



# Internbudget och uppföljningsplan

DATUM: 2022-12-08  
AVDELNING: Avdelningen för verksamhetssupport

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 2022-01323

## Internbudget och plan för uppföljning 2023

### 1. Inledning

I Riksbankens verksamhetsplan 2023, dnr 2022–01323, presenteras den strategiska inriktningen och det planerade utvecklingsarbetet 2023, samt mål, indikatorer och övergripande kostnadsutveckling för varje verksamhetsområde. I "Budget för Riksbanken 2023" och i detta dokument "Internbudget och uppföljningsplan 2023" presenteras budgeten mer i detalj.

I detta dokument presenteras Riksbankens kostnads- och intäktsbudget fördelad på kostnadslag, avdelning och verksamhetsområde. Därtill beskrivs den föreslagna investeringsplanen 2023 på en mer detaljerad nivå. Dessutom redogörs för interna uppföljningsrutiner och attestansvar.

### 2. Intäkts- och kostnadsbudget

Intäktsbudgeten för de totala förvaltningsintäkterna uppgår till 245 mkr (jämfört med 245 i budget 2022). Under 2023 sker ingen skuldavskrivning<sup>1</sup> av sedlar och mynt.

Kostnadsbudgeten för förvaltningen av Riksbanken uppgår till 1 493 mkr (1 310). Kommentarer till intäkterna och kostnaderna och bakgrund till skillnader mellan budget 2022 och budget 2023 förklaras i dokumentet "Budget för Riksbanken 2023", dnr 2022–01323. Sammanfattningsvis beror den ökade budgeten (+14 %) huvudsakligen på ökade inköp av sedlar och fortsatta satsningar inom stärkt beredskap, utvecklingsinsatser för infrastrukturen på betalningsmarknaden samt ökat behov av IT-resurser.

I direktionens budgettram till ledningsgruppen behandlas vissa kostnader och intäkter separat. Det gäller budgeterade inköp av sedlar och mynt samt omkostnader till följd av

---

<sup>1</sup> 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. När det gäller utelöpande sedlar tas normalt inget beslut om att de inte längre ska lösas in men de skrivs av från sedelskulden när det återstår ett mindre belopp att lösa in, vilket normalt är när de varit ogiltiga i över tio år.

sedel- och myntutbytet åren 2015-2016 om totalt 139 mkr, kostnader som beräknas finansieras av RIX-avgifter 175 mkr och intäkter från SIDA 4 mkr. Budgetramen för 2023, utifrån denna modell, fastställs till 1 175 mkr (1 139) och innebär en ökning med ca 3 % jämfört med motsvarande budget för 2022.

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

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

<b>Kostnadslag</b>	<b>Utfall 2021</b>	<b>Budget 2022</b>	<b>Förslag till budget 2023</b>
Räntekostnader kontantdepåer	-	0	-35
Ränteintäkter personallån	1	2	1
Betalningssystemavgifter	129	138	175
Utdelningar	110	50	50
Övriga förvaltningsintäkter	59	55	54
<b>Summa förvaltningsintäkter</b>	<b>299</b>	<b>245</b>	<b>245</b>
Personalkostnader	-546	-627	-665
Administrationskostnader	-441	-590	-623
Avskrivningar	-65	-72	-74
Sedel- och myntkostnader	-6	-21	-131
<b>Summa förvaltningskostnader</b>	<b>-1 058</b>	<b>-1 310</b>	<b>-1 493</b>

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. Den 1 november 2022 genomförde Riksbanken en omorganisation på STA, AVS och AFB. Riksenheten (RIE) flyttade till från STA till AVS, enheten för beredskap och samverkan (EBS) flyttade från AFB till AVS och enheten för e-krona (EE) flyttade från STA till AFB. Utöver detta flyttas Bis innovation hub från AFS till AFB. I nedan tabell har utfall 2021 och budget 2022 justerats så som om omorganiseringen och BIS innovation hub var genomförda.

