

Strategische Grundsätze  
der Eidgenössischen Zollverwaltung

# Umfassende Sicherheit für Bevölkerung, Wirtschaft und Staat



Schweizerische Eidgenossenschaft  
Confédération suisse  
Confederazione Svizzera  
Confederaziun svizra

Eidgenössisches Finanzdepartement EFD  
**Eidgenössische Zollverwaltung EZV**

Strategische Grundsätze der EZV

## **Impressum**

Eidgenössische Zollverwaltung EZV  
Geschäftsleitung  
Monbijoustrasse 40  
3003 Bern

Februar 2017

# Inhalt

<b>Einleitung</b>	<b>1</b>
<b>Umfassende Sicherheit an der Grenze für Bevölkerung, Wirtschaft und Staat</b>	<b>2</b>
<b>Grundlagen und Annahmen</b>	<b>3</b>
<hr/>	
Die Eidgenössische Zollverwaltung	3
Führungsgrundsätze	3
Unsere Sicht der Zukunft und anstehende Veränderungen	4
<b>Strategische Stossrichtungen</b>	<b>5</b>
<hr/>	
Agile Ausrichtung auf unser Gegenüber	5
Stärkung der Sicherheits- und Kontrollfunktion der EZV	5
Stärkung der Strafverfolgung	5

# Einleitung

Technologie, Wirtschaft und Gesellschaft – und somit auch die Bundesverwaltung – befinden sich in einer grundlegenden und langfristigen Veränderung. Dies löst den Bedarf nach einer neuen Ausrichtung unserer Arbeit und damit nach einer Gesamttransformation der Eidgenössischen Zollverwaltung (EZV) aus. Die Geschäftsleitung hat deshalb ihr Auftragsverständnis und strategische Stossrichtungen formuliert, mit denen wir dem Wandel proaktiv begegnen können.

Auf dieser Grundlage wollen wir uns in den verschiedenen Führungsbereichen in den kommenden Jahren gemeinsam ausrichten. Schrittweise wollen wir die Entwicklung der digitalen Transformation für uns und für die Zusammenarbeit mit unseren Partnern nutzen, Abläufe anpassen, die Grundlagen verifizieren und unsere Ressourcen in den Leistungsgruppen noch optimaler einsetzen.

Diese strategischen Grundsätze und unser Verständnis von Megatrends als langfristige Veränderungen bilden die Basis für unsere anstehenden Arbeiten. Zugleich dienen sie der Kommunikation mit unseren vorgesetzten Stellen und den politischen Behörden, um unser Auftragsverständnis zu klären. Sie ermöglichen uns eine zukunfts- und zielorientierte Sprache und Denkkultur, um gemeinsam mit unseren Partnern unser Verständnis von Auftragserfüllung weiterzuentwickeln.

# Umfassende Sicherheit an der Grenze für Bevölkerung, Wirtschaft und Staat

Als Eidgenössische Zollverwaltung (EZV) stehen wir für umfassende Sicherheit an der Grenze zum Wohle von Bevölkerung, Wirtschaft und Staat.

Unsere Tätigkeit als Grenzbehörde erstreckt sich ins In- und Ausland. Sie umfasst die Kontrolle von Waren, Personen und Transportmitteln.

Wir unterstützen die Organe des Bundes, der Kantone und des Auslands partnerschaftlich und pflegen die verschiedenen Schnittstellen.

Wir bekämpfen insbesondere Schmuggel, illegale Migration, Kriminalität und Terrorismus.

Wir stellen sicher, dass keine schädigenden, gefährlichen oder verbotenen Waren über die Grenze gelangen.

Wir unterstützen die Schweizer Wirtschaft durch effiziente, einfache, rechtssichere und digitale Prozesse, welche sich an den Bedürfnissen unserer Partner orientieren. Dafür setzen wir uns national und international ein.

Wir sichern einen Drittel der Einnahmen des Bundes.

Wir sind eine vollziehende Behörde und betreiben keine Politik wie beispielsweise Zoll-, Migrations- oder Verkehrspolitik. Wir unterstützen jedoch die federführenden Verwaltungseinheiten aktiv bei der Erarbeitung zweckdienlicher Lösungen.

# Grundlagen und Annahmen

## Die Eidgenössische Zollverwaltung

- Wir gehören mit rund 4'700 Mitarbeitenden (4'500 Vollzeitstellen) zu den grössten Verwaltungseinheiten der Schweiz.
- Wir nehmen CHF 22 Milliarden ein bei einem Gesamtaufwand von CHF 1,5 Milliarden.
- Bundesrat, Parlament, Finanzaufsicht, Bevölkerung und Wirtschaft stellen an uns erhöhte Anforderungen in Sachen guter Verwaltungsführung (good governance).

