

Arbetsgruppen avseende ekonomi – Budget i balans:

# **Åtgärder för verksamhetsutveckling med en budget i balans**

**2008-01-29**

## Innehållsförteckning

Sammanfattning	5
1. Inledning	10
2. Uppdrag	10
3. Arbetssätt	11
4. Verksamhetsmässiga och ekonomiska förutsättningar	12
5. Generella åtgärder	14
6. Brottsbekämpning	16
7. Effektiv handel	21
8. Administrationsavdelningen	25
9. Personalavdelningen	28
10. IT-avdelningen	29
11. Staberna	30

## Vision 2012

ETT TULLVERK med effektiva och moderna arbetsmetoder förenklar det legala och förhindrar det illegala.

### Verksamhetsidé

Tullverket har ett uppdrag från Sveriges riksdag och regering. Vårt uppdrag är att kontrollera varuflödet, säkerställa konkurrensneutral handel och bidra till ett säkert samhälle. Uppdraget genomförs av kompetenta och motiverade medarbetare i en effektiv, demokratisk och rättssäker verksamhet i ständig utveckling. Verksamheten leder till korrekt uppbörd, effektiv kontroll och hög service till våra kunder.

### Mål

#### **Vi skapar resultat som innebär 100 procent**

- säkerställda tull-, skatte- och avgiftsintäkter,
- ökning av samhällsnyttan,
- tullservice dygnet runt.

#### **Vi skapar resultat som innebär att minst 80 procent**

- av varuflödet är kvalitetssäkrat,
- av identifierade kriminella nätverk slås ut,
- av kunderna och allmänheten är nöjda med vår verksamhet och vårt bemötande.

2008-01-29

Till

Generaltulldirektören

Genom beslut 2007-06-05 (TV0-2007-340) tillsattes arbetsgruppen avseende ekonomi. I denna rapport redovisas gruppens förslag till åtgärder som ger förutsättningar för verksamheten och ekonomin att utvecklas på ett sätt som innebär att Vision 2012 kan nå samtidigt som Tullverket inte överskrider de ekonomiska ramarna.

Ted Stahl

# Sammanfattning

Tullverket har det viktiga uppdraget från regering och riksdag att kontrollera varuflödet, säkerställa konkurrensneutral handel och bidra till ett säkert samhälle. Myndighetens arbete är inriktat på en korrekt uppbörd, en effektiv kontrollverksamhet och en god service till företag och privatpersoner. Nu står Tullverket inför stora utmaningar, som kommer att ställa höga krav på alla som arbetar i myndigheten.

I budgetpropositionen understryker regeringen betydelsen av att myndigheterna arbetar för att höja effektiviteten i verksamheten samtidigt som servicen till allmänhet och företag förbättras. Regeringen betonar också att kontinuerliga rationaliseringar och kostnadseffektiv verksamhet är nödvändiga för att de statliga myndigheterna ska klara framtidens krav. I myndigheternas uppgift ligger att organisera sig på ett sätt som bidrar till att förstärka förutsättningarna för att bedriva sin verksamhet effektivt. Myndigheterna måste också hela tiden följa samhällsutvecklingen. Dessa krav gäller självfallet också Tullverket.

Tullverket ska fortsätta att förbättra och effektivisera uppbördshanteringen och servicen till näringslivet. Det betonar regeringen i budgetpropositionen. Tullverket ska fortsätta att förbättra den brottsbekämpande verksamheten genom målmedveten prioritering, styrning, modernisering och effektivisering. Regeringen pekar på betydelsen av att olika verksamheter inom myndigheten samverkar för att säkerställa höjd effektivitet och kvalitet inom kärnverksamheten. Att Brottsbekämpning och Effektiv handel finns inom samma myndighet ska utnyttjas i utvecklingen av verksamheten.

De krav som regeringen och förändringarna i omvärlden ställer på oss stämmer väl överens med Tullverkets vision ”ETT TULLVERK med effektiva och moderna arbetsmetoder förenklar det legala och förhindrar det illegala”. För att nå visionen och Tullverkets övergripande mål, samtidigt som verket säkerställer en ekonomi i balans, måste organisationen vidta ett antal nödvändiga åtgärder. Arbetsgruppen avseende ekonomi – Budget i balans, nedan kallad arbetsgruppen, har analyserat och diskuterat ett stort antal alternativ till åtgärder. De förslag som presenteras i denna slutrapport har övervägts och löpande ställts emot andra, alternativa åtgärder.

## Tullverket måste ominrikta verksamheten och minska kostnaderna

### **Verksamhetsutveckling och ominriktning**

Tullverket måste säkerställa att Vision 2012 och de övergripande målen för verksamheten nås. Arbetsgruppen lämnar förslag till åtgärder som är nödvändiga för att verksamheten ska utvecklas och ominriktas på ett sätt som säkerställer att Tullverket når de sex övergripande målen i Vision 2012.

## **Budget i balans**

Tullverket måste säkerställa en ekonomi i balans, det vill säga att myndighetens tilldelade medel inte överskrids. Arbetsgruppen lämnar förslag till åtgärder som är nödvändiga på kort och på lång sikt för att säkerställa en långsiktigt hållbar ekonomisk utveckling.

## **Verksamhetsutveckling och ominriktning**

För att nå visionen om ETT TULLVERK och de övergripande verksamhetsmålen krävs en utveckling och en ominriktning av verksamheten samt vissa organisationsförändringar.

Arbetsgruppen föreslår följande:

- Att en ny enhet inrättas med funktioner för nationell styrning och samordning av Brottsbekämpningens operativa verksamhet. Detta i syfte att uppnå en mer effektiv styrning och samordning av Tullverkets kontrollerande och brottsbekämpande verksamhet. Utredds och genomförs av Brottsbekämpningen och Effektiv handel i samverkan under 2008.
- Att Brottsbekämpningen och Effektiv handel i samverkan ska integrera underrättelse- och riskanalysverksamheten för att möjliggöra gemensamt stöd och styrning av Tullverkets förebyggande, brottsbekämpande och kontrollerande verksamhet. Utredds och genomförs 2008.
- Att Tullverket under 2008 ska bygga upp en funktion för kontroll, underrättelse och spaning i Norrland. Funktionen ska – i samverkan med Polisen och Kustbevakningen – stärka förmågan till underrättelsestyrda och målinriktade tullkontrollaktioner i norra Sverige.
- Att en särskild arbetsgrupp ges i uppdrag att i samverkan med kärnverksamheten, Administrationsavdelningen och IT-avdelningen närmare utforma förslag till ett effektiviserat verksamhetsstöd på KC-huvudorterna samt Luleå samtidigt som kompetenscentrens ledningar renodlas till operativa ledningsorgan. Formerna för samråd avseende lokalt ansvar och befogenheter ska också beskrivas. Resultatet ska redovisas under 2008.
- Att ett ekonomiskt utrymme för att utveckla verksamheten och växla kompetens skapas genom pensionsavgångar och opåräknade avgångar från 2009. En förutsättning för detta är – utöver minskat antal anställda – också anställningsstopp under hela 2008.
- Att Personalavdelningen ska utveckla sin strategiska roll.
- Att staberna (Verksledningsstaben, Informationsstaben, Internrevisionen samt Rättssekretariatet) ska redovisa hur de i sitt eget arbete kan bidra till effektiviseringar inom Tullverket. Samordnas av Verksledningsstaben.

## **Budget i balans**

Tullverket har ett strukturellt underskott som myndigheten måste komma till rätta med för att säkerställa verkets ekonomi. Under 2007 förbrukade Tullverket mer pengar än vad som anvisats i anslaget. Om organisationen inte vidtar nödvändiga åtgärder, beräknas det samlade underskottet uppgå till så mycket som 500 miljoner kronor år 2012. Det krävs omfattande åtgärder både på kort och på lång sikt, för att säkerställa att verket har en budget i balans. Här följer en kort sammanfattning av förslag till åtgärder.

