



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 2019-00977

Internbudget och uppföljningsplan

DATUM: 2019-12-12
AVDELNING: Avdelningen för verksamhetssupport

Internbudget och plan för uppföljning 2020

1. Inledning

I Riksbankens verksamhetsplan 2020, dnr 2019–00977, presenteras de prioriterade handlingsplanerna och de totala resurserna för 2020. I ett separat dokument, Budget för Riksbanken 2020, dnr 2019–00977, presenteras den totala budgeten för Riksbanken.

I detta dokument presenteras Riksbankens kostnads- och intäktsbudget fördelad på avdelning, kostnadslag och verksamhetsområde. Därtill beskrivs den föreslagna investeringsplanen 2020 på en mer detaljerad nivå. Dessutom redogörs för interna uppföljningsrutiner och attestansvar.

2. Intäkts- och kostnadsbudget

Intäktsbudgeten för de totala förvaltningsintäkterna uppgår 209 mkr (jämfört med 163 i budget 2019). Under 2020 sker ingen skuldavskrivning¹ av sedlar och mynt.

Kostnadsbudgeten för förvaltningen av Riksbanken uppgår till 1 121 mkr (1 012). Kommentarer till intäkterna och kostnaderna och bakgrund till skillnader mellan budget 2019 och budget 2020 förklaras i dokumentet "Budget för Riksbanken 2020", dnr 2019–00977. Den budgeterade kostnadsökningen 2020 är huvudsakligen till följd av satsningar på stärkt beredskap (höjd informationssäkerhet och krisberedskap) och en betalmarknad för framtiden, i linje med den strategiska planen.

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

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.

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

Kostnadsslag	Utfall 2018	Budget 2019	Förslag till budget 2020
Ränteintäkter personallån	2	3	2
Betalningssystemavgifter	86	95	102
Utdelningar	51	50	50
Övriga förvaltningsintäkter	275	15	55
Summa förvaltningsintäkter	414	163	209
Personalkostnader	-414	-453	-501
Administrationskostnader	-362	-466	-496
Avskrivningar	-67	-68	-75
Sedel- och myntkostnader	-13	-25	-49
Summa förvaltningskostnader	-856	-1 012	-1 121

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 2018	Budget 2019	Förslag till budget 2020
Förvaltningsintäkter			
STA	3	4	4
AVS	3	3	2
AFB	357	106	153
AFS	51	50	50
Summa förvaltningsintäkter	414	163	209
Förvaltningskostnader			
Fullmäktige	-3	-3	-4
Direktionen	-22	-22	-22
STA*	-66	-89	-133
RIE	-12	-15	-17
AVS	-315	-387	-388
APP	-137	-145	-155
FOE	-22	-22	-23
AFM	-50	-55	-58
AFS	-59	-63	-68
AFB (exkl. inköp av sedlar & mynt)	-78	-90	-96
IR	-6	-8	-8
Riksbanksgemensamt (pensioner m.m)	-75	-88	-101
Sedel- och myntkostnader	-13	-25	-49
Summa förvaltningskostnader	-856	-1 012	-1 121
Summa förvaltningskostnader exkl. inköp av sedlar och mynt	-843	-987	-1 072

*Exkl. RIE och Inkl. e-kronapilot

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

Verksamhetsområde	Utfall 2018	Budget 2019	Förslag till budget 2020
Förvaltningsintäkter			
Penningpolitik	2	2	2
Finansiell stabilitet	53	52	52
Betalningssystemet RIX	86	95	102
Kontantförsörjning	270	14	53
Övrigt	3	-	-
Summa förvaltningsintäkter	414	163	209
Förvaltningskostnader			
Penningpolitik	-182	-192	-189
Finansiell stabilitet	-160	-172	-181
Betalningar	-261	-364	-439
<i>Varav betalningssystemet RIX</i>	-82	-119	-115
<i>Varav kontantförsörjning inkl. sedlar och mynt</i>	-156	-187	-211
<i>Varav utveckling och analys</i>	-23	-59	-114
Marknader	-127	-147	-156
Statistik	-104	-115	-133
Fullmäktige och Ekonomipris	-22	-22	-23
Summa förvaltningskostnader	-856	-1 012	-1 121

De fördelade kostnaderna ska så nära som möjligt spegla den förbrukning av resurser som man beräknar ta i anspråk inom varje verksamhetsområde under 2020. I "Verksamhetsplan för Riksbanken 2020" (dnr 2020-00977) kommenteras förändringarna i budgetnivån per verksamhetsområde.

Den fördelningsmodell som använts för 2020 är i stort sett densamma som för 2019 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.

