

KRONOFOGDENS
ÅRSREDOVISNING

2010



Innehållsförteckning

Det här är Kronofogden.....	2
Rikskronofogden sammanfattar myndighetens resultat.....	3
Resultatredovisning	5
Redovisningens disposition.....	5
Kronofogdens organisation och styrning	6
Kund- och processorientering utvecklas	9
Samlad bedömning av verksamhetens resultat och myndighetens ekonomiska ställning ...	10
Summarisk process.....	15
Verkställighet och indrivning.....	19
Skuldsanering	27
Konkurstillsyn	31
Förebyggande verksamhet.....	35
Kundcenter	39
Övrig återrapportering.....	41
Statistiksammanställning.....	45
Resultatsammanställning per process.....	50
Förklaringar till resultatredovisningen	51
Finansiell redovisning	54
Resultaträkning.....	54
Balansräkning.....	55
Anslagsredovisning	56
Finansieringsanalys	58
Tilläggsupplysningar och noter	60
Sammanställning av väsentliga uppgifter	69
Ersättningar till Kronofogdens insynsråd.....	70
Årsredovisningens undertecknande.....	71

Det här är Kronofogden

Kronofogden är en statlig myndighet som arbetar med skulder. Syftet med verksamheten är att den som har pengar att fordra ska få hjälp att driva in dem. Kronofogden fastställer skulder, dvs. hjälper den som har pengar att kräva att få skulden fastställd i formell mening, och driver in skulder på uppdrag av privatpersoner, företag, stat, kommuner och olika organisationer. Det vanligaste som Kronofogden gör är att utmäta delar av lönen. Räcker inte det till mäts egendom ut som sedan säljs för att betala skulderna. De som lånar ut eller säljer på kredit måste få vad de har rätt till och företagaren måste få betalt för sitt arbete. Annars skulle inte vårt samhälle fungera. Samtidigt ger myndigheten den som har en skuld att betala stöd och vägledning för att kunna klara ut sin skuldsituation och göra rätt för sig. Kronofogden arbetar på ett opartiskt sätt för att alla parter ska få sina intressen

tillgodosedda på ett lagligt och korrekt sätt. En jämvikt, en balans mellan den som måste få betalt och den som inte kan betala, är central för Kronofogden.

Utöver att hjälpa den som ska få betalt och den som ska betala, arbetar Kronofogden förebyggande för att förhindra ny skuldsättning hos privatpersoner och företag och därmed för att minska riskerna med att bli överskuldssatt över huvud taget. Detta gör myndigheten bl.a. genom att informera om olika skuldfällor och genom att arbeta för att få till stånd förändringar i lagstiftningen.

Kronofogden tar också emot ansökningar och beslutar om skuldsanering om man helt saknar möjligheter att kunna betala tillbaka sina skulder. Slutligen utövar myndigheten tillsyn över konkursförvaltarnas arbete vid konkurser.

Rikskronofogden sammanfattar myndighetens resultat

Det höga arbetstrycket i form av höga ärendeinflöden under 2009 har till stor del fortsatt under 2010. Mot bakgrund av myndighetens tuffa ekonomiska situation har detta ställt höga krav på oss att fortsatt effektivisera verksamheten samt upprätthålla och öka produktiviteten. Sammantaget kan jag konstatera att kärnverksamheten överlag klarat av de fortsatta tuffa förutsättningarna relativt väl. Inom verkställigheten, som svarar för den klart största delen av vår verksamhet, har produktiviteten och kostnadseffektiviteten ökat. Fler åtgärder vidtas, fler mål avslutas per årsarbetskraft och handläggningen har snabbats upp. Jag kan också konstatera att indrivet belopp är det högsta någonsin. Samtidigt bedöms att kvaliteten har utvecklats i en positiv riktning. Produktiviteten har också utvecklats positivt inom konkurstillsynen och inom vårt kundcenter. Vår tillgänglighet har ökat med kortade väntetider för våra kunder.

Vår positiva resultatutveckling i dessa delar tillsammans med vår ambition att skapa ökad nytta för våra kunder har gett positiva effekter i termer av ett växande förtroende och en ökad nöjdhet hos våra kunder. Mest positiv är utvecklingen bland privatpersoner. På bara ett par år har bilden av myndigheten blivit betydligt mer positiv och produktkvaliteten upplevs ha förbättrats markant liksom servicekvaliteten. Dessa faktorer har lett till att vi på två år har ökat vår samlade kundnöjdhet bland privatpersoner med 10,2 punkter, från 45,9 till 56,1, enligt Svenskt kvalitetsindex. Därtill har privatpersonernas förtroende för oss på två år ökat från 44,7 till 61,2, motsvarande 16,5 punkter! Det är en utveckling som ingen annan av de i undersökningen deltagande myndigheterna är i närheten av. Den starka, positiva utvecklingen för Kronofogden i dessa avseenden är unik, och något som jag förstås är extra glad och stolt över.

Utöver att den största delen av vår kärnverksamhet utvecklats positivt och att våra kunder visar en ökad nöjdhet och ökat förtroende för oss kan jag också glädjas över att vi tack vare ökad produktivitet, effektiviseringar och en aktiv ekonomistyrning kraftigt har minskat vårt utnyttjande av anslagskrediten och därmed ökat

handlingsutrymmet och flexibiliteten i verksamheten. Vi har åstadkommit ett utrymme för att sänka anslagskrediten rejält, vilket jag är mycket nöjd över. Det har också varit helt nödvändigt att klara av det sett mot bakgrund av vilken ekonomisk situation som vi gick in med i början av året. Tack vare en aktiv ekonomistyrning är vi på banan igen och den vägen ska vi förstås hålla fast vid framöver för att säkra en fortsatt stabil ekonomi. Vi behöver framgent ha ett ekonomiskt handlingsutrymme för att bl.a. klara av vår IT-utvecklingsverksamhet, som är myndighetens fortsatta största problemområde, både ekonomiskt och för verksamheten. Det har under året blivit uppenbart att vi inte har råd med den omfattande utvecklingsverksamhet som tidigare planerats. Kostnaderna har riskerat att bli väsentligt högre än vad den beviljade låneramen medger och framtida drift- och kapitalkostnader högre än vad myndigheten kan bära. Vi har därför tvingats prioritera hårt och fokusera på de projekt som redan påbörjats och som kan slutföras inom rimlig tid och till en rimlig kostnad. Myndigheten har gjort halt i delar av utvecklingsverksamheten under hösten 2010 för att planera om i enlighet med de ekonomiska ramarna.

Det fortsatta höga arbetstrycket har inneburit vissa ansträngningar i delar av vår kärnverksamhet. Inom skuldsaneringen och vår summariska process har produktiviteten och handläggningstiderna försämrats något, men är fortfarande på en bra eller mycket bra nivå. Problemen har bl.a. berott på osäkra omvärldsfaktorer såsom ärendeinflöde, lagstiftning och nya IT-stöd. Krafttag har nu tagits i båda dessa verksamheter för att säkra den framtida utvecklingen. Samtidigt vill jag understryka att det med nuvarande förutsättningar finns en gräns för hur långt vi kan effektivisera verksamheten. Inom t.ex. summarisk process har effektiviseringen och produktivitetsökningen varit exceptionell under de senaste tio åren, och det är en utveckling som inte kan hålla i sig hur länge som helst. Det är därför av stor betydelse för oss att vi får den draghjälp i våra fortsatta effektiviseringar som ett förändrat regelverk kan bidra med.

Sammantaget kan jag konstatera att 2010 till största delen präglats av positiva inslag. Även

om de tuffa tiderna inte är över, verkar läget framöver stabiliseras och se ljusare ut. Jag är mycket nöjd med att vi tack vare ökad produktivitet, effektiviseringar och en aktiv ekonomistyrning har lyckats utveckla stora delar av vår verksamhet. Samtidigt har vi kraftigt minskat vårt utnyttjande av anslagskrediten och därmed ökat handlingsutrymmet och flexibilitet i verksamheten. Vi har under året uppnått en ekonomi i balans, vilket jag är oerhört glad över. Denna utveckling har varit möjlig tack vare alla kompetenta och engagerade medarbetare och chefer som arbetar på myndigheten!

Samtidigt finns risker som är förenade med faktorer som ligger utanför vår egen interna styrning och kontroll, men som de facto påverkar oss och vår ekonomi. Eftersom vi nyttjar tjänster som Verksamhetsstöd levererar är vi beroende av Skatteverket och dess styrning av Verksamhetsstöd. Hur denna styrning utövas påverkar både kvaliteten i tjänsterna och vad myndigheten måste betala för dem. Därmed innebär även de ambitioner som Skatteverket har avseende Verksamhets-

stöd en viss osäkerhet för hur vi och våra kostnader kan komma att påverkas framgent.

Inför det kommande året väntar fortsatta utmaningar. Osäkerheter finns kopplade till konjunkturens utveckling och därmed ärendeflödet till myndigheten. Ränteläge, skuldsättningsgrad och finansiell instabilitet utgör alla faktorer som relativt snabbt kan påverka ett framtida inflöde. Det gör att vi alltjämt måste fortsätta vara mycket vaksamma på omvärldsförändringar, vara tydliga med våra prioriteringar och ha en hög beredskap på framtida, tvära kast. Vi på Kronofogden behöver därtill vidta fler och mer kraftfulla insatser för att förebygga att människor över huvud taget blir överskuldssatta. Vi behöver också hjälpa dem som kommer till oss att bli kvitt sina skulder. På så sätt kan myndigheten bidra till att mildra de negativa följderna av arbetslöshet och utanförskap. Kronofogden vill så långt som möjligt bidra till att minska utanförskapet i samhället, inte öka det.

Eva Liedström Adler
Rikskronofogde

Resultatredovisning

Redovisningens disposition

Årsredovisningen ska ge regeringen underlag för uppföljning av verksamheten vid Kronofogdemyndigheten, nedan benämnd Kronofogden eller myndigheten, genom att ge en rättvisande bild av verksamhetens resultat samt myndighetens ekonomiska resultat och ställning. Resultatredovisningen ska främst avse hur verksamhetens prestationer har utvecklats med avseende på volymer och kostnader. Kronofogden ska analysera och kommentera resultatet med utgångspunkt i uppgifterna för myndigheten enligt myndighetens instruktion, regleringsbrevets mål och åiterrapporteringskrav för 2010 och de mål som myndigheten själv ställt upp med utgångspunkt i regleringsbrevet.

Resultatredovisningen inleds med en beskrivning av myndighetens organisation och styrning. I detta avsnitt beskrivs bl.a. hur myndigheten arbetat med sin interna styrning och kontroll. I avsnittet som följer redovisas myndighetens arbete med kund- och processorientering. I det därpå följande avsnittet lämnas Kronofogdens samlade bedömning av årets resultat avseende produktivitet, kvalitet, effektivitet och enhetlighet samt en bedömning i relation till myndighetens uppgifter enligt instruktionen och övergripande mål enligt regleringsbrevet. I avsnittet kommenteras även ekonomistyrningen och myndighetens ekonomiska ställning.

En redovisning följer därefter per verksamhetsgren, nedan benämnd process eller verksamhet. Även myndighetens stödprocesser för förebyggande verksamhet och kundcenter, för vilka myndigheten har egna uppsatta mål, redovisas separat för att ge regeringen en heltäckande och rättvisande bild av myndighetens verksamhet och resultat. Den processspecifika redovisningen inleds med den summariska processen. Jämförelser i redovisningen görs med 2009 om inget annat anges. Jämförelser som omfattar de tre senaste åren återfinns i statistiksammanställningen.

I syfte att sammanfatta och tydliggöra myndighetens resultat och rapporteringsstruktur inleds respektive avsnitt med en mål- och resultatruta, i vilken uppgifter enligt

myndighetens instruktion anges liksom regeringens mål och åiterrapporteringskrav enligt regleringsbrevet samt Kronofogdens egna mål. En bedömning lämnas därefter av myndighetens måluppfyllelse i relation till både regeringens och Kronofogdens egna mål. Kronofogdens mål är satta på tre års sikt. För att kunna följa utvecklingen av måluppfyllelse för året redovisas i anslutning till respektive 3-årsmål årets målnivåer. Måluppfyllelsen för året utgör en bedömning i relation till dessa målnivåer. Av rutan framgår vidare ärende- och målinflöde samt ekonomisk och personell resursförbrukning.¹ Därtill tydliggörs och redovisas myndighetens väsentliga prestationer. Huvuddelen av verksamheten ägnar sig åt ärendehandläggning, varför de mest väsentliga prestationerna utgörs av avslutade ärenden och mål. De väsentliga prestationerna redovisas mer ingående i respektive processavsnitt där bl.a. olika typer av mål och ärenden beskrivs. För den förebyggande verksamheten avses med väsentliga prestationer de huvudsakliga, förebyggande aktiviteter som genomförts.

I mål- och resultatrutorna lämnas slutligen en bedömning av verksamhetens produktivitet, kvalitet, effektivitet och enhetlighet. Vad som avses med dessa aspekter och mått samt vilka metoder som använts för att bedöma dem framgår av avsnittet Förklaringar till resultatredovisningen. I detta avsnitt utvecklas också vad som avses med den bedömning som myndigheten gör av produktiviteten, kvaliteten, effektiviteten och enhetligheten enligt en fyrgradig skala: A) utmärkt, B) bra, C) godtagbart, men bör förbättras, och D) måste förbättras.

Efter respektive mål- och resultatruta innehåller redovisningen per process en mer ingående resultatredovisning, i vilken bedömningarna motiveras. I relation till instruktionens uppgifter och målen för

¹ Med nyttjade personella resurser avses antalet årsarbetskrafter i december månad 2010. Med nyttjade ekonomiska resurser avses kostnader minus intäkter plus anslagsbelastning avseende uttag av semester som inarbetats före 2009. Jämförelsen i detta avseende med föregående år är inte fastprisberäknad. De ekonomiska resurser som nyttjats av stödprocesserna har fördelats på verksamhetsgrenarna.

verksamheten (regeringens och myndighetens egna) redovisas prestationer, prestationernas volymer samt kostnaderna för prestationerna i termer av styckkostnader per avslutat ärende och mål. En samlad bedömning av resultatutvecklingen lämnas också per process, i vilken en bedömning av målpåfyllelse lämnas samt en bedömning i relation till myndighetens uppgifter enligt instruktionen. Rapporteringsstrukturen skiljer sig något åt för den förebyggande verksamheten och kundcenter. Kronofogden har här valt en struktur som bedöms ge en så rättvisande bild av verksamhetens resultat som möjligt.

Flertalet av regleringsbrevets övriga åiterrapporteringskrav redovisas i respektive processavsnitt. Detta gäller åiterrapporteringskravet att bedöma enhetlighet, kvalitet, effektivitet och produktivitet per verksamhetsgren, vilket även redovisas samlat för myndigheten i avsnittet Samlad bedömning av verksamhetens resultat och myndighetens ekonomiska ställning. I processavsnitten redovisas även åiterrapporteringskravet om spridningen mellan och inom organisatoriska enheter för sådana mått och indikatorer där det rör sig om omotiverade skillnader. Åiterrapportering av internationellt samarbete och organiserad brottslighet redovisas under avsnittet Verkställighet och indrivning. Åiterrapportering av förebyggande arbete i form av service och information rapporteras huvudsakligen under avsnittet Kund- och processorientering utvecklas, men relevant information i relation till åiterrapporteringskravet återfinns också i avsnitten Samlad bedömning av årets resultat, Förebyggande verksamhet och Kundcenter.

I det därpå följande avsnittet, Övriga åiterrapporteringskrav, redovisas åiterrapporteringskraven om enkla och tidsenliga regler samt åiterrapporteringskravet om kompetensförsörjning och sjukfrånvaro, enligt förordningen (2000:605) om årsredovisning och budgetunderlag.

Därefter följer en statistiksammanställning, i vilken väsentliga mått och indikatorer som används i resultatredovisningen för att belysa och bedöma verksamhetens utveckling och resultat sammanställs för perioden 2008-2010. I statistiksammanställningen redovisas även skälen för eventuella avbrutna tidsserier för enskilda mått och indikatorer. Avsnittet som

följer utgör en sammanfattande resultat-sammanställning per process. Därpå följer avsnittet Förklaringar till resultatredovisningen, i vilket definitioner och metoder för och bedömningar av redovisningens olika mått förklaras. Kronofogdens finansiella rapportering följer därefter. Årsredovisningen avslutas med rikskronofogdens undertecknande och bedömning om myndighetens interna styrning och kontroll.

Kronofogdens organisation och styrning

Organisation

Sedan 1 januari 2008 är Kronofogden en fristående myndighet. Myndigheten leds av rikskronofogden som svarar för myndighetens verksamhet i alla delar. Kronofogden bedriver sin verksamhet på 40 orter i landet och är, med utgångspunkt i verksamhetsgrenarna, organiserad i fyra verksamhetsprocesser: summarisk process, verkställighet, skuldsanering och konkurstillsyn. Myndigheten har därtill två stödprocesser för förebyggande verksamhet och kundcenter samt en lednings- och styrningsprocess.² Varje process leds av en processägare. Från och med 2008 har Kronofogden också en internrevision och ett insynsråd. Internrevisionens uppgift är att granska och lämna förslag till förbättringar av den interna styrningen och kontrollen inom Kronofogden. Internrevisionens arbete innefattar bl.a. att granska arbetet med riskhantering samt efterlevnaden av policys och riktlinjer. Internrevisionen rapporterar till rikskronofogden.

Kronofogden nyttjar i enlighet med sin instruktion Verksamhetsstöd tillsammans med Skatteverket.³ I enlighet med upprättade avtal och beställningar ska Verksamhetsstöd leverera tjänster inom ett flertal områden, t.ex. personal- och ekonomiadministration, inköp och IT.

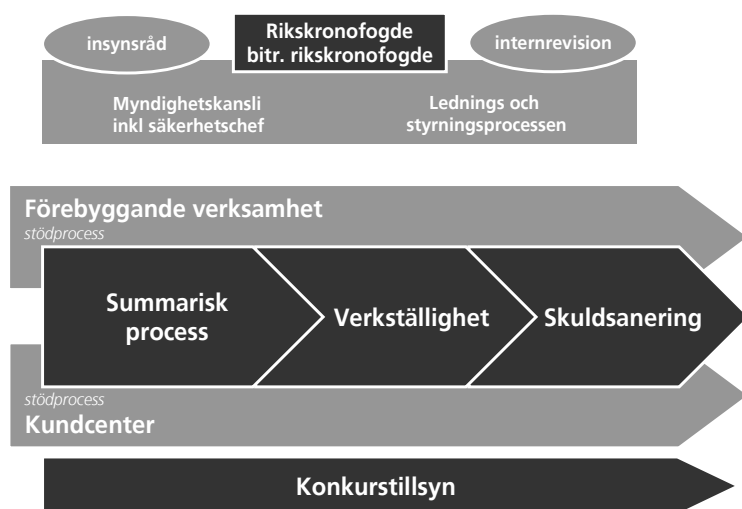
Under året har ett utredningsarbete påbörjats för att se över Kronofogdens ledning, styrning och organisation. Syftet är att skapa en organisation som bättre främjar ambitionerna

² Stödprocessen Förebyggande verksamhet hette tidigare Förebyggande kommunikation.

³ Verksamhetsstöd för Skatteverket och Kronofogden. Verksamhetsstöd är en organisatorisk del av Skatteverket.

att skapa ökad nytta för myndighetens kunder, öka effektiviteten, skapa en tydligare organisationsstruktur med klara besluts- och kommunikationsvägar, fokusera på myndighetens samlade verksamhet och minska inlåsnings i processer samt att utveckla kompetensförsörjningen och värna arbetsmiljön. Utredningsarbetet beräknas vara klart i början av 2011. Den utvecklade organisationen ska enligt plan sjösättas senare samma år.

Figur 1. Kronofogdens organisation 2010



Intern styrning och kontroll

Arbetet med Kronofogdens interna styrning och kontroll, inklusive internkontroll, har bedrivits enligt plan. Riskanalyser på såväl strategisk som operativ nivå har genomförts och riskanalyserna har också löpande följts upp. Tillsammans med myndighetens målstruktur har arbetet bidragit till en ökad tydlighet kring, och samsyn på, vad som ska uppnås på kort och lång sikt samt vilka åtgärder som behöver vidtas för att säkra att så ska kunna ske. Förankringen i organisationen har fortsatt och processen för intern styrning och kontroll har kommit att bli en än mer naturlig del av myndighetens ordinarie planerings- och uppföljningsarbete. Exempelvis har myndigheten inom verkställigheten, myndighetens klart största verksamhet, nu integrerat riskhanteringen i månadsuppföljningen på alla nivåer av organisationen. Myndighetens interna styrning och kontroll har också utvecklats för att åstadkomma en mer samordnad och därmed effektivare process. I juni fattade rikskronofogden beslut om reviderade riktlinjer för den

interna styrningen och kontrollen. Revideringen innebär att de krav som ställs på myndighetens riskhantering i olika förordningar nu har integrerats i samma process, vilket betyder att olika typer av risker ska analyseras och följas upp vid samma tillfällen. Det ger myndigheten ett mer heltäckande förhållningssätt till sin interna styrning och kontroll, innebär ett effektivare arbetssätt och ger rikskronofogden framgent ett bredare och mer heltäckande underlag vid sin bedömning av myndighetens interna styrning och kontroll.

Den väl fungerande processen har inneburit en utvecklad förmåga att hantera myndighetens risker och för många av dessa har sannolikheten och/eller konsekvensen kunnat minskas successivt. Bedömningen är sammantaget att Kronofogdens interna styrning och kontroll är betryggande. Att den interna styrningen och kontrollen är väl fungerande styrks av att samtliga processägare för kärnverksamheten och stödprocesserna samt direktörer för lednings- och styrningsprocessen bedömer att den interna styrningen och kontrollen i respektive process är betryggande.

De förbättringsområden inom den interna styrningen och kontrollen som identifierades föregående år har i många avseenden utvecklats positivt. Ett riskområde som lyftes fram 2009 handlade om bristande redovisningskompetens och bristande kommunikation mellan Kronofogden och redovisningsleverantören Verksamhetsstöd. Bristerna har åtgärdats i de delar som de har varit möjliga för Kronofogden att själv påverka. Redovisningskompetensen har stärkts, vilket inneburit en starkt kvalitets-säkring och en starkare koppling mellan Kronofogden och Verksamhetsstöd, både vad gäller löpande dialog och genom att ställa krav på utvecklade rutiner hos leverantören. Kronofogden har även genom årets avtal med Verksamhetsstöd bidragit till en delvis ökad transparens, förbättrad kommunikation och tydliggjorda roller. Därtill har den löpande uppföljningen av avtalen förbättrats, även om uppföljningen allttjämt kan och behöver bli bättre.

Ett område som tidigare varit förbundet med stora risker, men som under året utvecklats positivt, rör myndighetens nyttjande av anslagskredit. Den tidigare mycket högt

nyttjade anslagskrediten har minskats ordentligt tack vare en effektiv ekonomistyrning och en hög grad av kostnadsmedvetenhet, samtidigt som verksamheten i huvudsak har kunnat svara upp mot ärendinflödet på ett bra sätt. Kreditutnyttjandet har också minskat tack vare att myndighetens kostnader för de tjänster som köpts av Verksamhetsstöd har minskat.

Även om Kronofogdens ekonomistyrning har stärkts och nyttjandet av anslagskrediten har minskats, är dock fortfarande Skatteverkets ekonomistyrning av Verksamhetsstöd förbunden med vissa risker, inte minst vad avser att löpande ha kontroll över intäkter och kostnader. Ansvar för den interna styrningen och kontrollen på Verksamhetsstöd är Skatteverkets, men brister i denna styrning får konsekvenser för Kronofogdens möjligheter att ha fullständig kontroll över sin ekonomi. Reglering av över- eller underskott på Verksamhetsstöd som sker sent på året försvårar myndighetens löpande kontroll och innebär därtill att resurserna inte fullt ut kan arbeta i verksamheten. Den finansiella redovisningen har haft brister både vad avser hel- och delårsrapportering. Risker som är förbundna med Skatteverkets styrning av Verksamhetsstöd och därmed kvaliteten i de tjänster som Verksamhetsstöd levererar, ligger utanför Kronofogdens interna styrning och kontroll. Trots det har Kronofogden i mesta möjliga utsträckning försökt bidra till en positiv utveckling. En handlingsplan har tagits fram av Verksamhetsstöd på Kronofogdens uppmaning, vilken bl.a. resulterat i att nya rutiner har etablerats på Verksamhetsstöd. Samtidigt har Kronofogden genom en förstärkt, egen redovisningskompetens ökat både sin löpande kontroll och kontroll i bokslutsarbetet.

Ytterligare ett förbättringsområde avser de risker som är förenade med myndighetens IT-utveckling. Tidigare konstaterade risker inom området kvarstår. Flertalet av myndighetens IT-stöd för kärnverksamhet är gamla och måste bytas ut, vilket är förenat med stora kostnader och risker för verksamheten. Trots den utvecklade portföljstyrningen, dvs. arbetet med att öka överblicken och den sammanhållna styrningen av främst IT-utvecklingsprojekt, har Kronofogden tvingats göra kraftfulla revideringar av sin utvecklingsportfölj. I

oktober beslutades om en inbromsning av IT-utvecklingsverksamheten. Kostnaderna för utvecklingen riskerade att bli väsentligt högre än tidigare prognoser och vad Kronofogdens låneram medger. Dessutom visade beräkningar att framtida drift- och kapitalkostnader som en följd av utvecklingen skulle komma att bli högre än myndigheten kan bära. Beslut har fattats om att stoppa viss utveckling och genomföra en omplanering för att kunna ersätta de gamla IT-systemen för den summariska processen och för målhanteringen inom verkställigheten. Som ett led i att förstärka och förtydliga myndighetens IT-styrning har ansvaret för portföljstyrningen övertagits av styrningsprocessen. Därmed kommer portföljstyrningen tydligare att knyta an till såväl den ekonomiska som verksamhetsmässiga planeringen och uppföljningen av myndigheten. Förändringen är ett led i att minska de risker som är förenade med styrningen av IT-utvecklingsverksamheten. Genom förändringen ska förutsättningarna öka för en ökad långsiktighet och samsyn i styrningen och ansvarsförhållandena mellan den strategiska, operativa och genomförande delen av IT-verksamheten tydliggöras. Därtill kommer myndigheten att arbeta fram en handlingsplan i enlighet med givet regeringsuppdrag för hur myndighetens styrning av IT-utvecklingen ska bli mer effektiv och tillförlitlig.

Slutligen är en annan osäkerhet för myndigheten förbunden med den översyn som Skatteverket initierat i syfte att föra Verksamhetsstöd och övriga Skatteverket närmare varandra så att organisationen som helhet drar åt samma håll och fokuserar på att uppnå Skatteverkets mål. Detta arbete har föranlett vissa organisatoriska och styrningsmässiga förändringar som med största sannolikhet kommer att påverka Kronofogden. Exempelvis kan den nya ordningen innebära att myndigheten i samförstånd med Skatteverket kan komma att upphandla tjänster, som tidigare levererats av Verksamhetsstöd, på den externa marknaden. För att tillvarata myndighetens intressen ska Kronofogden tillsammans med Skatteverket inrätta ett samverkansforum, där kontinuerlig dialog kommer att föras gällande hur man framöver ska agera tillsammans med anledning av de nya formerna för Verksamhetsstöd.

Kund- och processorientering utvecklas

Mål enligt regleringsbrevet

Information och service inom Kronofogdens område ska vara behovsanpassad och lättillgänglig.

Måluppfyllelse

Ej uppfyllt

Återrapporteringskrav

Kronofogden ska återrapportera de insatser som har genomförts för att göra information och service mer behovsanpassad och lättillgänglig.

Kronofogdens förbättringsarbete har fortsatt tagit sin utgångspunkt i kundernas behov och förväntningar. Myndighetens 3-års mål med därtill kopplade årliga målnivåer och aktiviteter fokuserar på de väsentligaste förbättringsområdena för myndighetens. På så sätt integreras kundorienteringen i myndighetens löpande arbete. För att säkra att myndigheten löpande har en uppdaterad kunskap om kundernas behov och förväntningar har en modell för Kronofogdens egeninitierade kundundersökningar tagits fram. Med hjälp av denna ska myndigheten på ett systematiskt sätt både övergripande följa utvecklingen av myndighetens förtroende och kundernas nöjdhet samt få in underlag som kan användas i det operativa arbetet med att förbättra myndighetens produkter och arbets sätt i verksamheten. Modellen ska tas i bruk under 2011.

Arbetet har fortsatt med att på ett systematiskt sätt bedriva omvärldsanalys och omhändertaga de synpunkter som myndighetens kunder spontant lämnar till grund för förbättringsinsatser. Likaså har myndighetens dialoger med kunderna fortsatt, främst ingivare och borgenärer, för att förenkla och anpassa service och information. I ingivardialogerna har det bl.a. kommit fram önskemål från kunderna om att få tillgång till vissa av myndighetens handböcker. Kronofogden kommer därför att lägga ut sina rutinhandböcker på myndighetens externa webbplats efter anpassning för externa läsare, vilket också kommer att medföra att kunderna lättare kan bedöma myndighetens enhetlighet. Även myndighetens engagemang i servicekontoren i Nordstan i Göteborg, Angered och Västra Frölunda har fortsatt tillsammans med Skatteverket och Försäkringskassan.

Vidare har implementeringen av myndighetens strategi för effektiva kundmöten påbörjats. En samordningsansvarig för arbetet har utsetts. Initiativ har påbörjats i syfte att göra myndig-

hetens blanketter mer begripliga för dem som ska ta del av informationen. Fokus har initialt riktats mot de som används inom summarisk process. En genomgång har samtidigt gjorts i verksamheten för att definiera vilka kommunikationskanaler som på myndighetens initiativ ska användas för olika typer av möten med kunderna. En övergripande ambition är att ersätta en stor andel av de brev som idag skickas med telefonsamtal. Därtill har en plan tagits fram för att på sikt kunna minska antalet obokade besök och istället verka för att möten bokas i förväg. Planen inkluderar även hur myndigheten ska förhålla sig till framtida medverkan i servicekontoren. En översyn är därtill gjord av kravprofilerna för varje yrkesbefattning. Ett mer uttalat kundfokus innebär förändrade krav. Det har också påbörjats ett arbete med att ta fram informationsmaterial riktat till kunder utifrån deras olika livssituationer. Därtill har ett arbete initierats med att utveckla myndighetens webbplats för att göra den mer kundvänlig och modern. Slutligen ses frågan om Kronofogdens framtida roll i sociala medier över.