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

<b>Avdelning/funktion</b>	<b>Utfall 2021</b>	<b>Budget 2022</b>	<b>Förslag till budget 2023</b>
<b>Förvaltningsintäkter</b>			
STA	2	4	4
AVS	2	2	1
AFB	184	187	188
AFS	111	52	52
<b>Summa förvaltningsintäkter</b>	<b>299</b>	<b>245</b>	<b>245</b>
<b>Förvaltningskostnader</b>			
Fullmäktige	-3	-4	-4
Direktionen	-20	-23	-27
STA	-68	-79	-80
AVS exkl. RIE	-165	-231	-250
RIE	-19	-28	-28
APP	-154	-162	-167
FOE	-19	-24	-24
AFM	-65	-71	-72
AFS	-64	-70	-73
AFB (exkl. inköp av sedlar & mynt)	-127	-186	-186
IR	-6	-8	-8
AID	-223	-277	-309
Riksbanksgemensamt (pensioner m.m)	-118	-127	-134
Sedel- och myntkostnader	-6	-21	-131
<b>Summa förvaltningskostnader</b>	<b>-1 058</b>	<b>-1 310</b>	<b>-1 493</b>

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

Verksamhetsområde	Utfall 2021	Budget 2022	Förslag till budget 2023
<b>Förvaltningsintäkter</b>			
Penningpolitik	1	2	2
Finansiell stabilitet	112	54	53
Betalningssystemet RIX	129	138	175
Kontantförsörjning	55	51	15
Övrigt	4	-	-
<b>Summa förvaltningsintäkter</b>	<b>301</b>	<b>245</b>	<b>245</b>
<b>Förvaltningskostnader</b>			
Penningpolitik	-178	-211	-213
Finansiell stabilitet	-165	-194	-196
Betalningar	-363	-504	-674
<i>Varav betalningssystemet RIX</i>	-112	-163	-204
<i>Varav kontantförsörjning inkl. sedlar och mynt</i>	-146	-184	-325
<i>Varav utveckling och analys</i>	-105	-157	-145
Marknader	-203	-235	-243
Statistik	-127	-142	-141
Fullmäktige och Ekonomipris	-22	-24	-25
<b>Summa förvaltningskostnader</b>	<b>-1 058</b>	<b>-1 310</b>	<b>-1 493</b>

De fördelade kostnaderna ska så nära som möjligt spegla den förbrukning av resurser som man beräknar ta i anspråk inom varje verksamhetsområde under 2023. I "Verksamhetsplan för Riksbanken 2023" (dnr 2022-01323) kommenteras förändringarna i budgetnivån per verksamhetsområde.

Den fördelningsmodell som använts för 2023 är i stort sett densamma som för 2022 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 inom ett verksamhetsområde i förhållande till samtliga medarbetare. Från och med 2015 används priset för applikationsdrift per verksamhetssystem som fördelningsnyckel för fördelning av IT-kostnader. Sedan 2021 används CGI:s prissättning som underlag för fördelningsnyckeln.

Verksamhetsområdet Penningpolitik omfattar här det policymässiga arbetet medan det operativa genomförandet av penning- och valutapolitiska besluten redovisas under området Marknader (Tillgångsförvaltning och implementering av penningpolitiken).

### 3. Personalresurser

Den budgeterade personalramen för 2022 var i snitt 436 årsarbetare plus 8 tillfälliga för genomförande av sedel- och myntutbytet. För 2022 prognostiseras helårsutfallet bli ca 20 årsarbetskrafter lägre än plan, vilket huvudsakligen beror ökad personalomsättning och på att planerade rekryteringar skett i något långsammare takt än planerat. För 2023 planeras antalet årsarbetare i snitt vara 455 med tillägg för 8 tillfälliga årsarbetare för sedel- och myntutbytet. I ökningen av årsarbetskrafter 2023 ingår beslutade tjänster 2022 som var planerade att rekryteras under året och som i 2023 års budget ingår som helårsarbetskrafter. Av ökningen i antalet tjänster mellan 2022 och 2023 sker 6 på avdelningen för IT och digitalisering, 6 på avdelningen för betalningar och 4 på avdelningen för verksamhetssupport.

