tidredovisning bedrivs resurseffektivt och att internkontroll av administrativa processer genomförs. Chefen för verksamhetsstöd ska leda och utveckla den administrativa verksamheten inom myndigheten så att myndighetens uppdrag kan utföras effektivt och med ändamålsenliga riktlinjer och hjälpmedel inom ansvarsområdet.

Avdelningen driver utvecklingsarbete inom det förvaltningspolitiska området.

3.2 Delegering

Energimyndighetens delegeringsbestämmelser innehåller uppgifter om vem/vilka som får besluta i olika ärendetyper.

Energiutvecklingsnämnden har inom sitt beslutsområde delegerat viss beslutanderätt till generaldirektören. Generaldirektören har viss vidaredelegering inom detta beslutsområde.

Generaldirektören delegerar del av sin beslutanderätt i enlighet med delegeringsbestämmelser eller genom andra särskilda beslut av generaldirektören. Sådant som inte delegerats inom dessa beslutsområden beslutas av generaldirektören.

Utifrån myndighetens delegeringsbestämmelser har respektive avdelning utarbetat delegeringsbestämmelser som har fastställts av respektive avdelningschef.

Delegation ges på så sätt att ärenden blir effektivt behandlade med rätt kompetens samt att ansvar och befogenheter följs åt.

3.3 Lednings- och beslutsfora

Energimyndigheten har fastställda rutiner med ansvarsfördelning för hantering av beslut för samtliga myndighetens beslutsnivåer.

Följande lednings- och beslutsfora finns inom myndigheten:

Verksamhetsforum

Generaldirektören och samtliga avdelningschefer sammanträder normalt var fjärde vecka i Verksamhetsforum. Vid Verksamhetsforum behandlas och beslutas frågor som rör myndighetens inre förhållanden, verksamhetens utveckling och genomförande, ledningsfrågor samt myndighetens strategiska frågor. Generaldirektören är beslutande.

Energiutvecklingsnämnden

Energiutvecklingsnämnden har till uppgift att inom myndighetens verksamhetsområde verka för fördjupad samverkan med näringslivet om forskning, utveckling och demonstration samt besluta om stöd enligt energiforskningsförordningen¹. Nämnden sammanträder ca sju gånger per år.

Generaldirektören är ordförande i Energiutvecklingsnämnden. Nämndens ärenden bereds av Energimyndighetens tjänstemän vid förberedande möten. Ärenden som ska behandlas av nämnden ska tas upp på Beslutsforum och godkännas för överlämnande till Energiutvecklingsnämnden.

Myndighetens controller och verksjurist tar del av beslutshandlingarna inför Energiutvecklingsnämndens möten. Verksjurist för protokoll vid möten och ger råd och gör en juridisk bedömning av korrektheten i besluten.

Beslutsforum

Beslut i ärenden, som generaldirektören är beslutande i, behandlas vid fastställda beslutstillfällen, s.k. Beslutsforum.

Generaldirektören och avdelningscheferna för sakavdelningarna sammanträder varannan vecka i Beslutsforum. Vid beslutsforum beslutas i externa ärenden.

Myndighetens controller och verksjurist tar del av beslutshandlingarna inför Beslutsforum. Verksjurist för minnesanteckningar och ger råd och gör en juridisk bedömning av korrektheten i besluten.

¹ Förordning 2008:761 om statligt stöd till forskning och utveckling samt innovation inom energiområdet.

Avdelningschefs besluts- och beredningsmöten

Beslut i ärenden, som avdelningschefen är beslutande i, behandlas vid fastställda beslutstillfällen i avdelningschefs besluts- och beredningsmöten. Avdelningschefen och avdelningens enhetschefer deltar i dessa möten. Även ärenden som ska beslutas av generaldirektören eller av Energiutvecklingsnämnden ska tas upp och godkännas på avdelningschefs besluts- och beredningsmöten för överlämnande till Beslutsforum och till Energiutvecklingsnämnden.

Ledarforum

Generaldirektören och avdelningschefer, biträdande avdelningschefer samt enhetschefer sammanträder normalt var fjärde vecka i Ledarforum för behandling av generella myndighetsgemensamma frågor. I Ledarforum behandlas även frågor kring myndighetens arbetsgivarroll.