Parallellt med arbetet som syftar till att åstadkomma mer effektiva kundmöten, har ett arbete bedrivits med att utveckla myndighetens varumärke. Ett arbete har också påbörjats med att pröva Kronofogdens vision. Tillsammans med de aktiviteter som redovisas under avsnitten Samlad bedömning av verksamhetens resultat och myndighetens ekonomiska ställning, Förebyggande verksamhet och Kundcenter, kan konstateras att en lång rad insatser vidtagits för att göra informationen och servicen mer behovsanpassad och lättillgänglig. Kronofogdens tillgänglighet har också tack vare kundcenter ökat i termer av minskade väntetider i telefon. Redovisade aktiviteter har sannolikt, tillsammans med de positiva resultat som verksamheten presterat och det arbete som bedrivits för att utveckla myndighetens varumärke, bidragit positivt till att kundernas nöjdhet med myndigheten har

fortsatt öka. Den positiva utveckling som kunde konstateras föregående år har fortsatt. Mest positiv är utvecklingen bland privatpersoner. På två år har bilden av myndigheten blivit mycket mer positiv och ökat med över tio punkter, från 45,9 till 56,1 enligt Svenskt kvalitetsindex. Upplevelsen av produktkvaliteten har under samma period också förbättrats markant, med 10,2 punkter liksom servicekvaliteten som ökat med hela 13,1 punkter. Samtidigt ligger myndigheten fortsatt högt i samtliga aspekter hos företagen. Det är en utveckling som ingen annan deltagande myndighet är i närheten av. Kronofogden ser mycket positivt på denna utveckling men anser ändå att det är för tidigt att hävda att målet om behovsanpassad och lättillgänglig information

och service är uppnått. Mot bakgrund av att många aktiviteter precis har påbörjats och att effekter av dessa ännu inte går att utläsa, bedömer myndigheten ändå att utsikterna för att nå målet på lite sikt är relativt goda. En pusselbit som dock behöver tillkomma för att möjliggöra en sådan utveckling och för att modernisera myndigheten rör en förändrad lagstiftning för att bl.a. kunna erbjuda fler tjänster. Kronofogden har vid upprepade tillfällen fört fram detta behov till regeringen samt lämnat konkreta förslag på förändrad lagstiftning. Vidare begränsar myndighetens föråldrade IT-system möjligheterna att anpassa budskapen till kunderna, främst avseende blanketter.

Samlad bedömning av verksamhetens resultat och myndighetens ekonomiska ställning

Kronofogdens uppgifter enligt instruktionen

Kronofogden ansvarar för frågor om verkställighet enligt utsökningsbalken och andra författningar, indrivning enligt lagen (1993:891) om indrivning av statliga fordringar, betalningsföreläggande och handräckning, skuldsanering, tillsyn i konkurs samt lönegaranti vid konkurs och företagsrekonstruktion. Kronofogden har vidare till uppgift att verka för att betalningsförpliktelser och andra förpliktelser som kan bli föremål för verkställighet fullgörs i tid och på rätt sätt.

Mål för utgiftsområde Skatt, tull och exekution enligt regleringsbrevet

Att säkerställa finansiering av den offentliga sektorn och bidra till ett väl fungerande samhälle för medborgare och näringsliv samt motverka brottslighet.

Måluppfyllelse
Uppfyllt

Återrapporteringskrav

Kronofogden ska göra en bedömning av hur myndigheten bidragit till uppfyllandet av målet.

Mål för verksamhet Exekution enligt regleringsbrevet

En god betalningsvilja ska upprätthållas i samhället och företeelser som kan leda till överskuldsättning ska motverkas. Medborgare och företag ska ha förtroende för Kronofogdemyndighetens verksamhet och det ska vara lätt för medborgare och företag att göra rätt för sig.

Uppfyllt

Återrapporteringskrav

Kronofogden ska göra en bedömning av resultatutvecklingen med utgångspunkt utifrån målen för verksamheten.

Generellt återrapporteringskrav enligt regleringsbrevet

Kronofogden ska redovisa en bedömning av enhetlighet, kvalitet, effektivitet och produktivitet totalt för myndigheten. Utvecklingen ska analyseras och kommenteras.

Bedömning ¹⁾
Produktivitet: B (A)
Kvalitet: B (C)
Effektivitet: B (B)
Enhetlighet: B (B)

Ärendeflöde och väsentliga prestationer (totalt för myndigheten)

3 546 391 inkomna mål och ärenden
3 648 353 avslutade mål och ärenden ²⁾

Förändring sedan 2009 i procent
+2 %
+3 %

Resursförbrukning

1 619 658 tkr
2 013 årsarbetskrafter

Förändring sedan 2009 i procent
-1 %
-4 %

1) A = utmärkt, B = bra, C = godtagbart, men bör förbättras, D = måste förbättras. Inom parentes anges bedömningen 2009.

2) Med avslutade ärenden och mål avses för verkställighet och indrivning ärenden som betalats, återkallats eller preskriberats.

Kronofogdens inflöde och produktivitet

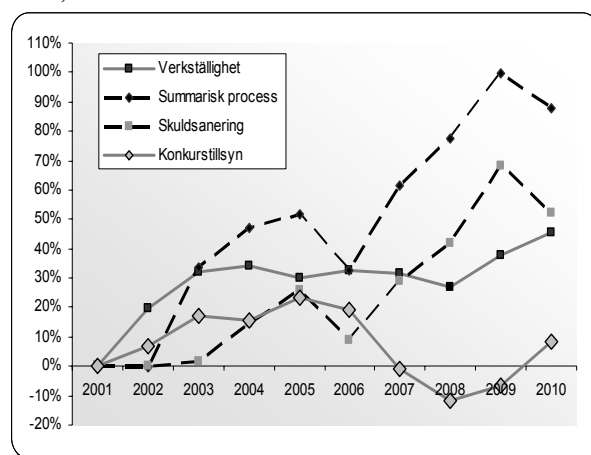
Det samhällsekonomiska läget har stabiliserats. Konjunkturen har återhämtat sig och arbetslösheten har minskat. Eftersom det konjunkturbetingade ärendeinflödet till myndigheten har en viss eftersläpningseffekt kan ändå konstateras att antalet ansökningar om betalningsförelägganden, verkställighet, skuldsanering och konkurstillsynsärenden som Kronofogden tagit emot har varit fortsatt mycket högt, även om ökningstakten inte varit lika hög som föregående år. Målinflödet har ökat med två procent. Det bör noteras att även om ett samband finns mellan konjunktur och ärendeinflöde påverkar även människors specifika livsvillkor i vilken utsträckning som man klarar av att hantera sämre ekonomiska tider. Det bör också noteras att konjunkturs påverkan skiljer sig åt beroende på verksamhet och process. I exempelvis den summariska processen får förändringar i konjunkturen konsekvenser för inflödet relativt snabbt, medan det för skuldsaneringen finns en längre eftersläpning i tid.

Det fortsatt höga inflödet har ställt höga krav på fortsatta effektiviseringar och på fortsatt hög produktivitet. Den höga arbetsbelastningen har också inneburit att medarbetarnas upplevda stress fortsatt varit ett problem på myndigheten. Därtill har kompetensutvecklingen många gånger fått stå tillbaka till förmån för det starka produktionsfokus som myndigheten har. Myndigheten har kunnat möta det fortsatt höga ärendeinflödet med en positiv produktivitet utveckling för större delen av verksamheten. Produktiviteten ligger överlag på en bra nivå. Inom verkställigheten har handläggningen blivit snabbare, trots att verksamheten under året haft sju procent färre medarbetare. Produktiviteten har därtill ökat. Fler ärenden har avslutats och fler åtgärder i termer av t.ex. fler utredningsrapporter har producerats per årsarbetskraft. En positiv produktivitet utveckling kan också konstateras för konkurstillsynen och kundcenter. Myndighetens väntetider i telefonin har därtill kortats och drygt sju procent fler samtal har kunnat besvaras.

Samma positiva utveckling har inte kunnat åstadkommas inom den summariska processen. Antalet ansökningar om betalningsförelägganden har under 2000-talet mer än

fördubblats och ända fram till 2010 har inflödet kunnat mötas genom en kraftigt ökande produktivitet. Myndigheten har dock tidigare varnat för att denna utveckling inte är hållbar på sikt. Produktiviteten har under året minskat, vilket är ett resultat av att myndigheten medvetet har valt att förstärka den summariska processen med tillfälliga, extra personella resurser för att klara verksamheten och hålla nere stressen. Även inom skuldsaneringen, som erfarit en mycket kraftig ökning av antalet ansökningar om skuldsanering och omprövningar, har det funnits problem med att upprätthålla produktiviteten. Att volymökningen inte fullt ut har kunnat mötas i produktionen beror bl.a. på den osäkerhet som funnits om när en förändrad skuldsaneringslag skulle träda ikraft. Även en försenad systemutveckling har påverkat produktiviteten negativt. Produktiviteten för summarisk process och skuldsaneringen bedöms dock fortfarande vara på en mycket bra och bra nivå trots minskningen.

Diagram 1. Produktivitet utveckling Kronofogden totalt, 2001-2010*



*Diagrammet visar procentuell förändring sedan år 2001.

Verksamhetens kvalitet

Verksamhetens kvalitet bedöms överlag vara bra, även om det fortfarande finns områden där kvaliteten måste förbättras. Genomförda, kvalitetshöjande insatser har lett till att förbättringar kan konstateras inom flera områden, bl.a. där brister har påvisats tidigare.

Kvaliteten är fortsatt bra inom den summariska processen, även om det alltjämt kan konstateras att de slarvfel som noterades föregående

år kvarstår. De brister som har identifierats har dock förekommit endast i en liten andel av målen och uppvisar inga genomgående tendenser. Bristerna bedöms liksom tidigare bero på det höga ärendeinflödet och därmed hårt arbetstryck. En uppföljning av kvaliteten inom verkställigheten visar att 84 procent av målen handläggs med godtagbar, bra eller utmärkt kvalitet. Samtidigt visar uppföljningen på allvarliga brister i 16 procent av de granskade målen. Det handlar bl.a. om bristande dokumentation och brister i val av strategi för utredning. Andra genomförda uppföljningar av tidigare konstaterade kvalitetsbrister inom verkställigheten visar att förbättringar har åstadkommit, men fortfarande finns det kvalitetsbrister i en alltför hög andel av målen.

Den under föregående år bristande kvaliteten i beslut om avslag på skuldsaneringsansökningar har förbättrats avsevärt och tidigare brister bedöms som åtgärdade. Kvaliteten är även bra inom konkurstillsynen. Tillsynen bedrivs utifrån en medvetenhet om kriterierna väsentlighet och risk och förmågan att identifiera riskmoment i förvaltarhanteringen är god. Den förebyggande verksamheten har även den en fortsatt bra kvalitet. Planerade och vidtagna förebyggande insatser har kvalitets-säkrats i relation till myndighetens kundkrav och de produkter som har tagits fram har upplevts och emottagits väl av myndighetens kunder. Det är också fortsatt glädjande att kundcenters sakkompetens och kvalitet på bemötandet av myndighetens kunder allttjämt uppvisar en hög nivå i de mätningar som genomförts.

I syfte att ytterligare utveckla underlagen för att bedöma kvaliteten i verksamheten har beslut fattats i slutet av året om att införa en reviderad och för myndigheten gemensam modell för kvalitetsuppföljning. Med hjälp av modellen kommer kvaliteten att följas upp på ett likartat sätt i hela kärnverksamheten, från det att ett ärende eller mål kommer in till dess att det avslutas. Det innebär bl.a. att det kommer att vara lättare att jämföra kvaliteten mellan de olika processerna samt att bedöma kvalitetsutveckling över tid. Modellen kommer att implementeras under 2011.

Myndighetens effektivitet

Kronofogdens verksamhet har fortsatt generera positiva effekter för sina kunder. Mot

bakgrund av att myndigheten samtidigt minskat antalet anställda bedöms den yttre effektiviteten, eller kostnadseffektiviteten, samlat ligga på en fortsatt bra nivå.

Ingivare har fortsatt fått beslut och utslag på sina ansökningar om betalningsförelägganden snabbt, om än inte lika fort som föregående år, vilket främst berott på problem inom delgivningen. I relation till resursförbrukningen och de förlängda handläggnings-tiderna kan konstateras att kostnads-effektiviteten inom summarisk process därmed har minskat något. Vid utgången av året har antalet gamla ärenden inom delgivningen dock kunnat minskas påtagligt, vilket borgar för en snabbare handläggning i hela den summariska processen framgent och därmed en ökad effektivitet. I enlighet med myndighetens mest omfattande uppdrag, att bidra till att borgenärer får betalt för sina fordringar, kan konstateras att myndigheten drivit in det högsta beloppet någonsin. Ungefär hälften av alla avslutade mål har blivit fullbetalda. Det är även positivt att det stora flertalet av alla gäldenärer i myndighetens register har utretts och att ingen av de gäldenärer som är outhärdade har mål som är äldre än elva månader. Handläggningen har blivit snabbare. Kronofogden har även vidtagit flera åtgärder för att säkerställa att gäldenärernas rättigheter beaktas. I relation till att verkställigheten minskat sin bemanning under året och därmed sina kostnader bedöms kostnadseffektiviteten ha ökat.

Vidare har fler gäldenärer fått möjlighet till ekonomisk rehabilitering genom att ha beviljats skuldsanering. Hållbarheten i besluten har fortsatt att vara god, vilket betyder att väldigt få av dem som beviljats skuldsanering återkommer i Kronofogdens register med nya skulder. I relation till att skuldsaneringen också tillskjutits mer resurser för att klara av de höga ärendeinflödena bedöms kostnadseffektiviteten fortsatt ligga på en oförändrat bra nivå. Myndighetens konkurstillsyn har fortsatt bidragit till att begränsa kostnaderna i konkurserna genom att granska och vid behov ifrågasätta de arvoden som konkursförvaltarna begär. Konkurstillsynen har också bidragit till att konkursförvaltningen sker på ett för borgenärerna effektivt sätt. Kostnads-effektiviteten inom konkurstillsynen bedöms därmed fortsatt vara bra.

Även det långsiktiga, förebyggande arbetet har genererat goda effekter. Det fleråriga arbetet med fokus på barn och unga har bl.a. lett till att allt färre minderåriga restförs och till att kunskaperna om privatekonomi har ökat. Därtill har för första gången antalet inlämnade ansökningar om betalningsförelägganden med obetalda sms-lån som grund minskat. Genom samarbete med t.ex. Radiotjänst har onödig restföreläggning motverkats och tillsammans med de kommunala bostadsbolagen i Umeå och Skellefteå har ett nytt arbetssätt utvecklats för att undvika att ungdomar som får problem med hyran blir avhysta. Kronofogden har också tillsammans med Konsumentverket och Yrkesföreningen för budget- och skuldrådgivare ökat kunskapen om överskuldssättning i många kommuner samt bidragit till ökade satsningar på förebyggande arbete. Mot bakgrund av de begränsade resurser som läggs på det förebyggande arbetet och med vetskap om de goda effekter som åstadkommit, har kostnadseffektiviteten ökat och bedöms som utmärkt. Slutligen kan konstateras att Kronofogden har ökat sin tillgänglighet tack vare att kundcenter har besvarat en större andel av de samtal som kommer in till myndigheten samtidigt som väntetiderna för kunderna har kortats. Därtill har införandet av en gemensam, röststyrd kundentré ytterligare förbättrat servicen.

Även myndighetens kostnadsproduktivitet har överlag utvecklats positivt. Styckkostnaderna per avslutat ärende och mål har minskats i en stor del av verksamheten. Undantagen från denna positiva utveckling utgörs av summarisk process och skuldsaneringen. Resultatet för dessa verksamheter bedöms ändå vara bra.

Kronofogdens enhetlighet

Kronofogdens enhetlighet gentemot kunderna bedöms vara bra. Enhetligheten inom och mellan myndighetens olika organisatoriska delar (processer, avdelningar, enhet och team) har förbättrats påtagligt sedan 2006 då myndigheten blev en nationell och rikstäckande myndighet. Det faktum att myndigheten numera är *en* myndighet har möjliggjort en enhetlig och mer kraftfull styrning t.ex. i form av ställningstaganden för att åstadkomma en enhetlig rättstillämpning, omfördelning av ärenden, mål och resurser mellan organisatoriska enheter samt i form av verksamhetskonzentrationer av t.ex. medelshandlingen, hantering av dödsbon och

fastighetsförsäljningen. Den positiva utvecklingen har fortsatt under året och enhetligheten i verksamheten har ökat eller är i nivå med föregående år, vilket också indikerar en överlag god processkvalitet.

De största ingivarna ger enhetligheten inom summarisk process ett högre betyg jämfört med föregående år, vilket är positivt. Skillnaderna i handläggningstider är överlag fortsatt små. Positivt är också att de regionala skillnaderna vad avser hur snabbt förstagångsgäldenärers ärenden handläggs inom verkställigheten har minskat. Även i övrigt har enhetligheten inom verkställigheten ökat, t.ex. vad avser omräkningar av pågående löneutmätningsbeslut och handläggningstiden fram till första försäljningsförsök av fastigheter. Också inom skuldsaneringen och konkurs-tillsynen bedöms enhetligheten som bra och de regionala skillnaderna har minskat.

Även om utvecklingen överlag är positiv finns ändå områden som behöver förbättras. Det finns t.ex. allt för stora variationer inom delgivningen, vilka dels beror på att det är svårare att delge svaranden i storstäderna, dels på att det funnits problem med att få vissa delgivningsteam att fungera på ett effektivt sätt. Åtgärder har vidtagits och kommer att vidtas även framgent i form av t.ex. omfördelning av resurser, för att öka efterlevnaden av framtagen arbetsmetod. Vidare är de regionala skillnaderna avseende handläggningstiden fram till första försäljningsförsök av fastigheter fortfarande alltför stora, även om skillnaderna har minskat jämfört med föregående år.

Förtroendet för myndigheten

En lång rad aktiviteter har vidtagits för att kundanpassa myndigheten ytterligare (se bl.a. avsnittet Kund- och processorientering utvecklade). Myndigheten bedömer att aktiviteterna tillsammans med de resultat som verksamheten presterat har bidragit positivt till att kundernas nöjdhet med och förtroende för myndigheten har fortsatt öka. Den positiva utveckling som kunde konstateras i Svenskt kvalitetsindex föregående år har fortsatt. Mest positiv är utvecklingen bland privatpersoner, där förtroendet för Kronofogden på två år har ökat med 16,5 punkter, från 44,7 till 61,2 punkter. Samtidigt ligger förtroendet fortsatt högt hos företagen. Den starkt positiva utvecklingen av förtroendet för myndigheten

bland privatpersoner ger goda förutsättningar för att kunderna ska ta kontakt med myndigheten i tid i de fall de drabbas av ekonomiska problem.

Det ekonomiska läget

Myndigheten har under ett antal år haft en ansträngd ekonomi. Under året har dock läget kraftigt förbättrats. Kronofogden har tack vare en aktiv ekonomistyrning, stort ekonomiskt ansvarstagande i hela organisationen och effektiviseringar i verksamheten kunnat gå från en ingående anslagskredit på 106 miljoner kronor till en utgående anslagskredit på elva miljoner kronor, vilket motsvarar en minskning om 94 miljoner kronor.

Det förbättrade ekonomiska läget har åstadkommit bl.a. genom att lokalkostnaderna och kostnaderna för de tjänster som myndigheten köper av Verksamhetsstöd reducerats. Myndigheten har kunnat minska sina kostnader för tjänsterna främst tack vare ett effektivare avtalsarbete och genom att sänka sina servicenivåer. Under året har även den faktiska kostnaden för de tjänster som myndigheten köpt av Verksamhetsstöd kraftigt kommit att understiga den avtalade kostnadsnivån som myndigheten fakturerats. En reglering av denna sent upptäckta differens, motsvarande cirka 27 miljoner kronor, har genomförts i slutet av året och har därmed bidragit till att den ekonomiska situationen har kommit att förbättras ännu mer än vad som förväntades.

Vidare har redovisningskompetensen stärkts och ett aktivt arbete har startats upp tillsammans med myndighetens leverantör av tjänster i syfte att höja kvaliteten på den ekonomiska redovisningen och därigenom öka förutsägbarheten. Myndigheten har även arbetat fram en ny och tydligare budgetprocess för organisationen som ska implementeras under 2011.

Det förbättrade ekonomiska läget för med sig ett ökat handlingsutrymme och en ökad flexibilitet. Ett sådant utrymme behövs för att

bl.a. klara av myndighetens pågående IT-utveckling. Flertalet av myndighetens IT-stöd för kärnverksamhet är gamla och måste bytas ut eller uppdateras, vilket är förenat med stora kostnader och risker för verksamheten. Kronofogden har behövt göra kraftfulla revideringar av sin utvecklingsportfölj. I oktober beslutades om en inbromsning av IT-utvecklingsverksamheten eftersom kostnaderna för utvecklingen riskerade att bli väsentligt högre än tidigare prognoser, vilket skulle innebära högre framtida drift- och kapital-kostnader än vad myndigheten kan bära. Myndigheten har därför tvingats prioritera hårt och fokusera på de projekt som redan påbörjats och som kan slutföras inom rimlig tid och till rimlig kostnad. I samband med den omplanering av IT-utvecklingen som gjorts under hösten har myndigheten behövt kostnadsföra delar av den utveckling som så långt finansierats via lånemedel. Det belopp som har kostnadsförts uppgår till 37 miljoner kronor.

Samlad bedömning av Kronofogdens resultat

Kronofogden kan sammantaget konstatera att myndigheten presterat goda resultat. En sammanfattande bedömning av Kronofogdens resultat per process återfinns i avsnittet Resultatsammanställning per process. Samtliga av regeringens mål för myndighetens verksamhetsgrenar har uppnåtts. Resultaten bedöms som goda inte minst mot bakgrund av de fortsatt tuffa förutsättningarna som myndigheten haft och mot bakgrund av att myndigheten samtidigt lyckats sanera sin ekonomi, som självklart varit en högt prioriterad fråga under året. Kronofogden bedömer därför att myndigheten utfört sina uppgifter väl i relation till instruktionen och har bidragit positivt till uppfyllandet av regeringens mål för utgiftsområdet. Sett till den positiva utvecklingen vad avser bl.a. förtroende för myndigheten och kundernas nöjdhet samt vad avser måluppfyllelsen per verksamhetsgren, kan konstateras att myndigheten även uppfyllt målet för verksamhetsområdet.

Summarisk process

Summarisk process är ett förenklat förfarande där Kronofogden istället för domstol opartiskt beslutar om borgenärens rätt att kräva betalning, begära avhysning eller rätt till egendom. Om en tvist uppstår överlämnas målet till domstol. Kronofogdens utslag är en förutsättning för att en borgenär ska kunna ansöka om verkställighet. De vanligaste målen inom processen är ansökningar om betalningsförelägganden. Därutöver hanteras ansökningar om betalningsfastställelse i pant samt vanlig och särskild handräckning. Processen ansvarar även för myndighetens rättelseverksamhet.

Kronofogdens uppgifter enligt instruktionen

Kronofogden ansvarar för frågor om betalningsföreläggande och handräckning.

Mål för verksamhetsgrenen enligt regleringsbrevet

Utslag och beslut ska meddelas snabbt, rättssäkert och kostnadseffektivt.

Måluppfyllelse

Uppfyllt

Specifikt återrapporteringskrav för verksamhetsgrenen

Kronofogden ska beskriva i vilken utsträckning som utslag och beslut meddelats snabbt, rättssäkert och kostnadseffektivt. Resultatutvecklingen utifrån det uppsatta målet ska bedömas.

Generellt återrapporteringskrav enligt regleringsbrevet

Redovisningen ska innehålla en bedömning av enhetlighet, kvalitet, effektivitet och produktivitet per verksamhetsgren. Utvecklingen ska analyseras och kommenteras.

Bedömning¹⁾

Produktivitet: A (A)

Kvalitet: B (B)

Effektivitet: B (B)

Enhetlighet: B (B)

Kronofogdens mål

1. Summarisk process ska bibehålla sin snabbhet. Handläggningstiden ska bli mer förutsägbar. *Målnivåer 2010:* Minst 80 procent av målen avslutas inom tre månader och minst 95 procent avslutas inom sex månader.
2. Vi ska bli mer begripliga i alla möten med kunderna. *Målnivå 2010:* Svarandens upplevelse av begriplighet i skriftlig och muntlig information är högre än 2009.

Måluppfyllelse

Uppfyllt

_ 2)

Ärendeinflöde och väsentliga prestationer, förändring sedan 2009 inom parentes

1 217 052 inkomna mål (+ 1 %)

1 224 493 avslutade mål (+ 3 %)

7 894 inkomna rättelseärenden (+ 13 %)

7 765 avslutade rättelseärenden (- 1 %)

Resursförbrukning

293 073 tkr

362 årsarbetskrafter

Förändring sedan 2009 i procent

+ 11 %

+ 3 %

1) A = utmärkt, B = bra, C = godtagbart, men bör förbättras, D = måste förbättras. Inom parentes anges bedömningen 2009.

2) Effekter av vidtagna insatser har ännu inte följts upp, varför någon bedömning av måluppfyllelsen inte kan göras.

Processens inflöde och produktivitet

Inflödet av mål till den summariska processen i form av ansökningar om betalningsföreläggande, handräckning och betalningsfastställelse i pant har fortsatt ligga på en historiskt hög nivå. Antalet ansökningar har uppgått till drygt 1,2 miljoner, vilket är det högsta inflödet någonsin och en svag ökning jämfört med föregående år. Under 2000-talet har antalet mål mer än fördubblats och bara under de senaste fem åren har antalet ökat med 40 procent, vilket motsvarar cirka 350 000 ärenden. Lågkonjunkturen kombinerat med kreditsamhällets utveckling med allt fler låntagare, nya typer av krediter samt ökade möjligheter att få snabba lån och att handla på

kredit har bidragit till det exceptionella ärendeinflödet.

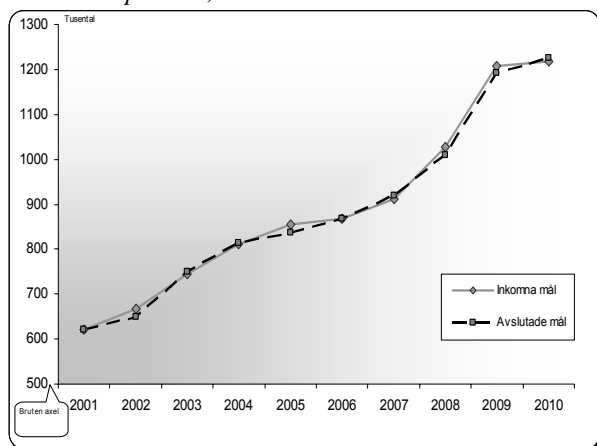
Inflödet till myndighetens summariska process består till 96 procent av ansökningar om betalningsföreläggande. Andelen har ökat något under året, även om antalet ansökningar om handräckning också har ökat. Antalet inkomna ansökningar om betalningsfastställelse i pant uppvisar dock en minskning. Signaler från ingivare indikerar att minskningen kan bero på att fler gäldenärer med hypotekslån nu vill försöka sälja fastigheterna själva med hjälp av mäklare vilket myndigheten ser som positivt.

Den sökande som inkommit med flest ansökningar under året har fortsatt varit Trafikförsäkringsföreningen som ensam svarat

för nio procent av samtliga ansökningar. Telecomföretag, inkassobolag med uppköpta fordringar och energibolag är andra vanliga sökanden. Ansökningarna riktar sig främst mot fysiska personer och endast elva procent avser mål där den svarande är en juridisk person, vilket är en minskning med en procentenhet. Det är något fler män än kvinnor som fått föreläggande och den största åldergruppen är de som är mellan 36-45 år.

Parallellt med det fortsatt mycket höga inflödet har också myndigheten lyckats avsluta fler mål. Insatser har vidtagits för att avsluta äldre mål, vilket medfört att antalet avslutade mål överskridit antalet inkomna mål för året.

Diagram 2. Antal inkomna och avslutade mål, summarisk process, 2001-2010



Ett betalningsföreläggande ska delges den svarande, vilket i normalfallet sker via brev med ett s.k. delgivningskvitto. I den mån svarande inte skriver på och returnerar delgivningskvittot överlämnas ärendet till myndighetens delgivningsfunktion för delgivning. 40 procent av de inkomna ansökningarna om betalningsföreläggande har gått vidare till myndighetens delgivningsfunktion, en andel som minskat under senare år. Att andelen minskar beror främst på att fler ansökningar återkallas, vilket i sin tur beror på att ingivarna börjat ansöka om betalningsföreläggande mycket tidigare i inkassoprocessen, dvs. när många svaranden fortfarande har förmåga att betala. Det har lett till att 37 procent av ansökningarna till Kronofogden har återkallats under året, vilket är en ökning med drygt två procentenheter. Kronofogdens delgivning har under året hanterat 97 procent av delgivningsärendena. Resterande andel har skickats till polis och bud, en andel som stadigt sjunker.

Kronofogden handlägger även begäran om rättelser i Kronofogdens databaser för utsökning, indrivning, betalningsföreläggande och handräckning. Antalet inkomna rättelseärenden har ökat medan antalet beslut har minskat. Att fler beslut fattades under föregående år beror på att myndigheten då fokuserade på att arbeta bort ett stort antal gamla ärenden. Antalet pågående rättelseärenden som blivit äldre än tre månader har fortsatt att sjunka. Vid utgången av året fanns det 103 pågående rättelseärenden äldre än tre månader, jämfört med 240 för ett år sedan.

För att klara av att hantera det kraftigt ökande inflödet har myndigheten under en lång rad år effektiviserat verksamheten som mer än fördubblat sin produktivitet. Effektiviseringsarbetet har fortsatt under året i syfte att bl.a. ytterligare öka automatiseringsgraden. Andelen ansökningar om betalningsföreläggande som kommer in maskinellt uppgår idag till 80 procent och kontakter med sökande/ombud och svarande via e-post har ökat med 49 procent. Det var också planerat att ett nytt systemstöd skulle driftsättas hösten 2010 för att kunna uppnå ytterligare effektiviseringar. Arbetet har dock fördröjts och med anledning av myndighetens omplanering av pågående IT-utveckling är det i dagsläget oklart när ett nytt systemstöd kan finnas på plats. Utrymmet för ytterligare effektivitets- och produktivitetsökningar har därmed varit mycket litet med befintliga förutsättningar. För att fortsatt klara det hårda trycket och för att hålla nere stressnivåerna, har myndigheten beslutat att tillfälligt förstärka verksamheten med extra personal. Förstärkningen har lett till att verksamheten kunnat avsluta fler mål och att antalet gamla delgivningsärenden har kunnat minskas. Förstärkningen har dock inneburit att produktiviteten för verksamheten totalt sett har minskat, med nio procent, vilket dock är resultatet av ett medvetet val från myndighetens sida. Även om produktivitetsutvecklingen har varit negativ bedömer myndigheten ändå att produktiviteten fortsatt ligger på en hög nivå, inte minst tack vare tidigare års mycket starka utveckling.