### 4. Investeringsplan

Riksbankens planerade investeringar för materiella och immateriella anläggningstillgångar för år 2023 uppgår till totalt 180 mkr (173). Investeringsplanen för 2029 fördelas på IT 90 mkr (51) och fastighet och övriga investeringar 90 mkr (122). De största projekten i 2023 års investeringsplan är införande av swifts nya meddelandestandard (ISO 20022) och fastighetsinstallationer på HK (tex stambyte och hissinstallationer) och säkerhetsanläggningar. En närmare beskrivning framgår av bilaga 2.

Investeringsplanen är inte att likställas med en budget som en budgetansvarig blir tilldelad, utan en redovisning av planerade investeringsprojekt. Direktionen beslutar om större investeringar (eller andra strategiska åtaganden) som inte omfattas av verksamhetsplanen eller som inte ryms inom budgeten eller som har inverkan på kommande års budget. (Se "Instruktion för Sveriges riksbank", 6§). Huvuddelen av Investeringarnas besluts-, genomförande och uppföljningsprocess regleras i regeln för projekt- och uppdragsstyrning DNR 2020-01294, fastställd 2021-06-21 (Ersatte regeln investeringar och projekt, DNR 2014-251-AVS). Projekt över 5 mkr ska fattas av direktionen liksom projekt över 1 mkr om det inte finns med i verksamhetsplanen. Övriga beslut fattas av avdelningschef. Mindre investeringar av karaktären direktköp hanteras inte inom regeln för projekt- och uppdragstyrning. Även dessa skall föregås av ett beslut. Budgetansvarig har ansvar för att beslutsunderlag tas fram och hanteras i enlighet med dessa regler.

För beräkning av kostnader för egen personal (i projekt) 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 2023. För fullständig information, se regeln för "Planering och uppföljning av Riksbankens verksamhet", DNR 2020-01290.

## Uppföljning av mål och handlingsplaner

Avdelningscheferna ansvarar för att varje tertiäl följa upp och kommentera status för indikatorer och handlingsplaner jämfört med mål respektive plan. De ska även följa upp utfallet gentemot de resursramar avdelningen tilldelats. Verksamhetsuppföljningen ska normalt dokumenteras i systemet Stratsys/RYC.

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 och/eller 1:e vice riksbankschefen uppföljningsmöten med respektive avdelningsledning, där normalt även stabschefen och kontrollern deltar. Uppföljningen rapporteras av controllerfunktionen på stabsenheten och på ekonomienheten (resurser) till ledningsgruppen och direktionen, och för information även till fullmäktige.

## 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 årsarbetskrafter<sup>2</sup>

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.

---

<sup>2</sup> 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 8 juni 2022 (DNR 2022-00573).

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 fattar beslut utöver verksamhetsplanen som får resurskonsekvenser för budget, ska detta hanteras 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 2023<sup>3</sup>, Mkr

