

# SAMLAD VERKSAMHET GER EFFEKTIV FINANSFÖRVALTNING

Staten kan betraktas som en stor koncern där de olika myndigheterna utgör dotterbolag. I stora affärsdrivande koncerner är det vanligt att samordna och centralisera viktiga finansfunktioner. Staten arbetar på samma sätt. I över 200 år har Riksgäldskontoret hanterat statsskulden. Allt mer har även andra finansfunktioner samlats hos oss. I den här artikeln beskriver vi hur Riksgäldskontoret arbetar för att effektivisera det statliga betalningssystemet och hur vi ger stöd och service till myndigheterna i vårt uppdrag som statens internbank.

## SÅ FUNGERAR STATENS BETALNINGSSYSTEM

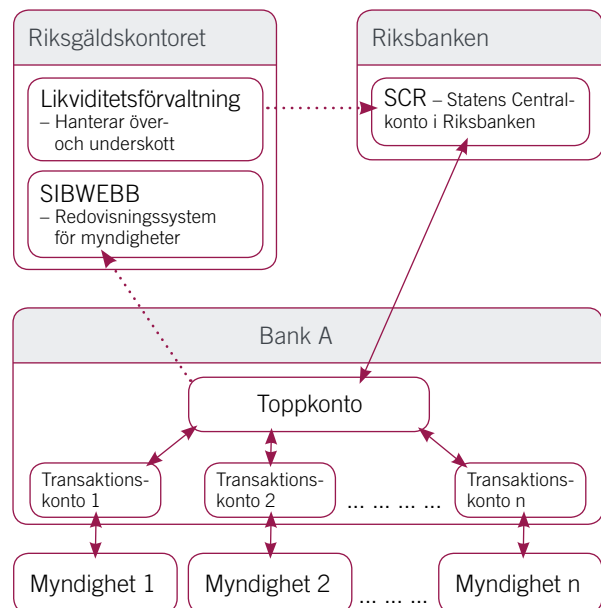
I Sverige finns det ca 240 statliga myndigheter. De gör, eller tar emot, mängder av betalningar. Det kan vara fråga om försäkrings- och bidragsutbetalningar från Försäkringskassan eller skattebetalningar till Skatteverket. Men det kan också vara myndigheternas egna löne- eller hyresbetalningar.

För att få en så effektiv hantering av statens kassa som möjligt har Sverige, precis som många andra länder, valt att centralisera hanteringen av dessa betalningar. Det innebär att myndigheternas betalningar samlas på ett toppkonto som Riksgäldskontoret har i Riksbanken. Där nettas inbetalningar mot utbetalningar, och beroende på om det blir ett överskott eller underskott på kontot, så placeras eller finansieras det centralt av Riksgäldskontoret så att det slutliga saldot varje dag är noll.

## Myndigheternas betalningar samlas på ett toppkonto

Rent konkret fungerar systemet på följande sätt. Riksgäldskontoret handlar upp olika typer av betalningstjänster av bankerna genom ramavtal. Myndigheterna kan sedan välja vilken bank som de vill använda för att göra sina betalningar. Varje myndighet har ett eller flera transaktionskonton i någon eller några av ramavtalsbankerna. Dessa konton är sammankopplade inom respektive bank i en koncernliknande kontostruktur, se figur 1.

Figur 1. MYNDIGHETERNAS BETALNINGAR GÅR VIA BANKSYSTEMET MEN TÄCKS CENTRALT AV RGK



Om en myndighet gör en utbetalning från sitt bankkonto så uppstår ett tillfälligt underskott på kontot. Underskottet täcks vid nästa avvecklingstillfälle genom att medel förs från SCR till Riksgäldskontorets toppkonto i banken och sedan vidare till myndighetens konto. I det fall myndigheten mottar en betalning sker motsvarande tömning till Riksgäldskontorets toppkonto och SCR. Dessa rutinerna kallas de statliga täcknings- och tömningsrutinerna.

