



SVERIGES RIKSBANK
SE-103 37 Stockholm
(Brunkebergstorg 11)

Tel +46 8 787 00 00
Fax +46 8 21 05 31
registratorn@riksbank.se
www.riksbank.se

DNR 2020-00894

Internbudget och uppföljningsplan

DATUM: 2020-12-16
AVDELNING: Avdelningen för verksamhetssupport

Internbudget och plan för uppföljning 2021

1. Inledning

I Riksbankens verksamhetsplan 2021, dnr 2020–00894, presenteras först den strategiska inriktningen och sedan vad denna konkret innebär för varje verksamhetsområde 2021, i termer av mål och utvecklingsarbete. Dessutom sammanfattas kostnadsutvecklingen för respektive område. I "Budget för Riksbanken 2021" och i detta dokument "Internbudget och uppföljningsplan 2021" presenteras budgeten mer i detalj.

I detta dokument presenteras Riksbankens kostnads- och intäktsbudget fördelad på kostnadslag, avdelning och verksamhetsområde. Därtill beskrivs den föreslagna investeringsplanen 2021 på en mer detaljerad nivå. Dessutom redogörs för interna uppföljningsrutiner och attestansvar.

2. Intäkts- och kostnadsbudget

Intäktsbudgeten för de totala förvaltningsintäkterna uppgår 245 mkr (jämfört med 209 i budget 2020). Budgetökningen beror framförallt på ökade intäkter för RIX-systemet. Under 2021 sker ingen skuldavskrivning¹ av sedlar och mynt.

Kostnadsbudgeten för förvaltningen av Riksbanken uppgår till 1 220 mkr (1 121). Kommentarer till intäkterna och kostnaderna och bakgrund till skillnader mellan budget 2020 och budget 2021 förklaras i dokumentet "Budget för Riksbanken 2021", dnr 2020–00894. Sammanfattningsvis beror den ökade budgeten (+9 %) huvudsakligen på fortsatta satsningar på stärkt beredskap (nya verktyg för penningpolitiken, höjd informationssäkerhet och krisberedskap), på de infrastruktursatsningar Riksbanken genomför på betalningsområdet och på ett utvecklat IT-stöd – i linje med den strategiska planen men också till följd av Coronakrisen. Därutöver kommer Riksbanken

¹ I samband med att mynt blir ogiltiga fattas normalt beslut om att de inte längre ska lösas in och då skrivs de av från den utelöpande myntskulden och förs till resultaträkningen. Sedlar skrivs av från sedelskulden och förs till resultaträkningen reducerat med ett mindre belopp som förs till posten Avsättningar när det återstår ett mindre belopp att lösa in, vilket normalt är när de varit ogiltiga i över tio år.

efter godkännandet av riksdagen att delfinansiera Bank of International Settlements (BIS) etablering av en innovationshub i Stockholm.

Fördelningen av intäkter och kostnader på intäkts-/kostnadslag framgår av tabell 1.

Tabell 1 - Budgeterade intäkter och kostnader, fördelade per kostnadslag, Mkr

Kostnadslag	Utfall 2019	Budget 2020	Förslag till budget 2021
Ränteintäkter personallån	2	2	2
Betalningssystemavgifter	98	102	123
Utdelningar	55	50	50
Övriga förvaltningsintäkter	56	55	70
Summa förvaltningsintäkter	211	209	245
Personalkostnader	-442	-501	-571
Administrationskostnader	-431	-496	-543
Avskrivningar	-78	-75	-72
Sedel- och myntkostnader	-25	-49	-34
Summa förvaltningskostnader	-976	-1 121	-1 220

I tabell 2 nedan framgår budgeterade intäkter och kostnader fördelade per avdelning samt kostnader för inköp av sedlar och mynt och de gemensamma kostnader som främst avser pensionspremier.