Verksamhetens kvalitet

Föregående år noterades en ökning av antalet slarvfel m.m. som indikerade att det hårda arbetstrycket fört med sig negativa konsekvenser för kvaliteten. Årets kvalitetsuppföljningar vittnar om att läget är relativt

oförändrat, vilket betyder att kvaliteten i stort är bra men att det förekommer en del mindre fel som kan och bör avhjälpas.

Kvaliteten i delgivna betalningsförelägganden och mål om vanlig handräckning har under året särskilt granskats. Mål om vanlig handräckning utgör totalt sett inte en stor andel av målen men innehåller speciella svårigheter. Kvalitetsuppföljningen visar att handläggningen i det övervägande antalet mål är helt utan anmärkning. Det finns dock anmärkningar i ett antal mål som liksom föregående år handlar om slarvfel orsakade av förbiseende snarare än kunskapsbrister. Bristerna tillskrivs alltså det högt uppskruvade arbetstempot. De misstag som uppmärksammas är av skilda slag och dignitet, utan någon genomgående tendens. Uppföljningen av mål om vanlig handräckning visar att många ansökningar har haft brister i yrkanden och grund när de kommit in. Vidare konstateras att de kompletteringar som gjorts har varit nödvändiga och i regel relevanta.

Kvalitetsbristerna har bl.a. föranlett en noggrannare granskning av de maskinella ansökningarna för att säkerställa att fullständiga och korrekta grunder angetts, påminnelser om att alla handlingar ska ankomststämplas samt återkoppling till delgivarna med krav på tydligare underlag. Andra förbättringsförslag handlar om att mål om vanlig handräckning alltid bör granskas av jurist innan föreläggande går ut. För att helt undvika slarvfel och andra mindre kvalitetsbrister behöver dock arbetsbelastningen per anställd minskas.

En aspekt av kvalitet handlar om i vilken utsträckning som verksamhetens kunder upplever myndighetens kommunikation och information som begriplig. I syfte att öka begripligheten har ett arbete inletts med att se över alla blanketter inom summarisk process. För att öka begripligheten har även utbildning genomförts i hur personalen ska föra vägledande dialoger. Myndigheten har vidare uppdaterat sina språkliga riktlinjer och skrivregler och ett arbete pågår med att implementera dessa. Slutligen kan nämnas att allt fler brev ersatts med telefonsamtal. Någon specifik uppföljning av vilka effekter som insatserna genererat har ännu inte genomförts, varför någon bedömning av måluppfyllelsen i denna del inte kan göras.

Processens effektivitet

Den primära, förväntade effekten av den summariska processen är att den sökande snabbt, enkelt och kostnadseffektivt ska få sin rätt att kräva betalning av en svarande provad. Snabbheten är därmed ett mycket viktigt mått för verksamhetens kunder. Myndighetens målsättning har varit att minst 80 procent av ärendena ska avslutas inom tre månader och att minst 95 procent ska avslutas inom sex månader. Myndigheten kan konstatera att målsättningen har uppnåtts. Drygt 82 procent av målen har avslutats inom tre månader och 95 procent inom sex månader, jämfört med 84 respektive 96 procent föregående år.

Antalet kalenderdagar från det att ansökan inkommit till dess att utslag meddelats har dessvärre ökat med fyra dagar till i genomsnitt 63 dagar. Den försämrade handläggningstiden beror främst på att verksamheten under hösten vidtagit åtgärder för att arbeta bort balansen av gamla ärenden som funnits hos delgivningen. När dessa gamla ärenden avslutas påverkas initialt handläggningstiderna negativt, innan det blir bättre. Samtidigt måste konstateras att även om genomsnittstiden förlängts är verksamheten ändå förhållandevis snabb. Drygt hälften av alla genomförda delgivningar sker via delgivningskvitto som skickas in av svaranden och av dessa har 28 procent blivit delgivna redan inom 14 dagar. När den satsning som pågår med att arbeta bort gamla ärenden inom delgivningen har genomförts bedömer myndigheten att handläggningstiderna för hela processen kommer att bli snabbare igen och än mer förutsägbara för kunderna.

Genom ett ständigt arbete med att utveckla smarta och effektiva arbetssätt, t.ex. genom ökad grad av automatisering och insatser för att minska behov av kompletteringar, har myndigheten under ett antal år ökat sin inre effektivitet och därmed successivt lyckats minska kostnaderna för att hantera ett mål. Under året har dock kostnadsproduktiviteten minskat med fem procent, och styckkostnaden per avslutat mål har uppgått till 239 kronor.

Det kan sammantaget konstateras att både den yttre och inre effektiviteten inom summarisk process har minskat något. Vid utgången av året har antalet gamla ärenden inom delgivningen dock kunnat minskas påtagligt, vilket borgar för en snabbare handläggning i

hela den summariska processen framgent och därmed en ökad effektivitet.

Verksamhetens enhetlighet

Enhetligheten är överlag bra. Som mest skiljer det sex procentenheter mellan enheterna vad avser andelen avslutade mål inom två månader, vilket är på samma nivå som föregående år. Skillnaden beror i hög utsträckning på vilket delgivningsteam som är berört. Det är generellt sett svårare att delge svaranden i storstäderna eftersom rörligheten hos de eftersökta är betydligt större i dessa områden, vilket medfört att vissa ärenden tagit lång tid att delge. Det har även funnits vissa organisatoriska problem såsom brister i ledarskap samt svårigheter att behålla personal. För att komma tillrätta med problemen med för många gamla ärenden har extra personal anlitats under hösten och befintlig personal har temporärt omfördelats. Satsningen under hösten har också givit resultat i form av ett minskat antal både pågående och gamla delgivningar. Avarbetningen kommer att fortsätta under 2011. Därtill har en utvärdering av delgivningen igångsatts. För att öka samsynen har även olika former av erfarenhetsutbyten anordnats. Därtill har ett arbete initierats med att ta fram en bemanningsstrategi för delgivningen för att därmed kunna åstadkomma en stabilare personalsituation.

I myndighetens enkät till de största ingivarna har verksamhetens enhetlighet fått ett genomsnittsbetyg på 6,8 på en tiogradig skala, vilket är en förbättring med 0,5.⁴ 27 procent av de tillfrågade anser att enhetligheten har blivit bättre, 55 procent anser att nivån är densamma som tidigare och nio procent har upplevt en försämring, att jämföra med sju procent föregående år.

Några av de synpunkter som förts fram i enkäten är att det tar olika lång tid att få ett hindersbevis beroende på vilken enhet som hanterar ärendet samt att det tar olika lång tid för enheterna att svara på ingivarnas förfrågningar. Överlag kan dock konstateras att ingivarnas upplevelse av enhetligheten förbättrats, vilket är positivt.

Samlad bedömning av resultatutvecklingen

Inflödet och därmed arbetstrycket har fortsatt att ligga på en mycket hög nivå. Genom ett konsekvent effektiviseringsarbete har verksamheten ändå lyckats genomföra sina uppgifter enligt instruktionen och nå målet för verksamhetsgrenen, dvs. att meddela utslag och beslut snabbt, rättssäkert och kostnads-effektivt. Verksamheten har tack vare extra personal lyckats avsluta fler mål. Vissa bekymmer har dock funnits inom delgivningen med att möta det höga ärendetrycket, vilket fått som konsekvens att antalet gamla ärenden har ökat. Bekymren inom delgivningen har fått negativa återverkningar på såväl handläggningstiden som produktiviteten för den summariska processen som helhet. Även effektiviteten har försämrats något, även om den alltjämt ligger på en bra nivå. Enhetligheten är också överlag bra. De brister som ändå finns beror i hög grad på de brister som finns inom delar av delgivningen. När pågående åtgärder slutförts för att minska antalet gamla delgivningsärenden bedömer myndigheten att handläggningstiderna återigen kommer att snabbas upp, och att produktiviteten kommer att kunna ökas liksom enhetligheten. Kvaliteten i verksamheten bedöms liksom föregående år vara överlag bra, men mindre förbättringsområden finns.

⁴ Kronofogdens webbenkät till ingivarkollektivets 20 största aktörer, december 2010. Dessa aktörer står samlat för mer än 80 procent av alla ansökningar som lämnats in till summarisk process. Svarsprocenten var 52 procent.

Verkställighet och indrivning

Kronofogdens mest omfattande arbetsuppgift är att driva in skulder i syfte att bidra till att borgenärer får betalt för sina fordringar. Kronofogden verkställer borgenärernas betalningsanspråk som riktas mot privatpersoner och juridiska personer. Kronofogden agerar opartiskt och utreder vilka tillgångar som gäldenären har. När en tillgång påträffas ska den omsättas i pengar. Kronofogden har i det arbetet möjlighet att vidta tvångsåtgärder, vilket innebär att tillgångar kan utmätas och säljas. I allt detta arbete ska Kronofogden beakta gäldenärens rättigheter. Om det visar sig att betalning inte är möjlig ska Kronofogden leverera en tillförlitlig utredning till borgenären som visar varför betalning inte har varit möjlig att åstadkomma.

Kronofogdens uppgifter enligt instruktionen

Kronofogden ansvarar för frågor om verkställighet enligt utsökningsbalken och andra författningar samt indrivning enligt lagen (1993:891) om indrivning av statliga fordringar. Kronofogden är behörig myndighet i ärenden om bistånd åt eller bistånd av andra staters myndigheter för verkställighet och indrivning samt utbyte av information och delgivning av handlingar i ärenden om verkställighet och indrivning. Kronofogden har till uppgift att meddela föreskrifter om verkställighet av lag eller annan föreskrift enligt särskilda bemyndiganden samt har till uppgift att utfärda allmänna råd.

Mål för verksamhetsgrenen enligt regleringsbrevet

Borgenären ska i första hand få betalt för sin fordran. Om inte full betalning är möjlig ska betalning ske så långt möjligt och en tillförlitlig utredning ska levereras till borgenären. Gäldenärens rätt ska bevakas under handläggningen.

Måloppfyllelse

Uppfyllt

Specifikt återrapporteringskrav för verksamhetsgrenen

Kronofogden ska beskriva i vilken utsträckning som borgenären erhållit betalning för sin fordran. Även åtgärder som vidtagits för att tillvarata gäldenärens rättigheter ska ingå i beskrivningen. Återrapporteringen ska också innefatta en bedömning av resultatutvecklingen utifrån det uppsatta målet.

Generellt återrapporteringskrav enligt regleringsbrevet

Redovisningen ska innehålla en bedömning av enhetlighet, kvalitet, effektivitet och produktivitet per verksamhetsgren. Utvecklingen ska analyseras och kommenteras.

Bedömning¹⁾

Produktivitet: A (A)
Kvalitet: B (C)
Effektivitet: B (B)
Enhetlighet: B (B)

Kronofogdens mål

1. Borgenärer som lämnar in sin ansökan om verkställighet ska få betalt snabbare eller en förklaring varför det inte går att få betalt. *Målnivå 2010:* Borgenärer får betalt eller en utredningsrapport inom elva månader.
2. Förstagångsgäldenärer ska handläggas skyndsamt och dessutom få en vägledande dialog för att undvika fortsatt restföring. *Målnivå 2010:* Förstagångsgäldenärer handläggs inom fyra månader och med högre kvalitet än 2009.
3. Kvaliteten inom processen ska öka. *Målnivå 2010:* Kvalitetsgranskningen indikerar hög kvalitet i minst 70 procent av fallen.

Måloppfyllelse

Uppfyllt

Uppfyllt

Ej uppfyllt

Ärendeinflöde och väsentliga prestationer, förändring sedan 2009 inom parentes

1 703 835 inkomna allmänna mål (+4 %)	1 821 639 avslutade allmänna mål (-1 %)
595 889 inkomna enskilda mål (-3 %)	572 888 avslutade enskilda mål (+17 %)
4 161 inkomna fastighets-/bostadsrättsförsälj. (+20 %)	4 314 avsl. fastighets-/bostadsrättsförsälj. (+22 %)

Resursförbrukning

1 186 117 tkr
1 366 årsarbetskrafter

Förändring sedan 2009 i procent

-4 %
-6 %

1) A = utmärkt, B = bra, C = godtagbart, men bör förbättras, D = måste förbättras. Inom parentes anges bedömningen 2009.
2) Som avslutad gäldenär räknas gäldenärer som saknar skuld i allmänna och enskilda mål.

Processens inflöde och produktivitet

Inflödet av allmänna och enskilda mål till verksamheten har överlag varit jämförbart med

föregående år till följd av den mer stabila samhällsekonomiska situationen med bl.a. minskad arbetslöshet och fortsatt låga räntor. Det finns dock vissa typer av mål som sticker ut och som därmed särskilt bör omnämnas.

Inflödet av fordonsrelaterade skulder fortsätter att öka kraftigt för andra året i rad, med 15 procent, vilket motsvarar cirka 47 000 mål.⁵ Skulderna bedöms uppstå på grund av en låg betalningsvilja bland vissa grupper av fordonsägare som kommer runt betalningsreglerna genom att utnyttja s.k. bilmålvakter.⁶ Kronofogden har tillsammans med Transportstyrelsen initierat en översyn av lagstiftningen för att hindra bilmålvakter från att kringgå regelverket. Tre förslag på lagändringar bereds för närvarande hos Justitiedepartementet. Förslagen handlar om att införa legal panträtt i fordon för fordonsrelaterade skulder⁷, att kunna transportera bort felparkerade fordon med obetalda parkeringsböter samt att vägra registrera ytterligare fordon på de personer som redan är ägare till ett antal ”skuldsatta” fordon enligt bilregistret. Föreslagna lagändringar skulle öka Kronofogdens möjligheter att mäta ut fordon, begränsa möjligheten att kunna anlita bilmålvakter och bedöms generellt stärka betalningsviljan hos fordonsägare.

En annan typ av mål som ökat kraftigt är inflödet av fastighets- och bostadsrättsförsäljningsärenden. Ökningen, som uppgår till 20 procent, beror på att Kronofogden har utmätt fler fastigheter och bostadsrätter för betalning av gäldenärens skulder till fordringsägare som inte har panträtt i egendomen. Däremot har antalet ansökningar om tvångsförsäljning av bostadsrätter och beslut om försäljning av fastigheter på grund av betalningsfastställelse i pant minskat.⁸ Signaler från ingivare indikerar att minskningen kan bero på att fler gäldenärer med hypotekslån nu säljer fastigheter själva med hjälp av mäklare innan ärendet har lämnats för indrivning.

⁵ Fordonsrelaterade skulder uppstår i samband med obetalda skatter och avgifter relaterade till fordon: trängselskatt, fordonsskatt och felparkeringsavgift.

⁶ En bilmålvakt är en person eller ett företag som för en ersättning skriver på sig fordon som den själv inte nyttjar. Därmed möjliggörs för den verkliga fordonsägaren att konsekvensfritt bryta mot betalningsreglerna.

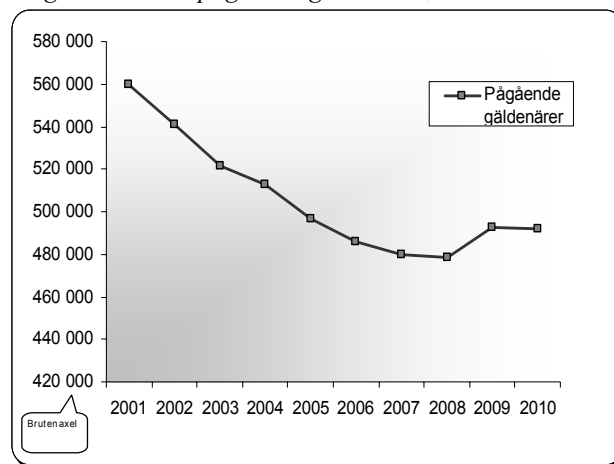
Bilmålvakten har inga kända tillgångar och Kronofogden har därför inga möjligheter att driva in skulder.

⁷ Kronofogden bär idag bevisbördan för äganderätt. Gäldenärens äganderätt är svår att bevisa eftersom en annan person nyttjar fordonet. Förslaget innebär att Kronofogden inte behöver bevisa äganderätten utan utmäter fordon efter panträtt i fordonet som uppstår på grund av skulden till staten.

⁸ Pantbrev utgör en säkerhet för kreditgivare som lånar ut pengar för inköp av en fastighet. Om kreditgivaren säger upp krediten till förtida betalning så kan denne begära försäljning av fastigheten.

Utöver vissa variationer mellan olika typer av mål kan konstateras att antalet pågående gäldenärer i Kronofogdens register ligger kvar på samma nivå som 2009, ca. 492 000 personer.

Diagram 3. Antal pågående gäldenärer, 2001-2010



Förändringen är marginell även för inkomna och verkställda avhysningar. Däremot har antalet barn som blir berörda ökat, både vad avser antal ansökningar om avhysning, som ökat med 13 procent till 2 562 barn, och vad avser antal verkställda avhysningar som ökat med två procent till 632 barn.

Verksamheten har hanterat målinflödet under året på ett mycket bra sätt. Fler mål har avslutats och fler åtgärder har också vidtagits under handläggningen innan avslut sker. Fler gäldenärer har blivit skuldfria. Produktiviteten i termer av antalet avslutade mål per årsarbetskraft har ökat med fem procent. Verksamheten har vidtagit fler exekutiva åtgärder inom ramen för sitt uppdrag, vilket innebär att de resurser och verktyg som står till buds nyttjats mer effektivt i verksamheten. Borgenärerna har fått fler utredningsrapporter, fler utmätningar har gjorts och fler beslut om löneutmätning har fattats och administrerats. Produktiviteten i processen har sett till vidtagna åtgärder ökat med 22 procent. 828 verkställighetsbeslut har fattats per årsarbetskraft. Det är också glädjande att produktiviteten ökat inom försäljningsprocessen, som tidigare haft vissa problem. Ökningen har åstadkommit med hjälp av insatser som handlat om både processförbättring och kompetensutveckling. Betydligt fler försäljningar har genomförts och antalet pågående försäljningsärenden har minskat. Därtill har antalet ärenden äldre än sex månader nästan halverats och antalet ärenden

äldre än 12 månader har minskat med 71 procent.

Resultatet för processen bedöms således som mycket positivt, inte minst mot bakgrund av att de personella resurserna samtidigt minskat med åtta procent, eller cirka 120 årsarbetskrafter. Neddragningen har varit möjlig tack vare effektiviseringar till följd av IT-utveckling. Bidragande faktorer till den positiva produktivitetens utvecklingen har handlat om fortsatt förbättring och optimering av handläggningen samt en stark fokusering på uppsatta verksamhetsmål genom bl.a. en utvecklad uppföljning. Fokuseringen på mål har givit en ökad tydlighet i arbetet som i sin tur skapat förutsättningar och incitament för en effektiviserad produktion. Den utvecklade uppföljningen har också på ett naturligt sätt inkluderat operativa risker, vilket innebär att risker för att inte nå målen har identifierats, minskats eller eliminerats löpande på alla nivåer i verksamheten.

Verksamhetens kvalitet

Utöver en ökad produktivitet har också kvaliteten inom verksamheten förbättrats. Återkommande uppföljning av tillgångsundersökningar när gäldenären äger en fastighet har visat att kvaliteten har förbättrats. Den positiva utvecklingen har varit möjlig tack vare utbildningsinsatser. Förbättringsområden finns, t.ex. vad avser pantbrevsutredning och dokumentation, och fortfarande finns det kvalitetsbrister i utredningen i en för hög andel av målen.

En särskild uppföljning har också genomförts av kvaliteten inom försäljningsverksamheten, både vad avser lös och fast egendom. Uppföljningen visar att kvaliteten i många avseenden har förbättrats, men att det fortfarande finns en betydande utvecklingspotential. Bland annat behöver motiveringar av vidtagna åtgärder i dokumentationen förbättras. Även ledtiderna i handläggningen behöver kortas.

Utöver de specifika granskningarna har också kvaliteten för första gången följts upp med hjälp av en utvecklad modell för kvalitetsuppföljning. Kvaliteten i hela processen har granskats, från det att ett mål har kommit in till dess att det avslutats, i kombination med granskning av särskilt kritiska områden för

processen.⁹ Granskningen sker korsvis mellan enheter för att säkra objektiviteten. Den första uppföljningen med den nya modellen har omfattat 3 000 slumpmässigt utvalda mål och ärenden som granskats utifrån ett antal kontrollpunkter som omfattar både process- och produktkvalitet. Uppföljningen visar att 54 procent av målen handläggs med hög kvalitet. Kronofogden har därmed inte uppnått målet om att kvaliteten ska vara hög i 70 procent av målen. Ytterligare 30 procent håller godtagbar kvalitet, men förbättringar bör ändå ske. Brister som har noterats i handläggningen av dessa mål handlar framför allt om oenhetlig eller bristfällig tillämpning av interna riktlinjer och strategier, som till exempel att bestämma utredningsstrategi som en första utredningsåtgärd, användande av gäldenärskontakt för utredning av gäldenärens hela tillgångssituation samt uppföljning av löneutmåtningsbeslut och influtna medel. I 16 procent av de granskade målen har bedömning gjorts att kvaliteten i handläggningen måste förbättras. Bristerna handlar bl.a. om att fel strategi för utredning valts, vilket lett till för grundade utredningar samt brister i dokumentation.

Processens effektivitet

Sökanden har fått mer pengar snabbare
Kronofogden ska bidra till att borgenärer får betalt för sina fordringar. Kronofogden kan konstatera att verksamheten i denna del har varit framgångsrik. Genom en positiv produktivitetens utveckling både vad avser antalet avslutade mål och vidtagna åtgärder per årsarbetskraft har sökanden fått mer pengar och fler utredningsrapporter med information. Kronofogden har drivit in 9,5 miljarder kronor, vilket är det högsta indrivna beloppet någonsin. Totalt har cirka 1,4 miljarder mål blivit fullbetalda, vilket motsvarar drygt hälften av alla avslutade mål. Hur mycket pengar som drivs in är naturligtvis beroende av om gäldenärerna har några tillgångar. Dock kan Kronofogden också genom att utveckla sina egna metoder, utredningar, arbetsätt m.m. påverka både i vilken utsträckning som tillgångar kan påträffas och hur dessa kan omsättas i pengar. Mot bakgrund av verksamhetens minskade personella resurser under året bedöms kostnadseffektiviteten i verksamheten därmed ha ökat.

⁹ Tidigare har kvalitetsuppföljningen endast omfattat områden som bedömts som särskilt kritiska.

I de mål där betalning inte har varit möjlig att åstadkomma har Kronofogden levererat utredningsrapporter till sökanden med information om vilka tillgångar som har undersökts och med slutsatsen att tillgångar saknas för att kunna betala skulden. Sökanden får då också information om när nästa utredning kommer att genomföras p.g.a. en eventuell ändrad tillgångssituation. Vid årets slut har 72 procent av alla gäldenärer utretts, jämfört med 55 procent vid samma tidpunkt föregående år.¹⁰ Resterande andel gäldenärer, 28 procent, är under utredning. Sammantaget innebär detta att tillgångssituationen har utretts för fler gäldenärer som har oregrerade skulder hos Kronofogden än tidigare och att fler sökanden därmed har kunnat få uppdaterad information om huruvida verkställighet är möjlig eller inte.

Utöver att borgenärerna har fått betalt i högre utsträckning för sina fordringar har de också fått såväl betalning som utredningsrapporter snabbare. Samtliga borgenärer har fått betalt alternativt en utredning inom senast elva månader. Också de gäldenärer som befinner sig under utredning har mål som är yngre än elva månader eller en utredning vars giltighetstid gick ut för mindre än elva månader sedan.¹¹ Sammantaget innebär det att myndigheten har uppnått sitt mål inom området. Ett annat mått på en snabb handläggning rör försäljning av fastigheter och bostadsrätter, som är den mest tids- och resurskrävande verksamheten. Ett första försäljningsförsök av fastigheter bör ske inom fyra månader från utmätningstillfället eller från det att en begäran om fastighetsförsäljning kommit in till Kronofogden, om inte hinder föreligger. Detta har uppnåtts i 74 procent av försäljningsärendena jämfört med 47 procent föregående år. Även om handläggningen generellt blivit betydligt snabbare finns ändå en hel del arbete kvar att göra för att ytterligare snabba upp verksamheten. Förbättringar som behöver komma till stånd handlar bl.a. om att åstadkomma smidigare och därmed snabbare överlämningar mellan de olika processstegen

inom försäljningsverksamheten men också överlämningar i relation till externa leverantörer vid t.ex. värdering av fastigheter och bostadsrätter. Ett ständigt förbättringsarbete pågår i denna del.

Den positiva utvecklingen märks också på att den inre effektiviteten ökat och att kostnaderna för respektive avslutat mål och ärende därmed har kunnat minskas. Kostnadsproduktiviteten har ökat med tolv procent och ett avslutat mål kostar i snitt 651 kronor. Vad avser kostnaden per avslutat fastighets- och bostadsrättsärende har kostnaden minskat med sju procent, till 13 269 kronor.

Gäldenärens rättigheter har beaktats
Kronofogden har i sin verksamhet agerat partsneutralt och tillvaratagit gäldenärernas rättigheter. Verksamheten har bidragit till att fler gäldenärer har blivit skuldfria. Det har varit möjligt bl.a. tack vare myndighetens insatser för att ge gäldenärerna vägledning. Kronofogdens ambition är att ge de gäldenärer som kommer till myndigheten för första gången en vägledande dialog där information ges om konsekvenserna av att vara restförd och hur dessa konsekvenser kan undvikas. Under året har drygt 7 900 vägledande samtal genomförts med förstagångsgäldenärer, vilket motsvarar 12 procent av samtliga inkomna förstagångsgäldenärer. Att andelen inte är högre kan delvis förklaras av att det inte är möjligt att nå alla förstagångsgäldenärer. Dessutom betalar hälften av förstagångsgäldenärerna frivilligt innan Kronofogden hinner etablera en kontakt. Kronofogden bedömer ändå att den andel som får en vägledande dialog är alldeles för låg och utvecklingsinsatser vidtas därför för att få andelen att öka. En försöksverksamhet har bedrivits med s.k. proaktiva telefondialoger riktade till förstagångsgäldenärer där dessa informeras om möjliga sätt att agera och om skuldsättningens konsekvenser. Telefondialogerna sker under den tid som förstagångsgäldenären har på sig att själv reglera sina skulder från det att Kronofogden skickat ut sitt första krav. Under den tiden genomför Kronofogden inte någon utredning och vidtar inte några tvångsåtgärder. En utvärdering av försöksverksamheten visar att 83 procent av de förstagångsgäldenärer som blivit kontaktade av Kronofogden har reglerat sina skulder frivilligt jämfört med 65 procent av de som Kronofogden inte kontaktat. Mot bakgrund av

¹⁰ I årsredovisningen 2009 redovisades resultat av utredda gäldenärer relaterat till de mål som inkom under 2008. 72 procent av samtliga gäldenärer som funnits i registret under 2010 har utretts, oavsett hur gamla deras mål är.

¹¹ Samtliga gäldenärer har utretts inom elva månader i de fall som myndigheten själv kan påverka handläggningstiden. I 1,2 procent har det dock förelegat hinder, t.ex. i form av anstånd om verkställighet eller inhibition.

de positiva resultaten har beslut fattats om att införa de proaktiva telefondialogerna som en naturlig del i hela verkställighetsprocessen. Kronofogdens vägledande dialoger och proaktiva telefondialoger kommer att utvärderas löpande i syfte att utröna om förstagångsgäldenärerna tack vare dialogerna kan förhindras att återkomma med nya skulder.

Utöver att kontakta gäldenärerna i ett tidigt skede är det också viktigt att handlägga deras ärenden så fort som möjligt. Inte minst är det viktigt för de cirka 100 000 gäldenärer vars lön mäts ut varje månad. Kronofogden utfärdar föreskrifter med därtill kopplade allmänna råd om normalbelopp för beräkning vid löneutmätning. Utifrån årliga förändringar av det förbehållsbelopp som fastställs av Kronofogden, och utifrån eventuella ändringar i gäldenärens inkomst- och utgiftssituation, ska beslut om löneutmätning årligen omräknas för samtliga gäldenärer. I samband med denna omräkning har gäldenären möjligheten att inkomma med viktig information om ändrade förhållanden som kan påverka utmätningsbeloppet. Kronofogden har blivit snabbare med dessa omräkningar. Vid utgången av föregående år hann Kronofogden inte räkna om drygt 7 300 beslut, eller sju procent av samtliga gäldenärer med löneutmätning. Det antalet har under innevarande år kunnat minska till 4 200, motsvarande fyra procent.

I syfte att skydda gäldenärernas rättigheter har beslut också fattats som tydliggör Kronofogdens skyldighet att vid ansökan om verkställighet pröva om sökanden är rätt innehavare av fordran. Är sökanden inte upptagen i exekutionstiteln, som ligger till grund för ansökan om verkställighet, måste han visa att han förvärvat den fordran som är fastställd i exekutionstiteln. Beslutet innebär förändrade rutiner inte bara för Kronofogden utan även för den sökande.

Verksamhetens enhetlighet

Enhetligheten i verksamheten har ökat. Spridningen mellan avdelningar, enheter och team har minskat bl.a. vad avser handläggningstider och antal gamla mål. Den regionala spridningen vad avser att gäldenärer har utretts inom elva månader uppgår till endast två procentenheter. Även förstagångsgäldenärer utreds snabbt inom hela verksamheten och här uppgår den regionala skillnaden till fyra procentenheter. Därtill har fastighets-

försäljningen blivit allt mer enhetlig, även om skillnaden fortfarande är för stor och uppgår till hela 30 procentenheter avseende ett första försäljningsförsök inom fyra månader. Andelen löneutmättningsbeslut äldre än 13 månader varierar regionalt med fyra procentenheter, även det en förbättring jämfört med tidigare.

Enhetligheten har överlag kunnat förbättras bl.a. tack vare att verksamhetskonzentrationer skett av unika arbetsuppgifter, såsom handläggning av dödsbo och personer med skyddade personuppgifter. En utvecklad uppföljning som ökat jämförbarheten mellan resultaten för processens alla organisatoriska nivåer har också bidragit. För att ytterligare förbättra enhetligheten inom bl.a. försäljningsverksamheten kommer insatser att vidtas som handlar om förstärkning mellan och inom avdelningarna, kompetensutveckling och bättre processefterlevnad. För att ytterligare förbättra enhetligheten i omräkningen av löneutmättningsbeslut kommer fokus att läggas på en mer flexibel styrning av resurser och arbetsuppgifter.