Saldona på myndigheternas transaktionskonton förs över till, och samlas på, ett toppkonto inom respektive bank. Dessa saldon förs sedan vidare till Statens Centralkonto i Riksbanken (SCR). Detta sker tre gånger per dag,

## FAKTA

### BÄSTA MARKNADSPRAXIS FÖR STATLIG FINANSFÖRVALTNING

Det finns några naturliga steg att ta för att uppnå bästa marknadspraxis för statlig finansförvaltning:<sup>1</sup>

- Effektivt budgetgenomförande
- Centraliserad likviditetshantering
- Centraliserad finansiell riskhantering
- Samordning mellan statlig skuldhantering och kassahantering
- Användning av kortfristiga skuldhanteringsinstrument för att hantera likviditetsöverskott och -underskott
- Effektivt betalningssystem för betalningar till och från staten
- Effektivt internstatligt betalningssystem
- Effektiv infrastruktur för clearing och avveckling

Den svenska staten ligger väl framme i dessa avseenden. Riksgäldskontoret strävar dock ständigt efter nya förbättringar för att minska statens kostnader för upplåning, kassahantering och betalningsförmedling.

<sup>1</sup> Jämför Mike Williams, Government Cash Management, Good – and Bad – Practice, september 2004, punkt 45.

vid ett antal fastställda tidpunkter. Eftersom in- och utbetalningarna sällan är lika stora uppstår det i normalfallet ett över- eller underskott på centralkontot. Detta måste nollställas varje dag, vilket är Riksgäldskontorets uppgift att sköta.<sup>1</sup>

### RGK sköter likviditetshanteringen

Riksgäldskontoret finansierar ett underskott genom att låna på interbankmarknaden. Det leder till en ökning av statsskulden och statens räntekostnader. På motsvarande sätt skulle ett överskott *placeras*, vilket leder till en minskning av statsskulden och ger ränteintäkter till staten.<sup>2</sup>

För att få god framförhållning och så låga finansieringskostnader som möjligt för likviditetshanteringen gör Riksgäldskontoret prognoser på de dagliga likviditetsflödena i staten. Detta är jämförbart med hur en kommersiell koncern arbetar genom att upprätthålla likviditetsprognoser för att finansiera tillfälliga underskott i kassan eller för att på ett bra sätt kunna placera tillfälliga överskott.<sup>3</sup>

En förutsättning för att systemet ska fungera effektivt är att myndigheterna inte har medel utanför de statliga täcknings- och tömningsrutinerna, utan att en så stor del som möjligt av medlen finns samlade i den centrala likviditetshanteringen. I andra länder är detta ofta ett problem eftersom myndigheterna tillåts ha egna behållningar utanför den centrala statliga likviditetshanteringen. Det är också vanligt att statsmakterna inte har någon möjlighet att kontrollera enskilda myndigheters och departements medelhantering.

I Sverige är systemet reglerat i en förordning, vilket fungerar väl. Därför förekommer det endast i undantagsfall, och efter godkännande från Riksgäldskontoret, att en myndighet har medel utanför de statliga täcknings- och tömningsrutinerna.

### RGK ÄR MYNDIGHETERNAS BANK

I statsbudgeten sätter regeringen upp ett antal mål för varje myndighet och år. För dessa mål inrättas separata anslag i budgeten. I Sverige används två typer av anslag. Den första är *obetecknade anslag*. De får inte överskridas eller sparas till följande år. Den andra typen är *ramanslag*, som både får överskridas och sparas (inom givna gränser).

<sup>1</sup> För en mer utförlig beskrivning av statens betalningssystem, se Lennart Sundquist, Statens betalningssystem och nya ramavtal, *Statsuppläning – Prognos och analys 2003:3*, s. 22 ff.

