



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 2021-01294

Beslutsunderlag

DATUM: 2021-11-29
AVDELNING: Stabsavdelningen
HANDLÄGGARE: Pether Burvall

Organisation av Riksbankens IT-verksamhet

Förslag till direktionens beslut

Direktionen beslutar att:

- föreslå fullmäktige att ändra i arbetsordningen enligt bilaga 2,
- ändra i bilaga 1 till Instruktion för Sveriges riksbank enligt bilaga 1 som ska träda i kraft den 1 januari 2022, att gälla under förutsättning att fullmäktige senast den dagen beslutat om ändringarna i arbetsordningen enligt bilaga 2,
- stabsavdelningen och avdelningen för verksamhetssupport får i uppdrag att vidta de åtgärder som krävs för att detta ska kunna ske med verkan från årsskiftet 2021/2022.
- en utredning ska ske för att senast september 2022 föreslå eventuell omorganisering av (eller förändrade former för samordning med) funktioner i gränslandet mellan IT och övrig verksamhet, och hur vi med IT:s stöd skapar bästa förutsättningarna för Riksbankens verksamhetsutveckling, samt att
- ett projekt i verksamhetsplanen för 2022 ska se över hur kvaliteten, säkerheten och effektiviteten i bankens IT-verksamhet ska bedömas och rapporteras, och hur det påverkar styrningen i form av mål och indikatorer för IT.

Bakgrund

IT blir en del av avdelningen för verksamhetssupport (AVS) 2014

Efter utkontrakteringen av IT-drift och support som beslutades 2011 och genomfördes 2013-2014, bedömdes kvarvarande IT-verksamhet vara för liten för att utgöra en egen avdelning. Den organiserades i stället (i omorganisationen 2014) som två enheter under avdelningen för verksamhetssupport. De funktioner som skulle finnas kvar inom Riksbanken var då systemintegration, systemförvaltning, upphandling av IT-system, leverantörsstyrning och IT-arkitektur. Antalet årsarbetare i Riksbankens IT-organisation sjönk i samband med IT-utkontrakteringen från 59 årsarbetare till 25 från december 2010 till 2015.

IT har växt såväl i betydelse som i antal medarbetare

De senaste åren har utvecklingen krävt att de interna resurserna för IT åter behövt öka och idag sysselsätter de nu *fyra* IT-enheterna sammanlagt ca 45 årsarbetare. Det har krävts dels för att möta de utmaningar Riksbanken identifierat i den strategiska planen (inte minst på betalmarknaden), dels på grund av fortsatt snabb digitalisering, med alla de nya möjligheter och risker den medför för Riksbankens olika verksamheter. En stor del av IT är utkontrakterad, men även för köpta tjänster behöver Riksbanken öka de egna resurserna för att kunna ställa rätt krav och kontrollera och säkra att leverantörerna lever upp till den nivå som avtalats. I planen för 2022 ligger förslag om ytterligare ökade resurser, inte minst för en utvecklad IT-/cybersäkerhet.

IT:s expansion i antal tjänster har bidragit till att AVS idag är en stor avdelning (drygt 80 årsarbetare) relativt andra avdelningar på Riksbanken och den förväntas alltså behöva växa ytterligare något framöver. Både vikten av IT:s bidrag till verksamheten och storleken på AVS talar för en uppdelning.

Inrättandet av en IT-avdelning skulle dessutom innebära att IT-perspektivet får en tydligare plattform och en plats i Riksbankens ledningsgrupp. Merparten av bankens verksamhetsutveckling är idag beroende av IT. En proaktiv IT-verksamhet är en avgörande drivkraft för att utveckla bankens verksamhet och arbetsformer, säkra att banken utnyttjar de möjligheter ny teknik ger och hanterar IT-relaterade risker. Det är därför viktigt att IT-ledningen förstår verksamhetens behov och förutsättningar, och vice versa.

Potentiella risker med att återupprätta en IT-avdelning

En riskworkshop har genomförts med stöd av RIE och följande risker har bland annat beaktats (se full sammanställning i bilaga 3):

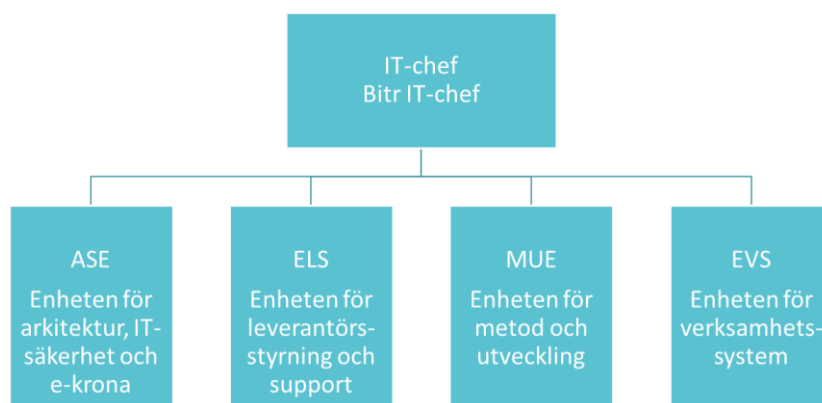
1. risk för att verksamhetsutvecklingen blir mer IT-driven och mindre driven av verksamhetens behov,
2. risk för minskade synergier med övriga stödfunktioner, som IT idag är samorganiserade med,
3. risk för att organisationsformen skulle kräva mer resurser än dagens modell,