Samlad bedömning av resultatutvecklingen

Verksamheten har under året presterat mycket goda resultat. Borgenärerna har fått mer pengar snabbare. Där betalning inte varit möjlig har borgenärerna fått en utredning. Samtidigt har gäldenärernas rättigheter beaktats. Handläggningstiderna har kortats, fler mål har avslutats och fler åtgärder har vidtagits, trots en minskad personalstyrka. Det har lett till en positiv produktivitet- och effektivitet-utveckling. Målet för verksamhetsgrenen har uppnåtts liksom två av myndighetens tre egna mål. Genom uppdaterade utredningar för samtliga gäldenärer har verksamheten också skapat goda förutsättningar för en snabbare handläggning av inkomna mål, oberoende av storleken på inflödet. Det är särskilt positivt att områden som tidigare varit förenade med en del bekymmer nu utvecklas positivt, t.ex. fastighetsförsäljningen och dokumentationen av handläggningen, även om brister fortfarande kvarstår. Samtidigt har tidigare brister i kvaliteten till delar avhjälpats. Den utvecklade kvalitetsuppföljningen har dock samtidigt visat att det finns brister i kvaliteten i en alltför stor andel av målen. Verksamheten kommer framgent därför att fokusera på att ytterligare höja kvaliteten i handläggningen. Andra

förbättringsområden handlar om att åstadkomma effektivare gäldenärskontakter, ensa rutiner vid tillämpning av befintliga IT-stöd och vidareutveckla utredningsmetoder som är anpassade efter gäldenärens olika

förutsättningar. Förändringar i lagstiftning med åtföljande utveckling av IT-stöd kommer också att snabba på myndighetens processflöden och avhjälpa brister vid t.ex. försäljning och löneutmätning.

Internationellt samarbete

Kronofogdens uppgifter enligt instruktionen

Kronofogden är behörig myndighet i ärenden om bistånd åt eller bistånd av andra staters myndigheter för verkställighet och indrivning samt utbyte av information och delgivning av handlingar i ärenden om verkställighet och indrivning.

Mål enligt regleringsbrevet

Kronofogden ska ha ett gott samarbete med andra länders myndigheter avseende verkställighet och indrivningsverksamhet.

Måluppfyllelse

Uppfyllt

Återrapporteringskrav

Kronofogden ska beskriva de områden inom vilka det sker ett internationellt samarbete och vilka åtgärder som vidtagits för att förstärka samarbetet. Myndigheten ska också beskriva hur den information som erhålls från andra länder tas tillvara i myndighetens arbete.

Kronofogden har drivit in drygt 15 miljoner kronor i mål där utländska stater varit sökanden. Fordringarna drivs in som allmänna mål. Totalt inkom 803 mål om begäran om verkställighet från utländska stater, vilket är en minskning med 28 procent.

Under året har myndigheten fortsatt att förstärka det internationella samarbete i allt från bättre metodstöd till ökat deltagande i internationellt samarbete inom t.ex. EU och IOTA. Inom ramen för dessa fora har också samarbetet med Skatteverket utvecklats genom dels gemensamt deltagande, dels fortlöpande informationsöverföring i samband med workshops, arbetsgrupper etc. Myndigheten är representerad i internationella arbetsgrupper inom indrivningsområdet, exempelvis indrivningskommittén inom EU.

Myndigheten har vidare deltagit i Fiscalisprogrammet för att utveckla det elektroniska informationsutbytet mellan EU:s medlemsstater. Genom detta arbete får myndigheten en god insyn i processen och kan påverka utvecklingen genom förslag på förbättringar och förenklingar. Vidare har ett antal av myndighetens medarbetare deltagit i s.k. Working Visits i olika medlemsstater. Genom dessa arbetsbesök har myndighetens kunskap och förståelse ökat för ländernas indrivningsverksamhet. Myndigheten har också fått idéer till utveckling och förbättring av de egna verksamhetsprocesserna i samband med besöken. För första gången har

Kronofogden också tillfrågats och accepterat att stå som värd för ett Fiscalis-seminarium i början av 2011, som vänder sig till samtliga medlems- och kandidatländer, och som kommer att behandla frågor om bl.a. gemensamt informationsutbyte i indrivningsfrågor.

Kronofogden har, i förberedelserna för införandet av dels ett nytt IT-system för den summariska processen, dels ett nytt medelshanteringsystem för indrivningsverksamheten, haft ett utbyte med bl.a. skattefogden i Norge. Erhållna erfarenheter och information har varit till nytta för såväl den fortsatta planeringen av utvecklingen som relaterade IT-frågor. Inom Norden har samarbetet därtill fortsatt i gemensamma indrivningsfrågor. Kronofogden kan vidare konstatera ett intresse för myndighetens summariska process och arbetet med indrivning av småskulder från flera länder i form av förfrågningar och studiebesök, t.ex. från Bosnien Hercegovina och Lettland.

Under första halvåret har Kronofogden bedrivit en Sida-finansierad förstudie riktad till den georgiska indrivningsorganisationen. Förstudien har resulterat i ett beslut från Sida om att finansiera ett treårigt samarbetsprojekt som startats den 1 augusti 2010. Huvuddelarna i projektet avser kapacitetsutveckling, stöd i ledning och styrning samt utbildning av medarbetarna.

Insatser mot grov, organiserad brottslighet

Aterrapporteringskrav enligt regleringsbrevet

Kronofogden ska beskriva vidtagna åtgärder som bedöms ha bidragit till att bekämpa den grova organiserade brottsligheten.

Kronofogden ingår i arbetet mot den grova organiserade brottsligheten tillsammans med Polisen, Åklagarmyndigheten, Ekobrottsmyndigheten, Skatteverket, Kriminalvården, Kustbevakningen, Tullverket och Försäkringskassan. Samverkan inleddes 2006 genom en försöksverksamhet och bildandet av tre regionala underrättelsecentra i Göteborg, Malmö och Stockholm (RUC). Försöksverksamheten har permanentats sedan 2009 genom inrättandet av ytterligare fem RUC.

Ett nationellt underrättelsecenter (NUC) har etablerats hos Rikskriminalpolisen som bearbetar och analyserar underrättelser från de samverkande myndigheterna. NUC har till uppgift att årligen ta fram en myndighetsgemensam lägesbild som underlag till det strategiska inriktningsbeslut som fattas av samverkansrådet. Samverkansrådet består av de deltagande myndighetscheferna. NUC tar också fram underlag till operativa rådet. Operativa rådet är ett samverkansorgan som prioriterar, inriktar och beslutar om myndighetsgemensamma operativa insatser mot den grova, organiserade brottsligheten. Under 2010 har fokus riktats mot tre områden, vilka bedömts särskilt samhällsfarliga i kombination med varandra: användandet av företag i brottslig verksamhet, användandet av otillåten påverkan och användandet av våld. En uttalad strategi har varit att ”följa pengarna” dvs. särskilt beakta möjligheten att förverka och återta brottsutbyte.

Ekobrottsmyndigheten har haft i uppdrag av regeringen att bilda en nationell specialistfunktion för brottsutbytesfrågor bestående av experter från Kronofogden, Åklagarmyndigheten, Rikspolisstyrelsen, Tullverket och Skatteverket. Den nationella specialistfunktionen bildades i maj 2010. Kronofogdens roll är i första hand att bidra med kunskapsspridning om hur effektiv och snabb verkställighet kan ske när sådana uppdrag kommer in från andra myndigheter. Inom specialistfunktionen har man arbetat med att ta fram en gemensam modell för hur tillgångsutredning eller ekonomisk utredning

ska kunna ske inom respektive myndighet. Detta utvecklingsarbete fortsätter under 2011. Styrgruppen för brottsutbytesenheten har konstaterat att marknadsföring av specialistfunktionen måste ske och det måste bli känt att experterna finns. Inom specialistfunktionen pågår också ett arbete med att ta fram en gemensam, grundläggande modell för en bättre hantering av de underlag som kommer fram.

Under år 2009 startade Kronofogden en försöksverksamhet tillsammans med Polisen i Malmö och Göteborg för att förbättra kontakterna. Försöksverksamheten har sedan november/december 2010 övergått till en permanent verksamhet och gäller för hela riket. Verksamheten innebär att det finns en jourtelefon på Kronofogden som är bemannad dygnet runt. Jourtelefonen kan nås av Polisen, Åklagarmyndigheten, Ekobrottsmyndigheten, Tullverket, Kustbevakningen, Skatteverket och Kriminalvården. Verksamheten avser att effektivisera möjligheten att omedelbart kunna säkerställa fordringar i tillgångar som de samverkande myndigheterna påträffat hos gäldenärer som misstänks för grov organiserad brottslighet eller gäldenärer som har samröre med sådan brottslighet. Jourtelefonen är ett exempel på en viktig insats i försöken att komma åt brottsvinster. Kronofogden har till de samverkande myndigheterna överlämnat en handledning om vad som gäller vid verkställighet. Uppföljning kommer att ske månadsvis. Kronofogden har vidare vidtagit åtgärder mot penningtvätt. Enligt ställningstagande av rikskronofogden ska myndigheten när den tar emot betalning i kontanter granska om betalningen skäligen kan antas utgöra penningtvätt. Belopp över 30 000 kronor ska särskilt uppmärksammas. Om det finns misstanke om penningtvätt ska ansvarig polismyndighet underrättas. Under året har Kronofogden anmält 98 ärenden till finanspolisen med anledning av stora kontanta inbetalningar.

Kronofogden bedömer sammantaget att samverkan och insatser mot grov, organiserad

brottslighet är mycket viktiga, och att samverkan kan utvecklas ytterligare. Det är också en av flera slutsatser som Riksrevisionen lämnat efter sin granskning inom området. Kronofogden behöver vidta ytterligare insatser för att bli mer aktiv i sin återkoppling till andra parter om vad myndigheten gjort och med

vilket resultat. Kronofogden har till följd av granskningen vidtagit insatser för att förbättra återkopplingen till åklagare. Samarbetet behöver också utvecklas bl.a. vad avser arbetet med beslut om kvarstad samt rutiner vid betalningssäkringar i relation till Tullverket.

Skuldsanering

Skuldsanering innebär att överskuldssatta helt eller delvis kan befrias från sina skulder. Ett av grundkraven är att den skuldsatte inte under överskådlig tid bedöms kunna betala sina skulder. Kronofogden är första instans som prövar och beslutar i skuldsaneringsärenden och i omprövning av beslut om skuldsanering.

Kronofogdens uppgifter enligt instruktionen

Kronofogden ansvarar för frågor om skuldsanering.

Mål för verksamhetsgrenen enligt regleringsbrevet

Ett snabbt och begripligt förfarande som leder till ett hållbart beslut ska ge överskuldssatta förutsättningar för ekonomisk rehabilitering samtidigt som borgenärer får största möjliga betalning.

Måluppfyllelse

Uppfyllt

Specifikt återrapporteringskrav för verksamhetsgrenen

Kronofogden ska beskriva de åtgärder som vidtagits för att göra förfarandet snabbt och begripligt och i vilken utsträckning besluten blivit hållbara. Återrapporteringen ska också innefatta en bedömning av resultatutvecklingen utifrån det uppsatta målet.

Generellt återrapporteringskrav enligt regleringsbrevet

Redovisningen ska innehålla en bedömning av enhetlighet, kvalitet, effektivitet och produktivitet per verksamhetsgren. Utvecklingen ska analyseras och kommenteras.

Bedömning ¹⁾

Produktivitet: B (B)
Kvalitet: B (C)
Effektivitet: B (A)
Enhetlighet: B (B)

Kronofogdens mål

- Skuldsaneringsärenden ska handläggas skyndsamt utifrån ärendenas beskaffenhet. *Målnivåer 2010:* Minst 85 procent av besluten om skuldsanering avslutas inom sju månader. Minst 85 procent av avslagen fattas inom tre månader. Minst 70 procent av omprövningarna avslutas inom tre månader.
- De regionala skillnaderna i handläggningen ska minska. *Målnivåer 2010:* Variationer i slutprestationstid mellan orterna är inte större än tio procent. Variationer i bedömningarna av inledande och avslag mellan orterna överstiger inte sju procentenheter på årsbasis.

Måluppfyllelse

Ej uppfyllt

Uppfyllt

Ärendeinflöde och väsentliga prestationer, förändring sedan 2009 inom parentes

7 987 inkomna skuldsaneringsärenden (+21 %)	7 643 avslutade skuldsaneringsärenden (+16 %)
1 717 inkomna omprövningsärenden (+26 %)	1 547 avslutade omprövningsärenden (+ 8 %)

Resursförbrukning

83 989 tkr
79 årsarbetskrafter

Förändring sedan 2009 i procent

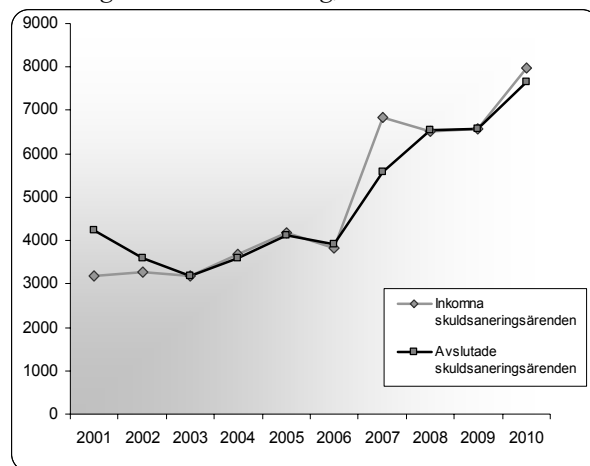
+25 %
-4 %

1) A = utmärkt, B = bra, C = godtagbart, men bör förbättras, D = måste förbättras. Inom parentes anges bedömningen 2009.

Processens inflöde och produktivitet

Antalet ansökningar om skuldsanering har ökat kraftigt under året, med 21 procent. Lågkonjunkturen i kombination med ändrade regler i välfärdssystemet som gjort det svårt för många människor att klara sin ekonomi är sannolika orsaker till att fler har behövt ansöka om skuldsanering. Kronofogden handlägger även ansökningar om omprövning av tidigare fattade skuldsaneringsbeslut. Oftast ansöker en gäldenär om omprövning p.g.a. förändrade ekonomiska förutsättningar vilket innebär att denne inte längre kan följa sin betalningsplan. Även inflödet av omprövningsärenden har ökat kraftigt, med hela 26 procent.

Diagram 4. Antal inkomna och avslutade ansökningar om skuldsanering, 2001-2010



Myndigheten har haft svårt att klara av det hårda arbetstrycket som det ökade ärendeflödet har fört med sig. Antalet pågående, äldre ärenden har ökat och myndighetens kunder har därmed fått vänta längre på att få sina skuldsaneringsbeslut. Verksamheten har haft besvärliga omständigheter som har lett till att produktiviteten har minskat med nio procent. En av orsakerna till försämringarna är att myndigheten har haft svårt att åstadkomma en hållbar bemanningssituation, vilket i sin tur kan förklaras av de oklarheter som funnits om när en förändrad skuldsaneringslag ska träda ikraft. Det osäkra läget har lett till en hög personalomsättning och många anställda med korta anställningsavtal inte har kunnat ges besked i tid om fortsatt anställning. Därtill har många av de resurser som normalt lägger sin arbetstid på produktion istället fått användas till upplärning av nya medarbetare. Osäkerheterna har också medfört att förstärkningar med ytterligare personal, som förberedelse inför en förändrad lagstiftning, inte kunnat genomföras tillräckligt tidigt för att kunna möta det kraftigt ökade ärendeflödet. Därtill har en del befintliga personella resurser bundits upp av ett omfattande arbete som bedrivits för att införa ett nytt IT-stöd för verksamheten. Samtliga skuldsaneringsteam kommer att arbeta i det nya IT-stödet fr.o.m. februari 2011.

De personella förstärkningar som ändå gjorts under andra halvåret har tillsammans med övrigt förberedelsearbete givit goda förutsättningar för att kunna omhänderta ett eventuellt ytterligare ökat inflöde i samband med att den förändrade lagstiftningen förväntas träda ikraft under 2011. Positivt är också att betydligt fler både skuldsanerings- och omprövningsärenden har avslutats. Fler personer än tidigare har beviljats skuldsanering. Under 2010 har 4 874 personer beviljats skuldsanering, vilket är en ökning med 21 procent. Samtidigt har fler inledanden och fler beviljade skuldsaneringsbeslut bidragit till den längre handläggningstiden eftersom dessa ärenden tar längre tid att handlägga än vad det tar att meddela ett avslagsbeslut. Även om produktiviteten minskat något bedöms den ändå vara på en bra nivå; detta mot bakgrund av produktivitetsutvecklingen de senaste åren.

Verksamhetens kvalitet

Kvalitetsuppföljning av skuldsanerings- och omprövningsärenden visar att både process-

och produktkvaliteten är bra. De kvalitetsbrister som konstaterades föregående år vad avsåg bedömningarna för avslagsbeslut har avhjälpats. Det har varit möjligt bl.a. tack vare vidtagna utbildningsinsatser. Genomförd kvalitetsuppföljning visar dock på vissa förbättringsområden, bl.a. att myndigheten kan bli ännu bättre på att tillämpa flexibel buffert, d.v.s. avsätta ett anpassat belopp till gäldenären så att hållbarheten i fattade beslut kan öka ytterligare. Åtgärder kommer att vidtas för att ytterligare implementera befintliga, interna riktlinjer inom området.

För att bl.a. öka begripligheten och därmed hållbarheten i skuldsaneringsförfarandet har myndigheten sett över hur verksamheten ska kunna ge råd och stöd till sina kunder på bästa sätt. Olika sätt att fånga upp kunder och ge dem det stöd de behöver i överskuldssättningsfrågor har identifierats. Ett pilotprojekt ska nu igångsättas för att genomföra en rad åtgärder och för att följa åtgärdernas effekter. Ytterligare insatser som vidtagits för att öka begripligheten har handlat om att utveckla och ta i bruk nya mallar för skrivelser i processens nya IT-stöd samt att ta fler kontakter per telefon än via brev.

Processens effektivitet

Fler överskuldssatta har fått möjlighet till ekonomisk rehabilitering. Antalet personer som beviljats skuldsanering har ökat med 21 procent. Uppföljning visar också att få av de som beviljats skuldsanering återkommer med nya skulder. 5,4 procent av dem som beviljades skuldsanering under 2008 har återkommit till Kronofogden med nya skulder två år senare, att jämföra med 6,5 procent i föregående års uppföljning. Hållbarheten i skuldsaneringsbesluten är därmed att betrakta som oförändrat god. En god hållbarhet har främjats av bl.a. den vägledning som myndigheten ger gäldenären i att framdeles klara sin ekonomi. Myndigheten har i samband med samtliga beslut om skuldsanering en sådan vägledande dialog med gäldenären där också gäldenären har möjlighet att ställa frågor inför sin skuldsaneringsperiod. Dock ser myndigheten att den positiva utvecklingen kommer att ändras i och med att Högsta domstolen (HD) i oktober 2010 skärpt praxis för skuldsanering. HD:s beslut innebär att bedömningen av en gäldenärs återbetalningsförmåga ska bli strängare, vilket kommer att leda till att myndigheten sannolikt kommer att

kunna bevilja färre överskuldssatta människor skuldsanering framöver.

Skuldsaneringen ska också ske snabbt. Myndighetens målsättning har varit att minst 85 procent av besluten om skuldsanering avslutats inom sju månader och att minst 85 procent av avslagsbesluten fattats inom tre månader. Målnivåerna har dessvärre inte uppnåtts. 77 procent av besluten om skuldsanering har fattats inom sju månader och 58 procent av avslagsbesluten har fattats inom tre månader. Målsättningen om omprövningsbeslut har dock uppnåtts. 74 procent av omprövningsbesluten har fattats inom tre månader.

Utöver att på ett snabbt och begripligt sätt ge överskuldssatta förutsättningar till en hållbar, ekonomisk rehabilitering ska skuldsaneringsförfarandet ske på ett sätt så att borgenärerna samtidigt får största möjliga betalning. Ett kontinuerligt samarbete med borgenärs-kollektivet pågår som syftar till att myndigheten och borgenärerna i samförstånd ska kunna förhålla sig till såväl borgenärernas rätt till att få största möjliga betalning som de överskuldssattas rätt att bli beviljade skuldsanering. Genom ett ökat samförstånd är ambitionen att minska antalet invändningsärenden i handläggningen och därmed säkra en smidigare och kostnadseffektivare process. Myndigheten informerar i detta samarbete om sin rättsliga utveckling och söker samförstånd i utredningsfrågor samtidigt som myndigheten också utvecklar sin egen förmåga att motivera beslut på ett sätt som svarar upp mot borgenärernas behov för att kunna ta ställning till ärendet.

Årets utveckling med bl.a. minskad produktivitet har medfört att det kostat något mer att hantera respektive ärende. Kostnadsproduktiviteten har minskat med fem procent och kostnaden per avslutat ärende uppgår till 9 140 kronor. Sammantaget kan konstateras att verksamheten ändå genererat goda yttre effekter, trots något förlängda handläggningstider. Med hänsyn tagen till nyttjade resurser bedöms kostnadseffektiviteten sammantaget ligga på en oförändrat bra nivå. Med hänsyn till kostnadsproduktiviteten har dock den sammantagna effektiviteten minskat något jämfört med föregående år.

Verksamhetens enhetlighet

Enhetligheten i verksamheten är fortsatt bra och myndighetens kunder får i stort en likvärdig hantering avseende handläggningstid och bedömning. Variationen i slutprestationstid mellan verksamhetens olika organisatoriska delar uppgår till sex procentenheter, vilket är en förbättring med en procentenhet jämfört med föregående år. Mot bakgrund av det kraftigt ökade ärendetrycket bedöms resultatet som positivt. En förbättrad enhetlighet bedöms ha varit möjlig tack vare en tydlig styrning av ärendeflödet genom systematisk omfördelning av ärenden. Variationerna i bedömningarna av inledande- och avslagsbeslut har också minskat till en låg nivå om fem procentenheter, vilket är en förbättring med tre procentenheter jämfört med föregående år. Den relativt goda enhetligheten i bedömningar beror på en kvalitetshöjning avseende utredning och bedömning. Sammantaget innebär detta att myndighetens målnivåer i denna del är uppfyllda.

Samlad bedömning av resultatutvecklingen

Kronofogden har genomfört sina uppgifter enligt instruktionen och har uppnått målet för verksamhetsgrenen. Verksamheten har dock inte fullt ut kunnat möta det kraftigt ökade ärendeinflödet. Handläggningstiderna har förlängts, produktiviteten har försämrats och antalet pågående ärenden har ökat. Myndighetens mål om en snabbare handläggning har därför inte uppfyllts. Orsaken till att verksamheten inte kunnat möta det höga trycket är de osäkerheter som präglar verksamheten om förändrad lagstiftning och nytt IT-stöd och som därmed försvårat styrningen. Positivt är dock att verksamheten genererat goda effekter i termer av att fler överskuldssatta beviljats skuldsanering och att skuldsaneringsbesluten är fortsatt hållbara. Få av de som beviljats skuldsanering återkommer till myndigheten med nya skulder, vilket visar att verksamheten leder till ekonomisk rehabilitering. Positivt är också att tidigare kvalitetsbrister har avhjälpats och att enhetligheten är fortsatt bra. Myndighetens mål att minska de regionala skillnaderna i handläggningen har uppfyllts. Vidare är det positivt att myndigheten har säkerställt en adekvat kompetensförsörjning för att omhänderta det förväntade, ökade ärendeinflödet i samband med en förändrad skuldsaneringslag under 2011. Kronofogden ser dock behov av ytterligare lagändringar som

verktyg för att på allvar kunna mildra
överskuldssättningens konsekvenser och ge fler
människor möjlighet till ekonomisk
rehabilitering. Myndigheten vill samtidigt göra
uppdragsgivaren uppmärksam på att HD:s
beslut innebär en skärpt praxis kring

överskuldssattas återbetalningsförmåga.
Beslutet medför att myndigheten sedan oktober
2010 inte längre har samma möjlighet att
bevilja lika många personer skuldsanering som
tidigare.

Konkurstillsyn

Konkursförvaltaren utses av domstol. Kronofogden är tillsynsmyndighet i konkurser, vilket betyder att myndigheten utövar tillsyn över konkursförvaltarens arbete. I tillsynen ska Kronofogden enligt konkurslagen övervaka att konkursförvaltningen sker lagenligt och ändamålsenligt samt att konkurser avvecklas snabbt.

Kronofogdens uppgifter enligt instruktionen

Kronofogden ansvarar för frågor om tillsyn i konkurs samt lönegaranti vid konkurs och företagsrekonstruktion.

Mål för verksamhetsgrenen enligt regleringsbrevet

Tillsynen över konkurserna ska ske på ett sådant sätt att kostnaderna i konkurserna begränsas. Tillsynen över konkurser ska även motverka oseriös verksamhet och illojal konkurrens.

Måluppfyllelse

Uppfyllt

Specifikt återrapporteringskrav för verksamhetsgrenen

Kronofogden ska beskriva de åtgärder som vidtagits för att begränsa kostnaderna i konkurserna samt göra en bedömning av resultatutvecklingen utifrån det uppsatta målet. Återrapporteringen ska också innefatta en beskrivning av vidtagna åtgärder för att motverka oseriös verksamhet och illojal konkurrens.

Generellt återrapporteringskrav enligt regleringsbrevet

Redovisningen ska innehålla en bedömning av enhetlighet, kvalitet, effektivitet och produktivitet per verksamhetsgren. Utvecklingen ska analyseras och kommenteras.

Bedömning ¹⁾

Produktivitet: B (B)
Kvalitet: B (B)
Effektivitet: B (B)
Enhetlighet: B (B)

Kronofogdens mål

1. Omotiverade skillnader i agerandet mot externa intressenter ska elimineras.

Målnivåer 2010: Skillnaderna (variationen) mellan teamen minskar med åren, med hänsyn tagen till geografiska avstånd och bemanning, vad avser nedlagd tid på bastillsyn, yttrandetid, begäran om nedsättningar av arvoden utifrån kommande riktlinjer samt fördelade och pågående antal ärenden per team. ²⁾

Uppfyllt

2. Konkurstillsynen bidrar till att det finns en förvaltkår med bred och hög kompetens.

Målnivå 2010: En tredjedel av förvaltarbyråerna kvalitetssäkras under 2010.

Uppfyllt

Ärendeinflöde och väsentliga prestationer, förändring sedan 2009 inom parentes

7 600 inkomna konkursärenden (- 4 %) 7 738 avslutade konkursärenden (+ 11 %)
334 inkomna lönegarantiärenden (- 22 %) ³⁾ 327 avslutade lönegarantiärenden (- 41 %) ³⁾

Resursförbrukning

56 479 tkr
57 årsarbetskrafter

Förändring sedan 2009 i procent

- 5 %
- 7 %

1) A = utmärkt, B = bra, C = godtagbart, men bör förbättras, D = måste förbättras. Inom parentes anges bedömningen 2009.

2) Riktlinjerna för begäran om nedsättning av arvoden har inte färdigställts under året, varför någon bedömning gentemot den målnivån inte har kunnat göras.

3) Avser lönegarantiärenden i företagsrekonstruktion, lönegarantiprocesser och gränsöverskridande lönegarantiärenden.

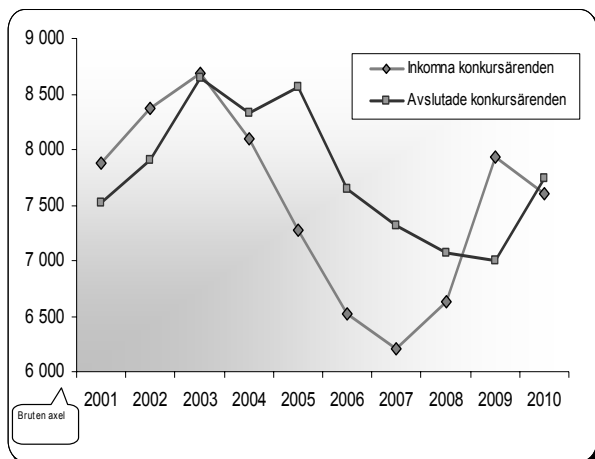
Processens inflöde och produktivitet

Inflödet av konkursärenden ökade kraftigt under föregående år men har under 2010 minskat med fyra procent. Det är andelen konkursärenden som rör juridiska personer som har minskat, medan andelen ärenden som rör fysiska personer har ökat med fem procentenheter, till 18 procent. Det är främst inom detalj- och partihandeln som konkurserna har minskat. Det är också medelstora och stora konkurser som har minskat i antal, medan

antalet små konkurser tvärtom har ökat något. Till myndigheten har det vidare inkommit totalt 334 ärenden om lönegaranti i företagsrekonstruktion, lönegarantiprocesser samt gränsöverskridande lönegarantiärenden. Av de 118 lönegarantiprocesser som inleddes under året har två initierats av Kronofogden genom att staten har stämt arbetstägaren.

Samtidigt som det totala inflödet minskat har antalet avslutade ärenden ökat med elva procent.

Diagram 5. Antal inkomna och avslutade konkursärenden, 2001-2010



Det är positivt att fler ärenden har avslutats, inte minst mot bakgrund av att antalet årsarbetskrafter samtidigt minskat något. Produktiviteten har i termer av avslutade ärenden per årsarbetskraft ökat kraftigt med 16 procent. Det bör dock noteras att myndigheten inte själv styr över avslutstakten eftersom konkursärendena avslutas av domstol. I vilken takt domstolarna kan avsluta ärenden är i sin tur beroende av konkursförvaltarnas arbete. Myndigheten har dock på ett aktivt sätt, t.ex. genom påminnelser och genom kvalitets-säkring av förvaltarnas arbetssätt och rutiner i den ekonomiska redovisningen, försökt bidra till en snabbare konkurshanteringsprocess. Därtill påverkas snabbheten i slutet av konkurshanteringsprocessen av konkurstillsynens eget agerande. Det kan konstateras att konkurstillsynen i denna del har varit fortsatt snabb. Inkomna sluthandlingar har granskats och yttranden till tingsrätten har avgivits lika snabbt som föregående år. Yttranden har lämnats inom sex veckor i 94 procent av ärendena, vilket är ett mycket bra resultat.