3.4 Kvalitetsarbete

Energimyndigheten har fastställt ett ledningssystem för kvalitet som ska säkerställa hög och jämn kvalitet i allt som görs. I ledningssystemet förtydligas ansvars- och arbetsfördelningen.

Ledningssystemet består av lagar och förordningar som styr myndighetens verksamhet, myndighetens lednings-, huvud- och stödprocesser samt andra internt styrande dokument som vision, grundläggande värderingar, policyer, strategier, planer, riktlinjer och rutiner för väsentliga delar av verksamheten.

Myndighetens processer har processägare med definierat ansvar och befogenheter. I processägaransvaret ingår bl.a. att identifiera, kartlägga och utveckla processen så att den håller god kvalitet samt att ansvara för att processens arbetssätt införs och följs i hela organisationen. Det finns en processägargrupp, benämnt Kvalitetsråd, med uppdrag att samordna processerna.

Processinriktningen möjliggör att förväntat resultat kan uppnås effektivt när olika aktiviteter i verksamheten hanteras som en sammanhängande process, såväl vid normala arbetsförhållanden som vid en krissituation.

Myndighetens ledningssystem finns tillgänglig för alla medarbetare via intranätet.

Ledningsprocess Verksamhetsstyrning

Energimyndighetens ledningsprocess Verksamhetsstyrning utgör grunden för myndighetens arbete med intern styrning och kontroll. Ledningsprocessen syftar till att säkerställa att Energimyndigheten har en effektiv verksamhet och hantering av tillgängliga resurser samt en tydlig målstyrning så att de av regeringen uppsatta målen uppnås.

Ledningsprocessen visar ansvar och befogenheter samt, utifrån omvärldsanalys och andra analyser, hur verksamhetsplanering och -uppföljning samt verksamhetsutveckling går till.

3.5 Planering och uppföljning vid Energimyndigheten

Planering sker på olika nivåer i organisationen och är en viktig del i hur myndigheten styrs. Planering innebär att man utifrån myndighetens uppdrag, omvärldens behov, myndighetens förutsättningar och regeringens och riksdagens prioriteringar klargöra vad som ska utföras i verksamheten.

I den övergripande och långsiktiga planeringen tas myndighetens strategiska mål fram. I den årliga verksamhetsplaneringen inarbetas sedan de strategiska målen för myndighetens verksamhet.

Myndigheten tolkar uppdraget och formulerar mål som grund för arbetet. Detta sker främst i verksamhetsplaneringen och i budgetunderlaget, men även i strategiska planeringen.

Långsiktig planering

Energisystemet har lång livslängd och förnyas långsamt. Det gör det nödvändigt att ha ett långsiktigt perspektiv i myndighetens styrning och strategiska planering. Den strategiska planeringen har till syfte att visa hur de energi- och klimatpolitiska målen kan nås på lång sikt samt att möjliggöra att arbetet mot Energi- myndighetens övergripande mål genomförs på ett strukturerat och effektivt sätt.

När planen tas fram analyseras, utvärderas och bedöms förändringar i omvärlden såsom ändrade krav och behov från uppdragsgivaren m.m. för att kunna ta fram verksamhetens inriktning i form av prioriteringar. För varje prioritering formuleras mål, motivering och strategier för att uppnå målen och värderingar utifrån vilka inriktning och prioritering av verksamheten ska ske. Resultatet sammanställs i en strategisk plan som omfattar fem år. Den utgår dock från en mera långsiktig målbild fram till år 2050.

Förutom uppdraget att uppnå en ekonomiskt och ekologiskt hållbar energiförsörjning tar planen upp kraven på intern verksamhetsutveckling i enlighet med regeringens förvaltningspolitiska krav. Energimyndigheten är en del av statsförvaltningen och omfattas av det övergripande mål som riksdagen beslutade 2010-06-02 om en innovativ och samverkande statsförvaltning som är rättssäker och effektiv, har en väl utvecklad kvalitet, service och tillgänglighet och därigenom bidrar till Sveriges utveckling och ett effektivt EU-arbete².

Myndigheten ska enligt riksdagens beslut 2010-06-02 om offentlig förvaltning främja ett offentligt etos genom att stärka medarbetarnas kunskaper om, och förståelse för, de grundläggande värdena demokrati, rättssäkerhet och effektivitet³.