## **Förslag till åtgärder för att minska lönekostnaderna**

Tullverkets löpande kostnader ligger på en alltför hög nivå i förhållande till anslagen. Denna situation förstärks under perioden 2008–2012. Arbetsgruppen bedömer att Tullverket inte kan räkna med att få full kompensation i anslaget för löneökningarna under denna period. Detta med hänsyn till statsmakternas krav på effektivisering av de statliga myndigheterna. Drygt 70 procent av Tullverkets kostnadsmassa är lönekostnader.

Arbetsgruppen föreslår följande åtgärder:

- Att tjänstemän som vid utgången av 2008 uppnått 61 års ålder erbjuds möjlighet till pensionsersättning ett år efter beslut om pensionsersättning, eller tidigare om verksamheten så tillåter.
- Att anställningsstopp ska gälla under 2008. (De tjänstemän som under 2008 beviljas pensionsersättning liksom de tjänstemän som under 2007 och 2008 slutar sina anställningar till följd av ordinarie pension eller av annan anledning ersätts normalt inte.) Verksledningen kan pröva undantagsvis ersättning av nyckelbefattningar.
- Att verksamheten koncentreras till färre orter:  
*Brottsbekämpningens* fasta bemanning upphör i Karesuando, Haparanda, Umeå, Östersund, Idre, Kapellskär, Norrköping, Landvetter, samt i Trelleborg. Tjänstemän inom Brottsbekämpningen som är stationerade på dessa orter sägs upp.

I Sundsvall avvecklas gränsskyddsgruppen på orten. Där behålls SMT/säkerhetscertifierings- och utvecklingsfunktionerna. I Karlshamn minskas bemanningen på gränsskyddsgrupperna med 16 tjänstemän. Berörda tjänstemän sägs upp.

Den fasta bemanningen på Röd punkt Arlanda upphör. Berörda tjänstemän erbjuds omplacering inom Brottsbekämpningen på Arlanda eller i Stockholm.

*Effektiv handels* fasta närvaro avvecklas i Haparanda, Umeå, Östersund, Falun, Örebro och Jönköping. I Karlstad avvecklas tullinformationsverksamheten på orten. Där kvarstår de funktionella förvaltarna för NCTS. I Norrköping avvecklas informations- och klareringsverksamheten på orten. Där bibehålls revisionsverksamheten samt den funktionella förvaltaren för NCTS. I Karlshamn avvecklas kvalitetssäkrings- och tullinformationsverksamheten. Den nationella specialisten för KC Företag behålls i Karlshamn. Personal vid Effektiv handel inom verksamheter som avvecklas på dessa orter sägs upp.

Effektiv handels fasta bemanning i Kapellskär, Borås och Landvetter upphör. Klareringstjänstemännen i Kapellskär erbjuds omstationering till Arlanda. Tjänstemännen i Borås och klareringstjänstemännen i Landvetter erbjuds omstationering till Göteborg.

*Administrationsavdelningens* två befattningar i Göteborg som lönerapportörer liksom en befattning som lokalvårdare i Haparanda avvecklas genom uppsägningar.

- Att IT-avdelningen minskar kostnaderna för konsulter och projektanställda med 12 miljoner kronor från och med 2008.

Med arbetsgruppens förslag till åtgärder kommer antalet anställda att minska med cirka 300 personer. Minskningen sker som följd av pensioneringar, pensionsersättning, uppsägning på grund av arbetsbrist eller att anställda av annan orsak lämnar myndigheten. Av dessa beräknas cirka 150 anställda gå i pension, få pensionsersättning eller sluta sin tjänst i Tullverket av andra orsaker. Det innebär att cirka 170 anställda måste sägas upp på grund av arbetsbrist.

### **Förslag till andra åtgärder för att minska kostnaderna**

De effektiviseringsvinster som Tullverkets utvecklingsarbete framgent leder till måste realiseras i form av personal- och andra kostnadsminskningar inom effektiviserat område för att bland annat kunna stärka vid tiden prioriterade områden. Dessutom bör ytterligare insatser ske för att effektivisera inom alla verksamheter. Vidare kan vissa gemensamma omkostnader sänkas, som en följd av minskad personalnumerär.

Arbetsgruppen föreslår att följande konkreta åtgärder ska vidtas:

- Att Administrationsavdelningen och IT-avdelningen redovisar hur deras medel för gemensamma utgifter, som en följd av minskat antal anställda, kan reduceras med 5 respektive 2 miljoner kronor från och med 2009. Redovisas inför verksamhetsplaneringen för 2009.



- Att laboratorieverksamheten effektiviseras. Effektiv handel och Brottsbekämpningen ska samverka kring åtgärder för sänkta kostnader för laboratorieundersökningar. Förslag ska redovisas under 2008.
- Att Effektiv handel i samverkan med Brottsbekämpningen ska redovisa hur klareringsbehovet i Haparandaområdet kan tillgodoses utan fast tullnärvaro där.
- Att Administrationsavdelningen säkerställer personalbesparingar vid införandet av RAKEL.
- Att Administrationsavdelningen redovisar en plan för genomförande av effektiviseringsåtgärder för att anpassa den administrativa verksamheten till bantade resurser. Planen ska redovisas under 2008.
- Att IT-avdelningen redovisar hur kostnaderna inom IT-avdelningen kan minskas med 10 procent. Redovisningen ska ske under 2008.
- Att staberna (Verksledningsstaben, Informationsstaben, Internrevisionen och Rättssekretariatet) redovisar hur verksamheten kan anpassas till minskade resurser genom metodutveckling och andra åtgärder.

# 1. Inledning

Den 7-8 maj 2007 höll Tullverkets ledningsgrupp en konferens i Näsby Park. Utgångspunkten för konferensen var en rad olika frågor, men de mest centrala var den långsiktiga verksamhetsinriktningen och den långsiktiga ekonomiska utvecklingen. Under mötet fördes en mängd diskussioner som till slut kunde sammanfattas med att åtgärder är nödvändiga för att säkra möjligheten till måluppfyllelse i enlighet med Tullverkets Vision 2012. Syftet med åtgärderna är att stärka Tullverkets kärnverksamhet och skapa en ekonomi i balans. Några av de slutsatser som framkom vid ledningskonferensen är att färre medarbetare ska åstadkomma bättre resultat bland annat genom nya arbetsmetoder, att koncentration av verksamheten är nödvändig samt att besparingsåtgärder måste vidtas.

Efter ledningsgruppskonferensen har ett flertal olika uppdrag startats, ett av uppdragen är det som arbetsgruppen avseende ekonomi haft. Den här rapporten redovisar vad arbetsgruppen kommit fram till och varför.

# 2. Uppdrag

Genom beslut 2007-06-05 (TV0-2007-340) tillsattes arbetsgruppen avseende ekonomi. Den har följande uppdrag:

”Bedöma vilka åtgärder som behöver vidtas för att myndighetens verksamhet skall utvecklas mot de långsiktiga målen i Vision 2012.

Bedöma vilka ekonomiska åtgärder som behöver vidtas 2007 och kommande år för att den ekonomiska situationen skall förbättras och bli långsiktigt hållbar.

Åtgärder som samtidigt förstärker kärnverksamheten och förbättrar de ekonomiska förutsättningarna skall prioriteras.

Arbetet skall leda fram till förslag på åtgärder vilka ger förutsättningar för att verksamheten och ekonomin utvecklas på ett sätt som innebär att Vision 2012 kan nås samtidigt som myndigheten inte överskrider de ekonomiska ramarna.

Arbetsgruppen skall löpande koordinera sitt arbete med arbetet att ta fram direktiven för verksamhetsplaneringen 2008. Gruppen skall vidare under hösten koordinera uppdraget med verksamhetsplaneringen för 2008. Vid behov skall arbetsgruppen lämna särskilda uppdragsredovisningar.

Arbetet leds av överdirektören Ted Stahl. Övriga deltaganden är Ulf Rolander, Lennart Nilsson, Thomas Börjesson, Inger Djurklou, Mats Lindahl och Per Nilsson. Vid behov skall deltagare från övriga avdelningar och staber involveras i arbetet. Verksledningsstaben skall tillhandahålla sekretariatsfunktion och övrigt stöd till arbetsgruppen.”