<sup>2</sup> För en mer utförlig beskrivning av Riksgäldskontorets likviditetshantering, se Anna Sjulander, Statens likviditetshantering, *Statsuppläning – Prognos och analys 2005:1*, s.16 ff.

<sup>3</sup> En beskrivning av Riksgäldskontorets prognosverksamhet ges i Håkan Carlsson & Sofia Olsson, Hur och varför Riksgäldskontoret gör prognoser över statens lånebehov, *Statsuppläning – Prognos och analys 2005:3*, s. 14 ff.

För myndigheternas förvaltningsändamål, eller drift, används i huvudsak ramanslag. Det innebär att myndigheterna får sina anslag i en klumpsumma och att de själva får välja hur de ska disponera dem.

Denna ordning leder till stora effektivitetsvinster för staten eftersom ingen central enhet behöver kontrollera och godkänna varje enskild myndighetsbetalning. Det skapar också goda incitament för myndigheterna att effektivisera verksamheten eftersom de själva får behålla de besparingar de gör. En annan fördel är att projekt som inte hinner genomföras under året kan skjutas till nästa år utan att regeringen behöver fatta nya beslut eller tilldela nya medel. För en mer utförlig beskrivning av den svenska rambudgeteringsmodellen se faktarutan på sidan 15.

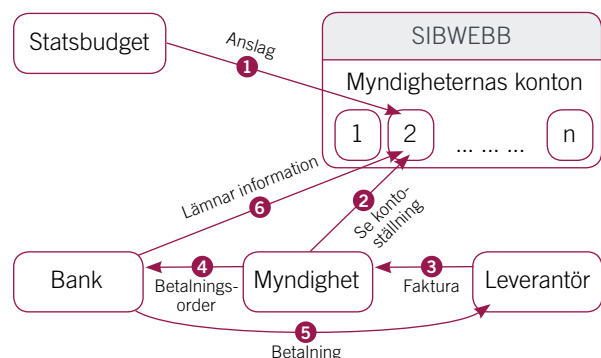
### Systemstöd till myndigheterna

Inom staten finns ett redovisningssystem som liknar ett bankkontosystem för myndigheterna. Detta förvaltas av Riksgäldskontoret. Myndigheternas ramanslag ställs till deras förfogande genom att medel sätts in på respektive myndighets konto i redovisningssystemet. När myndigheten sedan gör en betalning minskar behållningen på kontot.

Systemet kallas SIBWEBB eftersom myndigheterna kan logga in i det från Riksgäldskontorets webbplats. För att ge en bild av systemets omfattning kan nämnas att det finns omkring 600 anslagskonton i systemet som disponeras av 240 myndigheter. För lån till anläggningstillgångar finns ca 700 konton. Totalt finns kring 2000 konton.

I figur 2 ges en schematisk bild av SIBWEBB och den information som systemet tar emot. Som nämndes ovan registreras de anslag som en myndighet disponerar i systemet. Själva registreringen av anslaget har ingen likviditetspåverkan, utan statens kassa påverkas först när en betalning görs eller tas emot via betalningssystemet i affärsbankerna.

Figur 2. SIBWEBB FUNGERAR SOM ETT REDOVISNINGSSYSTEM FÖR MYNDIGHETERNA



## RAMBUDGETERING FÖR MYNDIGHETER BIDRAR TILL BESPARINGAR

I Sverige används en budgeteringsmodell där myndigheterna får ramanslag för sin drift och där utvärdering sker genom att myndigheterna följs upp mot i förväg uppsatta mål. Detta ger dem möjlighet att disponera sina anslag på ett långsiktigt kostnadseffektivt sätt. Outnyttjade medel får inom vissa gränser överföras till nästkommande budgetår, s.k. anslagssparande.