Energimyndighetens strategiska plan är ett internt styrdokument för myndigheten och fastställs av generaldirektören. Dess funktion är att skapa en sammanhållen

² prop. 2009/10:175, bet. 2009/10:FiU38. rskr. 2009/10:315

³ prop. 2009/10:175, bet. 2009/10:FiU38. rskr. 2009/10:315

bild av de långsiktiga frågor som är styrande för den årliga verksamhetsplaneringen. Den strategiska planen innehåller en omvärldsanalys som revideras årligen.

Tematiska strategier för forskningsstödet

I Energimyndighetens uppgift att prioritera, utforma och genomföra satsningar kring energiforskning behövs tydliga och uppföljningsbara mål och aktiviteter. För att åstadkomma detta har Energimyndigheten tagit fram strategier för insatserna kring forskning, utveckling, demonstration och kommersialisering inom energiområdet. Som grund för arbetet ligger s.k. Temarapporter för identifierade Temaområden: Energisystemstudier, Byggnaden som energisystem, Bränslebaserade energisystem, Transportsektorn, Kraftsystemet och Energiintensiv industri.

Årlig verksamhetsplanering

Utifrån myndighetens instruktion, regleringsbrev och den strategiska planen tar myndigheten fram en verksamhetsplan för styrning av den årliga verksamheten. I verksamhetsplanen fastställs budget, insatser och prioriteringar för avdelningarnas verksamhet på myndighetsövergripande nivå.

Den strategiska planens mål ska vara styrande för den operativa verksamhetsplaneringen. Alla insatser som tas upp i den årliga verksamhetsplanen ska vara hänförliga till något mål i den strategiska planen.

Det yttersta syftet med verksamhetsplaneringen är att Energimyndighetens övergripande mål, så som de anges i myndighetens instruktion, i de energi- och klimatpolitiska besluten, budgetpropositionen, regleringsbrevet samt den strategiska planen, uppfylls och följs upp på ett strukturerat och effektivt sätt.

Energimyndighetens verksamhetsplan behandlar verksamheten på en övergripande nivå. Planeringen på avdelnings- och enhetsnivå samt av enskilda projekt och aktiviteter sker, med utgångspunkt i den myndighetsgemensamma verksamhetsplanen, i respektive avdelnings interna verksamhetsplanering.

Omvärldsanalys är en viktig del i verksamhetsplanen för att belysa yttre förutsättningar som kan påverka verksamheten.

Budgetunderlag

I myndighetens budgetunderlag lämnas förslag på hur verksamheten kan utvecklas under de kommande tre åren för att uppnå uppsatta mål samt bedömningar av konsekvenserna för myndighetens verksamheter utifrån olika resursinsatser på kort- och lång sikt.

Utöver de obligatoriska delarna innehåller budgetunderlaget också ofta myndighetens ambition om hur verksamheten ska utvecklas.

3.6 Lagar, förordningar, föreskrifter mm

Att myndigheten har kännedom om de lagar och förordningar som är relevanta för myndigheten bevakas av myndighetens verksamhetsjurister. Förteckning över lagar och förordningar som myndigheten berörs av är tillgängliga på myndighetens intranät.

Verksamhetsjuristerna stödjer också avdelningarna med råd och bedömningar i juridiska frågor.

4. Riskhantering

Risker identifieras genom scenariometod (sannolikhet och konsekvens bedöms), omvärldsanalys, erfarenheter från tidigare års granskningsarbete (extern- och internrevision, verksamhetsgranskningar, peer reviews, osv.), checklistor, risk- och väsentlighetsanalyser samt kunskap om risker. Risker kan vara generella eller specifika för (en del av) en viss verksamhet och kan få till konsekvens att målen inte uppnås genom att de påverkar verksamheten, ekonomin eller förtroendet för myndigheten.

Bedömning av risken huruvida myndigheten kan genomföra de olika delarna i myndighetens uppdrag görs i samband med såväl planering som uppföljning, men det finns ingen fastställd rutin för riskbedömning och bedömningarna finns inte alltid dokumenterade.

Omvärldsbevakning och omvärldsanalys är en del av myndighetens strategiska arbete. Omvärldsanalysen är en systematisk bearbetning av den information som samlats in genom omvärldsbevakning. En omvärldsbevakning beskriver trender, skeenden, lagförslag m.m. som kommer att påverka verksamheten framöver.

