



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](http://www.riksbank.se)

DNR 2012-647-STA

PM

DATUM: 2012-12-06  
AVDELNING: Administrativa avdelningen  
HANDLÄGGARE:

## ■ Internbudget och plan för uppföljning 2013

### 1. Inledning

Ledningsgruppen har samordnat arbetet till det förslag som direktionen nu föreslås fastställa. I Riksbankens verksamhetsplan 2013, dnr 2012-647-STA, presenteras de prioriterade handlingsplanerna och de totala resurserna för 2013. I ett separat dokument, Budget för Riksbanken 2013, dnr 2012-647-STA, presenteras den totala budgeten för Riksbanken.

I detta dokument presenteras Riksbankens kostnads- och intäktsbudget fördelad på avdelning, kostnadslag och målområde. Därtill beskrivs den föreslagna investeringsplanen 2013 på en mer detaljerad nivå. Dessutom redogörs för interna uppföljningsrutiner och attestansvar.

### 2. Kostnads- och intäktsbudget

Kostnadsbudgeten för förvaltningen av Riksbanken beräknas totalt uppgå till 838 mkr (759). Intäktsbudgeten för de totala förvaltningsintäkterna beräknas uppgå till 106 mkr (99).

Intäkterna inkluderar bl.a. ett negativt förvaltningsräntenetto om 32 mkr vilket inkluderar posterna ränteintäkt personallån och räntekostnader kontantdepåer. Räntekostnader kontantdepåer avser ersättning till bankerna för att behålla kontanter i egen depå enligt särskilda regler. Ersättningen motsvaras till fullo av den kostnad Riksbanken skulle haft om bankerna i stället lämnat in sina sedlar till Riksbanken. Därtill inkluderas en intäkt hänförlig till en avskrivning av den utelöpande myntskulden för minnesmynt äldre än 10 år med 17 mkr.

Fördelningen av kostnader och intäkter på kostnadslag framgår av tabell 1.

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

| Kostnadsslag                       | Utfall<br>2011 | Budget<br>2012 | Budget<br>2013 |
|------------------------------------|----------------|----------------|----------------|
| Ränteintäkter personallån          | -5             | -5             | -5             |
| Räntekostnader kontantdepåer       | 40             | 57             | 37             |
| <b>Förvaltningsräntenetto</b>      | <b>35</b>      | <b>52</b>      | <b>32</b>      |
| Betalningssystemavgifter           | -70            | -69            | -63            |
| Utdelningar                        | -51            | -51            | -51            |
| Övriga förvaltningsintäkter        | -168           | -31            | -24            |
| <b>Övriga förvaltningsintäkter</b> | <b>-289</b>    | <b>-151</b>    | <b>-138</b>    |
| <b>Summa förvaltningsintäkter</b>  | <b>-254</b>    | <b>-99</b>     | <b>-106</b>    |
| Personalkostnader                  | 372            | 383            | 389            |
| Administrationskostnader           | 261            | 297            | 327            |
| Avskrivningar                      | 51             | 51             | 53             |
| Sedel- och myntkostnader           | 10             | 28             | 69             |
| <b>Summa förvaltningskostnader</b> | <b>694</b>     | <b>759</b>     | <b>838</b>     |

I bilaga 1 finns en sammanställning av budgetförslaget på mer detaljerad nivå. Bakgrund till skillnader mellan budget 2012 och budget 2013 förklaras i dokumentet, "Budget för Riksbanken 2013".