Om en myndighet exempelvis sänker sina lokalkostnader dras dessa medel inte automatiskt in, utan kan användas för andra ändamål. Om varje besparing skulle dras in försvinner myndighetens incitament att effektivisera arbetet. Genom möjligheten till anslagsparande kan också större projekt skjutas från ett år till ett annat, om det bedöms ge bättre resultat, utan att regeringen behöver fatta nya beslut eller tilldela nya medel.

Det är rimligt att anta att den enskilda myndigheten själv är bäst skickad att avgöra hur anslagen ska disponeras för att på bästa sätt uppnå målen för verksam-

heten. Ett sådant synsätt och tilltro till myndigheterna förutsätter naturligtvis lojalitet från dem, och sådan lojalitet har i svensk förvaltningstradition byggts upp under lång tid. Förfarandet skiljer sig från andra länder, där det ofta är vanligt att en central funktion, t.ex. inom finansdepartementet, ska kontrollera och godkänna varje enskild myndighetsbetalning. Sådana arrangemang dras ofta med praktiska problem, t.ex. att betalningar tar lång tid att processa.

Det svenska systemet innehåller givetvis kontrollmekanismer. En särskild myndighet – Ekonomistyrningsverket – har exempelvis till uppgift att både ge stöd till myndigheterna i deras bokförings- och redovisningsarbete och löpande följa upp deras anslagsförbrukning. Att myndigheterna följer uppsatta regelverk, bland annat hur anslag ska hanteras och att uppsatta mål uppfylls, kontrolleras även av myndigheternas egna interna revision och övergripande i staten av en särskild revisionsmyndighet, Riksrevisionen.

Myndigheterna kan kontinuerligt logga in i SIBWEBB för att se hur stor del av varje anslag de har förbrukat. När en myndighet gör en betalning, t.ex. en leverantörsfaktura, så använder den sig av sin bank för att betala fakturan. Den faktiska betalningen täcks genom Riksgäldskontorets likviditetsförvaltning, men banken rapporterar betalningen till SIBWEBB, varefter informationen i systemet uppdateras. Myndigheterna kan på det viset använda SIBWEBB för att göra saldoavstämningar mot den egna bokföringen. Detta kan de inte göra i det vanliga banksystemet eftersom deras bankkonton nollställs tre gånger om dagen genom Riksgäldskontorets täcknings- och tömningsrutiner.

Även om transaktionerna i banksystemet sker netto på transaktions- och toppkontona, så sker all rapportering till Riksgäldskontoret brutto. Genom bruttorapportering är det enkelt att identifiera alla in- och utbetalningsflöden. På så sätt underlättas Riksgäldskontorets prognos- och uppföljningsarbete. Bruttoreporteringen stämmer också väl överens med statsbudgetens disposition med en inkomst- och en utgiftssida.

Det bör nämnas att all informationshantering sker automatiskt med hjälp av s.k. straight-through processing. Sålunda är uppgifterna om de olika anslagen registrerade i

ett system hos Finansdepartementet och information förs över på fil till SIBWEBB. Myndigheterna arbetar normalt i ett ekonomisystem, som i sin tur genererar betalningsfiler som förs över till bankerna. Från bankernas transaktionsystem förs sedan information automatiskt vidare till SIBWEBB.

### God kassahållning genom räntebärande konton

Myndigheternas konton hos Riksgäldskontoret är räntebärande. Det innebär att myndigheterna får ränta till marknadsmässiga villkor på sina kontobehållningar. Detta skapar goda incitament för myndigheterna att försöka behålla pengarna på kontot så länge som möjligt genom att t.ex. betala sina fakturor så sent som möjligt. I förlängningen leder det till lägre räntekostnader för staten som helhet.

Räntekontomodellen infördes budgetåret 1993/94 och fyller en viktig funktion i regeringens ekonomiska styrning av myndigheterna eftersom den sätter ett pris på användningen av likvida medel och på så sätt gör myndigheterna medvetna om de kostnader som staten har för sin finansiering.