Från och med 2 oktober 2007 har också Anette Malmberg och Jan-Olov Hedström deltagit i gruppens arbete. Mats Wicktor har deltagit i gruppens arbete i frågor rörande Utvecklingsavdelningen. Arbetsgruppens sekretariat har utgjorts av Anders Alpsten och Inge Lindunger.

### 3. Arbetssätt

Arbetsgruppen har haft 17 möten sedan starten i juni 2007. Inför varje möte har olika diskussionsunderlag arbetats fram, underlagen har sedan diskuterats på respektive möte. De synpunkter som kommit fram har bearbetats till nästa möte och så vidare. På detta sätt har mötena kommit att bli ett forum för att skapa olika alternativ till lösningar som vartefter har förkastats eller fått leva vidare.

I syfte att stärka kopplingen mellan utveckling och verksamhet liksom att öka fokuseringen i utvecklingsarbetet för kärnverksamheten, överfördes ansvar och resurser för utvecklingsarbetet till kärnverksamheten/avdelningarna/staberna. Förutsättningar skapades därmed för att få en högre utväxling i Tullverkets arbete med att utveckla och effektivisera verksamheten. Personalen vid Tullverkets utvecklingsavdelning omplacerades till primärt kärnverksamheten den 1 januari 2008. Ansvaret för genomförandet av denna förändring har legat på arbetsgruppen.

De förslag som lämnas i den här rapporten är ett resultat av en sammanvägning av de verksamhetsmässiga möjligheterna och de ekonomiska begränsningarna.

De fackliga organisationerna har informerats under utredningsarbetets gång.

## 4. Verksamhetsmässiga och ekonomiska förutsättningar

### Verksamhetsutveckling

I budgetpropositionen understryker regeringen betydelsen av samtliga statliga myndigheters fortsatta arbete med förenklingar av det egna regelverket samt med att utarbeta förslag till förenklingar av de nationella och internationella regelverken. I det löpande arbetet väntar sig regeringen att myndigheterna ska arbeta för att höja effektiviteten i verksamheten samtidigt som servicen till allmänhet och företag förbättras. Regeringen betonar också att kontinuerliga rationaliseringar och kostnadseffektiv verksamhet är nödvändiga för att de statliga myndigheterna ska klara framtidens krav. I myndigheternas uppgift ligger att organisera sig på ett sätt som bidrar till att förstärka förutsättningarna för att bedriva sin verksamhet effektivt. Myndigheterna måste också hela tiden följa samhällsutvecklingen.

Tullverket ska fortsätta att förbättra och effektivisera uppbördshanteringen och servicen till näringslivet. Det betonar regeringen i budgetpropositionen. Vidare lyfter regeringen fram vikten av att myndigheten fortsätter att förbättra den brottsbekämpande verksamheten genom en målmedveten prioritering, styrning, modernisering och effektivisering av denna verksamhet. Regeringen pekar på betydelsen av att olika verksamheter inom myndigheten samverkar för att säkerställa höjd effektivitet och kvalitet inom kärnverksamheten. Att Brottsbekämpning och Effektiv handel finns inom samma myndighet ska utnyttjas i utvecklingen av verksamheten.

Inom EU pågår ett omfattande arbete med att reformera tullagstiftningen parallellt med datorisering av tullrutinerna. Tullverket arbetar med att skapa en helt ny IT-plattform och IT-stöd, som ska vara anpassat till de nya EU-kraven och verkets egna utvecklade processer och metoder – CTS-projektet. Samtidigt utvecklar EU ett gemensamt certifieringsprogram för företag inom EU – AEO (Authorized Economic Operator). Gods- och resandeströmmar förändras hela tiden. Inom kärnverksamheten ser Tullverket att framtiden ligger i att effektivare än idag selektera inför kontrollinsatser. Detta för att nå bättre resultat bland annat genom att kunna slå ut ekonomisk och organiserad brottslighet.

De krav som regeringen och förändringarna i omvärlden ställer på Tullverket stämmer väl överens med visionen ”ETT TULLVERK med effektiva och moderna arbetsmetoder förenklar det legala och förhindrar det illegala”. Tullverket måste därför ständigt utveckla sin verksamhet för att leverera resultat som svarar mot uppdragsgivarens förväntningar. För detta krävs att Tullverket har en helhetssyn på sin verksamhet. Genom samverkan inom kärnverksamheten och med stöd av övriga delar av organisationen kan Tullverket förbättra sina resultat. Inom verket måste ansvar tas för helheten.

Under 2008 kommer kärnverksamheten ägna följande punkter särskild uppmärksamhet:

- Riskanalys/varuundersökningar
- Datamining
- Ekobrottsbekämpning
- AEO (Authorized Economic Operator)
- Tullsvär
- Riskanalys/nationell hotbild
- Samverkan om utvecklingsresurser

### **Ekonomiska förutsättningar**

Tullverkets löpande kostnader ligger på en nivå som är för hög i förhållande till myndighetens anslag. Allvaret i denna situation förstärks under perioden 2008–2012 då myndigheten inte kan räkna med att få full kompensation i anslaget för de löneökningar som kan förväntas utfalla i kommande löneförhandlingar. Detta utgör ett led i statsmakternas krav på effektivisering av de statliga myndigheterna. Samtidigt har Tullverket idag inga garantier för att få behålla de särskilda medlen för arbetet med CTS och moderniseringen av Tullkodex. Detta utvecklingsarbete kommer att pågå under hela femårsperioden. Vidare beräknar arbetsgruppen att myndighetens avgiftsintäkter kommer att minska. Sammantaget visar arbetsgruppens prognos att om inga åtgärder vidtas kommer myndighetens samlade underskott uppgå till cirka 500 miljoner kronor 2012. Detta trots att Tullverket medgettts rätten att överföra anslagssparandet från 2007 till 2008. En anpassning till de ekonomiska förutsättningarna har inletts under 2007. Detta samtidigt som det krävs åtgärder för att nå de mål som formuleras i Vision 2012.

För att parera detta underskott är det oundvikligt att minska antalet anställda i Tullverket. Om det inte samtidigt vidtas åtgärder för att effektivisera och utveckla verksamheten kommer de nödvändiga reduktionerna att slå mot tullverksamheten. Då kan målen i Vision 2012 svårtligen nås. Under åren fram till 2012 måste det därför ske en utveckling och ominriktning i verksamheten. Vidare krävs kompetensväxling och kompetensöverföring från de tjänstemän som lämnar Tullverket.

Utvecklingen av tullverksamheten medför hela tiden förändrade krav, förutsättningar eller nya arbetsmetoder. Till dessa förändringar måste Tullverket anpassa personalens kompetens. Personalminskningarna under 2008 och de stora pensioneringarna och de andra avgångarna under åren fram till 2012 accentuerar behovet av kunskapsöverföring och kompetensutveckling.

De kostnadsbesparande åtgärderna måste fokusera på att koncentrera verksamheten till färre orter för att effektivisera resursutnyttjandet. Vidare bör identifierade effektiviseringsåtgärder genomföras. De effektiviseringsvinster som Tullverkets omfattande utvecklingsverksamhet leder till måste realiseras i form av

personalminskningar inom effektiviserat område för att bland annat kunna stärka vid tiden prioriterade områden. Dessutom bör ytterligare insatser ske för att effektivisera inom alla verksamheter. Vissa gemensamma omkostnader kan sänkas, som en följd av minskad personalnumerär. Personalbesparingarna måste omfatta både anställningsstopp och koncentration av verksamheten. Detta måste genomföras under 2008 för att få snabb effekt. Därigenom kan från och med 2009 de medel som frigörs genom pensionsavgångar och andra avgångar nyttjas för att utveckla verksamheten och växla kompetens genom rekrytering. Kärnverksamhetens medel för omkostnader måste läggas på en nivå så att resultaten av verksamhetens utvecklingsarbete kan tas tillvara. Med en koncentrerad organisation måste omkostnadsmedel finnas för ökad rörlighet för att Tullverket ska nå uppställda mål för verksamheten.