Tabell 2 - Budgeterade intäkter och kostnader, fördelade per avdelning, Mkr

Avdelning/funktion	Utfall 2019	Budget 2020	Förslag till budget 2021
Förvaltningsintäkter			
STA	3	4	2
AVS	2	2	2
APP	0	-	-
AFM	0	-	-
AFB	151	153	190
AFS	55	50	52
IR	0	-	-
Summa förvaltningsintäkter	210	209	245
Förvaltningskostnader			
Fullmäktige	-3	-4	-4
Direktionen	-20	-22	-22
STA (Exkl. RIE och inkl. e-kronapilot)	-66	-133	-143
RIE	-12	-17	-22
AVS	-382	-388	-438
APP	-143	-155	-159
FOE	-23	-23	-22
AFM	-50	-58	-68
AFS	-61	-68	-92
AFB (exkl. inköp av sedlar & mynt)	-98	-96	-90
IR	-5	-8	-8
Riksbanksgemensamt (pensioner m.m)	-88	-101	-119
Sedel- och myntkostnader	-25	-49	-34
Summa förvaltningskostnader	-976	-1 121	-1 220

Tabell 3 – Budgeterade intäkter & kostnader, fördelade per verksamhetsområde, Mkr

Verksamhetsområde	Utfall 2019	Budget 2020	Förslag till budget 2021
Förvaltningsintäkter			
Penningpolitik	2	2	1
Finansiell stabilitet	55	52	53
Betalningssystemet RIX	98	102	123
Kontantförsörjning	53	53	68
Övrigt	4	-	-
Summa förvaltningsintäkter	211	209	245
Förvaltningskostnader			
Penningpolitik	-187	-189	-191
Finansiell stabilitet	-174	-181	-181
Betalningar	-341	-439	-472
<i>Varav betalningssystemet RIX</i>	-106	-115	-123
<i>Varav kontantförsörjning inkl. sedlar och mynt</i>	-193	-211	-201
<i>Varav utveckling och analys</i>	-42	-114	-148
Marknader	-140	-156	-223
Statistik	-112	-133	-129
Fullmäktige och Ekonomipris	-22	-23	-24
Summa förvaltningskostnader	-976	-1 121	-1 220

De fördelade kostnaderna ska så nära som möjligt spegla den förbrukning av resurser som man beräknar ta i anspråk inom varje verksamhetsområde under 2021. I "Verksamhetsplan för Riksbanken 2021" (dnr 2021-00894) kommenteras förändringarna i budgetnivån per verksamhetsområde.

Den fördelningsmodell som använts för 2021 är i stort sett densamma som för 2020 och baseras huvudsakligen på en europeisk centralbanksstandard som tagits fram inom eurosystelet och som används för att fördela samtliga förvaltningskostnader på verksamhetsområden. Vid fördelningen tillämpas fördelningsnycklar som framför allt baseras på antal medarbetare verksamma i ett verksamhetsområde i förhållande till samtliga medarbetare. Från och med 2015 används priset för applikationsdrift per verksamhetssystem som fördelningsnyckel för fördelning av IT-kostnader. En skillnad från 2020 är att från och med 2021 används CGI:s prissättning som underlag för fördelningsnyckeln.

Verksamhetsområdet Penningpolitik omfattar här det policymässiga arbetet medan det operativa genomförandet redovisas under området Marknader.

3. Personalresurser

Den budgeterade personalramen för 2020 var i snitt 350 årsarbetare plus 11 tillfälliga för genomförande av sedel- och myntutbytet. Prognosen för 2020 är i nivå med budgeterad personalram. För 2021 planeras antalet årsarbetare i snitt vara 399 med tillägg för 10 tillfälliga årsarbetare för sedel- och myntutbytet. Ökningen av årsarbetskrafter är huvudsakligen en följd av de satsningar som beskrivits ovan och i verksamhetsplanen. I syfte att få rekryteringar på plats och kunna påbörja nödvändigt arbetet så fort som möjligt, beslutade Riksbanken att påbörja en del rekryteringar under hösten 2020. Avdelningschefer har efter dialog med ledningsgruppen stämt av med direktionen genom första vice riksbankschef innan tjänster har utannonserats. Av ökningen i årsarbetskrafter mellan 2020 och 2021 sker 15 på avdelningen för verksamhetsstöd (flertalet inom IT), 14 på avdelningen för marknader och 9 på stabsavdelningen.