En annan del i modellen är att myndigheterna nu tillåts spara anslagsmedel från ett budgetår till ett annat. Innan modellen infördes fanns det en tendens hos myndigheterna

att mot slutet av budgetåret förbruka eventuella budgetöverskott eftersom det saknades incitament för myndigheterna att hålla igen. Det fanns därför en uppenbar risk för en inte alltid så välmotiverad konsumtion de sista månaderna på budgetåret.

### Anläggningstillgångar finansieras via lån

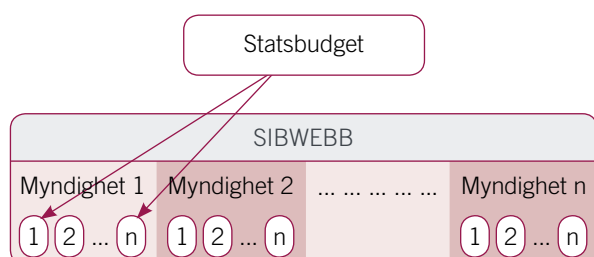
Myndigheternas investeringar i anläggningstillgångar finansieras via lån i Riksgäldskontoret. Det sker vid sidan av det årliga förvaltningsanslaget och till marknadsmissiga villkor. Lånens löptid ska vara anpassad till tillgångarnas ekonomiska livslängd. Myndigheterna får finansiera flera investeringar med ett gemensamt lån, men om dessa tillgångar har olika ekonomisk livslängd bör amorteringarna i princip överensstämma med de sammanlagda årliga avskrivningarna på de tillgångar som omfattas av lånet.

Avsikten med lånemodellen är att den ger en bättre bild av myndigheternas ekonomiska resultat eftersom investeringskostnaderna redovisas i samma takt som de underliggande tillgångarna används och förbrukas. Ambitionen är att bättre kunna bedöma resultatet och effekten av myndigheternas arbete i relation till deras kostnader, vilket hänger samman med ramanslagsmodellen som beskrivits i faktarutan ovan.

Som motsats skulle man kunna låta finansieringen vara kassamässig och låta myndigheterna begära medel för inköpen i budgetprocessen, och sedan budgetera för dessa inköp direkt i statsbudgeten. Ett sådan ordning leder dock till en del oönskade effekter. Bland annat blir myndigheternas budgetering över åren mycket ojämn och starkt beroende av enskilda inköp av anläggningstillgångar.

Storleken på myndigheternas låneramar i Riksgäldskontoret anges i deras regleringsbrev som regeringen beslutar om varje år i samband med budgeten. Dessa låneramar registreras i SIBWEBB och myndigheterna kan sedan låna medel upp till ramgränsen. Även lånen registreras och hanteras i SIBWEBB.

Figur 3. LÅNERAMAR BESLUTAS I STATSBUDETEN OCH REGISTRERAS I SIBWEBB



### Central hantering av myndigheternas valutarisker

Riksgäldskontoret erbjuder myndigheterna att teckna valutaterminer så att de ska kunna budgetera utan att ta hänsyn till valutakursrörelser i avtal de ingått i valuta.<sup>4</sup> Valutabetalningar skapar annars osäkerhet för myndigheterna om i vilken takt som anslagsmedel kommer att förbrukas, eftersom deras anslag i statsbudgeten alltid är angivna i svenska kronor. Myndigheter som betalar, eller får betalt, i utländsk valuta har därför nytta av att kunna valutasäkra dessa betalningar. Genom valutasäkringen får myndigheten en i förväg bestämd valutakurs som ska betalas ut en viss dag och för ett visst belopp. På så sätt kan myndigheten i sitt budgetarbete veta exakt hur mycket den ska betala i kronor trots att den verkliga betalningen sker någon gång i framtiden när valutakursen kan ha ändrats.