## 5. Generella åtgärder

### Pensionserbjudande och anställningsstopp

#### **Förslag**

Tjänstemän som vid utgången av 2008 uppnått 61 års ålder erbjuds möjlighet till pensionsersättning ett år efter beslut om pensionsersättning eller tidigare om verksamheten så tillåter. Avtal härom tecknas.

De tjänstemän som under 2008 beviljas pensionsersättning liksom de tjänstemän som slutat under 2007 och som under 2008 slutar sina anställningar till följd av ordinarie pension eller av annan anledning ersätts normalt inte. Tiden fram till att dessa slutar sina anställningar är det angeläget att det på nyckelbefattningar skolas in efterträdare.

Verksledningen kan pröva att undantagsvis ersätta nyckelbefattningar. Särskilda medel för detta avsätts i budgeten.

Under 2008 beräknas 20 tjänstemän gå i pension och 35 sluta av annan anledning. För att få ekonomin i balans kan de vakanser som uppstått under 2007 och uppstår under 2008 inte återbesättas under 2008 eller senare.

Efter de neddragningar som föreslås i denna rapport beräknas cirka 250 tjänstemän finnas kvar, som senast vid utgången av 2008 uppnår en ålder om 61 år. Enligt Trygghetsavtalet kan den som fyllt 61 år erhålla pensionsersättning. För den som arbetat mer än 30 år i staten uppgår i normalfallet pensionsersättningen till 69–71 procent av lönen. Ett erbjudande om pensionsersättning gör att uppsägningarna till följd av de nödvändiga kostnadsbesparingarna kan reduceras. Arbetsgruppen räknar med att cirka 90 tjänstemän ska anta ett erbjudande om pensionsersättning. Inte heller dessa befattningar kan återbesättas 2008 eller senare.

Sammantaget beräknar arbetsgruppen att drygt 50 tjänstemän kommer att sluta till följd av ordinarie pension eller av annan anledning under 2008. Vidare räknar arbetsgruppen med att cirka 90 tjänstemän kommer att beviljas pensionsersättning under detta år. Det är angeläget att Tullverket på nyckelbefattningar efter dessa skolar in efterträdare. Efter särskild prövning av Verksledningen bör undantagsvis nyckelbefattningar kunna ersättas. Särskilda medel för detta måste avsättas.

Genom att koncentrera nedskärningarna till 2008 skapas utrymme för rekryteringar från och med 2009, som ett led i åtgärderna för att nå visionen.

## **Generella besparingar (omkostnader)**

### **Förslag**

Administrationsavdelningen och IT-avdelningen ska inför verksamhetsplaneringen för 2009 redovisa hur deras medel för gemensamma utgifter, som en följd av personalreduktionen, kan reduceras med 5 respektive 2 miljoner kronor från och med 2009 jämfört med nivån 2007.

Tullverkets personalnumerär kommer 2009 att ha reducerats med cirka 15 procent, jämfört med situationen 2007. Därmed kan de gemensamma utgifterna minska.

Administrationsavdelningen svarar för vissa gemensamma utgifter (omkostnader). 2007 var budgeten för detta 60 miljoner kronor. Av dessa medel var 33 miljoner ortsgemensamma. Dessa är till stor del knutna till personalnumerären och antalet arbetsplatser (orter). Vidare avsåg cirka 7 miljoner delpension, en kostnad som kan väntas sjunka åren närmast efter 2008 till följd av erbjudandet om pensionsersättning. Totalt bör de gemensamma kostnader som Administrationsavdelningen disponerar kunna minska med 5 miljoner kronor (8 %).

2007 disponerade IT-avdelningen 46 miljoner kronor för gemensamma utgifter. Dessa utgifter bör kunna minska med 2 miljoner (4 %) jämfört med budgeten för 2007 till följd av minskning av antalet tullorter och tulltjänstemän.

## 6. Brottsbekämpning

### Förslag

#### **Styrning och samordning**

För att uppnå en mer effektiv styrning och samordning av Tullverkets kontrollerande och brottsbekämpande verksamhet ska en ny enhet inrättas med funktioner för nationell styrning och samordning av Brottsbekämpningens operativa verksamhet. Utredds och genomförs av Brottsbekämpningen och Effektiv handel i samverkan under 2008.

#### **Integrering underrättelse och riskanalys**

Brottsbekämpningen och Effektiv handel ska i samverkan integrera underrättelse- och riskanalysverksamheten för att möjliggöra gemensamt stöd och styrning för Tullverkets förebyggande, brottsbekämpande och kontrollerande verksamhet. Utredds och genomförs 2008.

#### **Operativ ledning och verksamhetsstöd**

En särskild arbetsgrupp ska ges i uppdrag att i samverkan med kärnverksamheten, Administrationsavdelningen och IT-avdelningen närmare utforma förslag till ett effektiviserat verksamhetsstöd på KC-huvudorterna samt Luleå samtidigt som kompetenscentrens ledningar renodlas till operativa ledningsorgan. Formerna för samråd avseende lokalt ansvar och befogenheter ska också beskrivas. Resultatet ska redovisas under 2008.

#### **Effektiviserad laboratorieverksamhet**

Brottsbekämpningen ska i samverkan med Effektiv handel under 2008 redovisa hur kostnaderna för laboratorieundersökningarna kan sänkas.

#### **Brottsbekämpning i Norrland**

Under 2008 ska en funktion för kontroll, underrättelse och spaning byggas upp i Norrland. Funktionen ska – i samverkan med Polisen och Kustbevakningen – stärka förmågan till underrättelsestyrda och målriktade tullkontrollaktioner i norra Sverige.

#### **Klarering i Haparanda**

Brottsbekämpningen ska i samverkan med Effektiv handel redovisa hur klareringsbehovet i Haparanda kan tillgodoses för att möjliggöra ett upphörande av den fasta tullnärvaron i Haparanda.



### **Koncentration av verksamheten**

Brottsbekämpningens fasta bemanning upphör i Karesuando, Haparanda, Umeå, Östersund, Idre, Kapellskär, Norrköping, Landvetter och Trelleborg. Tjänstemän inom Brottsbekämpningen som är stationerade på dessa orter sägs upp.

I Sundsvall avvecklas gränsskyddsgruppen, där kvarstår SMT/säkerhets-certifierings- och utvecklingsfunktionerna. I Karlshamn minskas bemanningen på gränsskyddsgrupperna med 16 tjänstemän. Berörda tjänstemän sägs upp.

Den fasta bemanningen på Röd punkt Arlanda upphör. Berörda tjänstemän erbjuds omplacering inom Brottsbekämpningen på Arlanda eller i Stockholm.

### **Personalförändringar inom Brottsbekämpning**

Koncentrationen av verksamheten medför en beräknad personalreduktion genom uppsägningar med cirka 125 tjänstemän jämfört med dagsläget inom Brottsbekämpningen. 2008 beräknas avgångarna på grund av pensioneringar, pensionsersättning och av andra skäl till cirka 50 tjänstemän på kvarstående Brottsbekämpningsorter med tullnärvaro.

Sammantaget medför dessa förändringar en reduktion av Brottsbekämpningens numerär med cirka 175 tjänstemän. För en ny funktion i Norrland beräknas 10 tjänster.

### **Metodutveckling**

För att kunna uppnå målen i Vision 2012 och samtidigt minska kostnaderna för verksamheten krävs en effektivisering av Brottsbekämpningens kontrollverksamhet. En förutsättning för att uppnå detta är att Brottsbekämpningen 2012 gör ett bättre samhällsnyttoreultat med färre kontrolltimmar. Nyckeln till att göra bättre resultat med färre kontroller och mindre kontrolltid är att selekteringen blir bättre. Den ominriktning av verksamheten som kommer att ske fram till 2012 fokuserar på att förbättra urvalet av kontrollobjekt, oavsett vilket flöde som diskuteras. Det bör dock betonas att möjligheten till att åstadkomma en stark förbättring av resultatnivån med minskade resurser, troligen är störst genom att förbättra metoderna för att upptäcka organiserad och storskalig smuggling i godsflödet.