4. risk för mer komplex styrning för direktionen då ytterligare en avdelningschef rapporterar direkt till direktionen, som därmed kommer att engagera sig i IT-verksamheten på för hög detaljnivå,
5. risker för att redan identifierade risker (såsom bristande resurser för juridisk kontroll och leverantörshantering) skulle förstärkas, och
6. risker förenade med att processen för omorganiseringen har för kort tidplan och att viktiga perspektiv och processer inte hinner beaktas tillräckligt noggrant.

Riskerna har inte bedömts föranleda direkta åtgärder utan ska bevakas i det fortsatta arbetet. Risk nr 1 ovan bedöms till exempel inte öka p.g.a. förändringen, men det är ändå på sin plats att se över nuvarande mål- och indikatorstyrning för IT, vilket ingår i förslagen till beslut – se vidare nedan.

Avdelningen för IT och Digitalisering (AID)

Eftersom IT-verksamheten omorganiserades i början av 2021 föreslås ingen intern omorganisering i samband med denna förändring. De fyra enheter som etablerades i januari 2021 föreslås tillsammans med IT-chef och föreslagen ny biträdande IT-chef (se vidare under resurskonsekvenser) initialt utgöra avdelningen – se bild.



Avdelning föreslås få namnet "Avdelningen för IT och Digitalisering" (AID), för att understryka att uppdraget för Riksbankens IT-verksamhet förändrats över tid, från en traditionell IT-driftsleverantör till en proaktiv funktion som är med och driver Riksbanken framåt, mot visionen att vara en nytänkande centralbank med hög beredskap.

Frågor som bör utredas vidare

IT-verksamheten styrs idag med policyer, regler, en IT-strategi och den årliga verksamhetsplanen (som innehåller mål och indikatorer för den löpande verksamheten, riskanalys, utvecklingsprojekt, kompetensanalys och resursplaner). Redan idag tar nuvarande IT-organisation fram en egen budget och verksamhetsplan, men eftersom IT-chefen nu kommer att rapportera direkt till direktionen kan det vara ett bra tillfälle att se över vissa perspektiv av nuvarande styrning och samordning.

- Översyn IT-styrning: De mål och indikatorer för IT som ingår i Riksbankens verksamhetsplan ska ses över för att säkra att direktionen får en så bra bild av status som möjligt i samband med tertialuppföljningarna.
- En översyn ska göras av hur vi med IT:s stöd skapar så bra förutsättningar som möjligt för Riksbankens verksamhetsutveckling, vilket innefattar att se över organisation och samordning med funktioner i gränlandet mellan IT och övrig verksamhet. Dessutom pågår redan en översyn av organisationen för informations- och cybersäkerhet.

Resurskonsekvenser

Omorganisationen bör i sig inte innebära några större resurskonsekvenser, utifrån att IT-verksamheten i många delar redan haft en separat styrning – om inte ledningsresurserna sedan tidigare varit underdimensionerade. Med tanke på att en så stor avdelning som AVS bara har en biträdande avdelningschef (som dessutom är IT-chef) är det rimligt att utgå ifrån att ledningsfunktionen blivit något underbemannad i takt med att IT växt. Med tanke på de utmaningar det innebär att styra IT-verksamheten är det rimligt att en biträdande avdelningschef tillsätts, som kan stödja och ersätta IT-chefen i olika sammanhang. Detta ligger som förslag i pågående budgetarbete som direktionen tar ställning till 16 december.

AVS kommer efter denna förändring tills vidare att bestå av HR-enheten, ekonomienheten, enheten för fastighet och service, säkerhetsenheten samt enheten för upphandling, registratur och arkiv. Det är inte uteslutet att det kommer att finnas behov av en ny biträdande avdelningschef för AVS. Det skulle i så fall innebära två chefstjänster utöver nuvarande uppsättning.

Bilagor:

Bilaga 1: Instruktion för Sveriges riksbank, med ändringsmarkeringar

Bilaga 2: Arbetsordning för Sveriges riksbank, med ändringsmarkeringar

Bilaga 3: Riskanalys vid verksamhetsförändring