Kontoslag	Utfall 2021	Budget 2022	Prognos 2022	Förslag till budget 2023	Förändring 2023 i % av budget 2022
<b>INTÄKTER</b>					
Räntekostnader kontantdepåer	-	-	-8	-35	
Ränta personallån	1	2	1	1	0%
Betalningssystemavgifter	129	138	142	175	27%
Utdelningar	110	50	64	50	0%
Övriga förvaltningsintäkter	59	55	33	54	-1%
<b>Totala intäkter</b>	<b>299</b>	<b>245</b>	<b>232</b>	<b>245</b>	<b>0%</b>
<b>KOSTNADER</b>					
Löner och andra ersättningar	-317	-359	-340	-383	7%
Pensionskostnader	-93	-101	-102	-107	6%
Sociala avgifter	-123	-143	-130	-149	4%
Övriga personalkostnader	-13	-24	-16	-26	10%
<b>Personalkostnader</b>	<b>-546</b>	<b>-627</b>	<b>-588</b>	<b>-665</b>	<b>6%</b>
Information, extern representation	-2	-9	-6	-9	0%
Transport/resor	-2	-19	-12	-24	30%
Konsultuppdrag	-100	-129	-91	-126	-3%
Övriga externa tjänster	-119	-152	-119	-154	2%
IT-drift	-141	-180	-162	-196	9%
Ekonomipriset	-19	-21	-21	-21	0%
Kontors- och fastighetsdrift	-45	-68	-55	-80	17%
Övrigt	-13	-13	-14	-14	1%
<b>Administrationskostnader</b>	<b>-441</b>	<b>-590</b>	<b>-480</b>	<b>-623</b>	<b>6%</b>
<b>Avskrivningar</b>	<b>-65</b>	<b>-72</b>	<b>-66</b>	<b>-74</b>	<b>2%</b>
Sedlar	-	-12	-21	-116	867%
Bruksmynt	-6	-9	-	-15	67%
<b>Sedel- och myntkostnader</b>	<b>-6</b>	<b>-21</b>	<b>-21</b>	<b>-131</b>	<b>524%</b>
<b>Totala förvaltningskostnader</b>	<b>-1 058</b>	<b>-1 310</b>	<b>-1 155</b>	<b>-1 493</b>	<b>14%</b>
<b>Summa förvaltningskostnader exkl. inköp av sedlar och mynt</b>	<b>-1052</b>	<b>-1 289</b>	<b>-1 134</b>	<b>-1 362</b>	<b>6%</b>
<b>Avgår sedel-/myntutbytet</b>	<b>-8</b>	<b>-8</b>	<b>-6</b>	<b>-8</b>	
<b>Avgår finansierat av RIX-avgift</b>	<b>-129</b>	<b>-138</b>	<b>-142</b>	<b>-175</b>	<b>27%</b>
<b>Avgår finansierat av SIDA</b>	<b>-2</b>	<b>-4</b>	<b>-2</b>	<b>-4</b>	
<b>Budgetram</b>	<b>-913</b>	<b>-1 139</b>	<b>-984</b>	<b>-1 175</b>	<b>3%</b>
<b>Netto totalt inkl. sedlar och mynt</b>	<b>-759</b>	<b>-1 065</b>	<b>-923</b>	<b>-1 248</b>	<b>17%</b>

<sup>3</sup> Bakgrunden till ökningen i budgeterade kostnader beskrivas kortfattat på sid 1. Utförligare beskrivning av skillnader mellan budget 2022 och budget 2023 finns i dokumentet "Budget för Riksbanken 2023", dnr 2022-01323.

## Bilaga 2 – Investeringsplan 2023, Mkr

Investeringsobjekt	2023	Beskrivning
ISO 20022 för RIX och QCMS	29	För RIX. Totalt 63 mkr
Data- och analysplattform	23	Ersättning Doris. Totalt 45 mkr
SynQ	12	Nytt IT-stöd som ersätter LAGE. Totalt 20 mkr
Övriga System	12	Ett antal mindre system och verktyg
Övrigt IT - utrustning	13	
<b>Summa IT</b>	<b>90</b>	
Fastighetsinstallationer HK	40	Totalt 90 mkr, stambyte, hissbyte, styrsystem m.m.
Övriga fastighetsinvesteringar	29	Total 200 mkr, depåer, alternativa arbetsplatser m.m.
Säkerhetsinstallationer	15	Totalt 40 mkr, HK depåer m.m.
Övrigt	6	
<b>Summa övriga investeringar</b>	<b>90</b>	
<b>Summa investeringsplan 2023</b>	<b>180</b>	