

**Förslag****1978/79: 17**

1979-03-01

**Fullmäktiges i riksgäldskontoret förslag till riksgäldskontorets organisation m. m.***Till riksdagen*

Fullmäktige i riksgäldskontoret har låtit verkställa en översyn av riksgäldskontorets organisation. I denna skrivelse framläggs förslag till sådana ändringar i nuvarande organisation, vilka godkänts av fullmäktige och bör underställas riksdagen. Översynen har också givit vid handen att vissa personalförstärkningar måste tillföras riksgäldskontoret för att kontoret skall kunna fullgöra sina starkt ökade arbetsuppgifter. Med anledning härav äskas ytterligare medel för löner utöver vad som begärts i riksgäldskontorets petita för budgetåret 1979/80. Förslag framläggs vidare om rätt för riksgäldskontoret att kontraktsanställa tjänstemän. Slutligen föreslås vissa ändringar i lag (RFS 1975: 8) med reglemente för riksgäldskontoret, motiverade delvis av organisationsförslaget, delvis av andra skäl.

Organisationsöversynen inleddes med att Statskonsult AB (numera Statskonsult Organisation AB, i fortsättningen benämnt Statskonsult) på riksgäldskontorets uppdrag hösten 1977 gjorde en förstudie av riksgäldskontorets organisation och administration, som bl. a. utmynnade i rekommendationer om en fortsatt mera grundlig studie och om hur denna skulle bedrivas. Förslaget godkändes av fullmäktige 1978-01-19 och därmed kunde den egentliga organisationsöversynen inledas.

Arbetet bedrivs i enlighet med Statskonsults förslag av riksgäldskontorets personal i tre olika projektgrupper (arbetsgrupper) med ansvar för var sin del av översynen. Grupperna, som totalt omfattar 17 medlemmar, biträds av experter från Statskonsult. Arbetsområdena för de olika grupperna är organisation och styrning, personaladministration och information samt administrativa rutiner. Arbetet i de olika grupperna kommer att successivt avslutas under 1979. Det avslutande arbetet är till största delen inriktat på tillämpningsåtgärder.

Arbetsgruppen för frågor om riksgäldskontorets organisation och styrning har utarbetat närslutna Rapport 1979-02-23 från översynen av riksgäldskontorets organisation (bilaga I). Utformningen av rapporten har skett efter diskussioner med de två övriga arbetsgrupperna samt med byrå- och sektionscheferna. I översynsarbetet har ingått företrädare för de fackliga organisationerna.

En av fullmäktige tillsatt särskild arbetsgrupp bestående av fullmäktiges ordförande, vice ordförande samt riksgäldsdirektören har med biträde av Statskonsult översett fullmäktiges arbetsformer. Arbetsgruppens förslag har redovisats i bifogade rapport 1978-09-11, Delegering av ärenden från riksgäldsfullmäktige (bilaga II).

Dispositionen i den fortsatta framställningen är följande. I ett första avsnitt behandlas vissa konstitutionella frågor i anslutning till riksgäldskontorets verksamhet. Därefter redovisas sådana förslag till ändringar i riksgäldskontorets organisation och i fråga om kontorets personal som är av beskaffenhet att böra underställas riksdagen. I detta sammanhang behandlas även frågan om kontraktsanställning och viss ytterligare medelsanvisning. Slutligen redogörs för de föreslagna ändringarna i lag med reglemente för riksgäldskontoret.

#### *Något om riksgäldskontorets ställning och uppgifter*

Riksgäldskontorets huvuduppgift är att förvalta statsskulden. Ett viktigt led i denna förvaltning är upplåningsverksamheten. Den aktuella bestämmelsen härom återfinns i RF:s kapitel om finansmakten, vari föreskrivs — RF 9: 10 — att regeringen inte utan riksdagens bemyndigande får ta upp lån eller i övrigt ikläda staten ekonomisk förpliktelse. Vidare sägs att under riksdagen skall finnas myndighet med uppgift att i enlighet med riksdagens bemyndigande ta upp och förvalta lån till staten samt att närmare bestämmelser härom meddelas i lag. Med stöd av detta grundlagsstadgande har antagits lagen (1974: 568) om riksgäldskontoret (se även RFS 1975: 7). I denna lag föreskrivs att de uppgifter som avses i 9 kap. 10 § RF skall ombesörjas under riksdagen av riksgäldskontoret. Vidare stadgas att riksgäldskontoret förvaltas av sju fullmäktige som väljs av riksdagen för riksdagens valperiod. Riksdagen väljer även en av fullmäktige att vara ordförande. Det bör tilläggas att även i riksdagsordningen (RO) i kapitlet om val inom riksdagen i tilläggsbestämmelsen 7.1.1 föreskrivs att kammaren utöver de val som kammaren förrättar enligt RF och RO bl. a. skall företa val till riksgäldsfullmäktige. Härav följer också att för de ordinarie riksgäldsfullmäktige skall finnas suppleanter.

För riksgäldskontorets verksamhet har sedan länge funnits särskilda reglementen. I den nu gällande lagen (RFS 1975: 8) med reglemente för riksgäldskontoret finns vissa bestämmelser angående kontorets uppgifter. Det nuvarande reglementets innehåll grundar sig bl. a. på en översyn som fullmäktige gjorde 1974 i anslutning till den totala författningsreformen som i princip trädde i kraft den 1 januari 1975. I sammanhanget hänvisas till finansutskottets betänkande FiU 1974: 41 vari då föreslagna reglementsändringar redovisades. Det skall erinras om att det ankommer på finansutskottet att bl. a. bereda ärenden om riksgäldskontoret.

*Organisationsförslagen*

Riksgäldskontorets nuvarande organisation framgår av tablå på sid. 27 i bilaga I. Bortsett från senare vidtagna förändringar, innebärande att statsskuldbokssektionen ingått i räkenskapssektionen och att den fullmäktige underställda riksdagens ekonomibyrå övergått till riksdagens förvaltningskontor, fick organisationen sin utformning genom beslut av 1960 och 1963 års riksdagar (BoU 1960: 24 och 1963: 30). Det främsta syftet med 1960 års organisationsöversyn var att söka åstadkomma en lämpligare och efter göromålsens art och omfattning bättre anpassad byråindelning än den tidigare med fem byråer. Det var fråga om att anpassa organisationen till den arbets- och personalminskning som skett inom riksgäldskontoret under 1950-talet och särskilt den minskning av arbetet som förväntades som en följd av det under hösten 1958 införda stoppet för inskrivning av premieobligationer i statsskuldboken. Resultatet av översynen blev en neddragning av antalet byråer från fem till tre.

1963 års omorganisation var närmast att se som en planerad uppföljning av den 1960 fastställda organisationen av riksgäldskontoret. Den ledde till en ytterligare neddragning av antalet byråer till nuvarande två.

Fullmäktige har nu funnit tiden mogen för en ny översyn av riksgäldskontorets verksamhet och organisation. Översynen har måst bli förhållandevis omfattande och djupgående, dels på grund av den relativt långa tid som förflutit sedan en organisationsöversyn senast verkställdes, dels och framför allt till följd av den starka expansionen av kontorets verksamhet under de senaste åren, såväl volymmässigt som när det gäller arbetsuppgifternas innehåll.

Viktiga utgångspunkter för översynen har varit den påtagligt snabba årliga ökningstakten för statsskulden under 1970-talet och behovet av att beakta de samhällsekonomiska konsekvenserna av statens upplåning, liksom ökningen av garantiärendena och deras tilltagande komplexitet. Vidare har riksgäldskontoret engagerats för en omfattande och arbetskrävande statlig utlandsupplåning. Närmare uppgifter om verksamhetens utveckling återfinns i bilaga I kap. 3.

Den starka och snabba expansionen av kontorets arbetsuppgifter har understrukit behovet av en organisation som bättre än dagens förmår möta kraven på flexibilitet och förmåga till anpassning till en skiftande verksamhetsvolym och till nytt arbetsinnehåll. Framtida förändringar av verksamheten kan sålunda tänkas gå i andra riktningen, såsom fallet var under 1950- och 1960-talen, och bör då kunna mötas med en motsvarande anpassning av kapaciteten. I såväl expansiva som andra faser måste personalens berättigade krav på arbetstillfredsställelse, anställningstrygghet, god arbetsmiljö samt möjligheter till medbestämmande och personlig utveckling beaktas.

Organisationsöversynens förslag syftar till att skapa en effektivare organisation för riksgäldskontoret såväl när det gäller kapacitet att möta

dagens verksamhetskrav som i fråga om förmåga till förändring och anpassning till morgondagens situation. Förslaget innehåller därför en förstärkning av i första hand funktionerna för planering och samordning samt för personaladministration och -utveckling. Genom tillskott av kapacitet på dessa områden skapas enligt översynen också förutsättningar för en organisatorisk utveckling som bör leda till lägre resursinsatser och kostnader för en given arbetsprestation.

De förslag om organisatoriska förändringar som översynen kommit fram till avser vissa övergripande frågor samt ändringar av den nuvarande organisationsstrukturen. Organisationsförslagen redovisas i huvudrapportens kapitel 5 (sid. 39 ff). Förslag till ny enhetsorganisation framläggs i avsnitt 5.3. De föreslagna enheternas uppgifter och inre organisation redogörs för i avsnitt 5.5. Vidare torde i detta sammanhang få särskilt hänvisas till avsnitt 5.1 (sid. 39—41), där utgångspunkterna för och inriktningen av förändringsarbetet ges en närmare belysning. Förslag beträffande förstärkning av verksledningen redovisas i avsnitt 5.2. Organisationsfrågor i anslutning till planering, information, utredningsverksamhet, utlandsupplåning, premievinstutlottningar, dagslån, beslutsdokumentation, registrering, datordrift och administrativ utveckling m. m. redogörs för i avsnitt 5.4 (sid. 46—50).

Sammanfattningsvis innebär organisationsöversynens förslag beträffande riksgäldskontorets organisatoriska indelning, att man velat dels förstärka verksledningens kapacitet, dels skapa enheter som inrymmer funktioner med en naturlig arbetsmässig samhörighet och som har en tillräcklig storlek för att kunna fungera som administrativa enheter. Från dessa utgångspunkter har organisationsöversynen föreslagit inrättandet av en verksledningsgrupp, fyra sakenheter samt ett sekretariat som stabsfunktion till verksledningen. De fyra enheterna ersätter hittillsvarande två byråer (kansli- resp. finansbyråerna) med deras i allt fem sektioner (sekretariat resp. sektionerna för personal, emission, räkenskap samt vinst och kupong). Den nuvarande revisionsavdelningen föreslås i fortsättningen benämnas revisionsenheten.

En sakenhet benämnd garanti- och rättsenheten föreslås för de uppgifter rörande kreditgarantier, juridiska och formella frågor i anslutning till riksgäldskontorets upplåningsverksamhet samt allmänna juridiska frågor m. m., vilka i den nuvarande organisationen åvilar sekretariatet inom kanslibyrån. Uppgifterna rörande riksgäldskontorets upplåningsverksamhet förläggs till en enhet benämnd upplåningsenheten, där de nuvarande emissions- samt vinst- och kupongsektionerna jämte vissa stabsfunktioner inom finansbyrån kan integreras. Arbetsuppgifter rörande redovisning, kassa och statsskuldbok, vilka nu i huvudsak handläggs av räkenskapssektionen, föreslås i den nya organisationen åvila en ny enhet benämnd ekonomienheten. Den administrativa verksamheten föreslås samlad i en administrationsenhet, som svarar för personaladmi-

nistration, verksamhetsplanering och andra funktioner av gemensam natur för hela kontoret. Som särskilt stabsorgan till verksledningen föreslås ett sekretariat för utrednings- och långsiktigt planeringsarbete, extern och intern information samt sekretariatsservice till fullmäktige och verksledning. Revisionsverksamheten föreslås såsom för närvarande lyda direkt under fullmäktige. Den nya organisationsplanen sammanfattas i en särskild tablå på sid. 46 i bilaga I.

I fråga om resursbehovet föreslås i första hand en förstärkning av samordnings-, utrednings-, analys- och utvecklingsfunktionerna samt av administrationen. Förslaget innebär jämfört med de nu tillgängliga personalresurserna en ökning med 15,5 tjänster. Å andra sidan föreslås indragning av fem tjänster som sektionschef, vilka vid behov förs på övergångsstat. Organisationsöversynens förslag vad gäller personalresurserna redovisas närmare i bilaga I avsnitt 5.

Det bör framhållas att organisationsöversynen också föreslår utvecklings- och rationaliseringsåtgärder främst i form av förenkling och automatisering av nuvarande personalkrävande rutiner m. m., vilket på sikt är ägnat att minska personalbehovet. Organisationsöversynen understryker dock att beräkningarna bakom redovisningen av personalbehovet är gjorda med reservation för förändringar som kan aktualiseras av en ej nu förutsebar utveckling.

Fullmäktige ansluter sig till organisationsöversynens förslag vad gäller ny organisation för riksgäldskontoret fr. o. m. 1979-07-01.

Fullmäktige övergår nu till att behandla de i den nya organisationen förutsatta personalförstärkningarna. Först behandlas sådana förstärkningar som avser ordinarie tjänster, vilka inrättas av riksdagen.

Även fullmäktige har funnit starka skäl föreligga för den av organisationsöversynen föreslagna förstärkningen av verksledningen. I detta syfte föreslår fullmäktige att de två tjänsterna som riksgäldssekreterare och byråchef resp. riksgäldskommissarie och byråchef ombildas till två tjänster med befattningsbenämningen riksgäldsdirektör och med de funktioner som angivits i organisationsöversynen. De nya tjänsterna bör inrättas som ordinarie. Som en konsekvens av förslaget bör nuvarande befattningsbenämning på tjänsten som riksgäldsdirektör ändras. Fullmäktige föreslår att benämningen blir riksgäldschef. Detta synes fullmäktige i dagens läge vara en mer adekvat benämning på den ifrågavarande tjänsten. Personalförteckningen över tjänstemän på ordinarie stat kommer då att uppta en riksgäldschef och två riksgäldsdirektörer. Fullmäktige anholder att riksdagen fastställer denna personalförteckning. Frågan om lönesättning av dessa tjänster ämnar fullmäktige underställa prövning av riksdagens chefslönenämnd.

Beträffande de föreslagna personalförstärkningarna i form av icke ordinarie tjänster har fullmäktige för avsikt att inrätta följande nya tjänster. Fyra tjänster som chefer för de föreslagna nya enheterna inrättas i

stället för nuvarande fem sektionschefstjänster, som förs på övergångsstat. Tyngdpunkterna i det av organisationsöversynen föreslagna personaltillskottet ligger utöver chefsfunktionerna på verksledningens sekretariat, som är en ny enhet, och på administrationsenheten, i vilken den nuvarande personalsektionen kommer att ingå. Även fullmäktige anser det angeläget att dessa enheter får det tillskott av personal som organisationsöversynen beräknat för att enheterna skall kunna fullgöra sina viktiga, centrala uppgifter i den nya organisationen. Sekretariatet tillförs, utöver befintliga tre tjänster som samhällsekonom, informationschef resp. riksgäldsdirektörens sekreterare, ytterligare 5 1/2 tjänster varav tre för handläggande uppgifter. Administrationsenheten erhåller fyra tjänster utöver de resurser som i dag finns i organisationen. Slutligen tillförs en ny tjänst på vardera ekonomienheten och revisionsenheten.

I riksgäldskontorets petita för budgetåret 1979/80 har under anslagsposten lönekostnader begärts medel för totalt 125 tjänster (varav 3 för tillfällig personal) med 11 481 600 kr (totalt 12 098 000 kr inkl. vissa arvoden). Organisationsförslaget innebär att 15,5 nya tjänster tillförs kontoret samtidigt som 5 tjänster förs på övergångsstat. Kostnaderna för dessa netto tillkommande 10,5 tjänster beräknas till 1 075 000 kr. Schablonmässigt enligt budgetdepartementets petitaanvisningar bör anslagsposten lönekostnader för budgetåret 1979/80, inkl. anslagspost för tjänster på övergångsstat, totalt beräknas till 13 801 000 kr.

Fullmäktige vill härefter ta upp frågan om kontraktsanställning inom riksgäldskontoret. För att kunna anställa sådan expertis som riksgäldskontoret visar sig ha behov av, exempelvis i upplåningsverksamheten, kan det av konkurrensskäl bli nödvändigt att i undantagsfall kunna erbjuda bättre lönevillkor än som skulle motiveras av den ifrågavarande tjänstens ställning i organisationen. Fullmäktige får därför hemställa till riksdagen att kontraktsanställning får tillämpas inom riksgäldskontoret. Fullmäktige vill erinra om att riksdagen 1974 (FiU nr 40) medgav riksbanken motsvarande rätt. De former för kontraktsanställning som riksdagens förvaltningsstyrelse fastställt för riksbanken bör gälla även för riksgäldskontoret.

#### *Förslag till ändringar i lag med reglemente för riksgäldskontoret*

I den särskilda rapporten om delegering av ärenden från riskgäldsfullmäktige (bilaga II) föreslås en ökad delegeringsrätt för fullmäktige till riksgäldsdirektören. I anslutning härtill framläggs också förslag till sådana ändringar i nuvarande reglemente som krävs för genomförande av förslaget. Motiven och riktlinjerna för den föreslagna reformen framgår av avsnitt 2 (sid. 73—75) i rapporten. Fullmäktige, som instämmer i rapportens överväganden, ser det som angeläget att den föreslagna reformen genomförs med syftet att fullmäktigearbetet därigenom skall kunna

koncentreras till de stora och betydelsefulla frågorna inom riksgäldskontorets verksamhetsområde. Detta är viktigt inte minst mot bakgrund av det rådande statsfinansiella läget med åtföljande statsupplåning av exceptionell omfattning. Ett bifall till föreliggande förslag föranleder vissa ändringar i lag med reglemente för riksgäldskontoret.

Reglementet är i behov av en genomgripande revision. Dess språk har en ålderdomlig prägel och vissa stadganden saknar idag aktualitet och skulle kunna utgå. Fullmäktige vill därför anmäla för riksdagen att fullmäktige har för avsikt att så snart ske kan låta verkställa en mera fullständig översyn av lagen med reglemente och redovisa resultat härav för riksdagen i form av förslag till ändringar.

Det förslag till reglementsändringar som nu föreläggs riksdagen och som redovisas i bilaga III till denna skrivelse begränsar sig därför väsentligen till ändringar som är en följd av ovannämnda förslag till ökad delegeringsrätt för fullmäktige. Härutöver föreslås även vissa andra ändringar, huvudsakligen föranledda av erfarenheterna från riksgäldskontorets medverkan i utlandsupplåningen. Fullmäktige vill i övrigt hänvisa till de kommentarer som utarbetats i anslutning till de föreslagna ändringarna och som framgår av bilagan.

#### *Ikraftträdande m. m.*

Fullmäktige föreslår att den nya organisationen träder i kraft 1979-07-01.

Förhandlingar enligt 11 § lagen (1976: 580) om medbestämmande i arbetslivet har ägt rum med de lokala personalorganisationerna, som godtagit det här framlagda organisationsförslaget.

#### *Hemställan*

Med åberopande av det anförda får fullmäktige hemställa att riksdagen

godkänner fullmäktiges förslag till ny organisation för riksgäldskontoret, att tillämpas fr. o. m. 1979-07-01,

bemyndigar fullmäktige att vidtaga de för organisationens genomförande erforderliga åtgärder,

fastställer personalförteckningen i avseende på ordinarie tjänster, att gälla fr. o. m. 1979-07-01,

medger riksgäldskontoret att kontraktsanställa tjänstemän i de former som riksdagens förvaltningsstyrelse fastställer,

utöver vad som tidigare äskats såsom löne-medel för budgetåret 1979/80 anvisar ytterligare 1 703 000 kr,

antager föreslagna ändringar i lag med reglemente för riksgäldskontoret.

I detta ärendes behandling har deltagit fullmäktiges vice ordförande samt herrar Adamsson, Magnusson, Kristenson, Jansson, Boo och Kristiansson ävensom riksgäldsdirektören.

På fullmäktiges vägnar:

**HOLGER BERGQVIST**

*Ingmar Jansson*



Rapport från översynen av  
riksgäldskontorets organisation



| Innehållsförteckning                                           | Sida |
|----------------------------------------------------------------|------|
| 1 Förord .....                                                 | 13   |
| 2 Översynen av riksgäldskontoret .....                         | 13   |
| 3 Riksgäldskontorets verksamhet .....                          | 17   |
| 3.1 Inledning .....                                            | 17   |
| 3.2 Upplåningen .....                                          | 17   |
| 3.3 Fartygskreditgarantier m. m. ....                          | 20   |
| 3.4 Lönsparandet .....                                         | 21   |
| 3.5 Övrig verksamhet .....                                     | 21   |
| 3.6 Verksamhetens utveckling .....                             | 22   |
| 4 Riksgäldskontorets nuvarande organisation .....              | 26   |
| 4.1 Organisationen i stort .....                               | 26   |
| 4.2 Riksgäldsfullmäktige och riksgäldsdirektören .....         | 28   |
| 4.3 Om kanslibyråns arbetsuppgifter .....                      | 29   |
| 4.3.1 Sekretariatet .....                                      | 29   |
| 4.3.2 Personalsektionen .....                                  | 32   |
| 4.4 Om finansbyråns arbetsuppgifter .....                      | 33   |
| 4.4.1 Emissionssektionen .....                                 | 33   |
| 4.4.2 Räkenskapssektionen .....                                | 36   |
| 4.4.3 Vinst- och kupongsektionen .....                         | 38   |
| 5 Överväganden och förslag om den framtida organisationen .... | 39   |
| 5.1 Utgångspunkter .....                                       | 39   |
| 5.2 Verksledningen .....                                       | 41   |
| 5.3 Indelning i organisationsenheter .....                     | 44   |
| 5.4 Vissa frågor om uppgiftsfördelningen mellan enheterna .... | 46   |
| 5.5 Enheternas uppgifter och inre organisation .....           | 50   |
| 5.5.1 Garanti- och rättsenheten .....                          | 50   |
| 5.5.2 Upplåningsenheten .....                                  | 51   |
| 5.5.3 Ekonomienheten .....                                     | 52   |
| 5.5.4 Administrationsenheten .....                             | 53   |
| 5.5.5 Revisionsenheten .....                                   | 55   |
| 5.5.6 Sekretariatet .....                                      | 55   |
| 5.6 Organisationens personalresurser .....                     | 56   |
| 5.7 Genomförande av organisationsförändringen .....            | 64   |



## 1 Förord

Riksgäldsfullmäktige godkände genom beslut 1977-12-21 och 1978-01-19 förslag om uppläggning av fortsatt översyn av riksgäldskontorets organisation och administration. Förslagen var utarbetade av Statskonsult AB mot bakgrund av en förstudie, som bolaget hade genomfört och dokumenterat i en rapport per 1977-10-20. Riksgäldskontorets företagsnämnd utsåg 1978-01-27 medlemmar i tre projektgrupper (arbetsgrupper) med ansvar för var sin del av översynen. Arbetsgruppen för frågor om riksgäldskontorets organisation har här tagit fram ett förslag till ny organisation, som diskuterats även med de andra två grupperna samt med byrå- och sektionscheferna. Närslutna rapport har sålunda utformats under medverkan av en betydande grupp av personalen. Företagsnämnden som formell paraplyorganisation för arbetet har däremot inte kunnat bidra i arbetets slutskede eftersom den formellt upphört. Företrädare för de fackliga organisationerna vid kontoret har deltagit i arbetet och har därigenom kunnat påverka organisationsförslagen och hålla sina medlemmar fortlöpande informerade. Rapportens förslag till organisationsförändring har varit föremål för förhandling mellan riksgäldskontorets ledning och de anställdas fackliga organisationer enligt gällande lag och avtal om medbestämmande. Arbetsgivar- och arbetstagar-sidan har härefter förklarat att de ansluter sig till rapportens förslag om ny organisation för riksgäldskontoret.

Den nya organisationen förutsätter vissa ändringar i lagen (RFS 1975: 8) med reglemente för riksgäldskontoret. Förslag härom kommer att framläggas separat.

## 2 Översynen av riksgäldskontoret

Riksgäldskontorets verksamhet har under senare år haft en kraftig volymmässig uppgång sammanhängande med den ökade statliga upplåningen och med ökningen av fartygskreditgarantierna och andra ärenden på varvs- och rederiområdet. Nya arbetsuppgifter har tillkommit bl. a. genom upplåningen utomlands. Mot bakgrund av den expansiva utvecklingen har en rad olika aktiviteter satts i gång i syfte att se över och anpassa organisationen till de förändrade kraven och att höja dess förmåga till effektivitet. Det effektivitetsbegrepp som stått som riktmärke för organisationsöversynen stämmer överens med det som anges i medbestämmandeavtalet för riksdagen och dess verks område (MBA-R), nämligen följande:

Med effektivitet avses att myndigheten når målen för sin verksamhet

- under god hushållning med resurserna
- med beaktande av service-, offentlighets- och rättssäkerhetskraven och
- med beaktande av personalens behov av arbetstillfredsställelse, god arbetsmiljö, anställningstrygghet och möjligheter till medbestämmande och personlig utveckling.

Nedan lämnas inledningsvis en kortfattad redogörelse för de olika delarna av den pågående organisationsöversynen.

### *Lagstiftning*

Riksdagens styrning av riksgäldskontoret utövas bl. a. genom lagstiftning. Lagen (RFS 1975: 7) om riksgäldskontoret är mycket kortfattad och innehåller främst vissa bestämmelser om fullmäktige. Lagen (RFS 1975: 8) med reglemente för riksgäldskontoret är däremot mera omfattande och innehåller regler om kontorets uppgifter, styrelse, fullmäktiges sammankomster, upplåningen, statsskuldboken, kontorets befattning med statsinkomster och statsutgifter, särskilda uppdrag till fullmäktige m. m. 1974 gjordes vissa ändringar i reglementet som till stor del var betingade av grundlagsreformen. Fullmäktige framhöll då att en mer allmän omarbetning borde göras av reglementet med hänsyn till dess i flera avseenden ålderdomliga prägel. En särskild projektgrupp har bildats för att göra detta. Gruppen har emellertid fått börja med att utarbeta förslag till sådana ändringar som behövs för att möjliggöra riksgäldskontorets omorganisation 1979-07-01. I en första etapp har gruppen föreslagit även sådana ändringar som behöver genomföras snarast bl. a. för att underlätta kontorets upplåningsverksamhet. Projektgruppens fortsatta arbete är mera långsiktigt och avser en relativt obunden analys av behovet av styrning och kontroll av riksgäldskontorets verksamhet via lagstiftning. Lämpligheten av att dela upp materiella och administrativa föreskrifter i olika lagar skall också analyseras. Förslag till ny lagstiftning skall utarbetas.