4. Investeringsplan

Riksbankens planerade investeringar för år 2021 uppgår till totalt 137 mkr (88). Investeringsplanen för 2021 fördelas på IT 57 mkr (28) och fastighet och övriga investeringar 80 mkr (60). De största projekten i 2021 års investeringsplan är säkerhetsanläggningar, maskiner, system för omedelbara betalningar och stambyte. En närmare beskrivning framgår av bilaga 2.

Riksbankens regler för investeringar och projekt (fastställda av direktionen 2014-03-18, DNR 2014-251-AVS) anger bl. a vad som menas med en investering, hur beslutsunderlag ska se ut och vilken beslutsordning som ska tillämpas för olika typer av investeringar. Investeringsbeslut över 5 mkr ska fattas av direktionen samt över 1 mkr om det inte finns med i investeringsplanen. Övriga investeringsbeslut fattas av avdelningschef. Budgetansvarig har ansvar för att beslutsunderlag tas fram och hanteras i enlighet med dessa regler. Direktionen beslutar även om större investeringar (eller andra strategiska åtaganden) som inte omfattas av verksamhetsplanen. (Se ”Instruktion för Sveriges riksbank”, 6§). Under 2021 kommer det tas beslut om en ny regel för projekt- och uppdragsstyrning som även planeras att ersätta regeln för investering och projekt (DNR 2014-251-AVS). Det kan innebära att beslutsordning och beloppsgränser ändras.

För beräkning av kostnader för egen personal (exempelvis i projekt och investeringar) ska en timkostnad om 700 kr, inklusive sociala avgifter och administrativt påslag, användas. Motsvarande kostnader för konsulter beräknas utifrån offertunderlag eller liknande då dessa kostnader skiljer sig väsentligt åt beroende på vilken typ av konsulttjänst som ska köpas.

5. Uppföljning av verksamhetsplan och budget

Nedan beskrivs hur de planer och budgetar som beslutats ska följas upp under 2021. För fullständig information, se regeln för ”Planering och uppföljning av Riksbankens verksamhet”, DNR 2015-00578.

Uppföljning av mål och handlingsplaner

Måluppfyllelsen ska följas upp varje tertiäl via indikatorer och handlingsplaner. Avdelningscheferna ansvarar för att följa upp och kommentera dessa samt resursutnyttjandet och eventuella förändringar när det gäller riskerna inom sina respektive ansvarsområden. Uppföljningen (exklusive riskprocessen) ska normalt dokumenteras i systemet Run Your Company.

Varje tertiäl sammanställer och kommenterar controllerfunktionen på STA status på indikatorer och handlingsplaner i en rapport till direktionen. Direktionen får samtidigt tertiälrapportering av bland annat finansiella- och operativa risker och utfallet för tillgångsförvaltningen. Rapporteringen lämnas för information även till riksbanksfullmäktige.

I samband med den första tertiäluppföljningen har riksbankschefen uppföljningsmöten med respektive avdelningsledning, där även förste vice riksbankschefen, stabschefen och controllern deltar.

Uppföljning av budget för förvaltningskostnader och -intäkter samt investeringsplan

Ekonomienheten på AVS följer månatligen upp utfallet för förvaltningskostnader och –intäkter mot budget och rapporterar till avdelningscheferna, som ansvarar för att hantera eventuella budgetavvikelser. Rapporten delges direktionen och avdelningscheferna.

Efter varje tertiäl bidrar ekonomienheten – med utfall jämfört med budget, investeringsplan, kostnader per verksamhetsområde samt personalresurser – till controllerfunktionens uppföljningsrapport. Om ledningsgruppen befarar ett överskridande av de totala ramarna följs de rutiner som gäller vid budgetavvikelser, se nedan.