Ett mer rättvisande sätt att visa på konkurstillsynens produktivitetsutveckling är att se till kvaliteten i tillsynen i relation till den tid som läggs ner för tillsyn per konkurs under ett år. Förutsatt att kvaliteten hålls oförändrad utgör mindre nedlagd tid per konkurs en indikator på ökad produktivitet. Eftersom konkurserna kräver olika arbetsinsats utifrån en bedömning av väsentlighet och risk måste hänsyn därtill tas till konkursernas olika karaktär. Med utgångspunkt i att kvaliteten varit fortsatt bra visar en mätning av konkurstillsynens nedlagda tid per tillsedd baskonkurs (enkla konkurser), ordinär konkurs (medelstora

konkurser) och utökad tillsyn (stora och komplexa konkurser) att produktiviteten har ökat. Kronofogden har således kunnat utföra sin tillsyn med mindre resurser men med en oförändrad hög kvalitet.

Tabell 1. Produktivitet i termer av nedlagd tid per konkurstyp

Tid/kk (tim)	2009	2010	Förändr.
Baskontroll	3,4	3,0	-12,9 %
Ordinär tillsyn	7,9	7,3	-7,8 %
Utökad tillsyn	17,7	16,3	-8,7 %

Det minskade ärendeinflödet har inneburit att myndigheten har kunnat genomföra flera temagranskningar under året. Det har också varit möjligt att lägga ned mer tid på att öka enhetligheten och kvaliteten i arbetet och på att effektivisera handläggningen. Myndigheten har även genomfört tingsrättsbesök och byråbesök. Därtill har resurser lagts på att undersöka förutsättningarna för att inom gällande lagstiftning effektivisera tillsynen ytterligare samt att börja förbereda verksamheten för en mer selektiv tillsyn i enlighet med det pågående beredningsarbetet med en förändrad konkurslag.

Verksamhetens kvalitet

En kvalitetsuppföljning har genomförts för att följa upp styrande dokumentet rörande prioritering och handläggning av konkurstillsynsärenden. Uppföljningen visar att dokumentationen i tillsynsärendena stadigt har förbättrats. På de flesta håll arbetar man också medvetet efter kriterierna väsentlighet och risk och förmågan att identifiera riskmoment i förvaltarhanteringen är god. Likaså bedrivs med få undantag en aktiv tillsyn med god tillsynsplanering. Kvaliteten i dessa delar är således bra, även om det finns utrymme för förbättringar.

Ytterligare en kvalitetsuppföljning har gjorts av myndighetens påminnelse- och bevakningsrutiner. Uppföljningen visar att myndigheten lägger ner mycket tid på att påminna förvaltarna om försenade handlingar. Myndigheten kommer med anledning av resultatet att se över hur rutinerna kan förbättras.

Processens effektivitet

Konkurstillsynen ska bidra till att begränsa konkurserkostnaderna. Myndighetens roll är att

bevaka att arvodena är skäligen. Myndigheten har med den utgångspunkten förespråkat nedsättning av konkursförvaltarnas arvoden i närmare sex procent av de ärenden som avslutats, vilket är en liten ökning jämfört med föregående år.¹² Myndighetens förespråkade nedsättningar har rönt bifall från domstolarna i 81 procent av fallen, vilket är en ökning med sju procentenheter. De beslutade sänkningarna av arvodena har i monetära termer motsvarat 58 procent av det belopp som myndigheten begärt, vilket även det är något mer än föregående år då det sänkta beloppet motsvarande mindre än hälften av det belopp som myndigheten förespråkat.¹³ Mot bakgrund av att insatta resurser legat på ungefär samma nivå som föregående år, har kostnads-effektiviteten därmed förbättrats något i termer av att begränsa konkurskostnaderna i de fall som arvodena inte bedömts som skäligen. Utöver de möjligheter som myndigheten har att föreslå sänkningar av konkursförvaltarnas arvode vid avslutsgranskningen av konkursen, bidrar tillsynen också under konkursens gång till att begränsa kostnaderna genom att lämna synpunkter på förvaltarnas tilltänkta åtgärder vid höranden enligt 7:10 konkurslagen.

Konkurstillsynen ska också övervaka att konkursförvaltningen sker lagenligt, ändamålsenligt och snabbt. Konkurstillsynen ska bidra till en förvaltarkår med bred och hög kompetens. I enlighet med dessa syften har myndigheten påbörjat en kvalitetssäkring av konkursförvaltarnas ekonomiska redovisning i konkursboet. En tredjedel av förvaltarbyråerna har besökts. Genom att kvalitetssäkra förvaltarnas redovisning, rutiner, kompetens m.m. är ambitionen också att kunna dra ner på tillsynsgranskningen i de enskilda konkurser som förvaltarna har hand om. Myndigheten har även tagit fram en modell för att gå vidare med kvalitetssäkring av konkursförvaltarnas personal- och lönegarantihantering. För att underlätta tillsynen över miljörelaterade konkurser har myndigheten därtill anordnat miljöseminarier för konkursförvaltarna på flera platser i landet.

¹² Andelen är beräknad på antalet konkurser exklusive taxekonkurser.

¹³ Siffrorna avser konkurser som tingsrätterna har avslutat 2010, vilket innebär dels att Kronofogdens förslag till nedsättning kan härröra från tidigare år, dels att förslag till nedsättningar i ännu inte avgjorda ärenden inte framgår av statistiken. Siffran har räknats fram på samma sätt tidigare år.

I syfte att kunna påpeka och på sikt åtgärda eventuella systemfel i konkurshanteringen har kartläggningar och kunskapsuppbyggnad genomförts i form av s.k. temagranskningar. Myndigheten har under året genomfört en landsomfattande temagranskning av konkursförvaltarnas arvodesnivåer. Granskningen visar att arvodesnivåerna är högre jämfört med 2007. En analys av granskningen pågår varför resultaten ännu inte kan presenteras närmare. Ytterligare en temagranskning har genomförts med fokus på förvaltarnas brottsanmälningar (se vidare under avsnittet Oseriös verksamhet och illojal konkurrens har motverkats).

Ett mått på verksamhetens inre effektivitet är kostnadsproduktiviteten, dvs. hur mycket det kostat myndigheten att utöva tillsyn per avslutat tillsynsärende i genomsnitt. Kostnadsproduktiviteten har under året ökat med 17 procent och styckkostnaden per avslutat konkursärende uppgick till 7 307 kronor. Den positiva utvecklingen har varit möjlig tack vare en hög grad av kostnads-medvetenhet. Myndigheten har bl.a. sett över vilka kostnadsmissiga besparingar som kan genomföras med fokus på förtida gallring. Konkursförvaltare kan välja om de vill arkivera räkenskapsmaterial i konkursbolag själva eller överlämna materialet till konkurstillsynen. Myndigheten kan ansöka hos Skatteverket och få tillstånd att gallra arkiverat materiel efter sju år istället för den normala arkivtiden som är på tio år. Under 2010 har myndigheten beviljats rätt till förtida gallring i 461 konkurser, vilket har inneburit besparingar på uppskattningsvis över 600 000 kronor.

Verksamhetens enhetlighet

Arbetet med utveckla de interna rutinerna och få till stånd ett enhetligt agerande mot externa intressenter har fortgått. Nya interna nätverk för kompetens- och erfarenhetsöverföring har skapats mellan teamen och att t.ex. fastställa riktlinjer i syfte att nå en större enhetlighet vid arvodesbedömning. Dessutom har processen, för att åstadkomma ett ökat internt kunskapsstöd, utsett sakområdesansvariga som bl.a. har till uppgift att stödja övriga medarbetare inom sina respektive sakområden.

I relation till de målnivåer som myndigheten har satt upp för att bedöma enhetligheten för året kan konstateras att utvecklingen har varit positiv. De regionala skillnaderna i yttrandetider vad avser förvaltarnas sluthandlingar i

konkurser har minskat något i förhållande till föregående år. Som mest skiljer det fem procentenheter mellan teamen vad avser andelen yttranden som sker inom sex veckor, att jämföra med sju procentenheter föregående år. Även målnivån att minska skillnaderna mellan teamen vad avser nedlagd tid på bastillsyn har uppnåtts. Teamens nedlagda tid på bastillsyn har under året varierat mellan 2,6 - 4,4 timmar, medan motsvarande variation föregående år uppgick till mellan 3,1 - 6,8 timmar. När det gäller antal fördelade och pågående ärenden kan konstateras att skillnaderna i antalet pågående ärenden per årsarbetskraft har minskat mellan teamen i södra Sverige. Skillnaden mellan teamen i södra Sverige och teamet i norra Sverige har dock ökat något. Denna skillnad kan förklaras av de längre avstånd som råder i norr samt av att processgemensamma arbetsuppgifter utöver konkurshantering har utförts av det norra teamet. Skillnaden anses därför inte vara omotiverad. Sammantaget bedömer myndigheten därför att konkurstillsynen har blivit enhetligare i enlighet med målet.

Oseriös verksamhet och illojal konkurrens har motverkats

Liksom tidigare år har Kronofogden bevakat i vilken utsträckning förvaltarna ger in brottsanmälningar och att konkursegendom inte säljs till underpris till tidigare ställföreträdare. Brottsanmälan, som oftast rör bokföringsbrott, har gjorts i en tredjedel av de konkurser som avslutats under året, vilket är i nivå med de senaste åren. När konkursegendom säljs till ställföreträdare utan att det föregås av ett offentligt anbudsförfarande är det normalt att förvaltaren först hör konkurstillsynen. Det är dock värt att notera att myndighetens verktyg att utföra sitt uppdrag i dessa delar är mycket begränsade.

Konkurstillsynen i Stockholm har haft i uppdrag att leda ett lokalt SAMEB-projekt i

syfte att motverka systematiskt missbruk av statlig lönegaranti tillsammans med Skatteverket, Länsstyrelsen och Försäkringskassan.¹⁴ Projektet har identifierat ett antal problem och åtgärder för att stävja missbruket.¹⁵ Under året har myndigheten också haft en dialog med Ekobrottsmyndigheten, konkursförvaltarna och Skatteverket för att genomföra träffar under 2011 med fokus på rutiner vid brottsutredningar i konkurser. Slutligen kan nämnas att myndigheten tillsammans med Södertörns Högskola drivit ett forskningsprojekt angående brottsanmälningar i konkurs. Rapportens slutsats är att förvaltarna ofta begränsar sin anmälan till bokföringsbrott, också när det kan finnas anledning att misstänka grövre brottslighet. Det leder i praktiken till att Ekobrottsmyndigheten inte utreder något annat brott, trots att åklagaren inte är bunden av förvaltarens brottsrubricering.¹⁶

Samlad bedömning av resultatutvecklingen

Kronofogden har genomfört sina uppgifter enligt instruktionen och har uppfyllt målet för verksamhetsgrenen. Konkurstillsynens resultat har varit goda. Produktiviteten har ökat och snabbheten har bibehållits. Kronofogden har även ökat sin effektivitet. Kostnaderna i konkurser har begränsats i de fall som förvaltarnas arvoden inte bedöms som skäligen genom ett högt bifall hos domstolarna på myndighetens yrkanden om nedsättning av arvoden. Även verksamhetens kvalitet och enhetlighet är fortsatt bra. Genom det påbörjade arbetet med att kvalitetssäkra konkursförvaltarnas rutiner för ekonomisk redovisning hoppas myndigheten också i än högre grad, och mer proaktivt, kunna bidra till en förvaltarkår med hög och bred kompetens som arbetar på ett lagenligt, ändamålsenligt och effektivt sätt. Genom kvalitetssäkringen hoppas myndigheten också på sikt kunna ytterligare effektivisera sin egen tillsyn.

¹⁴ SAMEB står för Samverkan mellan myndigheter mot ekonomisk brottslighet.

¹⁵ En delrapport publicerades 2010-11-30.

¹⁶ Kronofogdens rapport 2010:4.

Förebyggande verksamhet

Uppdraget att arbeta förebyggande är gemensamt för hela Kronofogden, men det huvudsakliga ansvaret åligger stödprocessen förebyggande verksamhet, som under året bytt namn från förebyggande kommunikation. Processen ska i första hand arbeta preventivt i syfte att motverka överskuldssättning samt underlätta för privatpersoner och företag att göra rätt för sig. Processen ska också stödja myndighetens övriga processer i det förebyggande arbetet.

Kronofogdens uppgifter enligt instruktionen

-

Mål i regleringsbrevet som den förebyggande verksamheten stödjer¹⁾

Processen stödjer målet för verksamhetsområdet att motverka företeelser som kan leda till överskuldssättning, underlätta för medborgare och företag att göra rätt för sig samt bidra till att medborgare och företag känner förtroende för Kronofogdens verksamhet. Dessutom bidrar processens arbete till myndighetens mål om förebyggande arbete i form av service och information.

Se avsnittet *Samlad bedömning av årets resultat*

Generellt återrapporteringskrav enligt regleringsbrevet

Redovisningen ska innehålla en bedömning av enhetlighet, kvalitet, effektivitet och produktivitet. Utvecklingen ska analyseras och kommenteras.

Bedömning²⁾

Produktivitet:	-	(-)
Kvalitet:	B	(B)
Effektivitet:	A	(B)
Enhetlighet:	A	(A)

Kronofogdens mål

Den förebyggande verksamheten ska bidra till att öka köparens förutsättningar att undvika överskuldssättning och minska säljarens risker för kreditförluster. *Målnivå 2010:* Bland medborgare och företag som löper risk att bli överskuldssatta eller riskerar kreditförluster ökar den procentuella andel som tack vare riktade aktiviteter från den förebyggande verksamheten anser sig ha fått ökade kunskaper och/eller ändrade attityder.

Måluppfyllelse

Uppfyllt

Väsentliga prestationer³⁾

Utbildningsinsatser
Insatser för att åstadkomma förändringar i lagstiftning
Samarbete med myndigheter, kommuner m.fl.
Informationsspridning

Resursförbrukning⁴⁾

17 årsarbetskrafter

Förändring sedan
2009 i procent
-15 %

1) Förebyggande verksamhet utgör inte någon verksamhetsgren i regleringsbrevet, varför regeringen inte angivit mål och återrapporteringskrav för verksamheten. Regleringsbrevet anger dock att myndigheten ska analysera och kommentera sin verksamhet även med utgångspunkt i myndighetens egna uppsatta, årliga mål. Kronofogden har därför valt att redovisa processen separat och i tillämpliga delar även i enlighet med det generella återrapporteringskravet om enhetlighet, kvalitet, effektivitet och produktivitet. Inom parentes anges bedömningen 2009.

2) A = utmärkt, B = bra, C = godtagbart, men bör förbättras, D = måste förbättras. Bedömningsgrunden produktivitet bedöms inte vara tillämplig på processens verksamhet eftersom processen inte bedriver någon ärendehandläggning.

3) Eftersom de väsentliga prestationerna för den förebyggande verksamheten inte avser ärendehandläggning, lämnas inga volymuppgifter här. De väsentliga prestationerna beskrivs istället mer ingående nedan.

4) Nyttjade ekonomiska resurser är fördelade på myndighetens verksamhetsgrenar.

Minskad risk för överskuldssättning genom utbildning och samverkan

Inom det förebyggande arbetet har Kronofogden haft ett fortsatt fokus på att öka ungdomars kunskap i att hantera sin privatekonomi.¹⁷ Främst har detta skett genom utbildningssatsningen *Koll på Cashen* som

genomförts tillsammans med Finansinspektionen och Konsumentverket. Framtaget utbildningsmaterial, som huvudsakligen riktar sig till lärare och elever i gymnasieskolan, har kompletterats för att bättre fånga upp de praktiskt inriktade programmen. En utvärdering av satsningen visar att 82 procent av lärarna har ökat antalet undervisningstimmar i privatekonomi samtidigt som 83 procent av eleverna uppger att de tror sig kunna hantera sin ekonomi bättre tack vare satsningen. En bärande del i satsningen är en klasstävling där elever genom att agera ekonomicoacher till

¹⁷ Med "barn" avses dem som inte har fyllt 18 år. Begreppen "unga/ungdomar" avser dem som är 18-25 år, om inget annat anges.

fiktiva personer i utbildningsmaterialet själva söker reda på fakta och lösningar för att hantera en ekonomi i obalans. Tävligen har varit mycket uppskattad och över 900 elever har deltagit under året.¹⁸

Kronofogden har i dialog med uppdragsgivaren fortsatt peka på de problem som uppstår till följd av *sms-lån* och underlag har lämnats till den nya konsumentkreditlag som har beslutats under året. Myndigheten kan efter ett flerårigt arbete inom området för första gången konstatera att antalet inlämnade ansökningar om betalningsföreläggande med obetalda sms-lån som grund har minskat, vilket är glädjande. 2009 inkom 46 500 ärenden att jämföra med 28 000 ärenden under 2010. Ett långsiktigt, förebyggande arbete i kombination med marknadens självsanering till följd av beslutade regeländringar bedöms ha bidragit till trendbrottet. Samtidigt har den positiva utvecklingen avseende ungdomars andel av ansökningar om betalningsföreläggande till följd av obetalda sms-lån fortsatt och gruppens andel har minskat med fyra procentenheter till 19 procent.

Skulder för *obetalda mobilräkningar* har varit i fokus även under 2010. Tillsammans med branschorganisationen Konsumenternas tele-TV- & Internetbyrå och företrädare för de fyra största mobiltelefonioperatörerna har ett samverkansprojekt genomförts. I syfte att motverka skuldsättning hos ungdomar har ett informationsmaterial tagits fram. Informationen fokuserar på vad man som kund själv kan göra för att behålla kontrollen över sin mobilräkning men också vad som är viktigt att tänka på om man inte kan betala i tid. Arbetet fortsätter med att ta fram strategier och kanaler för spridning av materialet. Ett av de medverkande bolagen har även utvecklat sin kreditprövning med ett tydligare fokus på abonnentens faktiska återbetalningsförmåga. Myndigheten är positiv till sådana initiativ och kommer att följa utvecklingen under 2011.

I många av landets kommuner är en hög andel av invånarna skuldsatta samtidigt som det är kö till en budget- och skuldrådgivare. Kronofogden har tillsammans med Konsumentverket och Yrkesföreningen för budget- och skuldrådgivare träffat ett tjugotal sådana kommuner.

Syftet med träffarna har varit att *öka kommunpolitikernas kunskaper* om överskuld-sättningens konsekvenser för såväl individen som kommunen samt motivera kommunerna till en ökad satsning på förebyggande arbete. En uppföljning visar att 83 procent av deltagarna på träffarna tyckte att de lärde sig något nytt om överskuld-sättning och dess risker. 28 procent av deltagarna uppgav också att de var säkra på att det förebyggande arbetet skulle öka i framtiden till följd av informationen. Efter träffarna har även vissa kommuner förstärkt sina resurser för budget- och skuldrådgivning och därmed kunnat minska kötiderna för att komma till en budget- och skuldrådgivare. Mot bakgrund av det goda resultatet kommer projektet att fortsätta även under 2011 och effekterna av satsningen att följas.

Inom ramen för det myndighetsnätverk som bl.a. har till syfte att motverka skuldsättning hos barn och ungdomar, har Kronofogden i samverkan med Barnombudsmannen (BO) vidtagit åtgärder för att belysa problemet med barns och ungdomars *skadeståndsskulder*. I en skrivelse till regeringen har uppdragsgivaren uppmärksammat på att det solidariska skadeståndsansvaret leder till svårigheter att göra rätt för sig. Ett pilotprojekt riktat till ungdomar som riskerar att hamna i Kronofogdens register p.g.a. obetalda skadeståndsskulder har genomförts i samverkan med Ungdomstjänst i Göteborg. Syftet med projektet har varit att förbättra ungdomarnas kunskap om konsekvenserna av att inte betala utdömt skadestånd och innebörden av det solidariska skadeståndsansvaret. Information har skickats ut till ungdomar mellan 17-19 år i Göteborgs stad som dömts att betala skadestånd. En uppföljning av insatsen visar att drygt 60 procent av dem som fick informationen har svarat att de efter informationsutskicket nu vet hur det går till att betala ett skadestånd.

Tillsammans med Finansinspektionen har ett särskilt utbildningsstöd tagits fram för att stödja lärare som är verksamma inom *svenskundervisning för invandrare (SFI)*. Materialet syftar till att öka elevernas kunskaper om det svenska betalningssystemet samt ge dem verktyg att undvika vanliga skuldfällor. Under 2010 har materialet spridits via seminarier på olika orter i landet där myndigheten sammantaget träffat 260 lärare och kuratorer som arbetar med undervisning i

¹⁸ Antalet är något lägre jämfört med föregående år, vilket beror på att tävlingsperioden utökats till att omfatta ett helt läsår istället för att genomföras terminsvis.

invandrargrupper. En utvärdering visar att materialet har varit till nytta för 78 procent av lärarna och att de kommer att använda det i sin undervisning. 95 procent av de 210 som besvarade utvärderingen uppger att de rekommenderar kollegor i andra skolor att ta del av seminariet.

Inom ramen för Finansinspektionens uppdrag att stärka *konsumenternas ställning på finansmarknaden* har ett pilotprojekt genomförts under hösten 2010. Tillsammans med bl.a. Pensionsmyndigheten har Kronofogden deltagit på ett antal föreläsningar där arbetsgivaren bjudit in sina anställda att öka sin ekonomiska kunskap och beredskap att hantera privatekonomiska frågor. Projektet har varit lyckosamt och utvärderingen visar att det finns ett stort behov och intresse av att fortsätta med denna typ av kunskapshöjande aktiviteter. Kronofogden bedömer att detta långsiktigt kommer att ge positiva effekter i form av ett ökat intresse och engagemang hos privatpersoner vilket i sin tur minskar risken för överskuldssättning.

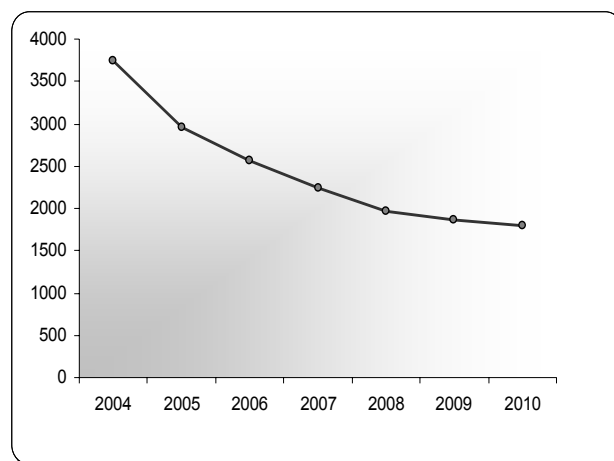
Tidigare kunde minderåriga bli skuldsatta på grund av *obetald vårdavgifter och tandläkaravgifter*. Kronofogden har tillsammans med BO varit pådrivande till den lagändring som genomfört den 1 juni 2010, i vilken det slås fast att föräldrar har betalningsansvaret för minderårigas avgifter inom hälso- och sjukvård samt tandvård. Lagstiftningen gäller dock inte retroaktivt varför de skulder som uppkommit innan lagens ikraftträdande fortfarande funnits kvar efter lagens ikraftträdande. För att komma tillrätta med det har Kronofogden tillsammans med BO uppmanat de berörda landstingen att skriva av de vård- och tandläkaraskulder för minderåriga som uppkom innan den nya lagens ikraftträdande. Alla landsting har under året följt denna uppmaning och skrivit av skulderna.

I syfte att identifiera och samordna insatser som rör barn och ungdomar har Kronofogden samverkat med Finansinspektionen, Konsumentverket, Boverket, Ungdomsstyrelsen och BO inom ramen för en samverkansgrupp. Kronofogden har det övergripande ansvaret för det samverkansområde som rör ekonomisk utsatthet. Ett antal problemområden och åtgärdsförslag har identifierats, bl.a. vad avser förbättrad information för att minska risken för avhysning, där det bedöms att myndigheterna

kan agera gemensamt för att mildra barns och ungdomars ekonomiska utsatthet.

Kronofogdens fleråriga arbete för att minska antalet minderåriga i myndighetens register har givit resultat och antalet restförda minderåriga har stadigt minskat. Under 2010 har antalet minskat med knappt fyra procent, från 1 864 till 1 793 stycken.

Diagram 6. Barn 0-17 år i Kronofogdens register, 2004-2010¹⁹



Ansökningar om verkställighet har motverkats

Kronofogden har fortsatt samarbetet med Radiotjänst i Kiruna AB. Personer som för första gången riskerar att hamna i Kronofogdens register på grund av obetald TV-avgift har via brev fått information om bl. a. konsekvenser av att inte göra rätt för sig. Under perioden januari till november har över 16 500 personer fått en sådan riktad information. Av dessa har drygt 7 200 personer, eller knappt 44 procent, betalat i tid och därmed inte blivit restförda. Samarbetet har därmed för dessa personer bidragit till att onödig restföring har undvikits liksom de negativa konsekvenser som en restföring innebär i övrigt.

Kronofogden har också sett att många unga har svårigheter att betala sitt boende. För att motverka sådana problem inleddes ett pilotprojekt under 2009 med det kommunala bostadsbolaget AB Bostaden i Umeå. Under året har samarbetet utökats till att även omfatta Skellefteåbostäder AB. Samarbetet har utmynnat i ett nytt arbetssätt som används för

¹⁹ I myndighetens uppföljningssystem saknas tillförlitliga uppgifter för tiden före 2004, varför diagrammet endast omfattar 2004 och framåt.

att förebygga att ungdomar blir avhysta. AB Bostaden i Umeå kan notera en markant minskning av antalet ansökningar om avhysning gentemot ungdomar. Under det halvår som det nya arbetssättet har använts har inte Skellefteåbostäder AB behövt genomföra någon avhysning gentemot ungdomar alls. Antalet avhysta ungdomar på riksnivå uppgick under perioden till 186 personer. Skellefteåbostäder AB rekommenderar andra hyresvärdar att arbeta på samma sätt.

Verksamhetens kvalitet och enhetlighet

Verksamhetens kvalitet är fortsatt bra. Insatser följs löpande upp och utvärderas för att säkra kvaliteten. En modell för att systematiskt mäta hur väl verksamheten lever upp till kundernas krav och förväntningar har införts, vilket leder till att arbetet bedrivs med ett än mer tydligt kundfokus och till att icke värdeskapande moment skalas bort. I syfte att säkra partsneutraliteten och därmed kvaliteten i arbetet med att ge stöd och vägledning till medborgare som riskerar att hamna i överskudsättning har också en utbildning i coachande förhållningsätt genomförts.

Enhetligheten i det förebyggande arbetet bedöms som utmärkt. Verksamheten bedrivs på sex orter i landet men är till sin karaktär rikstäckande, vilket betyder att de aktiviteter som genomförs vänder sig till målgrupper som är spridda över hela landet. Som exempel kan nämnas utbildningsinsatsen Koll på Cashen där lärare och gymnasieelever från hela landet deltar. I verksamheten används också gemensamma rutiner och bedömningsgrunder inför genomförande av förebyggande aktiviteter, vilket eliminerar omotiverade geografiska skillnader.

Samlad bedömning av resultatutvecklingen

Liksom tidigare år måste Kronofogdens förebyggande arbete ses i ett längre perspektiv. Det innebär att genomförda aktiviteter inte alltid kan förväntas ge effekt samma år som de genomförs. Som exempel kan nämnas att Kronofogden under i stort sett hela 2000-talet arbetat med frågan om omyndigas skulder och

att dessa inte ska finnas i Kronofogdens register. Arbetet har under åren successivt givit effekter. Tidigare genomförda ändringar i förmyndarskapslagstiftningen har kompletterats med lagändringar avseende betalningsansvaret för underårigas avgifter inom hälso- och sjukvården samt tandvården. På samma sätt har ett mångårigt arbete med sms-lånen givit effekt i form av kommande lagstiftningsändringar under 2011. Men redan under innevarande år har både andelen och antalet ungdomar som drabbas av betalningsföreläggande på grund av sms-lån minskat. Sett till samtliga åldersgrupper har det totala antalet ansökningar om betalningsföreläggande med denna kreditform som grund nästan halverats. Kronofogden kan också konstatera att det genom innovativa arbetssätt tillsammans med andra aktörer gått att förebygga att människor över huvud taget blir restförda, t.ex. vad avser TV-avgifter, samt att det går att motverka avhysningar av barn och unga.

Sammantaget har ett mycket positivt resultat uppnåtts för relativt små resurser, vilket vittnar om en bra kvalitet och utmärkt kostnadseffektivitet. Jämfört med 2009 har myndigheten genomfört fler förebyggande aktiviteter som har omfattat ett större antal medborgare och företag. Genom uppföljning av dessa aktiviteter kan konstateras att mottagarnas möjligheter att undvika överskudsättning/kreditförluster har ökat. Kronofogdens eget mål för den förebyggande verksamheten har därmed uppnåtts. Det betyder att bland medborgare och företag som riskerar överskudsättning eller kreditförluster har en ökad andel fått förbättrade kunskaper och/eller förändrade attityder. Kronofogden har därmed genom den förebyggande verksamheten bidragit positivt till uppfyllandet av målet för verksamhetsområdet.

I syfte att säkerställa en fortsatt god effektivitet och tydlighet i ledning och styrning även framgent har antalet verksamhetsteam minskats och processägarens kansliresurser förstärkts. Förändringen kommer att generera ett än mer effektivt utnyttjande av resurserna och leda till samordningsvinster i det dagliga arbetet.

Kundcenter

Kronofogdens stödprocess kundcenter ansvarar för att besvara frågor från kunder via främst telefon och e-post. Kundcenter är för många medborgare och företag den första och enda kontakten med Kronofogden och ska därför vara en flexibel och kundanpassad verksamhet.

Kronofogdens uppgifter enligt instruktionen

-

Mål i regleringsbrevet som kundcenter stödjer¹⁾

Processen stödjer målet för verksamhetsområdet att underlätta för medborgare och företag att göra rätt för sig samt bidrar till att medborgare och företag känner förtroende för Kronofogdens verksamhet. Dessutom bidrar processens arbete till myndighetens mål om förebyggande arbete i form av service och information.

Måluppfyllelse

Se avsnittet Samlad bedömning av årets resultat

Generellt återrapporteringskrav enligt regleringsbrevet

Redovisningen ska innehålla en bedömning av enhetlighet, kvalitet, effektivitet och produktivitet. Utvecklingen ska analyseras och kommenteras.

Bedömning²⁾

Produktivitet:	B	(B)
Kvalitet:	A	(A)
Effektivitet:	B	(-)
Enhetlighet:	A	(A)

Kronofogdens mål

Kundcenter ska bidra till att Kronofogdens tillgänglighet för kunderna ökar. *Målnivåer 2010:* Kundcenter besvarar allmänna frågor via e-post inom 24 timmar. Egeninitierad efterfrågan minskar (mäts genom stickprov kopplat till enskilda frågor). Bemötandekvaliteten ska ligga på nivå med, eller högre, än Q-index (mäts via s.k. mystery calls).