När en myndighet tecknar ett terminskontrakt med Riksgäldskontoret åtar sig Riksgäldskontoret att ta emot eller betala ut den utländska valutan vid förfallodagen till den växelkurs som anges i kontraktet. Riksgäldskontoret tar därmed över valutarisken från myndigheten. Det innebär att statens risk som helhet inte kommer att minska, även om den enskilda myndigheten gjort sig av med risken. Detta är i sin ordning eftersom myndigheternas valutarisk är försumbar i förhållande till statens övriga åtaganden i utländsk valuta.

De flöden som kommer från myndigheternas terminssäkringar läggs samman med Riksgäldskontorets övriga betalningsflöden i utländsk valuta, vilket innebär att de kan användas för att matcha även t.ex. Riksgäldskontorets räntebetalningar och amorteringar på lån i utländsk valuta.

### UPPHANDLING AV BETALJTJÄNSTER

En viktig uppgift för den statliga finansförvaltningen är att kunna erbjuda ett effektivt, billigt och säkert betalningssystem. Riksgäldskontoret är ansvarigt för att handla upp betalningstjänster från bankerna via ramavtal.

### Ökad konkurrens genom offentlig upphandling

Genom offentlig upphandling konkurrerar affärsbankerna med varandra om de statliga betalningsflödena. I stort sett samtliga myndigheters inkommande och utgående betalningar går via ramavtalsbankerna. Avtal har tecknats med Nordea, SEB och Swedbank.

För att utnyttja och avropa från ett ramavtal tecknar myndigheten ett produktavtal under ramavtalet med den aktuella banken. I ramavtalen finns samtliga tjänster och

<sup>4</sup> Se Mikael Bergman, Valutasäkring för statliga myndigheter, *Statsuppläning – Prognos och analys 2005:2*, s. 14 ff.

villkor, inklusive priser, specificerade. Det gör att de enskilda myndigheterna inte behöver förhandla med bankerna om detta, vilket innebär stora administrativa vinster.

### Ramavtal utan float synliggör kostnader och minskar kreditrisken

I de flesta betalningssystem finns en float, dvs. en fördröjning mellan de in- och utbetalningar som betalningsförmedlaren ansvarar för. Under den tiden tjänar betalningsförmedlaren ränta på pengarna, i större eller mindre omfattning. Detta utgör ofta den huvudsakliga ersättningen för förmedlarens tjänster.

I det svenska statliga betalningssystemet, där affärsbanker används för att utföra och ta emot betalningar, har floaten som finansieringsform avskaffats. Numera får bankerna uteslutande betalt för utförda tjänster.

### Tydliga incitament ger besparingar

I de gamla ramavtalen drabbade floaten staten som helhet genom minskade ränteintäkter. Myndigheterna betalade därmed inte något direkt för de betalningstjänster de utnyttjade, vilket gjorde att de saknade drivkrafter för att välja de effektivaste och billigaste betalningslösningarna. I och med de nya ramavtalen, där floaten har avskaffats, blir incitamenten tydliga eftersom varje myndighet faktureras för sina egna betalningar.

Till skillnad från tidigare avtal är kostnaderna i de nya avtalen inte beroende av ränteutvecklingen, vilket gör att statens totala kostnad för betalningsverksamheten blir lättöverskådlig och okänslig för räntenivån. I de gamla avtalen fanns också en rad avgiftsbelagda transaktioner, vilket gjorde att bankerna finansierades med både float och avgifter.

### Minskad motpartsexponering begränsar risken

Att floaten tagits bort har ytterligare en positiv effekt. Genom att de gamla ramavtalen var baserade på float så innebar det att mycket av statens likviditet fanns kvar i banksystemet vid varje bankdags slut. Staten hade på så sätt en omfattande motpartsrisik.

För 2003 var exempelvis den högsta motpartsexponeringen 48 miljarder kronor över en enskild natt och snittet var ca 4,5 miljarder kronor per natt. Genom de nya ramavtalen har motsvarande siffror minskat och för mars 2006 uppgick den högsta motpartsexponeringen till 1,5 miljarder kronor och snittet till 192 miljoner kronor. Trots att den minskade exponeringen sannolikt inte kan värderas särskilt högt ekonomiskt finns det ändå skäl att ta den i beaktande vid totalvärderingen av de nya ramavtalen.