Uppföljning av årsarbetskrafter²

Ledningsgruppen följer löpande upp status för antal årsarbetare och samordnar personalresurserna för att nå beslutad personalram. Om ledningsgruppen befarar ett överskridande av den totala ramen följs de rutiner som gäller vid budgetavvikelser, se nedan.

Uppföljning av den strategiska planen

Direktionen beslutade den 13 december 2018 om strategisk plan för 2019-2022 (2018-00381). Ledningsgruppen ansvarar tillsammans med controllerfunktionen på stabsavdelningen för uppföljning av den strategiska planen och statusrapportering (samt förslag på eventuella revideringar) till direktionen. Normalt sker detta i samband med controllerfunktionens tertiälrapportering.

² Tillsvidareanställda och visstidsanställda. Avdrag görs för längre tjänste- och föräldraledighet samt långtidssjukskrivningar.

6. Budgetansvar

Beträffande budgetansvarets innebörd och tillämpning gäller följande:

- Budgetansvarig har rätt att förfoga över tilldelade medel för angivna ändamål. Vid användandet av medlen ska verksamheten bedrivas inom ramen för fastlagda mål, arbetsordning och instruktion samt i enlighet med intentionerna i verksamhetsplanen och Riksbankens fastställda regelverk.
- Enligt Riksbankens instruktion ska avdelningschefen driva avdelningens verksamhet och utveckla den inom ramen för av direktionen fastställd verksamhetsplan och budget. En delegering av budgetansvaret kan dock ske genom beslut av avdelningschefen. Enligt attestreglerna tecknas attest av avdelningschefer eller av andra personer som avdelningschefer delegerat budgetansvaret till.
- Även om delegering skett till enhetschef eller annan person har avdelningschefen ansvaret för att följa kostnader och aktuell investeringsplanering för avdelningen totalt och bevaka att dessa håller sig inom angivna ramar.

7. Attestordning

En attestordningslista ska finnas för varje avdelning där det framgår vilka tjänstemän som är behöriga att godkänna en utbetalning avseende förvaltningen. I listan ska anges en eventuell delegering av budgetansvaret inom avdelningen. Reglerna för attestering av utbetalningar för förvaltningens räkning framgår av de regler om attestering av förvaltningsutgifter som fastställdes av direktionen den 25 januari 2019 (DNR 2018-01105).

Attestordningslistorna ska upprättas årligen inom varje avdelning och lämnas till AVS/EKE. Vid ändringar under året ska justeringar ske i attestlistan.

8. Bokföring av förvaltningens kostnader och intäkter

Bokföring av kostnader ska alltid ske på kontonivå och på rätt konto avseende kostnadsslag. Därtill ska även ett processnummer anges. Detta för att underlätta redovisning av kostnaderna på verksamhetsområde. Det är väsentligt att en kostnad bokförs på rätt konto även om detta medför att budgeten på kontot överskrids. Aktuella kontoplaner, objektplaner och konteringsanvisningar finns i Agresso-systemet som nås via Banconätet.

Huvudregeln vid bokföring av kostnader och intäkter är att det endast är den som har budgetansvar för ett visst kostnadsställe som får besluta om att bokföra kostnader och intäkter på kostnadsstället.

9. Hantering av budgetavvikelser

Om en avdelning riskerar att överskrida sin budget kan detta hanteras genom att ledningsgruppen kommer överens om en omfördelning av budgeten mellan avdelningarna. Direktionen ska informeras om det sker en större omfördelning. Om ledningsgruppen inte kan enas om en omfördelning, ska berörd avdelningschef lägga



fram ett underlag till direktionen för beslut om överskridande av budgeten alternativt för omprioritering inom budget.

Om direktionen utifrån egna initiativ fattar beslut som får resurskonsekvenser, hanteras detta genom att de beslutar om att godkänna ett överskridande eller beslutar om att finansiera kostnaden genom omprioriteringar inom gällande budget.