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

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

| Avdelning/funktion                 | Utfall<br>2011 | Budget<br>2012 | Budget<br>2013 |
|------------------------------------|----------------|----------------|----------------|
| STA                                | -1             | -4             | -3             |
| ADM                                | -129           | 26             | 12             |
| KAP                                | -70            | -69            | -63            |
| AFS                                | -51            | -51            | -51            |
| IR                                 | -1             | -1             | -1             |
| Riksbanksgemensamt                 | -2             |                |                |
| <b>Summa förvaltningsintäkter</b>  | <b>-254</b>    | <b>-99</b>     | <b>-106</b>    |
| Fullmäktige                        | 3              | 3              | 4              |
| Direktionen                        | 24             | 20             | 23             |
| STA                                | 70             | 72             | 84             |
| ADM (exkl sedlar & mynt)           | 149            | 153            | 156            |
| APP                                | 114            | 128            | 133            |
| FOE                                | 16             | 20             | 20             |
| KAP                                | 35             | 45             | 44             |
| AFS                                | 54             | 66             | 71             |
| IR                                 | 5              | 6              | 7              |
| ITA                                | 137            | 146            | 157            |
| Riksbanksgemensamt (pensioner m.m) | 77             | 72             | 70             |
| Sedel- och myntkostnader           | 10             | 28             | 69             |
| <b>Summa förvaltningskostnader</b> | <b>694</b>     | <b>759</b>     | <b>838</b>     |

Tabell 3 - Budgeterade kostnader och intäkter, fördelade per målområde, Mkr

| Målområde                            | Utfall<br>2011 | Budget<br>2012 | Budget<br>2013 |
|--------------------------------------|----------------|----------------|----------------|
| Penningpolitik                       | -2             | -2             | -2             |
| Finansiell stabilitet                | -54            | -54            | -54            |
| Betalningssystemet RIX               | -70            | -69            | -63            |
| Kontanthantering                     | -125           | 29             | 16             |
| Övrigt                               | -3             | -3             | -3             |
| <b>Summa förvaltningsintäkter</b>    | <b>-254</b>    | <b>-99</b>     | <b>-106</b>    |
| Penningpolitik                       | 194            | 194            | 200            |
| Finansiell stabilitet                | 140            | 162            | 182            |
| Betalningssystemet RIX               | 66             | 65             | 58             |
| Kontanthantering ink sedlar och mynt | 106            | 121            | 172            |
| Kapitalförvaltning                   | 91             | 104            | 107            |
| Statistik                            | 77             | 93             | 102            |
| Fullmäktige och Ekonomipris          | 20             | 20             | 17             |
| <b>Summa förvaltningskostnader</b>   | <b>694</b>     | <b>759</b>     | <b>838</b>     |

De fördelade kostnaderna ska så nära som möjligt spegla den förbrukning av resurser som man beräknar ta i anspråk inom varje målområde under 2013. Den fördelningsmodell som använts för 2013 är i stort sett densamma som tidigare år. Den planerade översynen av kostnadsfördelningen har med hänsyn till utkontrakteringen av delar av IT-verksamheten skjutits till 2013.

Fördelningsmodellen 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 målområde i förhållande till samtliga medarbetare.

Målområdet Penningpolitik omfattar här det policymässiga arbetet samtidigt som det operativa genomförandet av densamma ingår i Kapitalförvaltningen.

### 3. Personalresurser

Till följd av de satsningar som gjorts, framför allt inom våra policyområden, har personalramen tillfälligt tillåtits öka under 2012 till 352 årsarbetare. Genom att gå från tre till ett kontanthanteringskontor och utkontrakteringen av delar av IT-verksamheten beräknas antalet årsarbetare fram till 2015 att kunna minskas till 330. Under 2013 budgeteras antalet årsarbetare till 343.

## 4. Investeringsplan

Riksbankens planerade investeringar för år 2013 uppgår till totalt 120 mkr (277). En närmare beskrivning framgår av bilaga 2.

Riksbankens regler för investeringar och projekt (fastställda av direktionen 2006-10-10, DNR 2006-1054-ADM) 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. 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", 5§.)

Under år 2013 föreslås en real kalkylränta på 2 % användas vid investeringskalkylering.

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 budget som beslutats ska följas upp under 2013. För fullständig information, se regeln för "Planering och uppföljning av Riksbankens verksamhet", DNR 2012-643-STA.

