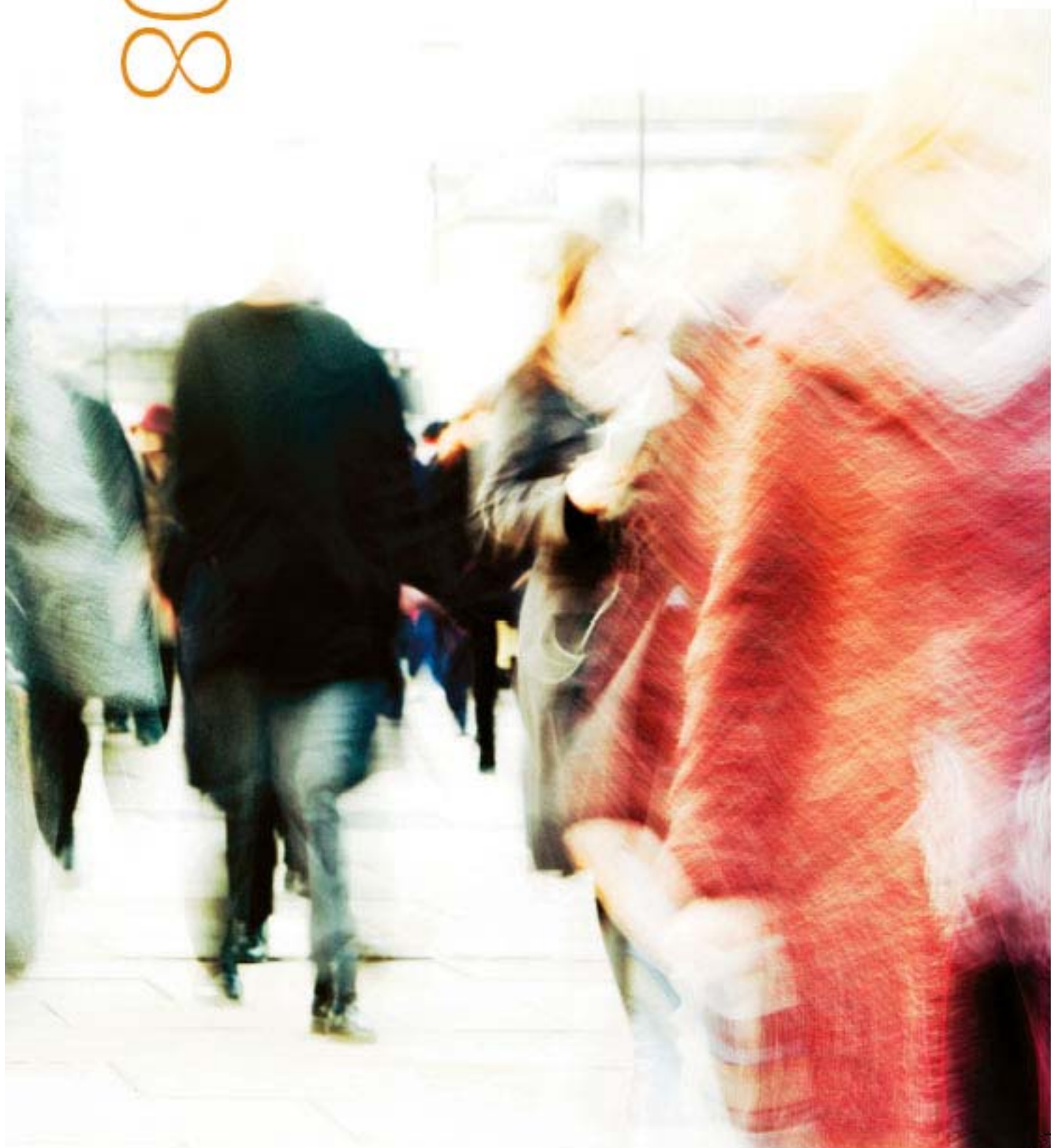


2008

Kronofogdens  
årsredovisning



## Innehållsförteckning

Rikskronofogden sammanfattar myndighetens resultat.....	2
Redovisningens disposition.....	4
Organisation och styrning .....	5
Samlad bedömning av årets resultat.....	8
Summarisk process.....	14
Verkställighet och indrivning.....	18
Skuldsanering .....	24
Konkurstillsyn .....	27
Förebyggande kommunikation.....	31
Kundcenter .....	34
Övrig återrapportering.....	36
Statistikbilaga .....	41
Finansiell redovisning .....	46
Årsredovisningens undertecknande.....	60

## Rikskronofogden sammanfattar myndighetens resultat

2008 har varit Kronofogdens första år som en fristående myndighet, vilket inneburit många stora och spännande utmaningar. Uppbyggnaden av ett nytt huvudkontor har påbörjats med egna stabsresurser för att utveckla ekonomistyrningen, den interna såväl som den externa kommunikationen, det strategiska och myndighetsövergripande arbetet med kompetensförsörjning samt för att samordna utvecklingsverksamheten och sträva efter gemensamma it-lösningar.

Året har varit intensivt och i flera stycken tufft. Även om finanskrisen och lågkonjunkturen i alla delar ännu inte slagit igenom på ärendeinflödet till myndigheten kan jag konstatera att inflödet till den summariska processen har slagit ”all time high” och därmed passerat miljonstrecket. Vi har under hösten även kunnat se ett ökat inflöde av konkurser, skuldsaneringsärenden och telefonsamtal till vårt kundcenter. Vi har hittills klarat av att hantera denna ärendeökning på ett bra sätt och med överlag bibehållen god kvalitet, vilket jag bedömer som mycket positivt. Alla prognoser visar att ärendeinflödena till myndigheten även fortsatt kommer att öka. Hur mycket och när vet vi inte med säkerhet, men helt klart är att vi måste ha en hög beredskap för att kunna möta ett ökat externt tryck.

Vi har också presterat en rad andra positiva resultat som jag är stolt över. Produktiviteten har fortsatt utvecklats mycket positivt inom främst den summariska processen och skuldsaneringsprocessen. Effektiviteten, i termer av vad verksamheten har bidragit med för våra kunder, har också ökat. Bland annat har borgenärer fått ett utslag snabbare och en kraftfull verkställighet har inneburit att det belopp som drivits in har varit det högsta någonsin. Vidare kan jag konstatera att betydligt fler personer än tidigare har fått skuldsanering, i enlighet med lagens intentioner. Därtill har hållbarheten i fattade skuldsaneringsbeslut kraftigt förbättrats, vilket är mycket glädjande. Myndighetens konkurstillsyn har begränsat kostnaderna i konkurser och säkrat att konkursförvaltningen sker med god kvalitet. Myndighetens tillgänglighet har också ökat genom att

kundcenter besvarat fler samtal än tidigare samtidigt som man kortat väntetiderna. Slutligen kan jag konstatera att vår förebyggande kommunikation har ökat ungas medvetenhet och kunskaper om risker och konsekvenser av överskuldssättning, främst tack vare den framgångsrika satsningen ”Koll på cashen”. Vår förebyggande verksamhet har också bidragit till att förhindra inflöde av gäldenärer samt till att minska antalet restförda barn i myndighetens register.

Utöver de positiva resultaten har året i hög utsträckning präglats av vår ansträngda ekonomiska situation som främst beror på att vår kostnad för Verksamhetsstöds ekonomiska underskott har blivit högre än vad som tidigare beräknats. Det är en olycklig situation som sätter kraftiga begränsningar för oss i vår kärnverksamhet. Ekonomistyrningen behöver stärkas inom Verksamhetsstöd men också generellt inom Kronofogden. Flera steg har tagits i den riktningen under det gångna året och vår process för intern styrning och kontroll har hjälpt oss att identifiera väl avvägda kontrollåtgärder i relation till våra främsta risker. En modell för ägarstyrning för Verksamhetsstöd har inrättats av Kronofogden och Skatteverket för att öka samordningen, transparensen, tydliggöra kraven och skapa goda förutsättningar för Verksamhetsstöd. Inom Kronofogden pågår också ett intensivt arbete för att utveckla budget- och prognosarbetet samt för att öka kostnadsmedvetenheten. En utveckling av portföljstyrning har därtill påbörjats för att öka överblicken och prioriteringsmöjligheterna mellan myndighetens omfattande utvecklingsprojekt, främst inom it-området. Jag är mycket glad över att kunna konstatera att insatserna redan har givit positiv effekt. Kostnads-effektiviteten har ökat inom samtliga processer, vilket betyder att vår handläggning av varje ärende och mål har blivit billigare.

Det ekonomiska läget har också framtvingat svåra beslut. Omfattande uppsägningar har ägt rum inom verkställighetsprocessen. Det är alltid tungt att behöva gå igenom ett omställningsarbete som drabbar enskilda medarbetare. Samtidigt har omställningen varit nödvändig, inte bara av ekonomiska skäl, utan

också för att kunna möta de förändrade krav på kompetens som ny lagstiftning ställer. Därtill har ett generellt anställningsstopp gällt för hela myndigheten.

Om jag blickar framåt ser jag ett stort behov av fortsatta effektiviseringar inom verksamheten där det gäller att ompröva både arbetsformer och arbetsinnehåll. Vi måste bli bättre på att minska onödig efterfrågan, undvika dubbelarbete, fokusera på det som skapar värde för våra kunder och förbättra det totala flödet i myndigheten. Vi måste också utveckla vårt bemötande av våra kunder och vidta åtgärder för att ytterligare försäkra oss om att våra kunder bemöts och hanteras på ett likvärdigt sätt över landet. Hur vi lyckas med dessa delar kommer att påverka kundernas förtroende för oss, ett område som jag bedömer att Kronofogden måste förbättra. Jag kan vidare konstatera att våra möjligheter har varit begränsade att påverka utflödet av gäldenärer. Vi behöver därför se över hur vi bäst kan

motverka att överskuldssättning över huvud taget uppkommer. Mycket talar för att myndigheten bäst motverkar överskuldssättning med hjälp av tidiga insatser, i samverkan med andra aktörer, och med fokus på de faktorer och livssituationer som riskerar att leda till överskuldssättning. Vi vet till exempel att vårt förebyggande arbete bidrar till att färre medborgare registreras som gäldenärer hos Kronofogden. Det är ett arbete som måste utvecklas vidare, även om uppgiften att minska antalet gäldenärer försvåras av den rådande lågkonjunkturen. I och med de åtgärder som vidtagits och med denna riktning inför 2009 bedömer jag att vi är på rätt väg inför framtiden och även fortsättningsvis kan prestera goda resultat samt med en sund ekonomi.

*Eva Liedström Adler*  
Rikskronofogde

## 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. Kronofogden ska analysera och kommentera resultatet med utgångspunkt i regleringsbrevets och myndighetens uppställda mål för 2008.

Redovisningen inleds med en beskrivning av myndighetens organisation och styrning. I detta avsnitt beskrivs kortfattat bland annat hur myndigheten hanterat den nya förordningen (2007:603) om intern styrning och kontroll. Avsnittet som följer redovisar Kronofogdens samlade bedömning av årets resultat avseende produktivitet, kvalitet, effektivitet och enhetlighet samt i relation till myndighetens övergripande mål. I avsnittet kommenteras även myndighetens ekonomi.

En redovisning följer därefter per verksamhetsgren, nedan benämnd process. Även myndighetens stödprocesser, för vilka myndigheten har egna uppsatta mål, redovisas separat för att ge regeringen en heltäckande och rättvisande bild av myndighetens samlade verksamhet och resultat. Eftersom myndigheten vill redovisa verksamheten som en sammanhållen, delvis kronologisk process, inleds den processspecifika redovisningen med den summariska processen. Jämförelser i redovisningen görs med 2007 om inget annat anges. Jämförelser som omfattar de tre senaste åren återfinns i statistikbilagan.

I syfte att sammanfatta och tydliggöra myndighetens resultat inleds respektive avsnitt med en mål- och resultatruta, i vilken mål, återrapporteringskrav, ärende- och målinflöde, avslut samt ekonomisk och personell resursförbrukning framgår.<sup>1</sup> Av mål- och resultatrutorna framgår även en bedömning av huruvida målen (regeringens och myndighetens egna) är uppfyllda samt en

bedömning av verksamhetens produktivitet, kvalitet, effektivitet och enhetlighet.

- *Produktivitet* avser antal avslutade ärenden och mål per årsarbetskraft. Antal årsarbetskrafter utgår från inrapporterad tid i myndighetens tidredovisningssystem. Inom ramen för produktiviteten vägs även kostnads-effektiviteten in, som avser styckkostnad per ärende.
- *Kvalitet* avser en bedömning av främst den rättsliga kvaliteten, men även processkvalitet och produktkvalitet. Kvalitet bedöms bland annat utifrån genomförda kvalitetsuppföljningar, stickprov och antal överklaganden.
- *Effektivitet* avser en bedömning av de effekter som verksamheten har genererat för myndighetens kunder.
- *Enhetlighet* avser en bedömning av i vilken utsträckning som myndighetens kunder får en likvärdig hantering i myndighetens olika avdelningar, enheter, team och kontor.

Bedömningen av ovan aspekter uttrycks i en fyrdelad skala: A) utmärkt, B) bra, C) godtagbart, men bör förbättras, samt D) måste förbättras.<sup>2</sup> Bedömningarna syftar till att möjliggöra en diskussion med fokus på myndighetens resultat samt till att på sikt kunna följa respektive process resultat-utveckling över tid. Efter respektive mål- och resultatruta innehåller redovisningen per process en mer ingående resultatredovisning, i vilken bedömningarna motiveras. En samlad bedömning av resultatutvecklingen lämnas också.

Flertalet av regleringsbrevets övriga återrapporteringskrav redovisas i respektive processavsnitt. Detta gäller återrapporteringskraven att bedöma enhetlighet, kvalitet, effektivitet och produktivitet per verksamhetsgren samt spridningen mellan och inom organisatoriska enheter för sådana mått och indikatorer där det rör sig om omotiverade skillnader. Återrapportering av internationellt samarbete och organiserad brottslighet

<sup>1</sup> Med nyttjade personella resurser avses antalet årsarbetskrafter i december månad 2008. Med nyttjade ekonomiska resurser avses kostnader minus intäkter. Jämförelsen i detta avseende med föregående år är inte fastprisberäknad. De ekonomiska resurser som nyttjats av stödprocesserna har fördelats på verksamhetsgrenarna.

<sup>2</sup> Bedömningarna överensstämmer i stort med den gradering som myndigheten tillämpar i sina kvalitetsuppföljningar.

redovisas under avsnittet Verkställighet och indrivning. Återrapportering av förebyggande arbete i form av service och information rapporteras under avsnitten Organisation och styrning, Samlad bedömning av årets resultat, Förebyggande kommunikation och Kundcenter.

I det därpå följande avsnittet, Övriga återrapporteringskrav, redovisas återrapporteringskraven om enkla och tidsenliga regler samt kompetensförsörjning och arbetsmiljö. I det senare avsnittet beskrivs myndighetens omställningsarbete inom

verkställighetsprocessen. I samma avsnitt redovisas även myndighetens övergripande mål om kompetensförsörjning och sjukfrånvaro.

Därefter följer en statistikbilaga, i vilken väsentliga mått och indikatorer som används i resultatredovisningen för att belysa och bedöma verksamhetens utveckling och resultat sammanställs för perioden 2006-2008. I statistikbilagan redovisas även skälen för eventuella avbrutna tidsserier för enskilda mått och indikatorer. Kronofogdens finansiella rapportering avslutar redovisningen.

## Organisation och styrning

### Huvudkontoret har utvecklats

Från och med 1 januari 2008 är Kronofogden en fristående myndighet. Myndigheten leds av rikskronofogden som svarar för myndighetens verksamhet i alla delar. Från och med 2008 har ett nytt huvudkontor utvecklats och verksamhets- och stödprocesserna har kompletterats med en lednings- och styrningsprocess i syfte att stärka egna stabsresurser, fullfölja processorganiseringen och främja enhetligheten. Det utvecklade huvudkontoret ansvarar för ekonomi- och verksamhetsstyrning, en samordnad utvecklingsverksamhet, inklusive rättslig utveckling, strategisk kompetensförsörjning samt samordning och utveckling av såväl intern som extern kommunikation. Kronofogden har beviljats drygt 12,5 miljoner kronor i tilläggsanslag för uppbyggnaden av ett nytt huvudkontor. Beloppet är lägre än de kostnadsuppskattningar som gjordes inför bildandet av den fristående myndigheten. Kronofogden har därför och på grund av myndighetens ansträngda ekonomiska läge endast rekryterat 14 av de initialt planerade 27 årsarbetskrafterna till det nya huvudkontoret. 13 årsarbetskrafter är fortfarande obesatta, vilket på ett negativt sätt påverkar möjligheterna att samlat styra, leda, utveckla och följa upp myndighetens verksamhet.

Kronofogden bedriver sin verksamhet på 44 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 kommunikation och kundcenter samt en lednings- och styrningsprocess. Varje process leds av en processägare.

Figur 1. Kronofogdens organisation 2008



Kronofogden nyttjar i enlighet med sin instruktion Verksamhetsstöd (VE) tillsammans med Skatteverket.<sup>3</sup> I enlighet med upprättade abonnemangsavtal och beställningar ska VE leverera tjänster inom ett flertal områden, till exempel personal- och ekonomiadministration, inköp och it. Vidare har Kronofogden från och med 2008 en internrevision och ett insynsråd.

<sup>3</sup> Verksamhetsstöd för Skatteverket och Kronofogden. Verksamhetsstöd är en organisatorisk del av Skatteverket.

### **Styrningen har utvecklats**

Samverkan mellan Kronofogden och Skatteverket har utvecklats. Överenskommelser om områden för samverkan regleras i ett samverkansavtal. Enligt samverkansavtalet ska bland annat överrespektive underskott inom VE fördelas mellan myndigheterna. En ny modell för ägarstyrning har därtill införts och en styrelse har inrättats med ledamöter från båda myndigheterna. Styrelsen ska fastställa målen för VE, skapa goda förutsättningar för att VE ska nå sina mål samt säkerställa att verksamheten är utformad så att den ekonomiska situationen kan bedömas. För att hantera ägarstyrnings- och samverkansfrågor mellan Skatteverket och Kronofogden har också en ägarstyrningsfunktion inrättats. Ägarstyrningsfunktionen ansvarar för att bereda frågor till styrelsen och för att inhämta, analysera och kvalitetssäkra rapporter från VE. Därtill har ett flertal åtgärder vidtagits för att skapa en skärpt ekonomistyrning och en transparent ekonomisk rapportering. Till följd av dessa åtgärder förväntas kvaliteten i VE:s ekonomistyrning och ekonomiska rapportering förbättras väsentligt under första halvåret 2009.

Kronofogden har förstärkt sin strategiska planering och uttryckt myndighetens och processernas strategiska inriktning i en 3-årsplan. I syfte att tydliggöra bland annat den myndighetsgemensamma styrningen och i högre grad styra med hjälp av kundorienterade mål har ett arbete därutöver initierats med att se över myndighetens samlade målstruktur. 2008 har också varit det första året med en ny uppföljningsmodell (PULS), genom vilken myndigheten löpande, på ett mer samlat sätt, kunnat styra myndighetens verksamhet, ekonomi och riskhantering. En viktig aspekt av styrningen är vidare en väl fungerande internkommunikation, varför ett utvecklat intranät har driftsatts. Även riskhanteringen har

utvecklats. En formaliserad och tydlig process har arbetats fram och dokumenterats för den interna styrningen och kontrollen som integrerats i myndighetens ordinarie planerings- och uppföljningsprocesser. Såväl myndighetsövergripande som processspecifika risker har identifierats tillsammans med kontrollåtgärder som syftar till att minimera eller eliminera risker för att myndigheten inte ska nå sina mål. Kontrollåtgärderna har bland annat handlat om att effektivisera verksamheten, öka samverkan mellan processerna, öka transparensen kring VE:s kostnader samt öka insynen i och förståelsen för it-stabsavtalet. Riskerna, kontrollåtgärderna och dess effekter har följts upp inom ramen för PULS. Vidare har Kronofogden och Skatteverket kommit överens om att Skatteverket har det fulla ansvaret för den interna styrningen och kontrollen inom VE. Kronofogdens ansvar begränsas i denna del till att i beställarrollen ställa tydliga krav.

En utveckling av portföljstyrning har påbörjats i syfte att öka överblicken och den sammanhållna styrningen av främst it-utvecklingsprojekt, möjliggöra prioriteringar mellan projekt liksom prioriteringar av förslag till nya projekt. Portföljstyrningen syftar även till att ha kontinuerlig kontroll över projektens budget och kostnader, dess påverkan på arbetsbelastningen i organisationen samt planerade effekthemtagningar. För att åstadkomma en sammanhållen utvecklingsverksamhet och sträva efter att finna myndighetsgemensamma lösningar har därtill ett arbete påbörjats med att utveckla en tjänsteorienterad arkitektur för myndighetens it-system. Utvecklingsarbetet syftar till att skapa flexibla it-system som är enkla att byta ut. Arbetet syftar också till att återanvända gemensamma system för flera processer samt om möjligt skapa gemensamma applikationslösningar.

## Kund- och processorientering pågår

### Mål

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.

Ett arbete med att ta fram en kund- och kanalstrategi har påbörjats som ska beskriva hur Kronofogden och kunderna ska mötas samt via vilka kanaler kommunikationen ska äga rum. Syftet med strategin är att skapa enkelhet, kostnadseffektivitet och enhetlighet i kundmötet och därmed öka förtroendet för myndigheten. En modell har därtill arbetats fram för hur myndigheten systematiskt ska samla in, analysera och arbeta med verksamhetsförbättringar med utgångspunkt i kundernas synpunkter. Vidare har en modell beslutats och en pilotverksamhet påbörjats för att systematiskt fånga in och anpassa verksamheten och styrningen till omvärldens krav och förändringar. En omvärldsportal, som är möjlig för alla medarbetare att ta del av, har drifatts i november. Portalen har cirka 100 besökare dagligen och uppdateras löpande med omvärldssignaler som har bäring på myndighetens mål. Omvärldssignalerna kommer med början 2009 att sammanställas i analysrapporter och användas som underlag till myndighetens planering och uppföljning.

I syfte att fullfölja kund- och processorienteringen har myndigheten fortsatt med att på ett systematiskt sätt kartlägga och analysera arbetsflöden och därmed tydliggöra de värdeskapande momenten ur ett kundperspektiv. Resultatet från verkställighetsprocessens arbete i denna del har blivit en enad syn på hela processen, stärkta förutsättningar för en enhetligare och effektivare handläggning och därmed en bättre grund för styrning. Integrerat med arbetet har ett utbildningsprogram för processledare genomförts. En processbeskrivning har därtill tagits fram över obestandsprocessen i sin helhet i syfte att öka förståelsen för hur myndigheten agerar innan och efter överskudsättning inträffat samt hur myndigheten bättre ska kunna agera ur ett

kundperspektiv. Utifrån beskrivningen har åtgärder beslutats som syftar till att minska antalet medborgare som registreras som gäldenärer hos Kronofogden men också underlätta för dem som hamnar hos Kronofogden att få ett snabbt och korrekt avslut. Några av åtgärderna handlar om att öka samverkan med andra aktörer som befinner sig nära de livssituationer som utgör risk för överskudsättning, till exempel skilsmässa och arbetslöshet, att se över och förenkla myndighetens samtliga blanketter och språkbruk samt att utveckla myndighetens närvaro på Internet.

I syfte att öka servicen till medborgare och företag har det första servicekontoret öppnats i mars 2008 i Nordstan, Göteborg, tillsammans med Skatteverket och Försäkringskassan. Kronofogden tillhandahåller där sammanhållen och myndighetsgemensam service (läs mer under avsnittet Samverkan har utvecklats med andra aktörer). Slutligen har den summariska processen, verkställighetsprocessen, skuldsaneringsprocessen och konkurstillsynen bedrivit ett arbete med att utveckla mätsystem i syfte att bättre kunna följa upp verksamheten utifrån ett kundperspektiv och därmed kunna styra verksamheten på ett sätt som bättre möter kundernas behov.

Tillsammans med de aktiviteter som redovisas under avsnitten Samlad bedömning av årets resultat, Förebyggande kommunikation och Kundcenter kan konstateras att en lång rad insatser vidtagits i syfte att göra information och service mer behovsanpassad och lättillgänglig. Kronofogdens tillgänglighet har också bland annat tack vare kundcenter ökat. Även annan information och service finns lättillgänglig. Däremot bedömer myndigheten att informationen och servicen i högre grad behöver målgrupps- och situationsanpassas.



## Samlad bedömning av årets resultat

### Mål för politikområdet Skatt, tull och exekution

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

Inget  
återrapporteringskrav

### Mål för verksamhetsområdet Exekution

Att upprätthålla en god betalningsmoral i samhället, motverka företeelser som kan leda till överskuldssättning samt underlätta för medborgare och företag att göra rätt för sig. Medborgare och företag ska ha förtroende för Kronofogdens verksamhet.