## Führungsgrundsätze

- Unsere Mitarbeitenden sind uns wichtig. Sie sind das Gesicht der EZV.
- Wir führen, befähigen und unterstützen die Mitarbeitenden im Alltagsgeschäft sowie in den anstehenden Veränderungsprozessen. Dabei fördern und fordern wir Initiative und Selbstverantwortung.
- Wir wollen zu den besten Verwaltungseinheiten der Schweiz gehören.
- Neue Entwicklungen thematisieren wir früh und gestalten diese aktiv mit.
- Wir denken in Varianten und sind bereit, bei der gewählten Lösung bewusst auch Risiken in Kauf zu nehmen.
- Wir streben durch langfristige betriebswirtschaftliche Führung und ausgeprägtes Kostenbewusstsein nachhaltige, wirtschaftliche Lösungen an.

## Unsere Sicht der Zukunft und anstehende Veränderungen

Unser Verständnis von Staat und Gesetzen, von Grenze und Zoll, von Handel und Reisen oder von Arbeit, Organisation und Prozessen wird sich langfristig verändern. Für unsere Aufgaben erachten wir primär die folgenden Megatrends als relevant:

### Weitere Zunahme von weltweitem und regionalem Verkehr und Handel

- Global und regional wird der Verkehr während 24 Stunden und 365 Tagen im Jahr weiter zunehmen. Staus werden zeitlich und räumlich wachsen, die Zeitsensibilität nimmt zu.

### Weitere Verschärfung der Umweltsituation

- Die Problematik um Klimawandel, Ressourcenverknappung und Energieversorgung wird sich verschärfen und Auswirkungen auf Mobilitätspreise und Gesetze haben.

### Technischer Fortschritt, insbesondere digitale Transformation und künstliche Intelligenz

- Automatisierung und Digitalisierung in Logistik, Verkehr und Datenanalyse schreiten voran. Dies verändert Kontrolle, Prozesse, Businessmodelle und Bedürfnisse.

### Die „obrigkeitliche Behörde“ wird stärker zum Partner von Wirtschaft und Gesellschaft

- Systeme, Prozesse, Arbeitszeiten und Schnittstellen werden gegenseitig angepasst. Um Zeit und Kosten zu sparen, werden neue Formen der Kooperation entwickelt. Dadurch wird die Arbeit umverteilt.

### Globalisierung und Migration

- Wir stehen am Beginn einer neuen globalen Migration. Dadurch erhöht sich das Sicherheitsrisiko, die Bereitschaft zur Illegalität nimmt zu.

### Anhaltende Unsicherheit bezüglich der Entwicklung von Nationen und Grenzen

- Die Wahrscheinlichkeit von Neo-Nationalismus und politischem Protektionismus in Europa steigt.

### Null-Risiko-Gesellschaft

- Die Abhängigkeit von kritischer Infrastruktur und Internet sowie die Sicherheits- und Freiheitsbedürfnisse stehen in Spannung zueinander und steigen stark an. Um die Risiken zu minimieren wächst die Bereitschaft, mehr Überwachung zu fordern und zu akzeptieren.

### Demografische Entwicklung

- Langlebigkeit und Asymmetrie in der Generationenfolge haben Konsequenzen auf die Lebensarbeitszeit und Mitarbeitendenrekrutierung. Die Genderthematik wird zu einem ständigen Thema.

### Gesellschaftlicher Wertewandel

- In einer individualistischen, pluralistischen Welt entwickeln sich Werte widersprüchlich, Konsens geht verloren und die Auseinandersetzung wird emotionaler.

# Strategische Stossrichtungen

## Agile Ausrichtung auf das Gegenüber

Digital, einfach, kostengünstig – wirksam kontrolliert.

Für uns bedeutet dies:

- einfache, digitale und effiziente Prozesse,
- mobile Mitarbeitende mit einer neuen Ausbildung,
- ein wirksamer Ressourceneinsatz und eine optimierte Infrastruktur,
- eine auf bestehenden Stärken aufbauende, neue Organisation,
- angepasste Formen der Zusammenarbeit mit unseren Partnern,
- Bereitschaft, zusätzliche Aufgaben und Kompetenzen zu übernehmen oder bisherige abzutreten.

## Stärkung der Sicherheits- und Kontrollfunktion der EZV

Die Sicherheitsfunktion der EZV wird gestärkt. Wir sind ein Sicherheitsorgan mit starker nationaler und internationaler Vernetzung.

Dank umfassender Automatisierung der Prozesse und optimaler Nutzung der nationalen und internationalen Datenquellen erkennen wir Risiken frühzeitig und handeln gezielt. Dies wird ergänzt durch Erfahrung, Arbeit vor Ort und Intuition.

## Stärkung der Strafverfolgung

Wir verfügen über ein starkes ermittelndes Element, welches erfolgreich, in enger Kooperation innerhalb der EZV und mit nationalen und internationalen Partnern operiert.

Verstöße ahnden wir rasch und effizient.

Dank zentraler Führung, dezentralen Strukturen und modernen Arbeitsinstrumenten erreichen wir eine Steigerung unserer Schlagkraft gegen Schmuggel, Betrug und illegale Migration.