### **Styrning och samordning**

För att uppnå en mer effektiv styrning och samordning av Tullverkets kontrollerande och brottsbekämpande verksamhet ska en ny enhet inrättas med funktioner för nationell styrning och samordning av Brottsbekämpningens operativa verksamhet. Detta ger förutsättningar för att utifrån ett nationellt perspektiv optimera styrning och prioritering i ärenden och mellan ärenden och möjliggör ett effektivare resursutnyttjande i den operativa verksamheten. En nationell operativ enhet skapar också förutsättningar för Brottsbekämpningens stab att förstärka arbetet med strategier, metodutveckling och normgivning. Den nya enheten ska vara högsta styrande organ inom Brottsbekämpningens operativa verksamhet och ha beslutanderätt över dess operativa resurser.

Enheten föreslås vara direkt underställd processledningarna inom Brottsbekämpningen och Effektiv handel och utgör alltså en gemensam resurs för dessa. Utreds och genomförs under 2008.

### **Integrering underrättelse och riskanalys**

I den nya enheten för nationell styrning och samordning ska en integration ske av Brottsbekämpningens underrättelseverksamhet och Effektiv handels riskanalysverksamhet. Dessa båda verksamheter bedrivs med en liknande metodik och har till uppgift att bedöma hot och risker inom olika områden. Målet med integrationen är att skapa underlag för strategisk, taktisk och operativ planering, skapa underlag för en bättre selektering samt möjliggöra ett gemensamt stöd för styrning och samordning av Tullverkets förebyggande, kontrollerande och brottsbekämpande verksamhet. Utreds och genomförs under 2008.

### **Operativ ledning och verksamhetsstöd**

Det är viktigt att kompetenscentrens ledningar avlastas administrativt ansvar så att de kan fokusera enbart på de operativa uppgifterna och utgöra ett operativt ledningsorgan för sitt ansvarsområde oavsett om detta är geografiskt eller verksamhetsmässigt. Detta kräver bland annat att det finns ett väl fungerande gemensamt verksamhetsstöd. Under 2008 bör det utformas ett effektiviserat verksamhetsstöd på KC-huvudorterna, samtidigt som kompetenscentrens ledningar renodlas till operativa ledningsorgan. Se vidare avsnitt 8. Administrationsavdelningen.

### **Effektiviserad laborieverksamhet**

Genom samverkan med andra laboratorier bör kostnaderna för Tullverkets samlade laborieverksamhet kunna minskas. Förutsättningarna för ett sådant samarbete eller andra åtgärder för att sänka kostnaderna ska undersökas av Brottsbekämpningen i samverkan med Effektiv handel.

## **Brottsbekämpning i Norrland**

Trafikflödena i norra Sverige i relation till de stora geografiska avstånden gör att det med dagens arbetsmetoder är svårt att åstadkomma bra resultat och effektivitet i det brottsbekämpande arbetet. Inom brottsbekämpningen i denna del av landet behöver en ny metodik utvecklas som för Tullverkets del innebär att Tullverket tillsammans med andra myndigheter bygger upp en förmåga att bedriva underrättelsestyrd, målinriktad smugglingsbekämpning. Tullverket har inlett samtal med Polisen och Kustbevakningen om en sådan lösning.

Tullverket föreslås under 2008 bygga upp en funktion för kontroll, underrättelse och spaning i norra Sverige. Funktionen bör samlokaliseras med polisverksamhetens Kriminalunderrättelsetjänst (KUT). För denna nya funktion i Norrland beräknas 10 tjänster. Funktionen föreslås att i samverkan med Polisen samordna och bereda underlag för tullkontroll, husrannsakan och andra operativa insatser som faller inom Tullverkets uppdrag.

Funktionen föreslås också att tillsammans med Polisen och Kustbevakningen genomföra operativa insatser. Funktionens verksamhet bör underställas den nya föreslagna nationella enheten för styrning och samordning av Brottsbekämpningens operativa verksamhet.

Större operativa myndighetsgemensamma insatser bör för Tullverkets del ske med förstärkning från övriga delar av landet.

## **Klarering i Haparanda**

I Haparanda svarar tjänstemän inom Brottsbekämpningen för viss klarering efter beställning. Omfattningen är begränsad men avståndet till närmaste svensk klareringsort kommer med den inriktning som här föreslås att bli drygt 50 mil. Innan en nedläggning av tullnärvaron i Haparanda genomförs måste alternativa klareringsformer i samverkan med Effektiv handel identifieras. Övergångsvis krävs ett begränsat öppethållande.

## **Koncentration av verksamheten**

Brottsbekämpningens verksamhet måste koncentreras för att kunna möta kraven på besparingar, samtidigt som verksamhetens resultat kan upprätthållas. Koncentrationen skapar samtidigt förutsättningar att fortsätta utveckla Brottsbekämpningens arbetsmetoder.

Valet av nedläggningsorter är en sammanvägning av två förutsättningar för att skapa bra resultat med eller utan fast bemanning:

1. den fasta bemanningen ska i sig ge bättre förutsättningar för att skapa resultat på orten och bidra till totalresultatet
2. verksamhetens möjligheter att arbeta med mera preciserade uppdrag i kombination med ökad rörlighet.

För att nå ekonomi i balans och målen i Vision 2012 måste verksamheten utvecklas metodmässigt och koncentreras geografiskt.

På följande orter ska brottsbekämpningspersonalens fasta närvaro helt upphöra: Karesuando, Haparanda, Umeå, Östersund, Idre, Kapellskär, Norrköping, Landvetter och Trelleborg. Tjänstemän inom Brottsbekämpningen som är stationerade på dessa orter sägs upp.

I Sundsvall avvecklas gränsskyddsgruppen, men där behålls SMT/ säkerhetscertifierings- och utvecklingsfunktionerna. I Karlshamn minskas bemanningen på gränsskyddsgrupperna med 16 tjänstemän. Berörda tjänstemän sägs upp.

Den fasta bemanningen av Röd punkt i tullfiltren på Arlanda upphör. Berörda tjänstemän erbjuds omplacering inom Brottsbekämpningen på Arlanda eller i Stockholm.

Sammantaget beräknas dessa åtgärder medföra en personalreduktion om cirka 125 tjänstemän jämfört med dagsläget inom Brottsbekämpningen.

Skälet till att dessa orter föreslås är i enlighet med den sammanvägning som gjorts ovan. För alla orter utom Trelleborg, Karlshamn och Landvetter gäller att den del av den totala måluppfyllelsen som är ett resultat av den fasta bemanningen på orten är mycket låg. Totalt bidrar bemanningen på orterna med en mycket liten del av det totala beslagsresultatet i Tullverket.

Trelleborg och Karlshamn bidrar i större utsträckning till måluppfyllelsen, och båda orterna har en trafikbild som är intressant ur hotbildssynpunkt. De korta avstånden i Skåne och bemanningen i Malmö och Ystad gör emellertid att kontrollverksamheten i Trelleborg kan bedrivas med rörliga grupper. Genom utvidgningen av Schengenområdet 2007 bortföll passkontrollen som arbetsuppgift i Karlshamn. Personalminskningen i Karlshamn kan i övrigt kompenseras genom ökad rörlighet i södra Sverige. Kontroller på Landvetter flygplats kan täckas genom rörliga grupper i Göteborg. Den fasta bemanningen vid Landvetter kan därmed avvecklas.

Röd punkt på Arlanda är i första hand expeditioner som hanterar anmälningspliktiga varor och den bemannas med personal från Brottsbekämpningen. Enklare klarering kan skötas av gränsskyddsgrupperna och för övrig klarering finns en klareringsexpedition på Arlanda som är öppen dygnet runt. Verksamheten vid Röd punkt kan också effektiviseras med teknikstöd. Personalen erbjuds omplacering inom Brottsbekämpningen på Arlanda eller i Stockholm.

2008 beräknar arbetsgruppen avgångarna på grund av pensioneringar, pensionsersättning och andra skäl till cirka 50 tjänstemän på kvarstående Brottsbekämpningsorter med tullnärvaro.

Sammantaget medför dessa förändringar en reduktion av Brottsbekämpningens numerär med cirka 175 tjänstemän genom uppsägningar. För en ny funktion i Norrland beräknas 10 tjänster.