Inget  
återrapporteringskrav

### Generellt återrapporteringskrav

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

Bedömning <sup>1)</sup>  
Produktivitet: B  
Kvalitet: B  
Effektivitet: B  
Enhetlighet: C

### Kronofogdens myndighetsövergripande mål

1. Medieindex överstiger 2 000 punkter. <sup>2)</sup>
2. Kronofogden har en tydlig och samlad bild av vilken kompetens som behövs de närmaste åren. <sup>3)</sup>
3. Sjukfrånvaron för Kronofogden ska understiga 3,7 procent vid utgången av 2008. <sup>3)</sup>
4. Vi har fortsatt arbetet med att vara en öppen och samverkande e-förvaltning

Måluppfyllelse  
Uppfyllt  
  
Ej uppfyllt  
Ej uppfyllt  
Uppfyllt

### Ärendeinflöde och handläggning (totalt för myndigheten)

3 193 141 inkomna mål och ärenden  
3 433 463 avslutade mål och ärenden <sup>4)</sup>

Förändring sedan  
2007 i procent  
+ 2 procent  
+ 1 procent

### Resursförbrukning

1 672 976 tkr  
2 188 årsarbetskrafter

Förändring sedan  
2007 i procent  
- 4 procent  
- 7 procent

1) A = utmärkt, B = bra, C = godtagbart, men bör förbättras, D = måste förbättras.

2) Medieindex är en sammanvägning av hur många människor som nåtts genom medieaktiviteter, hur stora artiklarna har varit och om de uppfattats som positiva eller negativa. Mediapilot kvartal 1-4.

3) Målet redovisas i avsnittet Kompetensförsörjning och arbetsmiljö (övriga återrapporteringskrav).

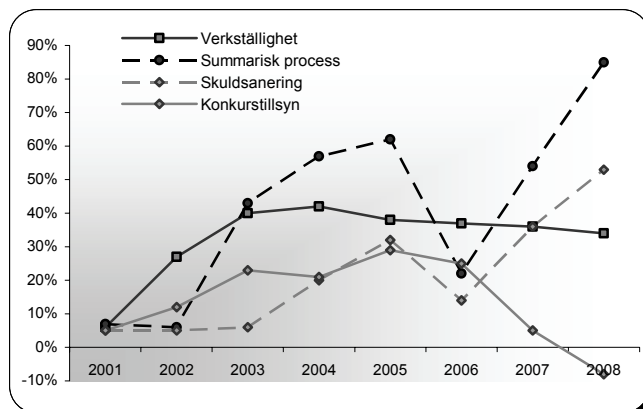
4) Med avslutade ärenden och mål avses för verkställighet och indrivning ärenden som betalats, återkallats eller preskriberats.

## Produktiviteten och kostnadseffektiviteten har utvecklats positivt

Knappt 3,2 miljoner ärenden och mål har inkommit, vilket är en ökning med två procent. Ärendeinflödet till myndigheten har ökat framför allt under hösten. Ökningen kan ha flera bidragande orsaker, men en är den rådande konjunkturen även om den ännu inte fått fullt genomslag på verksamheten. Särskilt har inflödet ökat till den summariska processen. Antalet ansökningar om betalningsföreläggande har varit det högsta någonsin. Även inom konkurstillsynen har en ärendeökning kunnat noteras. Kronofogden har kunnat hantera det ökade inflödet med fortsatt god kvalitet, vilket bedöms som mycket positivt. Något fler ärenden och mål har också

avslutats jämfört med föregående år, vilket möjliggjorts av fortsatta effektiviseringar och produktivitetsoökningar.

Diagram 1. Produktivitetens utveckling, 2000-2008.\*



\*Diagrammet visar procentuell förändring sedan år 2000.

Produktiviteten har ökat kraftigt inom den summariska processen och skuldsaneringsprocessen. Under 2000-talet har produktiviteten inom den summariska processen ökat med hela 85 procent, och inom skuldsaneringsprocessen med 53 procent. I samband med omorganisationen 2006 sjönk produktiviteten inom dessa processer betydligt. Införandet av Kronofogden som nationell myndighet har dock därefter medfört en mycket positiv produktivitet utveckling. Inom verkställighetsprocessen har produktiviteten minskat något under året, men har sammantaget under 2000-talet ökat med 34 procent. Vad avser konkurstillsynen har produktiviteten minskat både under året och sammantaget under 2000-talet, med tolv respektive åtta procent. Produktivitetmättet utgör emellertid inget bra mått för konkurstillsynen eftersom produktiviteten i hög grad avgörs av faktorer som myndigheten själv inte styr över. Därtill har myndigheten avsatt relativt omfattande personella resurser till bland annat regeringens uppdrag om en effektiv konkurshanteringsprocess. I syfte att öka avslutstakten har myndigheten löpande i dialog med förvaltarna verkat för att öppna konkurser färdiga för avslut, avslutats så snabbt som möjligt. Det kan också konstateras att produktionen inom konkurstillsynen väl mött ärendinflödet och att antalet pågående ärenden minskat.

Effektiviseringsarbetet som Kronofogden har bedrivit har bidragit till en ökad kostnadseffektivitet. Handläggningen av varje ärende och mål har blivit billigare. Samtliga processer har blivit mer kostnadseffektiva, vilket är mycket positivt och samtidigt en nödvändighet med anledning av myndighetens ansträngda ekonomiska läge.<sup>4</sup> Mest har kostnadseffektiviteten ökat inom den summariska processen och skuldsaneringsprocessen. Det är också glädjande att konkurstillsynen i detta avseende har haft en positiv utveckling.

### ***Kvaliteten är fortsatt god***

Genomförda kvalitetsuppföljningar visar att verksamhetens kvalitet överlag är god. Den summariska processen håller en fortsatt god kvalitet, men indikationer finns på att den hårda arbetsbelastningen börjar påverka kvaliteten negativt. Därav kommer en strategi för att minska antalet kompletteringar av

ansökningar att arbetas fram under 2009. Inom verkställighetsprocessen bedöms också kvaliteten som överlag god. Förbättringsområden finns framförallt inom området tillgångsundersökningar vad avser kontakter med gäldenärer och dokumentation. För att öka tillgångsundersökningarnas kvalitet kommer fokus under 2009 att sättas på att vidta relevanta åtgärder utifrån varje gäldenärs specifika situation. Inom skuldsaneringsprocessen har genomförda kvalitetsuppföljningar föranlett endast ett fåtal påpekanden. När beslut därtill prövats i domstol, efter överklagande av sökande eller borgenär, har ändring av Kronofogdens beslut skett i mycket liten omfattning. Även inom konkurstillsynen och processen för förebyggande kommunikation kan konstateras att kvaliteten är god, vilket får stöd av processernas målgrupper. Inom kundcenter behöver åtgärder vidtas för att komma till rätta med den något försämrade kvaliteten i bemötandet av kunder.

### ***Effektiviteten har ökat***

Kronofogdens effektivitet har stärkts under året och är i stora stycken mycket god. Summarisk process innebär bland annat att en sökande borgenär snabbt ska få sin rätt att kräva betalning fastställd. Under 2008 har tiden för borgenärer att få utslag kortats något, vilket måste betraktas som positivt, särskilt med beaktande av det kraftigt ökade ärendinflödet. Det effektiviseringsarbete som bedrivits inom processen under flera år har givit resultat. Även inom verkställighetsprocessen har effektiviteten fortsatt förbättrats. Indrivet belopp har nått en historiskt hög nivå. En kraftig effektivitetshöjning kan vidare konstateras inom skuldsaneringen. Drygt 40 procent fler överskuldsatta personer har fått skuldsanering och därmed möjlighet till ekonomisk rehabilitering. Detta har möjliggjorts genom resultatfokusering och interna ställningstaganden som resulterat i färre avslag. Därtill har hållbarheten i fattade skuldsaneringsbeslut kraftigt förbättrats från en redan hög nivå, vilket betyder att antalet personer som tidigare beviljats skuldsanering och återkommer till Kronofogden med nya skulder har mer än halverats. Effektiviteten inom konkurstillsynen vad avser att begränsa kostnaderna i konkurser har legat på en fortsatt hög nivå. Domstolarna har i de allra flesta fall instämt i Kronofogdens yrkande om nedsättning av konkursförvaltarnas arvoden.

<sup>4</sup> Kostnadseffektivitet har enbart beräknats avseende verksamhetsgrenarna.

Nedsättningarna av arvoden har i monetära termer därtill ökat, vilket indikerar att konkurstillsynen varit effektiv när det gäller att identifiera de konkursärenden och arvoden där det varit framgångsrikt att begära nedsättning. Kronofogden kan vidare konstatera att det förebyggande arbetet genererat många positiva effekter. Genom riktade insatser har en stor grupp ungdomar ökat sin kunskap om risker för och konsekvenser av överskuldssättning och därmed ändrat sina attityder i förhållande till sin privatekonomi. Vidare har Kronofogden bidragit till att minska antalet restförda barn i myndighetens register samt till att minska onödig restföring genom samarbete med Radiotjänst och Centrala studiestödsnämnden (CSN).

### ***Enhetligheten behöver förbättras***

Enhetligheten inom och mellan myndighetens olika organisatoriska delar (processer, avdelningar, enheter och team) bedöms överlag som godtagbar. Genom en tydlig intern styrning har myndigheten försökt göra tillämpning och hantering av regelverk, metoder och arbetssätt mer enhetlig.

Utvecklingen från det att myndigheten blev en nationell myndighet har också varit positiv. Det finns dock behov av förbättringar bland annat vad avser enhetligheten i handläggnings-tider. Inom summarisk process konstateras regionala variationer vad avser delgivning. I storstäderna har det tagit längre tid att få svaranden delgiven, vilket lett till längre tid innan utslag kan meddelas. Orsaken står att finna i hög personalomsättning i storstädernas delgivningsteam men även det faktum att det generellt är svårare att delge personer i storstäder. Insatser som vidtagits och även framgent kommer att vidtas handlar bland annat om att öka efterlevnaden av interna riktlinjer och arbetsmetoder, öka utbytet mellan orter inom processen, utbildningsinsatser samt tät uppföljningsfrekvens. Inom verkställigheten finns viss regional variation vad avser hur snabbt de olika avdelningarna handlägger förstagångsgäldenärens ärenden. Försenade utbildningsinsatser för nyanställda kronoinspektörer förklarar till stor del dessa skillnader. Utbildningarna har emellertid genomförts under hösten, varför skillnaderna i detta avseende förväntas minska eller helt upphöra framgent.

Inom skuldsaneringen har bland annat omfördelning skett mellan teamen av pågående

ärenden i syfte att öka enhetligheten.

Enhetligheten har också ökat och ärendena handläggs i stort sett på ett likartat sätt. Därtill har tidigare variationer minskat vad avser fördelningen mellan avslag och beviljade skuldsaneringsärenden. Däremot har skillnaderna i handläggningstid mellan teamen ökat, vilket bland annat beror på brister i nuvarande uppföljningssystem. I och med att ett nytt it-stöd kommer att driftsättas under 2009 kommer nuvarande svårigheter att följa handläggningstiden i varje enskilt ärende att minskas, vilket kommer att öka processens möjligheter att tillskapa ett jämt flöde. Även inom konkurstillsynen har åtgärder vidtagits för att bibehålla och ytterligare utveckla enhetligheten. Myndigheten kan också konstatera att tillsynsteamerna i huvudsak arbetar på ett likartat och adekvat sätt och att en ökad likabehandling i kontakterna med förvaltarna och domstolarna har åstadkommit. Åtgärder i form av till exempel interna nätverk kommer dock att vidtas för att ytterligare främja ett enhetligt synsätt hos medarbetarna avseende konkurstillsynens roll.

### ***Det ekonomiska läget är ansträngt***

Kronofogdens ökade produktivitet, effektivitet och fortsatt goda kvalitet bedöms som särskilt positiva resultat sett till de tuffa förutsättningar som verksamheten haft. Kronofogden har haft ett mycket ansträngt ekonomiskt läge och anslaget har överskridits med 63 miljoner kronor. Mot bakgrund av att prognoserna under året visat på ett kraftigt anslagsöverskridande har myndigheten fått beslut om en utökad anslagskredit på 4,5 procent. Orsakerna till det ansträngda ekonomiska läget är flera:

- Kronofogdens kostnad för VE:s ekonomiska underskott har blivit avsevärt högre än vad som tidigare beräknats.
- Kronofogden har haft kvarvarande kostnader för omställning till följd av kontorsnedläggelse.
- Omfattande it-utveckling innebär att kostnaderna inledningsvis överstiger nyttorna.

Kronofogdens kostnad för att täcka ett underskott inom VE har uppgått till 30,5 miljoner kronor. Kronofogden hade också inför 2008 en ingående anslagskredit på 26 miljoner

kronor. Därtill har ytterligare behov av effektiviseringar tillkommit på grund av en låg kompensation för pris- och löneökningar.

Vidare har Kronofogden under de senaste åren haft ett omfattande omställningsarbete till följd av den tidigare kontorsnedläggelsen 2006/07. Under året har myndigheten haft 49 miljoner kronor i omställningskostnader. Därtill är Kronofogdens verksamhetssystem omoderna och en omfattande och nödvändig utveckling har inletts och planeras under de kommande åren. De nya verksamhetssystemen kommer på sikt att medge effektiviseringar i verksamheten även om kostnaderna för utvecklingen inledningsvis kommer att överstiga nyttorna. Det utvecklingsarbete avseende nya systemstöd som bedrivits under 2008 har medfört ett ökat kostnadsläge för myndigheten.

En rad insatser har med anledning av det ansträngda läget vidtagits för att skärpa ekonomistyrningen, vilka bland annat redovisats under avsnittet Organisation och styrning. Därtill har myndigheten under hela året haft anställningsstopp, vilket inneburit att samtliga rekryteringar, övertidsuttag, inhyrningar och tillsättningar har föregåtts av dispens av rikskronofogden. Anställningsstoppet har i många fall inneburit att vakanser inte återbesatts, vilket ställt höga krav på effektiviseringar i verksamheten. Med anledning av det ekonomiska läget och omställningsarbetet inom verkställighetsprocessen har 126 medarbetare sagts upp under året (läs mer om omställningsarbetet under avsnittet Kompetensförsörjning och arbetsmiljö, övriga återrapporteringskrav).

### ***Uppmärksamheten i media har varit stor men förtroendet måste stärkas***

Medieindex har uppgått till 2 026,5 punkter, vilket innebär att myndigheten har uppnått sitt mål. Resultatet, som ligger i nivå med föregående år, är särskilt positivt med beaktande av att myndigheten även fått mycket negativ publicitet under hösten till följd av myndighetens ansträngda ekonomi med åtföljande uppsägningar. Det bör också noteras att det goda resultatet uppnåtts trots att de egeninitierade nyheterna minskat med ungefär en tredjedel. Det betyder att Kronofogden visserligen vidtagit färre egna medieinitiativ men att de initiativ som vidtagits fått större,

positiv medial spridning. Bland de frågor som rönt störst uppmärksamhet kan nämnas sms-lån, skolsatsningen ”Koll på cashen” och fordonsrelaterade skulder.<sup>5</sup>

Hur myndigheten framtonar i media bedöms ha stor inverkan på förtroendet för Kronofogden. Två enkätundersökningar har genomförts som belyser förtroendet för myndigheten. Den första har genomförts på uppdrag av myndigheten och visar att 68 procent av dem som inte varit i kontakt med myndigheten och 67 procent av dem som varit i kontakt med myndigheten anser sig ha förtroende för Kronofogden.<sup>6</sup> I en jämförande medborgarundersökning från 2006 svarade 38 procent att de hade förtroende för myndigheten. Utvecklingen enligt denna enkätundersökning har således varit mycket positiv. Huruvida förtroendet för myndigheten de facto ökat är emellertid svårt att bedöma eftersom en annan undersökning, som genomförts av institutet Svenskt Kvalitetsindex (SKI), ger en helt annan bild.<sup>7</sup> I jämförelse med tio andra myndigheter fick Kronofogden det sämsta resultatet avseende förtroende. Kronofogden kan dock konstatera att denna studie sammanfallit i tid med den negativa publiciteten i media med anledning av myndighetens ekonomiska läget och det pågående omställningsarbetet. Myndigheten bedömer det som sannolikt att undersökningens resultat påverkats negativt av denna publicitet. Därtill har undersökningen inte efterfrågat eller beaktat förtroendet hos dem vars uppdrag myndigheten genomför, det vill säga ingivare, borgenärer och sökanden. Eftersom Kronofogden i enlighet med sitt uppdrag ska tillgodose rättigheterna hos både borgenärer, ingivare, sökanden och gäldenärer ger SKI:s index inte en heltäckande bild.

Sammantaget kan konstateras att ovan refererade undersökningar varken är direkt jämförbara eller heltäckande, vilket gör dem svåra att tolka. Inte desto mindre bedömer Kronofogden att åtgärder behöver vidtas

<sup>5</sup> Mediapilot, kvartal 1-4.

<sup>6</sup> Kronofogdemyndigheten – insiktsarbete, Rewir AB, april 2008. Totalt deltog 1 014 personer i undersökningen.

<sup>7</sup> Myndigheter och kommunal service 2008, Svenskt kvalitetsindex, oktober/november 2008. Intervjuer har genomförts med personer om deras kontakter med 10 statliga myndigheter under de senaste 12 månaderna. Hur många som intervjuats om Kronofogdens verksamhet framgår inte av undersökningen.

framöver för att öka förtroendet hos både borgenärer och gäldenärer med utgångspunkt i de behov och förväntningar som de har. I syfte att öka förtroendet har Kronofogden påbörjat ett arbete med att utveckla och stärka myndighetens varumärke. Myndigheten måste därtill säkra att jämförbara förtroendemätningar genomförs framöver.

### ***Samverkan har utvecklats med andra aktörer***

Kronofogdens samverkan med andra aktörer har varit omfattande. Kronofogden kan konstatera att samverkan med andra aktörer är nödvändigt för att bli framgångsrik i arbetet mot överskudsättning och efterlyser än fler samlade initiativ för myndighetssamverkan.

I syfte att öka servicen till medborgare och företag har det första servicekontoret öppnats i mars 2008 i Nordstan, Göteborg, tillsammans med Skatteverket och Försäkringskassan. Kronofogden tillhandahåller där sammanhållen och myndighetsgemensam service genom att bland annat lämna ut, ta emot och vidarebefordra handlingar, ge vägledning samt hjälp med blanketter och ansökningar. Myndigheten har kunnat konstatera att allt fler besök successivt kommit att röra Kronofogdens verksamhet och att antalet delgivningshandlingar och betalningar ökar stadigt. Beslut har fattats att Kronofogden även kommer att representeras vid servicekontoren i Västra Frölunda och Angered, som båda öppnar under 2009.

Verkställigheten har påbörjat en samverkan med Vägverket (numera Transportstyrelsen) för att komma till rätta med problematiken med så kallade bilmålvakter. Ett samarbete har även ägt rum med Socialstyrelsen i syfte att motverka hemlöshet. Därtill har ett omfattande samarbete bedrivits i kampen mot organiserad brottslighet tillsammans med främst Polisen, Ekobrottsmyndigheten, Skatteverket och Tullverket. Inom ramen för skuldsaneringen har samarbete ägt rum med föreningen Insolvens och på lokal nivå med budget- och skuldrådgivare. Skuldsaneringen har vidare tillsammans med Konsumentverket diskuterat syfte och mål kring formerna för framtida samverkan. Inom konkurstillsynen har ett omfattande samarbete ägt rum med Domstolsverket, tingsrätterna, Bolagsverket, Verva, länsstyrelserna och konkursförvaltarna

för att effektivisera konkurshanteringsförfarandet.

Ett omfattande samarbete har också ägt rum inom ramen för det förebyggande arbetet. Tillsammans med Konsumentverket och Finansinspektionen har ett nytt utbildningsstöd för ungdomar arbetats fram, ”Koll på cashen”. Tillsammans med Konsumentverket har risker kartlagts för överskudsättning och ekonomiska problem bland ungdomar. I samarbete med Datainspektionen, Konsumentverket och Svensk Inkasso har omyndigas skuldsättning utretts. Samarbete har även ägt rum med de fem största ingivarna av allmänna mål för att identifiera och undanröja hinder och svårigheter som annars kan leda till onödigt skuldsättning.

### ***Steg har tagits på vägen mot en öppen e-förvaltning***

Ett flertal utvecklingsinsatser har vidtagits som sammantaget innebär att myndigheten uppnått sitt mål att fortsätta arbetet med att vara en öppen och samverkande e-förvaltning. Dock finns legala hinder för delar av utvecklingen, vilka närmare beskrivs i avsnittet Enkla och tidsenliga regler (övriga återrapporteringskrav).

De juridiska förutsättningarna för e-tjänster har kartlagts. Resultatet av kartläggningen har omsatts i ett utvecklingsarbete avseende löneutmätning samt ett mer långsiktigt arbete med att förändra lagstiftningen så att fler e-tjänster ska kunna utvecklas framgent. Ett arbete har även initierats med att ge en individanpassad ingång till Kronofogdens e-tjänster.

Inom den summariska processen har utvecklingen påbörjats av ett nytt it-stöd i syfte att åstadkomma en så automatiserad process som möjligt. Ansökningar om betalningsförelägganden ska kunna ske elektroniskt via myndighetens hemsida. Därtill finns ambitioner att öppna möjligheten för ingivare att få tillgång till sina mål, att få statusrapporter via fil eller med en annan elektronisk lösning. Ambitionen är att it-stödet ska driftsättas under 2010. Inom verkställighetsprocessen pågår ett arbete med att förnya it-stödet som bland annat ska minimera kraven på borgenärerna och gäldenärerna att lämna in uppgifter. Det elektroniska utbytet av information kommer att öka med Försäkrings-

kassan, banker och Värdepapperscentralen (VPC). En förbättrad kommunikation med VPC har driftsatts under senare delen av 2008. En utveckling av e-tjänster har också påbörjats som förväntas underlätta kommunikationen mellan Kronofogden och myndighetens kunder.

Pågående it-utveckling inom skuldsaneringsprocessen syftar till att effektivisera processen och göra den mer enhetlig. En utveckling av it-stödet behövs också för att möjliggöra e-tjänster. Med nya standardiserade mallar kommer hanteringen av skuldsaneringsförslagen att förenklas för borgenärerna, med en lägre kostnad som följd. Därtill förväntas en jämnare handläggningstid mellan olika organisatoriska delar samt en ökad grad av enhetlighet vad avser förslag, beslut och betalplaner. It-stödet ska tas i bruk i april 2009. Ett utvecklingsarbete har slutligen bedrivits i syfte att utveckla en effektiv konkurshantering. En processanalys har genomförts i samarbete med Domstolsverket, tingsrätterna, Bolagsverket, Verva, länsstyrelserna och

konkursförvaltarna. En slutrapport från projektet har överlämnats till Finansdepartementet 31 januari 2009. Arbetet syftar till att skapa en portal, riktad till främst borgenärer och gäldenärer, för allmän information om konkurshanteringen. Portalen ska också vara en plats genom vilken de olika aktörerna i konkursprocessen ska kunna utbyta elektronisk information med varandra. Ambitionen är vidare att arbetet ska öka automatiseringsgraden av idag manuella rutiner, väsentligen minska pappershanteringen och administrationen samt möjliggöra säkra och enkla uttag av statistiska uppgifter, vilket idag kräver omfattande, manuell uppföljning.

### ***Samlad bedömning av processernas resultat***

Kronofogdens samlade bedömning av processernas resultatutveckling redovisas nedan. Resultaten och bedömningarna vidareutvecklas under respektive processavsnitt, där även graden av måluppfyllelse anges.

<b>Process</b>	<b>Bedömning</b>
<b>Summarisk process</b>	Borgenärerna har fått sitt utslag snabbare än tidigare, trots att ärendeflödet ökat, vilket möjliggjorts av ett framgångsrikt effektiviseringsarbete. Verksamheten håller fortsatt hög kvalitet, produktiviteten har ökat kraftigt liksom kostnadseffektiviteten. Däremot behöver enhetligheten fortsatt förbättras och indikationer finns på att kvaliteten försämrats något till följd av det ökade produktionstrycket.
<b>Verkställighet</b>	Indrivet belopp har aldrig varit högre. Antalet utmätningar och utredningar har ökat och produktiviteten och effektiviteten är god. Även kvaliteten är god, medan enhetligheten behöver utvecklas ytterligare. Ett särskilt förbättringsområde rör försäljningsverksamheten där långa handläggningstider resulterat i att det tar för lång tid från utmätning av egendom till dess att första försäljningsförsök genomförs.
<b>Skuldsanering</b>	Fler överskuldssatta personer har beviljats skuldsanering och därmed fått möjlighet till ekonomisk rehabilitering. Därtill har hållbarheten i fattade skuldsaneringsbeslut ökat. Ett högt ärendeflöde har klarats av tack vare en ökad produktivitet. Även kostnadseffektiviteten har utvecklats positivt. Verksamheten håller därtill en god kvalitet och verksamheten är överlag enhetlig. Ärendebalansen har dock inte kunnat minskas.
<b>Konkurstillsyn</b>	Kronofogden har i de allra flesta fall rönt bifall av domstol vid yrkande om nedsättning av konkursförvaltarens arvoden, vilket begränsat kostnaderna i konkurser. Produktionen har väl svarat upp mot ärendeflödet och ärendebalansen har fortsatt minska. Produktiviteten har dock minskat medan kostnadseffektiviteten ökat marginellt. Kvaliteten i verksamheten är god liksom enhetligheten.
<b>Förebyggande kommunikation</b>	Barn och unga har fått ökade kunskaper om och förändrade attityder kring frågor om privatekonomi tack vare framgångsrika aktiviteter. Därtill har verksamheten bidragit till att förhindra inflöde av gäldenärer samt till att minska antalet restförda barn i myndighetens register. Myndigheten behöver framgent ytterligare målgruppsanpassa och kvalitetssäkra arbetsmetoder och arbetssätt.
<b>Kundcenter</b>	Kronofogdens tillgänglighet har ökat tack vare kundcenter. Fler telefonsamtal och e-post har besvarats och medelväntetiderna har kortats. Åtgärder behöver vidtas för att öka kvaliteten i bemötande av kunder i såväl telefon som e-post.