### *Organisation och styrning*

En projektgrupp har att behandla frågor om den organisatoriska strukturen i riksgäldskontoret, såsom hur kontoret skall inledas i arbetsenheter under verksledningen, hur uppgifter och resurser skall fördelas mellan enheterna samt fördelningen ”i höjddled” av befogenheter och ansvar. Till gruppens arbetsområde hör också att analysera i vad mån en långsiktig planering av kontorets verksamhet är möjlig och lämplig. Formerna för verksamhetsplanering och ekonomistyrning skall ses över och en arbetsordning utarbetas som ersättning för nu gällande tjänstgöringsordning, varvid hänsyn tas till ändringarna i organisation och reglemente. Riksgäldskontorets externa och interna informationsfunktion har varit föremål för särskild utredning av gruppen.

### *Delegering*

En grupp har haft som uppdrag att utreda vilka slags ärenden som skall behandlas av riksgäldsfullmäktige och fördelningen av beslutsbefogenheter i första hand mellan riksgäldsfullmäktige och riksgäldsdirektören. Gruppen har utarbetat ett förslag till reform av riksgäldskontorets beslutssystem med inriktning mot en ökad grad av delegering. (Se bilaga II.)

Fullmäktige har lämnat sitt principiella godkännande till förslaget för beaktande i det fortsatta översynsarbetet. Medlemmar av projektgruppen har varit fullmäktiges ordförande, vice ordförande och riksgäldsdirektören. I övriga översynsgruppers arbete deltar enbart personer som är anställda vid riksgäldskontoret, förutom konsulter.

### *Personaladministration*

Riksgäldskontoret har antagit ett förslag till personalpolitik utarbetat av riksdagens personaltjänstkommitté. En projektgrupp har nu till uppgift att konkretisera personalpolitiken i ett program som ger direkt vägledning för löpande beslut och åtgärder på det personaladministrativa området i den nya organisationen. Gruppen arbetar bl. a. med frågor om rekrytering, introduktion, planeringssamtal, utbildning, arbetsledning, bemanningsplanering, allmän personaladministrativ planering samt policies i fråga om anställningsvillkor, personalavveckling och jämställdhet.

### *Arbetsrutiner*

En projektgrupp ser över manuella arbetsrutiner inom riksgäldskontoret. Upplåningen mot premieobligationer är mycket personalkrävande, varför gruppen koncentrerar sina insatser till denna låneform. En genomgång i rationaliseringssyfte sker sålunda av rutiner för försäljning, valvshantering, konsortiebildning, inlösen, konvertering och behandling av anmälningar om att obligationer har förkommit. Gruppen ägnar särskild uppmärksamhet åt kontroll- och kvitteringsförfaranden av olika slag. Till gruppens arbetsområde hör frågor om hantering av inkommande post, diarieföring av handlingar samt den interna biblioteksfunktionen.

### *Datorisering*

Riksgäldsfullmäktige har i maj 1978 fattat ett principbeslut om att anskaffa en minidator. När denna är installerad kommer först ett system för vinstlottningar på premieobligationslånen att driftsättas. Huvudmotivet till att riksgäldskontoret skaffar egen dator är för övrigt att den dataservicebyrå (DAFA), som nu svarar för vinstdragningarna, har fått stora tekniska och praktiska problem med dessa körningar. Datorkapaciteten kommer emellertid att utnyttjas även för andra ändamål. Från

och med kontorets flyttning till nya lokaler i augusti i år planeras vinstsökning och utskrift av vinstnotor i kontorets kassaexpedition kunna ske med hjälp av terminaler kopplade till datorn. Denna planeras också att utnyttjas för dragningar på vinstsparandet, för sparobligationsregistrering och utskrift samt för statsskuldbokens utbetalnings- och registrerings-system. Även andra användningsområden kommer att bli aktuella i framtiden. Nu finns en projektorganisation för förberedelser och genomförande av dragningssystemet och en för vinstutbetalningssystemet. I båda projektorganisationerna ingår en ledningsgrupp, en referensgrupp och en projektgrupp. Statskontoret och DAFA har representanter i projektorganisationen för dragningssystemet, som också svarar för datorupphandlingen.

#### *Löpande översyn av resursbehovet*

Strukturförändringen och den snabba expansionen i riksgäldskontorets verksamhet har medfört ett behov av personalförstärkningar, som delvis har måst tillgodoses utan att avvakta resultatet av pågående organisationsöversyn. Den löpande översynen av personalresurserna har resulterat i att följande befattningar har tillkommit sedan 1977-07-01:

| <i>Befattning</i>      | <i>Arbetsuppgifter</i>                                                                                                                                                                                                                            |
|------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Samhällsekonom         | Samhällsekonomiska utredningar och kontakter med avseende på kontorets hela verksamhetsområde.                                                                                                                                                    |
| Ekonom                 | Biträde vid bevakning och analys av lånemarknader inom och utom landet och arbete med nya upplåningsformer, lönsparfrågor m. m.                                                                                                                   |
| Informationschef       | Bygga upp och vidareutveckla den externa och interna informationsfunktionen samt svara för vissa uppgifter inom ramen för den interna utbildningsverksamheten.                                                                                    |
| Jurist                 | Handlägga ärenden om garantigivning till varv och rederier. Vissa juridiska uppgifter avseende utlandsupplåningen.                                                                                                                                |
| 2 Ekonomer             | Biträda vid utredningar och förhandlingar om den utländska upplåningen.                                                                                                                                                                           |
| AU- och systemansvarig | Ansvara för kontorets administrativa utveckling (AU), datordrift och underhåll av såväl rent manuella som ADB-baserade system.                                                                                                                    |
| Datoroperatör          | Genomföra den löpande datordriften samt medverka i systemutveckling och systemunderhåll med programmeringsarbete.                                                                                                                                 |
| 2 ADB-assistenten      | Genomföra den löpande datordriften vid operatörens frånvaro. Medverka i underhåll av befintliga och utveckling av nya manuella och ADB-baserade system. Arbetet utförs som komplementsyssla av tjänstemän med andra huvuduppgifter inom kontoret. |
| Sekreterare            | Sekreteraruppgifter åt riksgäldsdirektören.                                                                                                                                                                                                       |

Härutöver har 5 tjänster inrättats för utskriftsarbete och andra kontorsgöromål.



### 3 Riksgäldskontorets verksamhet

#### 3.1 Inledning

Riksgäldskontoret har en mer än tvåhundraårig historia bakom sig och torde därmed vara en av de äldre organisationerna i det svenska samhället. Riksdagen inrättade år 1719 ett särskilt "contoir" för att betala Karl XII:s krigsskulder. Kontoret övertogs av kungen 1765 och användes bl. a. vid finansieringen av Gustav III:s expansiva utrikespolitik. År 1789 övertog riksdagen kungens ansvar för "rikets gäld" och i samband härmed gavs kontoret ställning som ett riksdagens organ.

Syftet med kontorets verksamhet uttrycks på följande sätt i reglementet, en regelsamling som i det stora hela är mera tjänlig som exponent för kontorets långvariga tillvaro än som vägledande och styrande instrument för de aktiviteter som numera bedrivs:

"Riksgäldskontoret har till föremål:

- a) att i enlighet med riksdagens bemyndigande taga upp och förvalta lån till staten;
- b) att verkställa alla de utbetalningar, som av riksdagen blivit å detta verk anvisade;
- c) att mottaga, förvalta och redovisa alla härtill anslagna tillgångar och inkomster samt hålla uppkommande, till riksgäldskontoret levererade överskott och behållningar riksdagen tillhanda;
- d) att, i saknad av annan tillgång för bestridande av beviljade och å riksgäldskontoret anvisade utgifter, upplåna därtill oundgängligen erforderliga medel; samt
- e) att utföra alla uppdrag och åligganden, som riksgäldskontoret för övrigt av riksdagen erhållit."

De aktuella huvuduppgifterna för riksgäldskontoret är i korthet, dels att låna upp pengar i Sverige eller utomlands för att täcka underskottet i statsbudgeten resp. att motverka utströmning av valutor, dels att för statens räkning ingå garanti för lån, bl. a. till de svenska varven. De två funktionerna skiljer sig åt i väsentliga hänseenden, men i båda fallen leder riksgäldskontorets handlande till att statens faktiska eller potentiella skuldbörda påverkas.

#### 3.2 Upplåningen

Riksgäldskontoret har att för svenska statens räkning uppta lån för:

- utbetalning av medel som anvisats på kapitalbudgeten
- kassaförstärkning åt statsverket för finansiering av driftbudgeten eller andra utgifter som har beslutats av riksdagen
- tillhandahållande av rörliga krediter åt vissa statliga myndigheter m. fl.
- amortering och konvertering av statslån
- infriande av statliga garantiförbindelser.

De viktigaste låneformerna är obligationer, statsskuldförbindelser, skattkammarväxlar och s. k. dagslån hos bankväsendet. I fråga om obligationer kan man skilja mellan följande:

a) Ränteobligationer. Räntan betalas årligen eller halvårsvis mot kupong.

b) Sparobligationer. Räntan ackumuleras och betalas på en gång vid obligationens inlösen.

c) Premieobligationer. Dessa ger inte ägaren någon ränta men varje halvår utlottas som vinster ett belopp som svarar mot en viss "ränta" på respektive lån.

Ränteobligationerna, premieobligationerna och statsskuldförbindelserna har normalt en löptid på högst 10 år. Sparobligationerna har en löptid mellan 5—8 år. De säljs endast till fysiska personer och får inte överlåtas till annan ägare på annat sätt än genom arv, bodelning o. d. Sparobligationsägaren kan dock lösa in sina obligationer med tillägg av upplupen ränta när som helst under lånetiden. Premieobligationerna löper normalt på 10 år.

Skattkammarväxlar är skuldförbindelser som säljs mot diskontoavdrag, dvs. räntan för hela löptiden (normalt kortare än ett år) betalas i förskott vid växelns försäljning. De s. k. dagslånen har i regel endast en dags löptid. Om lånet inte återkrävs löper det vidare på ytterligare en dag.

Statsverkets inkomster är mycket ojämnt fördelade inom budgetåret, vilket föranleder utgiftsöverskott på hösten, kulminerande under november—december, och inkomstöverskott framför allt i februari och maj. Härigenom uppkommer ibland stora kortfristiga lånebehov som huvudsakligen måste täckas genom skattkammarväxlar, dagslån och andra korta förbindelser. Ibland kan också uppkomma kortfristiga kassaöverskott, som riksgäldskontoret kan placera som dagslån eller i form av krediter på högst två månader på den svenska kreditmarknaden.

För att belysa upplåningsformernas relativa betydelse i kvantitativa termer, återges nedan hur statsskuldens sammansättning förändrades under vart och ett av åren 1976—1978 genom riksgäldskontorets upplåning och inlösen av äldre lån.

| Lånetyp                                     | Förändring mdr kr |       |       |
|---------------------------------------------|-------------------|-------|-------|
|                                             | 1976              | 1977  | 1978  |
| Räntelöpande obligationslån                 | +6,0              | +3,5  | +21,6 |
| Premieobligationslån                        | +2,0              | +1,7  | +2,1  |
| Statsskuldförbindelser                      | +0,2              | +0,9  | -0,4  |
| Sparobligationslån                          | +1,0              | +1,1  | +1,1  |
| Lån hos statsinstitutioner och fonder m. m. | +0,9              | +0,9  | -0,1  |
| Skattkamarväxlar                            | +3,2              | +0,6  | +5,3  |
| Kortfristig upplåning hos banker m. fl.     | 0                 | 0     | +1,7  |
| Lån utom landet                             | +0,1              | +9,0  | +2,0  |
| Summa                                       | +6,9              | +17,6 | +33,2 |

Av de inhemska låneformerna dominerade de räntelöpande obligationslånen. Nettoupplåningen mot premieobligationer och sparobligationer var ungefär lika stor alla tre åren, medan upplåningen mot skattkamarväxlar skiftat starkt. Utlandsupplåningen (netto) svarade under 1977 för halva statsskuldökningen, men utgjorde under 1978 endast 6 % av totala nettoupplåningen.

De olika upplåningsinstrumenten är inriktade mot olika delar av marknaden. Detta återspeglas i nedanstående tabell över hur statsskulden var fördelad bland långivarna vid slutet av 1977 (miljarder kronor).

| Långivare                       | Upplåningsform              |                         |                  |                                      |                                                     | Summa | %   |
|---------------------------------|-----------------------------|-------------------------|------------------|--------------------------------------|-----------------------------------------------------|-------|-----|
|                                 | Räntelöpande obligationslån | Statsskuld-förbindelser | Skattkamarväxlar | Premieoblig. (11,9) Sparoblig. (5,6) | Lån hos statsinstitutioner m. m. (3,0) Övrigt (4,6) |       |     |
| Riksbanken                      | 11,8                        | 0,5                     | 7,1              | —                                    | —                                                   | 19,4  | 20  |
| Statliga myndigheter och fonder | 1,2                         | 0,7                     | —                | —                                    | 2,7                                                 | 4,5   | 5   |
| Försäkringsanstalter            | 8,2                         | 0,8                     | —                | —                                    | —                                                   | 9,0   | 9   |
| AP-fonderna                     | 19,1                        | —                       | —                | —                                    | —                                                   | 19,1  | 20  |
| Affärsbanker                    | 10,6                        | 1,2                     | 4,0              | 0,2                                  | —                                                   | 15,9  | 16  |
| Sparbanker                      | 1,8                         | —                       | —                | —                                    | —                                                   | 1,8   | 2   |
| Enskilda personer               | —                           | —                       | —                | 17,4                                 | —                                                   | 17,4  | 18  |
| Övriga inom landet              | 1,2                         | —                       | —                | —                                    | 0,3                                                 | 1,5   | 2   |
| Utom landet                     | 4,6                         | —                       | —                | —                                    | 4,6                                                 | 9,2   | 9   |
| Summa                           | 58,6                        | 3,2                     | 11,1             | 17,6                                 | 7,6                                                 | 98,0  | 100 |

Spar- och premieobligationerna är avsedda för allmänhetens direkta placeringar. De långa räntelöpande obligationslånen är inriktade mot kapitalmarknadsinstituterna (AP-fonderna, försäkringsbolag, fonder), och genom skattkamarväxlar omhändertas främst bankernas tillfälliga likviditetsöverskott.

Upplåning av pengar direkt från allmänheten innebär tryckning och distribution av ett stort antal obligationer, annonsering och annan marknadsföring. Premie- och sparobligationerna är därför de mest kostnads- och arbetskrävande låneformerna även om endast en mycket liten andel av obligationerna säljs "över disk" vid riksgäldskontoret. Försäljningen sker främst i kommission genom bl. a. postanstalter, affärs- och sparbanker och riksbankens kontor. Kommissionärerna handhar även inlösen och konvertering av obligationer.

Statsskuldboken. Ägaren till räntelöpande svenska statsobligationer har rätt att överlämna sina obligationer till riksgäldskontoret för gratis inskrivning i statsskuldboken. Över inskrivningarna utfärdas kvitto (certifikat). Räntetjänsten för de inskrivna obligationerna ombesörjes av riksgäldskontoret genom utbetalning per postgiro eller insättning på bankräkning. Inskrivning sker i regel direkt när tecknade obligationer betalas, vilket medför att endast ett litet antal obligationer behöver tryckas. Av det totala utestående lånebeloppet var 99 % inskrivet i statsskuldboken 1978-06-30. I vissa fall kan även premieobligationer och sparobligationer inskrivas.

### 3.3 Fartygskreditgarantier m. m.

Riksgäldskontoret har fått i uppgift att ikläda svenska staten ansvarsförbindelser m. m. på en rad områden. Mätt i arbetsomfång dominerar den verksamhet som berör den svenska varvs- och rederinäringen. Riksgäldskontoret har härvidlag att bl. a. pröva och fortlöpande administrera ärenden enligt nedanstående uppställning:

1. Fartygskreditgarantier till svenskt varvsföretag. Ram 17,0 miljarder kronor t. o. m. 1981:

- a) Garantier för produktion på order.
- b) Garantier för lagerproduktion
  - före färdigställandet
  - efter färdigställandet.
- c) Garantier för större ombyggnad av fartyg.
- d) Garantier för alternativ produktion.

2. Statligt stöd till beställare av fartyg:

- a) Garanti för beställare av fartyg. Ram 5,725 miljarder kronor.
- b) Avskrivningslån till beställare. Ram 2,15 miljarder kronor t. o. m. 1980-12-31.

3. Kreditgaranti till svenskt rederiföretag:

- a) Garanti för lån till svenskt rederiföretag. Ram 0,5 miljarder kronor t. o. m. 1979-06-30.
4. Värdegarantier avseende dels täckning av uppkommande förluster i samband med produktion och försäljning av fartyg, dels täckning av uppkomna kundförluster. Ram 1,85 miljarder kronor t. o. m. 1978.

Ansökan om utfästelse om garanti eller lån avseende ställningstagande till produktionsprojektet som sådant inges till nämnden för fartygskreditgarantier (FKN), som med eget yttrande överlämnar handlingarna i ärendet till fullmäktige i riksgäldskontoret. I övrigt gäller att nämnden skall yttra sig på begäran av fullmäktige. Ansökan om garanti eller lån — dvs. finansieringen av projekten — inges till fullmäktige i riksgäldskontoret.

Med en mycket grov karaktäristik av de två instansernas prövningskriterier kan sägas att nämnden bedömer projekten från ekonomisk och sysselsättningssynpunkt, medan riksgäldskontorets granskning är särskilt inriktad på att villkoren för det lån som garanteras är godtagbara, bl. a. i jämförelse med villkoren för statens egen (utländska) upplåning, och på att erforderliga säkerheter finns. Riksgäldskontoret har emellertid beslutsansvaret och måste därför göra en allsidig bedömning även om denna bedömning i många stycken underlättas av nämndens yttrande. Villkoren för kreditgaranti och lån regleras i särskilda författningar. Härtill kommer av riksfullmäktige fastställd praxis, bl. a. etablerad i samband med statens egen utlandsupplåning. Vissa ärenden kan eller skall hänskjutas till regeringen för beslut.

### 3.4 Lönsparandet

Riksgäldskontoret har vissa administrativa uppgifter att fullgöra i anslutning till de olika lönsparformerna (vinstsparande och sparandet på skattesparkonto och skattefondkonto). I fråga om vinstsparandet ombesörjer kontoret utlottningar av vinster bland de konton som bankerna har anmält för deltagande. För "vinstkonton" kontrolleras att vinstspar-systemets regler om regelbundet sparande m. m. har följts. I fråga om alla tre lönsparformerna gäller att riksgäldskontoret utfärdar de närmare reglerna om hur sparandet skall ske inom ramen för de villkor som riksdagen fastställer. Planläggning och genomförande av propagandakampanjer sker genom lönsparkommittén, bestående av representanter för bl. a. bankerna, arbetsmarknadens organisationer och riksgäldskontoret. Ledamöterna utses av riksgäldsfullmäktige, och kommitténs sekretariat är bemannat med personal från riksgäldskontoret.

### 3.5 Övrig verksamhet

Riksgäldskontoret utbetalar och redovisar de anslag som anvisas för riksdagen, för den inre riksdagsförvaltningen, JO-ämbetet, allmänna

kyrkomötet, riksdagens revisorer och nordiska rådets svenska delegation. Kontoret är värmyndighet för dessa organs internrevision.

Riksgäldskontoret är vidare bemyndigat att tillhandahålla krediter som rörelsekapital åt affärsverken (televerket, SJ, postverket m. fl.), statliga myndigheter med uppdragsverksamhet (domstolsverket, statens lantmäteriverk, DAFA, statistiska centralbyrån, myntverket m. fl.) och vissa statliga företag (Svenska Tobaks AB, AB Vin- och spritcentralen m. fl.). Slutligen kan bland övriga arbetsuppgifter nämnas att riksgäldsfullmäktige utser ledamöter i partibidragsnämnden och att riksgäldskontoret betalar ut partibidrag enligt nämndens beslut.

### 3.6 Verksamhetens utveckling

De senaste åren har för riksgäldskontoret inneburit dels att nya arbetsuppgifter har tillförts verket, dels att verksamheten har undergått en kraftig volymmässig expansion.

#### *Nya uppgifter*

Det svenska bytesbalansunderskottet växte från 4 miljarder kronor 1974 till nära 15 miljarder kronor 1977. Under 1974—1976 finansierades underskottet med hjälp av långfristig utlandsupplåning genom företag, kommuner och banker.

Det stora bytesbalansunderskottet 1977 föranledde staten att genom riksgäldskontoret delta i den svenska utlandsupplåningen för första gången sedan 1950-talet. Riksgäldskontoret kom att svara för 43 % (9 miljarder kronor) av den totala svenska långfristiga utlandsupplåningen 1977. Utlandsupplåningen fortsatte även under 1978. Följande lån har hittills tagits upp utomlands.

|                                                                                                 | Utestående lån <sup>1</sup><br>(milj. kr.) |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------|
| Lån av den 25 oktober 1978 hos internationell bankgrupp ("jumbolånet")                          | 4 334                                      |
| Lån på den internationella kapitalmarknaden:                                                    |                                            |
| 1977 års 6,5 % lån av den 1.5 på DM 250 000 000                                                 | 458                                        |
| 1977 års 7,5 % lån av den 15.6 på US\$ 100 000 000                                              | 443                                        |
| 1977 års 8,25 % lån av den 15.6 på US\$ 100 000 000                                             | 426                                        |
| 1977 års 7,75 % lån av den 1.9 på US\$ 200 000 000                                              |                                            |
| ("private placement")                                                                           | 971                                        |
| 1977 års 4,75 % lån av den 1.11 på Sfrs 400 000 000                                             |                                            |
| ("private placement")                                                                           | 857                                        |
| 1977 års 8,5 % lån av den 15.11 på US\$ 100 000 000                                             | 479                                        |
| 1977 års 9 % lån av den 15.11 på US\$ 100 000 000                                               | 479                                        |
| 1977 års 6 % lån av den 1.12 på DM 200 000 000                                                  | 440                                        |
| 1978 års 8,25 % lån hos holländsk bankgrupp på Hfl 200 000 000                                  | 421                                        |
| 1978 års 8,25 % lån av den 15.4 på Hfl 100 000 000 (Lån hos ett antal holländska institutioner) | 210                                        |
| 1978 års 6,3 % lån av den 25.4 på Yen 40 000 000 000                                            | 822                                        |
| 1978 års 9,25 % lån av den 1.6 på US\$ 125 000 000                                              | 577                                        |
| <b>Summa</b>                                                                                    | <b>10 918</b>                              |

<sup>1</sup> Januari 1979. Kursomräkning har skett enligt växelkurser vid upplåningstillfällena.

Sammanlagt har således 13 lån hittills tagits upp utomlands. Upplåningen har skett till fast ränta, med undantag för det första lånet, och företrädesvis på obligationsmarknaderna i USA och Japan för att undvika konkurrens med andra svenska låntagare. Riksgäldskontoret har ett nära samråd med regeringskansliet och riksbanken om omfattningen och inriktningen av den svenska utlandsupplåningen men svarar självständigt för genomförandet av de enskilda låneoperationerna.

År 1977 medförde nya arbetsuppgifter även på garantiområdet, det andra av riksgäldskontorets huvudsakliga verksamhetsområden. Den 1 juli infördes systemet med statligt stöd till fartygsbeställare i form av garantier och avskrivningslån. Samtidigt infördes möjligheter för de svenska redarna att få likviditetsstöd i form av statlig kreditgaranti. Det bekymmersamma läget för de svenska varven föranledde vidare en kraftig höjning av ramen för kreditgaranti till dessa företag. Ändamålen med garantierna utvidgades till att omfatta även produktion av fartyg i egen regi. Vidare utfördes ett system med s. k. värdegarantier för de statsägda varven. År 1979 infördes möjligheter för varven att få garanti för alternativ produktion samt vissa särskilda regler avseende finansiering av försäljning av fartyg till utvecklingsländer. Slutligen är två av lönsparfonderna nya fr. o. m. 1978: sparandet på skattesparkonto och skattefondkonto.

### *Volymökning*

Den senaste tjugوårsperioden i riksgäldskontorets historia kännetecknas av en stillastående och kanske rentav minskad verksamhetsvolym under förra hälften av perioden, medan arbetsomfånget ökat under den senare delen och framför allt under de fem senaste åren.

Statsskuldens förändring (se nedan) kan få illustrera utvecklingen. Beaktas bör dock att verksamheten till stor del består av förvaltningsuppgifter såsom premievinstutlottningar, räntebetalningar, inlösen m. m. avseende äldre lån, vilket medför att verksamheten i dess helhet får ett mera modererat utvecklingsförlopp än statsskuldens. En stor förändring av statsskulden under ett år har "eftersläpningseffekter" på låneförvaltningen under många år därefter.

| År      | Statsskulden<br>vid slutet av<br>året (mdr kr) | Statsskuldens förändring under året |        |
|---------|------------------------------------------------|-------------------------------------|--------|
|         |                                                | mdr kr                              | %      |
| 1958/59 | 19,2                                           | + 0,8                               | + 4,4  |
| 1959/60 | 20,7                                           | + 1,5                               | + 7,8  |
| 1960/61 | 20,4                                           | — 0,2                               | — 1,2  |
| 1961/62 | 19,6                                           | — 0,8                               | — 4,1  |
| 1962/63 | 19,0                                           | — 0,5                               | — 2,5  |
| 1963/64 | 19,3                                           | + 0,2                               | + 1,0  |
| 1964/65 | 19,3                                           | ± 0,0                               | ± 0,0  |
| 1965/66 | 19,6                                           | + 0,4                               | + 1,9  |
| 1966/67 | 21,4                                           | + 1,8                               | + 9,2  |
| 1967/68 | 25,0                                           | + 3,6                               | + 16,8 |
| 1968/69 | 27,0                                           | + 2,0                               | + 7,9  |
| 1969/70 | 31,0                                           | + 4,0                               | + 14,7 |
| 1970/71 | 33,4                                           | + 2,4                               | + 7,9  |
| 1971/72 | 37,2                                           | + 3,8                               | + 11,4 |
| 1972/73 | 43,2                                           | + 6,0                               | + 16,1 |
| 1973/74 | 52,7                                           | + 9,5                               | + 21,9 |
| 1974/75 | 63,7                                           | + 11,0                              | + 20,9 |
| 1975/76 | 68,8                                           | + 5,1                               | + 8,0  |
| 1976/77 | 82,3                                           | + 13,6                              | + 19,7 |
| 1977/78 | 105,2                                          | + 22,9                              | + 27,8 |

Notabelt är att statsskuldens ökning under föregående budgetår var lika stor som hela statsskulden ett decennium tidigare.