## 7. Effektiv handel

### **Förslag**

#### **Styrning och samordning**

För att uppnå en mer effektiv styrning och samordning av Tullverkets kontrollerande och brottsbekämpande verksamhet ska en ny enhet inrättas med funktioner för nationell styrning och samordning av Brottsbekämpningens operativa verksamhet. Utredds och genomförs av Brottsbekämpningen och Effektiv handel i samverkan under 2008.

#### **Integrering underrättelse och riskanalys**

Brottsbekämpningen och Effektiv handel ska i samverkan integrera underrättelse- och riskanalysverksamheten för att möjliggöra gemensamt stöd och styrning för Tullverkets förebyggande, brottsbekämpande och kontrollerande verksamhet. Utredds och genomförs 2008.

#### **Operativ ledning och verksamhetsstöd**

En särskild arbetsgrupp ska ges i uppdrag att i samverkan med kärnverksamheten, Administrationsavdelningen och IT-avdelningen närmare utforma förslag till ett effektiviserat verksamhetsstöd på KC-huvudorterna samt Luleå samtidigt som kompetenscentrens ledningar renodlas till operativa ledningsorgan. Formerna för samråd avseende lokalt ansvar och befogenheter ska också beskrivas. Resultatet ska redovisas under 2008.

#### **Effektiviserad laborativ verksamhet**

Effektiv handel ska i samverkan med Brottsbekämpningen under 2008 redovisa hur kostnaderna för laborativundersökningarna kan sänkas, se avsnitt 6. Brottsbekämpning.

#### **Effektiviseringsåtgärder inom Effektiv handel**

De effektiviserade kvalitetssäkringsmetoderna frigör resurser inom Effektiv handel. Dessa resurser ska nyttjas för att möta effekterna av minskad personalnumeralet och för att utveckla verksamheten. Detsamma gäller för det övriga effektiviseringsarbetet som pågår inom Effektiv handel.

#### **Klarering i Haparanda**

Effektiv handel ska i samverkan med Brottsbekämpningen redovisa hur klareringsbehovet i Haparanda kan tillgodoses för att möjliggöra ett upphörande av den fasta tullnärvaron i Haparanda, se avsnitt 6. Brottsbekämpning.

### **Koncentration av verksamheten**

Effektiv handels fasta närvaro avvecklas i Haparanda, Umeå, Östersund, Falun, Örebro och Jönköping. I Karlstad avvecklas tullinformationsverksamheten på orten. Där kvarstår de funktionella förvaltarna för NCTS. I Norrköping avvecklas informations- och klareringsverksamheten på orten. Där bibehålls revisionsverksamheten och den funktionelle förvaltaren för NCTS. I Karlshamn avvecklas kvalitetssäkrings- och tullinformationsverksamheten. Den nationella specialisten för KC-företag behålls i Karlshamn. Effektiv handels personal inom verksamheter som avvecklas på dessa orter sägs upp. Avvecklingarna genomförs under 2008.

Den fasta tullnärvaron avvecklas under 2008 i Kapellskär, Borås och Landvetter. Klareringstjänstemännen i Kapellskär erbjuds omstationering till Arlanda. Tjänstemännen i Borås och klareringstjänstemännen i Landvetter erbjuds omstationering till Göteborg.

### **Personalförändringar inom Effektiv handel**

Koncentration av verksamheten medför en besparing genom uppsägningar om cirka 42 tjänstemän. Vidare beräknas avgångarna på grund av pensioneringar, pensionsersättning och av andra skäl uppgå till cirka 50 tjänstemän inom Effektiv handel på kvarstående orter med tullnärvaro. Sammantaget medför dessa förändringar en reduktion av Effektiv handels numerär med drygt 90 tjänstemän.

### **Styrning och samordning**

För att uppnå en mer effektiv styrning och samordning av Tullverkets kontrollerande och brottsbekämpande verksamhet ska en ny enhet inrättas med funktioner för nationell styrning och samordning av Brottsbekämpningens operativa verksamhet. Detta ger förutsättningar för att utifrån ett nationellt perspektiv optimera styrning och prioritering i ärenden och mellan ärenden och möjliggör ett effektivare resursutnyttjande i den operativa verksamheten. En nationell operativ enhet skapar också förutsättningar för Brottsbekämpningens stab att förstärka arbetet med strategier, metodutveckling och normgivning. Den nya enheten ska vara högsta styrande organ inom Brottsbekämpningens operativa verksamhet och ha beslutanderätt över dess operativa resurser.

Enheten föreslås vara direkt underställd processledningarna inom Brottsbekämpningen och Effektiv handel och utgör alltså en gemensam resurs för dessa. Utreds och genomförs under 2008.

### **Integrering underrättelse och riskanalys**

I den nya enheten för nationell styrning och samordning ska en integration ske av Brottsbekämpningens underrättelseverksamhet och Effektiv handels riskanalysverksamhet. Dessa båda verksamheter bedrivs med en liknande metodik och har till uppgift att bedöma hot och risker inom olika områden. Målet med integrationen är att skapa underlag för strategisk, taktisk och operativ planering, skapa underlag för en bättre selektering samt möjliggöra ett gemensamt stöd för styrning och samordning av Tullverkets förebyggande, kontrollerande och brottsbekämpande verksamhet. Utredds och genomförs under 2008.

### **Operativ ledning och verksamhetsstöd**

Det är viktigt att kompetenscentrens ledningar avlastas administrativt ansvar så att de kan fokusera enbart på de operativa uppgifterna och utgöra ett operativt ledningsorgan med nationellt ansvar. Detta kräver bland annat att det finns ett väl fungerande gemensamt verksamhetsstöd. Under 2008 bör utformas ett effektiviserat verksamhetsstöd på de KC-huvudorterna samtidigt som kompetenscentrens ledningar renodlas till operativa ledningsorgan. Se vidare avsnitt 8. Administrationsavdelningen.

### **Effektiviseringsåtgärder inom Effektiv handel**

2008 beräknar arbetsgruppen avgångarna på grund av pensioneringar, pensionsersättning och av andra skäl till cirka 50 tjänstemän inom Effektiv handel på kvarstående orter med tullnärvaro.

De effektiviserade kvalitetssäkringsmetoderna frigör resurser inom Effektiv handel. Dessa resurser ska nyttjas för att möta effekterna av minskad personalnumerär och för att utveckla verksamheten. Detsamma gäller för det effektiviseringsarbete som pågår inom Effektiv handel. Det omfattar bland annat följande åtgärder:

- Hanteringen av fartygsklareringen har överförts helt till tullklareringsexpeditionen på Arlanda.
- Hantering av rödkanalmeddelanden för elektroniskt överförda ärenden överförs helt till Stockholm/Arlanda för att säkerställa en enhetlig hantering.
- Hanteringen av handelsstatistikärenden och skvalpären den koncentreras.
- Handläggningen av transitefterlysningar och mankoärenden i transitsystemet överförs i sin helhet till Malmö.
- Tullsvarsverksamheten koncentreras i huvudsak till Göteborg. I dagsläget finns den på samtliga huvudorter och stöds av ett antal andra orter.
- Skribentpoolen förs i sin helhet till Malmö.
- Möjligheterna till att ytterligare begränsa öppethållandet vid tullklareringsexpeditionen i Stockholm ses över.

## **Koncentration av verksamheten**

Den tekniska utvecklingen har inneburit att verkets möjlighet att ge stöd och service till näringslivet kan hanteras på ett bra sätt och Tullverket kan fullfölja sin ambition med koncentration av verksamheter, vilket i sig medför en än högre effektivitet.

De elektroniska tulldeklarationerna utgör drygt 97 procent av alla lämnade deklarerationer. Antalet blankettdeklarerationer är alltså litet, vilket också gäller de orter som berörs av koncentrationen. Klarering kan i första hand koncentreras till orter med varutransporter direkt till/från länder utanför EU. Klareringsverksamheten måste även i framtiden att finnas på befintliga tullexpeditioner på gränsen mot Norge inklusive Strömstad. Antalet klareringsexpeditioner i övriga delar av landet kan begränsas utan att Tullverkets service till näringslivet på ett påtagligt sätt försämras tack vare de möjligheterna till elektronisk deklareration som finns. För att starta upp TIR finns ingen elektronisk lösning. Antalet starter av TIR är dock litet på berörda orter. Möjlighet till att starta upp TIR och andra klareringar finns även i framtiden vid de stora in- och utförselorterna med klareringsexpeditioner.