## Summarisk process

*Summarisk process är ett förenklat förfarande där Kronofogden istället för domstol opartiskt beslutar om borgenärs 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 betalningsförelägganden. Därutöver ansvarar processen för myndighetens rättelseverksamhet.*

### Mål för verksamhetsgrenen

Utslag och beslut ska meddelas snabbt, rättssäkert och kostnadseffektivt.

### Måluppfyllelse

Uppfyllt

### Specifikt återrapporteringskrav för verksamhetsgrenen

Kronofogden ska redovisa i vilken utsträckning som utslag och beslut meddelats snabbt, rättssäkert och kostnadseffektivt. Myndigheten ska också redovisa en bedömning av resultatutvecklingen utifrån det uppsatta målet.

### Generellt återrapporteringskrav

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

### Bedömning<sup>1)</sup>

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

### Kronofogdens mål

1. Delgivningen ska vara effektiv.<sup>2)</sup>
2. Öka andelen kompletta ansökningar om betalningsförelägganden.
3. Arbetsflödet inom summarisk process ska vara effektivt.

### Måluppfyllelse

Ej uppfyllt  
Ej uppfyllt  
Uppfyllt

### Ärendeinflöde och handläggning, förändring sedan 2007 inom parentes

1 026 574 inkomna mål (+ 13 procent)	1 009 974 avslutade mål (+ 10 procent)
5 646 inkomna rättelseärenden (+ 27 procent)	5 242 avslutade rättelseärenden (+ 35 procent)

### Resursförbrukning

259 251 tkr  
322 årsarbetskrafter

### Förändring sedan 2007 i procent

- 7 procent  
+ 6 procent

1) A = utmärkt, B = bra, C = godtagbart, men bör förbättras, D = måste förbättras.

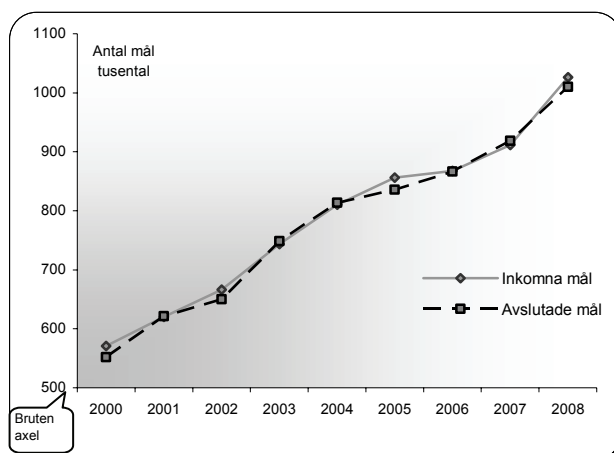
2) Med effektiv delgivning avses ökad snabbhet, produktivitet och träffsäkerhet.

## Målinflödet och produktiviteten har ökat kraftigt

Inflödet av mål till summarisk process har ökat med 13 procent och därmed passerat miljonstrecket. Det innebär i princip att antalet mål har fördubblats under 2000-talet. Den största andelen ansökningar om betalningsföreläggande avser, liksom tidigare år, personer som fått endast ett föreläggande om betalning. Ökningen av inflödet 2008 är dock helt och hållet hänförlig till personer som fått två eller fler förelägganden.<sup>8</sup> Inflödet har påverkats av kreditsamhällets utveckling med allt fler låntagare, nya typer av krediter och ökade möjligheter för till exempel unga att få snabba lån. Den konjunkturedgång som inletts under 2008 har gjort att inflödet ökat särskilt under hösten. Om konjunkturedgången blir i paritet med den som var i början av 1990-talet kan en kraftig ökning av målinflödet förväntas de kommande åren. Kronofogden har hittills lyckats hantera det

ökade inflödet väl och tio procent fler mål har avslutats. Antalet avslutade mål har i stort följt antalet inkomna mål under hela 2000-talet.

Diagram 2. Antal inkomna och avslutade mål, 2000-2008.



Inflödet har kunnat hanteras tack vare en kraftig produktivitetsoökning. Produktiviteten har ökat med 20 procent. Under 2000-talet har

<sup>8</sup> Stickprov, första halvåret 2008.

produktiviteten ökat med hela 85 procent, vilket möjliggjorts tack vare ett kontinuerligt effektiviseringsarbete. Rutiner och arbetssätt har förbättrats och ett systematiskt arbete har bedrivits för att allt fler ansökningar ges in på elektronisk väg. Ett nära ledarskap har utvecklats och samarbetet mellan de olika enheterna inom processen har förbättrats. Den kraftigt ökade produktiviteten under 2008 beror också delvis på att stora delar av den omfattande delgivningshanteringen, omkring 450 000 ärenden, flyttats till processens delgivningsfunktion. Det nya it-stödet, som driftsätts 2010, förväntas bidra till ytterligare produktivitetsökningar inom processen.

Andelen kompletteringar i förhållande till inkomna mål har ökat marginellt, vilket gör att målet om fler kompletta ansökningar inte uppnåtts. En genomlysning av de vanligaste orsakerna till komplettering har skett under året. Mot bakgrund av genomlysningen kommer summarisk process och verkställighetsprocessen tillsammans med inkassoföretagen att under 2009 diskutera olika former av kvalitetssäkringsfunktioner i företagens system.

Effektiviseringsarbetet under året har genererat en betydligt lägre styckkostnad per avslutat mål. Kostnaden för att handlägga ett mål har uppgått till 257 kronor, vilket innebär att kostnadseffektiviteten har ökat med drygt 18 procent.

Inom processen handläggs även begäran om rättelse i Kronofogdens databaser för utsökning, indrivning, betalningsföreläggande och handräckning. Från och med 1 juni 2008 har Kronofogden efter ändrad lagstiftning möjlighet att fatta beslut om att uppgifter i myndighetens databaser är missvisande, vilket innebär att uppgiften blockeras eller utplånas ur aktuell databas samt att kreditupplysningsföretagen informeras. Kronofogden har därmed fått möjlighet att kunna väga in den sökandens vilja och förmåga att göra rätt för sig i ett rättelseärende. Den nya möjligheten har inneburit ett ökat ärendeinflöde med 27 procent.<sup>9</sup> Även antalet ärenden som har bifallits har ökat. Lagändringen har medfört att

<sup>9</sup> För att kunna följa vilken effekt den nya lagstiftningen har haft på ärendeinflödet 2008 har 2007 års inflöde rensats från obetalda registerhållningsavgifter (numera vägregisteravgift) för moped klass 1. Dessa ärenden var av engångskaraktär 2007 och utgjorde 900 ärenden.

ärendena kräver mera beredning innan beslut kan meddelas. Det tar efter lagändringen därför längre tid att handlägga ett rättelseärende. Sammantaget har detta inneburit att det vid utgången av året fanns 681 pågående rättelseärenden äldre än tre månader. Kronofogden bedömer dock att handläggningstiderna av rättelser kommer att förbättras när myndigheten har mer erfarenhet av de nya reglerna.

### ***Delgivningsorganisationen har färdigställts***

Uppbyggnaden av delgivningsorganisationen har färdigställts och omfattade vid utgången av året 126 årsarbetskrafter. Andelen delgivningsärenden som skickats till bud och polis har minskat från 46 procent till åtta procent. Kostnaden per delgivet ärende ligger i nivå med föregående år, vilket också gäller produktiviteten. Jämfört med polisdgivning är kostnaden per delgivning lägre men i jämförelse med budgivning högre. Jämförelsen är dock inte i alla delar rättvisande eftersom delgivningen från och med 2008 burit kostnader för den totala delgivningshanteringen. Dessa kostnader har tidigare burits av hanteringen av betalningsförelägganden. En mer rättvisande jämförelse av kostnadseffektiviteten inom delgivningen är därför att jämföra myndighetens kostnad för hela hanteringen av betalningsförelägganden med tidigare år. Vid en sådan jämförelse framgår att kostnaden minskat med 18 procent. Underlag för att bedöma delgivningens träffsäkerhet i jämförelse med föregående år saknas. Totalt sett bedömer myndigheten att delgivningsverksamhetens effektivitet ungefär är i paritet med föregående år.

### ***Verksamheten håller fortsatt god kvalitet***

En rad åtgärder har genomförts för att upprätthålla och förbättra kvaliteten. En gemensam arbetsmetod har införts för samtliga delgivningsteam, liksom en gemensam introduktionsutbildning för nya delgivare. En rutin för utbyte av information med folkbokföringen inom Skatteverket har också införts för att öka träffsäkerheten i delgivningen. En dialog mellan myndigheten och ingivare till summarisk process pågår därtill kontinuerligt för att minska behovet av kompletteringar av ansökningar. Genomförd kvalitetsuppföljning visar att kvaliteten inom



processen fortsatt är god, trots det kraftigt ökande ärendeflödet.<sup>10</sup> Det kan bland annat konstateras att granskade delgivningar alltså håller hög rättslig kvalitet. Utfärdade kompletteringsförelägganden av inkomna ansökningar är däremot ett av de moment i handläggningen som oftast genererar flest slarvfel samt får mest nedslag på språklig korrekthet och begriplighet. Kompletteringarna håller visserligen en godtagbar nivå, men bör på det stora hela förbättras. Därtill har en viss kvalitativ försämring noterats mellan första och andra tertiet bland annat vad avser brister i formuleringar, slarvfel och i vissa fall även sakfel. Resultaten kan indikera att den hårda arbetsbelastningen till följd av det ökande målnflödet börjar påverka kvaliteten negativt. En strategi för att minska antalet kompletteringar av ansökningar kommer att arbetas fram under 2009. Den förväntade effekten är att arbetsbelastningen kommer att minska och att ärendehanteringens snabbas upp.

En förstudie har inletts om möjligheterna att utfärda kvalitetstillstånd och certifiera ingivare till den summariska processen. Genom kvalitetstillstånd och certifiering skulle inte varje enskilt ärende behöva granskas. Istället skulle fokus sättas på kontroller av ingivarnas system och huruvida dessa skapar en ansökan som lever upp till myndighetens krav. Åtgärden skulle frigöra resurser till bland annat granskning av mer komplicerade ärenden.

Från och med december 2008 har ett europeiskt betalningsföreläggande införts som innebär att privatpersoner och företag kan nyttja ett enhetligt förfarande inom EU för att få sina obetalda fordringar fastställda. Åtgärden är en implementering av en harmoniserad EU-förordning och medför en förenkling för sökanden att ta tillvara sin rätt i olika europeiska länder.

### **Effektiviteten har ökat**

Summarisk process innebär att en sökande snabbt, enkelt och kostnadseffektivt kan få sin rätt prövad att kräva betalning av en svarande. Den tid det tar för borgenären att få ett utslag har i genomsnitt minskat från 58 till 57 dagar, vilket är positivt, särskilt med beaktande av det ökade inflödet och vakanshållningen av ett

flertal tjänster till följd av myndighetens anställningsstopp. 75 procent av målen har avslutats inom två månader, vilket är en förbättring med tre procentenheter. 91 procent av målen har avslutats inom fyra månader, vilket är i nivå med föregående år.<sup>11</sup> De goda resultaten kan bland annat förklaras av en allmän produktivitetsökning. Därtill har insatser vidtagits för öka effektiviteten. Bland annat har en riksgemensam handbok med mallar för handläggning och delgivning vad avser arbetsrutiner tagits fram. I november månad har därtill beslut fattats om att starta utvecklingen av ett nytt it-stöd, vilket syftar till att ytterligare öka effektiviteten, enhetligheten och rättsäkerheten i handläggningen samt öka ingivarnas nöjdhet med genomströmningstider och tillgänglighet.

### **Enhetligheten bör förbättras**

Ett systematiskt arbete har bedrivits för att förbättra enhetligheten, med fokus på delgivningsverksamheten. Bland annat har den interna styrningen förtydligats i vissa frågor med hjälp av interna ställningstaganden vad avser kungörelsedelgivning och delgivning av handels- och kommanditbolag. Det kan dock konstateras att det alltså finns vissa skillnader mellan enheter bland annat vad avser andelen avslutade mål inom två månader. Åtta procentenheter skiljer som mest mellan de organisatoriska enheterna. Det tar längst tid att få ett utslag i storstadsområdena. Skillnaden beror dels på att det generellt är svårare att delge svaranden i storstäderna, dels på att delgivningsteamerna i storstäderna haft problem med hög personalomsättning. Insatser som syftar till att få storstadsteamerna att fungera fullt ut har vidtagits och planeras, bland annat med fokus på implementering och ökad efterlevnad av framtagen arbetsmetod, introduktion och utbildning, tät uppföljningsfrekvens, stöd till teamledare och ökat utbyte mellan orter inom processen.

Ingivarna har i en enkät givit processens enhetlighet ett genomsnittsbetyg på 5,7 på en tiogradig skala, vilket är en försämring med

<sup>10</sup> Uppföljningen, som fokuserat delgivna och kompletterade mål, möjliggör inte en jämförelse fullt ut med föregående års resultat.

<sup>11</sup> Enligt EG-direktiv om bekämpande av sena betalningar ska en borgenär normalt kunna få en exekutionstitel inom tre månader. Kronofogdens utslag är en exekutionstitel och en förutsättning för borgenären ska kunna begära verkställighet i målet.

0,4.<sup>12</sup> 21 procent av de tillfrågade anser att enhetligheten har blivit bättre, 50 procent anser att nivån är densamma som tidigare och 28 procent har upplevt en försämring.

Kronofogden bedömer att de delvis negativa resultaten beror på ett missnöje vad avser myndighetens hantering av partsdelgivning, vanlig handräckning för avstängning av el samt inkassokostnader. Det finns skillnader i vilka krav som myndigheten ställer på borgenärernas ansökningar. Myndigheten kommer att ta fram riktlinjer och genomföra utbildningar avseende dessa frågor för att öka enhetligheten.

### ***Samlad bedömning av resultatutvecklingen***

Borgenärerna har fått sitt utslag något snabbare med i huvudsak bibehållen kvalitet, trots ett ökat ärendeflöde. Produktiviteten har ökat markant liksom kostnadseffektiviteten. Under 2000-talet har produktiviteten nästintill fördubblats. Den positiva utvecklingen har möjliggjorts av åtgärder som vidtagits under en rad av år för att effektivisera arbetsflödet.

Myndigheten bedömer att verksamheten effektiviserats nästintill så långt det är möjligt med nuvarande förutsättningar. Det bör därför noteras att den fortsatta effektiviseringspotentialen är mycket begränsad. Eftersom målinflödet även fortsättningsvis förväntas öka krävs resurstillskott och ett nytt it-stöd för att undvika att ärendebalanser bildas alternativt att en försämring av kvaliteten sker. Redan nu finns vissa indikationer på att kvaliteten försämrats något på grund av den hårda arbetsbelastningen.

Delgivningens effektivitet har varit i paritet med föregående år. För att ytterligare öka delgivningens produktivitet och kostnadseffektivitet krävs att personalsituationen stabiliseras. Därutöver behöver enhetligheten förbättras. Insatser kommer att vidtas för att öka efterlevnaden av interna beslut, riktlinjer och arbetsmetoder, öka utbytet mellan orter inom processen, höja kompetensen samt följa upp verksamheten med täta intervall.

<sup>12</sup> Kronofogdens webbenkät till ingivarkollektivets 20 största aktörer, december 2008. 14 av 20 ingivare har besvarat enkäten.

## Verkställighet och indrivning

*Kronofogdens mest omfattande arbetsuppgift är att verkställa borgenärers fordringar. Myndigheten utreder om gäldenärer har tillgångar. När en tillgång påträffas ska den omsättas i pengar. Kronofogden har möjlighet att vidta tvångsåtgärder, vilket innebär att tillgångar kan utmätas och säljas. I allt detta arbete ska Kronofogden beakta gäldenärens rättigheter. Om betalning inte är möjlig ska en tillförlitlig utredning levereras till borgenären som visar varför betalning inte har varit möjlig att åstadkomma.*

### Mål för verksamhetsgrenen

Att i första hand bidra till att borgenären får betalt för sin fordran. Om inte full betalning är möjlig ska en tillförlitlig utredning levereras till borgenären. Gäldenärens rätt ska bevakas under handläggningen.

### Måluppfyllelse

Uppfyllt

### Specifikt återrapporteringskrav för verksamhetsgrenen

Kronofogden ska redovisa i vilken utsträckning som borgenärer fått 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

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

### Bedömning<sup>1)</sup>

Produktivitet: B  
Kvalitet: C  
Effektivitet: B  
Enhetlighet: C

### Kronofogdens mål

- Borgenärer som har enskilda mål hos KFM ska erhålla verkställighet, i den omfattning som följer av utmätningsordningen, och därigenom få full betalning eller utredning inom nio månader.
- 90 procent av förstagångsgäldenärerna ska ha reglerat sin skuld eller vara utredda inom två månader från avitidens utgång.<sup>2)</sup> Alla förstagångsgäldenärer ska ha reglerat sin skuld eller vara utredda inom nio månader.
- Utflytet av gäldenärer från Kronofogdens register har ökat med minst 15 procent under 2008 jämfört med 2007.
- Vi levererar jämn kvalitet i våra tillgångsundersökningar.
- Fördelningen av medarbetare enligt kompetensförsörjningsmodellen är 65/35 vid utgången av 2008.<sup>3)</sup>

### Måluppfyllelse

Uppfyllt

Uppfyllt

Ej uppfyllt

Ej uppfyllt

Uppfyllt

### Ärendeflöde och handläggning, förändring sedan 2007 inom parentes

212 467 inkomna gäldenärer (+ 3 procent)	213 734 avslutade gäldenärer (+1 procent) <sup>4)</sup>
1 603 294 inkomna allmänna mål (- 4 procent)	1 935 631 avslutade allmänna mål (- 2 procent)
539 483 inkomna enskilda mål (+ 3 procent)	464 935 avslutade enskilda mål (- 3 procent)
9 458 ansökningar om avhysning (+ 1 procent)	3 004 verkställda avhysningar (-7 procent)
3 563 fastighets- & bostadsrättsförsälj. (+ 21 procent)	432 sålda fastigheter och bostadsrätter (- 4 procent)

### Resursförbrukning

1 286 296 tkr  
1 581 årsarbetskrafter

### Förändring sedan

2007 i procent  
- 4 procent  
- 11 procent

1) A = utmärkt, B = bra, C = godtagbart, men bör förbättras, D = måste förbättras.

2) Med avitid avses den tid som gäldenärer har på sig att betala sin skuld enligt utskickad betalningspåminnelse innan exekutiva åtgärder vidtas.

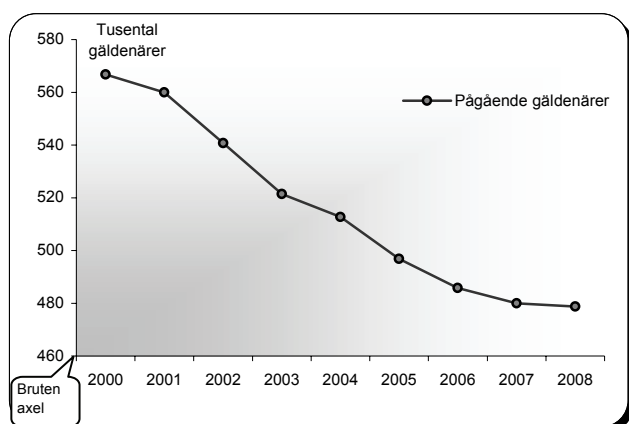
3) En beskrivning av målet och av myndighetens arbete i enlighet med målet återfinns i avsnittet Kompetensförsörjning och arbetsmiljö (övriga återrapporteringskrav).

4) Som avslutad gäldenär räknas gäldenärer som saknar skuld i allmänna och enskilda mål.

## Inflödet har ökat

Antalet inkomna enskilda mål har liksom antalet inkomna gäldenärer ökat, till skillnad mot inkomna allmänna mål som minskat i antal.<sup>13</sup> Därtill har 67 000 förstagångsgäldenärer inkommit.<sup>14</sup> Myndigheten har ökat utflödet något av gäldenärer från registren, medan färre både allmänna och enskilda mål har avslutats. Antalet gäldenärer med pågående utredning har minskat något och uppgick vid utgången av året till knappt 480 000.<sup>15</sup> Sedan 2000 uppgår minskningen till cirka 88 000.

Diagram 3. Antal pågående gäldenärer, 2000-2008.



Det bör noteras att trängselavgifterna, som permanentats i Stockholm 1 augusti 2007, har inneburit ett ökat inflöde med 100 000 mål och att cirka 2 000 gäldenärer har tillkommit i myndighetens register. Samtidigt har inflödet av underhållsstöd minskat, vilket beror på att stora restföringar hos Kronofogden endast sker var femte månad från Försäkringskassan och att det endast skett två stora restföringar jämfört med tre stycken 2007.

Antalet ansökningar om avhysning ligger på ungefär samma nivå som föregående år.

<sup>13</sup> Allmänna mål avser skulder till staten. Enskilda mål avser skulder till privatpersoner och företag. Inkommande gäldenärer avser dem som haft en skuld vid månadens utgång, men inte vid månadens ingång, vilket betyder att samma person kan återkomma som gäldenär under samma år.

<sup>14</sup> Avser de gäldenärer som kommer till Kronofogden för första gången, det vill säga de som har skuld nummer ett. 2008 har varit det första året som inflödet specifikt i denna gäldenärskategori följts, varför jämförelser inte kan göras med tidigare år.

<sup>15</sup> Pågående gäldenärer avser gäldenärer som inte är avslutade. Gäldenären kan ha såväl allmänna som enskilda mål.

Antalet verkställda avhysningar har däremot minskat med sju procent, vilket i enlighet med regeringens mål om minskad hemlöshet är ett positivt resultat. Antalet verkställda avhysningar har sedan 1995 minskat med mer än 60 procent. Kronofogden har på regeringens uppdrag fört statistik över avhysningar där barn berörs.<sup>16</sup> Statistiken visar att det är 716 barn som berörts av avhysning, vilket är betydligt färre än de 1 000 barn som tidigare uppskattats.<sup>17</sup> I samarbete med Socialstyrelsen har Kronofogden därtill tagit fram en handledning, ”Vräkningsförebyggande arbete – stöd till socialtjänst och andra aktörer”. Handledningen har tagits fram i syfte att stödja socialtjänsten och andra aktörer och därmed förebygga vräkning och i förlängningen hemlöshet.

Inflödet av fastighets- och bostadsrättsförsäljningsärenden har ökat kraftigt, vilket till största delen beror på den nya lagstiftningen om förenklat utmätningsförfarande som började gälla 1 januari 2008.<sup>18</sup> Ökningen utgörs främst av ansökningar om utmätning av bostadsrätter, vilka ökat med 54 procent, och småhus som ökat med 22 procent. Det ökade antalet utmätningsansökningar har således främst avsett privatpersoner, inte företag. Myndigheten har samtidigt avslutat nästan 15 procent fler ärenden jämfört med föregående år. Antalet sålda fastigheter och bostadsrätter har däremot minskat. Utsökningsbalken anger att ett första försäljningsförsök av utmäta fastigheter bör ske inom fyra månader från utmätningsdagen. Myndigheten har levt upp till denna nivå endast i hälften av ärendena, vilket är en kraftig försämring. Den främsta anledningen till de försämrade handläggningstiderna har varit det ökade inflödet av fastighetsförsäljningsärenden. Det förenklade utmätningsförfarandet har lett till att Kronofogden utmätt betydligt fler fastigheter. I syfte att snabba upp handläggningstiderna har

<sup>16</sup> Här avses barn under 18 år som bor permanent eller tillfälligt i bostaden. Det har ingen betydelse om det exempelvis är svarandens egna barn eller samboendes barn. Till berörda barn räknas även växelvis boende och umgängesbarn som träffar sin förälder motsvarande 30 dagar eller mer per år.

<sup>17</sup> SOU 2005:88 ”Vräkning och hemlöshet – drabbar också barn”.

<sup>18</sup> Förändringen i lagstiftningen innebär bland annat att borgenärer i enskilda mål inte längre har möjlighet att välja endast begränsad tillgångsundersökning (normalt utmätning av löneinkomster och överskjutande skatt).

ett åtgärdsprogram påbörjats som bland annat innehåller utbildningsinsatser och en översyn av försäljningsprocessen. Kronofogden bedömer att åtgärdsprogrammet kommer att generera en radikal förbättring under 2009.

### ***Antalet åtgärder har ökat men produktiviteten har minskat***

Myndigheten har utvecklat mer effektiva arbetsmetoder för att upprätthålla och öka produktiviteten. Olika projekt har genomförts, bland annat i syfte att effektivisera myndighetens utmättningsförfaranden och därmed generera fler utmätningar. Resultaten visar att myndigheten aldrig tidigare verkställt så många utmätningar och avslutat så många utredningar. Antalet utmätningar, exklusive utmätning av lön och överskjutande skatt, uppgick till 45 000 stycken, vilket är en ökning med 60 procent. Den kraftiga ökningen kan delvis förklaras av de nya reglerna om ett förenklat utmättningsförfarande. Det ökade antalet utmätningar avser i första hand bankmedel. På grund av den ändrade lagstiftningen och förskjutningen av fokus vid myndighetens tillgångsutredning från lön till andra typer av egendom har antalet löneutmätningar minskat med 14 procent. Även om antalet åtgärder har ökat har produktiviteten i termer av antal avslutade mål per årsarbetskraft minskat med två procent. Sammantaget under 2000-talet har produktiviteten emellertid ökat med 34 procent.