Den strategiska planen innehåller en omvärldsanalys och vid framtagandet av planen sker en omfattande diskussion/analys av målformuleringar utifrån myndighetens uppdrag och såväl hot som möjligheter diskuteras.

Verksamhetsplanen innehåller dels en omvärldsanalys där för hela myndigheten viktiga frågor lyfts fram dels en omvärldsanalys för varje avdelning där omvärldsfrågor som kan påverka avdelningens sakverksamhet belyses. Vid framtagandet av planen sker också en omfattande diskussion/analys av målformuleringar utifrån myndighetens uppdrag och såväl hot som möjligheter för det aktuella året diskuteras. Utifrån avdelningarnas äskanden om resurser sker en avstämning mot tillgängliga medelsramar och i förekommande fall en jämförelse med tidigare års utfall.

När det gäller budgetunderlaget så görs bedömningar av risker utifrån resurstillgång.

I arbetet med tematiska strategier för forskningsstödet används scenariometod och bedömningar av trolig utveckling, vilket kan betraktas som en form av riskbedömning.

Risikanalyser genomförs för myndighetens informationssystem där scenario-metoden enligt myndighetens handbok för riskanalys av informationssystem används. Resultat av riskanalyser sammanställs i rapporter och åtgärdsplaner, som systemägare beslutar och följer upp. Roller och ansvar för IT- och informations-säkerhet är definierade.

Energimyndigheten har en fastställd projektstyrningsmodell Ellen för större projekt. Modellen innehåller styrdokument och mallar för bl.a. projektplan. Modellen är framtagen för att säkra och höja kvaliteten på projektarbetet samt att vara stöd för bl.a. projektledare. Projektstyrningsmodellen ställer krav på att vid planeringen av projekt ska en riskanalys göras för att tidigt i projektet identifiera, klassificera och åtgärda risker som kan äventyra projektet samt att riskerna ska analyseras, bevakas och åtgärdas i genomförandefasen. Metoder för riskanalys beskrivs i myndighetens anvisningar för metoder för Ellen. Både modellen och anvisningarna är tillgängliga på myndighetens intranät.

Myndigheten har även en fastställd projektmodell för IT-projekt. Enligt modellen ska det också tas fram en riskanalys för den tekniska lösningen med avseende på användningen av systemet. Modellen är tillgänglig via myndighetens intranät.

Myndigheten har en fastställd process för myndighetens arbete med utredningar. För att säkra att utredningar håller avsedd kvalitet används en utredningsplan för arbetet och både interna och externa resultatgranskare anlitas för uppdragen. Utredningsplanen är tillgänglig via myndighetens mallbibliotek.

Riskbedömning sker även i den löpande verksamheten t.ex.

- Vid finansieringsbeslut används checklistor där osäkerheter identifieras, bedöms och åtgärdas
- Årlig granskning av stödmottagare genomförs. Under år 2009 genomfördes risk- och väsentlighetsanalys för att hitta de mest kritiska stödmottagare för fortsatt granskning.
- Inför beslut om affärsutvecklingsstöd görs en SWOT-analys över den sökandes affärsidé
- I samband med verksamhetsförändringar görs riskbedömningar.

Myndighetens uppdrag och förordning om krisberedskap och höjd beredskap⁴ ställer krav på beredskap hos organisation och verksamhet. Utvecklingen av energikrisorganisationen är en viktig del i detta. Energimyndigheten ska vidta de åtgärder som behövs för att hantera konsekvenserna av en krissituation. I syfte att stärka sin egen och samhällets krisberedskap görs årligen en analys av om det finns sådan sårbarhet eller sådana hot och risker inom myndighetens ansvarsområde som synnerligen allvarligt kan försämra förmågan till verksamhet inom området. Analysen redovisas till regeringen. Myndigheten har en energikrisplan och en handlingsplan för åren 2007-2010 som beskriver olika aktiviteter för att

⁴ Förordning (2006:942) om krisberedskap och höjd beredskap

höja energikrisorganisationens samlade krishanteringsförmåga. Generell inriktning för utvecklingen av energikrisorganisationen är bland annat utbildning och genomförande av scenariobaserade övningar.