Arbetsgruppen föreslår att följande klareringsexpeditioner med fasta öppettider ska stängas under 2008:

Kapellskär, Norrköping, Jönköping och Landvetter. Som framgår av avsnitt 6 avvecklas den fasta brottsbekämpningsverksamheten i Karesuando, Umeå och Idre, därmed upphör möjligheten till klarering efter tidsbeställning på dessa orter. I Haparanda bibehålls övergångsvis möjligheten till tidsbeställd klarering. Detta tills behovet kan tillgodoses utan fast närvaro på orten. För att även i framtiden kunna ge en fullgod service till näringslivet bibehålls klareringsexpeditioner med fasta öppettider längs Norgegränsen samt i Arlanda, Stockholm, Göteborg och Malmö. Efter tidsbeställning kommer också klarering att kunna göras i Karlskrona och Karlshamn samt övergångsvis i Haparanda.

Tullinformation och certifieringsarbete koncentreras i första hand till huvudorterna. Koncentrationen medför ett större behov av resor för att besöka företag men genom att koncentrera verksamheten skapas förutsättningar för ett bättre resursutnyttjande.

För en koncentration talar också att på vissa orter utanför huvudorterna är åldersstrukturen sådan att en avveckling skulle aktualiseras inom några få år. Att koncentrera verksamhet är den besparingsåtgärd som har störst budgetpåverkan och som samtidigt bedöms påverka resultat och framtida produktionsprestanda minst utifrån given besparingsram.



På följande orter föreslås Effektiv handels fasta närvaro upphöra:

Haparanda, Umeå, Östersund, Falun, Örebro och Jönköping. I Karlstad avvecklas tullinformationsverksamheten på orten. Där kvarstår de funktionella förvaltarna för NCTS. I Norrköping avvecklas informations- och klareringsverksamheten på orten. Där bibehålls revisionsverksamheten och den funktionelle förvaltaren för NCTS. I Karlshamn avvecklas kvalitetssäkrings- och tullinformationsverksamheten. Den nationella specialisten för KC-företag behålls i Karlshamn. Sammantaget medför detta en personalreduktion genom uppsägningar med cirka 42 tjänstemän jämfört med dagsläget inom Effektiv handel.

Vidare föreslås att den fasta tullnärvaron avvecklas i Kapellskär, Borås och Landvetter. Klareringstjänstemännen i Kapellskär erbjuds omstationering till Arlanda. Tjänstemännen i Borås och klareringstjänstemännen i Landvetter erbjuds omstationering till Göteborg.

## 8. Administrationsavdelningen

### Förslag

#### **Operativ ledning och verksamhetsstöd**

En särskild arbetsgrupp ska ges i uppdrag att i samverkan med kärnverksamheten, Administrationsavdelningen och IT-avdelningen närmare utforma förslag till ett effektiviserat verksamhetsstöd på KC-huvudorterna samt i Luleå samtidigt som kompetenscentrens ledningar renodlas till operativa ledningsorgan. Formerna för samråd avseende lokalt ansvar och befogenheter ska också beskrivas. Resultatet ska redovisas under 2008.

#### **RAKEL**

Administrationsavdelningen ska säkerställa att den personalbesparing som möjliggörs vid införandet av RAKEL genomförs.

#### **Koncentration av verksamheten**

Två befattningarna som lönerapportörer i Göteborg avvecklas liksom en lokalvårdare i Haparanda.

#### **Övriga effektiviseringar**

Administrationsavdelningen ska effektiviseras genom att verksamheten koncentreras till i Sundsvall. Serviceverksamhet måste finnas lokalt liksom den stödjande och utredande verksamheten inom personalområdet, som exempelvis rehabilitering. Administrationsavdelningen ska under 2008 redovisa en plan för genomförande av effektiviseringsåtgärder som ett led i att anpassa den administrativa verksamheten till de tillgängliga resurserna.

### **Personalförändringar inom Administrationsavdelningen**

Koncentration av verksamheten medför en besparing genom uppsägningar av 3 tjänstemän. Inom Administrationsavdelningen väntas avgångarna på grund av pensioneringar, pensionsersättning och av andra skäl till cirka 15 tjänstemän under 2008. Sammantaget medför dessa förändringar en reduktion av Administrationsavdelningens numerär med cirka 17 tjänstemän.

### **Operativ ledning och verksamhetsstöd**

Administrativa arbetsuppgifter utförs på KC-huvudorterna dels av Administrationsavdelningen (servicecentren), dels inom ortens två KC:n. För IT-service finns särskilda resurser i Göteborg, Malmö, Stockholm och Sundsvall. IT-avdelningen har särskilda resurser för administration. KC-staberna har olika utformning inom Brottsbekämpningen och Effektiv handel. Effektiv handel har en stab som begränsas till budget, verksamhetsuppföljning och juridiskt stöd. Inom Brottsbekämpningen finns dessa funktioner men där bedrivs också annan verksamhet av administrativ karaktär. Inom kärnverksamheten utförs dessutom administrativa arbetsuppgifter utanför dessa staber. Utvecklingen har varit att allt fler arbetsuppgifter som tidigare togs om hand inom det administrativa stödet nu utförs inom den operativa verksamheten ofta som ett led i ett chefsansvar.

Det är angeläget att skapa ett så kostnadseffektivt verksamhetsstöd som möjligt till kärnverksamheten, vilket bland annat kan omfatta juridiskt stöd, administration och IT-service. Stödet bör samlas i en gemensam enhet på respektive KC-ort samt i Luleå. Det är viktigt att kompetenscentrens ledning avlastas administrativa uppgifter så att de kan fokusera på de operativa uppgifterna och renodlas till att utgöra ett operativt ledningsorgan inom sitt ansvarsområde. Inom Effektiv handel fungerar kompetenscentrens ledningar som operativa ledningsorgan med nationellt ansvar. Även ledningarna för Brottsbekämpningens kompetenscenter bör renodlas till operativa ledningsorgan. Detta kräver bland annat att det finns ett väl fungerande gemensamt verksamhetsstöd för kärnverksamheten och att Effektiv handel respektive Brottsbekämpningen har varsin operativ chef på varje huvudort.

En särskild arbetsgrupp bör ges i uppdrag att i samverkan med kärnverksamheten, Administrationsavdelningen och IT-avdelningen närmare utforma förslag till ett effektiviserat verksamhetsstöd på KC-huvudorterna samt i Luleå samtidigt som kompetenscentrens ledningar renodlas till operativa ledningsorgan. Formerna för samråd avseende lokalt ansvar och befogenheter ska också beskrivas. Resultatet ska redovisas under 2008.

## **RAKEL**

Radiosystemet RAKEL införs för närvarande i Tullverket. RAKEL beräknas kunna vara infört till stora delar under 2009 och fullt ut under 2010. Då ersätter RAKEL de radiosystem som gränsskyddsgrupperna nyttjar (T70, cirka 400 stationer monterade i Tullverkets bilar, och T80, 650 st. handstationer med kort räckvidd). Vidare ersätts det av spaningsgrupperna nyttjade polissystemet E80-system (169 st.). Vid en övergång till RAKEL bortfaller Administrationsavdelningens drift och underhåll av basstationer för T70 och T80-systemen. Därmed kan de personella resurserna för drift och underhåll av verkets radiosystem minskas. Administrationsavdelningen ska säkerställa att den personalbesparing som möjliggörs vid införandet av RAKEL genomförs.

## **Koncentration**

I maj 2006 genomfördes den sista delen i den tidigare beslutade koncentrationen av Tullverkets lönehantering. All lönerapportering sker nu i Sundsvall. De två befattningarna som lönerapportörer i Göteborg bör därför avvecklas. Nedläggning av tullverksamheten i Haparanda medför att en befattning som lokalvårdare kan avvecklas.