### Uppföljning av mål och handlingsplaner

Måloppfyllelsen ska följas upp varje tertiäl via indikatorer och handlingsplaner. Avdelningscheferna ansvarar för att följa upp och kommentera dessa samt budgetutfallet och eventuella förändringar när det gäller riskerna inom sina respektive ansvarsområden. Uppföljningen ska dokumenteras i systemet Run Your Company.

Varje tertiäl sammanställer och kommenterar controllerfunktionen på STA status på indikatorer, handlingsplaner och risker<sup>1</sup>. Första och tredje tertiålet sammanställs i en rapport, medan det andra tertiålet sammanställs till ledningsgrupp och direktion i en presentation som också utgör underlag för planeringen inför nästa år. Rapporteringen lämnas för information även till riksbanksfullmäktige.

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

### Uppföljning av budget för förvaltningskostnader och -intäkter samt investeringsplan

Ekonomienheten på ADM 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 och presenteras för ledningsgruppen.

Efter varje tertiäl bidrar ekonomienheten – med utfall jämfört med budget, investeringsplan, kostnader per målområde samt personalresurser – till controllerfunktionens uppföljningsrapport. Om ledningsgruppen befarar ett

<sup>1</sup> När det gäller riskrapportering i övrigt, se Riksbankens regel för hantering av operativa risker

■ 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

Inför planeringsprocessen för 2014, i samband med uppföljningen av tertiäl 2, ska en samlad uppföljning göras av den strategiska planen, se dokumentet "Matchning och uppföljning av den strategiska planen"(DNR 2011-618-STA).

## **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.
- Avdelningschefen är, i enlighet med instruktion för Sveriges riksbank, budgetansvarig om ej annat beslutats. En delegering av budgetansvaret kan dock ske genom beslut av avdelningschefen.
- 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 7 maj 2008 (DNR 2008-159-ADM).

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

---

<sup>2</sup> Tillsvidareanställda och visstidsanställda. Avdrag görs för längre tjänste- och föräldraledighet samt långtidssjukskrivningar.

## 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 målområde. 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 besluta om att finansiera kostnaden genom omprioriteringar inom gällande budget.

