



TOLLETATEN

Tolletaten mot 2030

Virksomhetsstrategi for Tolletaten pr. mai 2022

Tolletaten mot 2030

Tolletatens samfunnsoppdrag er å sikre at lover og regler for grensekryssende vareførsel etterleves. Slik bidrar vi til at Norge er et bærekraftig, trygt og rettferdig land for innbyggere og næringsliv, godt tilrettelagt for internasjonal handelsvirksomhet.

Vi skal gjøre det enkelt og effektivt å følge lover og regler for grensekryssende vareførsel. Vi skal skape høy oppfattet oppdagelsesrisiko for dem som likevel vurderer smugling og vi skal avdekke flest mulig av smuglerne. Vi skal støtte samarbeidende myndigheter, som hele statens representant der varer krysser grensen.

Tolletaten har de siste årene vært gjennom omfattende endringer. Denne strategien viderefører den samme strategiske retning etaten har hatt siden 2017, men oppdatert, utdypet og videreutviklet basert på endringene vi allerede har gjennomført og innsiktene vi har høstet.

Tolletaten har god kunnskap om grensekryssende varestrømmer og aktører. Vi opererer i et velfungerende, lite land med gode etiske normer og høy digitaliseringsgrad hos publikum, næringsliv og offentlig sektor. Vi har tilgang til kompetente ressurser i en endringsvillig organisasjon. Forholdene ligger godt til rette for at vi skal strekke oss mot å bli en tolletat i verdensklasse.

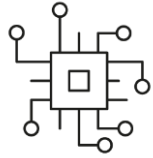
Tolletaten har stått i omfattende endringer de siste årene, og det er fortsatt høy utviklingstakt på flere områder i etaten. I strategiperioden er det viktig at vi får endringene til

å virke godt, etter hvert som de settes i drift. I starten av strategiperioden er det behov for å konsolidere etter de omfattende endringene som er gjennomført og fullføre de pågående og planlagte endringene, samtidig som denne strategien viser at vi fortsatt har mye ugjort.

Samtidig øker volumene som krysser grensen fra år til år, sammen med aktørenes forventninger til brukervennlighet og servicegrad. Det vil være avgjørende at vi i strategiperioden oppnår balanse mellom ambisjoner og forventninger, oppgavemengde og ressurser. Dette er en viktig del av bakgrunnen for at vi ikke nå tidfester tydeligere hvilken periode strategien skal gjelde for. Strategien vil være førende for etatens utviklingsarbeid frem mot 2030.

Hver dag arbeider Tolletaten for etterlevelse av lover og regler ved grensekryssende vareførsel. Dette gjelder ikke minst de lover og regler som er etablert i ulike sektorer for å understøtte en bærekraftig utvikling. Vårt aller viktigste bidrag til bærekraft er dermed å utføre kjerneoppgavene våre effektivt, å forbedre bruk av eksisterende og nye virkemidler, og å styrke samarbeid internt i etaten og med andre myndigheter. Vi skal prioritere bærekrafttemaer i vårt daglig arbeid for å sikre etterlevelse av lover og regler ved grensekryssende vareførsel.





Digital informasjons- håndtering

Digital dialog og tidlig informasjonsinnhenting gir effektiv samhandling før, under og etter grensepassering. Digitale prosedyrer, risikovurderinger og saksbehandling gir rask, effektiv og korrekt håndtering av varestrømmene. Kvaliteten på informasjonen er høy. *Frigjøring* på grensen er hovedregelen.

Derfor skal vi:

- Motta informasjonen om varer og varebærere digitalt - før grensepassering
- Digitalisere informasjons-
håndtering og tollbehandling
- Utvikle digital kvalitetssikring og treffsikker digital risikovurdering
- Utvikle digital samhandling med andre myndigheter
- Utvikle selvbetjent rødsone for reisende
- Utvikle digital og situasjons-tilpasset brukerdialg
- Digitalisere og automatisere saksbehandling
- Tilrettelegge for å avvike direktekjøringsordningen



Informasjons- og analysedrevet måloppnåelse

Nye og eksisterende informasjonskilder gir god kunnskap om aktører, varestrømmer og trusler. Læringsløyper og analyser gir løpende ny innsikt og bedre beslutninger i hele organisasjonen.