Antalet ej omräknade löneutmättningsbeslut äldre än 13 månader hade vid årets slut ökat från drygt 2 000 till drygt 17 000 stycken. Ökningen beror på ett medvetet ställningstagande om att förlänga fristen för när ett löneutmättningsbeslut ska omräknas från 12 till 18 månader. Detta ställningstagande har föranletts av att myndigheten under 2008 velat frigöra resurser för att möta lagförändringen om ett förenklat utmättningsförfarande, som innebär att ett stort antal utredningar behövde uppgraderas. Under 2009 är ambitionen återigen att omräkna löneutmättningsbesluten inom 12 månader.

Utöver det faktum att antalet åtgärder har ökat, är det positivt att kostnadseffektiviteten har förbättrats. Styckkostnaden per avslutat ärende har minskat med sex procent och uppgick till 723 kronor. Vad avser kostnaden per avslutat fastighets- och bostadsrättsförsäljningsärende

har kostnaden minskat med nästan 10 procent och uppgick till 13 518 kronor.

### ***Kvaliteten är godtagbar***

Kronofogden granskar löpande rättstillämpningen, vilket säkerställer att verksamheten sker på ett förtroendeingivande och parts neutralt sätt. Kvalitetsuppföljning har därtill genomförts vid tre tillfällen av betalningssäkring, kvarstad, näringsförbud och tillgångsundersökningar vad avser process-, produkt- och rättslig kvalitet. Granskningarna visar att verksamheten i dessa aspekter håller en god kvalitet.<sup>19</sup>

Utöver genomförd kvalitetsuppföljning har tillgångsundersökningar granskats för att bedöma om dessa dessutom uppnår en kvalitetsmässig nivå som kan anses vara godtagbar ur ett borgenärsperspektiv.<sup>20</sup> Granskningen har visat att cirka 70 procent av tillgångsundersökningarna håller en godtagbar nivå i detta avseende. I resterande fall har kontakt med gäldenärer inte tagits, alternativt har försöken att få kontakt inte dokumenterats. Granskade utredningsrapporter visar att kontakter tagits med gäldenärer i 52 procent av fallen.<sup>21</sup> Det bör dock noteras att resultatet förbättrats vid varje genomfört stickprov under året. Tillgångsundersökningarnas kvalitet ska förbättras under 2009 genom att fokusera på åtgärder som är relevanta utifrån varje gäldenärs specifika situation.

Under året har åtgärder vidtagits inom de områden som visade brister i föregående års granskning. Det område som visade störst brister då var fastighetsutredningar, vilket är ett område som kommer att kvalitetsgranskas igen under första kvartalet 2009.

<sup>19</sup> Eftersom olika områden granskats respektive år är det dock svårt att jämföra om kvaliteten blivit bättre inom verkställighetsprocessen i sin helhet.

<sup>20</sup> Stickprov har genomförts på processens samtliga avdelningar vid tre tillfällen under året; mars, augusti och december. 25 utredningsrapporter har granskats per team och tillfälle. Totalt har stickproven omfattat över 8 500 utredningsrapporter.

<sup>21</sup> I årsredovisningen för 2007 redovisades antalet målrelaterade gäldenärskontakter. Måttet tog sin utgångspunkt i de enskilda mål där myndigheten haft kontakt med gäldenären. I enlighet med gällande verkställighetspolicy har utgångspunkten under 2008 istället tagits i de gäldenärer som myndigheten haft kontakt med, varför antal målrelaterade gäldenärskontakter utgått som mått.

### **Effektiviteten har ökat**

Kronofogdens mest omfattande uppdrag är att se till att borgenärens fordringar blir betalda. Indrivet belopp har ökat med fem procent jämfört med den redan höga nivån från föregående år och uppgick till nästan 9,4 miljarder kronor. Beloppet är det högsta någonsin, varför indrivningseffektiviteten bedöms ha ökat. Indrivet belopp i allmänna mål uppgick till 6,2 miljarder kronor och i enskilda mål till 3,1 miljarder kronor. I nästan 98 procent av de enskilda målen har borgenären fått full betalning eller en utredning inom nio månader, vilket är ett mycket positivt resultat och i enlighet med myndighetens mål. För merparten av de resterande enskilda målen finns en pågående löneutmätning och flera har även en utmätning registrerad.

I de fall Kronofogden inte kan se till att fordran fullbetalas inom tre månader från det att ansökan om verkställighet lämnas in ska myndigheten upprätta en rapport som beskriver de utredningsinsatser som vidtagits. Kronofogden har upprättat 205 000 sådana utredningsrapporter, vilket är en ökning med 33 procent. Noterbart är att rapporterna från och med 2008 omfattat hela gäldenärens ekonomiska förhållanden. Under 2007 var en stor andel av utredningarna begränsade till att endast omfatta lön och andra inkomster.

### **Gäldenärens rättigheter beaktas**

Det är viktigt att notera att gäldenärens rättigheter inte har försämrats i och med den nya lagstiftningen om förenklat utmätning-förfarande. Förutsättningarna för verkställighet har i och med den nya lagstiftningen dock förändrats och i många fall har fokus flyttats från enbart utmätning av lön till andra typer av utmätningar, såsom bankmedel, lösöre och fastigheter. Förskjutningen i fokus kan ha inneburit att Kronofogden beskrivits och därmed uppfattats som hårdare i sin verkställande roll. Någon förändring vad gäller tillämpningen av reglerna om gäldenärens beneficium har emellertid inte skett.<sup>22</sup>

Ett sätt på vilket Kronofogden beaktar gäldenärens rättigheter är genom att prioritera gäldenärer som hamnar hos Kronofogden för första gången. I dessa fall är det särskilt viktigt att informera om konsekvenserna av att hamna

med skulder hos Kronofogden. Myndighetens uttalade målsättning är att en rehabiliterande dialog ska föras med alla dessa förstagångsgäldenärer för att förmå dem att göra vad de kan för att betala sina skulder och inte återkomma till Kronofogden med nya skulder. Den rehabiliterande dialogen, som tillämpas inom flertalet processer, har dock ännu inte varit möjlig att utvärdera varför myndigheten ännu inte kan uttala sig om vilka effekter som dialogerna medfört. Myndighetens bedömning är dock att en rehabiliterande dialog kan vara väldigt givande i det enskilda fallet.

Det är vidare viktigt att handlägga förstagångsgäldenärerna så fort som möjligt. Kronofogden har haft som mål att 90 procent av förstagångsgäldenärerna ska vara utredda inom två månader. Målet har uppnåtts. Myndigheten har även haft som målsättning att alla förstagångsgäldenärer ska vara utredda eller ha betalat sina skulder inom nio månader. Även detta mål bedöms som uppfyllt. Endast ett fåtal förstagångsgäldenärer saknar utredning inom utsatt tid. Av de drygt 4 200 förstagångsgäldenärer vars ärenden startade under mars månad var det endast 89 stycken som saknade utredning vid utgången av året.

Myndigheten har därtill haft som mål att öka utflödet av gäldenärer från Kronofogdens register. En analys av gäldenärer med en pågående utredning har visat att tio procent har skulder under 1 500 kronor och att 23 procent har skulder under 5 000 kronor. Kronofogden bedömer att flera av dessa gäldenärer sannolikt har relativt goda möjligheter att kunna betala sina skulder. En medieaktivitet har därför genomförts för att få denna gäldenärskategori att reglera sina skulder. Effekterna har dock varit begränsade och myndigheten måste vidta ytterligare åtgärder under 2009 för att främja betalning av mindre skulder. Totalt har utflödet av gäldenärer ändå ökat, dock endast med en procent. Det kan konstateras att Kronofogdens möjligheter att påverka utflödet är begränsade.

Slutligen har samarbete med bostadsbolag och socialförvaltningar pågått under flera år i syfte att minska antalet avhysningar. Ett exempel på ett sådant samarbete är projektet "Bo kvar" som myndigheten bedrivit tillsammans med Norrköpings kommun och Hyresbostäder i Norrköping. Under året har samarbetet omfattat hela bostadsbolagets bostadsbestånd om cirka 10 000 lägenheter. Projektet har varit

<sup>22</sup> Gäldenären får inte blottställas. Viss egendom är undantagen från utmätning.

framgångsrikt och övergått till en permanent samarbetsform. De upplevda effekterna av samarbetet är att hyresbortfallet minskat för bostadsbolaget, att utbetalningarna av försörjningsstöd minskat för kommunen samt att kostnaderna för transport och magasinering av avhysningsgoods minskat för Kronofogden.

### **Enhetligheten bör förbättras**

Styrningen har genom ett flertal interna ställningstaganden förtydligats i syfte att stärka den rättsliga enhetligheten bland annat vad avser frågor om utmättningsordningen, invändning mot verkställighet enligt 3 kap. 21 § utsökningsbalken och beneficium vid utmätning på bankkonto respektive vid utmätning av hemelektronik. Därtill har genomförd processkartläggning lagt grunden för en starkt enhetlighet. Kartläggning av nyckelprocesser såsom avhysningar, utlandshandräckning och specialindrivning har också påbörjats för att uppnå en ökad enhetlighet inom dessa områden. Dock föreligger fortfarande vissa regionala skillnader. Handläggning av förstagångsgäldenärer sker olika snabbt i processens avdelningar. Skillnaderna kan delvis förklaras av försenade utbildningsinsatser för nyanställda. Utbildningarna har emellertid genomförts under hösten, vilket bedöms leda till att de regionala skillnaderna kommer att minska framgent. Andra insatser som kommer

att vidtas handlar om att löpande mäta processen i dess olika steg och att genom mål och uppföljning ytterligare tydliggöra styrningen.

### **Samverkan med andra myndigheter**

Vid årsskiftet 2007/08 har de offensiva borgenärsuppgifterna förts över från Kronofogden till Skatteverket. Överlämnandet har förlöpt utan några väsentliga komplikationer och har underlättats av att personal från Kronofogden, som varit väl insatt i borgenärsarbetet, följt med i verksamhetsövergången. Under året har det dessutom skett avstämningar mellan berörda myndigheter med anledning av överlämnandet.

Samverkan har påbörjats med Vägverket (numera Transportstyrelsen) för att komma till rätta med problematiken med så kallade bilmålvakter. I december 2008 har myndigheterna presenterat ett gemensamt förslag på åtgärder för att komma åt problemet. Ett samarbete har därtill ägt rum med Socialstyrelsen inom ramen för regeringsuppdraget att motverka hemlöshet. Ett omfattande samarbete har slutligen ägt rum i kampen mot organiserad brottslighet (se redovisning nedan).

### **Internationellt samarbete**

#### **Mål**

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

#### **Måluppfyllelse**

Uppfyllt

#### **Aterrapporteringskrav**

Kronofogden ska lämna en beskrivning av de områden inom vilka det sker ett internationellt samarbete och vilka åtgärder som vidtagits för att förstärka samarbetet. En redogörelse ska lämnas för hur den information som erhålls från andra länder tas tillvara i myndighetens arbete.

Ett samarbete har påbörjats mellan Kronofogden och dess motsvarigheter hos övriga nordiska länder för att ta fram uppföljningsmått som möjliggör en jämförelse av bland annat indrivningsresultat. Kronofogden har därutöver haft ett utbyte med myndigheter i Skottland och Holland i frågor rörande användning av telefoni i utredningsarbetet samt it-utveckling. Aktiviteter med anledning av det Sida-projekt i Georgien som Kronofogden deltar i har på grund av kriget i Georgien inte genomförts. Myndigheten har

dock fått indikationer på att projektet kommer att återupptas under 2009. Kronofogden har vidare tillsatt en arbetsgrupp som har till uppgift att ta fram ett förslag på nya regler inom löneutmätningen (läs mer under avsnittet Enkla och tidsenliga regler, övriga återrapporteringskrav). I detta arbete har kontakter tagits med ett antal utländska myndigheter för att få information om respektive lands regleringar. Informationen har varit till nytta för arbetsgruppen i utformandet av lagförslag. I syfte att stärka styrning,

samordning och uppföljning av det internationella arbetet har slutligen beslut fattats om att inrätta en funktion för att

administrera de internationella frågorna, vilket tidigare skett i samverkan med Skatteverket.

## *Insatser mot organiserad brottslighet*

### **Aterrapporteringskrav**

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

En ny form av samverkan i så kallade regionala underrättelsecentra inleddes i Göteborg 1 januari 2006. Därefter har en sådan försöksverksamhet påbörjats även i Malmö och Stockholm. Samverkan sker primärt med Polisen, Ekobrottsmyndigheten, Skatteverket och Tullverket i syfte att ta fram beslutsunderlag för samtida operativa insatser. Några dagar i veckan arbetar en eller flera handläggare från samtliga myndigheter i samma lokaler. Regeringen har beslutat att permanenta försöksverksamheten och i juli 2008 givit Rikspolisstyrelsen ett uppdrag att inrätta ytterligare fem regionala underrättelsecentra. Genomförandet ska inledas omedelbart och den nya organisationen ska vara igång senast 31 maj 2009. För Kronofogdens del innebär detta ett deltagande i regionala underrättelsecentra på orter där det idag inte finns den specialkompetens som krävs. Specialindrivning, som bland annat arbetar med att motverka ekonomisk brottslighet, finns i dag i Stockholm, Göteborg, Malmö, Sundsvall och Eskilstuna. De fem nya underrättelsecentra ska etableras på orter där Kronofogden inte har tillräcklig kompetens och bemanning för uppgiften. För att kunna delta i arbetet fullt ut krävs därför resurstillskott.

Vidare har medarbetare från Kronofogdens specialindrivning fortlöpande arbetat på Ekobrottsmyndighetens brottsutbytesenhet för att utveckla samverkan mellan myndigheterna i kampen mot den organiserade brottsligheten. Kronofogden har därtill vid ett flertal tillfällen

gjort anmälningar till finanspolisen med anledning av stora kontanta inbetalningar som gjorts av personer med misstänkta kopplingar till organiserad brottslighet och annan kriminell verksamhet. Anmälningarna har enligt uppgift varit viktiga vid polisens kartläggning av betalningsströmmar med mera inom denna verksamhet.

### **Samlad bedömning av resultatutvecklingen**

Effektiviteten har ökat. Indrivet belopp har aldrig varit högre och antalet utmätningar och utredningar har ökat liksom kostnadseffektiviteten. Produktiviteten har dock minskat något. Det förenklade utmätningförfarandet har bidragit till den överlag positiva utvecklingen. Samtliga gäldenärer utreds numera med fullständig tillgångsutredning. Lagförändringen har även medfört att Kronofogden under det första halvåret har genomfört fullständiga utredningar i enskilda mål som tidigare endast lett till en begränsad utredning, vilket resulterat i fler utmätningar. Kvaliteten är också överlag bra, men behöver förbättras vad avser tillgångsundersökningar. Åtgärder behöver också vidtas för att förbättra enhetligheten ytterligare. Ett särskilt förbättringsområde rör försäljningsverksamheten där stora ärendeflöden har lett till långa handläggningstider vad avser första försäljningsförsök av fastigheter och bostadsrätter. Ett åtgärdsprogram har påbörjats för att komma till rätta med problemen.



## 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.*

### Mål för verksamhetsgrenen

Att genom ett snabbt och begripligt förfarande som leder till ett hållbart beslut 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

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

### Bedömning <sup>1)</sup>

Produktivitet: B  
Kvalitet: B  
Effektivitet: B  
Enhetlighet: B

### Kronofogdens mål

1. Ärendena avslutas så snart som möjligt utifrån ärendets beskaffenhet och totalt fyra procentenheter snabbare jämfört med 2007. Vi har inga ärenden äldre än nio månader.
2. Vi har mindre regionala skillnader gällande tid, metod och bedömningar jämfört med år 2007.
3. Vi har två procentenheters minskning av gäldenärer som beviljats skuldsanering som skuldsätter sig på nytt jämfört med 2007.

### Måluppfyllelse

Ej uppfyllt

Uppfyllt

Uppfyllt

### Ärendeinflöde och handläggning, förändring sedan 2007 inom parentes

6 528 inkomna ärenden (- 4 procent)

6 531 avslutade ärenden (+ 17 procent)

910 inkomna ärenden om omprövning (+ 14 procent)

792 avslutade omprövningsärenden (+ 34 procent)

### Resursförbrukning

67 700 tkr

83 årsarbetskrafter

### Förändring sedan 2007 i procent

+ 4 %

+ 6 %

1) A = utmärkt, B = bra, C = godtagbart, men bör förbättras, D = måste förbättras.

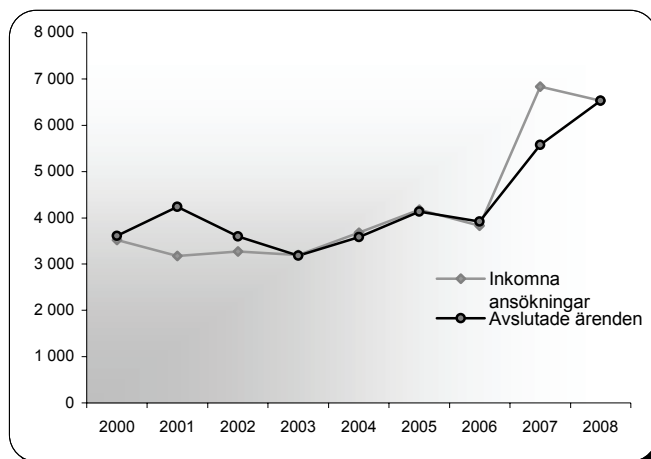
## Ärendeinflödet har varit fortsatt högt och produktiviteten har ökat

Antalet ansökningar om skuldsanering har minskat med fyra procent men ligger fortfarande markant över nivån 2006. Den förändrade lagstiftningen som trädde ikraft föregående år, som syftade till att underlätta för gäldenärer att få skuldsanering, innebar en mycket kraftig topp av ansökningar. Därefter har ärendeinflödet etablerat sig på en väsentligt högre nivå.

Myndigheten har under året arbetat intensivt med att minska den ärendebalans som uppstod under 2007 och för att snabba på handläggningen. Handlingsplaner har tagits fram på teamnivå, processen för ärenden där borgenärer har motsatt sig beslut har förenklats och uppföljning på medarbetar- och teamnivå har intensifierats. Insatserna har lett till att

antalet avslutade ärenden har ökat med 17 procent.

Diagram 4. Antal inkomna och avslutade ansökningar om skuldsanering, 2000-2008.



Produktiviteten har ökat med tolv procent. Under hela 2000-talet har produktiviteten ökat med hela 53 procent. Insatserna har också inneburit att kostnadseffektiviteten ökat med 15 procent. Styckkostnaden per handlagt skuldsaneringsärende uppgick till 9 245 kronor. Ärendebalansen från föregående år har dock inte kunnat minskas, främst på grund av det höga inflödet.

Andelen ärenden som avslutats inom sju månader har uppgått till 78 procent, vilket är en försämring med åtta procentenheter. Försämringen beror bland annat på interna, rättsliga ställningstaganden som medfört att andelen inledanden av skuldsaneringsförfaranden har ökat. Eftersom en inledd skuldsanering har en väsentligt längre handläggningstid än ett avslagsbeslut har därmed också den totala handläggningstiden ökat. Antalet ärenden äldre än nio månader ligger i paritet med föregående år.

Vidare har ansökningar om omprövning av skuldsaneringsbeslut ökat med 14 procent. I drygt 57 procent av fallen har det varit gäldenärer som ansökt om omprövning och i resterande fall har den som ansökt varit borgenär. Ökningen av ansökningar beror till viss del på den omfattande publiciteten som den nya lagstiftningen, som infördes föregående år, fick under 2006. Genom den mediala uppmärksamheten fick gäldenären kunskap om möjligheten att begära omprövning av fattade skuldsaneringsbeslut om de ekonomiska förutsättningarna för att betala skulderna förändrats under skuldsaneringsperioden. Samtidigt som inflödet ökat kraftigt har myndigheten även avslutat 34 procent fler omprövningsärenden. Myndighetens ambition att beslut i dessa ärenden ska fattas inom tre månader har uppnåtts i 79 procent av fallen.

Den nya skuldsaneringslagen, som föreslås börja gälla från 1 januari 2010, förväntas innebära väsentliga lättnader i kraven för att få skuldsanering. Myndighetens beräkningar inför lagändringen indikerar ett ärendeflöde som är fyra gånger större än det nuvarande. För att kunna hantera en sådan ökning, utan försämrade kvalitet och ökade ärendebalanser, krävs väsentliga resursförstärkningar. Kronofogden har påtalat dessa resursbehov för regeringen i särskild ordning. Därtill krävs att handläggningen ytterligare effektiviseras. Ett

omfattande projekt har därför bedrivits som syftar till att införa ett nytt it-stöd och ett utvecklat arbetssätt. Det nya it-stödet ska enligt plan drifvas i april 2009.

### ***Kvaliteten är god***

Resultatet av genomförd kvalitetsuppföljning visar liksom myndighetens kontakter med kunder att kvaliteten i handläggningen är god, med endast ett mindre antal påpekanden. Det relativt låga antalet överklaganden avseende skuldsaneringsbeslut ger även det stöd åt denna slutsats liksom den låga andel av överklagade avslagsbeslut där domstolarna haft en annan uppfattning än myndigheten. I genomförda intervjuer med bland annat borgenärer framkommer också att förtroendet för myndighetens handläggning är högt.<sup>23</sup> Genomförd kvalitetsuppföljning visar dock bland annat att vissa av myndighetens beslut kan behöva motiveras bättre ur ett borgenärs-perspektiv. I arbetet med utformningen av nya mallar för skuldsaneringsbeslut, som bedrivs inom ramen för det nya it-stödet, kommer borgenärernas synpunkter i detta avseende att omhändertas.

Insatser som främjat kvaliteten har bland annat handlat om att öka begripligheten i myndighetens både muntliga och skriftliga kommunikation. En ny mer mottagaranpassad broschyr och ansökningsblankett har tagits fram. På Kronofogdens hemsida finns också information från broschyren tillgänglig via interaktiva hjälprutor som underlättar ifyllandet. Insatserna bedöms sammantaget ha ökat begripligheten. I arbetet med det kommande it-stödet har även mallarna för beslut och övrig kommunikation förbättrats ur ett mottagarperspektiv. Samarbete har vidare ägt rum med Föreningen Insolvens och på lokal nivå med kommunernas budget- och skuldrådgivare för att ge överskuldsatta ökat stöd för att kunna ansöka om skuldsanering.

### ***Fler har fått skuldsanering***

Den interna styrningen har tydliggjorts genom två nya ställningstaganden och en rättslig promemoria. Dessa har medfört förändringar i bedömningen av ärenden som inneburit att en betydligt lägre andel som ansökt om skuldsanering har fått avslag på sin ansökan. I

<sup>23</sup> Intervjuer med fem inkassoföretag, september 2008. Intervjuerna har genomförts i samband med förarbeten till införandet av ett nytt it-stöd.

enlighet med den nya lagstiftningens intentioner har därmed fler överskuldssatta fått möjlighet till ekonomisk rehabilitering. 3 681 gäldenärer har beviljats skuldsanering, vilket är 40 procent fler än föregående år och det högsta antalet någonsin.

### ***Hållbarheten har ökat***

Fem procent, eller 106 personer, av de som beviljats skuldsanering under 2006 har återkommit till Kronofogden med nya skulder. Jämfört med föregående år är det en kraftig förbättring, då 11,5 procent, eller 263 personer, av de som beviljats skuldsanering under 2005 återkom med nya skulder.<sup>24</sup> En av orsakerna till den ökade hållbarheten i fattade skuldsaneringsbeslut bedöms vara gäldenärernas ökade kunskaper om möjligheterna att begära omprövning i de fall som de ekonomiska förutsättningarna att betala skulderna förändrats. I de fall betalplanerna förändrats till följd av omprövningen och därmed bättre anpassats till gäldenärens rådande ekonomiska förutsättningar, har skuldsaneringen blivit mer hållbar. Myndigheten bedömer också att de ökade muntliga kontakterna mellan gäldenärer och Kronofogden har bidragit till den ökade hållbarheten.

Från och med 2008 genomförs rehabiliterande dialoger med samtliga gäldenärer som beviljats skuldsanering i syfte att gäldenären inte ska återkomma till Kronofogden med nya, obetalda skulder. I dialogen beskrivs innebörden av beslutet samt hur gäldenären ska agera om problem uppstår under skuldsaneringsperioden. Kronofogden bedömer att de rehabiliterande dialogerna på sikt ger goda förutsättningar för att hållbarheten i fattade skuldsaneringsbeslut även fortsättningsvis kommer att ligga på en hög nivå.

### ***Enhetligheten är bra***

Som nämnts ovan har interna ställnings-taganden påverkat fördelningen mellan avslag och beviljade skuldsaneringsärenden. Det finns emellertid en variation i denna fördelning

mellan teamen. Variationen har dock minskat med tre procentenheter jämfört med föregående år, till 13 procent, vilket är positivt. Vad befintlig variation beror på behöver utredas närmare. Det bör dock noteras att en viss variation är naturlig beroende på ärendenas karaktär.