Ytterligare indikationer på hur upplåningsverksamheten har utvecklats på senare år redovisas i nedanstående uppställning (netto).

| År      | Räntelån |                       | Sparlån |                                            | Premielån |                       |
|---------|----------|-----------------------|---------|--------------------------------------------|-----------|-----------------------|
|         | Antal    | Belopp<br>(milj. kr.) | Antal   | Belopp<br>teck-<br>nare<br>(1 000-<br>tal) | Antal     | Belopp<br>(milj. kr.) |
| 1970/71 | 2        | 1 600                 | 0       | 0                                          | 2         | 600                   |
| 1971/72 | 7        | 5 075                 | 0       | 0                                          | 1         | 600                   |
| 1972/73 | 6        | 6 614                 | 110     | 557                                        | 2         | 850                   |
| 1973/74 | 8        | 7 275                 | 103     | 531                                        | 3         | 1 425                 |
| 1974/75 | 4        | 5 000                 | 108     | 582                                        | 3         | 2 000                 |
| 1975/76 | 7        | 14 700                | 147     | 913                                        | 3         | 1 800                 |
| 1976/77 | 5        | 7 250                 | 147     | 910                                        | 3         | 2 050                 |
| 1977/78 | 5        | 10 275                | 193     | 1 248                                      | 3         | 2 350                 |

Under 1960-talets senare del emitterades 1—3 räntebärande obligationslån per år. 1970/71 emitterades två lån till ett sammanlagt belopp om 1,6 miljarder kronor. Sedan dess har både det årliga antalet lån och den beloppsmässiga omfattningen ökat kraftigt. Antalet tecknare på sparobligationslånen har nära nog fördubblats sedan 1972/73. På 1960-talet emitterades i regel ett premielån årligen, men under de senaste åren har tre sådana lån getts ut varje år. Premievinstanteringen är en framträdande låneförvaltningsuppgift som givetvis expanderar till följd av att antal



utlöpande lån stiger. I början av 1970-talet hölls ca 20—25 utlottningar per år, men med tre årliga premielån kommer antalet lottningar att uppgå till ett sextiotal fr. o. m. 1983/84. Antalet utlottade vinster beräknas utvecklas enligt följande uppställning, vari också anges antalet vinster som löses in direkt av riksgäldskontoret.

| År                   | Antal utlottade vinster<br>(1 000-tal) | Årlig ökning<br>% | Antal vinster som löses in vid RGK<br>(1 000-tal) |
|----------------------|----------------------------------------|-------------------|---------------------------------------------------|
| 1970/71              | 1 183                                  | —                 | 56                                                |
| 1971/72              | 1 336                                  | 11                | 58                                                |
| 1972/73              | 1 492                                  | 12                | 61                                                |
| 1973/74              | 1 986                                  | 33                | 84                                                |
| 1974/75              | 2 653                                  | 34                | 114                                               |
| 1975/76              | 3 172                                  | 20                | 135                                               |
| 1976/77              | 3 742                                  | 18                | 159                                               |
| 1977/78 <sup>1</sup> | 4 270                                  | 14                | 182                                               |
| 1978/79 <sup>2</sup> | 4 750                                  | 11                | 202                                               |
| 1979/80              | 5 270                                  | 11                | 224                                               |
| 1980/81              | 5 680                                  | 8                 | 242                                               |
| 1981/82              | 6 230                                  | 10                | 265                                               |
| 1982/83              | 6 530                                  | 5                 | 278                                               |
| 1983/84              | 6 810                                  | 4                 | 290                                               |
| 1984/85              | 6 780                                  | ±0                | 288                                               |

<sup>1</sup> Preliminära siffror.

<sup>2</sup> Prognoserade siffror fr. o. m. 1978/79.

Vinsthanteringen kommer länge att ha en hög tillväxttakt även om emissionsverksamheten stabiliseras vid en nivå av tre lån per år. Detta illustrerar tydligt de långsiktiga konsekvenser som den löpande upplåningen — och framför allt en bestående förändring av dess årliga omfattning — har på låneförvaltningen.

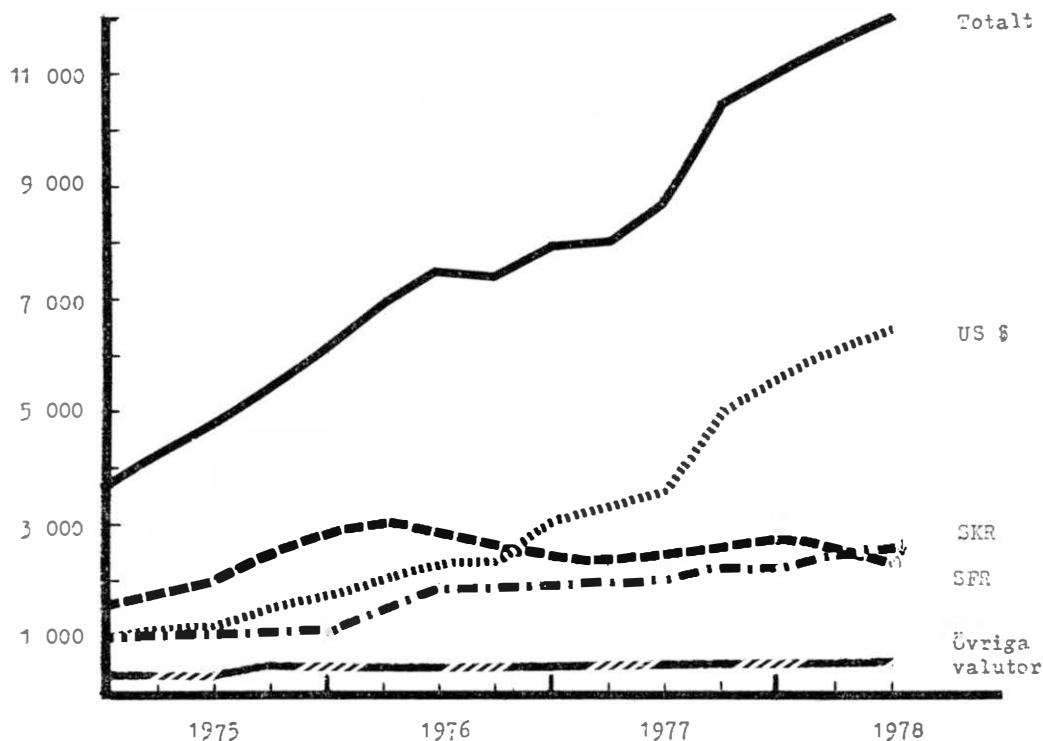
1970-talet har varit en period av tillväxt även på kreditgarantiområdet, vilket givetvis hänger samman med varvens och rederinäringens försämrade finansiella läge. Antalet garantiärenden som behandlas av riksgäldsfullmäktige har utvecklats på följande sätt.

| År   | Fartygs-kredit-garanti-ärenden | Rederi-stöds-ärenden | Beställar-stöds-ärenden | Summa ärenden | Förändring (%) |
|------|--------------------------------|----------------------|-------------------------|---------------|----------------|
| 1970 | 81                             | —                    | —                       | 81            | —              |
| 1971 | 120                            | —                    | —                       | 120           | +48            |
| 1972 | 113                            | —                    | —                       | 113           | -6             |
| 1973 | 87                             | —                    | —                       | 87            | -23            |
| 1974 | 144                            | —                    | —                       | 144           | +66            |
| 1975 | 215                            | —                    | —                       | 215           | +49            |
| 1976 | 187                            | —                    | —                       | 187           | -13            |
| 1977 | 284                            | 23                   | 26                      | 333           | +78            |
| 1978 | 328                            | 57                   | 90                      | 475           | +43            |

Det årliga antalet ärenden är numera sex gånger så stort som vid decenniets början. Det totala garantiåtagandet under fartygskreditgaranti-systemet har trefaldigats under de fyra senaste åren, vilket framgår av följande figur. Tillväxten gäller framför allt lån i USA-dollar. Härtill kommer åtaganden under rederi- och beställarstödssystemen jämte utfästelser om garantistöd om tillhoppa ca 3,0 miljarder kronor.

Totalt garantiåtagande 1974-12-31--1978-06-30

Mkr



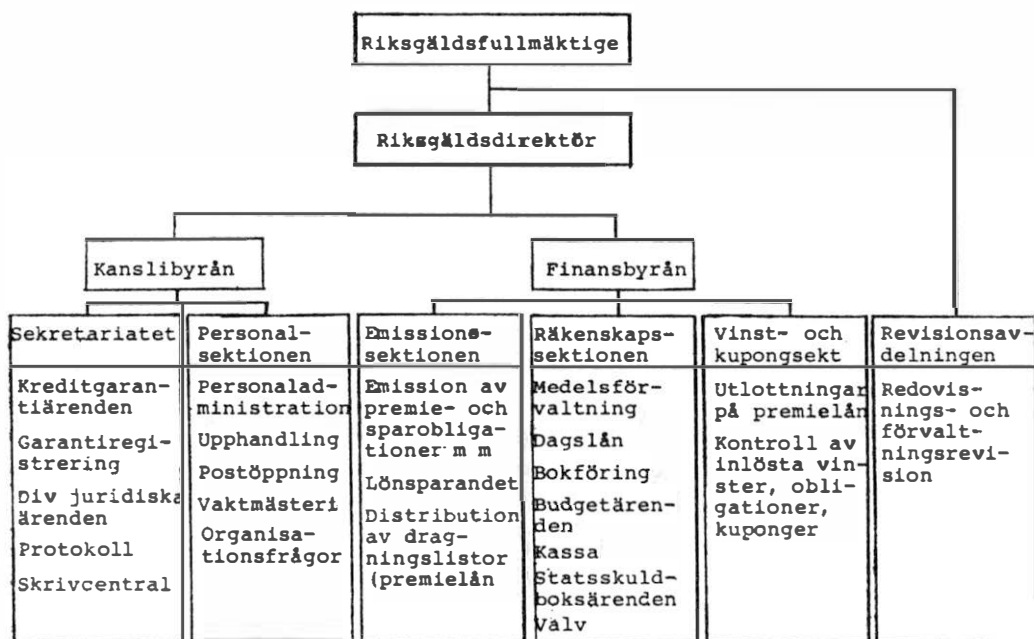
## 4 Riksgäldskontorets nuvarande organisation

### 4.1 Organisationen i stort

Riksgäldskontoret förvaltas av sju fullmäktige som utses av riksdagen för dess valperiod. En av fullmäktige utses av riksdagen till ordförande. Fullmäktige äger att inom sig utse vice ordförande och utser vidare inom eller utom sig en riksgäldsdirektör att vara chef för kontoret. Di-

rektören utses för högst tre år i sänder. Befattningen inrättades 1935, och direktören har vid varje tillfälle utsetts utanför fullmäktiges krets. Under riksgäldsdirektören lyder två byråer, kanslibyrån och finansbyrån, alltsedan 1964 när den senaste mera omfattande organisationsförändringen genomfördes. Byråerna har varsin chef och är indelade i sektioner. Fullmäktige utser i särskild ordning en av byråcheferna att vara riksgäldsdirektörens ersättare. F. n. är detta chefen för kanslibyrån.

Under riksgäldsfullmäktige lyder en revisionsavdelning för revision av riksgäldskontoret och övriga riksdagens verk utom riksbanken. Organisationen i stort framgår av nedanstående figur, där även de olika sektionernas arbetsuppgifter kortfattat anges.



De nyinrättade befattningarna som samhällsekonom och informationschef är t. v. direkt underställda riksgäldsdirektören. Inom finansbyrån finns vidare några befattningar som inte är sektionsanknutna utan har en stabslänkande ställning i förhållande till byråchefen. Befattningarna är avsedda för analys- och utredningsverksamhet samt för vissa uppgifter i samband med utlandsuplåningen.

Det nuvarande personalläget framgår av nedanstående tablå. Redovisningen avser heltidstjänstgöring.

|                                 | Handläggande<br>personal | Övrig<br>personal | Summa  |
|---------------------------------|--------------------------|-------------------|--------|
| Riksgäldsdirektör (RD)          | 1                        |                   | 1      |
| Samhällsekonom                  | 1                        |                   | 1      |
| Informationschef                | 1                        |                   | 1      |
| Sekreterare till RD             |                          | 1                 | 1      |
| <i>Kanslibyrån</i>              | (11,5)                   | (22)              | (33,5) |
| Byråchef                        | 1                        |                   | 1      |
| Sekretariatet                   | 7,5                      | 7                 | 14,5   |
| Personalsektionen               | 3                        | 15                | 18     |
| <i>Finansbyrån</i>              | (18)                     | (62)              | (80)   |
| Byråchef                        | 1                        |                   | 1      |
| Emissionssektionen              | 7                        | 17,5              | 24,5   |
| Räkenskapssektionen             | 5                        | 26                | 31     |
| Vinst- och kupong-<br>sektionen | 2                        | 18,5              | 20,5   |
| Övrigt                          | 3                        |                   | 3      |
| <i>Revisionsavdelningen</i>     | 1                        | 1                 | 2      |
| <i>ADB-personal</i>             | 2                        | 1                 | 3      |
|                                 | 35,5                     | 87                | 122,5  |

#### 4.2 Riksgäldsfullmäktige och riksgäldsdirektören

Enligt reglementet för riksgäldskontoret bör "alla fullmäktiges behandling tillhörande ärenden inför fullmäktige vid deras sammankomster föredragas och få endast där avgöras". Fullmäktige får dock överlåta beslutanderätt till riksgäldsdirektören i vissa ärenden av brådskande natur. Sådant bemyndigande får avse endast viss tid och bör även i övrigt närmare preciseras. Beslut som med stöd av fullmäktiges bemyndigande fattas av riksgäldsdirektören skall anmälas vid nästa sammankomst med fullmäktige. Ärende om upptagande av obligationslån eller andra förbindelser med längre löptid eller andra ärenden av mera allmän vikt och tillsättande av ordinarie och extra ordinarie tjänster får endast avgöras i fullmäktige.

Riksgäldsfullmäktige sammanträder i regel en gång per vecka (torsdag) medan riksmöte pågår och i övrigt var fjortonde dag. Föredragningslistan inför ett sammanträde upptar vanligen 20 à 30 punkter. Majoriteten av ärendena avser kreditgarantifrågor.

Riksgäldsdirektören skall enligt reglementet under fullmäktige utöva den omedelbara ledningen av riksgäldskontorets verksamhet och inför fullmäktige föredra de ärenden som fullmäktige skall avgöra, om inte föredragningskyldigheten åläggs annan. Direktören får bevilja tjänsteman "semester eller ledighet för sjukdom eller annat laga förfall eller för enskilda angelägenheter under högst tre månader och också meddela föreskrift om tjänstens uppehållande". Personalfrågor av mer allmän vikt skall dock föredras av direktören inför fullmäktige.

Riksgäldsdirektören har f. n. visst beslutsbemyndigande i fråga om

fartygskreditgarantiärenden. Han är vidare medlem av ett arbetsutskott till vilket fullmäktige kan hänskjuta viktigare ärenden för beredning och handläggning. I övrigt ingår i utskottet ordföranden och en ytterligare ledamot av fullmäktige. Arbetsutskottet sammanträder sparsamt.

### 4.3 Om kanslibyråns arbetsuppgifter

#### 4.3.1 Sekretariatet, huvudsakliga uppgifter

Ett garantiärende inleds i samband med diskussioner om tecknande av fartygskontrakt med en ansökan om utfästelse om garanti, dvs. ett ställningstagande till byggnadsprojektet som sådant. Efter garantinämndens yttrande fattar fullmäktige sitt beslut i utfästelseärendet.

I samband med leverans av fartyget — eller viss tid dessförinnan — görs ansökan om utfärdande av garanti hos fullmäktige. I korthet kan arbetsmomenten härvidlag beskrivas enligt följande.

1. Inledande muntliga kontakter mellan sökande och riksgäldskontoret angående typ av lån, val av lånemarknad, långivare, valuta, allmänna lånevillkor, "timing" och olika slag av formella och juridiska konstruktioner i samband med pantsättning och förvaring av säkerhet. Nyssnämnda val måste därvid från riksgäldskontorets sida bedömas som en del i den totala svenska upplåningen utomlands (utländska bankirer jämför nära svensk statlig upplåning med privat av staten garanterad upplåning).

2. Sedan principiell enighet nåtts under 1. presenteras lånehandlingar (olika slag av låneavtal, ofta synnerligen omfattande och konstruerade i enlighet med utländsk — framför allt engelsk — lagstiftning). Vidare presenteras långivarens önskemål om garantiavtal.

3. Diskussioner och förhandlingar om låne- och garantiavtal dels med varvet och dels, och framför allt, med långivaren. Ofta förekommer sammanträden direkt med långivaren. Från riksgäldskontorets sida är härvid framför allt följande väsentligt a) anpassning av garantiavtalets villkor med villkoren för statens egen upplåning och med tidigare garantiavtal rörande både sökanden och andra sökande varv, rederier och övriga bolag som av riksdagen meddelats garantiramar. Denna anpassning rör exempelvis frågor om borgenskonstruktionen, negativklausul, default-klausuler, pari passu-klausul, jurisdiktionsklausul m. m. b) låneavtalens villkor måste tillses vara så konstruerade att det dels framgår klart att lånet är garanterat av staten (dvs. tillräckligt positiva såväl materiella som formella bestämmelser), dels att staten inte skall löpa onormal risk att i förtid få lösa in lånet (förutsätter exempelvis noggrann granskning av defaultklausulerna). Proceduren under 3. kan ta mycket varierande tidsmängd i anspråk — från en vecka (i enklare fall kortare, ibland mycket kortare tid) till 3/4 år. (Sistnämnda 3/4 år gällde i ett fall framför allt jurisdiktion och immunitetsklausuler för staten med åtskil-

liga sammanträden och brev, telex och telefonkontakter med engelska advokater och bankmän).

4. Sedan enighet nåtts under 3. görs framställning om garanti med åtföljande beskrivning och pantförskrivning av säkerhet för garanti. Kontroll företas därvid av att säkerheten överensstämmer med tidigare utfästelse eller utfästelser (lånet kan avse refinansiering av flera fartygskrediter utan egentlig projektanknytning). Vidare diskuteras pantförskrivningens och pantförvaringens (genom avtal med eller särskild förbindelse från svensk bank och ibland också utländsk bank) formella och juridiska karaktär (varvid olika regler gäller beroende av nya sjölagens tillämpningsbestämmelser och vidare bestämmelser enligt den lagstiftning som gäller där fartyget är registrerat).

5. Sedan ovanstående klarlagts utfärdas garantin. Härefter följer under garantins löptid kontinuerlig säkerhetsbevakning med ofta återkommande principiella och formella frågor i samband med säkerhetsutbyte m. m. samt av och till uppdykande frågor (i huvudsak formella i förhållande till långivaren).

#### *Garantiregistrering*

Garantiärendena registreras och sammanställs på olika sätt. Alla handlingar som hör till en garanti förvaras i en särskild akt. På garantiregisterkort finns vissa nyckeldata om garantin. För varje varv förs en förteckning över gällande garantier. Utgångna garantier stryks och nya förs på fortlöpande. Varje kvartal görs ett sammanställningsarbete som bl. a. baseras på rapporter från de pantvårdande bankerna om de garanterade lånens aktuella storlek och säkerheter. I en rapport till fullmäktige redovisas för varje varv upplåningen mot statsgaranti fördelad på långivarkategorier, valutor och ursprungliga löptider. Dessutom redovisas totalt säkerhetsbelopp per varv fördelat på typ av säkerhet. Vidare görs vid behov särskilda analyser av riksgäldskontorets garantiåtagande.

#### *Utländsupplåning*

I samband med förberedelser för utländsupplåning ansvarar sekretariatet bl. a. för utformningen av lånedokument (Loan Terms, Subscription Agreement, Underwriting Agreement m. fl.). De formella villkoren i dokumenten granskas och diskuteras. Jämförelser görs med tidigare statlig utländsupplåning och med de utländska lån som varven och rederierna har tagit upp och för vilka riksgäldskontoret ställt garanti. Villkoren för andra länders utländsupplåning utgör också jämförelseobjekt.

#### *Äganderättsöverlåtelser*

Äganderätt till sparobligation får överlåtas på annan person endast genom arv, bodelning, testamente eller exekutivt förvärv. I regel får sekretariatet ta hand om dessa ärenden för att göra en juridiskt sakkunnig

granskning av att överlåtelsehandlingarna är korrekta. Sparobligation med identitetsuppgifter för den nye ägaren utfärdas vid emissionssektionen. Överlåtelse och uttag av obligationer inskrivna i statsskuldboken kräver i vissa fall (t. ex. arv) en prövning av sekretariatets jurister.

#### *Förkomna obligationer*

Rubricerade ärenden handläggs och registreras delvis vid sekretariatet, som sänder bekräftelse till den som har anmält förlusten, inforrar ansvarsförbindelse innan ersättning betalas ut, upprättar beslutsunderlag för fullmäktige avseende ersättning för förkomna premieobligationer och vinster på dessa samt upprättar utbetalningshandlingar.

#### *Preskriberade vinster, m. m.*

Vinst på premieobligation preskriberas efter tre år. Obligation preskriberas som regel efter tio år. Även efter preskriptionstidens utgång betalas dock vinst — och inlösenbelopp — normalt ut. Om beloppet överstiger 2 000 kr. beslutar fullmäktige om utbetalning.

#### *Fullmäktigeservice*

Sekretariatet upprättar preliminär och slutlig föredragningslista inför fullmäktigesammanträdena, kallar fullmäktige och svarar även för att sammanträdena protokollförs.

#### *Diarieföring m. m.*

Diarieföring sker vid sekretariatets skrivbyrå, som även svarar för utskriftsservice åt hela kontoret. I princip diarieförs alla inkommande handlingar som skall behandlas av fullmäktige såsom framställningar om fartygskreditgarantier och ansökan om utbetalning av preskriberade vinster. Särskild registrering görs i fråga om anmälan om förkomna obligationer, tjänsteansökningar, garantiärenden som inte är av sådant slag att de skall prövas av fullmäktige och regeringsskrivelser, m. m. Ej diarieförda inkommande handlingar arkiveras i pärmar sorterade efter avsändare. Diarieförda handlingar arkiveras i diarienummerordning. Vissa av dessa blir bilagor till fullmäktigeprotokollet och arkiveras därmed tillsammans med originalprotokollet.

#### *Diverse övriga uppgifter*

- Övriga garantiärenden, grundfondsförbindelser, skuldförbindelser för internationella organisationer m. m.
- Juridiska utredningar.
- Juridisk service i övrigt.
- Vissa remisser.
- Partistödet.
- Bevakning av vissa fordringar m. m.

#### **4.3.2 Personalsektionen**

Sektionens huvudsakliga arbetsuppgifter anges i nedanstående uppställning.

##### *Personaladministration*

Personaladministrativ planering

Rekrytering

Introduktion

Löneförhandlingar

Matrikelföring

Frånvaroredovisning och vikariatsförordnanden

Personalstatistik

Löneunderlagsrapportering (kontoret är anslutet till statens löneuträckningssystem, SLÖR)

Pensionsärenden

Reseräkningskontroll

##### *Upphandling*

Analysera och budgetera upphandlingsbehovet

Upprätta beställningar av inventarier och förbrukningsmateriel

Kontakt med leverantörer

Ta emot vissa leveranser

Kontroll av faktura mot beställning och följesedel

Inventariebokföring

Anslagsuppföljning

##### *Posthantering*

Maskinell eller manuell postöppning

Registrering av värdeförsändelser

Fördelning av posten på enheter

##### *Vaktmästeri*

Budgång

Transporter

Lagerhållning och utlämning av kontorsmateriel

Kopiering

Kundinformation (bankhallen)

##### *Övrigt*

Organisationsfrågor

Lokalplanering

Ombesörja vakthållning

Lokalvård

Telefonväxel

Arkiv

Bibliotek



Kontroll av faktura och reseräkningar gällande riksdagens revisorer, JO, Nordiska rådets svenska delegation och presidiesekretariat (reserräkningar).

Löneadministrativ service samt kontroll av fakturor och reseräkningar utförs åt nämnden för fartygskreditgarantier.

#### 4.4 Om finansbyråns arbetsuppgifter

##### 4.4.1 Emissionssektionen

Sektionens huvudsakliga arbetsuppgift är att handha upplåningsverksamheten inom landet med undantag för dagslån och s. k. kontouplåning. I upplåningsverksamheten ingår emission av statsrättelån, premielån, sparobligationslån, skattkamarväxlar och statsskuldförbindelser. Sektionen upprättar översikter över kreditmarknadsläget, handhar försäljningen av dragningslistor på premielånen och administrerar lönsparandet. Sektionen består av en central grupp med 10, emissionsexpeditionen med 8 och dragningslisteavdelningen med 4 tjänstemän. Emissionsexpeditionen svarar för direkta kundkontakter "över disk" inte bara för sektionens vidkommande utan också i fråga om statsskuldbooksärenden. Expeditionen tar sålunda bl. a. emot obligationer för inskrivning.

##### *Premielån*

Arbetsgången är i stort följande:

**Förberedelser:** Kontakt tas med reklam- och annonsbyråer, med vilka sektionen samarbetar om uppläggning av reklamkampanj och utformning av affischer, annonser, foldrar m. m. Tidsplan för emissionen upprättas.

**Emissionsbeslut:** I en promemoria utarbetad av sektionen föreslås tidpunkt för emissionen, minimi- och maximibelopp på lånet, vinstplan m. m. Fullmäktige beslutar och en obligationsupplaga motsvarande maximibeloppet beställs för tryckning hos AB Tumba bruk.

**Obligationens utsändning:** Obligationerna förpackas i Tumba under medverkan av personal från riksgäldskontoret och transporteras till bankerna m. fl. kommissionärer. Bankerna får udda eller jämna 100-tal för att undvika att hela serier hamnar i enskildas händer.

**Konvertering och fyllnadsköp:** Utbyte av gamla premieobligationer mot nya sker normalt under tre veckor och kan, förutom hos bankerna, göras i riksgäldskontoret där extra kassor öppnas för ändamålet. Obligationssinnehavarna erbjuds att göra fyllnadsköp samtidigt med utbytet. Bankerna redovisar successivt under utbytesperioden till riksgäldskontoret samtidigt som likvid insätts på riksgäldskontorets checkräkning i riksbanken. De utbytta obligationerna mottas av vinst- och kupongsektionen.

**Försäljning:** Efter avslutad konvertering beräknas hur stort premielånet skall bli och vilket pris man skall ta vid försäljningen. Fullmäktige beslutar om lånestorlek och försäljningspris. Premieobligationerna fördelas på bankerna och riksgäldskontorets egen försäljning.