### Tydliga kostnader möjliggör uppföljning

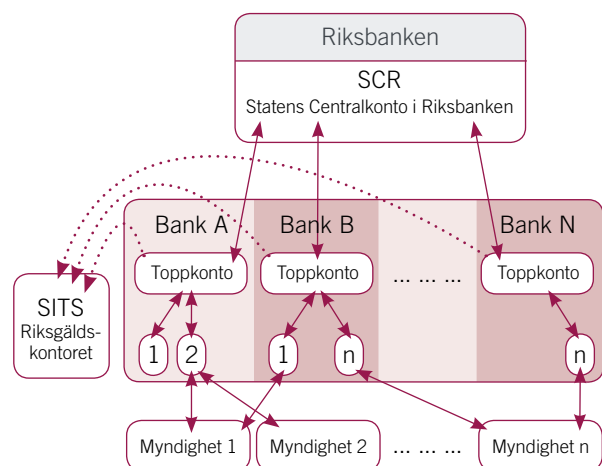
När kostnaden för banktjänsterna blir tydlig för myndigheten i form av fakturerade belopp så kan staten på ett helt annat sätt än tidigare följa upp vad den faktiska kostnaden för betalningsverksamheten är. Myndigheterna har dessutom möjlighet att tillsammans med sin bank diskutera betalningslösningar, inklusive kostnader, på ett annat sätt än vad som var fallet när kostnaderna var dolda i floaten. Genom att tydliggöra de olika ramavtalsbankernas kostnader för olika betalningsprodukter har en marknadsliknande situation skapats, där bankerna konkurrerar – med hjälp av både pris och kvalitet – om att få sköta myndigheternas betalningar.

### Analys ger kostnadseffektiva betalningstjänster

Ett av de krav som finns i ramavtalen är att bankerna ska rapportera till Riksgäldskontoret vilka betalningsprodukter varje myndighet utnyttjar i det statliga betalningssystemet. På så sätt kan en detaljerad statistik byggas upp centralt i den statliga koncernen.

Statistiken används för att analysera betalningsverksamheten. Datalagret har produktnamnet SITS. Bilden nedan visar myndigheternas möjlighet att välja olika betalningstjänster från de tre olika bankerna. Information om samtliga utnyttjade betalningstjänster levereras kontinuerligt till SITS.

Figur 4. SITS SAMLAR INFORMATION OM MYNDIGHETERNAS TRANSAKTIONER



Arbetet med att analysera den statliga betalningsverksamheten pågår ständigt. Även myndigheterna och bankerna har möjlighet att logga in i SITS och ta del av den egna informationen. Bankerna kan inte se information om någon av de konkurrerande bankerna.



Riksgäldskontoret har löpande kontakt med myndigheterna för att hjälpa dem att välja effektiva betalningslösningar. Ett övergripande mål är att i ökad utsträckning införa straight-through processing hos myndigheterna, eftersom detta förbättrar effektiviteten och därigenom minskar kostnaderna.

Ett praktiskt exempel på att drivkrafterna i 2004 års avtal fungerar är övergången från manuella betalningar med utbetalningskort och checkar till elektroniska betalningar konto till konto. Av statens totala kostnad på 176 miljoner kronor för myndigheternas betalningar stod utbetalningskort och checkbetalningar för nästan 30 procent. De tre största myndigheterna på området – Försäkringskassan, Skatteverket och Vägverket – skickade ut kontantutbetalningskort till en kostnad av 47 miljoner kronor. Antalet manuella betalningar uppgick dock bara till omkring 4 miljoner stycken per år, vilket ska jämföras med statens totala volym om 120 miljoner betalningar. Fyra procent av manuella betalningarna stod alltså för nära 30 procent av statens totala kostnader.