För att öka enhetligheten har pågående ärenden omfördelats mellan teamen. Genomförd kvalitetsuppföljning visar att ärendena i stort handläggs på ett likartat sätt. Skillnaderna i handläggningstid mellan teamen har dock ökat med knappt tre procentenheter. Brister i uppföljningssystemet har försvårat uppföljning av handläggningstiden och statusen i varje enskilt ärende och därmed begränsat möjligheterna att tillskapa ett jämt flöde. I och med ett nytt it-stöd kommer dessa brister att minskas.

### ***Samlad bedömning av resultatutvecklingen***

Den viktigaste effekten av skuldsaneringen är att ge överskuldssatta personer möjligheter till ekonomisk rehabilitering. I denna aspekt har myndighetens verksamhet varit synnerligen framgångsrik. Drygt 40 procent fler har beviljats skuldsanering. Samtidigt har väsentligt färre personer som tidigare beviljats skuldsanering återkommit med nya skulder. Hållbarheten i fattade skuldsaneringsbeslut har kraftigt förbättrats, vilket är mycket positivt. Kronofogden har också klarat av att hantera ett fortsatt högt ärendeinflöde genom en ökad produktivitet. Därtill har kostnadseffektiviteten utvecklats positivt. Vidare kan konstateras att kvaliteten i verksamheten är god och att arbetet med att öka enhetligheten har givit goda resultat. Genom insatser har därtill begripligheten ökat. Även borgenärskollektivet är relativt nöjda med myndighetens verksamhet. Dock har ärendebalansen på grund av det höga inflödet inte kunnat minskas och handläggningstiden har förlängts något. Ytterligare insatser behöver också vidtas för att öka enhetligheten i handläggningstid mellan olika team i processen.

<sup>24</sup> Förbättringen i hållbarhet är statistiskt säkerställd. Undersökningen sker årligen i form av stickprov som omfattar 200 gäldenärer. I slutet av respektive år kontrolleras om gäldenärerna efter fattat skuldsaneringsbeslut ånyo registrerats i myndighetens indrivningsdatabas. Gäldenärerna som undersöks har haft en pågående skuldsanering under två år.

## Konkurstillsyn

*Konkursförvaltare 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.*

### Mål för verksamhetsgrenen

Tillsynen 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 lämna 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

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

### Bedömning <sup>1)</sup>

Produktivitet: C  
Kvalitet: B  
Effektivitet: B  
Enhetlighet: B

### Kronofogdens mål

1. Vid utgången av 2008 är TSM mer aktiv än vid årsskiftet 2006/07.
2. Vid utgången av 2008 har TSM högre kompetens än vid årsskiftet 2006/07.
3. Vid utgången av 2008 är handläggningen mer enhetlig inom väsentliga områden än vid årsskiftet 2006/07.
4. Tillsynen ska ske på ett sådant sätt att kostnaderna i konkurserna begränsas för samhället och för borgenärerna.

### Måluppfyllelse

Uppfyllt

Uppfyllt

Uppfyllt

Uppfyllt

### Ärendeflöde och handläggning, förändring sedan 2007 inom parentes

6 626 inkomna ärenden (+ 7 procent)                      7 070 avslutade ärenden (- 3 procent)

### Resursförbrukning

59 729 tkr  
63 årsarbetskrafter

### Förändring sedan 2007 i procent

0 %  
- 3 %

1) A = utmärkt, B = bra, C = godtagbart, men bör förbättras, D = måste förbättras.

## Produktionen har svarat upp mot ärendeflödet

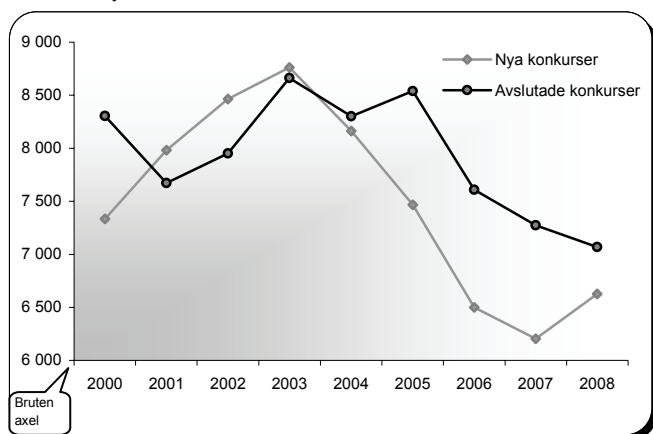
Antalet inkomna tillsynsärenden har ökat med sju procent. Inflödet har varit störst under hösten. Under december ökade inflödet av konkurser med 28 procent jämfört med motsvarande månad föregående år. Framst är det andelen arbetskrävande konkursärenden som har ökat. En bidragande orsak till ökningen har varit den senaste tidens kris på finansmarknaden och allt tydligare tecken på en svagare konjunktur som bidragit till en försämring av företagens ekonomiska situation. De varsel som företag har lagt under hösten har försatt många underleverantörer i konkurs. Konjunkturutvecklingen följs noga och beredskapen är hög för att kunna hantera ett fortsatt ökat inflöde.

Det bör dock noteras att antalet konkurser där staten är sökande har minskat. En tänkbar

förklaring till minskningen är de riktlinjer för borgenärsarbetet som Skatteverket har tagit fram som bland annat innebär att staten har ändrat sina kriterier för att begära bolag i konkurs. Riktlinjerna innebär att staten i hög grad begränsat sitt agerande till de bolag där staten, som numera är oprioriterad borgenär, kan förvänta sig utdelning i konkurserna. Utöver ett ökat inflöde av tillsynsärenden har också antalet gränsöverskridande lönegarantier ökat markant.<sup>25</sup>

<sup>25</sup> Vid konkurs i ett annat land inom EU och EES utgår svensk lönegaranti till anställda som huvudsakligen utfört sitt arbete i Sverige. Beslut om sådan lönegaranti fattas då av myndigheten själv. Under 2008 har antalet gränsöverskridande lönegarantier ökat från fem till 252 stycken. Ökningen är primärt hänförlig till flygbolaget Sterlings konkurs.

Diagram 5. Antal inkomna och avslutade tillsynsärenden, 2000-2008.



Myndigheten har avslutat drygt 7 000 ärenden, vilket är något färre än föregående år men samtidigt klart fler än antalet inkomna ärenden. Myndigheten har således kunnat minska befintlig ärendebalans med nästan tre procent. En sådan minskning har, trots det höga ärendeinflödet under hösten, varit möjlig tack vare en intensifierad dialog med konkursförvaltarna för att identifiera konkurser som varit färdiga för avslut. Dialogen har framför allt inneburit en ökning av andelen konkurser som avslutats inom sex månader respektive ett år, vilket är ett trenderbrott mot tidigare år. Myndigheten har vidare granskat och avgivit yttrande till tingsrätten inom sex veckor i 92 procent av ärendena efter att sluthandlingarna inkommit, vilket är ett mycket bra resultat.

Även om fler ärenden avslutats än vad som inkommit har produktiviteten försämrats med tolv procent. En bidragande orsak till minskningen 2008 är att konkurstillsynen avsatt nästan fyra årsarbetskrafter till arbete med bland annat regeringens uppdrag om en effektivare konkurshantering. Personella resurser har också avsatts till handläggning av lönegarantiproccer och gränsöverskridande lönegarantier, vilka är arbetsuppgifter som myndigheten är ålagda att hantera. Dessa uppgifter ingår dock inte i den statistik som produktivitetsmättet utgår från. Därutöver har personella resurser avsatts för temagranskningar. Att det dessutom är konkursförvaltarna som utför själva arbetet i konkurserna och domstolarna som avslutar dem begränsar myndighetens möjligheter att påverka produktiviteten. Under hela 2000-talet har produktiviteten sammantaget minskat med åtta procent.

Kostnadseffektiviteten har dock glädjande förbättrats, om än marginellt, med en halv procent. Styckkostnaden per ärende har uppgått till 8 448 kronor.

### Kvaliteten är fortsatt god

Myndigheten har genom enkäter ställt frågor till konkursförvaltare och domstolar om kvaliteten i konkurstillsynen.<sup>26</sup> Konkursförvaltarna anser att myndigheten i hög utsträckning begär relevanta upplysningar i varje konkursärende om boet och dess förvaltning och att kvaliteten är hög i de råd som lämnas i viktigare frågor. Resultatet finner stöd i den kvalitetsuppföljning som genomförts, i vilken det kan konstateras att myndigheten reagerar och agerat på ett adekvat sätt och således anpassar sig löpande efter de behov som finns utifrån kriterierna väsentlighet och risk. Konkursförvaltarna anser vidare att myndighetens personal vid förvaltarbyråbesöken ställer relevanta frågor om byråerna och deras arbetsätt och att den informationen om processen som lämnas är bra.<sup>27</sup> Vad avser kvaliteten i de yttranden över sluthandlingar och konkursförvaltararvoden som myndigheten avger, visar resultatet av enkäten till domstolarna att kvaliteten är hög. Samma enkät visar att myndigheten också avger mycket relevanta synpunkter vid höranden i samband med utseende av förvaltare.

Vad avser tidigare konstaterade brister att konkurstillsynens uppdrag upplevts som oklart och att dokumentationen i ärendena varit bristfällig, har förbättringar skett genom en tydliggjord styrning samt utbildningsinsatser för nyanställd personal. Därtill har utbildningsnivån inom processen generellt höjts under året. Bland annat har en utbildning i skriftlig och muntlig kommunikation genomförts för att ytterligare höja kvaliteten i yttranden till domstolar och förvaltare. Uppföljningen av informationen i lämnade halvårsberättelser, som tidigare konstaterats som en brist, har blivit bättre genom att bland annat antalet ärenden som avslutats inom sex månader har ökat. Myndigheten har därutöver

<sup>26</sup> Enkäterna "Konkursförvaltarens samarbete med TSM" och "Domstolarnas samarbete med TSM", 2008-12-03. Svarefrekvensen uppgick till 73 respektive 51 procent.

<sup>27</sup> På förvaltarbyråbesöken ställer myndigheten frågor till den aktuella förvaltarbyrån och lämnar information. Någon granskning av enskilda konkursärenden sker således inte vid besöken.

också genom interna ställningstaganden tydliggjort bevaknings- och påminnelseförfarandet som framöver kommer att medföra ytterligare förbättringar. Vidare har arbetet med ett riksomfattande intressetråd fortsatt där bland annat frågor om kvalitet diskuteras. Därutöver har flera regionala intressetråd etablerats.

### ***Effektiviteten är god***

En eftersträvansvärd effekt för konkurs-tillsynen är att konkursförvaltare och domstolar ska vara nöjda med till exempel de råd och synpunkter som myndigheten lämnar i tillsynsarbetet. Enkäterna till konkursförvaltare och domstolar visar att de generellt är nöjda med myndighetens konkurstillsyn i dessa delar. Konkurstillsynen ska vidare bidra till minskade konkurskostnader. I förhållande till förra året har andelen yttranden där myndigheten begärt nedsättning av konkursförvaltarens yrkade arvoden minskat från tio till sju procent.<sup>28</sup> I 83 procent av dessa fall har myndigheten rönt bifall från domstolarna, vilket är en marginell ökning. De beslutade sänkningarna av arvoden har i monetära termer motsvarat två tredjedelar av det belopp som myndigheten begärt, vilken är en ökning från 2007 då motsvarande andel var en femtedel. Resultatet visar att myndighetens tillsyn är effektiv när det gäller att identifiera ärenden där det är kostnadseffektivt att begära nedsättning av yrkade arvoden.

Kronofogden har också verkat för att åstadkomma en över tiden lämplig krets av personer som regelbundet bör komma ifråga för uppdrag som konkursförvaltare. Ett principiellt ställningstagande har arbetats fram liksom anvisningar för hur förvaltarkretsen bör se ut i hela landet. Med beaktande av krav på förnyelse och en fungerande konkurrens ska den framtida effekten av arbetet bli att få till stånd ett enhetligt förhållningssätt när det gäller vilka krav som ska ställas på konkursförvaltarens kompetens och organisation.

### ***Åtgärder har vidtagits för att öka enhetligheten***

En rad åtgärder har vidtagits för att bibehålla och ytterligare utveckla enhetligheten. Genom

en aktiv styrning har innebörden av konkurstillsynens uppdrag blivit tydligare vad avser prioriteringen av ärenden, vilket fört med sig att ärendehantering i större utsträckning fokuserar på de mer komplicerade ärendena med utökad tillsyn. Styrningen har vidare genom interna ställningstaganden angående avslutandet av konkurser samt bevaknings- och påminnelseförfarandet tillskapat en ökad likabehandling i kontakterna med förvaltarna. Genomförd kvalitetsuppföljning visar att processens team i huvudsak arbetar på ett likartat och adekvat sätt vad avser att begära relevanta upplysningar i varje konkursärende om boet och dess förvaltning samt att den höga och enhetliga kvaliteten i de råd som myndigheten lämnar i viktigare frågor har bibehållits. Samtidigt kan konstateras att medarbetarna i vissa fall ser olika på tillsynens roll, även om enhetligheten i detta avseende har förbättrats.

För att fortsatt öka enhetligheten har en rad åtgärder vidtagits och planerats. Vad avser lönegarantimål har ett internt nätverk bildats för berörda medarbetare för att diskutera rättsliga frågor. Av samma skäl har ett nätverk bildats rörande arkivering av konkursgäldenärens bokföring. Vidare har myndigheten i sin tillsyn över förvaltarbyråerna utgått från en under slutet av 2007 formulerad gemensam syn på vilka frågor och vilken information som ska lämnas vid förvaltarbyråbesök. Slutligen har publikationen ”TSM-nytt” bidragit till enhetlighet i tillsynsarbetet, i vilken myndigheten bland annat redovisar ståndpunkter i rättsliga frågor samt lämnar information till förvaltare och domstolar.

### ***Temagranskningar har uppmärksammats i media***

De temagranskningar som genomfördes 2007 har under året kommunicerats med förvaltare och domstolar.<sup>29</sup> Vad avser granskningen av verksamhetsrekonstruktion genom konkurs har en fördjupning genomförts beträffande ställföreträdarens historik avseende antalet styrelseuppdrag och antalet konkurser. Myndigheten har i sin analys kommit fram till att det inte har funnits något som tyder på att

<sup>28</sup> Andelen är beräknad på antalet konkurser exklusive taxekonkurser.

<sup>29</sup> KFM Rapport 2008:2, ”Temagranskning av konkurfförvaltararvoden 2007”, KFM Rapport 2008:4, ”Temagranskning avseende verksamhetsrekonstruktion genom konkurs 2007”.

verksamhetsrekonstruktion genom konkurs bidrar till illojal konkurrens. De genomförda temagranskningarna har bidragit till att konkurstillsynen fått ett ökat genomslag i media och därmed uppfattats som mer aktiv och synlig. Myndigheten har också blivit mer aktiv tack vare de frekventa kontakter myndigheten haft med andra intressenter. Därtill har en fördjupad studie genomförts av konkurser som avslutats under perioden 1 mars till 31 oktober 2007 i syfte att visa vilka inslag i konkursförvaltningen som medför att förvaltararvode överstiger den av Domstolsverket fastställda taxan. Av studien framgår att de huvudsakliga anledningarna har varit förvaltarnas arbete med konkursbons olika tillgångsslag och brottsefterforskningar.

### ***Oseriös verksamhet och illojal konkurrens***

Kronofogden har bevakat i vilken utsträckning förvaltarna ger in brottsanmälningar och att konkursegendom inte säljs till underpris till tidigare ställföreträdare. Myndigheten har vidare bidragit till att motverka illojal konkurrens genom att genomföra och kommunicera temagranskningar. Myndigheten vill dock påtala för regeringen att verktygen att utföra uppdraget i dessa delar är mycket begränsade.

### ***Samlad bedömning av resultatutvecklingen***

Effektiviteten inom konkurstillsynen vad avser att begränsa kostnaderna i konkurser har legat på en fortsatt hög nivå. I de fall där det funnits anledning att kritisera konkursförvaltarens arbete eller arvodesnivå har myndighetens kritik i de allra flesta fall vunnit gehör i domstolen. Genom prioritering av tillsyns-ärenden och anpassade handläggningsåtgärder har myndigheten även säkrat att konkursförvaltningen sker med god kvalitet. Konkurstillsynens egen kvalitet är också

fortsatt god, vilken främjats av riktade utbildningsinsatser som höjt den samlade kompetensen. Utbildningsinsatserna har tillsammans med en tydliggjord och kommunicerad intern styrning också ökat enhetligheten. Enhetligheten behöver dock förbättras ytterligare gentemot verksamhetens intressentgrupper vad avser att tydliggöra myndighetens och tillsynens roll visavi konkursförvaltarna.

Myndigheten kan vidare konstatera att verksamheten väl svarat upp mot ärendelinflödet och att ärendebalansen minskat. Myndighetens svarstider för yttranden till tingsrätten har hållits med god marginal. Myndigheten har löpande i dialog med förvaltarna verkat för att pågående konkurser färdiga för avslut, avslutats så snabbt som möjligt. Det är också glädjande att konkurstillsynens kostnadseffektivitet ökat. Mot bakgrund av att myndigheten inte själv avslutar konkurserna bedömer myndigheten inte att redovisad nedgång i produktivitet ger en rättvisande bild. Myndigheten vill framföra att viktiga insatser genomförs som inte ger avtryck i produktivitetsmättet, såsom arbetet med givet regeringsuppdrag, temagranskningar och lönegarantiärenden. I syfte att öka kostnadseffektiviteten har också resurser förts från enklare tillsynsärenden till större och mer komplicerade ärenden genom tydliga prioriteringar.

Den främsta effektiviseringen som myndigheten bedömer som nödvändig framgent avser att minska den administrativ betungande pappershanteringen och förekomsten av svårtillgänglig, pappersbunden information. Dessa frågor fokuseras inom ramen för det pågående arbetet med en effektivare konkurshanteringsprocess som redovisas för regeringen i särskild ordning (läs mer under avsnittet Samlad bedömning av årets resultat)

## Förebyggande kommunikation

*Uppdraget att arbeta förebyggande är gemensamt för Kronofogdens samtliga processer, men det huvudsakliga ansvaret åligger stödprocessen för 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 sprida information och kunskap om Kronofogdens verksamhet samt stödja myndighetens övriga processer i det rehabiliterande arbetet. Processen ansvarar till vissa delar även för myndighetens pressombudsorganisation.*

### **Mål som förebyggande kommunikation stödjer<sup>1)</sup>**

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.

Inget  
återrapporteringskrav

### **Generellt återrapporteringskrav**

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

### **Bedömning<sup>2)</sup>**

Produktivitet: –  
Kvalitet: B  
Effektivitet: B  
Enhetlighet: A

### **Kronofogdens mål**

1. Inflödet av förstagångsgäldenärer har minskat med 10 procent under 2008.
2. Processens aktiviteter har ökat ungdomars medvetenhet om risker och konsekvenser av överskuldssättning.

### **Måluppfyllelse**

Ej uppfyllt  
Uppfyllt

### **Resursförbrukning<sup>3)</sup>**

21 årsarbetskrafter

**Förändring sedan  
2007 i procent**  
+ 5 %

1) Förebyggande kommunikation utgör i regleringsbrevet inte någon verksamhetsgren, varför regeringen inte 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 i tillämpliga delar 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. Bedömningsgrunden produktivitet bedöms inte vara tillämplig på processens verksamhet eftersom processen inte bedriver någon ärendehandläggning.

3) Nyttjade ekonomiska resurser är fördelade på myndighetens verksamhetsgrenar.

## Överskuldssättning hos unga personer har motverkats

Kronofogden har tillsammans med Konsumentverket och Finansinspektionen arbetat fram ett nytt utbildningsstöd, "Koll på cashen". Materialet, som i första hand är tänkt att användas av lärare i undervisningen i gymnasieskolan, syftar till att öka intresset för och kunskaperna om vikten av att planera sin privatekonomi och därigenom undvika överskuldssättning. Materialet har presenterats för över 4 000 elever och 765 lärare har deltagit i introduktionsseminarier över hela landet. En genomförd utvärdering under hösten visar på mycket positiva resultat.<sup>30</sup> En stor majoritet av de informerade eleverna tyckte att de har lärt sig mycket av kampanjen. En dryg fjärdedel anser sig också ha blivit bättre på att hantera sin ekonomi och mer än tre fjärdedelar bedömer att den information som de fått

kommer att innebära att de hanterar sin ekonomi bättre i framtiden. 40 procent tycker dessutom att frågor om den egna ekonomin har blivit viktigare för dem. För att ge ytterligare stöd till lärare och elever på gymnasienivå har Kronofogdens webbaserade lärarstöd, "Lärarrummet", utvecklats. Undervisningsmaterialet innehåller bland annat information om Kronofogdens arbete, vad ungdomar behöver tänka på för att inte få betalningsproblem och hur snabbt en skuld växer. Det är ännu för tidigt att uttala sig om effekter av insatsen. Kronofogdens egen uppföljning visar dock att antalet sidvisningar i "Lärarrummet" glädjande har ökat med cirka 30 procent, till knappt 2 300 sidvisningar, under de sex första veckorna efter nylanseringen.<sup>31</sup> I samverkan med Datainspektionen, Konsumentverket och Svensk Inkasso har omyndigas skuldssättning utretts, bland annat med fokus på obetalda

<sup>30</sup> Elevenkät, november 2008.

<sup>31</sup> Mätning av besökstatistik på webbplatsen, oktober-november 2008.



vårdavgifter. Förslag har lämnats på förändringar i lagstiftningen för att bland annat stärka förmyndares ansvar. Arbetet har resulterat i att Svensk Inkasso kommer att rekommendera sina medlemsföretag att inte driva ärenden i fall där vårdnadshavare med skuldsanering väljer att betala fordran riktad mot omyndig och därmed inte kan fullfölja fastställd betalplan. I samarbete med Konsumentverket och på regeringens uppdrag har också risker kartlagts för överskuldsättning och ekonomiska problem bland ungdomar. Därvid har förslag lämnats på åtgärder för att begränsa dessa risker.<sup>32</sup> Förslagen handlar bland annat om ökad samordning i överskuldssättningsfrågor såväl mellan myndigheter som inom regeringskansliet, bättre undervisning om ekonomi i skolan, ökad rådgivning till utsatta grupper, ökat preventivt arbete på kommunal nivå, lättillgänglig information på webben samt ökade forskningsanslag.

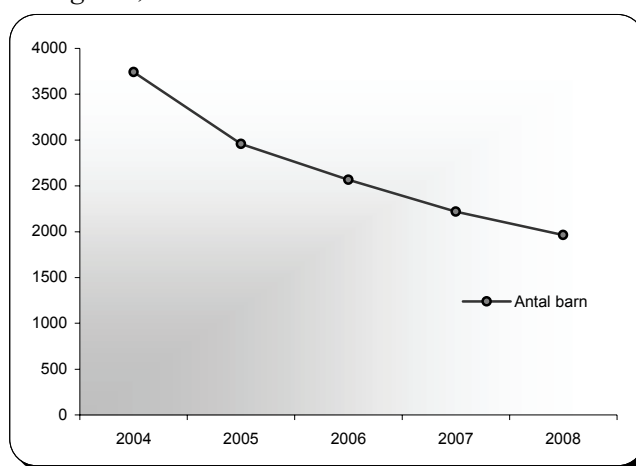
Kronofogden har haft fortsatt hög uppmärksamhet på utvecklingen av restföring till följd av korta krediter, så kallade sms-lån. Kreditformen sms-lån introducerades 2006 och antalet ärenden hos Kronofogden har därefter ökat konstant. Vid utgången av 2006 hade drygt 1 400 ansökningar om betalningsföreläggande inkommit avseende sms-lån. 2007 var siffran uppe i knappt 20 500 och under 2008 inkom nästan 36 000 ansökningar. Kronofogdens kartläggning av ungdomars skuldsättning visar att myndighetens information om riskerna med sms-lån till stor del nått fram. Av det totala antalet ansökningar om betalningsförelägganden avseende sms-lån har andelen som rört ungdomar 18-25 år minskat från 40 till 27 procent mellan 2006-2008. På grund av det fortsatt ökade ärendeflödet bedömer myndigheten att det finns ett stort behov av insatser inom området även framgent.

Vidare har Kronofogden fördjupat arbetet med att sammanställa och redovisa data över ungdomars ekonomiska situation som ett led i det regeringsuppdrag som Kronofogden tillsammans med Skatteverket har att till Ungdomsstyrelsen redovisa indikatorer för uppföljning av ungdomars levnadsvillkor. De uppgifter som framkommit visar bland annat att unga personer alltså är

överrepresenterade vad gäller ansökningar om betalningsförelägganden och vräkningar samt att andelen unga skuldsatta ökar.

Myndigheten har sammantaget varit pådrivande i arbetet med såväl beslutade som föreslagna regeländringar vad avser omyndigas skulder. Detta arbete bedöms ha haft en stor betydelse för att antalet restförda minderåriga minskat i myndighetens register. Vid årets utgång uppgick antalet restförda barn i Kronofogdens register till knappt 2 000 stycken, vilket är en minskning med elva procent. På fem år har antalet nästintill halverats.

Diagram 6. Barn 0-17 år i Kronofogdens register, 2004-2008.