**Konsortier:** Konsortier bestående av minst 25 personer tillåts köpa en hel serie. Arbetet med konsortietilldelningen består huvudsakligen i att kontrollera att dessas sammansättning är riktig. För varje konsortium medföljer bl. a. identitetsuppgifter för deltagarna. Man kontrollerar minimiålder och stickprovsvis att det inte är fråga om påhittade personer. Med hjälp av ett kartotek kontrolleras att de ej seriösa konsortiebildarna inte återkommer. Obligationer som belånats i riksbanken (merparten av konsortiestocken) förvaras av riksgäldskontoret tills lånet är slutamorterat. Riksbankskonsortierna skrivs in i statsskuld-boken.

**Avslutning:** Sektionen framställer avslutningsvis statistik över lånets försäljningsresultat, utbetalda provisioner och andra emissionskostnader m. m.

#### *Sparobligationslån*

**Förberedelser:** Kontakter tas med reklam- och annonsbyråer för kampanjplanering och framtagande av reklammaterial. Tidsplan för emissionen upprättas. Personalbehovet beräknas och personalsektionen engagerar personal. Det senaste sparlånet sysselsatte ca 35 personer, varav ca 30 var projektanställda eller inhyrda (maskinskrivare) för detta ändamål.

**Emissionsbeslut:** Sektionernas arbete med en sparobligations-emission inleds med att man utarbetar en promemoria med förslag till villkor m. m. för lånet. Fullmäktige fattar beslut härom, men det definitiva beslutet om emission sker inte förrän strax innan teckningen på lånet startar.

**Tryckning av obligationer:** På Tumba bruk trycks obligationerna i tre valörer: 1 000 kr., 5 000 kr. och 10 000 kr. Obligationerna levereras till riksgäldskontoret.

**Teckning:** Teckningen pågår normalt en månad — från mitten av november till mitten av december. Vid tecknandet fyller man i en teckningsanmälan, en blankett som tillhandahålls hos bankerna och postanstalterna. På teckningsanmälan anges vem som är obligationsägare och vem som gör teckningen, om det är en annan än den blivande ägaren. Likvid för obligationerna kan erläggas vid teckningstillfället eller senare. Vid likvid under de 2 första teckningsveckorna erhålls förskottsränta och vid likvid efter teckningstidens slut erläggs upplupen ränta. Likviderade teckningar redovisas successivt av bankerna till riksgäldskontoret.

**Kontroll:** En speciell arbetsgrupp vid emissionssektionen kon-

trollerar teckningsanmälningarna. Ofullständiga uppgifter kompletteras efter kontakt med banken/ägaren/tecknaren.

**Utskrift av obligationer:** Buntar med korrekta anmälningar lämnas för utskrift av ägarens namn och personnummer på varje obligation jämte ett rekommenderat kuvert med namn och adress. I samband med iläggning i kuvert kontrolleras att uppgifterna stämmer överens på anmälan, obligationer och kuvert.

**Register:** Teckningsanmälningarna sorteras i personnummerordning till ett ägarregister. Registret databearbetas för framtagning av diverse statistik och för att möjliggöra framtida kommunikation med tecknarna.

### *Statsräntelån*

**Initiering:** Fullmäktige beslutar om villkoren för ett nytt räntelöpande obligationslån. Kontakt tas med annonsbyrå för annonsering i dagspress. (Obligationsupplagan fastställs sedan man fått fram hur stor del av lånebeloppet som skall skrivas in i statsskuldboken och motsvaras av certifikat.)

**Teckning:** I regel har man tre—fem teckningsdagar. Normalt görs teckningsanmälan per telefon till sektionschefen eller i emissionsexpeditionen. Lånevalutan erläggs antingen kontant eller genom insättning på checkräkning i riksbanken eller inbetalning via postgiro.

**Utfärdande:** För obligationer som inte skall inskrivas i statsskuldboken utfärdas ett interimisbevis när likvid har erlagts. För obligationer som skall inskrivas utfärdas ett interimskvitto som så småningom byts mot certifikat. När obligationerna har tryckts byts de ut mot interimisbevisen.

### *Skattkammarväxlar*

En skattkammarväxel utställs normalt på 3—6 månaders löptid. I emissionsexpeditionen erhåller kunden en avräkningsnota på växelns belopp. Efter betalning i kassan bokföres växeln i löpandebok och förfallobok. Varje dag görs en rapport över försäljning och inlösen. Varje vecka görs en sammanställning som ligger till grund för utfärdandet av växlar. Växlarna undertecknas av fullmäktiges ordförande, riksgäldsdirektören och finansbyråchefen. Växlar, som förvaras av riksgäldskontoret, ”inlöses” automatiskt på åttonde dagen efter förfallodagen och pengarna utbetalas via postgiro. Försäljning och inlösen av skattkammarväxlar till riksbanken sker så gott som dagligen. Dessa växlar utfärdas ej utan bokförs enbart som kontoskuld.

### *Lönsparandet*

Det mest omfattande arbetet sker i anslutning till den årliga dragningen på vinstsparkontona. Kontona som skall vara med i dragningen

rapporteras från bankerna på magnetband. Dessa samsorteras och kontrolläses varvid fellistor produceras. Kontroll sker i bankerna beträffande de konton som är upptagna på fellista. Efter vinstdragningen infordras f. n. kontokuranter från bankerna för alla vinnare ner till 5 000 kr. för kontroll av att fordringarna om regelbundet sparande m. m. är uppfyllda. För underkända vinnare finns reservvinnare. Kompletterande dragningar sker för konton som av någon anledning — oftast misstag från bankerna — inte kom med i den första dragningen.

### *Dragningslistor*

Utsändningen av dragningslistor på premielånen sker delvis genom ett prenumerationssystem som handhas av ett anlitat dataserviceföretag. Dragningslisteavdelningen handhar rapporteringen av nya prenumeranter, adress- och andra ändringar avseende prenumerationer. Avdelningen administrerar även försäljningen av dragningslistor via Pressbyrån, bokhandlare m. fl.

### *4.4.2 Räkenskapssektionen*

Räkenskapssektionen handhar medelsförvaltningen, mottar inkomster och verkställer utgifter samt ombesörjer bokföring. Inom sektionen utarbetas prognoser över statens inkomster och utgifter och över penningmarknadens utveckling. Sektionen handhar vidare hanteringen med dagslån och även övrig kontoinlåning samt kontorets utlåning i form av rörlig kredit m. m.

### *Bokföring*

Bokföring sker maskinellt i en huvudbok, i en bibok som specificerar vissa poster i huvudboken och i en journal över inkomster och utgifter. Utgifter för 17:e huvudtiteln (riksdagen och dess verk utom riksbanken) bokförs. Det årliga bokslut som tas fram omfattar bl. a. riksgäldskonto- rrets tillgångar och skulder (balansräkningen), inkomster och utgifter på drift- och kapitalbudgeten samt statens inom linjen förda tillgångar och skulder. Dessutom biläggs ett antal specifikationer till bokslutet.

### *Rörliga krediter*

Sektionen ansvarar för administrationen av kontorets utlåning i form av rörliga krediter till statliga myndigheter, affärsverk m. fl. (f. n. ca 60 st.). Denna verksamhet har under senare år vuxit kraftigt.

### *Dagslån*

Dagslån förekommer både som inlåning och utlåning från/till affärsbanker m. fl. Verksamheten ombesörjs genom dagliga telefonkontakter. Reverser utfärdas ej, inte heller hypotek för lånen (kontolån).

*Övrig kontoinlåning*

Sektionen svarar också för administrationen av övrig kontoinlåning från bl. a. ett antal statliga fonder, stiftelser etc. Liksom dagslånen är detta en inlåning som sker utan att något skuldebrev utfärdas.

*Förfallobok*

Sektionen håller reda på förfallotider för riksgäldskontorets inkomster och utgifter, där räntor och amorteringar på utlandslånen utgör ett växande inslag.

*Likviditetsuppföljning, budgetprognoser, m. m.*

Sektionen följer utvecklingen av statsverkets och riksgäldskontorets kassaställning, som bl. a. ger visst underlag för agerandet på dagslåne-marknaden. Inom sektionen görs vidare månatliga prognoser över lånebehovet baserade på bl. a. fortlöpande uppgifter om statens inkomster och utgifter. Vidare följs utvecklingen på penningmarknaden samt framställs prognoser för bankernas likviditetsutveckling.

*Anslagsframställning*

Ansvar för utarbetande av kontorets petita åvilar sektionen. Som underlag inhämtas kostnadsuppskattningar från de olika sektionerna: emissionskostnader från emissionssektionen, personalkostnader från personalsektionen etc.

*Årsbok, förvaltningsberättelse till riksdagen, m. m.*

Riksgäldskontorets officiella årsbok utarbetas av sektionen. I årsboken beskrivs utvecklingen under det gångna räkenskapsåret (budgetåret) i text och tabeller och införs utdrag av kontorets räkenskaper. Vidare utarbetar sektionen berättelse till riksdagen om kontorets ställning och förvaltning avseende kalenderår. Härutöver framställs månatliga och veckovisa rapporter avseende statsskulden m. m.

*Kassan*

I kassan ombesörjes all kontantinbetalning och -utbetalning samt vissa andra arbetsuppgifter förknippade med penningtransaktioner. Dominerande arbetsuppgifter är utbetalning av vinster på premieobligationer samt inlösen av premie- och sparobligationer. För varje vinst ifylls en vinstkupong som verifikation och obligationen stämplas. Utbetalning av vinster på premieobligationer som sänds in per post av banker eller direkt av ägarna sker via postgiro.

*Inskrivningsfunktionen*

**I n s k r i v n i n g.** De obligationer som skall skrivas in samt inskrivningsanmälan lämnas till emissionsexpeditionen eller sänds in per post. Över inskrivna räntebärande obligationer utfärdas certifikat, över pre-

mieobligationer förvaringsbevis och över sparobligationer inskrivningsbevis. Register förs över inskrivna obligationer.

**Certifikaträntor.** Certifikaten bokförs per lån. Utbetalning av certifikatränta sker genom överföring till konton i riksbanken (gäller bankerna), via postgirot eller på annat sätt som man har kommit överens med kunden om.

**Transport av certifikat.** Detta innebär att ny ägare registreras för inskrivna ränteobligationer. Registreringen kan föregås av skriftväxling med parterna och juridisk granskning av överlåtelsen.

**Uttag eller partialuttag på certifikat.** Om kunden så begär kan totalbeloppet på certifikatet eller del därav tas ut i form av obligationer. I denna rutin görs kontroller, omskrivningar av registerkort etc. Resultatet blir att kunden erhåller obligationer och ett nedstämplat certifikat vid partialuttag.

**Inlösen av certifikat.** Lån som förfaller till inlösen medför även att certifikat skall lösas in. I rutinen meddelas inlösendag till alla certifikatinnehavare som sänder in certifikaten till riksgäldskontoret för att utbetalning skall kunna ske till förfallodagen.

**Premievinster.** De inskrivna premieobligationerna dataregistreras, och utbetalning av vinster sker på basis av datalistor som erhålls efter dragningarna. Även förkomna obligationer dataregistreras.

#### *Valvsfunktionen*

Funktionen utövas av tre valvsvårdare som arbetar gemensamt för kontrollens skull. I säkerhetsvalvet förvaras i statsskuldboken inskrivna och även andra till valvet överlämnade obligationer (beträffande räntelån finns endast ett reservlager för att klara uttag) som bokförs i valvets redovisningsböcker (valvsliggare). Förutom uttag och inläggning av obligationer svarar vårdarna bl. a. för vinstavstämpling av i valvet inlagda premieobligationer.

#### *4.4.3 Vinst- och kupongsektionen*

Sektionen anordnar utlottningar på premielånen, kontrollerar utbetalda vinster samt granskar, redovisar, förvarar och förstör inlösta obligationer och kuponger. Sektionen består av vinstkontrollen (10 tjänstemän), kupongkontrollen (10) och sparobligationsregistret (1).

#### *Vinstdragning på premielånen*

Funktionen utförs på dataservicebyrå men skall som tidigare nämnts överföras på en egen minidator. Dragningsresultatet sänds i form av magnetband till tryckeriet och till vissa banker. Korrektet för dragningslistan läses av sektionens personal innan tryckning beordras. Ansvar för försäljning av dragningslista åvilar emissionssektionen.

*Vinstkontroll*

Från den egna kassan och från banker och andra kommissionärer kommer vinstkuponger, journalblad och redovisningsbrev. Uppgifterna kontrolleras. Vinstkupongerna sorteras per lån och i vinststorleksordning samt läggs i buntar om 100. Buntarna sänds till dataservicebyrå för stansning och bearbetning. En gång per månad datorkontrolleras inlösta vinster mot uppgifter om samtliga outlösta ej preskriberade vinster. Restlistor över outlösta vinster produceras för tryckning tillsammans med ordinarie dragningslista. Samtidigt produceras ett mikrofiche över alla vinster som lösts ut under den gångna perioden. För provisionsberäkning skrivs en förteckning över godkända vinstuttag per inlösenställe. En fellista som brukar omfatta ca 3 000 fel skrivs ut.

Med hjälp av fellistan och mikrofiche, som anger i vilken bunt en viss kupong finns, kan man ta fram alla vinstkuponger som indikerats som felaktiga vid datorbehandlingen. Dubbelt vinstuttag är en vanlig felindikation. Många fel kräver att ärendet remitteras till den bank som löst in vinsten innan felet kan klarat upp. Vinstkontrollen kommer att underlättas i framtiden genom att bankerna redovisar inlösta vinster på magnetband i stället för på kuponger.

*Kupongkontrollen*

Obligationer och kuponger löses in av banker och andra kommissionärer (mot provision och i förskott) och i den egna kassan. Redovisning sker månadsvis till riksgäldskontoret. Vid kupongkontrollen hålls de inlösta värdehandlingarna varefter de uppräknas och granskas. Sammandrag upprättas och bokföring sker i en annuitetsliggare där för varje lån framgår förfallotid och inlösentid för kapital- och räntebelopp.

Premieobligationer buntas och dataregistreras. Härmed underlättas kontrollen av att som förkomna anmälda obligationer inte redan är inlösta. Vinster preskriberas efter tre år. Obligationerna bränns därför efter tre år liksom alla andra inlösta värdepapper utom sparobligationer, som bränns efter tio år.

Inlösta sparobligationer sorteras månadsvis i nummerordning. I nummerböcker, där varje utgiven obligation finns markerad, noteras i vilken månad obligationen har lösts in. Nummerboken används vid kontroll av att förkommetanmäld sparobligation inte har lösts in.

## **5 Överväganden och förslag om den framtida organisationen**

### **5.1 Utgångspunkter**

Riksgäldskontorets framtida organisation bör utformas med syftet att kontoret skall vara i stånd att fullgöra sina uppgifter så effektivt som möjligt. Kravet på effektivitet innebär att de mål som finns vid en viss

tidpunkt skall kunna nås med minsta möjliga resursinsatser och kostnader. De senaste årens erfarenheter visar dessutom att kontoret snabbt måste kunna ställa om sig till nya mål och arbetsuppgifter. Effektivitetskravet måste därför ställas också på organisationens förmåga till förändring och anpassning.

Personalens behov av arbetstillfredsställelse, anställningstrygghet, god arbetsmiljö samt möjligheter till medbestämmande och personlig utveckling är också väsentliga effektivitetsaspekter att beakta vid organisationsutformningen. Fördelarna med att enheter och enskilda tjänstemän specialiserar sig på vissa arbetsuppgifter måste tas till vara. Specialiseringsprincipen får dock inte drivas alltför långt med tanke på att samordningsproblem växer med ökad specialisering och att behovet av omväxling i arbetet riskerar att inte kunna tillgodoses. Det blir också svårare att genomföra omdispositioner av personal, t. ex. vid arbetsvolymförändringar, om personalen har en ensidig utbildning och erfarenhet.

Den organisatoriska fördelningen av uppgifts- och verksamhetsområden bör kombineras med en indelning i ansvars- och befogenhetsområden som ansluter härtill. Härvid bör eftersträvas att det formella beslutsfattandet så långt som möjligt sammanfaller med det reella. Beslut bör således fattas inom den enhet och av den befattningshavare som med hänsyn till gällande uppgiftsfördelning har de bästa förutsättningarna härför i form av överblick över de faktorer som bör inverka på beslutet och de konsekvenser som beslutet har. Härigenom kan tidsåtgång och kostnader för de vertikala informationsflödena begränsas. En väl genomförd delegering av ansvar och beslutsbefogenheter bör också kunna leda till att motivationen hos personalen ökar.

Som framgår av kapitel 3 har riksgäldskontorets verksamhet expanderat i både kvantitativ och kvalitativ bemärkelse under de senaste åren. Statsskulden har procentuellt ökat med tvåsiffriga tal under nästan varje år på 1970-talet, medan den genomsnittliga ökningstakten var ca 5 % per år under 1960-talet. Fartygskreditgarantiärendena är numera sex gånger så många per år som vid 1970-talets början och har också blivit mer komplicerade. Trots expansionen har bl. a. med hjälp av olika rationaliseringsåtgärder och omprioritering av arbetsuppgifter kontorets fasta personalstyrka kunnat hållas på samma nivå, dvs. drygt 100 anställda, under hela expansionsfasen med undantag för en mindre ökning med ca 10 % under det allra senaste året. Arbetsbelastningen är synnerligen hård för närvarande, trots att vissa arbetstuppgifter måste eftersättas eller lösas med provisoriska åtgärder. Nya arbetsuppgifter såsom t. ex. utlandslånen har kunnat klaras endast genom en exceptionell insats av kontorets ledningspersonal och utomstående konsulter samt genom långtgående utnyttjande av andra myndigheters personal och de svenska affärsbankernas resurser.

Enligt arbetsgruppernas och verksledningens uppfattning är riksgälds-



kontorets personalresurser inte tillräckliga för att en verksamhet av nuvarande inriktning och omfattning skall kunna genomföras på ett godtagbart sätt. En inte oväsentlig utbyggnad av kontorets kapacitet måste därför genomföras inom en snar framtid. Den planerade successiva överföringen av arbetstrutiner till ADB och administrativ rationalisering i övrigt bör självfallet utnyttjas så långt möjligt för att begränsa personalbehovet. Åtgärder av detta slag är emellertid lämpliga främst i fråga om låneförvaltningsuppgifterna, som växer i omfattning under lång tid framöver även om nyupplåningsbehovet skulle kunna successivt reduceras i enlighet med t. ex. långtidsutredningens modell. Administrativ rationalisering är därför enligt arbetsgruppens mening i första hand att se som ett instrument för att dämpa den framtida ökningstakten i personalbehovet.

Riksgäldskontorets verksamhet har expanderat utan att några mer ingående överväganden om verksamhetens mål och medel har kunnat genomföras. En förklaring till detta är att verkets uppgifter i väsentlig grad bestäms av externa faktorer såsom statens finansieringsbehov och behovet av statliga garantiåtaganden, vilka båda expanderat mycket snabbt och utan att detta förutskickats i någon långsiktig planering. En annan förklaring är att organisationens ledningskapacitet har varit upptagen av löpande operativa uppgifter, varför också den medelfristiga planeringen måst eftersättas. Det senare har i sin tur samband med att ärendeströmmen svällt kraftigt i ett beslutssystem som i enlighet med lagstiftningens krav är centraliserat. Verksamheten har emellertid numera fått en sådan samhällsekonomisk och statsfinansiell betydelse — och engagerar en så stor mängd personella resurser — att den interna planeringen och styrningen måste bli mer effektiv i den nya organisationen. Viktiga beslut måste i större utsträckning än tidigare föregås av att handlingsutrymmet på kort och lång sikt definieras och olika handlingsalternativ belyses. Ledningsorganens arbete behöver få en klarare inriktning på att fastställa policies och riktlinjer för verksamheten och mindre på löpande beslutsfattande. I en förbättrad planering och styrning ingår även att aktivt bevaka och utvärdera externa och interna utvecklingstendenser i syfte att så tidigt som möjligt upptäcka eventuella behov av att ändra verksamhetsformerna, göra omdispositioner av personal etc.

## 5.2 Verksledningen

Riksgäldskontoret har i dag ett formellt beslutssystem som i hög grad är centraliserat i jämförelse med förhållandena inom andra myndigheter. Enligt gällande lagstiftning och tjänstgöringsordning har riksgäldsfullmäktige att ta ställning till frågor även på en relativt detaljerad nivå och skall utöva vad som måste karakteriseras som direktstyrning av

verksamheten. De formella förutsättningarna att delegera beslutsbefogenhet till riksgäldsdirektören och andra tjänstemän är mycket begränsade. Expansionen i verksamheten och den härav föranledda ökningen av ärendevolymen i fullmäktiges arbete har emellertid lett till ett akut behov av att minska centraliseringsgraden i beslutsfattandet. Fullmäktige har därför fattat ett principbeslut enligt bilaga II om en reform av beslutssystemet, innebärande att fullmäktige skall koncentrera sitt arbete till frågor som är av större betydelse och ge dessa frågor en mer uttömmande behandling än vad som nu kan ske. Beslutsunderlaget skall förbättras. Genom en föreslagen reglementsändring skulle riksgäldsdirektörens beslutsbefogenheter utökas väsentligt och möjligheterna att delegera vidare sådan befogenhet underlättas.

Den skisserade beslutsreformen bedöms vara ett ofrånkomligt inslag i riksgäldskontorets organisatoriska utveckling. Reformen kommer emellertid att leda till att belastningen på verkschefsnivå, som redan nu är hög, stiger ytterligare. En ökad grad av delegering innebär därför ytterligare ett motiv för en breddning av riksgäldskontorets ledningsfunktion. Därvid bör beaktas att den starkt växande inhemska upplåningen föranleder ett utökat och intensifierat samrådsförfarande med bankerna och med andra institutioner som uppträder på kreditmarknaden, liksom med riksbanken och regeringskansliet. Utlandsupplåningen har medfört en kraftig ökning av verkschefens arbetsuppgifter i form av mottagande av representanter för utländska banker och kapitalmarknadsinstitut samt förberedelser för och deltagande i förhandlingar med internationella långgivare. Låneförhandlingarna föranleder utlandsresor samt kontakter i olika former med andra låntagare, främst i de nordiska länderna. I Sverige kräver de nära samråd bl. a. med riksbanken för samordning av utlandsupplåningen med övrig svensk valuta- och kreditpolitik. På kreditgarantiområdet krävs i allt högre grad överläggningar på ledningsnivå med de svenska låntagarna, i första hand varven och rederierna, liksom med berörda departement. Till de expanderande arbetsuppgifterna för verkschefen hör också att förbereda och delta i interna förhandlingar med personalorganisationerna enligt medbestämmandelagen m. m. Samverkan med interna och externa intressenter får över huvud taget betraktas som mer betydelsefull och krävande nu än tidigare. En utbyggd och mer aktiv informationsfunktion, ledd av verkschefen, utgör ett väsentligt inslag i denna samverkan.

Ansvar för en förbättrad planering av riksgäldskontorets verksamhet och användningen av dess resurser kommer att åvila verksledningen. Det gäller här bl. a. att bedöma vilken återverkan sådana faktorer som budgetutvecklingen, kreditmarknadsförändringar i Sverige och utomlands, konjunkturväxlingar, förändringar i näringslivets struktur och i hushållens sparbeteende etc. kommer att få på riksgäldskontorets verksamhet. I planeringsaktiviteterna ingår också att bedöma följderna av

riksgäldskontorets egen verksamhet i form av exempelvis framtida behov av upplåning för amortering och räntebetalning under antaganden om olika utvecklingstendenser för nyupplåningsbehovet. Den egna organisationens resurser för att möta den framtida efterfrågan måste också analyseras. Härvidlag gäller inte minst att — med hänsyn till personalens anställningstrygghet — så tidigt som möjligt förbereda en eventuell neddragning av kapaciteten<sup>1</sup>.

Bedömningen av externa och interna utvecklingstendenser på kort och lång sikt får utgöra grund för en kontinuerlig anpassning och förändring av organisation och arbetsmetodik. Som ett viktigt inslag i planeringen ingår att utreda olika handlingsalternativ i väsentliga frågor och dessa alternativs konsekvenser. Exempel på ständigt aktuella utredningsuppgifter kan vara nya upplåningsformer riktade mot en viss del av marknaden, förändrad servicegrad gentemot kunderna (jfr 1958 års inskrivningsstopp), de försäljningsmässiga och administrativa konsekvenserna av ändringar i villkoren för befintliga låneformer etc.

Utvecklingen medför sammanfattningsvis växande krav på verksledningens kapacitet för beslutsfattande inom olika ärendeområden, förhandlingar, andra externa och interna kontakter, planering samt ledning eller genomförande av utredningar.

Verksledningen behöver förstärkas för att dessa krav skall kunna tillgodoses. Följande lösning föreslås:

Nuvarande befattningar som riksgäldssekreterare, tillika chef för kanslibyrån, respektive riksgäldskommissarie, tillika chef för finansbyrån, befrias från de direkta ledningsuppgifterna som byråchefer för att tillsammans med riksgäldsdirektören ingå i en verksledningsgrupp. Riksgäldsdirektören fördelar i egenskap av verkets chef verksledningsuppgifterna mellan sig och de två andra medlemmarna i verksledningen med hänsyn till arbetsuppgifternas omfattning och karaktär samt vederbörandes kvalifikationer, erfarenhet och intresse. Detta kan även innebära att viss beslutsbefogenhet delegeras från riksgäldsdirektören till de övriga två befattningshavarna.

Verksledningen bör utgöra stommen i en ledningsgrupp som regelbundet diskuterar ärenden av gemensam natur för kontoret och förbereder viktigare frågor för beslut i fullmäktige. Gruppen skall således inte vara ett forum för kollegialt beslutsfattande utan ha karaktären av ett berednings- och samordningsorgan. Ledningsgruppens arbetsformer bör vara flexibla. Några formella bestämmelser i reglementet om dess uppgifter och sammansättning behöver sålunda inte finnas. Underly-

<sup>1</sup> Här kan nämnas att riksgäldskontoret genomgick en omfattande krympningsprocess under efterkrigstiden fram till mitten av 1960-talet. Slopandet 1958 av rätten att skriva in premieobligationer i statsskuldboken var ett strategiskt beslut i processen. Beslutet ledde till att en hel byrå — statsskuld-boksbyrå — så småningom reducerades till att som i dag utgöra en del av en sektion.

dande chefer och övriga tjänstemän bör kallas att delta i gruppens möten beroende på vilken sakkunskap som behövs för att föredra och analysera de frågor som är aktuella för tillfället.

### 5.3 Indelning i organisationsenheter

Fördelningen av riksgäldskontorets uppgifter på organisatoriska enheter inom verket bör främja en naturlig och effektiv specialisering i fråga om väsentliga operativa och stödjande funktioner i verksamheten. Från den synpunkten ter det sig lämpligt att utgå från följande funktioner vid enhetsindelningen:

- Garantiverksamheten
- Statsupplåningen
- Administrationen
- Revisionen

Handläggningen av garantiärenden kräver företrädesvis juridisk sakkunskap. Sådan kompetens behövs även inom upplåningsverksamheten, såsom för utformning av avtalsutkast vid utlandsupplåning samt för bedömning av överlåtelse i fråga om sparobligationer och liknande uppgifter i anslutning till den inemiska upplåningen. För att möjliggöra att juristerna kan växla mellan arbetsuppgifter och en utjämning av deras arbetsbelastning är det lämpligt att ha den juridiska kompetensen samlad i en enhet, som således får ansvara för både garantiärenden och andra komplicerade ärenden av rättslig karaktär. Enheten föreslås få namnet "Garanti- och rättsenheten".