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

3. Personalresurser

Den budgeterade personalramen för 2019 var i snitt 326 årsarbetare plus 10 tillfälliga för genomförande av sedel- och myntutbytet. För 2020 planeras antalet årsarbetare i snitt vara 350 med tillägg för 11 tillfälliga årsarbetare för sedel- och myntutbytet. Ökningen av årsarbetskrafter är huvudsakligen en följd av satsningar på stärkt beredskap (höjd informationssäkerhet och krisberedskap) och en betalmarknad för framtiden, i linje med den strategiska planen. Av ökningen på 24 årsarbetskrafter sker 9 på avdelningen för betalningar och 7 på avdelningen för verksamhetssupport.

4. Investeringsplan

Riksbankens planerade investeringar för år 2020 uppgår till totalt 88 mkr (80). Investeringsplanen för 2019 fördelas på IT 28 mkr (37) och fastighet och övriga investeringar 60 mkr (43). De största projekten i 2020 års investeringsplan är säkerhetsanläggningar, stambyte och maskiner. 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. 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§.)

För beräkning av kostnader för egen personal (exempelvis i projekt och investeringar) föreslås en timkostnad om 600 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 2020. 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 tertialuppföljningen 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 tertial 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 tertialrapportering.

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

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

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 2020³, Mkr

Kontoslag	Utfall 2018	Budget 2019	Prognos 2019	Förslag till budget 2020	Förändring 2020 i % av budget 2019
INTÄKTER					
Ränta personallån	2	3	3	2	-28%
Betalningssystemavgifter	86	95	98	102	7%
Utdelningar	51	50	51	50	
Övriga förvaltningsintäkter	275	15	41	55	264%
Totala intäkter	414	163	193	209	28%
KOSTNADER					
Löner och andra ersättningar	-249	-261	-258	-285	9%
Pensionskostnader	-58	-69	-68	-80	16%
Sociala avgifter	-94	-103	-100	-114	10%
Övriga personalkostnader	-13	-20	-16	-22	11%
Personalkostnader	-414	-453	-442	-501	11%
Information, Extern Representation	-7	-6	-6	-6	-11%
Transport/Resor	-12	-17	-14	-17	-2%
Konsultuppdrag	-39	-69	-42	-108	57%
Övriga externa tjänster	-114	-114	-118	-129	13%
IT-drift	-126	-185	-174	-157	-15%
Ekonomipriset	-19	-19	-19	-19	
Kontors- och fastighetsdrift	-35	-45	-40	-49	10%
Övrigt	-10	-11	-14	-12	10%
Administrationskostnader	-362	-466	-427	-496	6%
Avskrivningar	-67	-68	-63	-75	10%
Sedlar	-13	-25	-25	-25	
Bruksmynt	-	-	-7	-24	
Sedel- och myntkostnader	-13	-25	-32	-49	0%
Totala förvaltningskostnader	-856	-1 012	-964	-1 121	11%
Summa förvaltningskostnader exkl. inköp av sedlar och mynt	-843	-987	-932	-1 072	9%
Varav sedel-/myntutbytet	-21	-15	-15	-15	
Varav finansierat av RIX-avgift	-86	-95	-98	-102	7%
Varav finansierat av SIDA	-2	-4	-3	-4	0%
Budgetram	-734	-873	-816	-951	9%
Netto totalt inkl. sedlar och mynt	-442	-849	-771	-912	7%

³ Bakgrunden till ökningen i budgeterade kostnader beskrivas kortfattat på sid 1. Utförligare beskrivning av skillnader mellan budget 2019 och budget 2020 finns i dokumentet "Budget för Riksbanken 2020", dnr 2019-00977.

Bilaga 2 – Investeringsplan 2020, Mkr

Investeringsobjekt	Belopp 2020	Beskrivning
RIX-INST	3	ett avvecklingssystem för små betalningar, Totalt 14 mkr
Analysplattform	3	För centraliserad datahantering, Totalt 5 mkr
GDPR-verktyg	2	
IT-stöd för insamling av betalningsstatistik	2	
TORA - Transaktionsbaserade dagslåneräntor	2	
Övriga IT-stöd	9	Ett antal mindre system och verktyg
Övrig IT-utrustning	7	
Summa IT	28	
Säkerhetsanpassningar	26	Totalt 49 mkr
Maskiner	15	totalt 30 mkr
Stambyte etapp 2	10	totalt 40 mkr, alla etapper
Brandlarmanläggning	3	totalt 15 mkr
Övrigt	6	
Summa övriga investeringar	60	
Summa investeringsplan 2020	88	