### Restföring har motverkats

Kronofogden har samverkat med borgenärer för att identifiera och undanröja hinder och svårigheter som annars kan leda till onödig skuldsättning. Dialog har förts med de fem största ingivarna av allmänna mål; Skatteverket, Radiotjänst, Försäkringskassan, CSN och Vägverket. Arbetet har lett till att Radiotjänst infört nya metoder för att minska antalet ärenden som överlämnas till Kronofogden. Personer som riskerar att för första gången restföras för obetald TV-avgift har erhållit ett utskick med individuell information om konsekvenser av att inte göra rätt för sig. Drygt 6 300 personer har fått sådan information. 42 procent av dessa har kunnat undvika restföring, vilket är ett mycket positivt resultat. Även hos CSN har samarbetet med Kronofogden inneburit att kravrutinerna setts över. I en kampanj har personer som för första gången uppvisat svårigheter att betala sin CSN-räkning ringts upp och erbjudits dialog. I

<sup>32</sup> KFM rapport 2008:3.

den uppringda gruppen restfördes 51 procent jämfört med 80 procent i referensgruppen. Från och med 2009 kommer arbetssättet att permanentas. Trots de goda resultaten har inte någon total minskning kunnat åstadkommas i inflödet av nya gäldenärer, vilket i hög utsträckning beror på omvärldsfaktorer som Kronofogden inte rör över.

### ***Fortsatt arbete med den rehabiliterande dialogen***

Kronofogden har fortsatt sitt utvecklingsarbete kring den rehabiliterande dialogen, vars syfte är att få en gäldenär att göra vad den kan för att betala sina skulder och inte återkomma till Kronofogden med nya skulder. Stöd har bland annat givits till kundcenter som är den mest naturliga ingången till en personlig kontakt med Kronofogden. Ett utbildningsmaterial har även tagits fram och presenterats för samtliga teamledare inom den summariska processen.

### ***Stöd har givits till företag***

Företagens informationsbehov har kartlagts.<sup>33</sup> Kartläggningen kommer att utgöra underlag för målgruppsanpassat stöd och information från Kronofogden och andra parter som företagare är i kontakt med. Med hjälp av informationen ska företagare enkelt kunna hitta information om potentiella skuldfällor, vad företagare kan göra vid utebliven betalning, hur företagen själva kan agera vid betalningsproblem med mera.

### ***Verksamhetens kvalitet, effektivitet och enhetlighet är god***

Överlag bedöms kvaliteten som god, vilket får stöd av den relativt omfattande muntliga och delvis också skriftliga återkoppling som lämnats från processens målgrupper i samband med olika aktiviteter. Dock behöver kvaliteten i, och resultaten av, insatserna mer systematiskt följas upp, mätas och dokumenteras för att bland annat kunna göra jämförelser mellan olika aktiviteter och verksamhetsår.

Vidare kan konstateras att verksamhetens effektivitet har ökat. Kronofogden har uppnått betydligt fler positiva effekter inom sin förebyggande verksamhet jämfört med föregående år, bland annat tack vare den omfattande satsningen ”Koll på cashen”, det utökade samarbetet med ingivare av allmänna mål samt det intensifierade arbetet kring minderårigas skulder. Det är vidare väsentligt att det förebyggande arbetet sker på ett enhetligt sätt över hela landet gentemot verksamhetens målgrupper. En viss förbättring har skett i detta avseende som resultat av att en gemensam handlägningsrutin införts för önskemål om externa dialoger. Kronofogden bedömer därmed att det inte föreligger några regionala skillnader av betydelse i mötet med målgrupperna.

### ***Samlad bedömning av resultatutvecklingen***

Den förebyggande kommunikationens effektivitet har ökat, inte minst tack vare de aktiviteter som vidtagits inriktade mot barn och ungdomar. Enligt myndighetens utvärdering av ”Koll på cashen” har ett stort antal elever fått ökade kunskaper och förändrade attityder kring frågor om privatekonomi. Kronofogden bedömer också att genomförda aktiviteter bidragit till att minska antalet restförda barn i myndighetens register. Därtill är det mycket positivt att myndighetens samverkan med ingivare av allmänna mål medfört att färre medborgare registrerats som gäldenärer hos Kronofogden. Den övergripande bedömningen är därmed att den förebyggande kommunikationen påtagligt bidragit till att motverka överskuldssättning och underlättat för medborgare och företag att göra rätt för sig. Även om den förebyggande kommunikationen på det stora hela varit framgångsrik finns förbättringsområden. Kvaliteten bedöms överlag som god, men arbetet med att systematiskt kvalitetssäkra arbetsmetoder och arbetssätt behöver vidareutvecklas och målgruppsanpassas så att positiva effekter genereras av insatta resurser även framgent.

<sup>33</sup> Kronofogdens enkät, hösten 2008.

## Kundcenter

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

### Mål som kundcenter stödjer

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

Inget  
återrapporteringskrav

### Generellt återrapporteringskrav

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

### Bedömning<sup>2)</sup>

Produktivitet: B  
Kvalitet: B  
Effektivitet: –  
Enhetlighet: –

### Kronofogdens mål

1. Kvalitetsindex är högre än vid mätning 2007.
2. Minst 85 procent av de som ringer till kundcenter ska få kontakt med en handläggare inom tre minuter och minst 90 procent ska få kontakt inom fyra minuter.
3. Brev som kommer till kundcenter via myndighetsbrevlådan ska vara besvarade inom tre arbetsdagar.

### Måluppfyllelse

Ej uppfyllt  
Ej uppfyllt  
Uppfyllt

### Inflöde och handläggning, förändring sedan 2007 inom parentes

969 009 inkomna samtal (+ 9 procent)                      857 670 besvarade samtal (+ 12 procent)

### Resursförbrukning<sup>3)</sup>

83 årsarbetskrafter

### Förändring sedan 2007 i procent

+ 6 %

1) Kundcenter utgör i regleringsbrevet inte någon verksamhetsgren, varför regeringen inte 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 i tillämpliga delar 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. Bedömningsgrunderna effektivitet och enhetlighet bedöms inte vara tillämpliga på processens verksamhet.

3) Nyttjade ekonomiska resurser är fördelade på myndighetens verksamhetsgrenar.

## Tillgängligheten har ökat

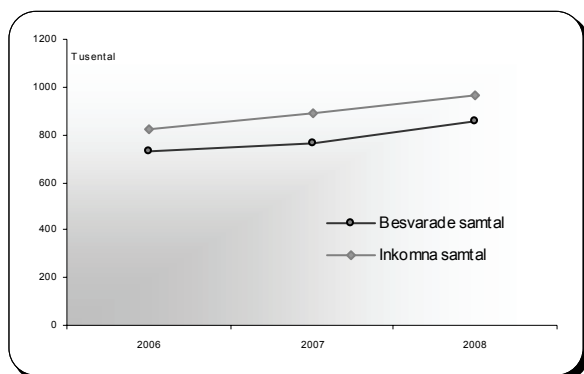
Kundcenter tillskapades som en egen kundtjänst för telefoni och e-post i januari 2006. Sedan dess har efterfrågan på kontakt från kunderna ökat stadigt. Ett allmänt ökat ärendeflöde till myndigheten, ökad publicitet i media, fokus på olika gruppers skuldsituation och ökad kännedom om de tjänster myndigheten tillhandahåller bedöms ha bidragit till de ökade volymerna. En indikation på ett allmänt ökande intresse för myndigheten är att antalet besök på Kronofogdens hemsida ökat med 29 procent till knappt två miljoner, jämfört med föregående år.

Antalet inkomna samtal har ökat med nio procent. Ökningen har varit störst under hösten. Merparten samtal har rört verkställighet och indrivning samt summarisk

process.<sup>34</sup> Samtidigt har antalet samtal som besvarats ökat med tolv procent. Därtill har medelväntetiderna för de besvarade samtalen minskat med 39 procent till knappt två minuter. 76 procent av samtalen har besvarats inom tre minuter, medan 84 procent besvarats inom fyra minuter. Resultaten utgör en kraftig förbättring, även om de inte når upp till nivåerna i processens mål. Resultaten innebär dock att Kronofogden ökat sin tillgänglighet betydligt. Den positiva utvecklingen har möjliggjorts av ett förbättrat strategiskt bemanningsarbete, fler handläggare med mer telefontid och kortare samtal i genomsnitt. En kortare samtalstid har genererat en förbättrad produktivitet.

<sup>34</sup> Någon mätning har inte gjorts i detta hänseende, varför exakta siffror inte kan redovisas om samtalens fördelning mellan övriga processer.

Diagram 7. Antal inkomna och besvarade samtal, 2006-2008.



Drygt 111 000 samtal har inte besvarats, vilket till viss del kan förklaras av att myndigheten under året gått över till IP-telefoni.<sup>35</sup> Övergången har tidvis medfört tekniska problem med tappade samtal innan framkoppling till en handläggare skett och utan att kunden själv valt att lägga på. En plan har utarbetats för hur den interna kommunikationen ska fungera vid driftstörningar.

Antal frågor som inkommit och besvarats via e-post har ökat med 42 procent. Samtliga e-brev har besvarats inom tre arbetsdagar. Den manuella hanteringen av e-postfrågor är mer tidskrävande än telefonfrågor, varför myndigheten strävar efter att ha en så god tillgänglighet på telefon som möjligt. Vidare har totalt 281 000 begärda offentliga handlingar expedierats. Till största delen avser dessa utdrag ur Kronofogdens utsköknings- och indrivningsdatabas.

### Kvaliteten i bemötande bör förbättras

Verksamhetens kvalitet består såväl av kunskap om regler och tillämpningar av dessa som kunskaper om hur man hanterar kundrelationer.

Om kvaliteten är hög i dessa avseenden är det förtroendeskapande för Kronofogden. Myndigheten har vidtagit ett antal åtgärder för att förbättra kvaliteten i bemötandet. Kontinuerlig medlysning av medarbetarnas samtal av teamledare samt bemötandeutbildning vad avser telefoni och e-post har genomförts.

Därtill har ett kunskapsstöd upprättats för medarbetarna så att korrekt information ska finnas tillgänglig på ett systematiskt sätt. Kvaliteten i telefonmöten har mätts vid två tillfällen under året genom ett viktat kvalitetsindex.<sup>36</sup> Med hjälp av ett externt företag studeras tillgänglighet, bemötande och sakkunskap i allmänna frågor. Resultatet för 2008 är något sämre än föregående år vad avser bemötandet av kunder. Kvaliteten i e-posten mäts genom granskningar av lämnade e-postsvar. Dessa mätningar visar god kvalitet i tillgänglighet och sakkunskaper, men även här förbättringsmöjligheter vad avser bemötande. I syfte att förbättra bemötandet av kunder i både telefon och e-post har en utbildningsinsats anordnats i slutet av året som väntas ge förbättrad kvalitet under 2009.

### Samlad bedömning av resultatutvecklingen

Kronofogdens tillgänglighet har tack vare kundcenter ökat väsentligt under året. Kronofogden har förkortat medelväntetiden för de som ringer och besvarat både fler telefonfrågor och e-postfrågor. Mindre bra har varit att många kunder tvingats ringa flera gånger för att komma fram och få kontakt med en handläggare. Detta har delvis berott på att kundcenter under stora delar av året har haft tekniska problem. Genom kvalitetsmätningar har förbättringsmöjligheter också identifierats vad gäller bemötandet av kunder i såväl telefon som e-post.

<sup>35</sup> IP-telefoni avser överföring av röstsamtal och dylikt via datornätverk på internetprotokollet (IP).

<sup>36</sup> Q-Survey AB, maj och november/december, 2008.

## Övrig återrapportering

### Enkla och tidsenliga regler

#### Mål

Reglerna inom Kronofogdens verksamhetsområden ska vara enkla och tidsenliga.

#### Måluppfyllelse

Ej uppfyllt

#### Återrapporteringskrav

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

Kronofogden har i särskild ordning rapporterat sitt regelförenklingsarbete till Finansdepartementet. Nedan redovisning är ett koncentrat av denna redovisning.

Kronofogden har under 2007 och 2008 analyserat de legala förutsättningarna för att införa och erbjuda allmänheten och myndigheter elektroniska tjänster som direkt eller indirekt skulle minska företagens administrativa kostnader. Analysen har visat att det finns en rad legala hinder mot införande av sådana tekniska lösningar. Hindren utgörs bland annat av formella krav i utsökningsbalken och lagen om betalningsföreläggande och handräckning. Genomförd analys visar på behov av ändrade legala förutsättningar för nedanstående områden:

- Tillhandahållande av funktioner som ger medborgare, företag och myndigheter möjlighet att på elektronisk väg lämna in ansökningar, uppgifter med mera.
- Möjligheter att ta emot elektroniska dokument från domstolar och myndigheter.
- Elektroniskt översändande av beslut och uppgifter från medborgare, företag, myndigheter och domstolar.
- Tillhandahållande av en funktion som ger medborgare och företag möjlighet att på elektronisk väg få insyn i och följa egna pågående ärenden.
- Tillhandahållande av en elektronisk funktion som ger medborgare och företag möjlighet att oberoende av tid och plats omgående få besked om en person eller ett företag är registrerad i Kronofogdens register.

Kronofogden avser att lämna konkreta förslag på författningsändringar till regeringen i början

av 2009. Kronofogden utvecklar fortlöpande elektroniska tjänster i den utsträckning som lagstiftningen tillåter. Myndigheten har därför under 2008 anställt en person vars huvuduppgift är att arbeta med it-rättsliga frågor.

De mest omfattande hindren för elektroniska tjänster består dock av de mycket begränsade möjligheterna för Kronofogden att lämna ut handlingar och uppgifter ur myndighetens databaser på elektronisk väg i enlighet med lagen (2001:184) om behandling av uppgifter i Kronofogdemyndighetens verksamhet samt den därtill knutna förordningen. Myndigheten har under hösten lämnat konkreta ändringsförslag till Finansdepartementet.

Ett elektroniskt informationsutbyte med VPC har utvecklats och driftsatts i slutet av året där aktörerna ska lämna in uppgifter i samband med att Kronofogden undersöker en gäldenärs tillgångar. Ett liknande utbyte är under utveckling för banker och Försäkringskassan. Tidigare har förfrågningar om tillgodohavande sänts med vanlig post. Den elektroniska hanteringen minskar den manuella hanteringen och därmed också den administrativa bördan och kostnaden för banker och VPC. Därtill förväntas hanteringen gå snabbare och kvaliteten öka på den information som delas.

Arbetet har fortsatt med att se över reglerna för löneutmätning. Nya, enklare regler behövs för att underlätta för gäldenärer att göra rätt för sig och för att förenkla för företagen när de lämnar uppgifter i samband med myndighetens tillgångsundersökning samt när de ska effektuera de beslut som Kronofogden fattar. Dagens löneutmätningssystem genererar hundratusentals beslut varje år som ska verkställas av arbetsgivare och andra utbetalare av inkomster och ersättningar, vilket innebär en stor administrativ börda. Kronofogden har

arbetat fram en grundschablon för löneutmätning som är enklare att förstå och tillämpa för alla parter samt även uppfyller kravet på att ge gäldenären incitament att öka sina inkomster och minska sina kostnader. Tester har genomförts av schablonen för att se hur den fungerar i olika situationer. När dessa tester är slutförda kommer ett förslag att tas upp för diskussion med intressenterna. De nya reglerna för löneutmätning beräknas tidigast kunna träda ikraft 2011 och bedöms då få stora, positiva effekter för arbetsgivarna i form av minskade administrativa kostnader.

Under året har en ny ansökningsblankett för kallelse på okända borgenärer börjat användas. Genom blanketten underlättar myndigheten för sökanden som inte behöver göra en egen ansökan från grunden. Företagen kan därmed spara tid och pengar. Blanketten ökar också sannolikheten för att sökanden lämnar rätt uppgifter, vilket innebär att sökandena inte i lika hög utsträckning behöver komplettera sin ansökan. Vidare har en förstudie inletts vad avser möjligheterna att utfärda kvalitets-tillstånd och certifiera ingivare till den summariska processen. Genom kvalitets-tillstånd och certifiering skulle inte varje enskilt ärende behöva granskas. Istället skulle fokus sättas på kontroller av ingivarnas system och huruvida dessa skapar en ansökan som lever upp till myndighetens krav. Åtgärden skulle frigöra resurser till de mer komplicerade

ärendena och andra prioriterade uppgifter. Inom den summariska processen har även, efter samråd med inkassobranchen, beslut fattats som innebär att tidigare utskick av antingen avskrivningsbeslut eller utslag i pappersform nu har ersatts av uppgifter som skickas via fil. Åtgärden har besparat berörda ingivare en ansenlig pappershantering.

Från och med december 2008 har ett europeiskt betalningsföreläggande införts som innebär att privatpersoner och företag kan nyttja ett enhetligt förfarande inom EU för att få sina obetalda fordringar fastställda. Åtgärden är en implementering av en harmoniserad EU-förordning. Åtgärden medför en förenkling för företagen att ta tillvara sin rätt även i andra länder och bidrar därmed till att säkra upp kreditförluster.

Kronofogden kan konstatera att flera insatser vidtagits i syfte att göra reglerna enklare och mer tidsenliga. Myndigheten uppskattar att insatserna bidrar till att minska de administrativa kostnaderna för företagen. Någon specificerad uppskattning av i vilken omfattning som kostnaderna kommer att minska har dock inte gjorts. För att målet ska nås krävs beslut om lagändringar som myndigheten inte råår över. Kronofogden har vid upprepade tillfällen påtalat detta för regeringen.

## Kompetensförsörjning och arbetsmiljö

### Organisationsstyrning

#### Kompetensförsörjning

Kronofogdens arbete med kompetensförsörjning ska omfatta insatser för att främja etnisk och kulturell mångfald samt åstadkomma en ändamålsenlig åldersstruktur, könsfördelning och rörlighet bland personalen. Effekter av pensionsavgångar och förändringar till följd av en ökad automatiseringsgrad ska analyseras och beskrivas.

Kronofogden ska även enligt förordningen (2000:605) om årsredovisning och budgetunderlag redovisa de åtgärder som har vidtagits i syfte att säkerställa att kompetens finns för att nå verksamhetens mål. I redovisningen ska en analys och bedömning ingå av hur vidtagna åtgärder sammantaget har bidragit till att nå verksamhetens mål.

#### Arbetsmiljö

Kronofogden ska kontinuerligt bedriva ett förbättringsarbete när det gäller arbetsmiljön. I detta ingår att utveckla och förbättra de faktorer som leder till ökad motivation, effektivitet och bättre hälsa. En viktig aspekt och del i detta är att systematiskt arbeta för att minska stress och sjukfrånvaro. En redovisning ska ske av vilka åtgärder som vidtagits och hur dessa påverkat ovannämnda faktorer. Avseende sjukfrånvaron ska en redovisning ske av hur arbetet påverkar eventuella regionala skillnader.<sup>1)</sup>

#### Kronofogdens mål

1. Kronofogden har en tydlig och samlad bild av vilken kompetens som behövs de närmaste åren.
2. Sjukfrånvaron för Kronofogden ska understiga 3,7 procent vid utgången av 2008.
3. Fördelningen av medarbetare enligt kompetensförsörjningsmodellen är 65/35 vid utgången av 2008 (mål inom verkställighetsprocessen).

#### Måluppfyllelse

Ej uppfyllt  
Ej uppfyllt  
Uppfyllt

1) Eftersom myndigheten inte har en regional organisation är myndighetens statistik uppdelad per organisatorisk process, inte per region.

### Kompetensförsörjning på kort och lång sikt

Kronofogden hade vid utgången av året 2 321 fast anställda medarbetare, vilket är åtta procent färre än föregående år. Av dessa var 66 procent kvinnor och medelåldern var 47 år. Andelen kvinnliga chefer har varit oförändrad och uppgick till 54 procent. Andelen anställda som är över 55 år uppgår till 32 procent. Med en normal återrekryteringsgrad kommer sannolikt andelen att minska något de kommande åren. Myndigheten ser för närvarande inga större problem med kompetensförsörjningen, men risken finns för att pågående omställningsarbete inom verkställighetsprocessen framdeles kan komma att påverka produktionen negativt (se nedan). På lång sikt räknar myndigheten vidare med rationaliseringseffekter till följd av olika it-stöd som utvecklas och den ökade automatiseringsgraden som dessa kommer att medföra. Eftersom it-stöden ännu inte implementerats har dock inga rationaliseringar genomförts ännu i detta avseende. Dessutom medför myndighetens verksamhetskoncentration ett bättre resursutnyttjande.

Kronofogden har haft som mål att få en tydlig och samlad bild av vilken kompetens som

behövs de närmaste åren. Ett intensivt arbete har ägt rum inom myndigheten i syfte att kartlägga befintlig kompetens samt att utforma målbilder för vilka kompetenser som behövs och kommer att behövas de närmaste åren. I detta arbete har till exempel förväntade pensionsavgångar vägts in. Flertalet processer har genomfört en sådan kompetenskartläggning och därtill identifierat en tydlig bild av vilken kompetens som processen behöver. Undantaget är verkställighetsprocessen som på grund av sitt omfattande omställningsarbete inte hunnit färdigställa sin del. Inte heller har myndigheten samlat hunnit sammanställa en kompetensförsörjningsstrategi. Kronofogden kan således konstatera att målet om att ha en samlad och tydlig bild av vilken kompetens som behövs de närmaste åren inte uppnåtts. Kronofogdens kompetensförsörjningsstrategi kommer att färdigställas i början av 2009.

### Omställningsarbete

Under 2006 arbetades en kompetensförsörjningsstrategi fram för verkställighetsprocessen som avsåg att identifiera framtida kritiska kompetenser samt vilken sammansättning personalgruppen bör ha. Strategin ger, mot bakgrund av lagstiftningens krav och

därmed verksamhetens behov, uttryck för en ambition att successivt åstadkomma en kompetensväxling med en ökad andel kronoinspektörer och kronofogdar samt en minskad andel kronoassistenter. Kompetensväxlingen bedöms som väsentlig för att säkerställa att kompetens finns för att nå verksamhetens mål. I enlighet med kompetensförsörjningsmodellen har målet för 2008 varit att fördelningen av medarbetare ska vara 65 procent kronoinspektörer och kronofogdar samt 35 procent kronoassistenter. Målet har uppfyllts. Vid årets utgång var 67 procent kronoinspektörer och kronofogdar medan 33 procent var kronoassistenter.

Kompetensväxlingen var tänkt att ske under en femårsperiod med full effekt 2012, då också verkställighetsprocessens it-system ska vara utvecklat och implementerat. Mot bakgrund av myndighetens ekonomiska läge, och däri prognostiserat underskott inom verkställighetsprocessen, har en översyn av förutsättningarna genomförts för att åstadkomma nödvändiga besparingar. En av de åtgärder som beslutats har varit att dra ner på antalet medarbetare inom verkställighetsprocessen snabbare än vad som initialt planerades. Under året har 138 medarbetare med exekutiva arbetsuppgifter konstaterats som överflödiga. 12 medarbetare har omplacerats till andra lediga befattningar inom myndigheten och 126 medarbetare har sagts upp per den sista november. Åtgärdens effekt i form av besparingar kommer dock myndigheten tillgodo först i slutet av 2009. Ett samarbete med Trygghetsstiftelsen, Arbetsförmedlingen och företagshälsovården har utarbetats för att främja omställningsarbetet.

Omställningsarbetet har skapat oro bland medarbetarna men bedöms ha varit nödvändigt för att på sikt bland annat kunna genomföra fler förrättningar. Arbetet har bidragit till att skapa bättre förutsättningar för Kronofogden att leva upp till den nya lagstiftningen om förenklat utmättningsförfarande och därmed till att nå verksamhetens mål. Omställningsarbetet är långsiktigt med målet att 2012 åstadkomma en kompetenssammansättning om 80 procent kronoinspektörer och kronofogdar samt 20 procent kronoassistenter.

Utöver omställningsarbetet har en rekryteringsbegränsning införts i hela myndigheten, vilket inneburit att samtliga rekryteringar, övertidsuttag, inhyrningar och

tillsättningar har föregåtts av dispens av rikskronofogden. Anställningsstoppet har i många fall inneburit att vakanser inte återbesatts, vilket ställt höga krav på effektiviseringar i verksamheten. Totalt har 162 rekryteringar ansetts vara så kritiska att de har beviljats dispens, att jämföra med 232 rekryteringar under föregående år. I syfte att få in nyrekryterade i produktionen så fort som möjligt har utbildningsinsatser genomförts. Utbildningen för nyanställda kronoinspektörer har dock dragits med kraftiga förseningar, vilket bland annat bidragit till vissa regionala skillnader inom verkställighetsprocessen. Utbildningen har dock genomförts under hösten, varför enhetligheten sannolikt kommer att öka under 2009.

Dubbelt så många har slutat jämfört med föregående år, motsvarande 383 medarbetare inklusive pensionsavgångar och de som slutat på grund av arbetsbrist. Personalsättningen har uppgått till 16 procent.<sup>37</sup> Exklusive pensionsavgångar och uppsägningar har personalomsättningen uppgått till elva procent. Kronofogden konstaterar att det är väsentligt att noga följa personalomsättningen och att, i anslutning till arbetet med myndighetens kompetensförsörjningsstrategi, överväga åtgärder som stärker myndigheten som en attraktiv arbetsgivare.

I övrigt kan konstateras att det främst har funnits problem med hög personalomsättning i storstäderna inom delgivningen. Åtgärder vidtas och kommer fortsatt att vidtas för att stabilisera personalsituationen och därmed stärka delgivningens förutsättningar att nå verksamhetens mål.