Statsupplåningen och därtill knutna finansiella uppgifter är en ganska heterogen verksamhet som samtidigt sysselsätter en stor andel, f. n. cirka 70 %, av kontorets personalresurser. Det är därför befogat att fördela dessa uppgifter på två enheter. Man kan härvid först och främst dra en skiljelinje mellan å ena sidan planering samt genomförande av upplåning och å den andra redovisnings- och andra ekonomifrågor inkl. viss utlåningsverksamhet. Detta ger en indelning i "Upplåningsenheten" resp. "Ekonomienheten". Den senare kommer att inrymma kassafunktionen, dvs. in- och utbetalningar från resp. till direktkunder eller via postgiro etc. Kassafunktionen svarar bl. a. för att betala ut premieobligationsvinster till direktkunder och vinster på obligationer som insänts per post. Även obligationer inlöses. Kontrollen mot inlösnings- och vinstnotor av att det finns täckning för utbetalda belopp bör av säkerhetsskäl placeras organisatoriskt åtskild från utbetalningsfunktionen. Kontrollen av egen inlösen och den inlösen som bankerna redovisar görs i princip på samma sätt och bör därför hållas samman organisatoriskt. Valet av enhetstillhörighet för den samlade kontrollfunktionen får bedömas mot bakgrund av dels att funktionen har en relativt stabil arbetsbelastning över året, dels att arbetet är föga omväxlande till sin karaktär samt att

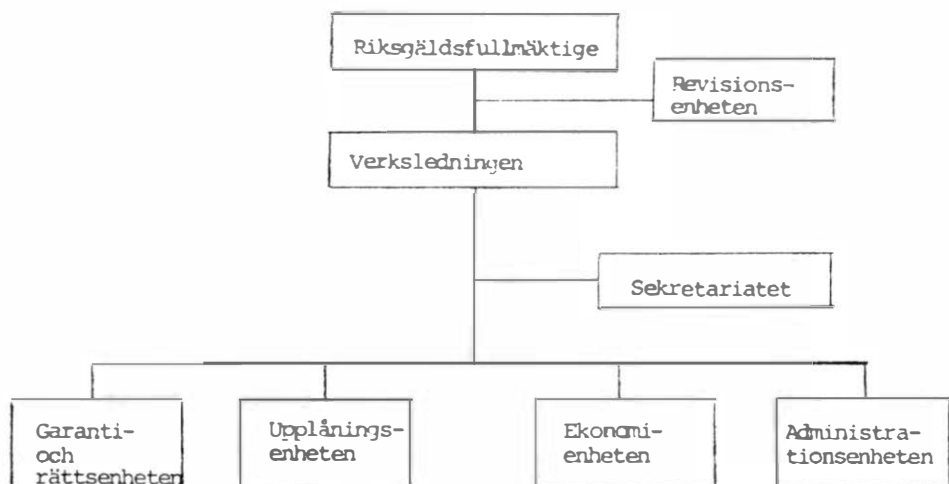
ärendena inte är så strikt tidsbundna. En samorganisation av kontrollfunktionen med emissionsverksamheten ter sig lämplig med hänsyn till dessa egenskaper. Emissionsverksamheten utmärktes tidigare, när antalet lån som emitterades var litet, av stora variationer i arbetsbelastningen. Dessa variationer är numera betydligt mindre men fortfarande tillräckligt stora för att det skall vara befogat att ha möjlighet att vid behov utjämna arbetsbelastningen för personalen genom samordning med annan verksamhet. En samordning med kontrollfunktionen ger förutsättningar för att personalen skall kunna växla mellan arbetsuppgifter av olika karaktär, vilket är till fördel inte minst för den personal som har kontrollarbetet som huvuduppgift. Möjligheten till utjämning av arbetsbelastningen och utvidgning av arbetsinnehållet talar sålunda för att kontrollfunktionen förläggs inom upplåningsenheten, vilket således föreslås. Statsskuldbooksfunktionen (inskrivning m. m.) har nära beröring med ekonomi- och redovisningsfunktionen genom utbetalningsservicen i fråga om räntor på inskrivna ränteobligationer (certifikaträntor). Funktionen föreslås därför förläggas inom ekonomienheten.

Den administrativa verksamheten bör hållas samman inom en enhet, "Administrationsenheten". Enheten bör svara för personaladministration och andra funktioner av gemensam natur för hela riksgäldskontoret.

Revisionsfunktionen bör utövas av en särskild enhet. Denna bör, såsom revisionsavdelningen i dag, lyda direkt under riksgäldsfullmäktige för att revision, främst förvaltningsrevision, skall kunna ske även av verksledningens åtgärder på ett obundet sätt.

För att underlätta verksledningens planering och styrning behövs resurser som är fristående från den löpande verksamheten och som kan sättas in på varierande uppgifter alltefter behov. Det rör sig här om att utarbета underlag för verksledningens och riksgäldsfullmäktiges ställningstaganden i väsentliga policyfrågor, att analysera utvecklingstendenser av betydelse på kreditmarknaden i Sverige och utomlands liksom konsekvenserna på längre sikt av statsupplåningen, att initiera och delta i genomförandet av utredningsprojekt m. m. För bl. a. dessa uppgifter bör finnas en enhet med stabställning i förhållande till verksledningen. Enheten föreslås benämnas "Sekretariatet".

Det hittills sagda ger en organisatorisk grundstruktur som framgår av följande figur:



Enhetstillhörigheten för vissa funktioner är inte helt given. Mera preciserade förslag i fråga om dessa funktioner redovisas i följande avsnitt.

#### 5.4 Vissa frågor om uppgiftsfördelningen mellan enheterna

##### *Planering*

Den kortsiktiga upplåningsplaneringen på upp till ett års sikt bör handläggas av upplåningsenheten. På verksledningen ankommer att genomföra vissa externa kontakter med riksbanken samt budget- och ekonomidepartementen för avstämning av upplåningsplaneringen mot finans- och kreditpolitiken. Sekretariatet tar fram underlag för långsiktssbedömning av upplåningsbehovet och dess sammansättning med hjälp av långtidsutredningar o. d. material. För uppföljning av mera kortsiktiga utvecklingstendenser på kreditmarknaden, utvärdering av låneoperationer, anpassning av låneformer m. m. svarar upplåningsenheten.

Den årliga verksamhetsplaneringsprocessen bör hållas samman av administrationsenheten. Arbetet innebär för enhetens del bl. a. att underlagsmaterial från sakenheterna om verksamhetsutveckling, personal- och medelsbehov ställs samman till en årlig anslagsframställning. Uppföljning av verksamhetsplanens genomförande bör i första hand åvila resp. sakenhet med stöd bl. a. av redovisningsrapporter från ekonomienheten. Verksamhetsplaneringen bör utvecklas bl. a. med vägledning av andra myndigheters dokumenterade erfarenheter av en utbyggd verksamhetsplanering. Ansvar för att leda denna utveckling bör läggas på administrationsenheten. Redovisningsfrågor som aktualiseras av en förbättrad planering och uppföljning bör lösas genom ett gemensamt projektarbete där ekonomienheten får rapporteringsansvaret gentemot verksledningen.

Personaladministrativ planering är en viktig uppgift för administra-

tionsenheten. Med utgångspunkt bl. a. i prognoser om verksamhetsutvecklingen på längre sikt, framtagna av sekretariatet, analyseras personalstrukturen och behovet av rekrytering, avveckling, utbildning och andra personaladministrativa åtgärder. För att i möjligaste mån kunna fylla luckor som uppstår vid naturlig avgång med den befintliga personalen utan att rekryteringsbehov uppstår krävs att utbildnings- och omplaceringsåtgärder förbereds i god tid, vilket i varje fall bör vara möjligt när det rör sig om pensionsavgångar. Sakenheterna bör fästa uppmärksamheten på behovet av personaladministrativa åtgärder och också delta i genomförandet i lämplig omfattning. Administrationsenheten har dock ansvaret för att personaladministrativa planer görs upp och att åtgärder utföras och genomförs. Omplacering av personal vid kortvariga vakanser bör i första hand klaras internt inom sakenheterna, men administrationsenheten har att kontrollera att sådana åtgärder förbereds.

#### *Intern och extern information*

En befattning som informationschef har nyligen inrättats för att leda uppbyggnaden av de interna och externa informationsfunktionerna. Denna funktion har nära beröring med verksamhetens kontakter och samverkan både utåt och inåt i organisationen varför informationschefen bör finnas i sekretariatet. Befattningshavaren bör vara projektledare för framtagande av riksgäldskontorets årsbok, personaltidning, internt utbildningsmaterial och andra informationsprodukter av mera omfattande slag. Marknadsföringen av obligationslån och utformning av informationsprodukter i anslutning här till bör åvila upplåningsenheten.

#### *Utredningar*

Anpassning av riksgäldskontorets låneformer till marknadsutvecklingen m. m. kräver kunskaper på så väsensskilda områden som makroekonomi, institutionella kreditmarknadsförhållanden, värdepappersjuridik och ADB. Ansvaret för en anpassning kan därför inte åläggas en speciell enhet i organisationen. Det får bli fråga om ett samarbete för vilket verksamheten givetvis har huvudansvaret med bistånd av sekretariatet och där de olika enheterna bidrar i en utsträckning som bl. a. beror av vilket stadium av produktutveckling det är fråga om. Projektarbete bör vara en lämplig arbetsform för detta samarbete till vilken eventuellt även externa intressenter kan behöva knytas.

För utrednings- och utvecklingsarbetet inom riksgäldskontoret bör generellt gälla att varje sakenhet skall bedriva (och ha kompetensresurser för) sådan verksamhet som har direkt anknytning till resp. enhets ansvarsområde. Sekretariatet bör här ha en kompletterande funktion, dvs. driva utrednings- och utvecklingsfrågor som är av enhetsövergripande karaktär med hjälp av kompetensresurser som inte primärt in-

ryms inom någon av sakenheterna. Sekretariatet bör även kunna biträda sakenheterna i deras utredningsarbete med särskild expertis.

#### *Premievinstutlottningar m. m.*

Vinstdragning på premieobligationslånen och distributionen av dragningslistor bör förläggas till upplåningsenheten som därmed får ett mera uttalat totalansvar för produkten premieobligationer. Dragningen på vinstsparkontona har samma innebörd som premievinstdragningen. Denna arbetstekniska likhet motiverar att även vinstspardragningen förläggs till upplåningsenheten. Ansvar för vinstsparandet och andra lönsparformer bör även i övrigt åläggas upplåningsenheten.

#### *Utländsupplåningen*

I fråga om ett obligationslån i Sverige blir arbetsuppdelningen i korthet den att upplåningsenheten svarar för försäljningen av lånet och ekonomienheten för låneförvaltningsuppgifter såsom utbetalning av räntor på inskrivna obligationer och slutligen "inlösen" av obligationerna. Inlösenkontrollen sker vid upplåningsenheten. Ett utlandslån uppvisar både likheter och skillnader gentemot ett svenskt obligationslån. Skillnaden är bl. a. att kassa- och statsskuldboksfunktionen inte berörs eftersom det praktiska hanterandet av obligationerna omhänders av utländska banker. Däremot krävs en större insats av jurister och samhällsekonomer för utformning av avtal och framtagning av prospekt. Kontakter med utländska banker kräver ett större engagemang av verksledningen än eljest för både operativ planläggning och förhandlingar. Låneförvaltningen innebär fortlöpande marknadsbevakning bl. a. för att avgöra den rätta tidpunkten för inlösen av delar av lånet (gäller vissa utlandslån). Med hänsyn till att utländsupplåningens långsiktiga framtid är oviss föreslås att en projektorganisation etableras t. v. för att utföra det arbete i samband med utländsupplåningen som inte förekommer i samband med svenska lån. För att minska verksledningens deltagande i dessa projekt bör låneoperativ kompetens tillföras utifrån på konsultbasis eller genom tillfällig anställning.

#### *Dagslån*

Aktiviteterna på dagslånemarknaden har nära anknytning till den dagliga avstämningen av statsverkets kassaställning i riksbanken. Denna avstämning utförs inom ekonomienheten, varför även dagslåneverksamheten med fördel förläggs dit. Frågor om lånevillkoren bör dock handläggas i samarbete med upplåningsenheten.

#### *Förkomna obligationer och preskriberade vinster*

Förkomna obligationer bör kunna handhas av upplåningsenheten, som vid komplicerade fall rådfrågar juristerna på garanti- och rättsenheten.



Detsamma gäller för utbetalning av preskriberade vinster som i flertalet fall bör kunna beslutas inom ekonomienheten.

#### *Beslutsdokumentation m. m.*

Sammanställning av föredragningslistor och protokoll i anslutning till fullmäktiges sammanträden bör ske genom sekretariatets försorg. Sekretariatet bör även ansvara för planering av möterna i ledningsgruppen och för att dokumentation och delgivning sker av beslut som fattas av verksledningen. Sekretariatet bör också svara för en förbättrad informationsservice gentemot ledamöter och suppleanter i fullmäktige.

#### *Registrering*

Registrering av handlingar bör bl. a. av säkerhetsskäl göras i anslutning till postöppningen. De två funktionerna är gemensamma för hela kontoret och förläggs därför till administrationsenheten. Diarieföringen kommer att rationaliseras på olika sätt för att öka säkerheten och underlätta åtkomst av handlingar. Bl. a. kommer även internt upprättade handlingar att diarieföras vilket underlättar beslutsdokumentationen. Den omfattande särskilda registreringen och arkiveringen av kreditgarantiärenden bör finnas nära nyttjarna av systemet, dvs på garanti- och rättsenheten.

#### *Datordriften*

Minidatorn kommer att betjäna ett flertal enheter som t. ex. upplåningsenheten (vinstdragningen, sparobligationsregistrering), ekonomienheten (vinstutbetalning, statsskuldboken) och garanti- och rättsenheten (garantiregistersystem). Datororganisationen är sålunda en gemensam resurs för de olika enheterna, varför det bör inordnas i administrationsenheten. Den senare enheten får gentemot sakenheterna ansvaret för tekniskt underhåll och drift av de olika systemen.

#### *Administrativ utveckling*

Systemutveckling och drift av datorn kräver personal med hög kompetens på rationaliseringsområdet. Det är lämpligt att denna kompetens utnyttjas vid uppläggning och förändring även av sådana arbetsrutiner som är helt manuella. Därför bör administrationsenheten få ansvaret för kontorets administrativa utveckling i allmänhet inkl. att utforma förslag till erforderliga instruktioner, rutinscheman m. m. för hur arbetet skall bedrivas.

#### *Skrivservice*

Utskriftsarbetet är nu centraliserat till en särskild skrivcentral. Det kommer i fortsättningen att finnas stort behov av utskriftsservice på samtliga enheter, varför skrivkapaciteten föreslås vara decentraliserad i

den nya organisationen. Tillfälligt behov att jämna ut arbetsbelastningen inom funktionen får tillgodoses av administrationsenheten.

## 5.5 Enheternas uppgifter och inre organisation

### 5.5.1 Garanti- och rättsenheten

Enheten får främst följande uppgiftsområden:

#### *Kreditgarantier m. m.*

- ärenden avseende kreditgarantier till svenska varvsindustriföretag
- ärenden avseende statligt stöd till beställare av fartyg
- ärenden avseende kreditgarantier till svenska rederiföretag
- ärenden avseende övriga statliga kreditgarantier, ansvarsförbindelser eller liknande, ävensom skuldförbindelser för internationella organisationer o. d.
- beskrivningar och analyser av statens åtaganden enligt ovan
- sammanställningar, registrering, avskrivning, expedieringar o. d. i anslutning till ovan angivna uppgifter

#### *Lånefrågor m. m.*

- juridiska frågor i anslutning till riksgäldskontorets upplåningsverksamhet, såsom avtalsarbete m. m. vid utlandsupplåning, och särskilda frågor avseende riksgäldskontorets interna upplåning
- ärenden av rättslig natur i anslutning till obligationshanteringen, såsom frågor om äganderättsöverlåtelser, behörighet att företräda annan, utbetalande av större preskriberade värden, frågor avseende förkomna obligationer m. m.

#### *Övriga uppgifter*

- remissarbete i frågor med juridisk anknytning
- bevakning av vissa riksgäldskontorsfordringar
- juridiska utredningar
- juridisk service i övrigt
- särskilda frågor, såsom statligt partistöd, äldre riksdagsprotokoll m. m.

Fördelningen av uppgifter mellan tjänstemännen bör kunna ske på ett flexibelt sätt dels för att arbetsbelastningen i viss mån varierar, dels för att tjänstemännen skall få omväxling i arbetet. Härmed uppnås nödvändig flexibilitet vid frånvaro och vid särskilt hög arbetsbelastning. Denna flexibilitet skulle försvåras om enheten delas in i mindre enheter vilket sålunda bör undvikas. Det är dock lämpligt att det finns personer som närmast under enhetens chef är primärt ansvariga för vissa arbetsområden. Till dessa områdesansvariga bör vissa beslutsbefogenheter kunna delegeras.

### 5.5.2 Upplåningsenheten

Enheten får följande uppgiftsområden:

- Bevakning av utvecklingen på kreditmarknaden
- Kortsiktig planering av statsuplåningen
- Operativ planläggning av enskilda låneoperationer
- Marknadsföring av premielån, räntelån, sparlån, skattkamarväxlar m. m.
- Försäljning av d:o
- Framställning av statistik om låneoperationer
- Förmedling av statsskuldboksuppdrag
- Registrering, växling, transporter av sparobligationer
- Vinstdragning på premielån
- Prenumeration på dragningslistor
- Vinstdragning på vinstsparandet m. fl. uppgifter i anslutning till lönsparandet
- Kontroll av premievinstinlösen (bankernas och riksgäldskontorets)
- Kontroll av felindikerade vinstutbetalningar
- Kontroll av inlösen av obligationer och kuponger (bankernas och riksgäldskontorets)
- Makulering och förstöring av inlösta värdehandlingar
- Handläggning av anmälningar om förkomna obligationer

Enheten bör p. g. a. arbetsuppgifternas omfattning indelas i underenheten, och detta bör ske enligt en kombination av funktions- och produktprincipen. Olika alternativ har övervägts, vilka baserats på en renodling av endera principen, men sådana alternativ har bedömts bli mera resurskrävande än ett kombinationsalternativ. Upplåningsenheten föreslås därför under enhetschefen indelas i en försäljningsgrupp, en premieobligationsgrupp och en sparobligationsgrupp.

*Försäljningsgruppen* får till uppgift att planera, marknadsföra och försälja olika lån. I gruppen ingår en kundserviceenhet som svarar för upplåningsenhetens direkta kundkontakter. Kundserviceenheten får dessutom förmedla kunduppdrag till ekonomienhetens statsskuldboksfunktion av följande skäl. För det första är antalet statsskuldboksärenden "över disk" totalt sett alltför få för att motivera en egen kundserviceenhet. För det andra består dessa ärenden till stor del av inskrivningsärenden som uppkommer i samband med att lånen ges ut.

För varje stor låneoperation bildas ett projekt inom upplåningsenheten. I projektgruppen, vars sammansättning varierar beroende på lånetyp, ingår i första hand personal ur försäljningsgruppen. Även den övriga personalen vid upplåningsenheten bör dock vid behov engageras i projektarbetet, av de skäl som anfördes i avsnitt 5.3 för en samorganisation av emissions- och kontrollarbetet. (En eventuell nedgång i nyupplåningsbehovet kan leda till att försäljningsgruppens personal får tjänstgöra inom premie- resp. sparobligationsgruppen som har en mera

stabil arbetsvolym.) Låneprojektgruppen utformar förslag till direktiv för sitt arbete och till villkor för lånet. Projektet avslutas med att en rapport utarbetas om försäljningsresultatet och emissionskostnader m. m.

*Premieobligationsgruppen* (premiegruppen) utför i första hand arbetsuppgifter rörande premielån efter avslutad försäljning. Till dessa uppgifter hör premievinstdragningar, distribution av dragningslistor, vinstkontroll (redovisningskontroll, provisionsberäkning, felsökning), kontroll av obligationslösen (redovisningskontroll, provisionsberäkning, makulering m. m.) samt hantering av förkommetanmälda obligationer (skriftväxling, undersökningar m. m.). Personalens deltagande i låneprojekten omfattar främst effektivering av beställningar per post, konsortiekontroller och fördelning av obligationer.

*Sparobligationsgruppen* (spargruppen) utför i första hand arbetsuppgifter efter avslutad försäljning som berör sparlån och statsräntelån (inlösenkontroll). Häri ingår att hålla sparobligationsregistret aktuellt, att effektuera äganderättsövergångar i fråga om sparobligationer och att kontrollera inlösen av sparobligationer, kuponger, ränteobligationer och skattkamarväxlar. Spargruppen skall också utföra arbetsuppgifter inom lönsparandet som ankommer på riksgäldskontoret, såsom att anordna lottningar på vinstsparandet, kontrollera deltagande konton m. m. I förberedelse- och teckningsarbetet i fråga om sparobligationer bör gruppens personal medverka vid planering, granskning av inkommande material, utskrifter och distribution samt ledning av extrainkallad personal.

### 5.5.3 *Ekonomienheten*

Enheten får följande uppgiftsområden:

#### *Redovisning m. m.*

- Prognoser över statens inkomster och utgifter
- Bevakning av utvecklingen på penningmarknaden
- Bevakning av förfallotider
- Bokföring och redovisning
- Redovisning av anslagen under huvudtiteln Riksdagen och dess verk
- Utanordnande av medel
- Kontoinlåning (bl. a. dagslån)
- Utlåning (dagslån, rörlig kredit m. m.)

#### *Kassa*

- In- och utbetalningar medelst kontanter, check och postgiro
- Inlösen av vinster på premieobligationer
- Inlösen av obligationer, kuponger m. m.
- Kassafunktionen för övriga riksdagens verk utom riksbanken

*Statsskuldboken*

- Inskrivning av obligationer
  - Transporter av inskrivna obligationer
  - Utbetalning av räntor och vinster på inskrivna obligationer
  - Inläggning och uttag av obligationer i resp. från säkerhetsvalv
  - Vinstavstämpling av i säkerhetsvalv inneliggande premieobligationer
- Enheten utför kassa- och redovisningsuppgifter även för övriga riksdagens verk utom riksbanken.

Enheten bör indelas i följande funktionsorienterade underenheter: en redovisningsgrupp, en kassagrupp och en statsskuldboksgrupp.

*Redovisningsgruppen* svarar för redovisningsfunktioner såsom bokföring och framtagande av bokslut och andra redovisningsrapporter. Gruppen ombesörjer utanordning och mottagande av medel och utför registrerings- och beräkningsarbete som föranleds av rörliga krediter och kontoinlåning. I arbetsuppgifterna ingår vidare att följa utvecklingen av statsverkets kassaställning, att göra kortsiktiga prognoser över upplåningsbehovet baserade på redovisningsmaterial från statsmyndigheterna och att ombesörja dagslåneverksamheten. Gruppen bevakar förfallotider för riksgäldskontorets inkomster och utgifter.

*Kassagruppen* ombesörjer kontanta in- och utbetalningar, skriver ut checkar och underlag för utbetalningar per postgiro. Utbetalning av vinster på premieobligationer insända per post eller lämnade vid "disken" innefattar vinstavstämpling och utskrift av vinstnota. Obligationer och kuponger inlöses av kassagruppen och dragningslistor försäljes.

*Statsskuldboksgruppen* utför arbetsuppgifter såsom inskrivning av obligationer, utbetalning av certifikaträntor, utbyte av certifikat mot obligationer, inlösen av certifikat, utbetalning av vinster på inskrivna premieobligationer, inläggning och uttag av obligationer i resp. från säkerhetsvalv m. m.

*5.5.4 Administrationsenheten*

Enheten får följande uppgiftsområden:

*Personaladministration*

Personaladministrativ planering

Rekrytering

Introduktion

Personalutveckling

Personalsocial verksamhet

Arbetsmiljöfrågor

Förhandlingar med de anställda enligt MBA-R m. m.

Löneunderlagsrapportering

Pensionsärenden

Matrikelföring

Frånvaroredovisning och vikariatsförordnanden

Personalstatistik

Reseräkningskontroll

*Administrativ service*

Telefonväxel

Upphandling

Fakturakontroll

Lokalvård

Budgång

Transporter

Lagerhållning och utlämning av kontorsmateriel

Vakthållning

Arkiv

Registratur

Postöppning

*Administrativ utveckling och datordrift*

Rationalisering av manuella arbetsrutiner, inkl. översyn av gällande arbetsinstruktioner

Systemutredningar

Utformning av datorbaserade system

Programmering av d:o

Drift och underhåll av d:o

*Verksamhetsplanering*

Instruktioner för sakenheternas verksamhetsplanering

Sammanställning av gemensam anslagsframställning med verksamhetschefen

Utveckling av verksamhetsplaneringen

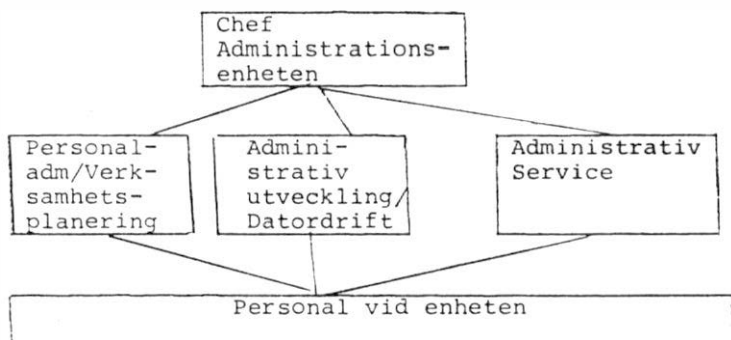
Olika alternativ har övervägts för indelning av administrationsenheten i underenheter. En tänkbar indelning är att ha en personaladministrativ grupp, en vaktmästargrupp, en grupp för övrig administrativ service och en grupp för datordrift och administrativ utveckling. Ett annat alternativ som studerats innebär att arbetet fördelas genom en "Matrisorganisation" enligt följande principiella exempel:

| Arbetsfunktion                 | Person<br>A | Person<br>B | Person<br>C | Person<br>D |
|--------------------------------|-------------|-------------|-------------|-------------|
| Löneunderlags-<br>rapportering | X           | ⊗           |             |             |
| Rekrytering                    |             | X           | ⊗           |             |
| Verksamhets-<br>planering      |             |             | X           | ⊗           |
| Upphandling                    | ⊗           |             |             |             |
| Förråd                         | ⊗           |             |             |             |

Varje person fördelar här sin tid på olika arbetsfunktioner. Respektive funktion kan sysselsätta en eller flera personer. För varje funktion finns en person som ansvarar för rapportering till enhetschef och övriga medarbetare.