Derfor skal vi:

- Sikre godt informasjonsgrunnlag og ved behov søke nye hjemler
- Bedre utnytte kontroller og aksjoner til å utvikle dokumentert kunnskap
- Styrke vår evne til å identifisere og vurdere trusler på strategisk, taktisk og operativt nivå
- Videreutvikle samarbeid og informasjonsdeling med andre etterretnings-, analyse- og informasjonsmiljøer



Bred og målrettet virke-middelbruk

Vi tilpasser oss aktørenes vilje til etterlevelse og anvender et bredt sett av virkemidler, som hver for seg og samlet gir god etterlevelse. Løpende vurdering av effektene bidrar til kontinuerlig forbedring av virkemiddelbruken.

Derfor skal vi:

- Koble strategisk styring, trusselvurderinger og operative hensyn med god evne til å beslutte riktig virkemiddelbruk før, under og etter grensepassering
- Videreutvikle eksisterende og utvikle nye virkemidler:
 - informasjon og veiledning
 - autorisasjoner, tillatelser og kanalisering av varestrømmer
 - forebygge gjennom synlighet på grensen, i ulike medier og på andre arenaer
 - kontrollmetoder og digital revisjon
 - sanksjonere
 - alternative reaksjoner ved manglende etterlevelse



Trygg, effektiv og mobil fysisk kontroll

Vi er til stede basert på risikovurderinger og for å skape reell oppdagelsesrisiko over hele landet. Objektivtvelgelsen er treffsikker. Vi har evne til raskt å kontrollere over hele landet basert på etterretningsinformasjon. Vi har moderne verktøy for effektiv og trygg kontrollgjennomføring.

Derfor skal vi:

- Anskaffe og forvalte moderne utstyr og lokaler
- Videreutvikle evne til fleksibel ressursdisponering og mobil kontrollgjennomføring
- Jakte på nye metoder og verktøy, teste de mest lovende i pilotprosjekter
- Etablere nye krav og sertifiseringsordninger innenfor myndighetsutøvelse og HMS



Motivere ansatte

Medarbeiderne er vår viktigste ressurs. De er motiverte, har handlingsrom og opplever anerkjennelse. Arbeidsmiljøet er preget av medvirkning, takhøyde og tillit. Det er god balanse mellom arbeidsliv og privatliv. Ledere er trygge i sin rolle, delegerer og legger til rette for gjennomføring og utvikling.

Derfor skal vi:

- Videreutvikle personalpolitiske virkemidler
- Skape tydelige og utviklende karriereveier
- Styrke en livsfaseorientert personalpolitikk
- Tydeliggjøre lederrollene og satse på lederutvikling
- Synliggjøre ansattes prestasjoner



Videreutvikle kompetanse og kunnskap

Faglig utvikling er en viktig drivkraft hos hver enkelt ansatt. Ansattes kompetanse og etatens kunnskapsbase videre-utvikles og forsterkes med nye, relevante fagområder. Vi satser på kompetanse-utvikling og livslang læring, og bruker tydelige karriereveier til dette. Vi beholder, utvikler og tiltrekker oss talenter.

Derfor skal vi:

- Implementere og videreutvikle de nye utdanningsløpene
- Akkreditere den tidligere etatsutdanningen
- Fortsette og forbedre EVU-ordningen for alle ansatte
- Identifisere og innføre nye fag og kompetanser
- Videreutvikle sertifiseringsordninger
- Utvikle forskning og forsknings-samarbeid på tollfaglige områder



Utvikle intern samhandling

Vi opptrer som én etat. Etatens samlede kapasitet og kunnskap utnyttes godt, uavhengig av hvor i etaten den er organisert. Samarbeid, informasjons- og kunnskapsdeling fungerer godt på tvers av organisatoriske skillelinjer. Mangfoldet i kompetanse anerkjennes og utnyttes bredt.

Derfor skal vi:

- Videreutvikle strukturer og insentiver som stimulerer til samhandling
- Drive utviklingsarbeid med tverrfaglige, myndiggjorte team
- Styrket etatsinnsikt og identitet gjennom god internkommunikasjon og utnyttelse av digitale samhandlingsverktøy
- Øke innsikten i divisjonenes kapasiteter og prioriteringer



Styrke styringsevnen

Vår styring er preget av virksomhetsinnsikt og gode beslutninger. Styringen er helhetlig, faktabasert og sikrer god prioritering og fokus på resultater på kort og lang sikt. Prosesstyring sikrer kvalitet, tydeliggjør den enkeltes bidrag og danner grunnlag for kontinuerlig forbedring.