Genom målmedveten analys och arbete med att reducera kostnaderna har myndigheterna redan 2005 lyckats dra ned kostnaderna för denna typ av betalningar med 34%.

#### **Betalkort och inköpskort ger effektiva betalningar**

Ytterligare ett led i att skapa ett effektivt betalningssystem för staten är att komma ifrån manuella och kontantbaserade rutiner i exempelvis fakturahanteringen, kontantförskott, vouchers och rekvisitioner. Ett sätt att minimera eller helt få bort sådana kostsamma rutiner är att införa olika typer av betalkortlösningar.<sup>5</sup>

Den svenska staten hanterar omkring 11 miljoner fakturor per år. Under antagandet att en manuell faktura i genomsnitt kostar 200 kronor att hantera, så blir statens årliga kostnad för fakturahantering över 2 miljarder kronor. Med kortbetalningar går det i stor utsträckning att slippa ett stort antal fakturor eftersom kortlösningarna ger möjlighet till samlingsfakturor och automatiserade rutiner.

Trots de stora fördelarna med att använda betalkort har endast ca 10 procent av de statligt anställda tillgång till betalkort. Spridningen av kort inom kommersiella koncerner är betydligt större än så. Under 2005 har staten dock upplevt något av ett trendbrott. Antalet betalkort har ökat med 34 % och omsättningen med 62 %. Inköpskort har också börjat användas av vissa större myndigheter.

Som huvudregel i den svenska staten utfärdas betalkort med personligt betalningsansvar, dvs. det är den anställde själv som ansvarar för att betala fakturan från kortutgivaren. I normalfallet redovisar den anställde därför underlagen snabbt för arbetsgivaren – myndigheten – för att få betalt från arbetsgivaren innan kortfakturan förfaller till betalning.

I likhet med ramavtalen för betalningsförmedling har Riksgäldskontoret genomfört en offentlig upphandling av ramavtal för korttjänster. För närvarande finns fyra leverantörer från tre olika kortnätverk (Eurocard/MasterCard, American Express och Visa) med statliga ramavtal.

#### **VAD ÄR NÄSTA STEG**

Utöver styrkan i det principiella synsättet att betrakta staten som en koncern kan staten fortfarande lära sig av hur kommersiella aktörer organiserar sin finansverksamhet. Således finns skäl att så mycket som möjligt sträva bort från statliga särlösningar. På så sätt kan t.ex. affärsbankernas ordinarie tjänster utnyttjas på bästa och billigaste sätt.

Ett område som Riksgäldskontoret har tagit ett större ansvar för de senaste åren är statens valutahantering. Riksgäldskontoret har exempelvis övertagit ansvaret för utbetalning av EU-avgiften till EU-kommissionen, liksom återflödet från kommissionen, inklusive valutaväxlingen. Dessa uppgifter låg tidigare hos Riksbanken. Vidare erbjuder Riksgäldskontoret numera myndigheter att teckna terminskontrakt för deras betalningar i utländsk valuta. Som ett ytterligare steg i en centraliserad valutahantering återstår att erbjuda myndigheterna möjlighet att hålla valutakonton hos Riksgäldskontoret.

Ett annat område som kan innebära besparingar för staten i framtiden är införandet av ett enhetligt betalningssystem i Europa (SEPA). Detta är ett europeiskt samarbetsprojekt som drivs av ECB. Målet är att Europeiska stater och medborgare ska kunna göra betalningar inom Euroområdet lika snabbt, säkert och effektivt som inom de nationella gränserna.

*Johan Palm,  
Avdelningschef Statens internbank*

<sup>5</sup> Se Anita Schönbeck, Betalkort och inköpskort – en bra affär för staten, *Statuppläning – prognos och analys 2005:1*, s. 21 ff.