Bilaga 1 - Total budget för Riksbanken 2021³, Mkr

Kontoslag	Utfall 2019	Budget 2020	Prognos 2020	Förslag till budget 2021	Förändring 2021 i % av budget 2020
INTÄKTER					
Ränta personallån	2	2	2	2	0%
Betalningssystemavgifter	98	102	103	123	21%
Utdelningar	55	50		50	0%
Övriga förvaltningsintäkter	56	55	49	70	28%
Totala intäkter	211	209	154	245	17%
KOSTNADER					
Löner och andra ersättningar	-258	-285	-283	-325	14%
Pensionskostnader	-69	-80	-88	-94	18%
Sociala avgifter	-99	-114	-110	-130	14%
Övriga personalkostnader	-16	-22	-11	-22	0%
Personalkostnader	-442	-501	-492	-571	14%
Information, Extern Representation	-5	-6	-3	-5	-17%
Transport/Resor	-14	-17	-4	-11	-33%
Konsultuppdrag	-48	-108	-103	-122	13%
Övriga externa tjänster	-112	-129	-118	-153	19%
IT-drift	-178	-157	-142	-157	0%
Ekonomipriset	-19	-19	-20	-21	8%
Kontors- och fastighetsdrift	-43	-49	-38	-61	23%
Övrigt	-12	-12	-13	-13	12%
Administrationskostnader	-431	-496	-441	-543	10%
Avskrivningar	-78	-75	-71	-72	-4%
Sedlar	-21	-25	-6	-18	-29%
Bruksmynt	-4	-24	-9	-16	-33%
Sedel- och myntkostnader	-25	-49	-15	-34	-31%
Totala förvaltningskostnader	-976	-1 121	-1019	-1 220	9%
Summa förvaltningskostnader exkl. inköp av sedlar och mynt	-951	-1072	-1004	-1 186	11%
Varav sedel-/myntutbytet	-15	-15	-15	-11	-27%
Varav finansierat av RIX-avgift	-98	-102	-103	-123	21%
Varav finansierat av SIDA	-3	-4	-1	-2	-50%
Budgetram	-835	-951	-885	-1050	10%
Netto totalt inkl. sedlar och mynt	-765	-912	-865	-975	7%

³ Bakgrunden till ökningen i budgeterade kostnader beskrivas kortfattat på sid 1. Utförligare beskrivning av skillnader mellan budget 2020 och budget 2021 finns i dokumentet "Budget för Riksbanken 2021", dnr 2020-00894.

Bilaga 2 – Investeringsplan 2021, Mkr

Investeringsobjekt	Belopp 2021	Beskrivning
RIX-INST	12	ett avvecklingsystem för små betalningar, Totalt 22 mkr
SynQ	6	Nytt IT-stöd som ersätter LAGE. Totalt 15 mkr
AnnaLysa - DAM	4	Dataanalys av motpartsinformation
Analysplattform	3	För centraliserad datahantering, Totalt 5 mkr
RUTS	3	IT-stöd för rapportering av utrikes tillgångar och skulder. Totalt 7 mkr
TORA	3	Transaktionsbaserade daglånaräntor. Totalt 8 mkr
GDPR-verktyg	2	
System för automatiserade tester	2	För automatiserade tester av bl.a. verksamhetssystem
SOC-tjänst	2	system för att övervaka säkerhetsincidenter i IT-miljön
Bettan 2	2	IT-stöd för insamling av betalningsstatistik- Totalt 4 mkr
Övriga IT-stöd	6	Ett antal mindre system och verktyg
Övrig IT-utrustning	14	
Summa IT	57	
Säkerhetsanpassningar	29	Totalt 63 mkr
Maskiner	28	totalt 37 mkr
Stambyte etapp 2	8	totalt 40 mkr, alla etapper
Övriga fastighetsinvesteringar	9	
Brandlarmanläggning	3	totalt 15 mkr
Personskyddsfordon	2	
Övrigt	2	
Summa övriga investeringar	80	
Summa investeringsplan 2021	137	