Måluppfyllelse

- ³⁾

Inflöde och väsentliga prestationer, förändring sedan 2009 inom parentes

1 030 197 inkomna samtal (+1 %)	908 345 besvarade samtal (+ 7 %)
56 394 inkomna e-brev (- 5 %)	56 394 besvarade e-brev (- 5 %)

Resursförbrukning⁴⁾

89 årsarbetskrafter

Förändring sedan 2009 i procent

-4 %

1) Kundcenter utgör inte någon verksamhetsgren i regleringsbrevet, varför regeringen inte har angivit mål och återrapporteringskrav. Regleringsbrevet anger dock att myndigheten ska analysera och kommentera sin verksamhet även med utgångspunkt i myndighetens egna uppsatta, årliga mål. Kronofogden har därför valt att redovisa processen separat och även i enlighet med det generella återrapporteringskravet om enhetlighet, kvalitet, effektivitet och produktivitet.

2) A = utmärkt, B = bra, C = godtagbart, men bör förbättras, D = måste förbättras. För året görs även en bedömning av effektiviteten, vilket inte gjorts tidigare år. Effektiviteten avser en bedömning av i vilken utsträckning som kundcenter bidragit till en hög tillgänglighet och service i relation till förbrukade resurser. Inom parentes anges bedömningen 2009.

3) Måluppfyllelsen går inte att bedöma. Läs mer under avsnittet Samlad bedömning av resultatutvecklingen.

4) Nyttjade ekonomiska resurser är fördelade på myndighetens verksamhetsgrenar.

Tillgängligheten har ökat

Myndighetens kundcenter har under året haft cirka 1,2 miljoner kundkontakter, varav drygt 50 000 skett via e-brev och resterande per telefon. Cirka 280 000 av samtalen har kopplats vidare av telefonist till handläggare i de andra processerna. Övriga kontakter har hanterats av kundcenters handläggare. Alltjämt ställer de flesta som ringer eller mejlar kundcenter frågor om sitt eget eller någon annans skuldsaldo eller om hur och när betalning av en skuld ska ske. Myndighetens kundcenter har kunnat möta kundernas förfrågningar på ett mycket bra sätt och knappt en miljon kundkontakter i telefon och e-post har besvarats, vilket är en ökning med knappt sju procent.

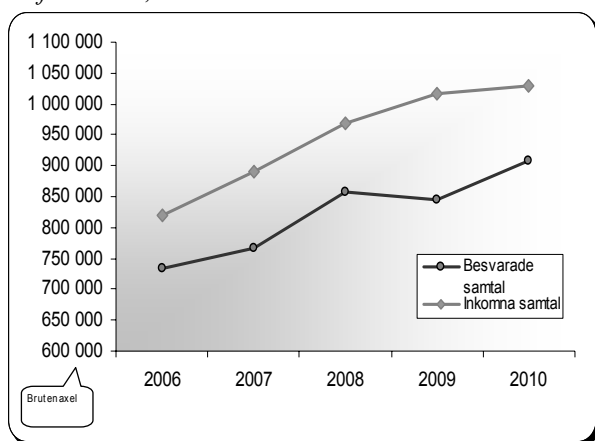
Myndigheten har genom sitt kundcenter ökat och jämnat ut sin tillgänglighet under året

genom att bl.a. förkorta väntetiderna för kunderna under sommaren. Kunderna har fått vänta i snitt i drygt tre minuter för att komma fram, vilket motsvarar en förbättring med 16 procent jämfört med föregående år. Samtidigt har även samtalstiderna kortats med tre procent i snitt. En kombination av att myndigheten lyckats korta väntetiderna, att telefonsamtalen i blivit kortare och att myndigheten satsat ökade resurser på telefonin vid de tidpunkter då flest kunder är i behov av kontakt har medfört att kundcenter lyckats besvara 63 000 fler telefonsamtal, vilket motsvarar en ökning på drygt sju procent. I relation till nedlagd tid i telefonin har kostnadseffektiviteten ökat. Produktiviteten, mätt i antal besvarade telefonsamtal och e-post, har ökat med två procent,

vilket är positivt.²⁰ Eftersom ungefär samma antal samtal har ringts in som föregående år betyder det att fler har kommit fram vid sitt första försök och inte behövt ringa på nytt eller skicka e-post. Den inkomna e-posten har följaktligen också minskat med fem procent.

Kronofogden har genom en medveten styrning av mer resurser till telefonin inte klarat av att hantera all inkommande e-post inom 24 timmar. Stickprov visar dock att 88 procent av e-posten har besvarats inom ett dygn och att resterande har besvarats strax därefter. Daglig kategorisering och prioritering av all inkommande e-post har säkerställt att tidskritisk e-post besvarats samma dag. Eftersom det inte heller förekommer klagomål om långa svarstider i kundcenter är bedömningen att e-posten besvaras i tillräckligt god tid.

Diagram 7. Antal inkomna och besvarade telefonsamtal, 2006-2010²¹



För att ytterligare öka tillgängligheten och förbättra servicen för kunderna har myndighetens telefonväxel integrerats med kundcenter. Numera har myndigheten ett telefonnummer och kunderna möts i kundentrén av en tjänst som tolkar fritt tal. Kunden får med egna ord beskriva sitt ärende eller namnet på den man vill ha kontakt med, och styrs därefter till rätt svarsställe. Införandet av den gemensamma kundentrén har förlöpt väl och det som kunderna säger tolkas korrekt i 97 procent av fallen. Myndighetens bedömning är att det är ett mycket bra resultat eftersom

²⁰ Den totala resursen för kundcenter har ökat med 11 procent, vilket i huvudsak beror på tillkommande resurs i samband med att myndigheten tagit över växelfunktion från Skatteverket den 1 april 2010. Dessa tillkommande resurser är inte medräknade här för att möjliggöra en jämförelse med tidigare år.

²¹ Kundcenter tillskapades 2006, varför diagrammet tar sin utgångspunkt detta år.

nästan alla som ringer slipper knapptryckningar och därtill att bli vidarekopplad.

Verksamhetens kvalitet och enhetlighet

Kvalitet och enhetlighet i telefonin och hanteringen av e-post handlar såväl om att lämna rätt svar i sak som att ha ett ändamålsenligt bemötande. Att kundcenter lyckas hålla en bra kvalitet i båda dessa aspekter och att alla kunder bemöts på ett likvärdigt sätt är en förutsättning för att dialogen ska uppfattas som både korrekt och vägledande för de som ställer sina frågor, oavsett var och av vem som frågan besvaras. Mätningar av kvaliteten och enhetligheten i bemötande och sakkunskap visar fortsatt på utmärkta resultat och myndigheten ligger klart över snittet för staten.²² De goda resultaten får stöd av resultaten i Svenskt kvalitetsindex, i vilken det framgår en positiv utveckling både övergripande avseende kundernas nöjdhet och förtroende, men också specifikt i de delar som handlar om servicekvalitet. Utöver specifika mätningar ingår i det dagliga arbetet också medlyssning som ett naturligt inslag i verksamheten för att upprätthålla och vidareutveckla kvaliteten och enhetligheten. Kundcenters jurister och processledning arbetar därtill aktivt med att förebygga eventuella brister i enhetlighet.

Samlad bedömning av resultatutvecklingen

Sammanfattningsvis har myndighetens kundcenter bidragit till att Kronofogdens tillgänglighet för kunderna har ökat. Myndigheten har därmed genom kundcenter bidragit positivt till uppfyllandet av målet för verksamhetsområdet. Produktiviteten och effektiviteten har ökat och fler har fått svar via telefon med kortare väntetider. Kundcenters kvalitet är utmärkt och frågor besvaras enhetligt, korrekt och med ett utmärkt bemötande. Införandet av en gemensam kundentré har också inneburit en förenkling för kunderna och att de snabbare kommer rätt, samtidigt som myndigheten effektiviserat det egna arbetet.

²² Mätningar sker via s.k. mystery calls, Q-index 2010. Kronofogdens index enligt Q-survey uppgår till 88 av maximalt 100, jämfört med snittet för staten som uppgår till 83.

Någon mätning av i vilken utsträckning som den egeninitierade efterfrågan har minskat har inte genomförts. Eftersom kunderna som tar kontakt med myndigheten alltså ställer många frågor om t. ex. förfarandet i samband med betalning, finns dock indikationer på att den egeninitierade efterfrågan fortfarande är för hög och att myndigheten skulle behöva bli bättre på att utforma och sprida begriplig och lättillgänglig information.

En bedömning av måluppfyllelsen för det av myndigheten uppsatta målet för kundcenter är

svår att göra. I relation till angivna målnivåer för året kan konstateras att en nivå är uppnådd (bemötandekvalitet), en nivå är inte uppnådd (e-post) och en nivå har inte följts upp (egeninitierad efterfrågan). Så trots att tillgängligheten har ökat i enlighet med själva målet går uppfyllelsen av de olika målnivåerna åt olika håll. Någon samlad bedömning av måluppfyllelsen har därför inte varit möjlig att göra. Myndigheten kan konstatera att nivåerna är felkonstruerade, vilket kommer att åtgärdas för 2011.

Övrig återrapportering

Enkla och tidsenliga regler

Mål enligt regleringsbrevet

Reglerna inom Kronofogdens verksamhetsområden ska vara enkla och tidsenliga.

Måluppfyllelse

Ej uppfyllt

Återrapporteringskrav

Kronofogden ska beskriva arbetet med att göra reglerna enkla och tidsenliga samt göra en bedömning av i vilken omfattning åtgärderna bidragit till att uppfylla regeringens mål att minska de administrativa kostnaderna för företagen.

Kronofogden har drivit på lagstiftningsarbetet och tidigare lämnat förslag till nya regler om löneutmätning till Justitiedepartementet som fortfarande bereder förslaget. Ett arbete bedrivs också för att åstadkomma förslag till en ändrad registerlagstiftning och en lagrådsremiss har nyligen varit ute för synpunkter. Vidare bedrivs ett arbete för att åstadkomma nya regler om exekutiv försäljning. Även här har ett remissförfarande inletts. Myndigheten arbetar också med att möjliggöra elektroniska ansökningar om betalningsföreläggande, verkställighet och skuldsanering. För detta krävs att den nuvarande regeln om egenhändigt undertecknande av ansökningarna avskaffas.

Långtgående förberedelser för ett elektroniskt informationsutbyte med banker har genomförts. Elektroniskt utbyte sker idag med Försäkringskassan och Euroclear Sweden (tidigare VPC). Kronofogden har utvecklat och färdigställt en tjänst för att lämna information från verkställighetens IT-stöd till främst Migrationsverket och Försäkringskassan. Dessa har dock ännu inte anslutit sig till tjänsten. Arbetet pågår också med att möjliggöra för borgenärer/ombud som lämnar in sin ansökan om verkställighet elektroniskt att få slutredovisningen i elektronisk form. Driftsättning planeras under 2011. Ett arbete

har också bedrivits med att få fler borgenärer att lämna in återkallelser elektroniskt. Samtidigt har ett arbete påbörjats med att nedsättningar ska kunna lämnas in elektroniskt i framtiden, vilket skulle leda till att handläggningstiderna kortas ännu mer och att pappershanteringen minskas.

Inom den summariska processen fortsätter arbetet med att förbättra kvaliteten på ansökningarna och att effektivisera hanteringen för både myndigheten och ingivarna. Insatser har vidtagits för att ytterligare öka automatiseringsgraden. Andelen ansökningar om betalningsföreläggande som kommer in maskinellt uppgår idag till cirka 85 procent och kontakter med sökande/ombud och svarande via e-post har ökat med 49 procent under året. Vidare har myndigheten under hösten börjat publicera handböcker för summarisk process på externwebben efter önskemål från ingivarna. Ett arbete har också bedrivits för att få till stånd den ändring av delgivningslagen som kommer att träda i kraft under 2011.

Kronofogden har tillsammans med Bolagsverket och länsstyrelserna genomfört en effektanalys och tagit fram ett gemensamt beställningsunderlag för att ta fram ett nytt IT-stöd för konkurshanteringsprocessen i sin

helhet. En slutrapport har lämnats till regeringen i april med bl.a. rekommendationer om beställarorganisation och finansiering. Ett problem för projektet är att Domstolsverket inte har kunnat prioritera ett deltagande i analysen eller kunnat följa den tidplan som har föreslagits för ett genomförande. Parterna har därför inte kunnat enas om en gemensam tidplan. Ett annan olöst fråga rör finansieringen av främst en gemensam infrastruktur. Det finns för närvarande ingen framkomlig väg i denna fråga och arbetet med att åstadkomma en effektiv konkurshanteringsprocess i enlighet med förslaget har i avvaktan på en lösning inte bedrivits aktivt vidare.

Genom myndighetens regelförenklingsarbete

Kompetensförsörjning och arbetsmiljö

Återrapporteringskrav enligt förordningen (2006:605) om årsredovisning och budgetunderlag

Kronofogden ska redovisa de åtgärder som har vidtagits i syfte att säkerställa att kompetens finns för att fullgöra de uppgifter som avses i 3 kap. 1 § första stycket om resultatredovisning i förordningen (2006:605) om årsredovisning och budgetunderlag. I redovisningen ska det ingå en bedömning av hur de vidtagna åtgärderna sammantaget har bidragit till fullgörandet av dessa uppgifter. Kronofogden ska enligt samma förordning lämna uppgift om de anställdas frånvaro på grund av sjukdom under räkenskapsåret. Den totala sjukfrånvaron ska anges i procent av de anställdas sammanlagda ordinarie arbetstid.

Kompetensförsörjning på kort och lång sikt

Kronofogden har under flera år successivt minskat sin personalstyrka och hade vid utgången av året 2 098 fast anställda medarbetare, vilket är en minskning med två procent jämfört med föregående år. Numerärt har antalet anställda främst minskat inom verkställigheten. På lång sikt räknar myndigheten med rationaliseringseffekter till följd av att olika IT-stöd utvecklas och den ökade automatiseringsgraden som dessa medför innebär sannolikt att antalet anställda kommer att minska även framgent. Av de fast anställda var 66 procent kvinnor och medelåldern uppgick till 46 år. Andelen kvinnliga chefer uppgick till 54 procent, vilket är två procentenheter högre än föregående år. Andelen anställda över 55 år uppgick till 31 procent, vilket är en minskning med en (1) procentenhet.

Myndigheten har i enlighet med beslutad kompetensförsörjningsstrategi försökt öka den interna rörligheten i syfte att ge möjligheter för medarbetare att utvecklas och gå vidare inom myndigheten samtidigt som myndigheten som arbetsgivare bättre ska kunna ta tillvara på

och insatser för ökad elektronisk information och automatisering minskar pappershanteringen kontinuerligt. Myndigheten uppskattar därmed att insatserna sammantaget bidrar till att minska de administrativa kostnaderna för företagen. Någon specificerad uppskattning av i vilken omfattning som kostnaderna minskat har dock inte gjorts. Myndigheten har genom sina insatser också strävat efter att åstadkomma mer enkla och tidsenliga regler för sin verksamhet genom att föreslå lagförändringar till uppdragsgivaren. För att målet ska nås krävs dock beslut om lagändringar som myndigheten inte rör över, vilket vid upprepade tillfällen påtalats för regeringen.

den kompetens som medarbetarna besitter där den behövs som mest. Under året har cirka 150 lediga arbeten annonserats internt och 98 av dessa har tillsatts av interna sökanden. Det är främst medarbetare från den summariska processen och verkställigheten som sökt sig vidare till andra processer alternativt till andra avdelningar och/eller andra orter. I de fall som tjänsterna inte kunnat besättas internt samt i några fall där myndigheten inte sett någon möjlighet att internt möta det kompetensbehov som funnits har rekrytering skett externt. Cirka 78 externa rekryteringar har genomförts. Totalt har 291 medarbetare slutat på myndigheten under året, varav 77 medarbetare gått till annan anställning och övriga 214 har gått i pension eller slutat av annan orsak. Personalomsättningen har för myndigheten som helhet uppgått till 8,7 procent, vilket är en minskning med fyra procentenheter.²³ Exklusive pensionsavgångar och uppsägningar har personalomsättningen uppgått till 3,9 procent. Variationer finns dock mellan myndighetens processer. För skuldsaneringen har personalomsättningen uppgått till 15 procent. Svårigheterna med att åstadkomma en hållbar

²³ Personalomsättningen avser tillsvidareanställd personal och räknas som antalet externa avgångar / antal anställda i genomsnitt under 2010.

personalsituation har inverkat på skuldsaneringsens förutsättningar att möta det ökande ärendeinflödet. Den höga personalomsättningen har påverkats av de osäkerheter som präglat verksamheten till följd av att besked om när en förändrad skuldsaneringslag ska träda ikraft har kommit sent. Utöver en omsättning av fast personal har myndigheten i och med osäkerheten inte kunnat ge besked om fortsatt anställning till många anställda med korta anställningsavtal. I och med att beslutet om ikraftträdande försenades har också personalförstärkningar inom skuldsaneringen blivit senarelagda. När verksamheten under hösten förstärktes tillfälligt med inhyrd personal har också resultaten förbättrats. När beslut väl fattades om den förändrade skuldsaneringslagens ikraftträdande har många av de medarbetare som haft en tidsbegränsad tjänst kunnat tillsvidareanställas, vilket tillsammans med övrigt förberedelsearbete ger myndigheten goda förutsättningar att kunna omhänderta ett eventuellt ytterligare ökat inflöde i samband med att den förändrade lagstiftningen börjar gälla under 2011. Kompetensförsörjningen inom skuldsaneringen kommer att genomlysas och analyseras vidare.

Problem har också funnits inom delgivningen, som är en del av den summariska processen. Andelen anställda som slutat på delgivningen under året uppgår till hela 17 procent, vilket delvis kan förklara de verksamhetsmässiga problemen som funnits med långa handläggningstider och därmed för många gamla ärenden. För att komma till rätta med problemen har tillfällig personal anställts under hösten och en temporär omfördelning har skett av redan befintlig personal. Satsningen under hösten har givit resultat i form av ett minskat antal både pågående och gamla delgivningar. Åtgärder behöver fortsatt vidtas för att åstadkomma en hållbar utveckling av delgivningen, där personalsituationen är en viktig del. En bemanningsstrategi för delgivningen är nu under framtagande. Till bilden av en instabil personalsituation hör också att det höga ärendeinflödet som verksamheten erfarit under många år har lett till ett starkt produktionsfokus, vilket i sin tur minskat utrymmet för kompetensutveckling för medarbetare och chefer. En sådan utveckling är förenad med risker såsom att personalen kan bli omotiverad, att kvalitetsbrister kan uppstå i verksamheten och att medarbetare och chefer riskerar att få en bristande helhetssyn. Det är inte en hållbar

utveckling över tid och åtgärder kommer att vidtas för att tillse att utrymmet för kompetensutveckling ökar.

Utöver de bekymmer som funnits med kompetensförsörjningen inom vissa delar av verksamheten har myndigheten också konstaterat att det finns risk för att de organisatoriska förändringar som utretts under året skapar oro bland chefer och medarbetare (läs mer under avsnittet Kronofogdens organisation och styrning). Oroliga och otrygga medarbetare och chefer kan skapa störningar i produktionen och i värsta fall leda till att kompetens lämnar myndigheten. Myndigheten har därför tydliggjort att den pågående förändringsprocessen ska vara snabb med löpande, tydlig information och kommunikation till medarbetare och chefer. Stöd ska också ges löpande till chefer om hur man arbetar med och kommunicerar förändringsprocessen.

För att hantera de utmaningarna har Kronofogden fortsatt implementeringen av den kompetensförsörjningsstrategi och den policy för inkludering som togs fram föregående år.²⁴ En rad aktiviteter har genomförts alternativt påbörjats. Enhetliga och centralt fastställda grund- och introduktionsutbildningar har tagits fram. Utöver dessa utbildningar har fokus i myndighetens kompetensutveckling satts på lärande i arbetet eller genom erfarenhetsutbyte. Ett arbete har vidare påbörjats med att utveckla en gemensam strategi för myndighetens arbete med individuella mål och individuell uppföljning. Myndigheten har också bedrivit ett arbete med att ta fram tydliga kravprofiler för varje yrkesbefattning så att myndigheten vid varje nyanställning säkerställer att rätt person anställs. I syfte att identifiera förbättringsområden har därtill ett arbete påbörjats med att intervjua och skicka en enkät till dem som slutat på myndigheten.

Sammantaget kan myndigheten konstatera att insatserna har ökat medvetenheten om kompetensförsörjningen som en naturlig del i och väsentlig förutsättning för verksamheten och dess resultat. I vilken utsträckning som kompetensförsörjningen fungerat ändamålsenligt eller inte har haft en stor påverkan för på vilket sätt som myndigheten har kunnat utföra

²⁴ Uppgifter om jämställdhet från bl.a. JÄMIX har inte varit klara vid upprättandet av denna årsredovisning, och redovisas därmed inte.

sitt uppdrag. För merparten av verksamheten har arbetet med kompetensförsörjningen bidragit till att verksamhetens mål har kunnat uppnås. I andra fall, där arbetet med kompetensförsörjning av olika skäl har varit bekymmersamt t.ex. inom skuldsaneringen och delgivning, har också problem funnits med att uppnå verksamhetens mål. Därtill kan konstateras att myndighetens krav på svenskt medborgarskap för anställning på myndigheten försvårar myndighetens ambitioner att alltid anställa efter kompetens i enlighet med sin policy för inkludering. Myndigheten har lämnat in en hemställan till regeringen om att ta bort detta krav för flera år sedan, vilket än så länge dock inte medfört någon ändring.

Insatser för en god arbetsmiljö och hälsa

Någon klimatundersökning har inte genomförts under året. Däremot har processerna inom ramen för sin uppföljning rapporterat att den upplevda stressnivån fortfarande är hög, vilket sannolikt beror på det fortsatt höga arbetsstrycket som ärendeinflödet bidragit till, men det finns även en risk för att den pågående organisationsöversynen och de störningar och andra problem som finns förenade med verksamhetens IT-stöd kan ha påverkat den upplevda stressen. Myndigheten tar problemet med hög stress på största allvar. Risken för stress har bl.a. identifierats inom ramen för myndighetens riskanalys för 2011 och en rad insatser har vidtagits och kommer att vidtas för att värna arbetsmiljön.

Under 2010 har efter samverkan med personalorganisationerna beslut fattats om bl.a. en arbetsmiljö- och hälsopolicy för myndigheten, i vilken det slås fast att dessa frågor måste ses som en naturlig del av verksamheten. Därför beaktas numera arbetsmiljö- och hälsoaspekterna i alla beslut som behandlar organisation och verksamhet. Myndigheten har också understrukt betydelsen av att de förändringsprocesser som pågår ska vara så transparenta som möjligt med en god och tidig information till medarbetare och chefer. En hög grad av delaktighet ska eftersträvas. Vid kommande organisationsförändringar ska hälsoaspekterna beaktas så att stress inte uppkommer på grund av en otydlig organisation.

Som ett led i det fortsatta arbetsmiljöarbetet har myndigheten ökat sin kunskap om vad som

påverkar hälsa och ohälsa genom en djupgående analys över kronoinspektörernas arbetssituation och arbetsuppgifter. Undersökningen visar bl.a. vilka moment och arbetsuppgifter som kan utlösa respektive förebygga stress. Kronofogden kommer att gå vidare med att utreda arbetssituationen för att få ett brett underlag till vilka insatser som behöver vidtas för att dels utveckla ledarskapet, dels se över utförandet av de operativa arbetsuppgifterna så att stressen kan minimeras. Därtill har hälsoarbetet bedrivits såväl centralt som lokalt. Bland de hälsofrämjande insatserna finns möjligheten för alla medarbetare att använda en timme i veckan till friskvård i form av valfri motionsaktivitet. Dessutom erbjuds alla ett friskvårdsbidrag på 75 procent av kostnaden, dock max 3 000 kronor, för träning på fritiden. Genomförd uppföljning visar att verksamheten arbetar aktivt för att förmå medarbetarna att ta ut sin friskvårdstimme och uttaget av friskvård har ökat från 0,9 till 1,3 procent av totalt nedlagd tid. Nu lägger medarbetare och chefer i snitt 31 minuter i veckan på friskvård, vilket ska ses i relation till 48 minuter som ett riktvärde om alla medarbetare tar en friskvårdstimme under närvarande tid.²⁵ Myndigheten bedömer det som positivt att utvecklingen går åt rätt håll.

Kronofogden har således både utvecklat sitt förhållningssätt till frågor om arbetsmiljö och hälsa samt vidtagit en rad insatser. Myndigheten bedömer sammantaget att detta har haft en positiv effekt. Den upplevda, höga stressen har inte lett till en högre sjukfrånvaron. Tvärtom har sjukfrånvaron minskat från 3,4 procent till 3,0 procent, vilket är glädjande.

Tabell 2. Sjukfrånvaro i procent av arbetstid

Sjukfrånvaro i procent	2010	2009
Totalt	3,0	3,4
Andel av total sjukfrånvaro som avser långtidssjuka (60 dagar eller mer)	37,7	46,0
Kvinnor	3,2	3,9
Män	2,6	2,6
<=29 år	1,3	3,3
30-49 år	2,2	2,9
>=50 år	3,3	4,0

²⁵ Semester, sjukdom och annan frånvaro borträknad.

Statistiksammanställning

Översikt hela Kronofogden

Väsentliga mått

	2010	2009	2008
Inkomna ärenden och mål ¹	3 546 391	3 479 515	3 193 141
Avslutade ärenden och mål ¹	3 648 353	3 552 912	3 433 463
Kostnader (tkr) ²	1 646 740	1 655 907	1 697 422
Indrivet belopp (tkr)	9 484 984	9 309 995	9 379 216
Intäkter (tkr) ³	27 082	25 040	24 446
- varav intäkter som får disponeras av myndigheten enligt regleringsbrevet	18 549	18 436	15 806
Inbetalda ansökningsavgifter m.m. till Kronofogden (tkr). Intäkterna disponeras ej av myndigheten enligt regleringsbrevet	1 388 888	1 290 880	1 151 107

Källor: PLEX, Agresso

Not 1: Med avslutade ärenden och mål avses för verkställighet och indrivning ärenden som betalats, återkallats eller preskriberats.

Not 2: I kostnaderna ingår, förutom kostnadsutfall i resultaträkningen, kostnader för uttag av sparad semester inarbetad före 2009. Dessa kostnader påverkar anslagsbelastningen, men ingår ej i resultaträkningen. En korrigering har skett av 2009 års kostnader, både totalt och per process med anledning av detta. Korrigeringen innebär också att styckkostnaderna per avslutat mål och ärende för 2009 har ändrats.

Not 3: Med intäkter avses intäkter av avgifter och andra ersättningar, intäkter av bidrag samt finansiella intäkter.

Summarisk process

Väsentliga mått och indikatorer

	2010	2009	2008
Ärendeflöde och handläggning			
Antal inkomna mål	1 217 052	1 207 844	1 026 574
Antal inkomna rättelseärenden	7 894	7 007	5 646
Antal avslutade mål	1 224 493	1 192 120	1 009 974
Antal avslutade rättelseärenden	7 765	7 881	5 242
Antal pågående mål	156 029	161 140	143 614
Andel avslutade mål inom två månader	72%	74%	75%
Antal avslutade mål per årsarbetskraft ¹	4 059/6 460	4 523/6 870	3 832/6 114
Skillnader mellan organisatoriska enheter (andel avslut inom två månader)	69%-75%	71%-77%	71%-79%
Andel avslutade mål inom fyra månader	88%	90%	91%
Antal dagar från ansökan till utslag meddelas	63	59	57
Fördelning i procent av delgivningsärenden Kronofogden/bud/polis	97/2/2	94/3/3	92/2/6
Ekonomi			
Kostnader (tkr)	294 203/295 122 ³	264 028	260 135
Intäkter (tkr)	1 129	992	884
Inbetalda ansökningsavgifter m.m. till Kronofogden (tkr)	361 278	367 818	302 938
Styckkostnad per avslutat mål (kr) ²	239/240 ³	228	273
Styckkostnad per avslutat rättelseärende ⁴	615	632	855

Källor: PLEX, TID, Agresso, DiaRätt, SUPRO

Not 1: Avser avslut per årsarbetskraft exklusive delgivningspersonal, som inte tidigare fanns inom organisationen.

Not 2: Fastprisberäknat. Avser styckkostnader för avslutade mål om betalningsföreläggande, handräckning och betalningsfastställelse i pant, ovan nämnt som inkomna mål.

Summarisk process, väsentliga mått och indikatorer, forts.

Not 3: Avser kostnader och styckkostnad enligt ny beräkningsmodell där cirka 75 procent avser kostnadsutfall kopplat till verksamhetsgrenen och resterande cirka 25 procent avser OH-kostnader som nycklats utifrån arbetad tid per verksamhetsgren. Övriga styckkostnader är beräknade enligt den tidigare modellen där drygt 95 procent av myndighetens totala kostnader nycklas ut per verksamhetsgren med arbetad tid per verksamhetsgren som nyckel

Not 4: Avser den organisatoriska enhetens kostnad per avslutat rättelseärende. Kostnaden för rättelsehanteringen har nycklats ut på verksamhetsgrenarna och ingår i kostnaderna för dessa.