**Bilaga 1 - Total budget för Riksbanken 2013, Mkr**

| Kontoslag  | Utfall<br>2011 | Budget<br>2012 | Prognos<br>2012 | Förslag<br>till budget<br>2013 | Budget 2013<br>i % av<br>budget 2012 |
|--|----------------|----------------|-----------------|--------------------------------|--------------------------------------|
| Räntekostnader kontantdepåer                                 | 40             | 57             | 38              | 37                             | 65%                                  |
| Ränta personallån  | -5             | -5             | -5              | -5                             | 100%                                 |
| <b>Förvaltningsräntenetto</b>                                | <b>35</b>      | <b>52</b>      | <b>33</b>       | <b>32</b>                      | <b>62%</b>                           |
| Betalningssystemavgifter                                     | -70            | -69            | -70             | -63                            | 92%                                  |
| <b>Avgiftsintäkter</b>                                       | <b>-70</b>     | <b>-69</b>     | <b>-70</b>      | <b>-63</b>                     | <b>92%</b>                           |
| Utdelningar  | -51            | -51            | -56             | -51                            | 100%                                 |
| Övriga förvaltningsintäkter                                  | -168           | -31            | -32             | -24                            | 77%                                  |
| <b>Summa förvaltningsintäkter</b>                            | <b>-254</b>    | <b>-99</b>     | <b>-125</b>     | <b>-106</b>                    | <b>107%</b>                          |
| Löner och andra ersättningar                                 | 212            | 222            | 226             | 227                            | 102%                                 |
| Pensionskostnader  | 62             | 56             | 51              | 56                             | 100%                                 |
| Sociala avgifter   | 82             | 89             | 85              | 90                             | 100%                                 |
| Övriga personalkostnader                                     | 16             | 16             | 16              | 16                             | 101%                                 |
| <b>Personalkostnader</b>                                     | <b>372</b>     | <b>383</b>     | <b>378</b>      | <b>389</b>                     | <b>102%</b>                          |
| Information, Representation                                  | 10             | 9              | 9               | 18                             | 198%                                 |
| Transport/Resor  | 14             | 17             | 14              | 17                             | 99%                                  |
| Konsultuppdrag   | 46             | 53             | 51              | 45                             | 85%                                  |
| Övriga externa tjänster                                      | 72             | 84             | 77              | 89                             | 105%                                 |
| IT-drift   | 51             | 64             | 59              | 91                             | 142%                                 |
| Ekonomipriset  | 17             | 17             | 13              | 13                             | 80%                                  |
| Kontors- och fastighetsdrift                                 | 44             | 48             | 46              | 48                             | 100%                                 |
| Övrigt   | 7              | 5              | 6               | 6                              | 115%                                 |
| <b>Administrationskostnader</b>                              | <b>261</b>     | <b>297</b>     | <b>275</b>      | <b>327</b>                     | <b>110%</b>                          |
| <b>Avskrivningar</b>   | <b>51</b>      | <b>51</b>      | <b>47</b>       | <b>53</b>                      | <b>105%</b>                          |
| Sedlar   | 9              | 27             | 18              | 39                             | 144%                                 |
| Bruksmynt  |                | 1              | 1               | 30                             |                                      |
| Minnesmynt   | 1              |                |                 |                                |                                      |
| <b>Sedel- och myntkostnader</b>                              | <b>10</b>      | <b>28</b>      | <b>19</b>       | <b>69</b>                      | <b>245%</b>                          |
| <b>Summa förvaltningskostnader</b>                           | <b>694</b>     | <b>759</b>     | <b>719</b>      | <b>838</b>                     | <b>110%</b>                          |
| <b>Summa förvaltningskostnader exkl.<br/>sedlar och mynt</b> | <b>684</b>     | <b>731</b>     | <b>700</b>      | <b>769</b>                     | <b>105%</b>                          |



## Bilaga 2 – Investeringsplan 2013, tkr

| Investeringsobjekt                                  | Belopp 2013<br>tkr | Beskrivning  |
|---|--------------------|--|
| Doris   | 6 000              | Databibliotek för statistisk data  |
| David - nytt diarie- och arkivsystem                | 5 950              | Nytt arkivsystem   |
| Selma   | 5 000              | Statistik över omsättningen på ränte- och valutamarknaderna. Total investering 5-7 mkr |
| Riad  | 3 000              | Information om finansiella institut. Total investering 3-5 mkr                         |
| Nytt Colin  | 1 200              | Större investering under 2014  |
| Auditfunktion för Oracle                            | 1 050              |  |
| Nytt inspelningssystem för telefoni - BROBY         | 950                |  |
| Nytt PIA  | 600                | System för anmälan av finansiella instrument   |
| Övrigt  | 800                |  |
| <b>Summa ITA</b>                                    | <b>24 550</b>      |  |
| Broby   | 84 000             | Total investering om 450 mkr   |
| Bulkshredder Broby                                  | 3 100              | Påbörjad 2012 - totalt 4,4 mkr   |
| Förstärkningar av yttre skydd HK - markentreprenad. | 5 000              | Kan även bli under 2014  |
| Förstärkningar av yttre skydd HK - fönsterpartier   | 800                |  |
| Förstärkt skalskydd plan 5                          | 1 500              | Total investering 10-15 mkr  |
| Övrigt  | 1 000              |  |
| <b>Summa ADM</b>                                    | <b>95 400</b>      |  |
| <b>Summa investeringsplan 2013</b>                  | <b>119 950</b>     |  |
| <b>Summa 2013 exkl. Broby</b>                       | <b>35 950</b>      |  |