I enlighet med förordningen⁵ har en riskanalys upprättats. Risker för skador eller förluster bedöms enligt riskhanteringsmodell som Kammarkollegiet har tagit fram. För att minska och motverka skadekostnaderna har åtgärder vidtagits.

5. Kontrollaktiviteter

5.1 Interna revisioner

För att verifiera att ledningssystemet fungerar som det ska samt att verksamheten bedrivs effektivt och ändamålsenligt genomförs årligen interna revisioner. Syftet är att stödja ledningen genom att granska och lämna förslag till förbättringar av myndighetens ledningssystem - processer, regler samt efterlevnad av lagar och förordningar samt att kontrollera att Energimyndigheten följer kraven ställda av regeringen samt myndighetens interna krav på ledningssystemet och verksamheten.

5.2 Internkontroll

För att kontrollera att myndighetens administrativa processer fungerar effektivt och ändamålsenligt genomförs årligen internkontroller. Syftet är att hindra att fel i det dagliga arbetet, såväl avsiktliga som oavsiktliga, leder till fel i redovisningen eller förluster för organisationen. Områden som ska granskas väljs ut årligen dels utifrån tidigare års granskningar dels utifrån områden som revisorer pekar ut eller annan information inom organisationen som ligger som en grund för en granskning.

5.3 Granskning av stödmottagare

Inför alla stödbeslut hos Energimyndigheten används fastställda checklistor där ekonomiska eller funktionella osäkerheter bedöms. Framgår något som kan tänkas vara osäkert, kan det ställas särskilda villkor för stödet, som tätare avrapportering eller krav på åtgärder innan utbetalning av stöd.

När det gäller stöd till forskning, det ekonomiskt mest omfattande området hos myndigheten, har myndigheten tidigare år gjort ett antal riktade revisioner hos stödmottagare (universitet, högskolor och företag), men för att bredda arbetet och få en bättre uppfattning om var och hos vilka stödmottagare som de största "riskerna" finns har myndigheten 2009/10 låtit göra en risk- och väsentlighetsanalys av ett hundratal bidragsmottagares hantering av stöd. Utifrån analysen kommer det att göras riktade revisioner hos de stödmottagare som visade på de största riskerna. Inom ramen för myndighetens internkontroll görs stickprover på övriga stödmottagare.

⁵ Förordning (1995:1300) om statliga myndigheters riskhantering

5.4 Skydd mot förluster

Myndigheten ska säkerställa att hanteringen av myndighetens verksamhet sker på sådant sätt att risken för ekonomiska förluster minimeras. Detta arbete sker till stor del med hjälp av upplysningscentralen (UC). Underlaget därifrån används kontinuerligt för att säkerställa att risker minimeras. Även varningslistan från Svensk Företagsförening används för att undvika ekonomiska förluster. Myndigheten har också rätt att granska företags räkenskaper.

När det gäller villkorslån så gäller det speciella förutsättningar. Energi-myndigheten kan som särskilt villkor kräva att ha rätt att närvara vid styrelse-sammanträden genom att en person utsedd av Energimyndigheten adjungeras till styrelsen. Myndigheten har rätt att granska företagets räkenskaper. Vidare kan myndigheten kräva rätt att ta del av alla kallelser, dagordningar och styrelse-protokoll.

6. Information och kommunikation

Ett väl utvecklat och levande system för kommunikation och information är en förutsättning för att driva en effektiv verksamhet. Myndigheten har fastställt policy för kommunikation, strategier för intern och extern kommunikation samt riktlinjer för kommunikation finns. Samtliga dokument är tillgängliga på myndig-hetens intranät.

Inom Energimyndigheten finns ett antal kanaler och platser för kommunikation och information och dessa utvecklas kontinuerligt.

Mycket information finns tillgängligt på Energimyndighetens intranät. Här finns bl.a. nyheter, tidigare nämnda styrande dokument, som processer, verksamhets-plan, strategisk plan, policyer, strategier, lagar och förordningar, m.m.

7. Uppföljning och utvärdering

Uppföljning innebär att myndigheten kontinuerligt följer upp hur verksamheten utvecklas på olika nivåer. Information tas löpande fram om verksamhetens resultat. Informationen kan bestå av verksamhetsmått, ekonomisk information, statistik och andra indikatorer.