### ***Insatser för en god arbetsmiljö och hälsa***

Myndigheten har bedrivit ett aktivt arbete för att främja en god arbetsmiljö och medarbetarnas hälsa genom projektet Hälsomål 08, för vilket myndigheten beviljats ett bidrag från Partsrådet (tidigare Utvecklingsrådet) om tre miljoner kronor. Genom ett integrerat hälsoarbete i verksamheten och ett ökat nyttjande av friskvårdstimmen har syftet varit att stimulera medarbetarna till en livsstil som främjar hälsa och bidrar till en attraktiv

<sup>37</sup> Personalomsättningen avser tillsvidareanställd personal och räknas som antalet externa avgångar / antal anställda i genomsnitt under 2008.



arbetsplats och god arbetsmiljö. Inom ramen för projektet har ett nytt dialog- och förändringsverktyg utvecklats, kallat ”Tankar för teamet”, som bland annat bygger på det teambaserade arbetssättet och ledarskapets betydelse för att främja hälsan hos medarbetarna. Utifrån ett framtaget diskussionsmaterial har dialog, delaktighet och reflektion stimulerats genom medarbetardialog på arbetsplatsträffar kring hälsa, arbetsmiljö och välmående i teamen. Under året har teman fokuserats som handlar om hur man för dialoger och arbetar med förändring.

Insatserna har givit goda resultat. Medarbetarnas sjukfrånvaro har under året minskat från 4,2 procent till 3,8 procent. Den minskning av sjukfrånvaron som noterats de senaste åren har således fortsatt. Även myndighetens frisktal ligger fortsatt relativt högt på 78 procent, även om det har sjunkit med två procentenheter.<sup>38</sup> Trots att utvecklingen totalt sett för Kronofogden har varit positiv och sjuktalet får betraktas som förhållandevis låga uppnås inte målet. Det kan också konstateras att det finns en variation i sjukfrånvaron mellan olika processer. Denna variation kan delvis förklaras av att en del processer numerärt är små och att enskilda sjukfall därmed får stort genomslag. Det finns också indikationer på att olika processer tillämpar olika förhållningssätt till möjligheterna att till exempel nyttja flex- eller kompensationsstid vid sjukdom. För att eliminera sådana variationer har myndigheten beslutat att gemensamma riktlinjer ska tas fram för hur sjukfrånvaro ska redovisas.

Kronofogden bedömer sammantaget det som positivt att sjukfrånvaron minskat och att frisktalet fortsatt ligger högt, särskilt med beaktande av det pågående omställningsarbetet. De goda resultaten styrks av den klimatundersökning som genomförts under hösten.

Resultaten visar att Nöjd medarbetar-index har ökat med en enhet till 71 jämfört med tidigare undersökning 2006. Det är framförallt resultaten vad avser engagemang, resultat och mål samt förtroendet för den närmaste chefen som är särskilt positiva. Det är glädjande att Kronofogden fortsatt ligger över medel när det gäller klimatvärden i offentlig verksamhet. Det område som utmärker sig som det främsta förbättringsområdet avser stress. En relativt stor andel av medarbetarna upplever en kraftig stress i arbetet och åtgärder ska definieras och vidtas för att minska stressnivån. Vidare måste cheferna fortsatt arbeta med att öka och förbättra återkopplingen till medarbetarna kring deras resultat vid utvecklingssamtal samt arbeta med samverkan och öppenhet i organisationen. Resultaten av klimatundersökningen har återkopplats i organisationen och åtgärder har identifierats inom ramen för handlingsplaner som kommer att följas upp kontinuerligt.

### ***Mångfald och jämställdhet***

Mot bakgrund av att pågående omställning fokuserats inom ramen för kompetensförsörjningsarbetet har några specifika insatser för att främja etnisk mångfald inte kunnat genomföras. Inom jämställdhetsområdet har en lönekartläggning genomförts partsgemensamt och vissa justeringar har därvidlag behövt hanteras till följd av att vissa skillnader i lönesättningen mellan män och kvinnor identifierats. I övrigt har ett antal rekryteringsfrämjande insatser skett, såsom olika aktiviteter vid studentmässor och i olika studentmedia. Insatserna har syftat till att stärka Kronofogdens arbetsgivaridentitet, öka kunskapen om myndighetens arbetsuppgifter och därigenom stimulera ett bredare underlag av potentiella medarbetare att intressera sig för myndighetens arbetsuppgifter och yrkesroller.

<sup>38</sup> För att definieras som ”frisk” får man ha högst sju sjukfrånvarodagar under året fördelat på max tre tillfällen.

## Statistikbilaga

### Översikt hela Kronofogden

#### Väsentliga mått

	2006	2007	2008
Inkomna ärenden <sup>1</sup>	3 168 219	3 124 238	3 193 141
Avslutade ärenden <sup>1</sup>	3 295 534	3 398 619	3 433 463
Kostnader (tkr)	1 638 172	1 762 461	1 697 422
Intäkter (tkr)	26 584	21 151	24 446
Indrivet belopp (tkr)	8 502 444	8 897 756	9 379 217
Inbetalda ansökningsavgifter m.m. till Kronofogden (tkr)	975 798	1 027 505	1 151 107

**Källor:** PLEX, Agresso

**Not 1:** Med avslutade ärenden och mål avses för verkställighet och indrivning ärenden som betalats, återkallats eller preskriberats. För att kunna följa vilken effekt den nya lagstiftningen, som trädde i kraft 1 juni 2008, har haft på ärendeflödet 2008 har 2007 års inflöde av rättelser rensats från obetalda registerhållningsavgifter (numera vägregisteravgift) för moped klass 1. Dessa ärenden var av engångskaraktär 2007 och utgjorde 900 ärenden. Ärendena har här redovisats som ett (1) ärende. En liknande rensning har gjorts av inflödet för 2008 avseende 600 ärenden där Radiotjänst i Kiruna varit sökande. Även dessa ärenden har här redovisats som ett (1) ärende.  
 Vidare ingår konkurstillsynens hantering av lönegarantiärenden i ovanstående redovisning, vilket inte ingick i 2007 års redovisning.

### Summarisk process

#### Väsentliga mått och indikatorer

Ärendeflöde och handläggning	2006	2007	2008
Antal inkomna mål	867 632	911 543	1 026 574
Antal inkomna rättelseärenden <sup>1</sup>	3 433	4 460	5 646
Antal avslutade mål	866 770	918 334	1 009 974
Antal avslutade rättelseärenden <sup>1</sup>	3 313	3 896	5 242
Antal pågående mål	131 729	126 166	143 614
Andel avslutade mål inom två månader	69% <sup>2</sup>	72%	75%
Antal avslutade mål per årsarbetskraft	3 933	4 041/4 987 <sup>3</sup>	3 909/5 971 <sup>3</sup>
Skillnader mellan organisatoriska enheter (andel avslut inom två månader)	62%-76% <sup>4</sup>	66%-75%	71%-79%
Andel avslutade mål inom fyra månader	90%	91%	91%
Antal dagar från ansökan till utslag meddelas	64	58	57
Fördelning i procent av delgivningsärenden Kronofogden/bud/polis <sup>5</sup>	-	54/31/15	92/2/6
Delgivning i egen regi jämfört med bud/polis (kostnad i kr per ärende)	-	337/343/336 <sup>6</sup>	340/277/391
<b>Ekonomi</b>			
Kostnader (tkr)	260 892	278 826	260 135
Intäkter (tkr)	930	376	884
Inbetalda ansökningsavgifter m.m. till Kronofogden (tkr)	248 409	272 958	302 938
Styckkostnad per ärende (kr) <sup>7</sup>	319	315	257

**Källor:** PLEX, TID, Agresso, DiaRätt, SUPRO

**Not 1:** För att kunna följa vilken effekt den nya lagstiftningen, som trädde i kraft 1 juni 2008, har haft på ärendeflödet 2008 har 2007 års inflöde av rättelser rensats från obetalda registerhållningsavgifter (numera vägregisteravgift) för moped klass 1. Dessa ärenden var av engångskaraktär 2007 och utgjorde 900 ärenden. Ärendena har här redovisats som ett (1). En liknande rensning har gjorts av inflödet för 2008 avseende 600 ärenden där Radiotjänst i Kiruna varit sökande. Även dessa ärenden har här redovisats som ett (1).

**Not 2:** Avser ett genomsnitt för första och andra halvåret då myndigheten ändrade sin organisation.

*Forts.*

**Summarisk process forts.**

**Not 3:** Avser avslut per årsarbetskraft exklusive delgivningspersonal, som inte tidigare fanns inom organisationen.

**Not 4:** Avser skillnader i den nya organisationen andra halvåret 2006.

**Not 5:** Eftersom Kronofogden inte haft någon delgivningsorganisation 2006, kan någon jämförelse inte göras med detta år.

**Not 6:** Kronofogdens kostnad baseras på helår, medan kostnaden för polis och bud baseras på första halvåret 2007.

**Not 7:** Fastprisberäknat.

**Verkställighet och indrivning**

**Väsentliga mått och indikatorer**

<b>Ärendeflöde och handläggning</b>	<b>2006</b>	<b>2007</b>	<b>2008</b>
Antal inkomna gäldenärer	206 391	206 099	212 467
Antal inkomna allmänna mål	1 816 034	1 666 407	1 603 294
Antal inkomna enskilda mål	467 619	524 897	539 483
Antal inkomna avhysningsärenden <sup>1</sup>	9 234	9 369	9 458
Antal inkomna fastighets- och bostadsrättsförsäljningsärenden	2 984	2 946	3 563
Antal pågående löneutmättningsbeslut	117 846	113 802	104 124
Antal avslutade gäldenärer	217 385	211 909	213 734
Antal avslutade allmänna mål	1 964 220	1 980 128	1 935 631
Antal avslutade enskilda mål	446 275	479 903	464 935
Antal avslutade avhysningsärenden <sup>1</sup>	9 439	9 275	9 242
Antal avslutade fastighets- och bostadsrättsförsäljningsärenden	3 260	2 742	3 141
Indrivet belopp allmänna mål (tkr)	5 958 105	6 050 508	6 234 756
Indrivningsprocent allmänna mål <sup>2</sup>	51%	52%	-
Indrivningsprocent enskilda mål <sup>2</sup>	27%	32%	-
Antal verkställda avhysningar	3 298	3 219	3 004
Antal sålda fastigheter och bostadsrätter	614	449	432
Antal gäldenärer i Kronofogdens indrivningsdatabas	485 819	480 009	478 742
Andel nya gäldenärer utredda inom två månader efter avitidens utgång	91%	91%	86% <sup>3</sup>
Antal avslutade mål per årsarbetskraft	3 581	3 554	3 489
Skillnader mellan organisatoriska enheter (utredda gäldenärer inom två månader)	83%-95%	87%-95%	80%-89%
Antal ej omräknade löneutmättningsbeslut äldre än 13 månader	5 944	2 083	17 289
Andel första försäljningsförsök av fastigheter inom 4 månader	88% <sup>4</sup>	72%	46%
Antal pågående nya gäldenärer äldre än fem månader	1 779	1 616	2 702 <sup>3</sup>
<b>Ekonomi</b>			
Kostnader (tkr)	1 259 340	1 358 637	1 309 198
Intäkter (tkr)	25 330	20 393	22 902
Inbetalda ansökningsavgifter m.m. till Kronofogden (tkr)	727 389	754 547	848 169
Styckkostnad per ärende, indrivning exkl. fastighetsförsäljning (kr) <sup>5</sup>	737	766	723
Styckkostnad per ärende, fastighetsförsäljning (kr) <sup>5</sup>	14 409	14 939	13 518

**Källor:** PLEX, TID, Agresso

**Forts.**

**Verkställighet och indrivning forts.**

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

**Not 2:** Indrivningsprocenten för allmänna och enskilda mål redovisas inte från och med 2008. Detta beror på att en lagändring avseende hantering av enskilda mål gör att redovisningen inte längre är relevant. Återkallade enskilda mål räknades tidigare som betalda, eftersom avbrytande av verkställighet genom återkallelse var en indikation på betalning. Numer sker återkallelser också på grund av att borgenären inte vill att målet ligger kvar för verkställighet ytterligare ett år. Tidigare var borgenären tvungen att begära att ärendet skulle ligga kvar för verkställighet ytterligare en handläggningsperiod. Numer måste det aktivt återkallas för att inte en ny period ska påbörjas.

**Not 3:** 2008 betraktas endast de som inte tidigare förekommit i Kronofogdens register som ny. I definitionen tidigare omfattades även gäldenärer som efter en tids skuldfrihet på nytt återkommit med ny skuld och där utredning saknas hos Kronofogden. Förändringen har skett eftersom det nya begreppet bättre stödjer verksamhetens krav på att arbeta med de gäldenärer som inte tidigare förekommit hos Kronofogden.

**Not 4:** Avser ett genomsnitt för första och andra halvåret 2006 då myndigheten ändrade sin organisation.

**Not 5:** Fastprisberäknat.

**Skuldsanering**

**Väsentliga mått och indikatorer**

	2006	2007	2008
<b>Ärendeflöde och handläggning</b>			
Antal inkomna skuldsaneringsärenden	3 830	6 831	6 528
Antal inkomna omprövningsärenden <sup>1</sup>	-	799	910
Antal avslutade skuldsaneringsärenden	3 919	5 575	6 531
Antal avslutade omprövningsärenden <sup>1</sup>	-	591	792
Antal pågående skuldsaneringsärenden	1 238	2 560	2 577
Antal pågående skuldsaneringsärenden äldre än nio månader	15	85	86
Andel skuldsaneringsärenden avslutade inom sju månader <sup>2</sup>	90% <sup>2</sup>	86%	78%
Antal avslutade ärenden per årsarbetskraft	75 <sup>2</sup>	90 <sup>3</sup>	101 <sup>3</sup>
Skillnader mellan organisatoriska enheter <sup>4</sup> (avslut inom sju månader)	86%-99%	82%-93%	70%-84%
Andel omprövningar avslutade inom tre månader	-	90%	79%
Andel överklagade beslut om skuldsanering <sup>5</sup>	-	2%	2%
<b>Ekonomi</b>			
Kostnader (tkr)	49 864	64 826	67 973
Intäkter (tkr)	5	53	273
Styckkostnad per ärende (kr) <sup>6</sup>	13 548	10 911	9 245

**Källor:** PLEX, TID, Agresso, SKUSAN

**Not 1:** 2007 var första året omprövningsärenden hanterades av Kronofogden.

**Not 2:** Avser den nya organisationen andra halvåret 2006. I årsredovisningen 2006 redovisades andel avslutade skuldsaneringsärenden inom sex månader. Då processens mål för 2007 avser avslut inom sju månader, har mätpunkten ändrats.

**Not 3:** Avser både avslutade skuldsaneringsärenden och omprövningsärenden.

**Not 4:** För 2006 redovisas endast resultatet från teamen i den nya organisationen andra halvåret. Avvecklingsorganisationen är inte medräknad.

**Not 5:** Från och med 2007 har Kronofogden möjlighet att fatta beslut om skuldsanering även om någon borgenär motsätter sig detta.

**Not 6:** Fastprisberäknat.

## Konkurstillsyn

### Väsentliga mått och indikatorer

Ärendeflöde och handläggning	2006	2007	2008
Antal inkomna konkursärenden	6 527	6 206	6 626
Antal inkomna lönegarantiärenden i företagsrekonstruktion	97	84	196
Antal inkomna lönegarantiprocesser	59	60	69
Antal inkomna gränsöverskridande lönegarantiärenden	4	5	252
Antal avslutade konkursärenden	7 643	7 316	7 070
Antal avslutade lönegarantiärenden i företagsrekonstruktion	98	46	95
Antal avslutade lönegarantiprocesser	33	81	47
Antal avslutade gränsöverskridande lönegarantiärenden	3	7	5
Antal pågående konkursärenden	10 385	9 260	9 007
Andel yttrande inom sex veckor	87% <sup>1</sup>	88%	92%
Antal avslutade ärenden per årsarbetskraft	160	134	118
<b>Ekonomi</b>			
Kostnader (tkr)	51 292	60 172	60 116
Intäkter (tkr)	319	329	387
Styckkostnad per ärende (kr) <sup>2</sup>	7 094	8 492	8 448

**Källor:** PLEX, TID, Agresso

**Not 1:** Avser ett genomsnitt för första och andra halvåret då myndigheten ändrade organisation.

**Not 2:** Fastprisberäknat.

## Förebyggande kommunikation

### Väsentliga mått och indikatorer

Ärendeflöde och handläggning	2006	2007	2008
Antal gäldenärer i Kronofogdens indrivningsdatabas	485 819	480 009	478 742
Antal omyndiga i Kronofogdens indrivningsdatabas	2 565	2 236	1 964
Andel nya gäldenärer, 18-25 år, inkomna under året <sup>1</sup>	42%	49%	-

**Källa:** PLEX

**Not 1:** Processen fokuserar på att minska *alla* unga i Kronofogdens register. Det är därför inte relevant att fortsättningsvis redovisa nya gäldenärer i denna specifika åldergrupp.

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

## Kundcenter

### Väsentliga mått och indikatorer

Ärendeflöde och handläggning	2006	2007	2008
Antal inkomna samtal	820 279	889 514	969 009
Antal inkommen e-post	11 192	22 697	32 221
Antal registrerade skadestånd i brottmål <sup>1</sup>	7 954	11 490	-
Antal ansökningar om verkställighet av skadestånd i brottmål <sup>1</sup>	5 483	8 924	-
Antal besvarade samtal	734 076	766 597	857 670
Antal besvarad e-post	11 192	22 697	32 221

**Källa:** Callguide

**Not 1:** Från och med 2008 handläggs skadeståndsärenden inom verkställighetsprocessen. Ärendena hanteras som enskilda mål och särredovisas inte från övriga enskilda mål.

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

## Kompetensförsörjning

### Väsentliga mått och indikatorer

<b>Anställningsuppgifter</b>	<b>2006</b>	<b>2007</b>	<b>2008</b>
Antal fast anställda	2 511	2 517	2 321
Andel kvinnor	68%	67%	66%
Andel kvinnliga chefer	49%	54%	54%
Medelålder	48 år	46 år	47 år
<b>Resultat klimatundersökning <sup>1</sup></b>			
Nöjd medarbetarindex	70	-	71
Stress, delindex	-	-	60
Förtroende för närmaste chef, delindex	-	-	74
Organisationsfokus	74	-	71
Medarbetarfokus	79	-	80
Ledarfokus	72	-	71
<b>Sjukfrånvaro <sup>2</sup></b>			
Sjukfrånvaro totalt	4,6%	4,2%	3,8%
Sjukfrånvaro över 60 dagar	2,8%	2,5%	2,0%
Frisktal	77%	80%	78%

**Källor:** Palasso, klimatomätning, SLÖR/PIR

**Not 1:** Ingen klimatundersökning har genomförts under 2007. 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. Vad avser områdena stress och förtroende för närmsta chef. är resultaten inte jämförbara mellan 2008 och 2006, varför endast 2008 års värde redovisas.

**Not 2:** Sjukfrånvaron mäts som procent av tillgänglig tid. Med frisktal avses andel medarbetare med sjukfrånvaro motsvarande högst sju dagar (i arbetad tid) och med högst tre avslutade sjukfall.

## Finansiell redovisning

### Resultaträkning (tkr)

	Not	2007	2008
<b>Verksamhetens intäkter</b>			
Intäkter av anslag			1 644 391
Intäkter av avgifter och andra ersättningar	1		20 459
Intäkter av bidrag	2		1 606
Finansiella intäkter	3		2 380
<b>Summa</b>			<b>1 668 836</b>
<b>Verksamhetens kostnader</b>			
Kostnader för personal	4		-1 101 024
Kostnader för lokaler			-135 322
Övriga driftkostnader	5		-438 628
Finansiella kostnader	6		-3 637
Avskrivningar och nedskrivningar	10-11		-18 811
<b>Summa</b>			<b>-1 697 422</b>
<b>Verksamhetsutfall</b>			<b>-28 586</b>
<b>Uppbördsverksamhet</b>			
Intäkter av avgifter m.m. samt andra intäkter som inte disponeras av myndigheten			1 422 086
Intäkter av uppbörd			136 833
Medel som tillförts statsbudgeten från uppbördsverksamhet			-1 472 140
<b>Saldo</b>	7		<b>86 779</b>
<b>Transfereringar</b>			
Medel som erhållits från statsbudgeten för finansiering av bidrag			827
Lämnade bidrag m.m.	8		-827
<b>Saldo</b>			<b>0</b>
<b>ÅRETS KAPITALFÖRÄNDRING</b>	9		<b>58 193</b>

## Balansräkning (tkr)

	Not	2007-12-31	2008-12-31
<b>TILLGÅNGAR</b>			
<b>Immateriella anläggningstillgångar</b>			
Balanserade utgifter för utveckling	10		99 539
<b>Summa immateriella anläggningstillgångar</b>			<b>99 539</b>
<b>Materiella anläggningstillgångar</b>			
Förbättringsutgifter på annans fastighet	11		2 618
<b>Summa materiella anläggningstillgångar</b>			<b>2 618</b>
<b>Fordringar</b>			
Kundfordringar			1 438
Fordringar hos andra myndigheter	12		138 005
Uppbördsfordringar	13		677 637
Övriga fordringar	14		30 553
<b>Summa fordringar</b>			<b>847 633</b>
<b>Periodavgränsningsposter</b>			
Förutbetalda kostnader			31 731
Upplupna bidragsintäkter			313
<b>Summa periodavgränsningsposter</b>	15		<b>32 044</b>
<b>Avräkning med statsverket</b>			
Avräkning med statsverket	16		147 206
<b>Kassa och bank</b>			
Kassa och bank	17		590 506
<b>Summa kassa och bank</b>			<b>590 506</b>
<b>SUMMA TILLGÅNGAR</b>			<b>1 719 545</b>
<b>KAPITAL OCH SKULDER</b>			
<b>Myndighetskapital</b>			
Balanserad kapitalförändring	18		430 330
Kapitalförändring enligt resultaträkningen	9		58 193
<b>Summa myndighetskapital</b>			<b>488 523</b>
<b>Avsättningar</b>			
Avsättningar för pensioner och likn. förpliktelser	19		33 807
<b>Skulder m.m.</b>			
Lån i Riksgäldskontoret	20		42 922
Räntekontokredit i Riksgäldskontoret	21		1 540
Övriga krediter i Riksgäldskontoret	22		43 017
Skulder till andra myndigheter	23		372 932
Leverantörsskulder			23 879
Övriga skulder	24		63 718
Depositioner	25		546 248
<b>Summa skulder m.m.</b>			<b>1 094 255</b>
<b>Periodavgränsningsposter</b>			
Upplupna kostnader			102 960
<b>Summa periodavgränsningsposter</b>	26		<b>102 960</b>
<b>SUMMA KAPITAL OCH SKULDER</b>			<b>1 719 545</b>



## Anslagsredovisning (tkr)

### Redovisning mot anslag

Utgiftsområde (UO)/Anslag a = ramanslag o = obetecknat anslag r = reservationsanslag	Ingående över- förings- belopp/ reservation	Årets till- delning enligt reglerings- brev	Omdis- ponerade anslagsbelopp	Totalt disponibelt belopp	Utgifter	Utgående över- förings- belopp
<b>UO3 3:2 Kronofogdemyndigheten</b>						
<b>(a)</b>						
ap 2 Kronofogdemyndigheten (a)		1 606 472	-26 465	1 580 007	-1 643 075	-63 068
<b>UO22 36:17 Trängselskatt i Stockholm</b>						
ap 4 Administrationskostnader (a)		2 300		2 300	-2 142	158
<b>TOTAL</b>	<b>0</b>	<b>1 608 772</b>	<b>-26 465</b>	<b>1 582 307</b>	<b>-1 645 218</b>	<b>-62 910</b>

### KOMMENTARER TILL ANSLAGSREDOVISNINGEN

#### UO3 3:2 ap 2

#### Kronofogdemyndigheten

Omfördelning från anslag UO3 3:2 ap1 enligt regleringsbrev, regeringsbeslut 23, 2007-12-19; -26 465 tkr (100%).

Årets tilldelning enligt regleringsbrev, regeringsbeslut 23, 2007-12-19; 1 598 472 tkr.

Ändrad årets tilldelning i regeringsbeslut 6, 2008-06-26; 1 606 472 tkr.

#### UO22 36:17 ap 4 Trängselskatt i Stockholm, administrationskostnader

Årets tilldelning enligt regeringsbeslut II 10, 2007-12-19 (Vägverket); 2 300 tkr.