Stora fördelar står att vinna med matrisorganisationen. Arbetsgemenskapen torde förbättras genom att varje person arbetar i flera olika personkonstellationer. Matrisen framhäver i sig arbetsuppgifterna i stället för befattningar och är sannolikt ett mycket praktiskt hjälpmedel när arbetsbelastningen behöver omfördelas mellan olika personer eller när arbetsuppgifter flyttas för att ge möjlighet till personlig utveckling.

Dessa fördelar med att arbeta i matris bör dock ställas mot kraven på styrning och resultatorientering av verksamheten (som inte i sig tillgodoses av matrisorganisationen). En indelning av enheten i fasta arbetsgrupper å andra sidan blir lätt en alltför statisk och "låst" struktur för en verksamhet, där en stor del av arbetet bör bedrivas utöver gruppgränserna. Verksamheten bör därför indelas med utgångspunkt i dess primära funktions- eller programområden. Som struktur för administrationsenheten föreslås därför en indelning på tre funktionella ansvarsområden: ett ansvarsområde för personaladministration och verksamhetsplanering, ett för administrativ utveckling och datordrift samt ett för administrativ service.



#### 5.5.5 Revisionsenheten

Enheten får till uppgift att inventera och granska kassor och värdehandlingar samt att utföra redovisnings- och förvaltningsrevision av riksgäldskontoret och andra riksdagens verk utom riksbanken. Enhetens personal har inte den omfattningen att en underindelning är befogad.

#### 5.5.6 Sekretariatet

Sekretariatets uppgiftsområden blir följande:

- utarbeta underlag (i form av t. ex. kreditmarknadsstudier) för verksamhetens mer långsiktiga planering och styrning av verksamheten

- initiera, samordna och delta i utredningsprojekt
- samordna och delta i remissarbete i samråd med berörda enheter
- planera och genomföra externa och interna informationsprojekt, dock ej marknadsföring av obligationslån o. d.
- upprätta föredragningslistor för och protokoll från fullmäktiges sammanträden. Svara för annan informationsservice till ledamöter och suppleanter
- planera ledningsgruppens möten
- tillse att dokumentation och delgivning sker av verksledningens beslut

Någon särskild chef för sekretariatet utses inte. För var och en av dess tre huvudfunktioner — samhällsekonomi, information och besluts-systemet — finns en person som rapporterar till verksledningen resp. övriga medarbetare.

### 5.6 Organisationens personalresurser

Vid beräkning av de erforderliga personalresurserna har följande överväganden varit vägledande för organisationsöversynen. De nuvarande personalresurserna har ställts mot

1) Den ökande omfattningen av det totala antalet ärenden, tillkomsten av nya arbetsuppgifter samt utvidgningen av tidigare arbetsuppgifter.

2) Den ökade komplexiteten och svårighetsgraden inom olika ärendesområden.

3) De ökade krav i fråga om kvalificerad handläggning som kontoret nu blivit föremål för i takt med att statsupplåningen blivit en alltmer "kritisk" funktion i samhällsekonomin.

4) De problem och utvecklingsbehov som i dag föreligger inom organisationen i vad gäller i första hand områden som planering, personaladministration och administrativ utveckling.

I kapitel 3.6 ovan ges en närmare redovisning av hur verksamheten vid riksgäldskontoret har utvecklats i vad gäller volymökning och nya arbetsuppgifter. Där framgår att en stark ökning av verksamhetsvolymen har skett under senare år i fråga om såväl den statliga upplåningen som fartygskreditgarantier och andra ärenden på varvs- och rederiområdet. Statsskulden har i procent ökat med tvåsiffriga tal under nästan varje år under 1970-talet, medan den genomsnittliga ökningstakten var ca 5 % på 1960-talet. Ärenden rörande fartygskreditgarantier är numera sex gånger så många som vid 1970-talets början. Samtidigt har ärendena över lag blivit mer komplicerade, och nya inslag har tillkommit i kontorets verksamhet, t. ex. upplåning utomlands. Ökningen av riksgäldskontorets verksamhet under senare år är således både kvalitativ och kvantitativ till sin karaktär. För närvarande är arbetsbelastningen mycket hård, trots att vissa arbetsuppgifter har måst eftersättas eller lösas med provisoriska åtgärder. En nödvändig anpassning till de för-



ändrade verksamhetsbetingelserna måste därför komma till stånd i vad gäller riksgäldskontorets resurser.

Expansionen av riksgäldskontorets verksamhet har i sin tur fört med sig att helt andra och större krav än tidigare nu ställs på kontoret i fråga om ekonomisk överblick, snabb och kvalificerad handläggning, samverkan med olika samhällsorgan etc. Expansionen har vidare inneburit att de tillgängliga personalresurserna har måst ägnas helt åt de löpande arbetsuppgifterna, vilket medfört att utvecklingsuppgifter inom olika områden måst eftersättas. Organisationsöversynen har givit vid handen att betydande utvecklingsbehov nu föreligger vad gäller t. ex. planeringsverksamhet, personaladministration, utbildning och administrativ utveckling. En nödvändig förstärkning av riksgäldskontorets kapacitet i dessa hänseenden måste därför snarast komma till stånd.

Trots den omfattande förändring som riksgäldskontorets verksamhet undergått de senaste åren har den fasta personalstyrkan hållits på ungefär samma nivå (med undantag för en viss utökning under senaste 1 à 2 åren). Att detta över huvud taget varit möjligt beror på olika rationaliseringsåtgärder och omprioritering av arbetsuppgifter samt inte minst på engagerade insatser från personalens sida. Personalresurserna uppgår i nuläge till 122,5 personår.

Organisationsöversynens analyser visar entydigt att riksgäldskontorets personalresurser inte är tillräckliga för att en verksamhet av nuvarande inriktning och omfattning skall kunna genomföras på ett godtagbart sätt. En inte oväsentlig utbyggnad av kontorets kapacitet måste genomföras i samband med organisationsförändringen. Den dimensionering som beräknats för den nya organisationen framgår av nedanstående tablå:

| Funktion                      | Tjänster    |
|-------------------------------|-------------|
| <b>Verksledning</b>           | <b>3</b>    |
| <b>Sekretariat</b>            | <b>8,5</b>  |
| <b>Garanti och rättsenhet</b> | <b>11,5</b> |
| <b>Upplåningsenhet</b>        | <b>48</b>   |
| <b>Ekonomienhet</b>           | <b>32</b>   |
| <b>Administrationsenhet</b>   | <b>27</b>   |
| <b>Revisionsenhet</b>         | <b>3</b>    |
| <b>Totalt</b>                 | <b>133</b>  |

I petita för budgetåret 1979/80 äskade riksgäldskontoret medel under anslagsposten lönekostnader motsvarande en personalvolym om totalt 122 fasta tjänster samt 3 tjänster motsvarande tillfällig personal. Orga-

nisationsöversynen har givit vid handen att ytterligare resurser motsvarande 11 fasta tjänster erfordras jämfört med petita. Jämfört med nuläget föreslås en nettoförstärkning med sammanlagt 10,5 tjänster. Förslaget till ny organisation innebär att fyra nya sakenheter tillskapas. I stället för nuvarande 5 sektionschefstjänster (vilka vid behov förs på övergångsstat) bör därför inrättas 4 nya tjänster som chefer för de föreslagna nya enheterna. Förutom dessa 4 chefstjänster erfordras enligt organisationsöversynen en resursökning om ytterligare 11,5 tjänster. Bakgrunden och motiven till dessa förslag om ytterligare personalförstärkningar är följande:

För praktiskt taget samtliga enheter i den nya organisationen gäller att behov av förstärkningar föreligger jämfört med tillgängliga personalresurser inom nuvarande organisation. Ett alternativ för organisationsöversynen har då varit att föreslå en bemanningsplan för den nya organisationen innebärande i princip en förstärkning av personalresurserna i proportion till den ökade verksamhetsvolymen samt till omfattningen av de verksamhetsområden som hittills måst eftersättas. Detta alternativ, som skulle ha inneburit förslag om en drastisk ökning av personalstyrkan, har dock förkastats av organisationsöversynen. Målsättningen vid dimensioneringen har i stället varit att klarlägga och föreslå de nettoförändringar som oundgängligen bör tillföras den nya organisationen för att verksamheten fortsättningsvis skall kunna bedrivas på ett godtagbart sätt. Detta har framtingat svåra prioriteringar mellan olika behov av personalförstärkning. Den prioritering som ligger till grund för den föreslagna ökningen av antalet tjänster innebär att i första hand bör resursbehoven vad gäller samordnings- och utvecklingsfunktionerna samt i fråga om administrativ personal tillgodoses. Tanken är att satsning på tillskott av denna typ av resurser på sikt skall möjliggöra ökad kapacitet även för kontorets löpande produktion. Detta innebär att man mer långsiktigt försöker komma till rätta med resursproblematiken, än om man enbart passivt skulle anpassa personalvolymen efter de aktuella resursbristerna i anslutning till den löpande ärendehantering. Härvid måste dock framhållas att utvecklings- och rationaliseringseffekter alltid tar tid att uppnå. Den löpande produktionen måste dock hela tiden fungera. Riksgäldskontoret måste därför reservera sig för att resursbehoven inom den löpande driften kan bli så akuta att resursförstärkningar även direkt måste kunna tillföras denna. Den prioritering vad gäller inriktningen av resurstillskottet som organisationsöversynen gjort avser de verksamhetsbetingelser som kan bedömas gälla för den nya organisationen fr. o. m. 1979-07-01. För den överblickbara framtiden fr. o. m. den 1 juli detta år framstår således i dag satsning på i första hand utvecklings- och samordningsresurser vara den mest konstruktiva prioriteringen av de omfattande resursbehov som nu totalt föreligger. Riksgäldskontoret får på sedvanligt sätt i sam-

band med petita aktualisera resursbehov, vilka kan bli kritiska i en framtid men vilkas omfattning och inriktning i dag inte kan fastställas närmare.

Som redovisats ovan kommer den föreslagna nya organisationen att, förutom verksledning, bestå av fyra sakenheter (garanti- och rättsenhet, upplåningsenhet, ekonomienhet, administrationsenhet) samt av sekretariat och revisionsenhet. Nedan redovisas det föreslagna resurstillskottet, utöver föreslagna 4 enhetschefstjänster, med utgångspunkt i dessa organisationsenheter:

*Garanti- och rättsenheten* i den nya organisationen har sin motsvarighet i den nuvarande sekretariatsenheten inom kanslibyrån. Den nya enheten kommer att som huvuduppgift ha att med juridisk och annan sakkunskap svara för ärenden rörande kreditgarantier, juridiska och formella frågor i anslutning till riksgäldskontorets upplåningsverksamhet samt allmänna rättsfrågor inom kontoret. Som framgått av redovisningen ovan har arbetsbelastningen på denna funktion inom riksgäldskontoret starkt ökat under senare år. Den mycket pressade arbetssituationen som rått på grund av ansvällningen av främst varvs- och rederiärenden samt av utlandslåneärenden har (som framgår av kap. 2 ovan) nödvändiggjort personalförstärkningar till denna funktion redan innan organisationsöversynen slutförts. Ytterligare förstärkningar inom detta område övervägs därför inte för 1979/80.

Den nuvarande sekretariatsenheten inom kanslibyrån består av 14,5 tjänster. Den nya garanti- och rättsenheten beräknas omfatta totalt 11,5 tjänster. Minskningen beror på att vissa arbetsuppgifter såsom skrivbyråfunktionen, ärenden rörande förkomna obligationer samt fullmäktigeservice omorganiserats för överföring till andra enheter.

Den nya *upplåningsenheten* kommer i huvudsak att ha arbetsuppgifter motsvarande de som i dag utförs av delar av den nuvarande finansbyrån, nämligen emissions- resp. vinst- och kupongsektionerna samt de specialtjänster som sedan något år fungerar i stabsfunktion inom den nuvarande byrån. Enhetens huvuduppgift kommer att vara att svara för planering och genomförande av upplåningsverksamheten. Enheten kommer att indelas i tre olika funktioner/grupper: Försäljningsgruppen, premieobligationsgruppen samt sparobligationsgruppen.

Arbetsbelastningen på denna huvudfunktion inom riksgäldskontoret är som framgått ovan mycket stark. På sikt kan man dock räkna med att uppnå ansevärda förbättringar i verksamhetssituationen inom ramen för den nya enheten. Den pågående organisationsöversynen inrymmer två omfattande separata delprojekt (Översyn av manuella rutiner resp. Datorisering) som direkt är inriktade på rationalisering, förenkling och automatisering av de nuvarande personalkrävande rutinerna. Vidare kan man räkna med att de nya administrativa utvecklingsresurserna inom administrationsenheten också i mycket hög utsträckning skall bidra till att arbetsuppgifter och resurser inom verksamheten kommer

att balansera på ett bättre sätt än för närvarande. I samband med denna administrativa utveckling bör här — liksom även inom övriga enheter — en annan fördelning av arbetsuppgifterna mellan olika personalkategorier komma till stånd.

Organisationsöversynen föreslår därför, i konsekvens med det prioriteringsresonemang som beskrivits ovan, inte några omedelbara resursförändringar inom upplåningsenheten med hänsyn till den nuvarande arbetsvolymens omfattning. Sammanslagningen av emissionssektionen och vinst- och kupongsektionen innebär dock en minskning med en tjänst på chefsnivå. Upplåningsenheten beräknas därmed komma att omfatta totalt 48 personer.

*Ekonomienheten* i den nya organisationen har i huvudsak sin motsvarighet vad gäller uppgifter och personal i den nuvarande räkenskapssektionen inom finansbyrån. Enheten kommer att indelas i tre olika funktioner/grupper: Redovisningsgrupp, kassagrupp samt stats-skuldboksgrupp. Arbetsbelastningen på ekonomifunktionen har ökat till följd av den växande upplåningen. Bl. a. har den växande utlandsupplåningen bidragit härtill, dels i form av arbete i samband med lånens uppläggning, dels i form av hanteringen av lånen under deras löptid (ränte- och amorteringshantering m. m.). Tillgängliga resurser inom ekonomienheten kan förväntas i övervägande utsträckning behöva ägnas de rent löpande arbetsuppgifterna. Det kommer uppenbarligen därför inom den nya enheten att saknas kapacitet för erforderliga utrednings- och utvecklingsuppgifter avseende enhetens arbetsområde.

Organisationsöversynen föreslår för detta ändamål inrättandet av en ny tjänst för handläggning av ärenden rörande ekonomiadministration, redovisningsfrågor samt planerings- och utvecklingsfrågor i anslutning till ekonomienhetens olika verksamhetsområden. En angelägen uppgift för denna tjänst blir kontorets prognosarbete rörande statens inkomster och utgifter på månadsbasis (budgetprognoser), som under senare år blivit alltmer utbyggt och komplicerat. Ett annat betydelsefullt verksamhetsfält är utvecklingen av riksgäldskontorets ekonomiadministrativa system.

Ekonomienheten beräknas inklusive denna nya tjänst komma att omfatta totalt 32 personer.

Den nya *administrationsenheten* kommer att byggas kring den stomme av personal, som för närvarande arbetar på personalsektionen inom kanslibyrån. Jämfört med övriga sakenheter kommer administrationsenheten att tillföras flertalet av de för riksgäldskontoret helt nya funktionerna. Den nya enhetens huvuduppgifter kommer att vara att svara för vissa centrala funktioner av gemensam natur för hela kontoret, såsom personaladministration, verksamhetsplanering, administrativ utveckling och datordrift samt administrativ service. Enheten kommer också att indelas i funktionella ansvarsområden i enlighet med sina huvudområden.

Organisationsöversynen föreslår en väsentlig personalförstärkning till den nya administrationsenheten jämfört med nu tillgängliga resurser. Totalt föreslås att fyra nya tjänster inrättas vid enheten, varigenom den skulle komma att omfatta 27 personer. Bakgrunden till denna resursförstärkning är följande: Organisationsöversynen har i sin genomgång av kontorets nuvarande verksamhet kartlagt ett antal "kritiska" funktioner, där verksamheten i dag antingen på grund av arbetsbelastningen har måst eftersättas eller där man genom viss resursförstärkning och utvecklingsarbete kan åstadkomma mycket betydande effektivitetsvinster för kontoret totalt. Ett sådant område är administrativ rationalisering och ADB. En särskild projektgrupp inom organisationsöversynen har arbetat med frågor om datorisering av ett stort antal rutiner inom olika verksamhetsområden. Riksgäldsfullmäktige fattade i maj 1978 ett principbeslut att anskaffa en minidator. För närvarande pågår arbete med systemutveckling vad gäller vinstutlottningen på premieobligationslånen. Fr. o. m. hösten 1979 planeras vinstsökning och utskrift av vinstnotor i kontorets kassaexpedition kunna ske med hjälp av terminaler kopplade till datorn. ADB-kapaciteten beräknas fortsättningsvis kunna utnyttjas av praktiskt taget samtliga enheter inom den nya organisationen för en mängd olika uppgifter. Denna administrativa utveckling genom datorisering har (som redovisats i kap. 2 ovan) nödvändiggjort personalförstärkningar till denna funktion redan innan organisationsöversynen slutförts. Datoriseringsprojektet, liksom den fortsatta översynen och rationaliseringen av kontorets administrativa rutiner, skall i den nya organisationen bedrivas från administrationsenheten.

Ett medbestämmandeavtal (MBA-R) för riksdagen och dess verk är numera i kraft. Detta ställer nya krav (med även resursmässiga konsekvenser) för bearbetande av personalens behov av arbetstillfredsställelse, god arbetsmiljö, anställningstrygghet samt möjligheter till medbestämmande och personlig utveckling.

Riksgäldskontoret har vidare antagit ett förslag till personalpolitik utarbetat av riksdagens personaltjänstkommitté. Inom ramen för den pågående organisationsöversynen har nu en projektgrupp till uppgift att konkretisera personalpolitiken i program och rutiner, vilka skall ge direkt vägledning för löpande beslut och åtgärder på det personaladministrativa området i den nya organisationen. Arbetet med att förverkliga och vidareutveckla projektgruppens resultat kommer att åvila den nya administrationsenheten. En resurskrävande, men för riksgäldskontoret mycket viktig del av detta arbete, utgör utvecklingen av utbildnings- och fortbildningsverksamheten.

Organisationsöversynen har vidare föreslagit att administrationsenheten skall utgöra den samlande enheten för den verksamhetsplaneringsfunktion som kommer att utgöra ett betydelsefullt inslag i riksgäldskontorets fortsatta effektivitetsutveckling.

Generellt kan således konstateras att betydligt ökade insatser krävs

för att riksgäldskontoret på det administrativa området, framför allt inom områden som administrativ utveckling, personaladministration, utbildning och verksamhetsplanering, skall nå en tillfredsställande kapacitetsnivå. Vidare kan konstateras att riksgäldskontoret i dag i stor utsträckning saknar resurser inom dessa utvecklingsområden.

Organisationsöversynen föreslår därför inrättandet av följande nya tjänster:

- 1 tjänst som personaladministratör/-planerare
- 1 tjänst för handläggning av uppgifter i anslutning till kontorets verksamhetsplanering
- 1 tjänst för handläggning av utbildningsfrågor inom kontoret

Vidare föreslås att en tjänst som registrator inrättas. Motiv härför är det förslag till utveckling av hela registratorsfunktionen och systemet för diarieföring, som en speciell utredningsgrupp inom organisationsöversynen har arbetat fram. Den nya tjänsten är nödvändig för att kunna åstadkomma planerade förändringar och förbättringar.

Administrationsenheten beräknas såsom nämnts inklusive dessa nya tjänster komma att omfatta totalt 27 personer. Däri ingår då också telefonväxel, vaktmästeri m. m.

*Sekretariatet* får enligt organisationsöversynens förslag en annan organisatorisk placering och ett nytt verksamhetsinnehåll jämfört med det nuvarande sekretariatet. Sekretariatet knyts sålunda i den nya organisationen till verksledningen som särskilt stabsorgan med resurser för utrednings- och planeringsarbete, extern och intern information samt sekretariatsservice till fullmäktige och verksledning. Som framgår av kap. 2 har brådskande personalförstärkningar till denna funktion nödvändiggjorts redan inom ramen för det pågående översynsarbetet. En tjänst för samhällsekonomiska utredningar och en tjänst som informationschef godkändes av fjolårets riksdag, varjämte en tjänst som sekreterare åt riksgäldsdirektören har inrättats. För att kunna fullgöra sin tilltänkta funktion som enhetsövergripande utvecklings- och verksamhetsstödjande organ behöver sekretariatet kompletteras med två tjänster, varav en för handläggning av frågor rörande samhällsekonomiska utredningar och en för handläggning av informationsfrågor. Vidare erfordras inrättande av en ny tjänst för förberedelse och uppföljning av fullmäktiges sammankomster samt för riksgäldskontorets beslutsdokumentation och -delgivning. För uppbyggande av en biblioteksfunktion erfordras en halvtidstjänst som bibliotekarie knuten till den interna informationsfunktionen. Slutligen bör vid sekretariatet även inrättas två nya tjänster som kontorister. Totalt beräknas sekretariatet komma att omfatta 8,5 tjänster.

I samband med översynen av riksgäldskontorets organisation har även väckts frågan om revisionsavdelningens uppgifter och behövliga

resurser. Av granskningen i samband med organisationsöversynen och av tidigare revisionsrapporter till riksgäldsfullmäktige har framgått att såväl redovisningsrevision som framför allt förvaltningsrevision kunnat utföras endast i begränsad utsträckning, sedan väl fortlöpande granskningar, avstämningar och inventeringar genomförts. Detta är otillfredsställande med tanke på att enhetens arbete skall ligga till grund för en väsentlig del av bl. a. fullmäktiges kontroll av kontorets verksamhet, riksdagens revisorers granskning av riksdagsförvaltningen och nordiska rådets presidierapporter.

Vidare kommer övergången till ADB att medföra behov av att införa och följa särskilda revisionsrutiner. Därför föreslås inrättande av en ny tjänst som revisor med speciell inriktning mot förvaltningsrevision och ADB-revision. Avdelningen kommer då att under sitt nya namn revisionsenheten omfatta 3 personer inklusive denna nyinrättade tjänst.

De ovan redovisade förslagen vad gäller nya tjänster utöver enhetschefstjänsterna är sammanfattningsvis följande:

#### *Ekonomienheten*

- 1 tjänst för handläggning av frågor rörande ekonomiadministrativt utrednings- och planeringsarbete

#### *Administrationsenheten*

- 1 tjänst som personaladministratör
- 1 tjänst för uppgifter rörande riksgäldskontorets verksamhetsplanering
- 1 tjänst för handläggning av utbildningsfrågorna inom kontoret
- 1 tjänst som registrator

#### *Sekretariatet*

- 1 tjänst för handläggning av frågor rörande fullmäktigeservice samt frågor rörande kontorets beslutsdokumentation
- 1 tjänst för uppgifter rörande samhällsekonomiska utredningar
- 1 tjänst för uppgifter i anslutning till verkets informationsfunktion
- ½ tjänst som bibliotekarie
- 2 tjänster som kontorister

#### *Revisionsenheten*

- 1 tjänst som revisor med uppgifter med förvaltningsrevision och ADB-revision

Denna dimensionering innefattar de resurs- och kompetensförstärkningar, som organisationsöversynen funnit som nödvändiga för att den nya organisationen skall kunna fullgöra sina arbetsuppgifter på ett effektivt sätt. Dimensioneringsplanen bygger på att de betydligt mer omfattande resursbehov som i dag föreligger eller kan förutses trots allt skall kunna begränsas genom den påbörjade rationaliseringen av verksamheten. Vidare bygger planen på att — som ovan sagts — arbetsuppgifterna kan fördelas annorlunda mellan befintlig personal vid kontoret.

### 5.7 Genomförande av organisationsförändringen

Den nya organisationen föreslås träda i kraft den 1 juli 1979. De genomförandeaktiviteter som är aktuella till dess kan grovt indelas i tre faser:

#### FAS I Ca 1979-02-01—03-01

Denna fas innebär beslut inom RGK om principerna för kontorets organisationsutveckling, huvudstruktur och dimensionering.

Fasen inrymmer

- ställningstagande av fullmäktige
- förhandlingar med de fackliga organisationerna enligt gällande lag och avtal om medbestämmande
- utarbetande av fullmäktiges förslag till riksdagen

#### FAS II Ca 1979-03-01—05-15

Denna fas innefattar ställningstagande och beslut av riksdagen samt internt förberedelsearbete för den nya organisationen genom planering av detaljorganisationen, utarbetande av ny tjänstestruktur, förhandling om lönesättning av tjänster m. m.

#### FAS III Ca 1979-05-15—06-30

Denna fas inleds sedan riksdagen har fattat sitt beslut och innefattar aktiviteter som

- tillsättning av tjänster
- detaljplanering av genomförandet och successivt genomförande
- fastställande av ny arbetsordning

För att reellt förändra en organisation måste genomförandet inriktas mot både organisationens *struktur* och *beteende*.

Det första man gör i samband med genomförandet av en ny organisation är vanligtvis att förändra strukturen. Detta innebär då att utlysa och tillsätta nya tjänster, föra över arbetsuppgifter mellan olika enheter och nivåer, göra ändringar i arbetsordning och befattningsbeskrivningar, utforma riktlinjer, normer och rutiner för olika arbetsområden etc.

Införande av nya organisationsstrukturer och administrativa system innebär dock inte i sig att önskad förändring eller förbättring därmed uppnåtts. Det är ju de enskilda människorna i organisationen som skall tillämpa de administrativa systemen och fungera i de nya organisatoriska formerna. Det är därför först i och med medarbetarnas tillämpning av



de nya systemen och den organisatoriska strukturen som den *reella förändringen* och därmed möjlighet till förbättring uppstår.

Detta innebär att genomförandet också måste innehålla insatser som syftar till att utveckla och förändra organisationsmedlemmarnas kunskaper, förmåga, attityder och värderingar. Ett sätt att åstadkomma detta är genom bred samverkan i genomförandeprocessen. Därigenom får organisationsmedlemmarna möjlighet att förstå och omfatta förändringarnas innebörd och villkor och medverka i konkreta åtgärder för att den förändrade organisationen också verkligen skall fungera.

Men även ytterligare insatser är nödvändiga för att uppnå och säkerställa en reell och inte endast formell förändring av organisationen. De tre aktivitetsfaserna enligt ovan bör därför kompletteras med en fjärde och femte fas: Dessa faser skall närmare planeras och genomföras i samband med det fortsatta organisationsutvecklingsarbetet.