Verkställighet och indrivning

Väsentliga mått och indikatorer

Ärendeflöde och handläggning	2010	2009	2008
Antal inkomna gäldenärer	211 821	216 920	212 467
Antal inkomna allmänna mål	1 703 835	1 630 637	1 603 294
Antal inkomna enskilda mål	595 889	614 295	539 483
Antal inkomna avhysningsärenden ¹	9 866	9 714	9 458
Antal inkomna fastighets- och bostadsrättsförsäljningsärenden	4 161	3 456	3 563
Antal pågående löneutmättningsbeslut	104 811	100 967	104 124
Antal avslutade gäldenärer	212 208	203 245	213 734
Antal avslutade allmänna mål	1 821 639	1 845 285	1 935 631
Antal avslutade enskilda mål	572 888	488 515	464 935
Antal avslutade avhysningsärenden ¹	9 909	9 155	9 242
Antal avslutade fastighets- och bostadsrättsförsäljningsärenden	4 314	3 535	3 141
Indrivet belopp allmänna mål (tkr)	5 830 851	5 969 758	6 234 756
Indrivet belopp enskilda mål (tkr)	3 654 132	3 340 237	3 144 461
Antal verkställda avhysningar	3 116	3 040	3 004
Antal sålda fastigheter och bostadsrätter	1 168	866	440
Antal gäldenärer i Kronofogdens indrivningsdatabas	492 030	492 417	478 742
Andel nya gäldenärer utredda inom två månader efter avtidens utgång	90%	94%	86%
Skillnader mellan organisatoriska enheter (utredda gäldenärer inom två månader)	87%-91%	92%-96%	80%-89%
Antal avslutade mål per årsarbetskraft	4 029	3 821	3 521
Antal ej omräknade löneutmättningsbeslut äldre än 13 månader	4 164	7 348	17 289
Skillnader mellan organisatoriska enheter (andel ej omräknade löneutmättningsbeslut äldre än 13 månader)	3%-7%	4%-13%	13%-20%
Andel första försäljningsförsök av fastigheter inom 4 månader	74%	47%	46%
Antal pågående nya gäldenärer äldre än fem månader	682	1 317	2 702
Ekonomi			
Kostnader (tkr)	1 210 247/1 200 186 ³	1 264 152	1 309 198
Intäkter (tkr)	24 130	23 475	22 902
Inbetalda ansökningsavgifter m.m. till Kronofogden (tkr)	1 027 609	923 062	848 169
Styckkostnad per avslutat mål, indrivning exkl. fastighetsförsäljning (kr) ²	651/648 ³	742	771
Styckkostnad per avslutat ärende, fastighetsförsäljning (kr) ²	13 269/12 042 ³	14 344	14 299

Verkställighet och indrivning, väsentliga mått och indikatorer, forts.

Källor: PLEX, TID, Agresso

Not 1: Inkomna och avslutade avhysningsärenden ingår i antalet inkomna och avslutade enskilda mål.

Not 2: Fastprisberäknat. Styckkostnad per mål, indrivning exkl. fastighetsförsäljning, avser avslutade allmänna och enskilda mål. I enskilda mål ingår avslutade avhysningsärenden. Avslutade gäldenärer är en konsekvens av avslutade mål och styckprisberäknas därmed inte.

Not 3: Avser kostnader och styckkostnad enligt ny beräkningsmodell där cirka 75 procent avser kostnadsutfall kopplat till verksamhetsgrenen och resterande cirka 25 procent avser OH-kostnader som nycklats utifrån arbetad tid per verksamhetsgren. Övriga styckkostnader är beräknade enligt den tidigare modellen där drygt 95 procent av myndighetens totala kostnader nycklas ut per verksamhetsgren med arbetad tid per verksamhetsgren som nyckel. Fastighetsförsäljningens andel av verksamhetsgrenens kostnader har dock nycklats utifrån arbetad tid. Felkällan bedöms som liten eftersom fastighetsförsäljningen andel endast uppgår till fyra procent av den totala tiden.

Skuldsanering

Väsentliga mått och indikatorer

Ärendeinflöde och handläggning	2010	2009	2008
Antal inkomna skuldsaneringsärenden	7 987	6 589	6 528
Antal inkomna omprövningsärenden	1 717	1 358	910
Antal avslutade skuldsaneringsärenden	7 643	6 584	6 531
Antal avslutade omprövningsärenden	1 547	1 438	792
Antal pågående skuldsaneringsärenden	3 028	2 606	2 577
Antal pågående omprövningsärenden	411	241	299
Antal pågående skuldsaneringsärenden äldre än nio månader	175	118	86
Andel skuldsaneringsärenden avslutade inom sju månader	82%	83%	78%
Antal avslutade ärenden per årsarbetskraft ¹	105	116	98
Skillnader mellan organisatoriska enheter (avslut inom sju månader)	79%-85%	80%-87%	70%-84%
Andel omprövningar avslutade inom tre månader	74%	68%	79%
Andel överklagade beslut om skuldsanering	3%	2%	2%
Ekonomi			
Kostnader (tkr)	84 224/90 230 ³	67 610	67 973
Intäkter (tkr)	235	213	273
Styckkostnad per avslutat ärende (kr) ²	9 140/9 793 ³	8 670	9 853

Källor: PLEX, TID, Agresso, SKUSAN

Not 1: Avser både avslutade skuldsaneringsärenden och omprövningsärenden. Antal avslut per årsarbetskraft har korrigerats 2007 och 2008 genom att overtid har lagts till den arbetade tiden.

Not 2: Fastprisberäknat. Avser styckkostnad för skuldsanerings- och omprövningsärenden.

Not 3: Avser kostnader och styckkostnad enligt ny beräkningsmodell där cirka 75 procent avser kostnadsutfall kopplat till verksamhetsgrenen och resterande cirka 25 procent avser OH-kostnader som nycklats utifrån arbetad tid per verksamhetsgren. Övriga styckkostnader är beräknade enligt den tidigare modellen där drygt 95 procent av myndighetens totala kostnader nycklas ut per verksamhetsgren med arbetad tid per verksamhetsgren som nyckel.

Konkurstillsyn

Väsentliga mått och indikatorer

Ärendeflöde och handläggning	2010	2009	2008
Antal inkomna konkursärenden	7 600	7 933	6 626
Antal inkomna lönegarantiärenden i företagsrekonstruktion	193	269	196
Antal inkomna lönegarantiprocesser	118	120	69
Antal inkomna gränsöverskridande lönegarantiärenden	23	37	252
Antal avslutade konkursärenden	7 737	6 995	7 070
Antal avslutade lönegarantiärenden i företagsrekonstruktion	206	206	95
Antal avslutade lönegarantiprocesser	102	92	47
Antal avslutade gränsöverskridande lönegarantiärenden	19	260	5
Antal pågående konkursärenden	10 421	10 159	9 007
Andel yttrande inom sex veckor	94%	93%	92%
Skillnader mellan organisatoriska enheter (yttrande inom sex veckor)	92%-97%	88%-95%	88%-95%
Antal avslutade konkursärenden per årsarbetskraft	145	125	118
Ekonomi			
Kostnader (tkr)	58 067/61 203 ²	60 117	60 116
Intäkter (tkr)	1 588	360	387
Styckkostnad per avslutat ärende (kr) ¹	7 307/7 705 ²	8 808	8 971

Källor: PLEX, TID, Agresso

Not 1: Fastprisberäknat. Avser kostnader för konkursärenden, hantering av lönegarantiprocesser och lönegarantiärenden i företagsrekonstruktion och gränsöverskridande lönegaranti.

Not 2: Avser kostnader och styckkostnad enligt ny beräkningsmodell där cirka 75 procent avser kostnadsutfall kopplat till verksamhetsgrenen och resterande cirka 25 procent avser OH-kostnader som nycklats utifrån arbetad tid per verksamhetsgren. Övriga styckkostnader är beräknade enligt den tidigare modellen där drygt 95 procent av myndighetens totala kostnader nycklas ut per verksamhetsgren med arbetad tid per verksamhetsgren som nyckel.

Förebyggande verksamhet

Väsentliga mått och indikatorer

Ärendeflöde och handläggning	2010	2009	2008
Antal gäldenärer i Kronofogdens indrivningsdatabas	492 030	492 417	478 742
Antal omyndiga i Kronofogdens indrivningsdatabas	1 793	1 864 ¹	1 964

Källa: PLEX

Not 1: Avser november 2009 p.g.a. tekniska problem med uppföljningen i december.

Anmärkning: Förbrukade resurser avseende förebyggande verksamhet har fördelats ut proportionerligt på verksamhetsgrenarna när kostnadsberäkning av varje verksamhetsgren skett.

Kundcenter

Väsentliga mått och indikatorer

Ärendeflöde och handläggning	2010	2009	2008
Antal inkomna samtal	1 030 197	1 017 287	969 009
Antal inkommen e-post	56 394	59 521	32 221
Antal besvarade samtal	908 345	845 340	857 670
Antal besvarad e-post	56 394	59 521	32 221
Antal unika besökare per månad på Kronofogdens hemsida, summerad	1 742 369	1 679 035	1 271 414

Källa: IMB Lotus Notes,
Callguide/Solidus,
SiteCatalyst

Anmärkning: Förbrukade resurser avseende kundcenter har fördelats ut proportionerligt på verksamhetsgrenarna när kostnadsberäkning av varje verksamhetsgren skett.

Kompetensförsörjning

Väsentliga mått och indikatorer

Anställningsuppgifter	2010	2009	2008
Antal fast anställda	2 098	2 131	2 321
Andel kvinnor	66%	65%	66%
Andel kvinnliga chefer	54%	52%	54%
Medelålder	46 år	46 år	47 år

Resultat klimatundersökning ¹

Nöjd medarbetarindex	-	-	71
Stress, delindex	-	-	60
Förtroende för närmaste chef, delindex	-	-	74
Organisationsfokus	-	-	71
Medarbetarfokus	-	-	80
Ledarfokus	-	-	71

Sjukfrånvaro ²

Sjukfrånvaro totalt	3,0%	3,4%	3,8%
Sjukfrånvaro över 60 dagar	1,1%	1,6%	2,0%
Frisktal ³	71%	72%	71%

Källor: Palasso, klimatmätning, SLÖR/PIR

Not 1: Under 2010 ha ingen klimatundersökning genomförts. Under 2009 har en begränsad undersökning genomförts, varför jämförbart index inte finns att tillgå. Nöjd medarbetarindex (NMI) är ett sammanfattande resultat för medarbetarnas inställning till sin arbetssituation. Indexet består av ett antal områden (delindex) utifrån de frågeområden som finns i enkäten.

Not 2: Sjukfrånvaron mäts som procent av arbetstid.

Not 3: Definitionen av frisktal har ändrats 2010 till att avse total tillgänglig arbetstid för anställda med maximalt 40 sjukfrånvarotimmar och maximalt tre sjukfrånvarofall under en löpande 12-månadersperiod i relation till totalt tillgänglig arbetstid. Utfallen för åren 2008-2009 har ändrats till den nya definitionen.

Resultatsammanställning per process

	Bedömning
Summarisk process	Antalet avslutade mål har ökat och handläggningen är fortsatt snabb. Problem har dock funnits inom delgivningen och extra personella resurser har tagits in för att minska antalet gamla ärenden. Problemen har bidragit till att handläggningstiderna försämrats för summarisk process i sin helhet. Den personella förstärkningen har lett till att produktiviteten, styckkostnaden och kostnadseffektiviteten försämrats något för processen. Myndigheten bedömer trots detta att resultatet håller en bra eller mycket bra nivå. Det gäller också enhetligheten och kvaliteten, som liksom föregående år bedöms vara bra.
Verkställighet	Produktiviteten och kostnadsproduktiviteten har ökat och handläggningen har blivit snabbare. Förstagångsgäldenärer har blivit utredda inom fyra månader. Gäldenärer med oreglerade mål hos Kronofogden sedan tidigare har fått förnyad utredning inom elva månader. Även kostnadseffektiviteten har ökat och sökanden har fått mer pengar jämfört med tidigare. Kronofogden har drivit in 9,5 miljarder kronor, vilket är det högsta indrivna beloppet någonsin. Samtidigt har gäldenärernas rättigheter beaktats. Vidare har enhetligheten förbättrats. Dock finns kvalitetsbrister i en alltför stor andel av målen.
Skuldsanering	Verksamheten har inte fullt ut kunnat möta det mycket kraftigt ökade ärendeinflödet. Produktiviteten och kostnadsproduktiviteten har försämrats, handläggningstiderna har förlängts och antalet pågående ärenden har ökat. Den negativa utvecklingen beror främst på de osäkerheter som funnits om förändrad lagstiftning och driftsättningen av ett nytt IT-stöd. Verksamheten har dock fortsatt generera goda effekter i termer av att fler överskuldsatta beviljats skuldsanering. Samtidigt är skuldsaneringsbesluten hållbara, dvs. få kommer tillbaka med nya skulder. Kostnadseffektiviteten har därmed varit fortsatt bra, liksom enhetligheten. Det gäller även produktiviteten och kostnadsproduktiviteten även om viss försämring skett. Tidigare kvalitetsbrister har därtill avhjälpats.
Konkurs tillsyn	Produktiviteten och kostnadsproduktiviteten har ökat och snabbheten har bibehållits. Även kostnadseffektiviteten har varit bra och kostnaderna i konkurser har begränsats genom myndighetens yrkanden om nedsättning i de fall som förvaltarnas begärda arvoden inte ansetts som skäliga. Genom det påbörjade arbetet med att kvalitetssäkra konkursförvaltarnas redovisningsrutiner har myndigheten också bidragit till en förvaltarkår med hög och bred kompetens som arbetar på ett lagenligt, ändamålsenligt och effektivt sätt. Även kvaliteten och enhetligheten bedöms vara fortsatt bra.
Förebyggande verksamhet	Det långsiktiga förebyggande arbetet har hållit en bra kvalitet och har haft en utmärkt kostnadseffektivitet. Arbetet har bidragit till att öka kunskaperna om privatekonomi och till att minska andelen restförda minderåriga. Andelen ungdomar som drabbas av betalningsföreläggande på grund av sms-lån har också minskat. Sett till samtliga åldersgrupper har det totala antalet ansökningar om betalningsföreläggande med denna kreditform som grund nästan halverats. Genom innovativa arbetssätt tillsammans med andra aktörer har myndigheten också lyckats att förebygga att människor över huvud taget blir restförda, t.ex. vad avser TV-avgifter, samt har bidragit till att motverka avhysningar av unga.
Kundcenter	Myndighetens tillgänglighet för kunderna har ökat. Fler har fått svar via telefon och väntetiderna har kortats. Produktiviteten har ökat. Kundcenters kvalitet är utmärkt och frågor besvaras enhetligt, korrekt och med ett gott bemötande. Införandet av en gemensam, röststyrd kundentré har också inneburit en förenkling för kunderna och att de oftare kommer rätt, samtidigt som myndigheten effektiviserat det egna arbetet.

Förklaringar till resultatredovisningen

Nedan lämnas definitioner till de mått som nyttjas i resultatredovisningen och metoderna som nyttjas för att ta fram uppgifterna beskrivs. En beskrivning lämnas också av den fyrgradiga skala som myndigheten tillämpar för att bedöma verksamhetens utveckling i relation till respektive mått.

Produktivitet

Definition: Avser för summarisk process, verkställighet, skuldsanering och konkurs-tillsyn antalet avslutade ärenden och mål per årsarbetskraft, s.k. arbetsproduktivitet. Eftersom verkställigheten inte råder helt över avslutandetakten redovisas även antal genomförda åtgärder som en indikator på produktiviteten. Eftersom inte heller konkurs-tillsynen råder över avslutstakten redovisas även nedlagd tid per konkurstyp under året, med utgångspunkt i att kvaliteten i tillsynen är oförändrad. För den förebyggande verksamheten är måttet inte tillämpligt eftersom processen inte bedriver någon ärendehandläggning. För myndighetens kundcenter avses med produktivitet antalet besvarade telefonsamtal i relation till antalet årsarbetare. Tidigare år har myndigheten inkluderat styckkostnaden i bedömningen av produktivitet. En bedömning av styckkostnaden sker numera inom ramen för effektiviteten.

Metod: Uppgifter om antal avslutade ärenden och mål är hämtade från myndighetens uppföljningssystem. Antal årsarbetskrafter utgår från inrapporterad tid i myndighetens tidredovisningssystem. Uppgifter om antal genomförda åtgärder inom verkställigheten är hämtade från myndighetens uppföljningssystem. Uppgifter om nedlagd tid per konkurstyp inom konkurstillsynen är hämtad från myndighetens tidredovisningssystem. Uppgifter om antal besvarade samtal (kundcenter) är hämtade från myndighetens uppföljningssystem för telefonin.

Kvalitet

Definition: Avser för summarisk process, verkställighet, skuldsanering och konkurs-tillsyn en bedömning av process- och produktkvaliteten. Med processkvalitet avses

att ett ärende eller mål är handlagt utifrån framtagen processkarta utan onödiga ledtider för den ärendet berör och i rätt ordning utifrån

den berördes förhållanden. Med produktkvalitet avses för samma verksamhet att ett ärende eller mål är handlagt lagenligt och formellt riktigt samt i enlighet med myndighetens policy och riktlinjer. För den förebyggande verksamheten avses med kvalitet dels i vilken utsträckning som planerade och vidtagna insatser är kvalitetssäkrade i relation till myndighetens kundkrav (processkvalitet), dels hur de produkter som den förebyggande verksamheten tagit fram upplevts och emottagits av myndighetens kunder (produktkvalitet). För myndighetens kundcenter avser kvalitet att medarbetarna dels lämnar rätt svar i sak (sakkompetens), dels har ett ändamålsenligt bemötande.

Metod: Kvaliteten följs upp och bedöms främst utifrån genomförda kvalitetsuppföljningar och stickprov. Kvalitetsuppföljningar har genomförts inom områden som antingen bedömts vara kritiska för verksamheten alternativt som uppföljningar där brister konstaterats tidigare. Kvalitetsuppföljningen genomförs i flera fall korsvis för att säkra objektiviteten. Vissa brister finns med nyttjad metod, bl.a. vad avser möjligheterna att bedöma kvaliteten genom hela ärendehandläggningen, att bedöma kvaliteten för myndigheten i sin helhet samt att följa kvalitetsutvecklingen i alla aspekter över tid. För verkställigheten har därför en utvecklad kvalitetsuppföljning genomförts av hela processen för ett urval mål, från det att ett mål inkommit till dess att det avslutats. En reviderad och myndighetsgemensam modell för kvalitetsuppföljning kommer att implementeras under 2011 för att råda bot på de konstaterade bristerna med dagens metod. Uppgifter om hur kunderna upplevt framtagna produkter inom den förebyggande verksamheten är hämtade från genomföra uppföljningar och utvärderingar. Uppgifter om kvalitetsaspekterna inom kundcenter är hämtade från mätningar som gjorts av ett externt företag, Q-survey. Företaget genomför s.k. mystery calls, dvs. ringer anonyma samtal till kundcenter utifrån ett antal på förhand bestämda frågor och kriterier om bl.a. sakkompetens och bemötande. För kundcenter

nyttjas även medlyssning inom processen som en form av självvärdering.

Effektivitet

Definition: Avser verksamhetens uppnådda effekter för kunderna i relation till myndighetens insatta resurser, vilket också brukar benämnas kostnadseffektivitet eller yttre effektivitet. De uppnådda effekter som beskrivs är i huvudsak i enlighet med de förväntade effekter som uttrycks för respektive verksamhet i de mål som finns formulerade i myndighetens regleringsbrev. Som ett mått på myndighetens inre effektivitet redovisas myndighetens styckkostnader per ärende och mål inom kärnverksamheten, dvs. kostnadsproduktiviteten, och hur dessa kostnader förändrats.²⁶ Styckkostnaderna redovisas för de väsentliga prestationerna per verksamhetsprocess, dvs. inte för stödprocesserna förebyggande kommunikation och kundcenter.

Metod: Uppnådda effekter är hämtade från bl.a. myndighetens uppföljningssystem, uppföljningar och utvärderingar samt genom stickprov. Det bör dock noteras att utöver myndighetens eget agerande kan också uppnådda effekter bero på andra omvärldsfaktorer. Effekterna är i alla delar därmed inte helt avhängiga myndighetens eget agerande. Myndigheten har utvecklat sin modell för hur den totala kostnaden per verksamhetsgren och styckkostnaden per ärende och mål räknas fram. De effekter som uppnåtts har ställts i relation till verksamhetens förbrukade resurser. Ambitionen har varit att öka andelen kostnader som är hänförliga till olika verksamhetsgrenar och därmed minska andelen kostnader som nycklas ut utifrån andel nedlagd tid. Under respektive processavsnitt i resultatredovisningen redovisas kostnaderna enligt den gamla modellen för att möjliggöra jämförelser över tid. I statistiksammansättningen redovisas dock för 2010 båda sätten att räkna. Hur stor andel av kostnaderna som nycklas ut i både den gamla och nya beräkningsmodellen

²⁶ Tidigare år har kostnadsproduktiviteten benämnts enbart som myndighetens kostnadseffektivitet. Styckkostnad räknas fram genom att en beräknad kostnad per verksamhetsgren divideras med antalet avslutade mål och ärenden. Med beräknade kostnader avses faktiska kostnader såsom löner, OH-kostnader (inkl. lokalkostnader samt kostnader för förebyggande verksamhet och kundcenter. Fördelningen av OH-kostnader fördelas utifrån andelen arbetad tid per verksamhetsgren.

framgår av noterna i statistiksammansättningen.

Enhetlighet

Definition: Avser för summarisk process, verkställighet och skuldsanering en bedömning av i vilken utsträckning som myndighetens kunder får en likvärdig hantering i myndighetens olika organisatoriska delar med fokus på handläggningstider och kvalitet i handläggningen. Handläggningstider för avslutade ärenden och mål har för summarisk process, verkställighet och skuldsanering jämförts mellan organisatoriska delar, vilket även utgör en indikator på verksamhetens processkvalitet. För konkurstillsynen redovisas eventuella skillnader i yttrandetider, nedlagd tid på bas-tillsyn samt fördelade och pågående antal ärenden. För den förebyggande verksamheten avser enhetlighet att kunder spridda över landet får ta del av likvärdiga, förebyggande insatser (kvalitet, budskap m.m.) samt att rutiner och bedömningsgrunder inför genomförande av förebyggande aktiviteter är likvärdiga inom processen. För kundcenter avser enhetlighet bl.a. att kunderna får enhetliga svar och ett enhetligt bemötande.

Metod: Uppgifter om handläggningstider är hämtade från myndighetens uppföljningssystem. Vissa kvalitetsaspekter är hämtade från genomförda kvalitetsuppföljningar. För summarisk process har även en enkät skickats ut till ingivare med fokus på enhetlighet. Uppgifterna för konkurstillsynen är hämtade från myndighetens uppföljningssystem. Enhetligheten inom den förebyggande verksamheten bedöms utifrån hur arbetet lagts upp och genomförts, varför någon särskild metod inte tillämpats för bedömningen. Uppgifter om enhetlighet inom kundcenter är hämtade från mätningar som gjorts av ett externt företag, Q-survey. För kundcenter nyttjas även medlyssning inom processen som en form av självvärdering.

Bedömning av måtten

Ovan aspekter och mått bedöms i en fyrgradig skala. En fyrgradig skala har valts för att möjliggöra ändamålsenliga bedömningar och för att bl.a. undvika tre bedömningssteg som i sig riskerar att föra med sig att bedömningar för ofta hamnar på mittalternativet. Bedömningarna är enligt skalan i viss mån

subjektiva och syftar till att möjliggöra en diskussion med fokus på myndighetens resultat samt till att kunna följa resultatutvecklingen över tid. Någon specifik metod för att göra bedömningarna finns inte. Bedömningarna utgör istället en sammanvägning av befintliga resultat som i diskussion inom myndigheten värderats och bedömts. Eftersom myndigheten utvecklat definitionerna av nyttjade mått jämfört med föregående år är bedömningarna enligt den fyrgradiga skalan inte i alla delar jämförbara.

Skalan utgörs av följande nivåer:

A) Utmärkt. Avser verksamhet där handläggningen fungerar på ett mycket bra sätt i den aspekt som bedömningen avser (t.ex. mycket bra kvalitet) och/eller där handläggning utmärkt sig på ett positivt sätt.

B) Bra. Avser verksamhet där handläggningen fungerar på ett bra sätt i den aspekt som bedömningen avser (t.ex. bra kvalitet). Smärre brister kan finnas men har ingen nämnvärd betydelse.

C) Godtagbart, men bör förbättras. Avser verksamhet där handläggningen är korrekt och fungerar på avsett sätt i den aspekt som bedömning avser men samtidigt har något eller några tydliga förbättringsområden. Förbättringsområdena är dock inte av allvarlig karaktär (t.ex. korrekt kvalitet, men med vissa brister som dock inte innebär att handläggningen bryter mot lagar, förordningar m.m.).

D) Måste förbättras. Avser verksamhet där handläggningen lider av allvarliga brister, t.ex. vad avser kvalitet i det fall att handläggningen bryter mot lagar, förordningar och/eller inte följer interna riktlinjer.

Finansiell redovisning

Resultaträkning (tkr)

	Not	2010	2009
Verksamhetens intäkter			
Intäkter av anslag		1 607 923	1 619 891
Intäkter av avgifter och andra ersättningar	1	24 956	22 707
Intäkter av bidrag	2	1 665	2 260
Finansiella intäkter	3	461	73
Summa		1 635 005	1 644 930
Verksamhetens kostnader			
Kostnader för personal	4	-1 026 897	-1 063 805
Kostnader för lokaler		-129 366	-136 159
Övriga driftkostnader	5	-441 441	-419 828
Finansiella kostnader	6	-1 345	-898
Avskrivningar och nedskrivningar	7	-35 636	-24 241
Summa		-1 634 685	-1 644 930
Verksamhetsutfall		320	0
Uppbördsverksamhet			
Intäkter av avgifter m.m.samt andra intäkter som inte disponeras av myndigheten	8	1 411 469	1 313 402
Intäkter av uppbörd		261 519	217 502
Medel som tillförts statsbudgeten från uppbördsverksamhet		-1 627 806	-1 540 381
Saldo		45 181	-9 478
Transfereringar			
Medel som erhållits från statsbudgeten för finansiering av bidrag		2 707	1 057
Lämnade bidrag m.m.	9	-2 707	-1 057
Saldo		0	0
Årets kapitalförändring	10	45 501	-9 478

Balansräkning (tkr)

	Not	2010-12-31	2009-12-31
TILLGÅNGAR			
Immateriella anläggningstillgångar			
Balanserade utgifter för utveckling	11	222 439	154 693
anläggningstillgångar	12	1 192	2 216
Summa immateriella anläggningstillgångar		223 631	156 909
Materiella anläggningstillgångar			
Förbättringsutgifter på annans fastighet	13	6 483	3 843
Fordringar			
Kundfordringar		1 629	1 795
Fordringar hos andra myndigheter	14	159 913	31 683
Uppbördsfordringar	15	731 868	682 628
Övriga fordringar	16	27 709	31 682
Summa fordringar		921 120	747 788
Periodavgränsningsposter			
Förutbetalda kostnader		24 417	33 474
Upplupna bidragsintäkter		292	276
Summa periodavgränsningsposter	17	24 709	33 750
Avräkning med statsverket			
Avräkning med statsverket	18	56 794	355 784
Kassa och bank			
Behållning räntekonto i Riksgäldskontoret		409 161	0
Kassa och bank		441 474	656 831
Summa kassa och bank	19	850 635	656 831
SUMMA TILLGÅNGAR		2 083 371	1 954 904
KAPITAL OCH SKULDER			
Myndighetskapital			
Balanserad kapitalförändring	20	625 850	636 551
Kapitalförändring enligt resultaträkningen		45 501	-9 478
Summa myndighetskapital		671 351	627 073
Avsättningar			
Avsättningar för pensioner och liknande förpliktelser	21	21 331	42 933
Övriga avsättningar	22	8 201	22 698
Summa avsättningar		29 532	65 631
Skulder m.m.			
Lån i Riksgäldskontoret	23	97 416	48 782
Räntekontokredit i Riksgäldskontoret	24	0	2 084
Övriga krediter i Riksgäldskontoret	25	123 589	92 329
Skulder till andra myndigheter	26	265 396	351 816
Leverantörsskulder		26 910	25 414
Övriga skulder	27	52 498	52 266
Depositioner	28	701 632	608 348
Summa skulder m.m.		1 267 441	1 181 039
Periodavgränsningsposter			
Upplupna kostnader		112 608	81 160
Oförbrukade bidrag		2 439	0
Summa periodavgränsningsposter	29	115 047	81 160
SUMMA KAPITAL OCH SKULDER		2 083 371	1 954 904

Anslagsredovisning (tkr)

Redovisning mot anslag

Utgiftsområde (UO)/Anslag a = ramanslag o = obetecknat anslag r = reservationsanslag ap = anslagspost	Ingående över- förings- belopp/ reservation	Årets till- delning enligt reglerings- brev	Totalt disponi- belt belopp	Utgifter	Utgående över- förings- belopp
UO3 1:2					
Kronofogdemyndigheten (a)					
ap 2 Kronofogdemyndigheten (a)	-105 694	1 715 540	1 609 846	-1 620 693	-10 846
UO22 1:17					
Trängselskatt i Stockholm					
ap 4 Administrationskostnader (a)	240	2 300	2 540	-2 343	197
TOTAL	-105 453	1 717 840	1 612 387	-1 623 036	-10 649

KOMMENTARER TILL ANSLAGSREDOVISNINGEN

UO3 1:2 ap 2 Kronofogdemyndigheten

Årets tilldelning enligt regeringsbeslut I 20, 2009-12-17; 1 709 540 tkr.

Ändring årets tilldelning i regeringsbeslut I 13, 2010-06-17; 1 715 540 tkr.

UO22 1:17 ap 4 Trängselskatt i Stockholm, administrationskostnader m.m.

Årets tilldelning enligt regeringsbeslut II 6, 2009-12-17 (Transportstyrelsen); 2 300 tkr.