7.1 Generaldirektörens avstämning med respektive avdelningschef.

Generaldirektören genomför fortlöpande var fjortonde dag enskilda samtal med varje avdelningschef där avdelningsspecifika frågor tas upp.

7.2 Tertialredovisning

Uppföljning av verksamhetsplanen sker var fjärde månad. Syftet med uppföljning är att redogöra för generaldirektören i vilken grad verksamhetens mål har upp-fyllts, om det finns problem som orsakar brister i måluppfyllelsen, att den ekonomiska rapporteringen är tillförlitlig och överensstämmer med både internt och extern beslutade regler.

Uppföljningens främsta uppgift är att signalera avvikelser så att myndigheten så snabbt som möjligt ska kunna göra nödvändiga ändringar i verksamheten. Avvikelsen/omprioriteringen ska alltid kommenteras - vilka konsekvenser avvikelsen/omprioriteringen medför, vilka åtgärder som kommer att vidtas samt avvikelsens/omprioriteringens eventuella effekter på budget.

7.3 Budgetuppföljning och prognosarbete

Myndigheten genomför kontinuerligt budgetuppföljningar och prognoser under verksamhetsåret med syfte att bl.a.:

- Löpande följa utvecklingen av verksamheten och ekonomin mot budget
- Identifiera, analysera och åtgärda avvikelser
- Analysera konsekvenser av verksamhetsutvecklingen och ekonomin på kort- och långsikt.

Budgetuppföljningar görs på såväl övergripande myndighetsnivå som på avdelnings- och enhetsnivå eller på enskilda verksamheter eller utgiftsområden

En avvikelse rapportering sker till ledningen i samband med tertialrapporteringen. Avvikelse rapporteringen syftar till att åtgärder sätts in vid behov för att säkerställa att budgeten enligt verksamhetsplanen följs alternativt att ledningen omprioriterar inom budgetramen så att medel omfördelas inom ramen.

7.4 Ledningens genomgångar

Minst en gång om året genomförs Ledningens genomgång, då ledningen går igenom ledningssystemet. Avsikten med genomgången är att säkerställa att systemet fungerar och är anpassat för myndigheten samt att identifiera förbättringar och vidta åtgärder för att införa dem.

7.5 Verksamhetsgranskning

Årligen genomförs verksamhetsuppföljningar/-utvärderingar av olika utvalda verksamheter. Som exempel på genomförda utvärderingar kan nämnas stödet till teknikupphandlingar och programmet "Uthållig kommun".

Verksamhetsgranskningar genomförs för att tillförsäkra att enskilda verksamheter genomförs som planerat, med metoder och organisation anpassade till verksamhetens mål och förutsättningar samt på ett resurseffektivt sätt. Genom verksamhetsgranskningar identifieras risker och problem med genomförandet av verksamheten samt lämnas förslag på åtgärder till förbättringar.

7.6 Forskningsgranskning och Peer review

Uppföljning och utvärdering av forskningsprogram och projekt sker fortlöpande på den avdelning som hanterar forskningsstöd enligt en särskild rutin. Utvärderingar kan vara så kallade "halvtidsutvärderingar" för att se om programmet följer den inriktning som planerats eller om justeringar behöver göras under pågående programperiod, men det vanligaste är att utvärdering görs i slutet av ett forskningsprogram. Dessa utvärderingar har ofta som huvudsyfte att bedöma huruvida den vetenskapliga kvalitén är tillräckligt hög och om energi-

relevansen är tillgodosedd. En del av dessa utvärderingar görs i form "peer review" - kvalitetsgranskning av oberoende sakkunniga forskare. Det görs även utvärderingar där fokus enbart är inriktat mot program mål eller energirelevansen.

Beslut i detta ärende har fattats av stf generaldirektören Zofia Lublin. Vid den slutliga handläggningen har därutöver deltagit avdelningscheferna Anneli Eriksson, Andres Muld, Anne Norstedt, Birgitta Palmberger, tf avdelningschefen Bengt Boström, verksjuristen Mattias Carlquist och utvecklingsdirektören Lars Guldbrand, handläggaren Gregor Bunge och tf enhetschefen Eija Österberg, den sistnämnda föredragande.


Zofia Lublin
Eija Österberg