



## PM Beslut

DATUM: 2019-09-30  
AVDELNING: Stabsavdelningen  
HANDLÄGGARE: Pether Burvall, Anders Vredin

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

## Förutsättningar för verksamhetsplan och budget 2020

### Förslag till beslut

Direktionen fastställer förutsättningarna för verksamhetsplan och budget 2020 enligt vad som anges nedan.

### Överväganden

#### Övergripande förutsättningar

Verksamhetsplaneringen ska skapa bra förutsättningar för att samordnat (1) driva Riksbankens löpande uppgifter säkert och effektivt, och (2) utveckla verksamheten för att möta de utmaningar vi står inför.

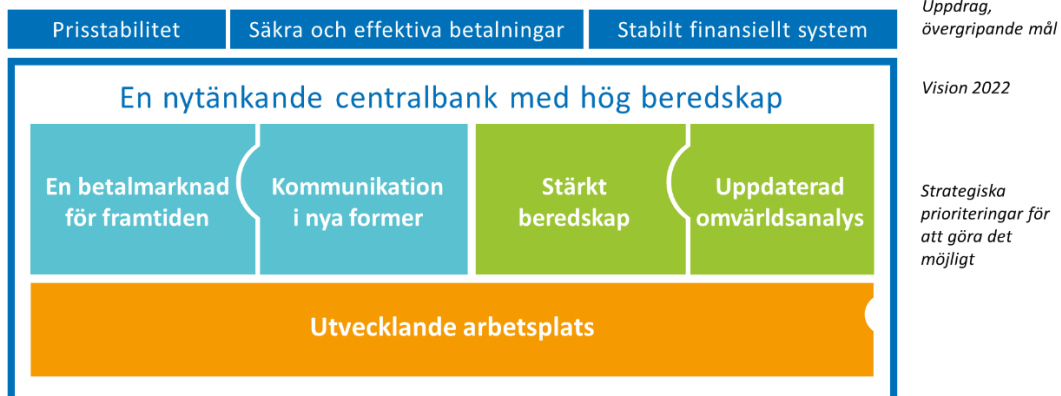
Inriktningen för Riksbankens utvecklingsarbete har sammanfattats i en strategisk plan för perioden 2019-2022 (dnr 2018-00381) som beslutades av direktionen 13 december 2018. Där formuleras tre övergripande mål för Riksbankens verksamhet; Prisstabilitet, Säkra och effektiva betalningar och Ett stabilt finansiellt system. Eftersom samtliga tre mål nu påverkas av en relativt kraftig strukturomvandling formulerades en vision för 2022, att Riksbanken behöver vara "En nytänkande centralbank med hög beredskap".

För att i sin tur uppnå visionen formulerades fem strategiska prioriteringar som grupperats i initiativ (se bilaga) och brutits ned i ett antal (under 2019 ca 80 st) handlingsplaner – en struktur som utgör Riksbankens strategiska färdplan.

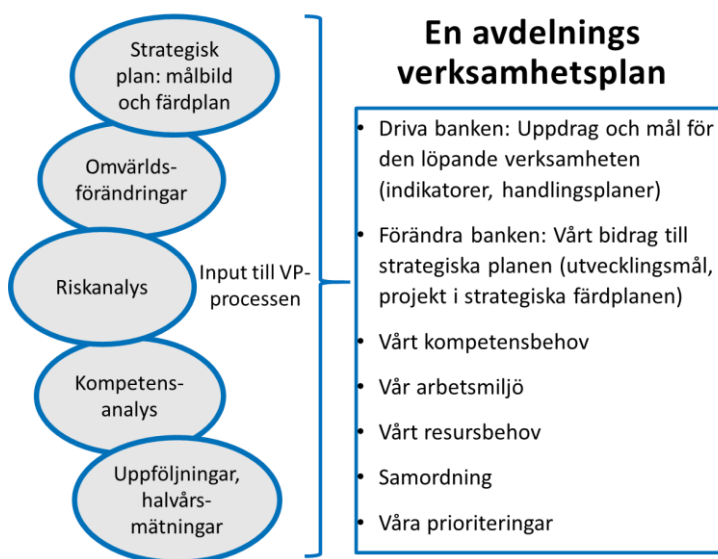
Den strategiska planen sammanfattas i strategihuset nedan.