#### FAS IV      Utbildning och utvecklingsarbete

Under denna fas bör en aktiv och systematiskt inriktad utbildnings- och utvecklingsverksamhet bedrivas. Syftet med denna fas är dels att möjliggöra en inläring för medarbetarna i de nya rollerna, dels samtidigt tillföra nytt innehåll åt verksamheten inom de förändrade organisatoriska formerna. Som lämpliga områden för utvecklingsprocesser framstår verksamhetsplanering samt administrativ utveckling (som således inte endast bör bedrivas inom resp. sakenhet, utan också i form av organisationsövergripande tvärprojekt).

#### FAS V      Uppföljning och utvärdering

Som ett led i genomförandet bör även ingå att löpande följa upp om avsedda förändringar uppnåtts. Fungerar nivåerna och enheterna i sina tilltänkta roller? Om ej — vad är orsaken? På så sätt blir uppföljningsaktiviteterna ett medel för kontinuerlig inläring och utveckling.

Utvärderingen syftar bl. a. till att främja effektiviteten, dvs. det övergripande målet för organisationsförändringen. Därför kan utvärdering och revision bidra i denna fas till att spåra om förändringar i effektivitetsutvecklingen vid riksgäldskontoret stämmer överens med de i organisationsöversynen fastställda målen och med det planerade genomförandet av organisationsförändringen vid kontoret. Det kan därutöver vara lämpligt att planera för en genomgripande utvärdering av organisationen 3—5 år efter omläggningen.



Delegering av ärenden  
från riksgäldsfullmäktige



| Innehållsförteckning                                                             | Sida |
|----------------------------------------------------------------------------------|------|
| Förord .....                                                                     | 71   |
| 1 Nuvarande förhållanden .....                                                   | 72   |
| 1.1 Beslutsbefogenheter .....                                                    | 72   |
| 1.2 Riksgäldsfullmäktiges sammanträden .....                                     | 73   |
| 2 Motiv och riktlinjer för en reform .....                                       | 73   |
| 3 Vart skall ärenden delegeras? .....                                            | 75   |
| 4 Vilka ärenden skall delegeras? .....                                           | 77   |
| 4.1 Garantiområdet .....                                                         | 77   |
| 4.2 Övriga ärendeområden .....                                                   | 78   |
| 5 Förslag till ändringar i lagen med reglemente för riksgälds-<br>kontoret ..... | 79   |
| 6 Avslutande synpunkter och förslag .....                                        | 81   |



## Förord

Riksgäldskontoret har i dag ett beslutssystem som i jämförelse med förhållandena inom andra myndigheter är i hög grad centraliserat. Riksgäldsfullmäktige har att ta ställning till frågor även på en relativt detaljerad nivå och utövar vad som närmast kan betraktas som direktstyrning av verksamheten. Expansionen i verksamhetsområdet och ärendevolymen har emellertid lett till ett akut behov av att minska centraliseringsgraden i beslutssystemet.

Inom ramen för den pågående organisationsöversynen vid riksgäldskontoret har därför tillsatts en särskild arbetsgrupp med uppdrag att utreda vilka slags ärenden som bör behandlas av riksgäldsfullmäktige samt fördelningen av beslutsbefogenheter mellan fullmäktige och riksgäldsdirektören. Medlemmar i projektgruppen har varit fullmäktiges ordförande, vice ordförande och riksgäldsdirektören. Gruppen har i denna rapport utarbetat förslag till reformering av riksgäldskontorets beslutssystem med inriktning på ökad grad av delegering.

Riksgäldsfullmäktige har lämnat sitt godkännande till förslaget, som därefter har legat till grund för det fortsatta arbetet med utformningen och inriktningen av riksgäldskontorets organisationsutveckling.

## 1 Nuvarande förhållanden

### 1.1 Beslutsbefogenheter

Riksgäldskontoret förvaltas av sju fullmäktige, vilka utses av riksdagen för riksdagens valperiod. En av fullmäktige utses av riksdagen till ordförande. Fullmäktige får inom sig utse vice ordförande. Fullmäktige utser vidare inom eller utom sig en riksgäldsdirektör att vara chef för riksgäldskontoret. Direktören utses för högst tre år i sänder. Sedan befattningen inrättades 1935 har direktören vid varje tillfälle utsetts utanför fullmäktiges krets och alltså ej tillhört denna.

Enligt 13 § lagen (RFS 1975: 8) med reglemente för riksgäldskontoret (REGL) bör "alla fullmäktiges behandling tillhörande ärenden inför fullmäktige vid deras sammankomster föredras och få endast där avgöras". Fullmäktige får dock överlåta beslutanderätt till riksgäldsdirektören i vissa ärenden av brådslande natur. Sådant bemyndigande får avse endast viss tid och bör även i övrigt närmare preciseras. Beslut som med stöd av fullmäktiges bemyndigande fattas av riksgäldsdirektören skall anmälas vid nästa sammankomst med fullmäktige. Ärende om upptagande av obligationslån eller andra förbindelser med längre löptid eller andra ärenden av mera allmän vikt och tillsättande av ordinarie och extra ordinarie tjänster får endast avgöras i fullmäktige.

Riksgäldsdirektören skall enligt 9 § under fullmäktige utöva den omedelbara ledningen av riksgäldskontorets verksamhet och inför fullmäktige föredra de ärenden som fullmäktige skall avgöra, om inte föredragningsskyldigheten åläggs annan. Direktören får bevilja tjänsteman semester eller ledighet för sjukdom eller annat laga förfall eller för enskilda angelägenheter under högst tre månader och även meddela föreskrift om tjänstens uppehållande.

Personalfrågor av mer allmän vikt skall dock föredras av direktören inför fullmäktige. I praktiken innebär detta att alla tjänstetillsättningar, oavsett lönegrad, avgörs av fullmäktige. Riksgäldsdirektören är vidare medlem av ett arbetsutskott till vilket fullmäktige kan hänskjuta viktiga ärenden för beredning och handläggning. I övrigt ingår i utskottet ordföranden och en ytterligare ledamot av fullmäktige (vanligen dess vice ordförande). Arbetsutskottet sammanträder sparsamt.

Riksgäldsdirektören har f. n. vissa bemyndiganden — beslutade med stöd av 13 § — i fråga om ärenden om fartygskreditgarantier o. d. Innebörden härav är att direktören på fullmäktiges vägnar får inhämta yttrande från nämnden för fartygskreditgarantier, hänskjuta sådana ärenden till regeringens prövning som enligt gällande författning skall prövas av regeringen samt fatta beslut i fartygskreditgarantiärenden som avser vissa förlängningar av tidigare lån.



## 1.2 Riksgäldsfullmäktiges sammanträden

Riksgäldsfullmäktige sammanträder i regel en gång per vecka (torsdag) medan riksmöte pågår och i övrigt var fjortonde dag. Följande typer av ärenden förekommer normalt vid ett fullmäktigesammanträde:

- rapport om läget på penning- och kapitalmarknaden inkl. förändringar i riksgäldskontorets ställning
- prognos för lånebehovet under nästa månad
- rapport om utfärdade skattkamarväxlar
- anmälan av regeringsskrivelser o. d.
- planerad upplåning (preliminär information eller beslut)
- förslag till text på obligationer och kuponger
- fartygskreditgarantier o. d.
- rapport om återställda garantiförbindelser, vinstutlottningar, pappersåtgång vid obligationsemissioner m. m.
- utbetalning av preskriberade vinster (vinst över 1 000 kr.)
- remissyttranden
- personalärenden

Föredragningslistan inför ett sammanträde upptar vanligen 20—30 punkter. Ett sammanträde varar normalt 1—2 timmar. Majoriteten av ärendena gäller fartygskreditgarantier o. d. Föredragningen av dessa ärenden är med hänsyn till det stora antalet uppdelad på kanslibyråchefen och chefen för sekretariatet. Finansbyråchefen föredrar ärenden om upplåning. Riksgäldsdirektören ger rapport om kreditmarknadsläget m. m. och introducerar delvis övriga ärenden.

Vid sammanträde förs protokoll uppdelat på en allmän och en hemlig del, som bl. a. avser upplåning utomlands.

Följande skriftliga material tillställs fullmäktigeledamöterna:

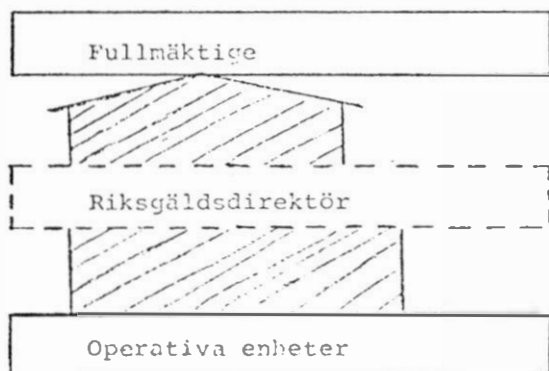
- Föredragningslista. En preliminär föredragningslista utsänds tre dagar före sammanträdet och upptar normalt ca hälften av de ärenden som förekommer på den slutliga listan.
- Sammanträdesprotokoll (allmänna delen) för justering. Utsänds samtidigt med den preliminära föredragningslistan.
- Rapport över kreditmarknadsläget och riksgäldskontorets ställning (statistiska sammanställningar).
- Andra viktigare rapporter såsom kvartalsrapport över fartygskreditgarantier.
- Remisshandlingar och förslag till yttrande. Utsänds oftast i förväg.

## 2 Motiv och riktlinjer för en reform

En jämförelse med andra myndigheter som riksbanken, riksdagens förvaltningskontor, statens industriverk m. fl., ger vid handen att beslutsfattandet i riksgäldskontoret i hög grad är centraliserat till den högsta beslutsnivån, dvs. fullmäktige.

REGL ger mycket begränsad möjlighet att delegera beslutsbefogenhet till myndighetschefen och den formella möjligheten att låta ärenden avgöras på tjänstemannanivå är praktiskt taget obefintlig. Riksgäldskontoret förvaltas enligt REGL av riksgäldsfullmäktige medan riksgäldsdirektören endast utövar den "omedelbara" ledningen av verksamheten. Fullmäktige skall enligt REGL sammanträda varannan vecka eller ännu oftare om ärendena så kräver. Uttrycket "omedelbar ledning" torde därför få tolkas som om det gäller för riksgäldsdirektören att träffa de avgöranden som är nödvändiga för att den dagliga verksamheten skall kunna fungera mellan sammanträdena.

Beslutssystemet i riksgäldskontoret kan illustreras på följande sätt:



En bred ström av ärenden — stora och små — går från de operativa enheterna (byråerna) för behandling och beslut i fullmäktige. Detaljriktedomen i besluten är så utpräglad att man kan säga att fullmäktige utövar vad som brukar benämnas direktstyrning av verksamheten; låt vara att styrningen i realiteten är av formell natur. Ett obetydligt antal ärenden underställs riksgäldsdirektören för beslut. Strömmen av ärenden är således nästan lika bred efter som före passagen av verkschefsnivån — i den mån denna passage förekommer. Nuvarande ärendevolymer och krav på snabba avgöranden — många ärenden på garantisidan är inte färdigberedda på byrånivå förrän strax före ett fullmäktigemöte — ger nämligen inte tidsmässigt utrymme för föredragning inför verkschefen av samtliga ärenden som skall behandlas av fullmäktige.

Under första hälften av 1960-talet var verksamheten vid riksgäldskontoret relativt stillastående. Det förekom t. ex. ingen statlig nettoupplåning. Under sådana förhållanden var den fördelning av beslutsbefogenheter som finns vid riksgäldskontoret sannolikt inte förknippad med några större olägenheter. Ärendena var inte flera eller av större komplexitet än att de kunde behandlas vid fullmäktigesammanträdena och riksgäldsdirektören kunde själv föredra de flesta av dem. Det fanns rentav utrymme för att fortlöpande rapportera om ganska triviala, regelbundet återkommande företeelser i verksamheten.

Förhållandena har numera i hög grad förändrats. Det växande statliga budgetunderskottet har orsakat en mycket betydande upplåning på den inhemska och utländska marknaden. Ett omfattande och detaljerat kreditgarantisystem har införts på varvs- och rederiområdet. I konsekvens härmed har antalet ärenden som fullmäktige underställs kraftigt ökat. Det centraliserade beslutssystemet visar sig under dessa betingelser vara förenat med avsevärda nackdelar. För det första finns det inte tid att penetrera ärenden på ett önskvärt sätt. För det andra saknar fullmäktigeledamöterna underlag härför. De flesta ärenden presenteras muntligen. Fullmäktigeledamöterna får således inget skriftligt beslutsunderlag med bakgrundsfakta, problembeskrivning och förslag till beslut, vilket skulle kunna utgöra stöd för diskussionen. Samtidigt är det orimligt att sända ut ett fullständigt beslutsunderlag i alla ärenden på grund av dokumentationens omfattning.

En anpassning till det nya läget vad gäller arbetssituationen för riksgäldsfullmäktige får sökas efter två vägar:

1) Koncentrera fullmäktigearbetet till de frågor som kan bedömas ha policykaraktär eller eljest sådan vikt att fullmäktige bör fatta beslut eller informeras. Delegera övriga ärenden till lägre nivå i organisationen. Ändra bestämmelserna i REGL så att en sådan delegering blir möjlig.

2) Förbättra underlaget för beslut i de frågor som fullmäktige efter en genomförd delegering har att ta ställning till.

Syftet med en reform i enlighet med ovanstående är att:

- fördjupa behandlingen av ärenden i fullmäktige
- underlätta arbetssituationen för fullmäktigeledamöterna
- förkorta beslutsvägarna vilket i sin tur kan leda till snabbare beslut (gäller de ärenden som delegeras)
- skapa ett vidgat ansvar och därmed en större arbetstillfredsställelse för enskilda tjänstemän genom att de själva får ta del i och ansvar för beslutsfattandet
- få ett beslutssystem som svarar mot nutidens krav på en rationell uppdelning av ansvaret mellan olika beslutsnivåer
- effektivisera riksgäldskontoret.

Fullmäktige bör även framgent sammanträda varje vecka medan riksmöte pågår och i övrigt varannan vecka. Skälet härtill är att det även efter en delegering kommer att finnas kvar ärenden på fullmäktiges bord som det är fördelaktigt att avgöra så snart som möjligt. Vid diskontoförändringar måste vidare fullmäktige snabbt kunna fatta följdbeslut om den statliga upplåningen, vilket medför krav på att sammanträda lika ofta som bankofullmäktige.

### 3 Vart skall ärenden delegeras?

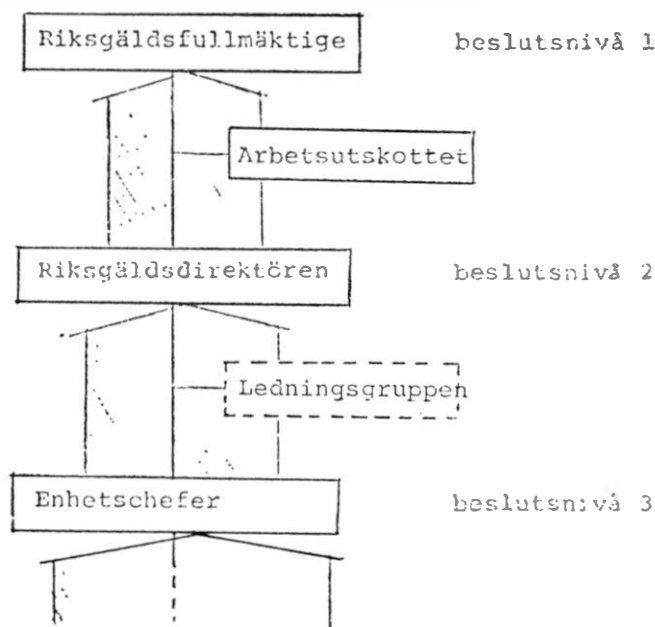
Vid riksbanken och riksdagens förvaltningskontor finns beslutande direktioner närmast under bankofullmäktige resp. förvaltningsstyrelsen.

Frågan kan därför ställas om inte riksgäldskontoret — den andra större myndigheten under riksdagen — borde ha en direktion mellan det högsta beslutande organet och myndighetschefen. En sådan direktion finge i så fall sammansättas enbart av fullmäktigeledamöter. Att blanda tjänstemän och fullmäktigeledamöter i en beslutande direktion är inte lämpligt. Riksdagen har av principiella skäl avvisat en sådan sammansättning för förvaltningskontorets del (KU 1974: 65, rskr 384).

Under riksgäldsfullmäktige finns redan ett organ — arbetsutskottet — till vilket ärenden kan hänskjutas för beredning, låt vara att så sker bara i obetydlig utsträckning. Arbetsutskottet kan givetvis också sammanträda på initiativ av riksgäldsdirektören när denne vill dryfta en viss fråga. Riksgäldsfullmäktige kommer även i framtiden att sammanträda lika ofta som för närvarande. Med hänsyn till dessa förhållanden framstår det inte befogat med en direktion mellan riksgäldsfullmäktige och riksgäldsdirektören. Den närmaste beslutsnivån till vilken ärenden delegeras från fullmäktige får således vara riksgäldsdirektören. REGL bör dock ge möjlighet till ytterligare delegering av ärenden som inte är av sådan natur att prövningen bör ankomma på riksgäldsdirektören. En sådan delegering får ske genom särskilt beslut eller i arbetsordningen (tjänstgöringsordningen) för riksgäldskontoret.

Liksom i dag torde det även i framtiden finnas behov av att samla främst chefstjänstemännen för att diskutera ärenden av gemensam natur för riksgäldskontoret — en ledningsgrupp. Denna grupp bör ha karaktären av rådgivande organ till riksgäldsdirektören t. ex. när ärenden skall förberedas för beslut i fullmäktige. Att införa en tjänstemannadirektion med beslutsbefogenheter är uteslutet med hänsyn till svensk förvaltningstradition. Några formella bestämmelser om ledningsgruppens uppgifter m. m. bör inte finnas. Vilka som skall delta i mötena bör bestämmas med hänsyn till de frågor som skall behandlas. Det är lämpligt att den som är mest insatt i en fråga deltar även om denne inte är enhetschef. Riksgäldsdirektören kan givetvis fatta beslut i närvaro av gruppen och efter föredragning av en handläggande tjänsteman.

En reformerad beslutsorganisation för riksgäldskontoret kan illustreras enligt följande skiss:



Indelningen i organisatoriska enheter på beslutsnivå 3 och därunder utreds närmare i den pågående organisationsöversynen.

## 4 Vilka ärenden bör delegeras?

### 4.1 Garantiområdet

Ärenden avseende fartygskreditgarantier, lagergarantier, rederistöds-  
garantier och beställarstöd kräver f. n. i stor utsträckning beslut i full-  
mäktige. Dessa ärenden kan avse en mängd frågor allt från bedöm-  
ning av ett fartygsbyggnadsprojekt till frågor om ändrade långivare för  
garanterade lån.

Denna omfattande fullmäktigebehandling kan i vissa fall innebära  
besvärande tidsutdräkt för berörda varv eller rederier. För att und-  
vika oönskade dröjsmål i brådskande ärenden har fullmäktige bemyn-  
digat riksgäldsdirektören att besluta om utfärdande av garanti i bråds-  
kande förlängningsfall avseende garanterad kredit. Vidare äger riks-  
gäldsdirektören inhämta yttrande från nämnden för fartygskreditgaran-  
tier (FKN) samt, i vissa givna fall, hänskjuta ärenden till regeringens  
prövning.

Garantiärendena utgör ett dominerande inslag i fullmäktiges sam-  
manträden. Antalet ärenden tenderar att öka. Den i december 1978  
tagna varvspropositionen lägger till garantiområdet även ärenden an-

gående s. k. alternativ-produktion och vissa särskilda regler om försäljning av fartyg till u-länder. Detta innebär risk för att fullmäktiges sammankomster kommer att tyngas ytterligare med ärenden av varierande karaktär med åtföljande administrativ arbetsbelastning och utsträckta handläggningstider. Skäl finns därför för att pröva frågan om utökad delegeringsmöjlighet för fullmäktige i dessa ärenden.

I garantiärenden inom varvs- och rederistödet fattas i regel två var för sig skilda beslut.

I ett tidigt stadium fattas ett beslut om garantiutfästelse, vilket innebär ett ställningstagande till stödprojektet i stort, varvets eller rederiets behov av garanti samt en bedömning av varvets/rederiets och statens risker med projektet. Beslut i frågor om garantiutfästelse, som närmast kan betraktas som näringspolitiska ställningstaganden, bör fattas av fullmäktige.

Det andra beslutsstadiet i ett garantiärende — vilket i tiden kan ligga avsevärt efter utfästelsebeslutet — avser ställningstagande till varvets/rederiets önskemål om garanterad upplåning för att finansiera det projekt som godkänts i beslutet om garantiutfästelse. Här uppkommer frågor om lånestorlek (den totala låneramen har fastställts i utfästelsebeslutet), lånemarknad, långivare, tidpunkt för lyftande av lånet, valuta och lånevillkor såväl kommersiella som formella samt låne- och garantidokumentationen inklusive presentation av säkerhet och pantsättning av densamma. Fullmäktiges beslut i dessa delar bör omfatta de principiellt viktiga ställningstagandena angående lånestorlek, marknad, tidpunkter för lyftande av lånet och lånets uppläggning och konstruktion och huvudsakliga villkor samt säkerhetsfrågorna i stort. Ett sådant principbeslut bör i stor utsträckning kunna fattas i ett tidigt stadium av låneförhandlingarna, ibland redan i samband med att varvet/rederiet mottar anbud om lån. Härafter skulle återstå verkställandet av fullmäktiges principiella beslut. Detta innefattar ställningstagande till lånets kommersiella och formella villkor i detalj, utarbetande av låne- och garantidokumentation inklusive pantsättningsavtal i enlighet med fullmäktiges principiella villkor och regler samt etablerad praxis. Beslut i dessa frågor bör i betydande grad kunna delegeras till riksgäldsdirektören. I den mån principiella ställningstaganden skulle aktualiseras även i dessa arbetsmoment bör de självfallet underställas fullmäktiges prövning.

#### 4.2 Övriga ärendeområden

Nedan följer en förteckning över ärenden inom övriga områden som inte fortsättningsvis bör behandlas på fullmäktigesammanträdena.

— Personalärenden av typen tillsättningar av ordinarie och extra ordinarie tjänster under lönegrad F 13. Tjänstledighetsärenden som inte är av principiell betydelse.

- Månadsstatistiken över personalen. En årlig statistik om personalen bör dock presenteras för fullmäktige, i samband med att budgetfrågor behandlas. Denna statistik kan med fördel göras mer utförlig än den nuvarande och redovisa exempelvis personalomsättningen och personalutbildningen. Fullmäktige bör givetvis informeras om det t. ex. inträffar en uppseendeväckande stegring av sjukfrånvaron.
- Rapport om utfärdade skattkammarväxlar (redovisas under ställningsrapporten).
- Bordläggningar. Ett ärende bör inte tas upp om det inte är avsett att behandlas av fullmäktige vid det aktuella sammanträdet.
- Anmälan av inkomna regeringsskrivelser, även sådana som är adresserade till fullmäktige. Endast sådana som bedöms vara av aktuellt intresse bör anmälas.
- Inlösen av preskriberade värden oavsett belopp. Endast när inlösen sätts ifråga underställs ärendet fullmäktige för avgörande.
- Protokollsutdrag från riksdagens förvaltningsstyrelse. Endast de som bedöms vara av aktuellt intresse anmäls.
- Vinstutlottningsintyg.
- Redovisning över återställda garantibevis.
- Redovisning av pappersåtgång vid obligationstryckning.
- Rapport om utförda dragningar på lönsparandet.
- Rapport om nedskrivning av skuldförbindelser till IDA m. m.
- Rapport om förstöring av frimärken o. d.
- Beställning av papper för värdehandlingar.
- Vissa andra rapporter och anmälningar som omnämns i tjänstgöringsordningen.

## 5 Förslag till ändringar i lagen med reglemente för riksgäldskontoret (REGL)

Det nuvarande reglementet bör omarbetas. Därvid bör prövas vilka bestämmelser som i dag behöver finnas samt hur dessa skall disponeras och språkligt utformas. Bestämmelserna i den nya författningen bör utformas så att fullmäktigearbetet kan moderniseras i enlighet med de principer som beskrivits ovan. Nedan redovisas de författningsmässiga konsekvenserna av förslagen i denna rapport samt anges hur den nuvarande REGL kan ändras för att medge en reform av riksgäldskontorets beslutssystem:

### § 13

Paragrafen bör få följande lydelse:

”Av fullmäktige avgöres:

1. författningsfrågor

2. viktigare frågor om organisation, arbetsordning eller tjänsteföreskrifter

3. frågor om upptagande av lån mot obligationer eller andra förbindelser

4. frågor om statlig garanti eller statligt stöd som enligt riksdagens beslut skall prövas av fullmäktige eller riksgäldskontoret

5. frågor om anslagsframställning och andra frågor av större ekonomisk betydelse

6. fråga om inrättande av tjänst i den mån sådan fråga ankommer på riksgäldskontoret, om tillsättande av ordinarie tjänst och om tillsättande av extra ordinarie tjänst i lägst lönegrad F 13

7. frågor om läkarundersökning, disciplinansvar, åtalsanmälan, avstängning från tjänsten, skiljande från tjänst eller uppdrag

8. andra viktiga personalärenden

9. frågor som skall avgöras av fullmäktige enligt vad som bestäms i §§ . . .

10. andra frågor som fullmäktige finner vara av större vikt eller som riksgäldsdirektören hänskjuter till fullmäktige."

Fullmäktige får i den utsträckning förhållandena påfordrar överlåta till riksgäldsdirektören rätten att besluta i ärenden som enligt första stycket punkt 3, 4 och 9 avgöres av fullmäktige. Sådant bemyndigande för riksgäldsdirektören får avse endast viss tid och bör även i övrigt närmare preciseras. Beslut som fattas med stöd av fullmäktiges bemyndigande skall anmälas vid nästa sammankomst med fullmäktige.

Ärende som inte skall avgöras av fullmäktige avgöres av riksgäldsdirektören ensam. I arbetsordning eller genom särskilt beslut får överlämnas åt annan tjänsteman än riksgäldsdirektören att avgöra ärende eller grupp av ärenden som inte är av sådan beskaffenhet att prövningen bör ankomma på riksgäldsdirektören.

## § 9

Följande bör utgå: Stycket som inleds med "Det åligger riksgäldsdirektören — — —" t. o. m. "— — — det uppdrag tjänstgöringsordningen i sådant avseende innehåller".

## § 28

Ordet "fullmäktige" bör ersättas med "riksgäldskontoret".