## Anslagsredovisning (tkr)

### Redovisning mot inkomstitel

		Not	2008	Justerat 2007
<b>9131</b>	<b>Ofördelbara inkomstskatter</b>			
9131 013	Särskild inkomstskatt utändska artister		0	172
9131 041	Ofördelbara inkomstskatter, indrivna		53 934	70 581
9131 06	Inbetalt skuldsanering/ackord		0	18 707
	<b>Summa ofördelbara inkomstskatter</b>		<b>53 934</b>	<b>89 460</b>
	<b>Övriga inkomstskatter</b>			
9141 01	Kupongskatt, skatt på ränta på skogskontomedel		84	32
9300	<b>Skatt på egendom</b>			
9331	Arvsskatt		0	0,1
9332	Gåvoskatt		13	1
	<b>Summa skatt på egendom</b>		<b>13</b>	<b>1</b>
9411	<b>Mervärdesskatt</b>			
9411 013	Indriven mervärdesskatt		25 386	9 523
	<b>Övriga skatter på varor och tjänster</b>			
9423	Försäljningsskatt på motorfordon		39	5 175
9425, 9472	Alkoholskatt inklusive privatimport		700	1 868
9428	Energiskatt		2	69
9452	Skatt på annonser och reklam		117	219
9461 03	Indrivna fordonsskatter		53 701	51 401
9462	Vägavgifter		924	947
9463 04	Indriven trängselskatt		13 099	5 287
9481	Skatt på naturgrus, upphörda punktskatter m.m.		500	535
	<b>Summa övriga skatter på varor och tjänster</b>		<b>69 082</b>	<b>65 501</b>
	<b>Räntor</b>			
239403	Ränteinkomster från Kronofogden		6 872	5 151
2397	Dröjsmålsränta		2 694	2 341
	<b>Summa räntor</b>		<b>9 566</b>	<b>7 492</b>
2532	<b>Avgifter hos Kronofogden</b>			
	Grundavgift, allmänna mål		399 678	364 888
	Grundavgift, enskilda mål		434 430	375 446
	Grundavgift, fastighetsärende, utom bostadsrätter		645	963
	Grundavgift, I-mål (mål underhållsbidrag)		62	1 027
	Försäljningsavgift, övrigt		7 732	7 241
	Förberedelseavgifter		5 375	4 747
	Betalningsföreläggandeavgift		302 938	272 958
	Avgift för kallelse på okända borgenärer		246	235
	<b>Summa avgifter hos Kronofogden</b>	<b>27</b>	<b>1 151 107</b>	<b>1 027 505</b>
	<b>Offentligrättsliga avgifter, böter m.m.</b>			
2711	Rest- och dröjsmålsavgift		17 424	20 235
2712	Bötesmedel		107 163	87 942
2714	Sanktionsavgifter m.m.		190	266
	<b>Summa offentligrättsliga avgifter, böter m.m.</b>		<b>124 777</b>	<b>108 444</b>
	<b>Övriga inkomster av statens verksamhet</b>			
2811 9	Diverse inkomster av statens verksamhet		1 333	3 598
	Tull- och andra införselavgifter, indrivna		25 743	9 658
2811 11	Återbetalning rättshjälpsavgifter		11 115	11 945
	<b>Summa övriga inkomster av statens verksamhet</b>		<b>38 191</b>	<b>25 200</b>
	Likvidöverföring Kronofogden/Skatteverket ("koncernintern")			8 550
<b>SUMMA</b>			<b>1 472 140</b>	<b>1 341 708</b>

## Finansieringsanalys (tkr)

	Not	2008
<b>DRIFT</b>		
Kostnader	28	-1 665 523
<b>Finansiering av drift</b>		
Intäkter av anslag		1 644 391
Intäkter av avgifter och andra ersättningar		20 459
Intäkter av bidrag		1 606
Övriga intäkter		2 380
<b>Summa medel som tillförts för finansiering av drift</b>		<b>1 668 836</b>
Ökning (-) av kortfristiga fordringar		-122 937
Ökning (+) av kortfristiga skulder		43 341
		<b>-79 597</b>
<b>Kassaflöde till drift</b>		<b>-76 284</b>
<b>INVESTERINGAR</b>		
Investeringar i materiella tillgångar		-4 612
Investeringar i immateriella tillgångar		-116 365
<b>Summa investeringsutgifter</b>		<b>-120 977</b>
<b>Finansiering av investeringar</b>		
Lån från Riksgäldskontoret		61 742
Kreditiv i Riksgäldskontoret		43 017
Amorteringar		-18 820
<b>Summa medel som tillförts för finansiering av investeringar</b>		<b>85 938</b>
Förändring av kortfristiga fordringar och skulder		1 014
<b>Kassaflöde till investeringar</b>		<b>-34 025</b>
<b>UPPBÖRDSVERKSAMHET</b>		
Intäkter av avgifter m.m. samt andra intäkter som inte disponeras av myndigheten		1 422 086
Intäkter av uppbörd		136 833
Förändring av kortfristiga fordringar avseende uppbördsverksamhet		-95 620
Förändring av kortfristiga skulder avseende uppbördsverksamhet		286 265
<b>Inbetalningar i uppbördsverksamhet</b>		<b>1 749 564</b>
<b>Medel som tillförts statsbudgeten från uppbördsverksamhet</b>		<b>-1 472 140</b>
<b>Kassaflöde från uppbördsverksamhet</b>		<b>277 424</b>
<b>TRANSFERERINGSVERKSAMHET</b>		
Lämnade bidrag		-827
<b>Utbetalningar i transfereringsverksamhet</b>		<b>-827</b>
<b>Finansiering av transfereringsverksamhet</b>		
Medel som erhållits från statsbudgeten för finansiering av bidrag		827
<b>Summa medel som erhållits för finansiering av transfereringsverksamhet</b>		<b>827</b>
<b>Kassaflöde till transfereringsverksamhet</b>		<b>0</b>
<b>FÖRÄNDRING AV LIKVIDA MEDEL</b>		<b>167 115</b>
		<i>Forts.</i>

*Finansieringsanalys forts.*

**SPECIFIKATION AV FÖRÄNDRING AV LIKVIDA MEDEL**

Likvida medel vid årets början, IB från Skatteverket	520 953
Överfört från Skatteverket uppbörd	48 104
<b>Likvida medel vid årets början efter justering</b>	<b>569 056</b>
Minskning (-) av kassa och bank	-7 419
Ökning (+) av tillgodohavanden Riksgäldskontoret	7 172
Ökning (+) av avräkning med statsverket	167 363
<b>Summa förändring av likvida medel</b>	<b>167 115</b>
<b>LIKVIDA MEDEL VID ÅRETS SLUT</b>	<b>736 172</b>

## Tilläggsupplysningar och noter

### Redovisningsprinciper

#### *Allmänt*

Årsredovisningen är upprättad i enlighet med Förordning (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.

#### *Kronofogden självständig myndighet*

Den 30 maj 2007 fattade riksdagen beslut om att Kronofogden blir en egen fristående myndighet från 1 januari 2008.

Kronofogdens verksamhet har fram till december 2007 ingått som en del av Skatteverket. Kronofogdens tillgångar och skulder per den 31 december 2007 har överförts till den nya myndigheten.

#### *Jämförelsetal 2007*

Formella jämförelsetal saknas eftersom Kronofogden år 2007 ingick i Skatteverket och de beslutade jämförelsetalen redovisas i Skatteverkets årsredovisning.

Justerade jämförelsetal visas i redovisningen mot inkomsttitlar, i noterna till resultaträkningens uppbördsavsnitt, samt i noterna till balansräkningen. Justeringen avser belopp redovisade i Kronofogdens redovisningsenhet i Agresso år 2007 samt

indrivna grundavgifter i allmänna mål och indrivna skatter och avgifter från statliga myndigheter som redovisades av Skatteverket år 2007. Justering har också gjorts för anläggningstillgångar och tillhörande lån som köptes över från Skatteverket i början av 2008. För jämförbarhet mellan åren avseende verksamhetens intäkter och kostnader i resultaträkningen hänvisas till resultatredovisningens statistikbilaga.

#### *Ändrade redovisningsprinciper*

Principen för värdering av uppbördsfordringar under indrivning har ändrats. Fordringar avser restförda skatter och grundavgifter. Tidigare användes en modell där värdet av fordringarna beräknats bland annat med ledning av åldersanalys av de restförda fordringarna. Som underlag har använts rapporter ur Kronofogdens indrivningssystem. Modellen var komplex och svår att underhålla. Den särskiljde inte heller skattekontofordringar som redovisas av Skatteverket och övriga skatte- och avgiftsfordringar som från och med i år redovisas av Kronofogden. Enligt den nya modellen sker värderingen utifrån det som faktiskt inbetalats av skulden i förhållande till den utgående skulden. Om denna modell använts föregående år skulle fordringar avseende skatter skrivits ned cirka tre procent mer än som gjordes 2007 och fordringar grundavgifter skulle ha skrivits ned cirka 19 procent mindre än vad som gjordes 2007.

### *Brytdag och periodiseringar*

Löpande redovisning och anslagsavräkning har gjorts till och med den för statliga myndigheter gemensamma brytdagen 12 januari 2009. Därefter har inkomster och utgifter över 100 000 kronor periodiserats.

### *Anläggningstillgångar*

Myndigheten äger inga maskiner och inventarier utan de ingår i det avtal 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 dataprogram som beräknas bli av betydande värde för verksamheten under kommande år balanseras

som immateriell anläggningstillgång.

Avskrivningar påbörjas när dataprogrammet tas i drift.

Följande avskrivningstider tillämpas:

Egenutvecklade dataprogram, 5 år.

Förbättringsutgifter på annans fastighet, 3–10 år.

## **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.

## **Noter (tkr)**

2008

2007

Justerat 2007

Räkenskaperna har förts enligt Förordning (2000:606) om myndigheters bokföring och bokslut har upprättats enligt Förordning (2000:605) om årsredovisning och budgetunderlag.

## **Resultaträkningen**

### **1 Intäkter av avgifter och andra ersättningar**

Ersättningar enligt 4 § avgiftsförordningen	96
Ersättning från AP-fonden för adm. av uppbörderna av fondmedel	15 806
Reavinster	0
Övrigt	4 557
Summa	<b>20 459</b>

### **2 Intäkter av bidrag**

Från statliga myndigheter	1 451
Från organisationer, ideella föreningar, enskilda	155
Summa	<b>1 606</b>

	<b>2008</b>	<b>2007</b>	<b>Justerat 2007</b>
<b>3 Finansiella intäkter</b>			
Ränta på räntekonto i RGK	2 322		
Övrigt	58		
Summa	<u>2 380</u>		
<b>4 Kostnader för personal</b>			
Lönekostnader exkl. sociala avgifter	-716 348		
Övrigt	-384 675		
Summa	<u>-1 101 024</u>		
<b>5 Övriga driftkostnader</b>	<b>-438 628</b>		
Varav reaförluster	-9		
<b>6 Finansiella kostnader</b>			
Ränta på räntekonto i RGK	-133		
Ränta på lån i RGK avseende anläggningstillgångar	-2 432		
Övrigt*	-1 072		
Summa	<u>-3 637</u>		
* 1 040 tkr avser kompensation av ränta på räntekontot till Skatteverket avseende förskjutna faktureringar för tjänster utförda av Verksamhetsstöd för Skatteverket och Kronofogden.			
<b>7 Uppbördsverksamhet</b>			
Intäkter av avgifter m.m. som inte disp. av myndigheten	1 151 107	1 027 505	
Periodiserade intäkter grundavgifter	218 285	103 523	
Värdereglering avgifter	211 639	58 288	
Konstaterade förluster grundavgifter	-158 945	-174 319	
Intäkter av uppbörd	321 033	305 654	
Intäkter av uppbörd nedskrivning och konstaterade förluster	-184 200	-114 100	
Medel som tillförts statsbudgeten från uppbördsverksamhet	-1 472 140	-1 341 708	
Summa	<u>86 779</u>	<u>-135 157</u>	
<b>8 Lämnade bidrag</b>			
Skadestånd till företag och enskilda	-171		
Ersättning rättegångs- och rättshjälpskostnader	-655		
Övriga lämnade ersättningar	-1		
Summa	<u>-827</u>		
<b>9 Årets kapitalförändring</b>			
Anslagsfinansierad verksamhet	-28 586		
Uppbördsverksamhet	86 779		
Summa	<u>58 193</u>		

Kapitalförändringen avseende uppbörd utgörs av periodiseringar, värdereglering för befarade förluster och intäktskorrigeringar på grund av konstaterade förluster.

Kapitalförändringen avseende drift utgörs av periodiseringar det vill säga skillnaden mellan belopp som avräknats mot anslag men inte redovisats som intäkt eller kostnad och belopp som redovisats som intäkt/ kostnad men inte avräknats mot anslag.

## Balansräkningen

	2008	2007	Justerat 2007
<b>10 Balanserade utgifter för utveckling</b>			
Ingående anskaffningsvärde	0		
Årets anskaffningar	116 365		
<i>Kvarvarande anskaffningsvärde</i>	<u>116 365</u>		
Ingående ackumulerade avskrivningar	0		
Årets avskrivningar	-16 826		
<i>Summa ackumulerade avskrivningar</i>	<u>-16 826</u>		
<b>Bokfört värde</b>	<b>99 539</b>		<b>58 555</b>

Balanserade utgifter för egen utveckling avser utgifter för utveckling av it-system. De största posterna under året avser myndighetens indrivningssystem INIT och ärendehanteringssystem för skuldsanering. Utgifterna finansieras med kreditiv i Riksgäldskontoret. Avskrivningar av tillgången påbörjas när it-systemet tas i drift och kreditivet övergår samtidigt till lån i Riksgäldskontoret.

I årets anskaffningar ingår 58 555 tkr som övertagits från Skatteverket.

<b>11 Förbättringsutgifter på annans fastighet</b>			
Ingående anskaffningsvärde	0		
Årets anskaffningar	4 612		
Årets utrangeringar och rättelser	-13		
<i>Kvarvarande anskaffningsvärde</i>	<u>4 599</u>		
Ingående ackum. avskrivningar	0		
Årets avskrivningar	-1 985		
Borttag avskrivningar vid utrangering	4		
<i>Summa ackumulerade avskrivningar</i>	<u>-1 981</u>		
<b>Bokfört värde</b>	<b>2 618</b>		<b>4 306</b>

I årets anskaffningar ingår 4 306 tkr som övertagits från Skatteverket.

<b>12 Fordringar hos andra myndigheter</b>			
Ingående mervärdesskatt	13 456	15 514	
Kundfordringar, inomstatliga	2 372	9 719	
Avräkning utmätta medel mot Skatteverket*	122 177	0	
<b>Summa</b>	<b>138 005</b>	<b>25 233</b>	

\* Avser utmätta medel från skattekontot i december som ska utbetalas från Skatteverket till Kronofogden.

<b>13 Uppbördsfordringar</b>			
Fordringar grundavgifter, skatter	6 107 655	7 186 670	
Värdereglering	-5 430 018	-6 603 863	
<b>Summa</b>	<b>677 637</b>	<b>582 806</b>	

<b>14 Övriga fordringar</b>			
Fordringar avseende utlägg i exekutiva förrättningar	42 222	30 479	
Värdereglering	-11 702	-8 616	
Övriga fordringar	33	103	
<b>Summa</b>	<b>30 553</b>	<b>21 965</b>	

<b>15 Periodavgränsningsposter</b>			
Förutbetalda hyreskostnader	31 731	30 425	
Upplupna bidrag	313	155	
<b>Summa</b>	<b>32 044</b>	<b>30 581</b>	

<b>16 Avräkning med statsverket</b>			
<b>Uppbörd</b>			
Ingående balans	-95 975		
Överflyttade poster från Skatteverket uppbörd *	48 104		
Redovisat mot inkomsttitel	-1 472 140		

	2008	2007	Justerat 2007
Uppbördsmedel som betalats till icke räntebärande flöde	1 604 307		
<b>Fordringar som avser Uppbörd</b>	<b>84 296</b>		<b>-47 872</b>
<b>Anslag i räntebärande flöde</b>			
Ingående balans	17 558		
Betalning till SKV, korrigerig av IB*	10 157		
Redovisat mot anslag	1 645 218		
Anslagsmedel som tillförts räntekonto	-1 610 022		
<b>Skulder avseende anslag i räntebärande flöde</b>	<b>62 910</b>		<b>27 715</b>
<b>Övriga fordringar/skulder på statens centralkonto i Riksbanken</b>			
Ingående balans	0		
Inbetalningar i icke räntebärande flöde	6 762 438		
Utbetalningar i icke räntebärande flöde	-5 158 131		
Betalningar hänförliga till anslag och inkomsttitlar	-1 604 307		
<b>Övriga fordringar på statens centralkonto i Riksbanken</b>	<b>0</b>		
<b>Summa Avräkning med statsverket</b>	<b>147 206</b>		<b>-20 157</b>

\* I samband med att Kronofogden blev en självständig myndighet 2008 har balansposten Avräkning med statsverket korrigerats både vad gäller betalningsflödena samt avräkning mot Skatteverket uppbörd.

#### 17 Kassa och bank

Kontantkassa	187	223
Klienters bankmedel	590 319	597 702
	<b>590 506</b>	<b>597 924</b>

I klienters bankmedel ingår ansökningsavgifter för december, vilka överförs till statsverkets checkräkning under januari 2009. Beloppet uppgår till 44 071 tkr inkl. ränta, jämför not 25.

#### 18 Balanserad kapitalförändring

Ingående balans	582 171
Andel av fg års kapitalförändring	-151 841
Utgående balans	<b>430 330</b>

#### Specifikation av balanserad kapitalförändring

- periodiseringar anslagsfinansierad verksamhet	-118 701
- uppbörd	549 032
Summa	<b>430 330</b>

#### 19 Avsättning för pensioner

Ingående avsättning	20 729	7 940
Årets pensionskostnad	28 975	21 016
Årets pensionsutbetalningar	-15 896	-8 228
Utgående avsättning	<b>33 807</b>	<b>20 729</b>

Antalet personer där avsättning för pensioner görs har ökat från 113 förra året till 139 i år.

#### 20 Lån i Riksgäldskontoret

Ingående låneskuld	0	
Årets upptagna lån	61 742	
Årets amorteringar	-18 820	
Utgående låneskuld	<b>42 922</b>	
		<b>62 861</b>

Lån på 62 861 tkr tillhörande övertagna anläggningstillgångar enligt not 10 och 11 har överförts från Skatteverket. 7 076 tkr av detta lån fördes tillbaka till kreditiv därav är årets upptagna lån lägre än lånet som övertogs. Myndigheten disponerar en låneram på 200 000 tkr. I låneramen ska även rymmas kreditiv avseende egenutvecklade anläggningstillgångar, se not 22.



	2008	2007	Justerat 2007
<b>21 Räntekontokredit i Riksgäldskontoret</b>			
Räntekontokredit i Riksgäldskontoret	1 540		8 711
Beviljad räntekontokredit i regleringsbrev uppgår till 163 325 tkr.			
<b>22 Övriga krediter i Riksgäldskontoret</b>			
Kreditiv för egenutvecklade anläggningstillgångar	43 017		0
Summa	43 017		0
<b>23 Skulder till andra myndigheter</b>			
Avräkning indrivna medel mot Skatteverket*	289 196		0
Arbetsgivaravgift	18 541		22 489
Mervärdesskatt	61		1
Övriga skulder till statliga myndigheter**	65 135		10 115
Summa	372 932		32 605

\* Avser av Kronofogden indrivna medel i december som ska utbetalas från Kronofogden till Skatteverket.

\*\* Av övriga skulder avser 57 779 tkr fakturering från Skatteverket avseende tjänster utförda av Verksamhetsstöd för Skatteverket och Kronofogden.

<b>24 Övriga skulder</b>			
Personalens källskatt	16 104		21 357
Inbetalda uppbörsmedel	4 828		10 136
- för redovisning till Försäkringskassan	39 505		37 177
- för redovisning till Kammarkollegiet	862		727
Returnerade utbetalningar uppbörd	8		82
Övrigt	2 411		2 436
Summa	63 718		71 915
<b>25 Depositioner</b>			
Klientmedel	546 248		562 019
<b>26 Periodavgränsningsposter</b>			
Upplupna kostnader - inomstatliga	350		0
Semesterlöner, löner och arvoden, inkl. sociala avgifter	89 931		79 631
Trygghetsstiftelsens avgiftsminskning	12 679		10 544
Oförbrukade bidrag	0		450
Summa	102 960		90 626

### Anslagsredovisningen

<b>27 Anslagsredovisning, inkomstitlar</b>		
Avgifter hos Kronofogden, redovisat mot inkomstitel	1 151 107	1 027 505
Beräknade avgifter hos Kronofogden enligt regleringsbrev	1 020 000	875 000

### Finansieringsanalysen

<b>28 Finansieringsanalys, kostnader</b>	
Kostnader enligt resultaträkningen	-1 697 422
<i>Justeringar</i>	
Avskrivningar	18 811
Realisationsförluster	9
Förändring av balansposten Avsättningar till pensioner	13 079
<b>Kostnader enligt finansieringsanalysen</b>	<b>-1 665 523</b>

## Sammanställning av väsentliga uppgifter

(mnkr om inte annat anges)

	2008	Justerat 2007	Justerat 2006	Justerat 2005	Justerat 2004
<b>Låneram i RGK</b>					
Beviljad	200				
Utnyttjad	86				
<b>Beviljad kontokredit hos RGK</b>	163				
Maximalt utnyttjad kontokredit	65				
<b>Räntekostnader och ränteintäkter på räntekontot</b>					
Räntekostnader	0				
Ränteintäkter	2				
<b>Avgiftsintäkter för egen disposition</b>	20				
Beräknat belopp i regleringsbrevet	16				
<b>Avgiftsintäkter som ej disponeras</b>					
Avgifter vid Kronofogden	1 151	1028	976	971	917
Beräknat belopp i regleringsbrevet	1 020	875	875	925	820
<b>Anslagskredit</b>					
Beviljad anslagskredit	72	48	47		44
Utnyttjad anslagskredit	63				
<b>Utgående reservationer / anslagssparande</b>	0				
<b>Antalet årsarbetskrafter och medelantalet anställda</b>					
<b>Årsarbetskrafter</b>					
Kronofogden	2 188	2 302	2 298	2 231	1 856
<b>Medelantalet anställda</b>					
Kronofogden	2 494	2 578	2 562	2 516	2 450
<b>Driftkostnad per årsarbetskraft (tkr)</b>	766				
<b>Årets kapitalförändring (tkr)</b>	58 193				
<b>Balanserad kapitalförändring (tkr)</b>	430 330				

**Anmärkning:** Kronofogden är från år 2008 en självständig myndighet från att tidigare ha ingått i Skatteverkets koncern. Till följd av detta redovisas endast begränsade antal uppgifter avseende tidigare års utfall.

## Ersättningar till Kronofogdens insynsråd (kr)

Skattepliktiga ersättningar och andra förmåner till ledamöter och ledande befattningshavare under 2008 samt redovisning av dessas uppdrag som styrelse- eller rådsledamot i andra statliga myndigheter och uppdrag som styrelseledamot i aktiebolag enligt förordningen (2000:605) om årsredovisning och budgetunderlag.

<b>Kronofogdens insynsråd</b>	<b>Lön/arvode</b>	<b>Ledamot i andra styrelser etc.</b>
Eva Liedström Adler	1 028 794	
<i>Förmån</i>	2 148	Inga övriga styrelseuppdrag
Ulrika Ring	2 900	Inga övriga styrelseuppdrag
Richard Stenberg	1 450	Inga övriga styrelseuppdrag
Olof Moberg	4 350	Inga övriga styrelseuppdrag
Marie Holmberg Lüning	4 350	Inga övriga styrelseuppdrag
Charlotte Strandberg	5 800	Svensk Inkasso Medlemservice AB
Inger René	1 450	Inga övriga styrelseuppdrag
Lars Johansson	2 900	Inga övriga styrelseuppdrag
Frank Waltersson	Ingen ersättning	Inga övriga styrelseuppdrag
Stig Orustfjord	Ingen ersättning	Inga övriga styrelseuppdrag
Kristin Ritter	Ingen ersättning	Inga övriga styrelseuppdrag
Susanne Zander	Ingen ersättning	Inga övriga styrelseuppdrag
Vilhelm Nordenanckar	Ingen ersättning	Kontrollerad Bilverkstad i Sverige AB Konsumenternas Elrådgivningsbyrå AB Konsumenternas Bank- och finansbyrå Fastighetsaktiebolaget Visingsborg AB S.B. International Aktiebolag AB Skeppsbrons Bilverkstad AB Miljöfastigheter i Jönköping AB Advokat C G Christer Hansson AB Advokat Thomas Svedberg AB Amber advokater Claes G Hansson AB Nordic Re-Finance AB HåPe Boendeutveckling AB Gränden & Gatans Bostads AB Mätarens Lokal AB
Claes G Hansson	10 010	
<b>Ledande befattningshavare</b>		
Erica Wass, bitr. rikskronofogde	598 999	Inga styrelseuppdrag
<i>Förmån</i>	3 228	
Annika Stenberg, vik. bitr. rikskronofogde*	548 135	Inga styrelseuppdrag
<i>Förmån</i>	81 454	

\*Under perioden 1/6 - 31/12 2008

## Uppgifter om sjukfrånvaro

### Särskilt återrapporteringskrav

Myndigheten ska enligt Förordning (2000:605) om årsredovisning och budgetunderlag lämna uppgifter om de anställdas frånvaro på grund av sjukdom under räkenskapsåret. Uppgifterna avser Kronofogden till skillnad mot årsredovisningen 2007 som avsåg sjukfrånvaro för både Skatteverket och Kronofogden.

<b>Sjukfrånvaro i procent</b>	<b>2008</b>	<b>2007</b>
Totalt	3,8	4,2
Andel av total sjukfrånvaro som avser långtidssjuka (60 dagar eller mer)	53,3	59,1
Kvinnor	4,5	5,2
Män	2,6	2,3
<=29 år	2,5	2,2
30-49 år	3,2	3,4
>=50 år	4,7	5,4

## **Årsredovisningens undertecknande**

I enlighet med förordningen (2000:605) om årsredovisning och budgetunderlag överlämnar Kronofogdemyndigheten årsredovisningen för budgetåret 2008.

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.

Solna, 20 februari 2009

*Eva Liedström Adler*  
Rikskronofogde