## **Övriga effektiviseringar**

Inom Administrationsavdelningen väntas avgångarna på grund av pensioneringar, pensionsersättning och av andra skäl till cirka 15 tjänstemän under 2008. Dessa avgångar måste i första hand mötas med effektivisering av verksamheten.

Inriktningen i detta effektiviseringsarbete är att verksamheten ska koncentreras till Administrationsavdelningen i Sundsvall. Serviceverksamhet måste finnas lokalt liksom den stödjande och utredande verksamheten inom personalområdet, som exempelvis rehabilitering.

Administrationsavdelningen ska under 2008 redovisa en plan för genomförande av effektiviseringsåtgärder. Detta som ett led i att anpassa den administrativa verksamheten till de bantade resurserna.

Av avsnitt 5 föreslås att Administrationsavdelningen och IT-avdelningen inför verksamhetsplaneringen för 2009 ska redovisa hur deras medel för gemensamma utgifter, som en följd av personalreduktionen, kan reduceras med 5 miljoner respektive 2 miljoner kronor från och med 2009 jämfört med nivån 2007.

## 9. Personalavdelningen

### **Förslag**

#### **Effektivisering**

Personalavdelningen ska utveckla sin strategiska roll.

### **Personalförändringar inom Personalavdelningen**

2008 beräknas avgångarna på grund av pensioneringar, pensionsersättning och av andra skäl till cirka 8 tjänstemän inom Personalavdelningen.

#### **Effektivisering**

2008 beräknar arbetsgruppen avgångarna inom Personalavdelningen på grund av pensioneringar, pensionsersättning och av andra skäl till cirka 8 tjänstemän av dagens 25 tjänstemän, 32 procent. Att fullt ut kompensera avgångarna inom avdelningen med effektiviseringsåtgärder kommer inte att vara möjligt. Det är dock angeläget att under 2008 se hur verksamheten vid avdelningen kan utvecklas. Inriktningen bör vara att än mer fokusera på den strategiska kompetensförsörjningen och policyskapande inom personalområdet liksom på att driva en effektiv utbildningsverksamhet. Personalavdelningen ska redovisa hur man med olika åtgärder kan bibehålla en personalavdelning med strategisk och offensiv roll.

## 10. IT-avdelningen

### Förslag

#### Effektivisering

Den totala kostnaden för konsulter och projektanställda ska minskas med 12 miljoner kronor från och med 2008.

IT-avdelningen ska under 2008 redovisa hur kostnaderna inom IT-avdelningen kan minskas med 10 % genom utveckling av processerna inom IT-området, effektivisering av televerksamheten och effektivisera verksamheten i övrigt inom avdelningen.

#### Personalförändringar inom IT-avdelningen

Sammantaget beräknas avgångarna inom IT-avdelningen till cirka 5-10.

#### Effektivisering

2008 beräknar arbetsgruppen de opåräknade avgångarna till cirka 5 tjänstemän inom IT-avdelningen. Avdelningens budget för konsulter för 2007 uppgick till 30 miljoner kronor. Vidare finns ett antal projektanställda vid IT-avdelningen. Den totala kostnaden för konsulter och projektanställda ska minskas med 12 miljoner kronor från och med 2008.

Sammantaget medför dessa förändringar en reduktion av IT-avdelningen med cirka 5-10 av dagens totalt 170 tjänstemän, 3-6 procent.

IT-avdelningen har inlett ett arbete med att utveckla och effektivisera sin verksamhet.

En översyn av bemanningen på icke-kontorstid vad avser nattarbete och beredskap ska genomföras. Det är då möjligt att detta påverkar tillgängligheten till IT-system och IT-stöd och därför ska detta undersökas i samverkan med kärnverksamheten/avdelningarna.

Teleområdet ska utvecklas och effektiviseras bland annat genom ökad mobilitet och One Phone-konceptet. Dessutom ska kostnaderna för telefoni och video ses över och möjligheten att hantera detta som en IT-tjänst.

Målet med detta arbete är en effektivisering med 10 procent. En redovisning av vilka åtgärder som krävs för att genomföra detta föreslår arbetsgruppen ska lämnas under 2008.

Av avsnitt 5 föreslås att Administrationsavdelningen och IT-avdelningen inför verksamhetsplaneringen för 2009 ska redovisa hur deras medel för gemensamma utgifter, som en följd av personalreduktionen, kan reduceras med 5 respektive 2 miljoner kronor från och med 2009 jämfört med nivån 2007.

I avsnitt 8 föreslås att en särskild arbetsgrupp tillsätts med uppdrag att i samverkan med kärnverksamheten, Administrationsavdelningen och IT-avdelningen närmare utforma förslag till ett effektiviserat verksamhetsstöd på KC-huvudorter samt Luleå samtidigt som kompetenscentren ska renodlas till operativa ledningsorgan. Resultatet ska redovisas under 2008.

## 11. Staberna

### **Förslag**

#### **Effektivisering**

Staberna ska redovisa hur verksamheten kan anpassas till de bantade resurserna genom metodutveckling och andra åtgärder.

Att staberna (VLS, INF, IR, RTS) ska redovisa hur de i sitt eget arbete kan bidra till effektiviseringar inom Tullverket. Samordnas av Verksledningsstaben.

#### **Personalförändringar inom staberna**

2008 beräknas avgångarna på grund av pensioneringar, pensionsersättning och av andra skäl till cirka 8 tjänstemän inom staberna.

Staberna omfattar följande enheter: Verksledningsstaben, Informationsstaben, Internrevisionen och Rättssekretariatet.

## Förslag om ändring av antal anställda

Orter med tullnärvaro	Anställda jan 2008	Förslag om indragning genom uppsägningar			Förslag om omflytt- ning inom EH *	Summa ändring
		BB *	EH *	ADM *		
BORÅS	7				-7	-7
EDA	27					0
FALUN	3		-3			-3
KAPELLSKÅR	10	-6			-4	-10
GÖTEBORG	395			-2	+ 11	+ 9
HAPARANDA	18	-11	-6	-1		-18
HELSINGBORG	107					0
HEMARB.PLATS	3					0
HÄN	33					0
IDRE	4	-4				-4
JÖNKÖPING	8		-8			-8
KARESUANDO	3	-3				-3
KARLSHAMN	74	-16	-7			-23
KARLSKRONA	4					0
KARLSTAD	5		-3			-3
KIRUNA	10					0
LANDVETTER	26	-22			-4	-26
LULEÅ	143					0
MALMÖ	396					0
NORRKÖPING	33	-15	-8			-23
NORRTÄLJE	13					0
STOCKHOLM	618					0
STOCKHOLM-ARLANDA	147				+ 4	+ 4
STORLIEN	9					0
SUNDSVALL	53	-8				-8
SVINESUND	52					0
TRELLEBORG	32	-32				-32
TÄRNABY	5					0
UMEÅ	12	-8	-4			-12
UTLANDSTJÄNST	7					0
VINTRIE, Malmö	6					0
YSTAD	30					0
ÖREBRO	2		-2			-2
ÖSTERSUND	3	-2	-1			-3
<b>Totalt antal</b>	<b>2298</b>	<b>-127</b>	<b>-42</b>	<b>-3</b>	<b>0</b>	
<b>Summa uppsägning/omflyttning</b>						<b>-172</b>

<b>Pensionärer 2008, prognos</b>		<b>-22</b>
<b>Pensionserbj. 61-64 år, prognos</b>		<b>-90</b>
<b>Annan avgång 2008, prognos</b>		<b>-35</b>
<b>Övriga personalminskningar</b>		<b>-147</b>
<b>Anställningar fr 2008</b>		<b>+ 25</b>
<b>Brottsbekämpning i Norrland</b>		<b>+ 10</b>
<b>Personalförstärkningar</b>		<b>+ 35</b>
<b>TOTALT föreslagen förändring</b>		<b>-284</b>

\* BB: Brottsbekämpning, EH: Effektiv handel och ADM: Administration



Box 12854, 112 98 Stockholm

Telefon: 0771-520 520

[tullverket.se](http://tullverket.se)