Anslagsredovisning (tkr)

Redovisning mot inkomsttitel

	Not	2010	2009
9131 031	Ofördelbara indrivna skatter	7 373	18 211
9141 011	Kupongskatt	166	1 079
9411 021	Indriven mervärdesskatt	1 105	7 847
	Övriga skatter på varor och tjänster		
9423 011	Försäljningsskatt på motorfordon	15	23
9425011-041,9472011	Alkoholskatter inklusive privatimport	127	1 790
9428021-061	Energiskatt och koldioxidskatt	12	-88
9452 011	Skatt på annonser och reklam	0	13
9461 031	Indrivna fordonsskatter	63 394	55 857
9462 011	Vägavgifter	1 353	1 294
9463 041	Indriven trängselskatt	17 670	14 266
9481 041	Diverse småbelopp punktskatter	750	255
	Summa övriga skatter på varor och tjänster	83 322	73 412
	Räntor		
2394 301	Ränteinkomster från Kronofogden	1 422	934
2397 041	Dröjsmålsränta	315	939
	Summa räntor	1 737	1 872
2532 001	Avgifter hos KFM		
	Grundavgift, allmänna mål	416 635	394 636
	Grundavgift, enskilda mål	574 523	501 437
	Grundavgift, fastighetsärende, utom bostadsrätter	1 268	1 109
	Grundavgift, I-mål (mål underhållsbidrag)	0	0
	Försäljningsavgift, övrigt	19 847	15 401
	Förberedelseavgifter	15 117	10 247
	Betalningsföreläggandeavgift	361 278	367 818
	Avgift för kallelse på okända borgenärer	219	231
	Summa avgifter hos KFM	30	1 388 888
	Offentligrättsliga avgifter, böter m.m.		
2711 002	Restavgifter och dröjsmålsavgifter	12 797	23 955
2712 002	Bötesmedel	106 241	105 289
2714 461	Sanktionsavgifter vid överskridande av förbud mot märkt dieselolja	217	311
	Summa offentligrättsliga avgifter, böter m.m.	119 256	129 555
	Övriga inkomster av statens verksamhet		
2811 178	Diverse inkomster av statens verksamhet	2 525	1 212
	Tull- och andra införselavgifter, indrivna	13 465	5 772
2811 022	Återbetalning av rättshjälpsavgifter	9 970	10 542
	Summa övriga inkomster av statens verksamhet	25 960	17 526
SUMMA		1 627 806	1 540 381

Finansieringsanalys (tkr)

	Not	2010	2009
DRIFT			
Kostnader	31	-1 635 147	-1 594 498
Finansiering av drift			
Intäkter av anslag		1 606 700	1 619 891
Intäkter av avgifter och andra ersättningar		24 956	22 707
Intäkter av bidrag		1 665	2 260
Övriga intäkter		461	73
Summa medel som tillförts för finansiering av drift		1 633 782	1 644 930
Ökning (-) av kortfristiga fordringar		-115 051	103 130
Ökning (+) av kortfristiga skulder		71 240	7 729
		-43 811	110 860
Förändring av myndighetskapital hänförlig till övergångseffekten			
Avräknats mot UO 26 / återförts mot anslag		0	67 578
Överförd fordran till 1780 hänförlig till semesterlöneskuld som inte har avräknats mot anslag		0	80 450
		0	148 028
Kassaflöde från drift		-45 176	309 320
INVESTERINGAR			
Investeringar i materiella tillgångar		-3 889	-3 258
Investeringar i immateriella tillgångar		-101 111	-79 578
Summa investeringsutgifter		-105 000	-82 835
Finansiering av investeringar			
Lån från Riksgäldskontoret		84 272	30 102
Kreditiv i Riksgäldskontoret		31 260	49 312
Amorteringar		-35 638	-24 241
Summa medel som tillförts för finansiering av investeringar		79 894	55 173
Förändring av kortfristiga fordringar och skulder		-592	-422
Kassaflöde till investeringar		-25 698	-28 084

Finansieringsanalys forts.

UPPBÖRDSVERKSAMHET

Intäkter av avgifter m.m. samt andra intäkter som inte disponeras av myndigheten	1 411 469	1 313 402
Intäkter av uppbörd	261 519	217 502
Förändring av kortfristiga fordringar avseende uppbördsverksamhet	-49 240	-4 991
Förändring av kortfristiga skulder avseende uppbördsverksamhet	-28 169	7 593
Inbetalningar i uppbördsverksamhet	1 595 579	1 533 505

Medel som tillförts statsbudgeten från uppbördsverksamhet -1 627 806 -1 540 381

Kassaflöde till uppbördsverksamhet -32 228 -6 876

TRANSFERERINGSVERKSAMHET

Lämnade bidrag	-2 707	-1 057
Utbetalningar i transfereringsverksamhet	-2 707	-1 057

Finansiering av transfereringsverksamhet

Medel som erhållits från statsbudgeten för finansiering av bidrag 2 707 1 057

Summa medel som erhållits för finansiering av transfereringsverksamhet 2 707 1 057

Kassaflöde till transfereringsverksamhet 0 0

FÖRÄNDRING AV LIKVIDA MEDEL -103 102 274 359

SPECIFIKATION AV FÖRÄNDRING AV LIKVIDA MEDEL

Likvida medel vid årets början 1 010 531 736 172

Minskning (-) av kassa och bank -215 357 66 325

Ökning (+) av tillgodohavanden Riksgäldskontoret 411 245 -544

Minskning (-) av avräkning med statsverket -298 990 208 578

Summa förändring av likvida medel -103 102 274 359

LIKVIDA MEDEL VID ÅRETS SLUT 907 429 1 010 531

Tilläggsupplysningar och noter

Redovisningsprinciper

Allmänt

Årsredovisningen är upprättad i enlighet med förordningen (2000:605) om årsredovisning och budgetunderlag (FÅB). Kronofogdens redovisning följer god redovisningssed enligt ESV:s allmänna råd till 2 kap. 5 § FÅB respektive allmänna råd till 6 § i förordningen (2000:606) om myndigheters bokföring.

Alla belopp redovisas i tusentals kronor (tkr) om inget annat anges. Till följd av detta kan avrundningsdifferenser förekomma. Jämförelser av redovisade uppgifter görs med föregående år, om inget annat anges.

Ändrade redovisningsprinciper

Redovisningsprinciperna för kompetensväxlings- och kompetensutvecklingsåtgärder (Trygghetsstiftelsen) har ändrats enligt Ekonomistyrningsverkets handledning för personalkostnader. Medlen bokförs som en avsättning eftersom myndigheten inte vet när åtgärderna kommer att vidtas. Jämförelsetalen har justerats i enlighet med den ändrade principen i not 22 och 29.

Myndigheten har valt att i tilläggsupplysningarna använda begreppet Trygghetsstiftelsen i syfte att öka förståelsen.

Brytdag och periodiseringar

Löpande redovisning och anslagsavräkning har gjorts till och med den för statliga myndigheter gemensamma brytdagen 10 januari 2011. Därefter har inkomster och utgifter över 100 000 kronor periodiserats.

Anläggningstillgångar

Myndigheten äger inga maskiner och inventarier utan de ingår i det avtal som Kronofogden har med Verksamhetsstöd för Skatteverket och Kronofogden. Kostnader för inventarier redovisas därmed under verksamhetens övriga driftkostnader i resultaträkningen.

För förbättringsutgifter på annans fastighet ska anskaffningsvärdet uppgå till minst

100 000 kronor förutom för lås och larm där beloppsgränsen är 10 000 kronor. Avskrivning görs från det halvår då tillgången tas i bruk och sker linjärt över den bedömda ekonomiska livslängden.

Utgifter för egen utveckling av IT-stöd som beräknas bli av betydande värde för verksamheten under kommande år balanseras som immateriell anläggningstillgång. Avskrivningar påbörjas när IT-stödet tas i drift.

Följande avskrivningstider tillämpas:

- Egenutvecklade IT-stöd, 5 år
- Förbättringsutgifter på annans fastighet, 3–10 år
- Licenser och rättigheter, 3 år

Tilläggsupplysningar

I de fall det finns väsentliga skillnader i jämförelse med föregående år, eller i övrigt finns skillnader som myndigheten bedömt som väsentliga att kommentera, lämnas förklaringar som tilläggsupplysningar i noter. Som en följd av detta kan utseendet på noter skilja sig mot tidigare år. Poster kan ha tillkommit i syfte att öka förståelsen. Därtill har poster i vissa noter tagits bort i de fall som myndigheten har bedömt att de inte längre är relevanta.

Värderingsprinciper

Uppbördsfordringar

Värdet av fordringar under indrivning avseende skatter och grundavgifter värderas utifrån det som under året faktiskt inbetalats av fordran i förhållande till den utgående fordran.

Övriga fordringar

Fordringarna värderas enligt lägsta värdets princip, vilket innebär att fordran tas upp till det värde som Kronofogden beräknar kommer att betalas in. Individuell prövning av fordringarna görs.

Leverantörsskulder

Leverantörsskulden värderas till nominellt värde.

Noter (tkr)

	2010	2009
Resultaträkningen		
1 Intäkter av avgifter och andra ersättningar		
Ersättningar enligt 4 § avgiftsförordningen	238	1 790
Icke statliga medel enligt 15 a § Kapitalförsörjningsförordningen	240	50
Ersättning från AP-fonden för adm. av uppbörderna av fondmedel	18 549	18 424
Information ur dataregister	1 799	1 632
Kopior av allmän handling	19	6
Lösöreköpskontrakt	44	57
Övriga intäkter	4 066	747
Summa	24 956	22 707
Sammanställning tjänsteexport		
Avgiftsintäkter (ingår i posten övriga intäkter)	1 786	0
Kostnader	-1 466	0
Summa (=kapitalförändring tjänsteexport)	320	0
Myndigheten har 2010 påbörjat tjänsteexportverksamhet i Georgien.		
2 Intäkter av bidrag		
Från statliga myndigheter	1 630	1 175
Från organisationer, ideella föreningar, enskilda *	35	1 086
Summa	1 665	2 260
* Efter färdigställt bokslut har noterats att bidrag motsvarande 2 439 tkr felaktigt har periodiserats till 2011, se även posten oförbrukade bidrag, not 29. Summan för bidrag från organisationer för 2010 skulle ha varit 2 474 tkr.		
3 Finansiella intäkter		
Ränta på räntekonto i RGK *	200	36
Övrigt **	261	36
Summa	461	73
* Ränteintäkterna från RGK har ökat till följd av en positivt behållning på räntekontot under 2010 till skillnad från 2009 då saldoto tidvis var negativt. Myndigheten har dessutom fr o m 2010 klientmedel placerade på räntekonto hos RGK.		
** Övriga intäkter har ökat till följd av retroaktiva ränteintäkter från SPV för perioden 2003-2009.		
4 Kostnader för personal		
Lönekostnader exkl arbetsgivaravgifter, pensionspremier och andra avgifter enligt lag och avtal	-698 868	-712 594
Övriga kostnader för personal	-328 029	-351 211
Summa	-1 026 897	-1 063 805
5 Övriga driftkostnader	-441 441	-419 828
Varav reaförluster	1	0
I myndighetens övriga driftkostnader för 2010 ingår kostnadsföring av utvecklingsprojekt till ett värde av 28 827 tkr. Utöver detta redovisas kostnader för nedskrivning till följd av utrangering (8 370 tkr) inom posten avskrivningar, se not 7 och 11.		

	2010	2009
6 Finansiella kostnader		
Ränta på räntekonto i RGK *	-22	-196
Ränta på lån i RGK avseende anläggningstillgångar **	-967	-629
Övrigt ***	-357	-72
Summa	-1 345	-898

* Kostnadsräntan har minskat till följd av en positiv behållning på räntekontot hos RGK under 2010, och en tidvis negativ behållning under 2009.

** Räntan på lån i RGK har ökat till följd av en högre belåning.

*** Övriga räntekostnader har ökat p g a att SPV fakturerat retroaktiva räntekostnader för perioden 2003-09.

7 Avskrivningar och nedskrivningar	-35 636	-24 241
---	----------------	----------------

Posten innehåller nedskrivningar till följd av utrangering till ett värde motsvarande 8 370 tkr (0 tkr).

Myndigheten har löpande tagit ställning till om aktiverade utvecklingskostnader fortsatt uppfyller de kriterier som enligt 5 kap. 2§ FÅB (ESV:s föreskrifter) krävs för att det skall anses vara en immateriell anläggningstillgång. I de fall som myndigheten har konstaterat att dessa kriterier ej är uppfyllda har utrangering skett.

Under 2010 har utvecklingskostnader om totalt 37 198 tkr kostnadsförts. 28 827 tkr av dessa har kostnadsförts som driftkostnader, se not 5.

8 Uppbördsverksamhet		
Intäkter av avgifter m.m. som inte disponeras av myndigheten	1 388 888	1 290 880
Periodiserade intäkter grundavgifter	244 255	234 304
Värdereglering avgifter	-65 713	-56 063
Konstaterade förluster grundavgifter	-155 961	-155 719
Intäkter av uppbörd	238 919	249 502
Intäkter av uppbörd nedskrivning och konstaterade förluster*	22 600	-32 000
Medel som tillförts statsbudgeten från uppbördsverksamhet	-1 627 806	-1 540 381
Summa	45 181	-9 478

* Myndigheten redovisar lägre utfall avseende nedskrivning och konstaterade förluster i uppbördsverksamheten jämfört med 2009. Detta beror bland annat på lägre avskrivningar avseende dröjsmålsavgifter.

9 Lämnade bidrag		
Skadestånd till företag och enskilda	-2 400	-680
Ersättning rättegångs- och rättshjälpskostnader	-305	-376
Övriga lämnade ersättningar	-2	-1
Summa	-2 707	-1 057

Lämnade bidrag för jämförelseåret 2009 är ändrade då fördelning mellan kostnader för skadestånd och ersättning för rättegångs- och rättshjälpskostnader har justerats.

10 Årets kapitalförändring		
Uppbördsverksamhet	45 181	-9 478
Tjänsteexport	320	0
Summa	45 501	-9 478

Årets kapitalförändring består av en periodiseringsdifferens mellan de kostnader som myndigheten redovisar och de inkomster som den tillgodogör sig från statsbudgeten samt överskott avseende tjänsteexport.

Balansräkningen

	2010	2009
11 Balanserade utgifter för utveckling		
Ingående anskaffningsvärde	192 872	116 365
Årets anskaffningar	101 111	76 506
Utrangering	-8 370	0
<i>Kvarvarande anskaffningsvärde</i>	<i>285 613</i>	<i>192 872</i>
Ingående ackumulerade avskrivningar	-38 179	-16 826
Årets avskrivningar *	-33 365	-21 352
Återföring avskrivning vid utrangering	8 370	0
<i>Summa ackumulerade avskrivningar</i>	<i>-63 174</i>	<i>-38 179</i>
Bokfört värde	222 439	154 693

Balanserade utgifter för utveckling avser egen utveckling av IT-systemstöd. Under 2010 har utvecklingsinsatser för 74 805 tkr färdigställts, bl a ärendehanteringssystemet FENIX för skuldsaneringsprocessen 42 470 tkr, vidareutveckling av INIT, IT-stöd för verkställigheten, 20 934 tkr samt nytt intranät 9 473 tkr.

* I årets avskrivningar ingår nedskrivningar till följd av av utrangering med ett värde motsvarande 8 370 tkr. Största delen av utrangerade anläggningstillgångar (7 325 tkr) avser systemutveckling inom Summarisk process där projektet stoppats. Se även not 7.

12 Rättigheter och andra immateriella anläggningstillgångar

Ingående anskaffningsvärde	3 071	0
Årets anskaffning	0	3 071
<i>Kvarvarande anskaffningsvärde</i>	<i>3 071</i>	<i>3 071</i>
Ingående ackumulerad avskrivning	-856	0
Årets avskrivning	-1 024	-856
<i>Utgående ackumulerad avskrivning</i>	<i>-1 879</i>	<i>-856</i>
Bokfört värde	1 192	2 216

Inga investeringar har skett under 2010. Tillgångarnas värde har minskat motsvarande planenliga avskrivningar.

13 Förbättringsutgifter på annans fastighet

Ingående anskaffningsvärde	7 857	4 599
Årets anskaffningar	3 889	3 258
Årets utrangeringar	-1 385	0
<i>Kvarvarande anskaffningsvärde *</i>	<i>10 361</i>	<i>7 857</i>
Ingående ackumulerade avskrivningar	-4 014	-1 981
Årets avskrivningar	-1 247	-2 033
Återföring avskrivning vid utrangering	1 384	0
<i>Summa ackumulerade avskrivningar</i>	<i>-3 878</i>	<i>-4 014</i>
Bokfört värde	6 483	3 843

* Av kvarvarande anskaffningsvärde avser 201 tkr (0tkr) pågående förbättringsutgifter och 10 160 tkr (7 857 tkr) färdigställda förbättringsutgifter.

	2010	2009
14 Fordringar hos andra myndigheter		
Ingående mervärdesskatt	13 741	13 992
Kundfordringar, inomstatliga	2 911	9 023
Avräkning utmäta medel mot Skatteverket*	142 418	8 668
Fordringar på RGK avs ränta på räntekontot	843	0
Summa	159 913	31 683

* Avser utmäta medel från skattekontot i december som ska utbetalas från Skatteverket till Kronofogden. Det utmäta beloppet, som redovisas som, en fordran kan variera mellan åren beroende på datum för reglering mellan myndigheterna.

15 Uppbördsfordringar		
Fordringar grundavgifter, skatter	5 375 445	5 171 379
Värdereglering	-4 643 577	-4 488 750
Summa	731 868	682 628

16 Övriga fordringar		
Fordringar avseende utlägg i exekutiva förrättningar	38 571	45 840
Värdereglering	-11 026	-14 168
Övriga fordringar	165	10
Summa	27 709	31 682

17 Periodavgränsningsposter		
Förutbetalda kostnader	24 417	33 474
Upplupna bidrag	292	276
Summa	24 709	33 750

Jämförelseåret 2009 har justerats genom en omklassificering om 6 000 tkr från upplupna intäkter till förutbetalda kostnader. Detta avser en upplupen kreditfaktura från Skatteverket som dessutom är den största enskilda förlaringen till skillnaden mellan åren.

18 Avräkning med statsverket

Uppbörd

Ingående balans	180 857	84 296
Redovisat mot inkomstitel *	-1 627 806	-1 540 381
Uppbördsmedel som betalats till icke räntebärande flöde	1 436 768	1 636 943
Fordringar som avser uppbörd	-10 181	180 857

Anslag i räntebärande flöde

Ingående balans	105 453	62 910
Redovisat mot anslag *	1 623 036	1 699 502
Anslagsmedel som tillförts räntekonto	-1 717 840	-1 702 626
Återbetalning av anslagsmedel	0	45 667
Skulder avseende anslag i räntebärande flöde	10 649	105 453

	2010	2009
Fordran avseende semesterlöneskuld som inte har redovisats mot anslag		
Ingående balans	69 473	80 450
Korrigerig av ingående balans övergångseffekt **	-1 092	0
Redovisat mot anslag under året enligt undantagsregeln	-12 055	-10 977
Fordran avseende semesterlöneskuld som inte har redovisats mot anslag	56 326	69 473
Övriga fordringar/skulder på statens centralkonto i Riksbanken		
Ingående balans	0	0
Inbetalningar i icke räntebärande flöde	6 527 634	6 562 735
Utbetalningar i icke räntebärande flöde	-5 090 866	-4 925 791
Betalningar hänförlbara till anslag och inkomsttitlar	-1 436 768	-1 636 943
Övriga fordringar på statens centralkonto i Riksbanken	0	0
Summa Avräkning med statsverket	56 794	355 784

* Myndigheten hade en differens i balanserad kapitalförändring avseende den anslagsfinansierade verksamheten vid 2010 års början, som uppstod före övergången till kostnadsmässig anslagsavräkning. Den balanserade kapitalförändringen har 2010 redovisats mot anslag i räntebärande flöde motsvarande 741 tkr. Se även not 20 avseende balanserad kapitalförändring. En motsvarande differens inom den del av myndighetskapalet som avser uppbörd uppgående till 483 tkr har justerats mot inkomsttitel.

** Den ingående balansen har korrigerats med 1 092 tkr avseende skuld för lönetillägg/avdrag och kompensationsledighet som skall anslagsavräknas kostnadsmässigt.

19 Kassa och bank

Behållning räntekonto i RGK*	409 161	0
Kontantkassa	202	187
Bank övriga konton**	441 272	656 644
Summa	850 635	656 831

* Klientmedel som tidigare betalades till bankkonto utan täckning/tömning till räntekontot, betalas fr o m mars 2010 till det räntebärande flödet. Behållningen på detta konto 2010-12-31 var 309 677 tkr. Vid bokslutet 2009 var behållningen på räntekontot negativt, se not 24.

** Avser i huvudsak klienters bankmedel.

20 Balanserad kapitalförändring

Ingående balans (ej föregående års kapitalförändring)	636 551	430 330
Korrigerig ingående balans *	-1 223	0
Föregående års kapitalförändring **	-9 478	58 193
Övergångseffekt p g a ändrad anslagsavräkning fr o m 2009**	0	148 028
Utgående balans	625 850	636 551

* Korrigerig av IB balanserad kapitalförändring har skett. Se även not 18.

**Jämförelsesiffrorna avseende föregående års kapitalförändring har fördelats på två belopp jämfört med bokslutet 2009, dels föregående års kapitalförändring (motsvarande kapitalförändringen i resultaträkningen 2008) och dels övergångseffekten i samband med ändrad princip för anslagsavräkning fr o m 2009-01-01.

	2010	2009
Specifikation av balanserad kapitalförändring		
- periodiseringar anslagsfinansierad verksamhet	0	741
- uppbörd	625 850	635 810
Summa	625 850	636 551

21 Avsättning för pensioner och liknande förpliktelser

Ingående avsättning *	42 933	33 807
Årets pensionskostnad	-4 425	31 469
Årets pensionsutbetalningar	-17 177	-22 343
Utgående avsättning	21 331	42 933

Värdet av pensionsförpliktelserna som fastställts av SPV per 2010-12-31, uppräknat med särskild löneskatt, har minskat med 13 731 tkr jämfört med 2009-12-31. De förmåner myndigheten beviljat, och som ännu inte ingår i SPV:s fastställda värde står för resterande minskning.

* Vid 2008 års bokslut gjordes ingen avsättning avseende pensionsersättningar, utöver den som ingick i SPV:s fastställda värde. Motsvarande gäller följaktligen för ingående avsättning 2009.

22 Övriga avsättningar

Engångspremier

Ingående avsättning engångspremier *	17 065	0
Årets kostnad för engångspremier	5 783	22 223
Årets utbetalningar för engångspremier	-21 823	-5 158
Utgående avsättning engångspremier	1 025	17 065

Avsättningen avser engångspremie för särskild pensionsersättning för personer som sagts upp. Engångspremie betalas för den som fyllt 55 år men inte 61 år sista anställningsdagen. 2009 fattade myndigheten beslut om ett större antal uppsägningar vilket förklarar jämförelseårets stora avsättning. Utbetalningar av dessa premier har skett under 2010.

* 2009 fanns inte någon ingående balans, då det inte gjordes någon avsättning för engångspremier vid bokslutet 2008.

Trygghetsstiftelsen

Ingående avsättning för Trygghetsstiftelsen	5 633	12 679
Årets förändring för Trygghetsstiftelsen	1 543	-7 046
Utgående avsättning för Trygghetsstiftelsen	7 176	5 633

Tidigare har avsättning till Trygghetsstiftelsen redovisats som en upplupen kostnad. Fr o m 2010 redovisas medlen istället som en avsättning då tidpunkten för medlens nyttjande inte är känd. Detta innebär att jämförelsetalen för 2009 har justerats genom att medlen redovisas som avsättning istället för upplupen kostnad. Avsättningen till Trygghetsstiftelsen sker för kompetensväxlings- och kompetensutvecklings- åtgärder eller andra ändamål om vilka lokala parter kan enas.

23 Lån i Riksgäldskontoret

Ingående låneskuld	48 782	42 922
Årets upptagna lån	84 272	30 102
Årets amorteringar	-35 638	-24 241
Utgående låneskuld	97 416	48 782

Myndigheten disponerar en låneram på 270 000 tkr. I låneramen ryms även kreditiv avseende egenutvecklade anläggningstillgångar. Av årets nyupptagna lån har 52 869 tkr förts över från kreditiv.

	2010	2009
24 Räntekontokredit i Riksgäldskontoret		
Räntekontokredit i Riksgäldskontoret	0	2 084
Beviljad räntekontokredit i regleringsbrev uppgår till 170 950 tkr.		
2010 är saldot på räntekontot positivt och redovisas inom posten kassa och bank.		
25 Övriga krediter i Riksgäldskontoret		
Kreditiv för egenutvecklade anläggningstillgångar	123 589	92 329
Under året har nya kreditiv upptagits om 84 129 tkr. I samband med färdigställande av utvecklingsinsatser har 52 869 tkr överförs till lån för anläggningstillgångar.		
26 Skulder till andra myndigheter		
Avräkning indrivna medel mot Skatteverket*	276 924	305 585
Arbetsgivaravgift	17 741	17 887
Mervärdesskatt	73	5
Övriga skulder till statliga myndigheter **	-29 342	28 339
Summa	265 396	351 816
* Avser av myndigheten indrivna medel i december som ska utbetalas till Skatteverket.		
** Skillnaden mellan åren beror på kreditfakturor som myndigheten erhållit från Skatteverket i slutet av 2010.		
27 Övriga skulder		
Personalens källskatt	15 391	15 648
Inbetalda uppbörsmedel	-2 241	-4 262
- för redovisning till Försäkringskassan	38 258	39 733
- för redovisning till Kammarkollegiet	854	894
Returnerade utbetalningar uppbörd	0	20
Övrigt	236	233
Summa	52 498	52 266
28 Depositioner		
Klientmedel	392 133	608 348
Deponerade medel *	309 499	0
Summa	701 632	608 348
* Nytt avistakonto hos Nordea med täckning/tömning hos RGK för hantering av klientmedel. Tidigare hanterades klientmedlen via ett Girokapitalkonto hos Nordea som inte har täckning/tömning till RGK.		
29 Periodavgränsningsposter		
Upplupna kostnader - inomstatliga*	28 003	400
Semesterlöner, löner och arvoden inkl soc avg	83 426	80 760
Övriga upplupna kostnader - utomstatliga	1 179	0
Oförbrukade bidrag från icke statliga organisationer**	2 439	0
Summa	115 047	81 160

Jämförelsetalen har justerats då medel avsatta till Trygghetsstiftelsen har flyttats till avsättningar, se även not 22. De upplupna kostnaderna i denna not har därför reducerats med 5 633 tkr.

*Största delen av de ökade upplupna kostnaderna hänför sig till ofakturerade kostnader från Skatteverket för tjänster utförda fjärde kvartalet 2010.

** Efter färdigställt bokslut har noterats att bidrag motsvarande 2 439 tkr felaktigt har periodiserats till 2011, se även not 2.

	2010	2009
Anslagsredovisning		
Redovisning mot inkomsttitel		
30 Avgifter hos Kronofogden, redovisat mot inkomsttitel	1 388 888	1 290 880
Beräknade avgifter hos Kronofogden enligt regleringsbrev	1 020 000	1 020 000
Finansieringsanalys		
31 Finansieringsanalys, kostnader		
Kostnader enligt resultaträkningen	-1 634 685	-1 644 930
<i>Justeringar</i>		
Avskrivningar	35 636	24 241
Realisationsförluster	1	0
Förändring av avsättningar för pensioner	-21 603	9 126
Förändring av avsättningar till engångspremier	-16 040	17 065
Förändring av avsättningar till kompetens-utveckling/växling	1 543	0
Kostnader enligt finansieringsanalysen	-1 635 147	-1 594 498
Korrigerig av balanserad kapitalförändring har i finansieringsanalysen redovisats mot posten intäkt av anslag i driftavsnittet motsvarande 1 233 tkr.		

Sammanställning av väsentliga uppgifter (mnkr om inte annat anges)

	2010	2009	2008	Justerat 2007	Justerat 2006
Låneram i RGK					
Beviljad	270	180	200		
Utnyttjad	221	141	86		
Beviljad kontokredit hos RGK	171	162	163		
Maximalt utnyttjad kontokredit	52	99	65		
Räntekostnader och ränteintäkter på räntekontot					
Räntekostnader	0,02	0,20	0,13		
Ränteintäkter	0,20	0,04	2,32		
Avgiftsintäkter för egen disposition	25	23	20		
Beräknat belopp i regleringsbrevet	19	18	16		
Avgiftsintäkter som ej disponeras					
Avgifter vid Kronofogden	1 389	1 291	1 151	1 028	976
Beräknat belopp i regleringsbrevet	1 020	1 020	1 020	875	875
Anslagskredit					
Beviljad anslagskredit	68	113	72	48	47
Utnyttjad anslagskredit	11	106	63		
Utgående reservationer / anslagssparande	0,2	0,2	0,2		
Antalet årsarbetskrafter och medelantalet anställda					
Årsarbetskrafter	2013	2 094	2 188	2 302	2 298
Medeltalet anställda	2230	2 331	2 494	2 578	2 562
Driftkostnad per årsarbetskraft (tkr)	794	695	766		
Årets kapitalförändring (tkr)	45 501	-9 478	58 193		
Balanserad kapitalförändring (tkr)	625 850	636 551	430 330		

Kronofogden är från år 2008 en självständig myndighet från att tidigare ha ingått i Skatteverkets koncern. Till följd av detta redovisas endast begränsade uppgifter för 2006-2007.

Ersättningar till Kronofogdens insynsråd (kr)

Skattepliktiga ersättningar och andra förmåner till ledamöter och ledande befattningshavare under 2010 samt redovisning av dessas uppdrag som styrelse- eller rådsledamot i andra statliga myndigheter och uppdrag som styrelseledamot i aktieföretag enligt förordningen (2000:605) om årsredovisning och budgetunderlag.

Kronofogdens insynsråd	Lön/arvode	Anm.	Ledamot i andra styrelser etc.
Eva Liedström Adler	1 090 240		Arbetsgivarverket
Richard Stenberg	4 350		Inga övriga styrelseuppdrag
Olof Moberg	8 700		Inga övriga styrelseuppdrag
Åsa Arffman	8 700		NNR, Näringslivets Regelnämnd
Charlotte Strandberg	5 800		Svensk Inkasso Medlemservice AB
Inger René	4 350	<i>avgått</i>	Inga övriga styrelseuppdrag
Lars Johansson	5 800	<i>avgått</i>	Exportkontrollrådet
Frank Waltersson			Inga övriga styrelseuppdrag
Inger Ashing			Inga övriga styrelseuppdrag
Kristin Ritter		<i>avgått</i>	Inga övriga styrelseuppdrag
Vilhelm Nordenanckar			AB Kontrollerad Bilverkstad i Sverige
			Konsumenternas Elrådgivningsbyrå AB
Claes G Hansson	11 613		Fastighetsaktieföretaget Visingsborg AB
			Skeppsbrons Bilverkstad AB
			Miljöfastigheter i Jönköping AB
			Amber advokater Claes G Hansson AB
			Bogesundsbyggaren ETT AB
			Bogesunds Utvecklings AB
			HåPe Boendeutveckling AB
			Gränden & Gatans Bostads AB
			Mätarens Lokal AB
			Amber Advokater Jönköping AB
Ledande befattningshavare			
Erica Wass, bitr. rikskronofogde	762 581		Inga övriga styrelseuppdrag
<i>Förmån</i>	17 610		

Årsredovisningens undertecknande

I enlighet med förordningen (2000:605) om årsredovisning och budgetunderlag överlämnar Kronofogdemyndigheten årsredovisningen för budgetåret 2010.

Jag intygar att årsredovisningen ger en rättvisande bild av verksamhetens resultat samt av kostnader, intäkter och myndighetens ekonomiska ställning. Jag bedömer vidare att den interna styrningen och kontrollen vid myndigheten är betryggande.

Sundbyberg, 10 februari 2011

Eva Liedström Adler
Rikskronofogde



Kronofogden

Telefon: 0771-73 73 00
www.kronofogden.se