Derfor skal vi:

- Implementere og videreutvikle en helhetlig styringsmodell
- Videreutvikle faktabaserte analyser og beslutningsunderlag, som grunnlag for god og planmessig strategisk, taktisk og operativ styring
- Videreutvikle gode styringsindikatorer
- Innføre prosessstyring og god internkontroll
- Videreutvikle en styringskultur for læring og utvikling



Styrke informasjonsbehandlingen

Tilgjengelig informasjon omformes til kunnskap og innsiktsfulle analyser. Økte informasjonsmengder og kontinuerlige prosessendringer forvaltes effektivt og med sterk informasjonssikkerhet.

Derfor skal vi:

- Etablere helhetlig informasjonsstyring basert på tydelig dataeierskap og god dataoversikt
- Kvalitetssikre og klassifisere våre informasjonskilder og data
- Videreutvikle informasjonssikkerhetsarbeid
- Utnytte tilgjengelig informasjon og videreutvikle vår analyseevne



Følge beste internasjonale praksis

Vi følger med på våre globale, omskiftelige omgivelser. Vi søker aktivt samarbeid utenfor landegrensene for å identifisere beste praksis. Vi tar til oss og deler gode ideer og erfaringer med andre.

Derfor skal vi:

- Identifisere og fremme viktige områder for Tolletaten internasjonalt
- Spisse vårt internasjonale engasjement
- Følge utviklingen nøye i EU, våre naboer og andre relevante land, for å fange opp trender, endringsbehov og gode ideer og erfaringer
- Identifisere og bidra til utvikling av internasjonale standarder og praksis
- Inngå og videreutvikle avtaler med viktige samarbeidspartnere



Videreutvikle regelverk og praksis

Lover og annet regelverk legger godt til rette for aktørenes etterlevelse og er tydelige grunnlag for vår myndighetsutøvelse. Regelverket utvikles kontinuerlig for å ivareta nye behov – nasjonalt og internasjonalt.

Derfor skal vi:

- Videreutvikle regelverk for best mulig tilrettelegging, forebygging, kontroll og sanksjonering
- Videreutvikle digitaliseringsvennlig regelverk
- Søke etter nye hjemler som styrker måloppnåelsen - i god balanse med personvern hensyn
- Integreere regelverksutviklingen i øvrig utvikling



Skape rom for utvikling og styrking

Vi søker kontinuerlig etter nye effektiviserings tiltak. Kraftfull gevinstrealisering og prioritering gir rom for nysatsinger innenfor budsjett-rammene. Ambisjoner er i balanse med varevolumer, kompleksitet og ressurser.

Derfor skal vi:

- Kontinuerlig forbedre vår virksomhet
- Systematisk identifisere kvantitative og kvalitative gevinster og frigjøre ressurser til prioriterte aktiviteter
- Kontinuerlig evaluere og tilpasse organisasjonen
- Prioritere på bakgrunn av betydning og effekt



Styrke kommunikasjon og omdømme

Vi kommuniserer åpent og aktivt for å styrke forståelse for og innsikt i etatens virksomhet. Vi synliggjør Tolletaten som attraktiv arbeidsplass. Vårt omdømme er preget av tillit og legitimitet.

Derfor skal vi:

- Synliggjøre de brede, positive samfunns effektene vi skaper, i samarbeid med regelverkseierne
- Bruke kommunikasjon aktivt for å nå hovedmålene våre.



Styrke samarbeidet med andre myndigheter

Samarbeidende myndigheter forstår hvordan Tolletaten kan hjelpe dem i egen måloppnåelse. Vi er godt koordinerte med samarbeidende myndigheter.

Derfor skal vi:

- Bidra til samarbeidspartnernes forståelse for Tolletatens samfunnsoppdrag og rolle
- Styrke koordinering av prioriteringer, virkemiddelbruk og utvikling med samarbeidspartnere
- Tydeliggjøre våre leveranser til samarbeidende myndigheter
- Videreutvikle og tydeliggjøre etatens rolle i samfunnsbeskyttelse og nasjonal beredskap



TOLLETATEN