## SVERIGES RIKSBANK

– på medborgarnas uppdrag för en stark och säker ekonomi



Den övergripande målbilden och färdplanen är en central utgångspunkt för verksamhetsplanering och budget för 2020. Andra viktiga underlag för planeringen är de uppföljningar och riskanalyser som genomförts under året samt de kompetensanalyser som under hösten ska tas fram på avdelningarna.



Planeringen ska följa denna struktur. I planeringen ingår även att överväga effektiviseringar och omprioriteringar för att frigöra resurser, samt föreslå en budget.

Avdelningarnas planer samordnas i ledningsgruppen varpå stabschefen lämnar förslag till Riksbankens samlade verksamhetsplan och budget för 2020, för beslut i direktionen den 12 december 2019.

### Inriktning

Den inriktning som anges i den strategiska planen gäller fortsatt. Om något har behovet av att proaktivt genomföra initiativ på betalningsområdet, utveckla en kommunikation i nya former samt stärka Riksbankens beredskap ökat ytterligare. Det ställs dessutom fortsatt höga krav på vår analys, inte minst mot bakgrund av den strukturomvandling som påverkar förutsättningarna för våra övergripande mål.

### Resursplanering

Genomförandet av den strategiska planen innebär ett stort förändringsarbete. Efter en lång period av stabila kostnadsramar och minskade personalresurser krävdes en

resursmässig nivåhöjning i samband med budgetbeslutet för 2019 för att möjliggöra nödvändiga insatser i den strategiska planen, för att hantera kraven på stärkt beredskap och för de initiativ som behövs beträffande infrastrukturen för betalningar. Samtidigt behöver Riksbanken fortsätta att se över sina prioriteringar för att säkerställa att verksamheten bedrivs effektivt, med hög kvalitet i beslutsunderlag och utförande, och med en realistisk ambitionsnivå.

Det kommer att krävas ökade resursinsatser för att genomföra strategiska planen även de närmaste åren. En treårig resursplanering har diskuterats i uppstarten av planeringsarbetet och ska gälla som förutsättning för budgetarbetet. Ramen innebär i korthet att nivån för ledningsgruppens budgetram<sup>1</sup> behöver öka med i genomsnitt 2 % per år under kommande treårsperiod med utgångspunkt i den nivåhöjning som beslutades för 2019. När kostnader relaterade till pågående IT-transition minskar under 2020 ska utrymmet användas till att genomföra övriga strategiska initiativ. Utöver omprioriteringar inom nuvarande ramar bedöms personalresurserna behöva öka med 10 % under treårsperioden, framför allt för att stärka upp området Betalningar och för att möta högre krav på krisberedskap och för skydd mot cyberrisker.

Ledningsgruppen har identifierat "uppåtrisker" i form av eventuella konsekvenser av förändrade förutsättningar (exempelvis resultatet av lagöversynen). Konsekvenserna av dessa får prövas successivt i avstämningar mellan ledningsgruppen och direktionen.

---

<sup>1</sup> Riksbankens förvaltningskostnader exklusive inköp av sedlar och mynt, tillfälliga kostnader till följd av tidigare sedel- och myntutbyte och med avdrag för de kostnader som finansieras av RIX-avgifter respektive ersättning från SIDA.

## Bilaga: Strategiska prioriteringar resp strategiska initiativ

### Stärkt beredskap

- Höjd nivå informationssäkerhet/cybersäkerhet
- Intern krisberedskap/kontinuitet
- Möta ökade krav på totalförsvaret
- Upprätthålla en hög finansiell krisberedskap

### Riksbanken och framtidens betalmarknad

- Utvecklad analys av betalmarknaden
- Framtidens betalinfrastruktur
- Anpassningar i RIX
- Riksbankens roll i kontantförsörjningen
- E-kronan

### Kommunikation i nya former

- Rätt kommunikation till rätt målgrupper
- Ökad närvaro i sociala medier
- Nya mötesplatser
- Fler "Riksbanksambassadörer"

### Uppdaterad omvärldsanalys

- Penningpolitiken mot normalisering i ny miljö
- Finansiell stabilitet i ett nytt finansiellt landskap
- Centralbanken och hållbarhet
- Uppgraderad informationsförsörjning

### Utvecklande arbetsplats

- Effektiva och hållbara arbetsformer
- Moderna och effektiva IT-stöd
- Nyttänkande och inkluderande arbetsmiljö
- Strategisk kompetensförsörjning