## § 33

Följande bör utgå: "Fullmäktige äga överlåta — — — 2 000 kronor". Ordet "fullmäktige" i föregående mening ersätts med "riksgäldskontoret".



## 6 Avslutande synpunkter och förslag

1) Av de ärenden som i avsnitt 4 föreslås delegeras torde vissa kunna undantas från fullmäktiges behandling utan att REGL ändras. Detta bör ske så snart som möjligt genom riksgäldsdirektörens försorg.

2) En delegering av ärenden från fullmäktige kommer att innebära att sammanträdestid frigörs för andra ändamål. Delvis kommer den frigjorda tiden att gå åt till fördjupad behandling av t. ex. garantiutfästelseärenden. Övrig del av den frigjorda tiden bör ägnas åt mer djupgående föredragningar om t. ex. det ekonomiska läget och förhållandena på penning- och kapitalmarknaden. Vid några sammanträdestillfällen per år kan det vara lämpligt med mer brett upplagda inslag av typen "föreläsningar" om orsakssammanhang och mekanismer på dessa områden. Programmet vid dessa tillfällen bör utformas med hänsyn till enskilda fullmäktigeledamöters intressen och önskemål.

3) Suppleanternas situation bör uppmärksammas bl. a. i samband med översynen av REGL. Frågor som därvid bör granskas är t. ex. huruvida de bör ges tillfälle att vara närvarande vid sammanträdena samt vilken skriftlig information om riksgäldskontorets verksamhet de bör tillhandahållas.

4) Fullmäktigeprotokollen är nu utformade uteslutande för att tillgodose formella och juridiska krav på beslutsdokumentation. Protokollet bör också ha till syfte att tjäna dem som har behov av en allmän information om det som avhandlas vid sammanträdena. I protokollet bör t. ex. inte finnas enbart en hänvisning till en bilagd PM utan också ett sammandrag av innehållet i densamma.



## BILAGA III

Förslag till ändringar i lag (RFS 1975: 8) med reglemente för riksgäldskontoret.

## Nuvarande lydelse

Jämte noggrant iakttagande av vad i avseende på förvaltningen av riksgäldskontoret och dit anslagna medel är stadgat, åligger fullmäktige att omsorgsfullt vårda och befrämja detta verks rätt, säkerhet och förmån samt för övrigt vidtaga alla på fullmäktige ankommande åtgärder i och för verkställigheten av i sådant avseende meddelade beslut samt fullmäktige givna uppdrag.

## Kommentar

Ändringen är motiverad av i 13 § föreslagen delegationsmöjlighet för fullmäktige, m. m.

## Föreslagen lydelse

## 8 §

Jämte noggrant iakttagande av vad i avseende på förvaltningen av riksgäldskontoret och dit anslagna medel är stadgat, åligger fullmäktige att omsorgsfullt vårda och befrämja detta verks rätt, säkerhet och förmån samt för övrigt vidtaga alla på fullmäktige ankommande åtgärder i och för verkställigheten av i sådant avseende meddelade beslut samt fullmäktige givna uppdrag, *i den mån annat ej följer av vad som stadgas i 13 §.*

## 9 §

1. Fullmäktige utse för en tid av högst tre år i sänder inom eller utom sig en *riksgäldsdirektör* att vara chef för riksgäldskontoret. Endast den som är myndig kan vara *riksgäldsdirektör*. Statsråd får ej vara *riksgäldsdirektör*.

Till ersättare för *riksgäldsdirektören* att tjänstgöra vid semester eller förfall i övrigt för denne förordna fullmäktige en tjänsteman i verket, dock att fullmäktige, om särskilda omständigheter så påkalla, må kunna utse en fullmäktig till ersättare.

Vid förfall för såväl *riksgäldsdirektören* som dennes ersättare äga fullmäktige utse en tillfällig ersättare.

Det åligger *riksgäldsdirektören* att under fullmäktige utöva den omedelbara ledningen av riksgäldskontorets verksamhet. *Riksgäldsdirektören* föredrar inför fullmäktige de ärenden fullmäktige skola

1. Fullmäktige utse för en tid av högst tre år i sänder inom eller utom sig en chef för riksgäldskontoret, *riksgäldschef*. Endast den som är myndig kan vara *riksgäldschef*. Statsråd får ej vara *riksgäldschef*.

Till ersättare för *riksgäldschefen* att tjänstgöra vid semester eller förfall i övrigt för denne förordna fullmäktige en tjänsteman i verket, dock att fullmäktige, om särskilda omständigheter så påkalla, må kunna utse en fullmäktig till ersättare.

Vid förfall för såväl *riksgäldschefen* som dennes ersättare äga fullmäktige utse en tillfällig ersättare.

Det åligger *riksgäldschefen* att under fullmäktige utöva den omedelbara ledningen av riksgäldskontorets verksamhet. *Riksgäldschefen* föredrar inför fullmäktige de ärenden fullmäktige skola

## Nuvarande lydelse

## Föreslagen lydelse

## 9 § forts.

avgöra i den mån föredragnings-  
skyldigheten ej åläggas annan.

*Riksgäldsdirektören äger bevilja tjänsteman semester eller ledighet för sjukdom eller annat laga förfall eller för enskilda angelägenheter under högst tre månader, även som meddela föreskrift om tjänstens uppehållande. Personalfrågor av mera principiell innebörd skola dock av riksgäldsdirektören föredragas inför fullmäktige.*

*Riksgäldsdirektören utövar beträffande vården av riksgäldskontorets värdepapper det uppdrag tjänstgöringsordningen i sådant avseende innehåller.*

Fullmäktige må vara obetaget att, om sådant finnes behövt för lånetransaktioner, utse ombud för bedrivande av därvid erforderliga underhandlingar.

2. Till ett arbetsutskott, bestående av fullmäktiges ordförande och riksgäldsdirektören samt en tredje av och inom fullmäktige för ett år i sänder utsedd ledamot, skola enligt särskilda beslut av fullmäktige hänskjutas viktigare ärenden för beredning och handläggning.

*Riksgäldsdirektörens ersättare äger under tid, då han ej tjänstgör såsom riksgäldsdirektör, rätt närvara vid arbetsutskottets sammanträden.*

## Kommentar

Fullmäktiges förslag att befattningsbenämningen riksgäldsdirektör skall ändras till riksgäldschef föranleder ändringar i förevarande paragraf samt i 10 § 2 st. och 16 § 2 och 3 st. Även i andra författningar kan motsvarande ändringar behöva göras såsom i 4 § lagen (SFS 1974: 568, RFS 1975: 7) om riksgäldskontoret. 1 p. 5 och 6 st. bör utgå. Berörd beslutskapacitet m. m. framgår av förslaget till 13 §.

## 13 §

*Med undantag av de enligt 9 § åt riksgäldsdirektören uppdragna åligganden böra alla fullmäktiges behandling tillhörande ärenden in-*

avgöra i den mån föredragnings-  
skyldigheten ej åläggas annan.

Fullmäktige må vara obetaget att, om sådant finnes behövt för lånetransaktioner utse ombud för bedrivande av därvid erforderliga underhandlingar.

2. Till ett arbetsutskott, bestående av fullmäktiges ordförande och riksgäldschefen samt en tredje av och inom fullmäktige för ett år i sänder utsedd ledamot, skola enligt särskilda beslut av fullmäktige hänskjutas viktigare ärenden för beredning och handläggning.

*Riksgäldschefens ersättare äger under tid, då han ej tjänstgör såsom riksgäldschef, rätt närvara vid arbetsutskottets sammanträden.*

*Av fullmäktige avgöras*

*1. viktigare frågor om organisation, arbetsordning eller tjänstföreskrifter;*

## Nuvarande lydelse

## Föreslagen lydelse

## 13 § forts.

för fullmäktige vid deras sammankomster föredragas och få endast där avgöras; fullmäktige dock obetaget att med iakttagande av vad i andra stycket sägs till riksgäldsdirektören överlåta rätten att fatta beslut i ärende av brådsakande natur. Sådant bemyndigande för riksgäldsdirektören får avse endast viss tid och bör även i övrigt närmare preciseras. Beslut som med stöd av fullmäktiges bemyndigande fattas av riksgäldsdirektören skall anmälas vid nästa sammankomst med fullmäktige.

Ärende angående upptagande av lån mot obligationer eller andra förbindelser med längre löptid eller andra ärenden av mera allmän vikt och tillsättande av ordinarie och extra ordinarie tjänster får endast avgöras i fullmäktige.

2. frågor om upptagande av lån mot obligationer eller andra förbindelser;

3. frågor om statlig garanti eller annat statligt stöd som enligt riksdagens beslut skola prövas av riksgäldskontoret;

4. frågor om anslagsframställning ävensom sådana inköpsfrågor och andra frågor som ha större ekonomisk betydelse;

5. fråga om inrättande av tjänst i den mån sådan fråga ankommer på riksgäldskontoret, om framställning om inrättande av annan tjänst, om tillsättande av ordinarie tjänst och om tillsättande av extra ordinarie tjänst i lägst lönegrad F 13;

6. frågor om disciplinansvar, åtalsanmälan eller läkarundersökning, avskedande, avstängning från tjänsten, skiljande från tjänst eller uppdrag samt andra viktigare personalärenden;

7. frågor som skola avgöras av fullmäktige enligt vad som bestäms i 1a, 2, 8, 9, 28, 29, 30, 32, 33, 34, 35, 38, 47, 48, 49, 50, 53 och 54 §§;

8. andra frågor som fullmäktige finna vara av större vikt eller som riksgäldschefen hänskjuter till fullmäktige.

Fullmäktige få i den utsträckning förhållandena påfordra överlåta till riksgäldschefen rätten att besluta i ärenden som enligt första stycket 2 och 3 pp samt 7 p i vad avser 8, 28, 29, 32, 33, 34 och 38 §§ skola avgöras av fullmäktige. Sådant bemyndigande för riksgäldschefen får avse endast viss tid och bör även i övrigt närmare preciseras. Rätten att besluta i ärenden enligt 7 p i vad avser 33 § får med nyss angivna begränsning av fullmäktige jämväl överlåtas på annan tjänsteman än riksgäldschefen. Fullmäktige äga

*Nuvarande lydelse**Föreslagen lydelse*

13 § forts.

*bestämma att beslut som fattas med stöd av fullmäktiges bemyndiganden skola anmälas vid nästa sammankomst med fullmäktige.*

*Ärenden som inte skola avgöras av fullmäktige avgöres av riksgäldschefen ensam. I av fullmäktige fastställd arbetsordning eller genom särskilt fullmäktiges beslut får överlämnas åt annan tjänsteman är riksgäldschefen att avgöra ärende eller grupp av ärenden som inte är av sådan beskaffenhet att prövningen bör ankomma på riksgäldschefen.*

*Kommentar*

Föreslagen lydelse avser att klarare än för närvarande ange befogenhetsgränserna mellan fullmäktige och riksgäldskontorets tjänstemän. Lydelsen medger en formellt avsevärt utökad befogenhet för i första hand riksgäldschefen. Lydelsen medger vidare en utökad möjlighet för fullmäktige att delegera beslutanderätten i vissa avseenden där förhållandena så påfordrar.

Delegationsmöjligheten i ärenden under 2 p. är motiverad huvudsakligen av riksgäldskontorets erfarenhet från utlandsupplåningen. Behov har härvidlag uppkommit för riksgäldskontorets förhandlingsdelegation att — sedan fullmäktige väl fattat det principiella beslutet om upplåning — på plats där upplåningen skall ske och i omedelbart samband härmed fatta beslut angående de exakta villkoren samt vidare beslut av ”tryck på knappen”-karaktär.

Delegationsmöjligheten i ärenden under 3 p. är en utökad delegationsrätt jämfört med vad som för närvarande gäller. Dessa ärenden är ofta av mycket brådskande karaktär. Fullmäktige förutsättes dock — i likhet med vad som sagts under 2 p. — att fatta de principiella besluten. I detta sammanhang kan hänvisas till tidigare bilaga II (sid. 77—78).

Delegationsmöjligheten i ärenden under 7 p. i vad avser 8, 28, 29, 32, 33, 34 och 38 §§ motiveras dels av vad som anförts ovan och dels av vad i övrigt kan komma att vara erforderligt i syfte att uppnå en ändamålsenlig fördelning av beslutsbefogenheterna inom riksgäldskontoret.

I övrigt hänvisas till vad som anförts i bilaga II till fullmäktiges skrivelse till riksdagen.

Mot bakgrund av att nu endast en partiell revision av reglementet gjorts har 13 § kommit att få en omfattande och måhända komplicerad utformning. Vid den följande totala översynen av reglementet bör 13 § kunna få en kortare utformning utan de hänvisningar till andra paragrafer i reglementet som nu måst göras.

*Nuvarande lydelse**Föreslagen lydelse*

## 16 §

Vid sammankomsterna skola minst fem fullmäktige vara tillstädes; dock må ärenden, som ej tåla uppskov, avgöras av allenast fyra fullmäktige, därest de äro om beslutene ense. *Frågor om låns upptagande eller andra ärenden av mera allmän vikt få icke avgöras, ej heller tjänster tillsättas, såvida icke minst fem fullmäktige äro närvarande.*

*Riksgäldsdirektören* skall vara närvarande vid sammankomsterna och äger, även om han ej är fullmäktig, deltaga i förhandlingarna. Han är skyldig att låta till protokollet anteckna sin mening, när denna är skiljaktig från fullmäktiges beslut.

*Riksgäldsdirektörens* ersättare äger under tid, då han ej tjänstgör såsom *riksgäldsdirektör*, rätt närvara vid sammankomsterna.

*Kommentar*

Ändringen av 1 st. är en följd av föreslagen delegationsmöjlighet under 13 §.

Vid sammankomsterna skola minst fem fullmäktige vara tillstädes; dock må ärenden, som ej tåla uppskov, avgöras av allenast fyra fullmäktige, därest de äro om beslutene ense. Frågor av mera allmän vikt få icke avgöras, såvida icke minst fem fullmäktige äro närvarande.

*Riksgäldschefen* skall vara närvarande vid sammankomsterna och äger, även om han ej är fullmäktig, deltaga i förhandlingarna. Han är skyldig att låta till protokollet anteckna sin mening, när denna är skiljaktig från fullmäktiges beslut.

*Riksgäldschefens* ersättare äger under tid, då han ej tjänstgör såsom *riksgäldschef*, rätt närvara vid sammankomsterna.

## Nuvarande lydelse

## Föreslagen lydelse

## 23 §

Riksgäldskontoret äger att för svenska statens räkning upptaga lån för nedan angivna ändamål:

för utbetalning av medel, som anvisats å kapitalbudgeten;

för tillhandahållande av de krediter, vilka statliga myndigheter på grund av riksdagens beslut äga tillgodonjuta i riksgäldskontoret;

för kassaförstärkning åt statsverket, då sådan påkallas för finansiering av driftbudgeten eller eljest av utgifter som grundar sig på riksdagens beslut; samt

för amortering och konvertering av statslån.

Riksgäldskontoret *bemyndigas* att för svenska statens räkning upptagna lån för nedan angivna ändamål:

för utbetalning av medel, som anvisats å kapitalbudgeten;

för tillhandahållande av de krediter, vilka statliga myndigheter på grund av riksdagens beslut äga tillgodonjuta i riksgäldskontoret;

för kassaförstärkning åt statsverket, då sådan påkallas för finansiering av driftbudgeten eller eljest av utgifter som grundar sig på riksdagens beslut; samt

för amortering och konvertering av statslån.

## Kommentar

Ändringen innebär ett förtydligande och har aktualiserats i samband med utlandsupplåningen. Det bör således klart framgå att bemyndigandet varom omtalas i 9 kap. 10 § regeringsformen faktiskt och generellt givits riksgäldskontoret för i 23 § angivna ändamål.

## 29 §

De obligationer, som utgivnas av riksgäldskontoret vid upptagande av lån, skola vara *ouppsägbara från långivarnas sida* men ställda att återbetalas på viss förfallodag eller efter *föregången, av riksgäldskontoret verkställd* uppsägning eller ock medelst årliga avbetalningar enligt uppgjord amorteringsplan, med rätt för fullmäktige att bestämma obligationernas valörer, räntefot, uppsägningstid och försäljningskurs, ävensom att fastställa övriga lånevillkor.

Vid upplåning i annan form än mot obligationer äga fullmäktige, med de inskränkningar, som föranledas av 28 § andra stycket, likaledes rätt att fastställa räntefoten och betalningsterminerna samt att jämväl besluta om övriga lånevillkor.

De obligationer, som utgivnas av riksgäldskontoret vid upptagande av lån, skola vara ställda att återbetalas på viss förfallodag eller efter uppsägning eller ock medelst årliga avbetalningar enligt uppgjord amorteringsplan, med rätt för fullmäktige att bestämma obligationernas valörer, räntefot, uppsägningstid och försäljningskurs, ävensom att fastställa övriga lånevillkor.

Vid upplåning i annan form än mot obligationer äga fullmäktige, med de inskränkningar, som föranledas av 28 § andra stycket, likaledes rätt att fastställa räntefoten och betalningsterminerna samt att jämväl besluta om övriga lånevillkor.



## 29 § forts.

*Kommentar*

Ändringen innebär att orden "vara uppsägbara från långivarnas sida men" och "föregången av riksgäldskontoret verkställd" utgår. Motiveringen härtill är att öka flexibiliteten för riksgäldskontoret i samband med täckandet av de ökande budgetunderskotten. Således är redan utgivna sparobligationer — ehuru det kan ifrågasättas om dessa inrymmer i obligationsbegreppet — uppsägbara från långivarens sida. Fråga om uppsägningsregler, dvs. återbetalningsvillkor måste också anses höra till de allmänna lånevillkoren och därför få bli föremål för beslut av fullmäktige vid varje enskilt lånebeslut. En ytterligare motivering till ändringen är den osäkerhet lydelsen medfört i samband med utlandsupplåningen med de s. k. defaultbestämmelser som generellt krävs från långivarnas sida.

*Nuvarande lydelse**Föreslagen lydelse*

## 31 §

*Utfärdas av riksgäldskontoret nya obligationer, skola fullmäktige underställa regeringens fastställelse de beslut, som rörande sådan upplåning fattas, med anhållan, att regeringen täcktes å det nya lånet meddela sin garanti.*

*Kommentar*

31 § bör utgå. Bestämmelsen, som har en gammal historisk bakgrund, är numera obsolet. Den synes ej heller stå i överensstämmelse med riksdagens suveränitet i fråga om upptagande av lån. Dessutom föranleder den praktiska och formella problem i samband med utlandsupplåningen.

## 33 §

Av riksgäldskontoret utfärdade obligationer eller andra skuldförbindelser skola, där preskriptionstid i avseende på dem icke blivit stadgad, i vederbörlig ordning likvideras, utan avseende å den tid, inom vilken fordringar hos enskilda eller hos staten skola nu eller framdeles göras gällande.

Om särskilda skäl därtill föranleda, må fullmäktige medgiva inlösen av obligationer och räntekuponger, tillhörande av riksgäldskontoret utgivna lån, ävensom utbetalning av vinster å av riksgäldskontoret utgivna premieobligationslån, oaktat betalningsrätten på grund av preskription förfallit. Fullmäktige åga överlåta beslutande

Av riksgäldskontoret utfärdade obligationer eller andra skuldförbindelser skola, där preskriptionstid i avseende på dem icke blivit stadgad, i vederbörlig ordning likvideras, utan avseende å den tid, inom vilken fordringar hos enskilda eller hos staten skola nu eller framdeles göras gällande.

Om särskilda skäl därtill föranleda, må fullmäktige, medgiva inlösen av obligationer och räntekuponger, tillhörande av riksgäldskontoret utgivna lån, ävensom utbetalning av vinster å av riksgäldskontoret utgivna premieobligationslån, oaktat betalningsrätten på grund av preskription förfallit.

*Nuvarande lydelse**Föreslagen lydelse*

## 33 § forts.

*derätten beträffande i detta stycke angivna ärenden på en eller flera tjänstemän inom riksgäldskontoret i den mån preskriptionsbeloppet ej överstiger 2 000 kronor.*

*Kommentar*

Ändringen innebär att 2 st. sista meningen utgår. Delegationsmöjligheten är reglerad i förslaget till 13 §. Med hänsyn till lydelsen av denna paragraf behöver någon beloppsbegränsning inte anges.

## 50 §

1. I styrelsen för Sveriges allmänna hypoteksbank bör en ledamot, som skall vara vice ordförande, utses av fullmäktige. Därjämte utses av fullmäktige en suppleant för den av fullmäktige utsedde ledamoten. Likaså utses av fullmäktige till deltagande i den årliga revisionen av hypoteksbankens förvaltning och räkenskaper en revisor, som vid revisionen förer order. Dessutom böra fullmäktige utse ett ombud såväl till den allmänna ordinarie sammankomst, som mellan hypoteksbankens delägare skall äga rum varje år efter avslutad revision, som till allmän extra ordinarie sammankomst.

2. Det tillkommer fullmäktige att i styrelsen för Konungariket Sveriges stadshypotekskassa utse dels en ledamot, vilken skall vara vice ordförande, dels ock en suppleant för vice ordföranden. Fullmäktige skola även utse en revisor jämte suppleant för deltagande i den årliga revisionen av styrelsens förvaltning och av hypotekskassans räkenskaper. (Punkten 3. upphör att gälla från och med den 1 januari 1975.)

4. Fullmäktige skola årligen utse en revisor och en suppleant

1. I styrelsen för Sveriges allmänna hypoteksbank bör en ledamot, som skall vara vice ordförande, utses av fullmäktige. Därjämte utses av fullmäktige en suppleant för den av fullmäktige utsedde ledamoten. Likaså utses av fullmäktige till deltagande i den årliga revisionen av hypoteksbankens förvaltning och räkenskaper en revisor, som vid revisionen förer ordet. Dessutom böra fullmäktige utse ett ombud såväl till den allmänna ordinarie sammankomst, som mellan hypoteksbankens delägare skall äga rum varje år efter avslutad revision, som till allmän extra ordinarie sammankomst.

2. Det tillkommer fullmäktige att i styrelsen för Konungariket Sveriges stadshypotekskassa utse dels en ledamot, vilken skall vara vice ordförande, dels ock en suppleant för vice ordföranden. Fullmäktige skola även utse en revisor jämte suppleant för deltagande i den årliga revisionen av styrelsens förvaltning och av hypotekskassans räkenskaper. (Punkten 3. upphör att gälla från och med den 1 januari 1975.)

4. Fullmäktige skola årligen utse en revisor och en suppleant

*Nuvarande lydelse**Föreslagen lydelse*

50 § forts.

att deltaga i revisionen av Ströms-  
holms Kanalaktiebolag från den  
ordinarie bolagsstämman under  
löpande år till och med nästa ordi-  
narie bolagsstämma.

5. Fullmäktige äga årligen utom  
sig utse tre revisorer och tre supp-  
leanter att deltaga i revisionen av  
Svenska Tobaks Aktiebolaget för  
tiden från ordinarie bolagsstämma  
under löpande kalenderår till och  
med nästa ordinarie bolags-  
stämma.

6. Fullmäktige äga årligen utom  
sig utse tre revisorer och tre supp-  
leanter att deltaga i revisionen av  
Aktiebolaget Vin- och Spritcentra-  
len för tiden från ordinarie bo-  
lagsstämma under löpande kalen-  
derår till och med nästa ordinarie  
bolagsstämma.

7. Fullmäktige äga årligen utom  
sig utse tre revisorer och tre supp-  
leanter att deltaga i revisionen av  
Sveriges allmänna restaurangak-  
tiebolag för tiden från den ordina-  
rie bolagsstämman under löpande  
kalenderår till och med nästa ordi-  
narie bolagsstämma.

8. Fullmäktige äga årligen utom  
sig utse tre revisorer och tre supp-  
leanter att deltaga i revisionen av  
Systembolaget Aktiebolag för ti-  
den från den ordinarie bolags-  
stämman under löpande kalender-  
år till och med nästa ordinarie  
bolagsstämma.

9. Fullmäktige äga årligen utom  
sig utse två revisorer och två  
suppleanter att deltaga i revisio-  
nen av Statsföretag aktiebolag för  
tiden från den ordinarie bolags-  
stämman under löpande kalender-  
år till och med nästa ordinarie  
bolagsstämma.

att deltaga i revisionen av Ströms-  
holms Kanalaktiebolag från den  
ordinarie bolagsstämman under  
löpande år till och med nästa ordi-  
narie bolagsstämma.

6. Fullmäktige äga årligen utom  
sig utse tre revisorer och tre supp-  
leanter att deltaga i revisionen av  
Aktiebolaget Vin- och Spritcentra-  
len för tiden från ordinarie bo-  
lagsstämma under löpande kalen-  
derår till och med nästa ordinarie  
bolagsstämma.

8. Fullmäktige äga årligen utom  
sig utse tre revisorer och tre supp-  
leanter att deltaga i revisionen av  
Systembolaget Aktiebolag för ti-  
den från den ordinarie bolags-  
stämman under löpande kalender-  
år till och med nästa ordinarie  
bolagsstämma.

9. Fullmäktige äga årligen utom  
sig utse två revisorer och två  
suppleanter att deltaga i revisio-  
nen av Statsföretag aktiebolag för  
tiden från den ordinarie bolags-  
stämman under löpande kalender-  
år till och med nästa ordinarie  
bolagsstämma.

*Kommentar*

5 och 7 pp bör utgå. Anledningen härtill är att bolagen uppgått i  
statsföretagskoncernen.

*Nuvarande lydelse**Föreslagen lydelse*

## 51 §

*Gemensamt med fullmäktige i riksbanken äga fullmäktige i riksgäldskontoret att för uppsikt och kontroll över Göta kanals vidmakthållande utse dels en person att såsom ledamot på riksbankens och riksgäldskontorets vägnar inträda i direktionen över kanalen, dels ett ombud att på de båda verkens vägnar deltaga i revisionen av kanalens räkenskaper. Val av ledamot i direktionen skall företagas varje år och val av ombud i revisionen före dess början.*

*Kommentar*

51 § bör utgå till följd av riksdagens beslut om statligt förvärv av Göta Kanalbolag AB (TU1977/78: 22).

## 53 §

*Ordinarie och extra ordinarie tjänstemän i riksgäldskontoret antagas av fullmäktige; tjänst med lönegradsbeteckningen Fp genom förordnande för högst tre år i sänder. Andra icke-ordinarie tjänstemän må antagas av riksgäldsdirektionen.*

*Tjänst med lönegradsbeteckningen Fp tillsättes av fullmäktige genom förordnande för högst tre år i sänder.*

*Kommentar*

De delar av paragrafen som utgått regleras i förslaget till 13 §. Rubriken före 53 § bör ändras till: "Antagande av vissa tjänstemän".

---

Dessa ändringar i lag med reglemente för riksgäldskontoret träder i kraft den 1 juli 1979.







